

服务型系统集成项目的沟通与团队管理技巧 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__E6_9C_8D_E5_8A_A1_E5_9E_8B_E7_c41_260147.htm 服务型系统集成项目

，特别是在金融IT服务领域里，由于客户方也拥有着自己的技术团队，客户的软件项目通常不直接将项目整体交由集成商控制，而是购买系统集成供应商的服务。如此一来，甲方就占据着绝对的强势地位，项目的计划、进度与开发的方方面面均由甲方统一控制和管理，从而公司项目团队便承担更少的责任和风险。但与此同时由于其职能结构的混合性，带来了一些与自主管理项目不同的、更具有挑战性的问题，作为公司方的项目经理必需能够很好地处理这些挑战性的问题，例如：沟通，资源协调，进度协调，成本控制以及风险控制等等。该服务型的团队混合组织结构与职能式的组织结构有诸多类似，在职能式的组织结构中，其项目性质的活动优先级一般都不能够与部门的职能活动相比。类似地，一个项目成员，即要听从项目经理的安排完成项目任务，也要遵照甲方的领导，合理安排日常工作。项目经理在这种组织结构里，权力相对比较少，更多的时候只能担任“项目协调员”的角色。那么服务型的混合组织结构里项目经理该如何利用自己有限的资源达到项目的成功实施呢？这是本篇我们要探讨的一个问题。在项目的开展过程中，可能经常出现下列的情况：Oslash. 项目经理处于较尴尬的地位，团队成员的意见或要求难以得到解决。Oslash. 团队出现多头领导，甲方项目经理通常会直接管理团队成员，而被架空的公司项目经理仍必须跟踪和监控项目，因此团队成员必须同时向两头汇报工

作。 Oslash. 项目文化管理 理解组织文化。 组织文化严重影响着项目文化。 如果团队成员对管理缺乏信任、不执行软件过程、或把进度表看成是纯粹虚构的，在这样的环境下，项目经理理想使项目变得健壮就必须付出艰辛的努力。 因此，在形成软件项目文化氛围的过程中，第一步是了解组织文化，请给自己提出以下问题：

- n 在这个组织中,项目通常经历一个怎样的过程？
- n 项目通常都获得成功了吗？成功意味着什么？
- n 团队成员们是怎么看待该项目的？
- n 组员们对组织的过程、项目进度表、测量、管理者、领导和其它的项目因素有多大的信心？

了解每一个团队成员。 了解成员的学历背景、有过多少和什么类型的项目开发经历、出生于哪个年代、具有什么样的个性特征和私人生活以及从专业和个人方面看该成员实力和缺点是什么？在了解了这些成员的背景之后，才能更好地将团队成员相互搭配起来更好的工作。 将文化和工程角色同人相匹配。 而且要如同管理技术问题一样来监控和管理团队文化。 Oslash. 使优秀的人更优秀 n 使专业发展成为一个项目目标。

- n 认清长期专业发展目标和短期专业发展目标。
- n 让每一个团队成员确定个人进步目标。
- n 让团队成员跟踪他们的个人时间。

Ø. 领导优秀的人 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