

项目管理团队管理:如何营造高效的项目团队 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/260/2021_2022__E9_A1_B9_E7_9B_AE_E7_AE_A1_E7_c41_260066.htm

摘要：本文从阐释团队的定义出发，介绍了团队的基本知识和高效团队的基本特征；接着结合笔者多年的工作经验，重点剖析了如何营造高效的项目团队以及作为团队领导的项目经理在团队建设过程中应当践行的行为规范，期望能给广大项目团队建设者带来些许借鉴。正文：时至今日，我们不得不承认，“团队创造价值”已经成为不争的事实。然而，如果提高团队的士气和团队的工作效率、最终实现团队最大可能的成功，则是一个困扰广大项目团队建设者的问题。以下从“团队基础知识介绍”、“高效团队的基本特征”、“如何营造高效的项目团队”和“项目经理的行为规范”四个方面进行阐释，试图给出这一问题的解决方案，供广大项目团队建设者参考。

（一）团队基础知识介绍 为了解决团队建设不知从何入手的问题，我们有必要先简单了解一些有关团队的基础知识。

（1）什么是团队 团队是由员工和管理层组成的一个利益共同体。团队成员拥有互补的知识和技能，他们协同工作，解决问题，实现共同的目标。

（2）团队发展的五个阶段 团队从组建到完成使命，需要经历五个阶段：成立期、动荡期、稳定期、高产期和解散（期）。因此，“成立期”和“动荡期”越短、“稳定期”和“高产期”（特别是“高产期”）越长，则团队就越高效。

（3）团队建设的四个因素 管理因素：是“方向”。管理不善，则团队会迷失方向；技术因素：是“根本”。没有技术实力，则有想法都不能实现；人力因素

：是“基础”。没有合适的人员共同参与，则工作无法顺利开展；体系因素：是“保障”。没有有效的体系执行，很难保证工作的效率和质量。（二）高效团队的基本特征 为了能将我们的团队建设成为真正高效的团队，我们有必要清楚高效团队有哪些基本特征，以便采取合适的举措，让自己的团队呈现出这些特征。笔者经过观察和分析，总结出高效团队的五大基本特征，它们是：1、团队成员有明确的目标和共同的价值观；2、有清晰的分工和精诚的协作；3、有和谐的关系和通畅的沟通；4、有高昂的士气和高效的生产力；5、加入该团队的成员有一种发自内心的自豪感。（三）如何营造高效的项目团队（1）如何选人？营造高效的项目团队，从选人开始。首先，需要根据项目的实际需求进行选择，选的人应是项目建设过程中所需要的；其次，要多了解一下项目成员候选人的基本情况，如性格特点、个人爱好等，以便能在以后的合作过程中采用合适的方式与其进行沟通和交流；最后，需要开一个团队成员沟通会，讨论并确定该团队的目标、项目建设思路等。在人员选择上，需要注意如下两个问题：1、明显不适合项目需要的人员（包括个性特点、能力特点等）尽量不要选用；2、那些对团队的目标、项目建设思路等不认同的人员最好也不要加入。（2）不同时期团队建设的方法 成立期：多组织沟通、交流会，让大家尽快彼此熟悉并进入“合作”的工作状态；动荡期：加强沟通和交流，澄清一些谣言或误解，解决成员之间互相猜忌和不信任等问题；稳定期和高产期：应用和完善激励制度、举行团队建设活动，不断激发团队成员的士气，让工作效率稳定或不断提高；解散（期）：安抚人心，让团队成员不至于因为

即将离开团队而恐惧、失落。（四）项目经理的行为规范

（1）原则 1、“以身作则”。“己身正”，才可能“不令而行”；2、尽可能让团队成员多参与团队决策。因为，惟有参与，才有认同；3、多利用“专家权”和“声誉权”，少利用“职位权”、“奖赏权”、“惩戒权”和“参照权”。因为个人魅力的散发，力量是最大的、也是最恒久的。（2）

）团队建设中项目经理应有的行为规范 1、建立团队共同的愿景（注意愿景应该是现实的，可以实现的，而不能是遥不可及的）；2、建立“赏罚分明、多劳多得”的绩效考核制度，让大家都有“盼头”；3、给予成员“兄弟般”的关怀，多为他们着想；4、当团队成员遇到困难、难处或挫折时，应该及时出现并给予其帮助或鼓励；5、在上级面前，应勇于为成员承担责任；6、……。项目经理应有的行为规范，还有很多，这里就不一一列举了。结束语：团队中的每一名成员都很重要；一个人不可能完美，但团队可以。作为团队成员，需要尊重彼此之间的差异；学会通过合作弥补自身的不足。本文所谈到的一些观点或做法，供大家参考。欢迎批评指正。最后，笔者用自己总结出的营造高效团队的十六字方针来结束本文：领导主导、全员参与，同舟共济，一致行动。主要参考文献 [1]《高绩效团队》“长青树”企业精英俱乐部 [2]《职业经理十项管理技能训练》北京时代光华教育发展有限公司 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