

访谈HP项目管理部项目经理王宇红 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/238/2021_2022__E8_AE_BF_E8_B0_88HP_E9_A1_c41_238531.htm 王宇红 PMP 毕业于北京邮电大学。1993年正式加入中国惠普有限公司，从事IT服务管理及IT 项目管理工作，现在HP项目管理办公室工作。具有多年项目管理工作经验，曾参与管理HP在中国邮政、爱立信、华为、海尔等多个大型项目，得到客户高度评价；并从中积累了大量管理心得。曾为多家企业的项目管理人员提供项目管理知识培训。

（一）考试大：王经理，你好！很高兴有这次机会和您一起交流项目管理问题，您能和我们谈谈从企业管理的角度看，一个企业对项目经理的能力上有哪些要求？又该如何培养自己的项目经理？

王宇红：在实际工作中，我参与过很多项目，也接触到各种各样的企业。不同的企业，虽然企业文化可能不同，部门的划分方式、职能可能不同，但是对于项目经理的需求，及能力上的要求却有着很大的相似性，简单说来可以归纳为已下几项：- 沟通能力- 组织能力- 计划能力- 执行能力这些能力，在工作中这些可以算得上是很基本的能力。很多时候，如果单看某一项能力，没什么问题，但项目的实际结果，却可能不是很好。那么如何来解读这几种能力及其相互的关系呢？

第一，要有一个整体观念的问题。也就是说，每一种能力都不是单独存在的，这几种能力需要很好地互相结合起来，才有可能获得整体的效果。简单地解释一下，例如项目要有很好的计划，而好的计划的基础是项目经理的良好的沟通能力，去获得和管理项目干系人的期望值；而要使项目团队能够体现出好的执行力，又是以项

目初期完整、有效的项目计划为基础的。第二，如何理解能力的内涵。比如，我们说一个项目经理要具备好的沟通能力，那么什么是好的沟通能力，我们如何定义沟通能力，这可能会是我们在理解时容易产生误区的地方。按照通常的理解，沟通能力，就是与人交往的能力，能跟各种不同的人建立联系，获取信息。其实这样的理解还是很初级的。我们对项目经理的沟通能力的要求，更多地看重项目经理管理项目干系人，解决矛盾冲突，最终与项目干系人达成共识的能力。在现代企业中，越来越遵循人情是人情，business is business 的人际交往理念，所以沟通时只是能够建立联系就远远地不够了，更多的要求是管理冲突。说到培养项目经理，主要有这样几个层次：一：人才的选择，企业要建立项目经理的职业模型，然后因职位选才，这样对企业的效率最高。二：人才的职业化发展，这个是我们通常意义上说的人才培养，更强调专业化，职业化。三：企业文化的培养：项目管理对于一个企业来说，初级地看，就是用项目经理来管理一些临时性的项目，这样的层次，对项目经理的技能要求相对就很高。更深远一些的角度来看，企业完全可以将项目化管理的概念应用到企业的日常管理中用以提高企业管理效率，如果上升到这种高度，对项目经理个人的技能要求反倒不是太高了，因为企业管理更加成熟了。所以人才的培养与企业本身的发展层次也是相互关联的。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