

项目管理知识：里程碑管理 PDF转换可能丢失图片或格式，
建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/66/2021_2022__E9_A1_B9_E7_9B_AE_E7_AE_A1_E7_c41_66125.htm 向目标迈进是动力的源泉。如果目标非常遥远，需要花费很长的时间才能到达，而你在这漫长的过程中看不到具体的目标，无法知道自己向目标前进了多少，你很可能会泄气而导致失败。下面是一个真实的故事：1952年7月4日清晨，加利福尼亚海岸笼罩在浓雾中。在海岸以西21英里的卡塔林纳岛上，一个34岁的女人涉水下到太平洋中，开始向加州海岸游过去。要是成功了，她就是第一个游过这个海峡的妇女。这个妇女名叫弗罗伦丝·查德威克。在此之前，她是从英法两边海岸游过英吉利海峡的第一个妇女。那天早晨，海水冻得她身体发麻，雾很大，她连护送她的船都几乎看不到。时间一个小时一个小时过去，千千万万人在电视上看着。游了15个小时之后，她又累又冻，知道自己不能再游了，就叫人拉她上船。她的母亲和教练在另一条船上。他们都告诉她海岸很近了，叫她不要放弃。但她朝加州海岸望去，除了浓雾什么也看不到。再过了几十分钟，从她出发算起是15小时零55分钟之后，人们把她拉上船。又过了几个小时，她渐渐觉得暖和多了，这时却开始感到失败的打击。她不假思索地对记者说：“说实在的，我不是为自己找借口。如果当时我看见陆地，也许我能坚持下去。”事实上，人们拉她上船的地点，离加州只有半英里！后来她说，令她功亏一篑的不是疲劳，也不是寒冷，而是因为她在浓雾中看不到目标。查德威克小姐一生中就只有这一次没有坚持到底。两个月之后，她成功地游过同一个海峡

。她不但是第一位游过卡塔纳林海峡的女性，而且比男子的记录还快了大约两个钟头。查得威克本来是个游泳好手，由于“看不到”目标，使她未能完成她有能力完成的任务。在项目实践中，也有很多类似的情况。由于项目时间跨度长，比如一年以上，虽然目标定得很明确，并且有详细的计划，可是，由于目标要在一年以后才能实现，才能让人真正看得到，而在这漫长的十几个月中，却感觉不到在接近目标，这就容易让人沮丧。如果再加上计划不够合理，或者有突发事件需要处理，导致项目进度落后，那么整个项目团队就会情绪低落，进一步使工作效率降低，进度更加落后，最终导致项目处于失败的边缘。因此，设立里程碑，提高目标的过程可测性是非常重要的。设立里程碑，关键是有效分解目标，而不是简单地切割时间表，要保证分解后的目标是一个完整的小项目或有明确的主题或交付，时间间隔不超过二个月（微软公司的经验）。这样，由于里程碑的时间间隔较短，项目成员始终能清楚地看到目标，容易产生紧迫感和牵引力，通过努力每到达一个里程碑，团队成员都能切实感觉到项目的进展，从而提升整个团队的成就感和工作热情，使团队始终保持高昂的士气，最终顺利实现整体项目目标。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