

项目沟通管理项目协调 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__E9_A1_B9_E7_9B_AE_E6_B2_9F_E9_c41_65290.htm 在项目管理中，由于项目各方对于项目的期望值不同，因此要达到满足各方的要求和期望并不是一件很容易的事。比如，在项目实施时，项目的客户可能期望质量高于一切，将质量作为首要目标，而项目实施组织可能会将成本作为首要目标。面对这种差异，项目经理不能只满足一方的要求而忽略另一方的要求。因此，项目经理需要在不同的目标之间进行协调，寻求一种平衡。项目整合管理就是为满足各方需求而进行协调以达到预期目的的过程。它是一项综合性、全局性的工作，主要内容是在相互冲突的目标或可选择的目标中权衡得失。虽然所有的项目管理过程在某种程度上都可看成是一个整体，但在整合管理中所描述的这些过程是最基本的管理知识。整合管理主要包括：项目计划开发、项目计划实施、项目综合变更控制这三个过程。这些过程彼此相互影响，同时与其它领域中的过程也互相影响。项目计划开发在整合管理中，项目计划开发就是利用其它各领域的项目规划过程的输出，创建一个内容充实、结构紧凑的文件来指导项目的实施和控制。因此，项目计划开发过程所需要的主要的依据是其它项目规划过程的成果。在这里，项目规划过程主要包括：范围计划、范围界定、活动定义、进度安排、资源规划、成本预算、质量规划、管理规划、沟通规划等一系列规划过程。在这些过程中，最基本的文件是：工作分析结构和辅助说明。在项目计划开发中还需要考虑组织的管理政策。所有项目相关组织可能都

有正式或非正式的政策。这些政策是项目实施的规范和标准，必须被项目团队进行遵守和执行，因此在计划时必须考虑到它们的影响。例如：人事管理政策中的雇佣和解雇标准等。同时，项目计划开发也需要参考项目的历史资料。项目的历史资料是进行项目规划的基础，它为项目规划提供了参考依据。最后，在项目计划开发中还需要考虑项目的制约因素和假定条件。制约因素是限制项目管理团队运行的因素。例如：当一个项目按照合同执行时，合同条款通常是制约因素。假定是指为了项目规划目标的需要，需要将一些不确定的内容作为真实的和确定的内容来看待。作为项目规划的一部分，项目团队经常识别、记录并促成这些假定。假定通常包含着一定程度的风险。在项目计划开发时，通常会采用程序化的计划方法来引导项目团队的工作。对于小型项目，可能是非常简单和结构化的方法，如：标准的模板、图纸等；对于一些大型项目，可能需要采用一系列的模型和各种数学方法，如：蒙特卡洛方法、价值分析法等。对于大多数项目，一般会采用将“刚性”工具和方法与“柔性”工具和方法结合在一起使用。在项目计划开发过程中，需要从事大量的信息收集、整理和加工处理工作，为了方便工作的进展，常常采用项目管理信息系统（PMIS）。随着计算机系统应用的普及，PMIS已被大多数项目实施组织所采用，特别是对于一些大型项目，没有这种基于计算机的系统，很难编制出复杂的项目计划。项目计划开发将会产生两项重要的成果：项目计划和辅助说明。项目计划是正式的、被批准的用于管理和控制项目实施的文件。对于项目计划中不能包含的内容需要以辅助说明的形式来体现出来。 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