

项目管理师论文写作指南（四）PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/64/2021_2022__E9_A1_B9_E7_9B_AE_E7_AE_A1_E7_c41_64286.htm 范文四 信息系统项目的整体管理 [摘要] 本文以我参与的某大型结构分析软件系统的消化、移植、开发项目为实例，探讨了信息系统项目的整体管理，指出项目整体管理在信息系统项目实施中具有重要地位和关键作用，应根据项目的实际情况和特点，在做好项目整体管理各项工作内容的前提下，有针对性地强化某一方面整体管理的工作。具体论述了在本信息系统项目的实施中，系统动态地处理问题、明确接口定义并严格实施、换位思考以化解冲突三种方法对整体管理工作的积极意义。 [正文] 项目整体管理在项目实施中具有重要地位和作用，在本人参与的一项工程分析软件系统的开发项目，充分体现了这一点。该项目开发的主要内容是：将引进某外国的运行于大、中型计算机（如，IMB4381、WAX3300等）的结构有限元分析系统进行消化、移植，形成有自主知识产权的可运行于工作站（如，HP715）和微机的结构分析系统，并在此基础上开发出当时国内急需的结构优化功能、图形化前后置显示功能和复合材料结构单元等新功能。该项目工作量大，仅需消化、移植的某源程序就有四十多万条；技术复杂，涉及有限元理论、离散数学、计算机技术、各型计算机体系结构和操作系统的兼容性、结构力学、材料力学等多学科；多单位协作，有多达四个单位参加；参加人员众多且跨不同专业，有数学人员、力学人员和计算机开发应用人员。如此大型复杂的信息系统项目开发，综合的整体管理至关重要，决定着项目的成

败。为了保障项目的成功实施，在前期由我单位领导挂帅成立了项目领导小组，统一管理、协调根据项目的学科方向组建了相应项目研发小组，成立了项目管理组负责组间协调和项目的整体管理工作，我担任了项目管理组的组长，自始至终参与了项目的整体管理工作，切身地感到了研发活动的整体管理所起到的重要作用，并认识到了一些整体管理的具体理念和方法。项目整体管理是贯穿项目生命期全过程的一项综合性和全局性的管理工作，它以项目成功为目标，采取统一、协调、集约、澄清等措施，使项目实施全过程沿正确的轨道运行。通常项目整体管理工作包括：（1）制定项目章程，确立项目的组织机构和运行机制，约定行动规则、制定实施标准等；（2）初步确定项目的工作内容和工作范围，明确完成项目都要做哪些工作；（3）在项目实施各分计划的基础上，制定、协调、集成项目管理计划，并作为项目实施的准绳；（4）依据管理计划，指导和管理项目实施过程中各项活动的执行；（5）监督、控制、协调项目的各项工作；（6）进行变更控制管理，保持项目的完整性和一致性；（7）对项目进行收尾总结，工作有始有终，积累经验。

信息系统项目往往比较复杂。如本人参与的这个项目，既有涉及不同技术和专业的，如建立力学模型，设计各种算法，使用高级语言和汇编语言等，也存在有不同组织和个人的不同期望，如有计算力学所，计算机所，对模块性能有不同观点期望。协调进度、成本、质量，进行有效沟通和资源配置，树立全局观念等，都是项目所必须的，但又往往存在大量主观和客观的问题，对以上的管理构成障碍和挑战。在各项目目标之间和参与项目的单位和人员之间经常出现不协调或

冲突，项目管理人员必须在这些不协调或冲突酿成危机前处理好各种矛盾和冲突，协调为完成项目所需的资源、计划以及工作。可见没有有效的整体管理工作，项目是难以成功的。信息系统项目整体管理工作的内容繁多、涉及方方面面，存在着需要特别关注和做好的重要方面，换句话说，就是要特别关注在正确的时间、正确的场合，使用正确的方法，投放资源和实施工作。以我参与的这项工程分析软件开发项目来说，项目最终按期完成，基本实现预期目标，与项目整体管理工作中着重做好了系统、动态地处理问题；明确接口并严格实施；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