

第四章项目综合管理4 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\\_\\_E7\\_AC\\_AC\\_E5\\_9B\\_9B\\_E7\\_AB\\_A0\\_E9\\_c41\\_65360.htm](https://www.100test.com/kao_ti2020/65/2021_2022__E7_AC_AC_E5_9B_9B_E7_AB_A0_E9_c41_65360.htm) 4.2项目计划的实施

项目计划执行是实施这个项目计划的主要过程--项目的巨额预算在这个执行过程中被花掉。在这个过程中，项目经理和项目管理团队必须协调和指导项目中存在各种技术和组织问题。这是项目的应用领域最有影响的项目程序。因为项目产品是在这个过程中产生的。

#### 4.2.1对项目计划实施的输入

1. 项目计划。项目计划在（1.1.3.1中阐述了）。具体项目的管理计划（范围管理计划、风险管理计划和采购管理计划等）和绩效测量基准是对项目计划实施的主要投入。
2. 辅助说明。辅助说明在4.1.3.2中阐述了。
3. 组织管理政策。组织管理政策在4.1.1.3中阐述。所有包括组织管理政策都在项目中有正式的和非正式的两种，它们会影响项目计划的实施。
4. 纠正措施。纠正行为所做的是把未来项目的执行，按照人们的预期纳入与项目计划要求相一致的轨道进行运转。纠正措施是各种控制程序的一个输出--在这里作为一种输入完成反馈环，这个反馈环是为确保项目管理的有效性。

#### 4.2.2项目计划实施的工具和技术

1. 普通管理技能。普通管理技能如领导艺术、信息交流和协商组织等，都对项目计划的实施产生实质性的影响。普通管理技能在第2章第4节中阐述。
2. 生产技能和知识。项目团队必须适当地增加一系列有关项目生产的技能与知识的学习。这些必要的技能被作为项目规划（尤其是在7.1中的资源规划阐述的）的一部分得以确认，并通过人员的组织过程来获取、体现。
3. 工作分配系统。工作分配系统是为

确保批准的项目工作能按时、按序地完成而建立的正式程序。基本的方式通常是以书面委托的形式开始进行工作活动或启动工作包。一个工作分配系统的设计，应该权衡实施控制收入与成本之间的关系。例如：在一些比较小的项目上，言语分配就足够了。

4. 形势评论会。形势评论会是把握有关项目信息交流的常规会议。在许多项目中，形势分析会以各种不定期的和不同级别的形式召开（比如：项目管理团队可有周会并通过周会或月会的形式与客户沟通）。

5. 项目管理信息系统。项目管理信息系统在4.1.2.3中阐述。

6. 组织管理程序。项目的所有组织管理程序包括了运用在项目实施过程中的正式的和非正式的程序。

4.2.3项目计划实施的结果

1. 工作成果。工作成果是为完成项目工作而进行的具体活动结果。工作成果资料--工作细目的划分、工作已经完成或没有完成，满足质量标准的程度怎样，已经发生的成本或将要发生的成本是什么等等--这些资料都被收集起来，作为项目计划实施的一部分，并将其编入执行报告的程序中（看第10章，第3节对执行报告有更细的讨论）。
2. 改变要求。改变项目要求（比如：扩大或修改项目合同范围，修改成本或进行估算等等）通常是在项目工作实施时得到确认。

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)