

如何解决项目管理的三大难题投资建设项目管理师考试 PDF  
转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

[https://www.100test.com/kao\\_ti2020/520/2021\\_2022\\_\\_E5\\_A6\\_82\\_E4\\_BD\\_95\\_E8\\_A7\\_A3\\_E5\\_c41\\_520627.htm](https://www.100test.com/kao_ti2020/520/2021_2022__E5_A6_82_E4_BD_95_E8_A7_A3_E5_c41_520627.htm) 作为老板我当然希望开店速度又快，成本又低，营业额还高；可是鱼与熊掌很难兼得，公司负责执行的经理必须知所取舍。“要马儿好，又要马儿不吃草”，这句话不知是谁发明的；发明这句话的人，想来是项目管理的高手。为什么呢？因为项目管理的精义，就是又要马儿好，又要马儿不吃草。一个成功的项目，通常有三个要素：时间的要素 完成的时间要快；成本的要素 完成的成本要便宜；效果的要素 完成后的表现要好。这三个彼此互斥的要素，就像一个等边三角形的三边一样，缺了一边，或任何一边比其它两面边短，我们就不能再称这个三角形为等边三角形了。在我的经验中，如果在这三个要素中只要做到一项的话，这种项目好做，百分之八、九十以上的经理大概都可以胜任愉快。如果在三个要素中要做到两项，就不是一般的经理能胜任的了。在比例上，我认为能把以上三个要素中的任何两项做到的经理，大概不会超过百分之五十。真正能够把项目中三个主要需求都能做到的高手，在一百位经理中，最多不到十个。有人听我这么说也许会不服气，认为我有些危言耸听，他们不了解我的本意。我的本意只有两点：第一、项目成功的要素，彼此之间是鱼与熊掌的关系。第二、要兼顾的难度，是照几何级数上升而不是按算术级数上升。这样一个三角难题，要我们怎么去解呢？我认为应该从两方面去着手。1.我如果是个项目经理，一定要问：什么是好？什么是快？什么是便宜？在项目管理

中，好就是好，不好就是不好，这没有什么主观或客观的差异，也没有什么明示或暗示的问题存在。要谈到项目管理中好的定义，第一个条件就是要看它是不是有用。有用和能用是两回事。很多能用的东西不一定有用，这牵涉到客观价值的问题。我有一只瑞士名表，是属于那种很贵，很多仿制品那种。因为要动，它才会上链，不动它，隔一阵就停了。我后来不胜其烦，换了一个电子表，价钱只有那只瑞士表的几十分之一，不但不用上链，打球、洗澡也懒得把它脱掉，并且是夜明的。你说这两个表那个比较好？我可以很坦白地告诉你，因为后者比较有用，后者比较好。因此，在项目管理上，关于好的定义，是有用而非能用。

2.好的第二个条件，要看它是不是能达到原先要达到的目的。amp.试大\$如果说目的是代步，汽车比脚踏车好；如果说目的是运动，脚踏车却比汽车好。在日常生活中，有人叫你去买苹果，结果你买了橘子回来。苹果和橘子虽然不是一样，但也许还勉强可以混过去。在项目管理上，如果要的是苹果，交货的时候却变成了橘子，这就不能算是一个成功的项目。为了避免这种错误，项目经理必须在项目设计时把项目结果的规格先弄清楚。口说无凭，要的东西都要写下来。交货的时候，如果我交给你的是规格上写明的东西，那我就算给你一个好东西。从项目管理「好」的定义来看，简单、好用的东西，就是「好」的东西。

3.好的第三个条件，除了有用和好用之外，还要具有可塑性和可扩展的弹性。前者表示它的功能，在必要时可以加以改变。后者表示在时间上，它不但可以持久并能扩展。扩充性比可塑性更重要。如果说一套计算机实用软件的设计，在开发完成上线不久，就不能满足公司业务上的新需要的

话，设计这套系统的项目还够格称为一个好项目吗？当然，未来的需要也许不是目前能预料的，为了不可预测的将来而牺牲了现在的需要当然不对，但无论如何，一个好的项目，它所设计的产品必须具有容易修改，可以扩充，并且不会马上就失效的弹性。缺乏有这种弹性的产品，就不是一个好的产品。一个生产没有弹性产品的项目，就不能算是一个好的项目。以上就是我的一些经验，希望博策堂和四方易联的管理者们作为2007年执行集团战略目标时的参考，尤其在客户开发，人员选用，开店选址和开店速度上，应该有其借鉴意义。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)