

基础知识：项目管理三角形 PDF转换可能丢失图片或格式，
建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/219/2021_2022__E5_9F_BA_E7_A1_80_E7_9F_A5_E8_c41_219477.htm 在PMBOK的什么是项目管理这一章，除了PMI的权威项目管理的定义，剩下的就是三角形关系了，可以见到项目管理中的三角形关系的重要性。三角形关系，也就是项目范围、项目时间和项目成本的相互制约的关系，而项目的质量是受这三个因素的平衡关系所决定的。如果形象上看，项目范围、时间和成本就是三角形的三条边，而项目质量就是这个三角形的面积。

[attach]32[/attach] 这个图是很好理解的，每一个人都可以在没有任何讲解的情况下明白大部分的含义：要得到目标质量的项目产品，就要确定项目的范围、时间和成本。如果这三项中任一项发生变化，势必会影响另两项中的至少一项发生随动。很简单的问题，可实际工作中，我们日里万机、决胜千里的老板们有几个能把这个三角形法则放在心上呢？项目质量不是由项目经理甚至项目组织决定的，有各种的法规、标准作为基准，项目的产品是必须达到目标要求。而客户对项目和产品无知性导致他们永远试图扩大项目范围，认为至少这样他们不会白付钱给项目团队。而项目团队为了得到更多的利益就要在老板的压力下不断在做缩短工期和减小成本上做努力。所有在项目中有权力和钱力的关系者都在试图破坏这个铁三角。近来，我的一个项目失败了，就是这个原因。我的项目是以人力作为主要成本的项目。由于在计划阶段项目团队和客户为减小预算成本，以达成双方都能接受的费用，不可避免的大大低估了项目范围也就是项目的复杂程度

，从而预算80个人，三个月完成此项目。而项目的成本也就是用人员小时计算的。当项目开始后，由于客户配合工作等原因，项目整体进度推迟一个月，这是我们当时有准备的，因此没有给项目带来过大的成本支出。问题出现的项目正式开始后2周，当所有人员到位并开展具体工作后，我们发现所有下属小组都面临大量缺少资源的问题，虽然，我们在短时间内把所缺人员凑齐（已经是计划的3倍，达到240人），但由于人员的频繁变动及大部分后增人员为临时性人员，很难管理，导致项目进度大大延迟，而此延迟又发作用于人力资源，我们已经到了山穷水尽的地步，已经不可能把这240人一直无限期的保留在此项目上，到此时，项目失败，项目团队与客户进行进一步谈判，并教育客户接受目前阶段的项目成果。此案例是项目各方面违反三角形法则的典型案列。破坏了三角形的平衡，各方的利益都没有得到，都必须承担此项目带来的后果。客户方：原定的大规模计划全部变更，项目团队：没有得到应得的效益，并给自己带来本行业的负面影响。而大规模的人员变动导致员工和管理层的流失。

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