

剑桥秘书之《沟通和项目管理》第1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_59203.htm 第二节 项目计划管理一、

行动计划概述

1. 行动计划的目的是：把大目标分解成可以实现的步骤；促进自己去达到这些目标；让想法更易于实施；提供一个概括性描述；使我们集中于重要的事而不仅仅是紧急的事；提供了可供判断的进程标准；帮助预见困难。
2. 政策的制定是个指导性的原则，与虞略不同，是提导行动准则的主体。
3. 日计划的目的是：明确每天的工作；提醒作用；梳理思维；了解目标的时限；督促完成工作；帮助注意事情的优先级。
4. 日计划完成的八个步骤：5分钟的计划时间；推进今天尚未完成的工作；计划明天的活动；计划与目标相关的活动；把事情按优先级排好顺序；委派任务；估计每项任务所需的时间；阅读邮件后把新的任务加入计划中；
5. 周计划每个星期都应检查一次所有工作的来源，决定优先顺序。
6. 中期计划未来计划只能是一定时期的计划而不是全部。思考近期内的目标和任务，实现这些目标的意义，若干后的工作和生活与今日的不同，从而制定出计划；计划时间充足，任务划分明确，时间上下限也清楚，最后的方案都是从多种方案中选出的，从而可以节省很多时间；配置日常行为的时间；回顾与总结；

二、项目计划的主要内容

1. 项目计划阶段的四个问题：谁负责什么任务；怎样确定项目时间；怎样分配及何时分配资源；怎样保证项目的成功。
2. 项目计划过程的四个环节：开始工作；理想情况的计划；反复讨论；落实。
3. 分配责任：是开始计划的第一步，根据项

目选定阶段所作工作结构分解的结果，明确每项工作任务的具体负责者，使项目组进行现有资源的比较分析。

4. 潜在问题分的六个步骤：分析对项目的成功有影响的潜在问题；确定最先可能发生的潜在问题并选取出需要进一步考察的问题；分析可能引起潜在问题的原因；确定能够最大限度减少潜在问题影响的措施，以及获得能够采取应急行动的信息；结合潜在问题分析结果修改项目计划。

5. 潜在机会分析的六个步骤：寻找能够促使项目成功的潜在机会；逐一分析上一步骤中的潜在机会，并确定最可能发生的潜在机会；分析导出潜在机会；确定能够促使潜在机会发生的措施，选择最有效的促进措施加以实施；制定并实施能够使潜在机会得到最大开拓的措施；结合潜在机会分析结果修改项目计划。

6. 资源管理：是对项目的资源进行分析，提供具体管理，管理者根据时间安排表为项目各阶段分配资源（人力、可能用到的设备和各种服务设施）。

三、项目计划的准备

1. 成立项目团队（5人左右）；

2. 明确项目制定的职责范围（提纲包括如下）：

序言：简要介绍项目设想的背景、项目所在地区总的发展形势；

项目的一般职责范围：广泛说明项目制定的目标，可以是初步项目设计也可以是全面的设计；

项目的具体职责范围：要求项目组对某些问题作具体调查或提出建议。

应注意的问题：主要的委任机构及其与其他机构的关系；项目的总体目标；项目的具体目标；项目范围；项目的战略和主要问题；项目的时间限制，如开始及完成时间；项目的资金来源，如内部、外部，限制资金、人员、时间的因素；要求项目取得的具体工作成果；项目组的经营理念和组织文化。

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