

项目管理团队管理:如何通过项目管理改善客户关系 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/287/2021_2022__E9_A1_B9_E7_9B_AE_E7_AE_A1_E7_c41_287823.htm 在项目实施过程中，很多项目经理在应对客户要求方面感到束手无策，尤其是对比较较真的客户力不从心，从而在一定程度上影响了客户关系，比如客户提出的要求超出了预期范围、需求频繁变更、项目迟迟不能验收、对质量要求太高等，而项目组在面对这些问题时，只能通过增加工作量或延长工期逐步满足客户要求，结果是导致项目久拖不决，甚至彻底失败。我们发现，在大多数情况下，客户的要求都是正常合理的，造成双方问题焦点的原因多半是由于项目组自身导致的，这就要求项目经理在遵守项目合同内容、投标承诺、项目目标要求的前提下，充分运用有效的项目管理方法和技巧，积极引导客户的行为，改善与客户的关系。项目经理的职责除制定和跟踪计划、人员管理、规范化控制外，90%以上的时间都应该用在沟通和协调上，目前多数作坊式的软件组织为降低实施成本，安排没有多少项目经验的人员（甚至应届毕业生）担任项目经理，并且项目经理既承担管理的职责，又肩负着具体的技术任务，在项目实施内容比较复杂的情况下，必然导致项目管理混乱、实施过程失控，最终导致客户抱怨甚至投诉，从而严重影响了客户关系。通过对客户要求的剖析，我们发现其关注点不外乎是项目进度、产品质量、承诺的功能范围、系统可操作性，以及项目资料的规范性和齐全性等。如果项目经理在项目实施过程中把握住了这几项，并充分与客户沟通，项目就离成功不远了。实际上，客户也是比较讲道

理的，一般情况下不会“刁难”项目组，反而为了更好的达到项目目标，会抽出专人配合完成项目的实施，因为项目的成功实施也能够提高他们的绩效考核结果，双方对项目结果的期望是一致的。要在项目实施和管理过程中，获得客户的持续满意，并最终达到双方的共同目标，软件组织的相关岗位人员应从以下几方面加以关注和改进：

- 1、售前和销售人员在销售过程中不要过分承诺，并且如果有附加承诺，一定要让实施项目经理知晓并传达给项目组成员。
- 2、项目组要充分理解售前投标书或建议书的内容，并在项目正式开始后就项目需求范围以文档化的形式与客户确认。
- 3、项目经理要切实履行自己的职责，做好项目规划和人员管理，并时刻铭记项目目标。
- 4、项目经理要定期与客户方相关负责人召开项目会议，介绍项目进展情况以及项目过程中遇到的问题。
- 5、项目实施过程一定要规范，质量控制要到位，项目资料编写规范和齐全。
- 6、项目组成员要努力工作，利用过硬的技术本领和规范化的实施，赢得客户的信赖。
- 7、项目阶段成果要让客户参与评审并听取客户的意见和建议，并在里程碑点交付客户。
- 8、销售人员要保持与客户的联系，了解项目进展和问题，在项目组和客户有意见分歧时起到缓冲的作用，不要等到项目收款时才露面。

对于在项目管理过程中，如何处理好与客户的关系，本文只是提供了一些思考的方法，项目问题的解决，更需要项目经理在实战中积累项目经验，充分运用各种管理和沟通技巧，并且加强项目管理的理论知识的学习和运用，不断丰富和完善各项管理技能得以实现。

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