

过度项目思维给企业带来的潜在危害 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\\_\\_E8\\_BF\\_87\\_E5\\_BA\\_A6\\_E9\\_A1\\_B9\\_E7\\_c41\\_66153.htm](https://www.100test.com/kao_ti2020/66/2021_2022__E8_BF_87_E5_BA_A6_E9_A1_B9_E7_c41_66153.htm)

过度项目思维给企业带来的潜在危害 乔东 项目管理知识的普及，项目管理者资格认证，项目管理方法被企业的普遍认知，都使得项目管理方法的应用需求迅速高涨。项目管理作为一种新型的管理方法，给传统企业注入了新的活力，确实为帮助企业解决诸多的管理问题，提供了新的思路和手段。引入项目管理方法能够给企业所带来的益处，是毋庸置疑的。但是，我们同时也看到一种潜在的危险，就是企业在引入项目管理方法的过程中，存在着矫枉过正的现象，有的企业中存在着“过度项目思维”。所谓项目思维，就是把所有的工作任务都视为项目，按照项目管理的思路来组织实现目标，用项目管理的方法来处理过程中的各种问题，重点关注每一个具体项目目标的实现。项目管理对于解决具体问题确实能够起到非常有效的作用。但是，项目并不是孤立存在的，它直接受到其外部环境的影响，主要是受到其所处的企业环境的影响，如果过度项目思维，就可能会导致项目与企业之间产生冲突。这一点需要引起大家的警觉。企业需要长期的生存和发展，不仅要考虑眼前的利益，还要兼顾长远利益。企业作为一个整体，关注全局利益的最大化，为此可能牺牲局部的利益。企业为了降低成本，一定希望生产过程具有高度的可重复性，使企业具有稳定性。企业希望每次的生产过程都能够为以后积累经验财富，使企业能够持续成长。而项目则具有高度的动态性，项目的目标、过程、组织等都是临时的、独特的，项

项目目标的针对性很强，这方面就可能会与企业的期望产生冲突。这就需要处理好企业与项目的关系，使项目目标与企业目标取得一致。企业中的项目，是为了实现企业的特定目标而存在的，是为企业服务的，这是企业中项目管理的基本原则。在这一前提下，企业在项目过程中，往往不仅要解决直接面临的具体问题，并且还要为后续的生产、管理提供支持，就需要在企业与项目之间取得平衡，例如单项目利润与长期客户关系之间的平衡，项目中技术实现难度与长期技术转型要求之间的平衡，项目技术方案的复杂度与产品生命周期要求的平衡，项目中文档编写的工作量与以后的服务支持及产品升级之间的平衡，等等。项目的临时性的特点与企业的持续运行之间，经常存在着各种各样的冲突，要解决这一冲突，只能站在企业的角度进行权衡，而不能站在项目的角度进行取舍。所谓的“过度项目思维”，就是当企业长期、全局的目标与项目短期、局部的目标出现冲突时，没有从企业的角度出发，而是站在项目的角度进行思维，选择的结果往往是满足了项目的目标，却给企业带来了损失或留下了隐患。这在一些项目中表现得比较明显，例如，有的项目为了完成特定的业务需求，希望采用最直接的技术方案来实现，但这可能不符合系统整体架构的要求，会影响将来系统长期发展和支持未来新需求的能力；有的项目为了赶工期，裁减项目过程中的步骤，结果就可能会带来产品质量的缺陷，带来后续更大的维护成本（质量的失败成本），有的项目由于资源支持不足，就选择了降低文档质量（如果允许裁减则肯定会裁减掉），结果给后续的维护和开发都带来很大的困难。过度项目思维，就可能给企业造成过度强调局部、短期利益

的倾向，这对于企业管理来说是不利的。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)