

项目管理技巧新探 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/149/2021_2022__E9_A1_B9_E7_9B_AE_E7_AE_A1_E7_c41_149671.htm 关于项目管理，已有不少人著书立说。假如你有兴趣了解这门知识，只需浏览一下美国项目管理学会（PMI）所推出的PMBOK（Project Management Body of Knowledge），或者到书店找几本有关的出版物读读，就可略知一二。我权且将这类书籍中所论及的项目管理技巧称为“硬技巧”。掌握了所有这些必需的硬技巧，你就可以知道该如何去管理一个项目，懂得如何从事项目管理，但要做到一个有资格、一个称职的项目管理从业人员却还远远不够。其实，项目管理的最大挑战是在于能灵活地应用各种技巧，除了知识体系中的技巧外，还有其他技巧可寻，这些技巧对项目的管理同样具有举足轻重的作用，我将它们称作“软技巧”。如果缺乏良师指点，只有通过一生中无数次的尝试与失败才能获得这种“软技巧”。项目管理的技巧需要能够因应项目的特性，考虑执行时项目所在的地理位置、项目小组的人员结构、项目赞助人的性格特质、项目的涉及人及利益相关者等各方面而改变项目管理的风格；此外，对于你的直接用户、有关的行规惯例、环境以及企业文化等，也不容忽视。这种自我调整的技巧，取决于你目前的工作任务、对象、伙伴以及场所。掌握了这些软技巧，你将不再只是有资格做项目经理，而是可以做得更得心应手、游刃有余。缺少这种软技巧，会增加项目的风险。大多数的IT项目经理对于技术上的风险，通常都能很好地预测和管理，但对于软技巧方面的各种风险，他们往往预计不足，管理

不当。这也是他们项目失败的主要原因之一。Gartner Group 在 2001 年为《财富》500 强企业开展了一次调查，结果显示 IT 项目中有 72% 以上是失败的。想一想这些 500 强企业的 IT 项目正由数千位项目经理把持着，其中不少是 PMI 认证的管理人员，这一失败的比率之高，实在令人瞠目。大多数的失败案例中，都普遍存在计划不能按时完成和超预算的问题。世界 500 强企业内都有本身一整套完整的开发和管理的体系。他们聘用的项目经理平均有五年以上的从业经验。尽管如此，此次调查的结果，还是引起了人们对 IT 产业的不少担忧。任何项目都包含五大不确定要素，因此，谁能有效控制这五大要素，谁就已经对管理项目的成功，拥有了 50% 的把握。五大不确定要素是：1 . 项目范围 2 . 项目持续时间 3 . 项目质量 4 . 资源数量 5 . 资源质量，即技术技巧 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