

项目领导须知

如下条款是为了更好地协助项目领导在组织内的工作。在管理项目之时，应运用这些条款来协助确定所有的关键问题。

我把整个项目分为4个重要阶段：

- | | | |
|------|--------------|---------------|
| 第一阶段 | 启动 | 项目正式开始之前的一段时间 |
| 第二阶段 | 计划 | 一旦项目工作组开始启动 |
| 第三阶段 | 执行/控制 | 一旦项目正式开始 |
| 第四阶段 | 结束 | 结束工作 |

我已经试图在每一阶段定义某些关键问题。本文档中某些页面中的内容互相关联。这些页可以用来定义和估计项目范围，也可认为过程汇报提供对应清单。

本文档意在展现一种仔细思索的开端，它应被视为每一种区域都使用的逻辑开始点。根据每一项目的详细特性，应当每一次都已全新的“专业化”

的态度去面对。应当以这样的态度看待每一种项目。

项目开始清单

1. 该项目任务,需要和良机已经定义了么?

回答:

2. 该项目任务和战略计划或者纲要性任务有关么?

回答:

3. 初步的功能和规定明确了么?

回答:

4. 有无一种初步的时间进度表, 该表包括预期开始时间?

回答:

5. 对于整个项目的成本, 有无一种大概的总体估计?

回答:

6. 对于下一种阶段的成本，有无估计？

回答：

7. 有无做过初步的风险评估？有无考虑过该评估的基础？

回答：

8. 对于该项目，有无做过初步项目环境分析？例如，可行性分析，
法律方面分析，成本/效益分析

回答：

9. 对于该项目，需不需要任何合约协议？

回答：

10. 该项目应当进入计划阶段么？

回答：

答：____

启动项目

任何一种项目开始之前，都一定要明确目的，理解项目范围，还要弄清参与项目的人力状况。此外，还要明白该项目的成本以及该项目能为企业带来的利益。假如组织内大多数你的项目都是由你“提出”的，却不是由你想出的，我提议你采用如下环节。

你需要：

环节一：明确项目范围

环节二：明确项目目的——准备好项目目的综述

记住：



大多数成功的项目之因此可以成功是由于：

- i.) 你的个人动力和信心使得项目可以成功
- ii.) 高层管理层的支持——你必须得到他们的支持，并使他们参与其中
- iii.) 团体动力——保证你可以得到下面中的任一项

第一阶段

第一止——明确项目范围

什么时候用“项目”

这个词才是对的？一种简朴的问题，却往往被忽视。我认为把项目分割成不一样的任务是非常重要的。下文可以协助我们实现这点。我强烈推荐您和项目发起人使用如下调查问卷。

调查问卷分如下几部分：

- a) 项目合理性
- b) 人员
- c) 预算
- d) 时间
- e) 交付
- f) 关系人分析

1项目背景是什么？（导致项目提出的环境的简要描述）

2对组织有什么好处？——对于组织的价值

3对于组织来说，该项目是不是必须的？

4该项目产生是不是由于如下原因：

也许原因	是	否
企业方向的变化		
企业关键层的变化		
企业部门层的变化		
优先权的变化		
管理决定		
由于先前某些没能完毕或开始的项目		
一份详细的分析汇报的成果		

5哪一种具有最大的优先权？

时间/ 预算/ 质量

6谁是项目发起人？

7项目发起人是不是也是项目拥有者?假如不是,那么谁是?

8项目的特性是_____ (在下表中勾出)

问题	是	否	不知
给组织以竞争优势			
是有益的加强工作			
将提高运行的效率			
提高人力资源的效率			
提高行政效率			
提高系统效率			
产生长期利益			
产生短期利益			
导致资金节省			
增强部门凝聚力			
彻底的新改革			
出于安全的必须			

b)	人员
----	----

1谁是项目发起人?什么部门的?

2谁是投资人?

3有多少部门参与其中?

4对于这个项目,有无预选人员?

5我们有无运行项目所需的所有技术?

6我们需不需要外部资源?

7考虑到4, 5, 6——

时间成问题么? 这些人员中, 有无人参与其他项目会影响该项目?

8会不会有其他项目优先于这个项目？

因此：

1我能不能保证这个项目？

2我能不能留住项目工作组人员？

9对于这个项目，我的权利在哪一层？

10我能不能自己选择项目组？

C) 预算

1项目有无做预算？

2项目怎么进行开支？

3谁负责预算？

4需不需要阐明人工时？假如需要

问题	是	否
需要精确的时间表么？		

经理会给我人工时预算么？		
在我继续进行之前，经理要不要大概的估计？		
谁将提供人工时的成本？		

5在预算中还需要加哪些成本？例如，文具，培训，计划，发展，旅游，住宿，电脑运行，推销费等。

6进行预算需要额外的花费么？例如，硬件方面，软件方面等

7预算是不是最重要的？假如不是，那么是第几呢？#2，#3……？

8有无做过成本-

收益分析？假如没有，需不需要做？假如需要，谁来做？我需不需要等预算完毕？

9我怎样才能保证不超过预算？需要什么文献？我需不需要一种项目管理软件，例如，TIME LINE？

10其他阐明

d) 时间

1项目有无一种开始时间？

2有无结束时间？

3时间对于项目的成功来说是不是很关键？

4时间是不是最重要的/假如不是，是第几/#2，#3……？

5我的时间百分之几花在该项目上？

组员名	时间比例
项目经理	

6我的工作组成员的时间有多少花在该项目上？

组员名	时间比例

7为了执行该项目，我是不是应当重新安排我的时间表？假如是，会影响什么？与此有关的影响是什么？对于那些影响到的事情，会不会有人来接替我的角色？

8假如我觉得另需某些额外资源对于项目的准时完毕是必须的，会不会有人提供我这些资源？

9我需不需要证明我要运用一种项目管理软件，例如，Microsoft Project？

e) 意见

1. 项目的目的是什么？
2. 什么是不可妥协的？
3. 此前相似项目中与否则有可取之处？
4. 项目的成功应当怎样测量？
5. 项目小组中是否有奖励,刺激红利？
6. 项目经理怎样评判？
7. 谁来负责？

8. 谁来负责项目中的交流

有关人员	是	不是
上层管理		
客户		
投资者		
组织		

9. 项目的意见与否是好的交流并且是不停更新的?

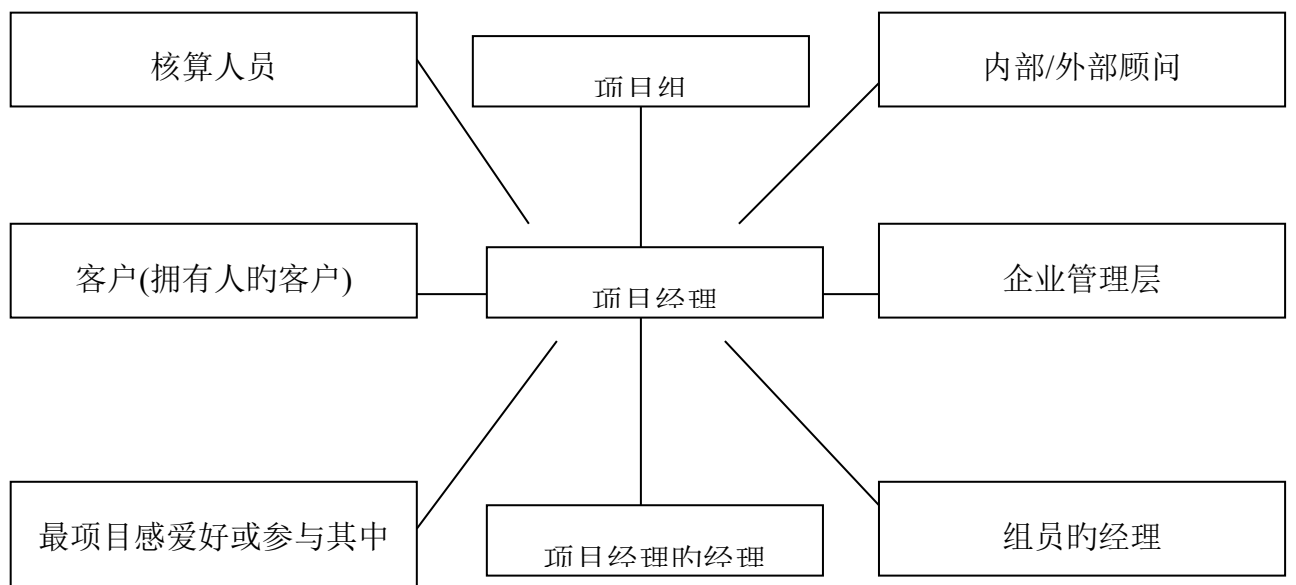
10.项目与否保持机密,高级秘密,高级/低级概要

11.范围,时间,小组,预算,优先性的变化与否影响该意见表?

12.其他意见

e)有关人员

完毕下列显示你和其他已知或者潜在负责人关系的图表,(先看下列例子,然后完毕空白表)



客户和投资者问答

1. 项目的需求是什么？
2. 项目的预期效果是什么？他们应当是什么样的？
3. 你已经试过什么？

4. 你将会满足于什么？
5. 你需要项目什么时候完毕？为何？
6. 技术，时间进度表和成本的优先权是什么？
7. 你怎样懂得项目已经完毕？

客户预期检查列表

1. 范围和目的与否确切的定义了？
2. 作用和责任与否都贯彻了？
3. 意见单和成果与否按照以建的原则？
4. 需要的资源和信息可以成功的获得？
5. 客户的责任,支持,和参与与否清晰？
6. 与否到达一致的时间和进度表？

项目顾客/投资人总观(P15)

[illegible]

以上内容仅为本文档的试下载部分，为可阅读页数的一半内容。如要下载或阅读全文，请访问：<https://d.book118.com/548007112003006101>