

竞争的目标中寻找最佳平衡点。整合管理包括为识别, 定义组合, 统一和协调各项目管理过程组中的各种过程和活动和开展的工作是项目管理中一项综合性和全局性的管理工作。

◆ 制定项目管理计划时一般我们会先制定一个初步的总体计划, 然后详细制定各分子计划, 再进行相互的平衡协调和统一, 用整合管理的方法综合成一个整体计划。

◆ 整合的监控项目工作是一种高层级的项目监控, 综合了我们项目的各种成本进度, 还有其他监控过程综合分析对比之后的各种工作绩效信息, 最终形成我们整个项目的工作绩效报告, 为项目提供综合的“晴雨表”, 使各干系人随时了解项目的各种状况。

◆ 在范围, 进度, 成本等方面发生变更时, 都一定要和项目的整体变更控制进行结合, 进行综合的影响评估。

◆ 结束项目或阶段是完结所有项目管理过程组的所有活动, 正式结束项目或阶段。结束项目时, 要把各阶段、各子过程的全部产出、已经验收的成果, 全部收集起来, 并且进行审查, 确保所有工作都已完成, 确保项目目标已经实现。

(5) 如何制定项目章程、项目章程的内容、重要性【制定项目章程】

在项目章程中需要任命项目经理并进行授权, 因此项目章程是很重要的文件。所以我们在中标后不久, 就发布了该项目的项目章程, 并对该项目的范围、目标、里程碑计划等做了相应的要求, 任命我为此项目的项目经理。之后, 由公司领导组织各相关人员召开了项目启动会, 在会上对我进行授权。

有了任命与授权, 对我日后的管理工作提供了保障, 于是我组织相关干系人召开会议, 但一位客户代表在参会途中临时有事, 提前离开, 因此, 我们剩下的人员依据工作说明书以及商业论证等文件, 先对项目的目的、范围进行大致的确定, 明确该项目的可交付物有哪些, 以及具体的提交时间节点是什么? 最后在会议结束后, 我又以邮件的形式与这位客户代表进行相关问题的确认, 并得到了他的认可, 最终完成了项目章程的编写工作。

作用: 正式确定项目的存在, 正式任命项目经理, 规定项目的范围, 成本, 质量, 时间, 高管宣布对项目的支持。

内容: 项目章程记录了关于项目和项目预期交付的产品、服务或成果的高层级信息:

①项目目的;

②可测量的项目目标和相关的成功标准;

③高层级需求、高层级项目描述、边界定义以及主要可交付成果;

④整体项目风险;

⑤总体里程碑进度计划;

⑥预先批准的财务资源;

⑦关键干系人名单;

⑧项目审批要求 (例如, 评价项目成功的标准, 由谁对项目成功下结论, 由谁签署项目结束);

⑨项目退出标准 (例如, 在何种条件下才能关闭或取消项目或阶段);

⑩委派的项目经理及其职责和职权;

⑪发起人或其他批准项目章程的人员的姓名和职权等。

(6) 项目章程的内容, 结合实际情况画出一个项目章程的图形【制定项目章程】【画图题】

可参考教材 P244

项目章程实例:
项目名称: CRM 软件开发
总体里程碑进度表: 2021 年 5 月 1 日开工, 2021 年 11 月 5 日结束。
项目经理: 李梧兵; 联系电话: 13501099989。
项目立项依据: 公司业务经过多年的发展, 公司已经拥有了大量的优质客户和一大批潜在的客户, 为了稳