

清楚的了解自己的能力和效率 PDF转换可能丢失图片或格式
，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/470/2021_2022__E6_B8_85_E6_A5_9A_E7_9A_84_E4_c67_470419.htm 项目管理既是科学也是艺术，从组建项目团队开始到带领项目团队完成项目目标而取得成功绝非易事。组织环境和文化，人员组成和特点，团队，方法工具技术，风险，范围，进度，成本和质量诸多项目经理要考虑的问题。即使有科学的项目管理方法论，有组织级的过程做保证，但项目经理的经验往往仍然是最重要的内容。确实，没有必要把项目和人生挂到一起，但从多年的项目管理和过程改进中确实获取到不少的生活领悟，从少年到中年再到老年，人生有何尝不是一个项目，人一生的所有活动都是按照目标把这个大项目经营好。“清楚的了解自己的能力和效率”这是做项目和最近实施量化项目管理的一个重要体会，每个人都应该对直接的生产率和效率有充分的认识 and 了解，要做到这个自然就应该做好时间记录，学习记录时间和分析时间。了解自己的效能目的仍然是为直接赚取最大的效益和价值，比如你是一个作手工瓷器的工匠，则你必须清楚的了解直接做瓷器活的生产率和速度，你通过经验的积累和历史工作情况就会形成一些量化的数据，比如一个月做的瓷器量在100-120件。这就是一个量化的数据，对你最有用的数据。如果你没有这种量化的数据，则你个人的最大价值就无法发挥出来，无法赚取最大的利润。接单小于100件了自己太空闲把时间浪费了，接单大于120件了则按期无法交货造成违约赔偿。因此只有在这个区间内你每个月才能够创造最大的效益，因此量化自己的生产率是对自己有利的事情

。我们平时讲每个人应该信守承诺，但这往往又不只是态度确定的。你给客户承诺一月交200件，你态度再好也完成不了，因此要信守承诺不仅仅是态度问题，不仅仅是时间管理问题，更多是需要通过时间记录，历史数据分析清楚的了解到自己效能和生产率。我们很多时候不敢承诺往往就是历史数据积累不够，对自己生产率不清楚，在客户给定的期限交付200件自己心里也没有数。工匠有了100-120件的生产率的历史数据后。那是否就有100%的把握交付呢？当然不是，因为我们在做任何事情过程中都会遇到各种风险和不确定性因素，不确定性有多大，仍然需要看历史数据，看历史月份自己的生产率是否稳定？如果过去的一年12个月自己有11个月都达到了这个区间，则说明你的效能基本是稳定的，你的估计有 $11/12=90\%$ 左右的把握能够完成。如果过去一年有5,6都偏离这个区间，要么高或者要么低，则说明你做事情不稳定，你可能是一个感性或情绪化的人，高兴的时候生产率很高，不高兴的时候又可能很低。如果这样的话就麻烦了，你最高兴时候产能可能是200件，如果你按这个产能去接单，但接单的一个月刚好又遇到了自己最情绪低落的时候，那可能就会导致你大量的延误的损失。在有了这种自我的生产率数据，并且自我又能够保持这种数据比较平稳的时候，你就可以更有信心的知道如何去充分发挥自己的能量，赚取最大的价值。但这仅仅是第一步，你的生产率数据是仅仅针对0.5升容积以下，雕刻工艺的简单瓷器制作的效率。而客户和市场又时候千变万化的，当客户需要的是100升上的瓷器或者是需要复杂的美工雕刻的瓷器的时候，自己可能又不知所措了，因为原来没有做过类似的瓷器而导致你没有可以类别的经验数

据。这就引入了第二个层次的问题，我们平时的效率和估算是基于我们的工作是可重复的，基于我们做的产品是类似的思路进行的。一旦市场和产品变化我们已经积累的效率数据就失灵的。这个时候就需要考虑根据历史数据去建立参数化的估算和预测模型，还是刚才的例子我们可以分析出来彩瓷的制作工期跟瓷器的容积，形状，加工工艺，雕刻的图像的数量，上色的层次等多个因素相关，而且你可能还会观察到当需要制作的瓷器容积不断增大的时候，工期往往是曾现指数级别的非线性增长。这样你就清楚了为了适应变化，必须改进自己对数据收集的粒度，并且有意识的去分析工期目标和各个影响参数之间的关系。你积累的历史数据越多，你就越容易建立起一种参数化的预测模型。注意了这种模型并不是说一定要体现为一种数学公式，也可以体现在你自己的经验思维中。第一个层次在可重复，第二个层次在预测。而我们往往不会刻意去做这些事情，我们为自己预留太多的缓冲时间，让我们形成一种假象，这种假象让我们无法真正了解自己的能力和获取最优化的价值回报。同样，这种态度也往往是跟组织的绩效考核相关的事情，我们不需要太了解自己的生产率，企业或雇主仍然会按月给我应得的报酬。在一些企业或工厂实行的计件工资制正好打破了这一个规则，更好的去促发每个员工了解自己的生产率和提高自我效率。你在为谁工作？我们往往很难回答这个问题。当无论这个问题答案如何，我们都应该有意识的去了解自己的能力和生产效率，你对自我能力了解的越清楚，你越能够信守承诺创造最大价值。你和竞争对手间的差距不是一天两天造成的，更多的是一种日积月累的差距，你只要能够认识到这点，不断持续

改进，并保持适当的加速度，则对手往往就很难超越。再回来看刚才例子，如果你的生产率是500件/月，而你对手是100件/月。在这个时候你对手绞尽脑汁提高一倍效率得到的利润只相当于你提高20%效率的回报。 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