

剑桥秘书之《沟通和项目管理》第2章第二节 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/59/2021_2022__E5_89_91_E6_A1_A5_E7_A7_98_E4_c39_59199.htm 第二节 对项目团队的管理

一、对项目团队成员的管理1. 项目团队成员管理的主要内容：
项目团队成员的素质（精明能干、富有创新精神，善于沟通善于与他们合作，关于帮助同事并建立良好的工作关系，随机应变、灵活机动）；
配备项目团队成员（相关人员得到的指示是一致的高级管理层还要注意协调整个成员配备过程的决策工作及时处理出现的问题）；
咨询人员（不包括在项目团队中，但有责任获取并处理项目进行中的各种信息，应主动向他人了解情况或提出问题）；
项目结束时的人员问题（稳定人心，主动协同各职能部门安排好每个团队成员的工作。对每个成员的绩效进行考评、兑现当初的承诺。）

二、对项目进度的控制1. 对项目进度控制的意义：
项目进度的控制是项目管理的重要内容，对项目过程进行有效的控制，使其按预定的计划顺利实现项目目标，是项目控制的中心任务，也是项目负责人的重要职责。项目的进度、质量、成本是对立和统一的关系。进度快就要增加投资，但项目提前完成就可能提高投资效益；进度快有可能影响质量，而质量控制严格，则有可能会影响进度。但如果严格控制质量而不致返工，又会加快项目进度。影响进度的因素有人为、技术、资源、资金、环境因素等。

2. 项目进度失控的原因：
项目负责人失职 计划制定失误（负责人不知如何安排进度和不会利用项目管理的各种技术方法，以及对项目最终目标和中间过程缺乏认识）；
管理混乱 控制力度

不够（原因是缺乏或不能正确应用有效的监控手段）（项目负责人会陷于的困境：把主要精力置于不重要的问题上，抓不住主要矛盾，使关键环节进度得不到应有的重视；不能把握全局；对目前和未来的进度情况作不出准确的估计。）3. 规则、控制、协调是进度控制的主要方法。规则是确定项目总进度目标与分进度目标；控制是在项目进展的全过程中，进行计划进度与实际进度的比较，出现问题及时采取措施；协调是协调项目各部门之间的进度关系。4. 项目各阶段进度控制的任务：项目准备阶段 确定项目的总目标，制定项目进度计划，编制详细的工作计划，进行可行性分析等。项目设计阶段 编制设计阶段工作进度计划并控制其执行；编制项目控制各种图件。项目实施阶段 编制总进度计划并控制其执行。5. 进行项目控制的方法选择应考虑的因素：项目规模；项目复杂程度；项目紧迫程度；对项目内容的确定程度；项目的创新程度。三、项目进度报告1. 进度报告又称状态报告，是实施进度控制的手段之一。包括状况报告（说明项目目前所达到的阶段）、实施报告（反映项目完成的具体情况，包括费用时间以及人力等资源的使用情况）、预测报告（说明该阶段项目完成之后会达到的状况）。2. 一份完整的进度报告应包括的问题：哪些工作的进度落后于计划，如果不采取措施予修正将会使项目周期推迟多少；导致各工作环节进度耽搁甚至造成整个进度推迟的原因；采取哪些措施可使项目恢复到正常情况，采取措施后将产生或可能产生什么成效；下一步工作如何安排，有什么建设性的建议。3. 编写项目进度报告的依据：（首先应根据项目计划的要求去收集项目执行实际情况来写）项目目标；项目管理方

法；项目范围说明；工作分解结构；项目成本预算；项目进度控制；项目团队；主要风险和每种风险的应对措施。4 . 项目实施效果是项目计划执行后得到的结果，这些内容包括已使用的资金、资源、人员变化、计划变化、质量等。

100Test 下载频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问 www.100test.com