

项目管理 (PJM) 的定义

---特征、内容、阶段

1. 项目管理定义

项目管理是启动、计划、执行、控制和结束团队工作以实现特定目标和满足特定成功标准的一门学科。一个项目是一个临时的努力，目的是产生一个独特的产品、服务或结果，有一个明确的开始和结束(维基百科)

2. 项目管理的特征



要被认为是一个项目，一个活动需要有一些属性:

- 它必须是暂时的:有开始也有结束。因此，您应该能够定义项目何时开始和何时结束
- 它必须是独一无二的:要被视为一个项目，你的活动应该从来没有做过。它是独一无二的。因为客户的特殊限制而制造独特的产品，或者在特定的上下文中提供特定的服务。
- 它必须是横向的:项目结构将需要来自几个公司或组织团队或 BU 的资源。所有这

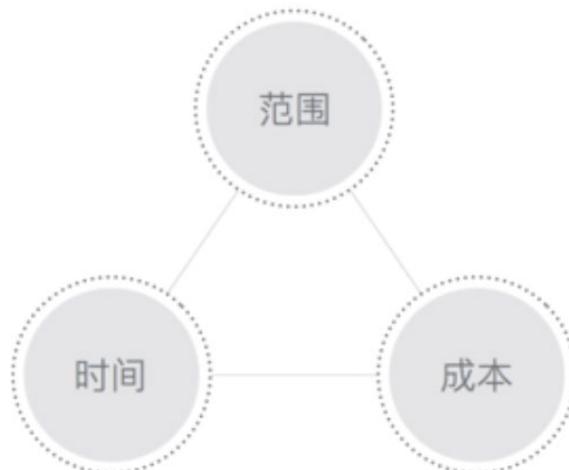
些互补的资源将在同一时间内为同一目标工作，以建立特定的结果。项目经理将协调所有这些资源

3. 项目管理的内容



传统的项目约束模型识别三个关键约束：“成本”、“时间”和“范围”。这些约束构成了一个几何比例三角形，说明了这些因素之间强烈的相互依存关系。如果需要改变这些因素

中的任何一个，那么至少必须改变其他因素中的一个。



与这三个关键制约因素相辅相成的是，项目管理还可以管理风险、利润和范围。

成本

成本是项目管理中的一个重要课题。每个行业的主要挑战是赚更多的钱。因此，项目管理工具应该允许定义预算成本，管理实际费用以及可以预期最终利润的任何差异。

开发一个项目成本的近似值取决于几个变量，包括：资源，工作包，如人工费率和减轻或控制产生成本差异的影响因素。但是，除了固定和可变成本的基本会计方法之外，必须考虑的经济成本包括工人技能和生产率，这是使用各种项目成本估算工具来计算的。

成本估算是完成活动所需的所有资源的近似成本。成本预算汇总资源、工作包和活动的估计成本，以建立成本基准。项目成本基准结构可以有几个层次。这个结构也可以命名为成本结构分解或 CBS。

项目的所有流程都必须允许根据预算基准进行成本跟踪。并且评估审核应该得到项目管理工具的授权，以预测任何变化并采取正确的决策。

根据实际成本与预算成本的差异，进行不同类型的差异分析。(不同的材料成本，不同的资源率取决于不同的因素.....)项目管理工具必须提供机会来了解差异是否来自成本的差异，数量的差异或成本计算中的错误。要做这种分析，你需要对你的成本基准有一个全局的看法，当计划与实际或计划与最终审核的成本之间有一些差异时，要详细地加以说明。

质量

项目质量管理是决定和实现项目质量所需的所有过程和活动。

在最基本的水平上，质量意味着满足客户的需求。这也被称为“适合使用”。我喜欢这种简单的质量定义，因为它的重点是应放在客户身上。该基本定义还意味着项目的要求已得到满足，因为这些要求应反映出如果正确收集了客户的需求。

作为项目经理，有三个关键的质量管理概念可以帮助你交付高质量的项目.....

- 客户满意度

- 预防检查
- 持续改进

计划质量包括确定项目和产品的质量要求，并记录项目如何显示它满足了质量要求。该过程的输出包括质量管理计划、质量指标、质量检查表和过程改进计划。

质量保证用于验证项目过程是否充分，因此如果遵循了这些过程，项目可交付成果将具有良好的质量。过程检查表和项目审核是用于项目质量保证的两种方法。

质量控制验证产品满足质量要求。同行评审和测试是执行质量控制的两种方法。这些结果将决定是否需要采取纠正措施。

质量通常是文档问题。因此，大多数商业软件管理包括项目都应该有或增加文档管理。

时间

出于分析的目的，使用几种技术来估计产生可交付产品所需的时间。其中一个主要的方法是识别产生工作结构分解 (WBS) 中记录的可交付成果所需的任务。对每个任务的工作进行评估，并将这些评估汇总到最终的可交付成果评估中。

任务也被划分优先级，任务之间的依赖关系被识别，并且这些信息被记录在项目进度表中。任务之间的依赖关系会影响整个项目的长度(依赖关系约束)，正如资源的可用性(资源约束)一样。时间不同于所有其他资源和成本类别。

工作结构分解结构是在多级结构中将项目分解为简单任务的一种方法。它应该与任务依赖关系一起使用，以构建项目计划和时间轴。这应该在整个项目中进行审查，以控制项目的结束。

由于项目是一次性的，工作活动的持续时间通常是估算的，项目经理需要工具来定义、控制和挑战花费在项目上的时间。

在制造项目中，时间并不是管理的唯一运营挑战。它可以按产品制作来完成。这些产品可能是某些项目任务的结果和/或其他一些项目任务的先决条件。在这种情况下，在项目 WBS 中包含产品代码是有意义的。在这种情况下，它们可以被称为产品结构分解或 BOM。所以在 WBS 和 PBS 项目中你可以看到你所有的项目计划

风险

风险管理是项目管理的重要组成部分。大多数时候是不被考虑的。如果你想避免项目失败(时间、成本、质量.....)，风险管理就必须成为项目管理的一部分。

风险管理包括识别、评估、解决方案定义、解决方案建立和控制。如果项目管理解决方案没有提供风险工具管理，那么它至少应该允许在项目计划中包含风险工具并对其进行控制。

利润

利润是成本管理的补充。当您从事客户项目时，大部分时间都是销售项目，或者至少是至少由赠款资助的项目。这意味着您不仅需要考虑成本，还需要考虑已销售合同。项目经理负责考虑与成本，质量和范围互补的销售。根据组织的不同，他可以负责项目发票和/或收入确认。因此，他应该知道与客户的项目承诺，并且能够在任何时候确定是否需要补充销售来满足新的需求，或者是否已经完成了开发票步骤。

在任何时候该项目都会获利，因此，如果由于任何原因该项目的一部分实际产生负利润，他应该能够确定该项目是否可以从另一个项目中获利范围

为达到最终结果而指定的需求。项目应该完成什么的总体定义，以及应该完成什么最终结果的具体描述。花费在单个任务上的时间决定了项目的整体质量。有些任务可能需要给定

的时间来充分完成，但如果有更多的时间，可以完成例外。在大型项目的过程中，质量会对时间和成本产生重大影响(反之亦然)。

这三种约束共同催生了“按时间、按规范、按预算”。在这种情况下，术语“范围”被“规范”取代。

4. 项目管理的阶段

项目管理大部分时间都处于经典的主要阶段。每个阶段都很重要。可以根据项目组织在同一项目中将它们拆分或复制多次。但是它们将有助于管理项目的主要主题。

工程项目的典型开发阶段

启动/规划和设计/执行和构建/监控系统/完成和重点

1.项目构想与启动

将仔细检查项目构想，以确定它是否对组织有利。在此阶段，决策团队将确定该项目是否可以实际完成。

这应包括资源可用性，利润和成本，风险管理，范围定义...

对于我们的 Sage X3 软件，该项目的此阶段更多是 CRM 阶段。

2.项目定义和计划

项目计划，项目章程和/或项目范围可以书面形式提出，概述要执行的工作。在此阶段中，团队应确定项目的优先级，计算预算和进度，并确定需要哪些资源。

在 Sage X3 中，这包括项目创建和成本核算。

3.项目启动或执行

分配资源的任务，并告知团队职责。这是提出重要项目相关信息的好时机。

可以按阶段完成。团队之间共享的工具对于项目管理至关重要。

4.项目绩效和控制

当资源执行计划的工作时，项目经理将项目状态和进度与实际计划进行比较。在此阶段，项目经理可能需要调整进度表或执行必要的操作以保持项目的正常进行。

为了进行比较，必须使用单个工具在项目上跟踪每个项目活动，以节省时间并简化项目经理的工作。如果使用共享工具在项目上按时间跟踪每个活动，则项目控制将更加有效。

5.项目结束

在完成项目任务并且客户批准了结果之后，必须进行评估以突出项目成功和/或从项目历史中学习。

项目和项目管理过程因行业而异；但是，这些是项目的传统元素。总体目标通常是提供产品，更改流程或解决问题，以使组织受益。像第一阶段一样，对于每个组织而言，将这个项目阶段视为一个成功的业务阶段也很重要。

下一篇文章我们会结合 Sage X3 来分享 PJM 的任务结构分解 (WBS)、成本结构分解 (CBS),结合系统截图加以阐释，敬请关注。



官网: www.sageas.cn

敬请关注启封知识分享平台:



(点击右键, 打开链接或者 Ctrl+鼠标点击)

