

项目综合管理：诸子百家与项目管理(2)周易篇 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

[https://www.100test.com/kao\\_ti2020/272/2021\\_2022\\_\\_E9\\_A1\\_B9\\_E7\\_9B\\_AE\\_E7\\_BB\\_BC\\_E5\\_c41\\_272376.htm](https://www.100test.com/kao_ti2020/272/2021_2022__E9_A1_B9_E7_9B_AE_E7_BB_BC_E5_c41_272376.htm) 孔子老人家，一生强调知行合一，深恶夸夸其谈者。故而前有力斩文臣，后有装病击鼓的故事。为了不被孔子他老人家恨之入骨，吾在之后的篇节中，对原著的深入解释即其思想构架等就不太探讨，每篇仅摘出一两段话，与大家讨论。主要测重点是我在项目中的应用体会，人们总是反感说教式，我本打算能以写故事的方式论之，无奈水平有限，希望能够抛砖引玉。同时、我非常希望能和大家一起仿晋之雅士，席地论道。废话少说，进入主题。《易经系辞上传》第十二章易曰：「自天佑之，吉无不利。」子曰：「佑者助也。天之所助者，顺也；人之所助者，信也。履信思乎顺，又以尚贤也。是以自天佑之，吉无不利也。」这一段的重点就是天之所助者，顺也；人之所助者，信也。这里的天，即是古文中最普遍的意思，即是道（自然规律）在某一时刻的具体体现，其形象代表则是我们头顶上的这块青天。那么我们在世上所作绝大部分的事情均无法独自完成需要其它助之。而能助之成功者有两个，一个就是客观规律，一个就是人。如何取得客观规律的保障，那就是顺，（按今天话说要符合客观规律）。另一个如何取得人民群众、阶级弟兄们的帮助，那就是信。也就是说做好一个项目只要从这两个基本点（一曰天，一曰人）入手即可。客观规律这方面在西方的项目管理书籍中对项目的管理的过程，规律等等也探讨的十分OK,我们要好好学习西方哦。而对客观规律需要顺，相信弟兄们深有体会。明明客户交流

仍然不畅、业务未能理解就匆匆上马的悲剧，本应需要十几个人月的活，应被老板安排成一不怕苦二不怕累人有多大胆地有多大产四个半月拿下的残局...但我相信顺着软件开发的规范和UP等标准的普及以及大家的经验不断累计，这些事情会越来越少。同时，这些只要不断深入学习西方的东东就可以达到。因此、此篇著者主要想探讨第二个问题 - - - 人。对于人在软件项目中的重要地位，大家都是纷纷赞同。但是、如何得到人之助呢？各种软件管理书籍往往不是毫不谈论，就是如何安排人员啦、如何激励啦，如何有效交流啦等等句句都是重点，处处都要留心留心留心，于是我们对此是头大头大头大。看些书籍所学不少，但收效甚微。于是大家仍是自家的和尚撞自家的钟，八仙过海，各显神通。熟悉人性的孔老夫子道出人助最最核心的要素 - - 信。也就是取得人民群众、阶级弟兄们的支持，同心协力来全心全意为人民服务，创造社会主义财富:)，最根本的东西是信。中华儿女拥护伟大领袖毛泽东而万里长征、八年抗战、建设新中国，尤其是万里长征这么艰巨任务，不是因为前方有黄金万两（搞个什么内部股份）、不是说平天下后，为诸位封侯拜相（提拔个CEO,CIO什么的当当），世代享受皇粮（给个什么高薪老保），最主要的是大家相信毛主席相信他能带领红军活下去，相信能够带领红军打出一个又一个胜仗，相信将来能带领红军发展起来，相信他不会象洪秀全一样，革命成功就忘了老百姓。对于这种人们相互依赖相互合作的原动力而言，信的力量远远大于激励等等任何一个方面。长征尚且如此，何况我们开发个小小的软件项目呢？实际上、“信的力量”在西方管理上也开始注重，作为现在风靡的管理学重要理论

《行为组织学》的创立者梅尔教授就曾做过这样的试验，一队女工人由梅尔亲自带领她们，开始梅尔和她们一起干活，并征求她们的意见并尽量满足她们，如一周两天休息（那时还是一天休息日），上下午中间都有休息并提供咖啡等等结果发现工作量不但没有减少，反而增加。其它调查人员问她们原因，答曰：“工作愉快”。后一段、梅尔教授不再干活，并开始逐个取消原来的承诺，如咖啡，中间休息，结果发现工作量不但没有减少，反而还有少量增加。问其原因，答曰：“相信。相信梅尔教授是因为困难才取消的，只要梅尔带领她们，相信以后还会有的”。又说：“谁告诉你们还会有的，你们又没见到梅尔教授本人啦，你们怎么这么确定”。回答还是那两个字“相信”。因此、梅尔教授再企业管理里面阐述了组织管理中领导者魅力领导力的重要性，以及在一定程度下，物质等条件显得并不十分重要。在软件项目管理中，信这个问题有很多方面需要关注的，下面以我自己的理解体会说说。【信的起点 自信】自信来源于两个方面。对于Leader，一个来自对软件技术的把握，项目开发过程及管理的熟悉。一个来自于自己平时自信的素养。而这些自信是建立在自知之明上。如果、自己都没信心，宁愿回家卖红薯，做了不如不做，结局肯定惨烈。对于Member,第一个方面来自于对分到的任务承受度。这要求Leader任务分配时最好因人而异，恰到好处。任务最好对他是个小小的挑战。【纵向的信 信念】这里的信念并不需要是“为了实现共产主义而奋斗”和华为的“为了中华崛起而加班”的多么高尚的信念。他只要包含两个基本东西即可。一个切实可行的目标。一个是达到目标后所创造了价值，带来的使命感和成就感即可。

我们在回忆以前所做的项目令我们感到欣慰高兴的是自己参与的项目在客户那里成功的实施啦，帮组客户达到了什么样的目标。而不是那个项目多给了几千个大洋。至今也没有一个组员是因为和我在一起能多拿军饷而高兴的加入（当然如果银子太少纯熟赤裸剥削，这样绝对会猿声啼不住，本人也会干脆引咎身退，宁愿不干，免得费了青春而无果，反正都是完蛋，不花力气得完蛋是不是稍好一些）。对于切实可行的目标是很重要的，需要经验，也需要对上级有一点反抗精神。一般是比保守预计高那么一点点。我在最近一个项目里，项目是做几个工具以帮助提供公司整体开发效率。因为项目时间实在太紧，而人员又是从个项目组中临时抽出，因此我对组内未来要求并没有按照公司的期望，只是达到公司编程人员使用之后，开发同样内容工作量减少7%即可。而全公司此产品编程人员三四百人，这样节省下来大量工时，这就是我们的成就。结果项目在十分紧压情况下完成了，虽然有重多问题，但7%目标确实达到，而大家至少没觉得时间浪费在一个失败项目上。明知这个项目肯定有问题，却要硬头皮进去，最后多年以后还要不断回想起这段蹉跎岁月，对于一个程序员在世间最痛苦的事情莫过与此。试问这样大家如何凝聚而相互激励奋进呢？【横向的信信任】信任是双向的，需要彼此信任。首先、Leader要值得大家信任。他虽然不能百战百胜，但至少十战八九。他不是完全和老板穿一条裤子，不顾弟兄死活的。他不是那种出了些问题对上级说那个那个弟兄的问题，有了表扬好处堂而皇之聚为几有。他不是只顾任务，发号命令，从不听取弟兄们建议反馈。他不是是个四处老好人，对于组内不良现象，不能制止，听之任之

。... 其次、Leader要信任大家。Leader要尽量把人安排到他所合适的位置，分配合适的工作。要疑者不用，用者不疑。尽量不要总是跟屁股考察询问。我的建议是按照“特征驱动”的方式，大家将各自工作及其进度通过FDD方式反映到共用白板，来达到组员自我约束。Leader只要随机注意抽查即可。再者、培养组员间相互信任。这些可能我们在《孙子兵法》一章能更好深入讨论。总之，固定了起点，通过纵横的交错，就编织成了一个凝成团的硬汉队伍，加上刻苦军事素养训练和必要钢筋大炮。相信如此队伍可以面对任何硬仗。理解活用了这个信，对很多领域都有很大帮助。如实施和售前更是需要这个信字，以后有机会大家可以就此探讨探讨。当然、一方水土养一方人，西方人人际间相比中国较为淡漠，大家更多的是忠于本身专业，而非公司和团体，信的力量也渐渐减少，例如、在国外加班没门，在中国如果天天加班肯定是老板压榨，但是偶尔有时加班，只要我身体力行，同时和大家讲明原因，兄弟们仍乐观的一起工作战斗。在国外没有规则大家不知干什么，而一旦有规则，则严格按照规则执行，这一点我们要学习，这似乎也和墨守成规的墨家衰微有关。有随着社会对西方的价值观越来越认可，对传统的东东往往在不了解情况就加以批判和抛弃。这两年新的员工也渐渐看重自己待遇（并不完全是坏事，关键看程度），越来越淡漠，也较以前有些眼高手低（打击一大片了，大家别拿砖头拍我，这是我真实体会而已，这只是整体值而非个人，大家别对号入座）。正如韩非子批判儒家仁义理智等东东，说时代变了，不要总抱着被虫子啃烂的书了。因此、以后我们要探讨一下韩非子。 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](http://www.100test.com)