

NB-PMM法在项目综合管理中运用实例(一)8 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

[https://www.100test.com/kao\\_ti2020/65/2021\\_2022\\_NB-PMM\\_E6\\_B3\\_95\\_E5\\_c41\\_65248.htm](https://www.100test.com/kao_ti2020/65/2021_2022_NB-PMM_E6_B3_95_E5_c41_65248.htm) 4 . 3 在项目出现变更要求时需要决策的依据

作为一个典型的IT系统集成项目，W项目在实施中也面临着大量的变更要求，下面是一些常见的变更情况：| 用户要求提前交付设备| 用户要求推迟设备安装| 用户要推迟验收和付款的时间显然，上述这些情况都将给ABC公司会带来资金和采购计划方面的变化和压力。ABC公司在考虑用户的变更要求时，首先需要知道这个变更会对项目带来的总体变化。单纯的拒绝或接受显然都是不现实的，但ABC公司需要知道自己的底线在哪里以做出合适的响应。

4 . 4 项目管理部的决定 在分析了W项目特点和实施中期遇到的实际困难以后，ABC公司项目管理部认为需要采用一套统一的方法来解决在项目执行和控制中遇到的主要问题，这个方法一方面应该是战略性的，因为需要通过它把公司各部门对此项目的管理目标统一起来；另一方面，它应该又是战术性的，因为项目组需要通过它来实现日常项目管理工作中的判断和决策。具体到W项目在2003年10月的这个时间点上，ABC公司的项目管理部必须找到令项目投资人（公司管理层）和项目实施小组都能接受的下步实施方案来。尽管从表面看，W项目最常见的冲突是时间和费用方面矛盾，但实质上这两方面都不是核心问题。因为W项目是战略性的项目，单纯看时间或费用都是可以变化的，关键问题是在项目绩效评估方面缺乏一致的标准。没有标准，在实际操作中就无法统一认识，所以频繁出现矛盾是必然的。另外，鉴于受到ABC公司项目管理部

自身能力和公司财务体系的限制，项目管理部认为无论采用何种解决办法，该办法都必须相对简单易用，并完全可以利用ABC公司现有的运作体系执行。在传统的项目管理理论中，最受推崇的项目绩效管理方法莫过于挣值管理法了。但是，在仔细研究了挣值法的实际运用情况之后，大卫先生决定放弃使用这一经典方法，转而决定尝试使用一种新的、基于项目净现值的项目管理方法论 NB-PMM方法。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](http://www.100test.com)