

项目经理进度管理：如何开好进展会 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/277/2021_2022__E9_A1_B9_E7_9B_AE_E7_BB_8F_E7_c41_277583.htm 作为项目经理，每周的项目进展会议是你的一个重要工具。通过把握每周项目更新状况，我们可以处理任何重大项目。进展会议有助于：新的项目成员融入团队；项目经理及时发现问题，做出修正；项目经理强调关键问题，提供早期指导。精明的项目经理从不把进展会议仅仅作为了解项目进度状况的手段。他们往往在会前就已经知道了项目的进展情况。实际上，进展会议是帮助项目经理推动项目前进的一个工具，使其能够就那些将影响到最终可交付成果的关键问题给团队成员以指导。我在咨询工作中发现了一些行之有效的简单方法，它们能够帮助你取得成功。仔细关注会前准备作为一名优秀的项目经理，应在每次进展会议前与项目团队中的所有重要成员进行沟通。如果对项目管理得力，你应该随时与团队成员保持紧密联系。这样的话，项目进展会议上也不会发生意外。意外的发生会削弱你对项目的管理，并导致团队成员对你失去信心。我通常从以下几个方面进行准备：详细项目检查：我会浏览一下需要在随后的2~4周内完成的各项任务，从而了解各方面的既定进度。把自己不清楚的问题查明，特别是那些还关系到其他任务的重要部分。仔细地浏览各项任务将帮助你发现问题，增进你对项目中的关键问题的理解。这些问题也是你将在进展会议上提到的。发现瓶颈：我的一部分职责就是要发现项目中的瓶颈，并制定消除瓶颈的策略。务必记住，当你消除了一个瓶颈时，其他问题又将会成为该项目的新的

瓶颈。准备关键问题清单：我会在关键问题清单上列出准备在会上与整个团队或某个成员讨论的要点。开会时，我会拿着这份事先准备好的清单。你事先准备的行为将会传递给整个团队，从而促使团队成员都在进度会议之前做准备。进度会议的长度不要超过一个小时。除整个团队参加的会议外，你也可以就具体问题组织仅由部分成员单独参加的会议。时刻记住，不一定所有的团队成员都得牵扯进项目的方方面面。

谨言慎行：人们对任何领导的评价总是来自于以下几个方面：组织能力、洞察力、理解力、行动能力、决断性、思维方式和领导力。团队成员也在密切关注着你的一举一动，不要低估这种影响。详细安排会议在制定会议日程时，可以参考下述方法。

点名：开会前，让大家知道参加会议的所有人员。这对那些通过电话参加会议的远程团队成员尤为重要，同时也会节约会议的时间。

及时发现业务上的新问题：在为期一周的工作中，你可能发现了一些和项目有关的新问题。在会上要尽早和团队成员分享这些新信息，以便大家在讨论项目计划进度时会考虑到这些问题。但不是任何问题都值得占用会上的时间，所以务必最大程度地精简信息。

检查项目计划进展：按照项目计划上的内容，让每个团队成员就其本周任务完成情况及接下来两周的计划做一简短汇报。通过对项目计划进展情况的检查，你需要了解各项任务是否在按计划进行，是否有不能按时完成的情况出现。此外，你还需要让团队成员交流与项目组成员或项目任务有关的问题。对会议的管理在这一环节尤为重要，因为总有人喜欢长篇大论，以致占用了不必要的时间。

关键条目：完成了对项目计划进展的检查后，立即总结关键条目。你可以借此机会强调一下

核心成员的重要作用，因为他们将直接影响到关键条目的完成。同时，你也可以在此讨论一下可行的方案，从而给团队成员提供一定的指导。提问和讨论时间：给团队成员留一些时间，使他们能够就讨论中未涉及的问题进行提问。这时，你又可以借机强调一下那些你在之前或会上发现的关键问题。总结并列出行动条目：务必要做项目进展总结，并根据会议内容列出行动条目，从而更有效地推动项目前进。结束会议：用鼓励的话语和积极的期望来结束会议。要时刻强调团队协作，鼓励团队成员互相帮助确保项目的成功完成。会后通讯：每次会后，我都会及时地发布通讯，回顾一下进展会议上的重要问题，列出相关的具体行动条目。关键问题值得注意以下这些关键问题是你在组织项目进展会议时需要考虑的：按时开始会议。清楚项目存在的紧迫问题。清楚当前的瓶颈并知道如何消除它们。重视会上发现的问题及隐患。利用进展会议增进成员责任感。批评时以整个团队为对象。对个别团队成员的表扬可在会上提出。会议长度不宜超过1小时。重大问题可另外开会解决。注意节约团队的时间。单独开会解决那些只与个别团队成员有关的问题。记住，大家都在密切地关注着你作为项目经理是如何领导整个项目的，你的领导力将会影响到整个团队的工作状况及项目的成败。根据上述要点去准备，你一定能够建立一种很好的工作氛围，从而使整个项目取得成功。 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