

项目管理沟通三利器：夸奖翻译冲突管理 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/450/2021_2022__E9_A1_B9_E7_9B_AE_E7_AE_A1_E7_c41_450695.htm 如果我们想成为优秀的PM(项目经理)，我想第一步应该是知道需要学习什么吧。这里说的PM，不包括做系统、数据库、网络和编程等等的，而是PM本身的能力。这个话题有点大，我的理解也不过是新手冰山一角的总结，欢迎大家讨论。如果我们想成为优秀的PM(项目经理)，我想第一步应该是知道需要学习什么吧。这里说的PM，不包括做系统、数据库、网络和编程等等的，而是PM本身的能力。好像所有的人都会赞同沟通能力最重要，可是什么是沟通能力的内涵呢?我觉得是：清楚地表达、传递，并引导人们的表现朝你的期望发展。这里的“人们”包括你的领导、同级、下级，还有供应商。灵活夸奖成员引导团队向前 同级、下级、供应商，都是你的团队成员，不要关键时候搬出权力来吓唬他们，他们需要被夸奖。如同“好孩子是夸出来”一样，你的好成员也是被夸出来的，只是你需要动脑筋想，怎么夸才不会显得言不由衷。他们真的做得好时，夸他们吧.你需要他们做得更好时，夸他们吧。做得更好并不表示他们现在做得很好，可能相反，他们做得非常糟糕，甚至根本没达到你的要求。但发火是于事无补的，还会激起团队成员的反感，这么大人了，谁都有个面子问题。我们只是要达到目标，发火不过是手段，不到必要的时候不要发火。一来让自己心情不好，二来偶尔发火才是杀手锏。发火多了就不值钱了，表示你已经没有太多可让人畏惧的东西了。夸他们是要有技巧的，你可以说：“做得好啊，我们

已经实现了……(他的确做了的东西)现在该考虑下一步的时候了，下一步我觉得还需要做……这些由你来做吧，因为前面做得不错。”看上去你在夸他们，实际上，在给他们下套，让他们高高兴兴去实现你的目的。你不需要说太多的“但是”，这会让你听上去有点虚伪，但你可以把你的目的拆成两个来说，他实现了第一步，那么第二步不就该接着做了吗？

做好翻译官 疏通团队之间的交流 PM是什么呢？是好的翻译官。客户说的都是他们的业务语言，供应商有的时候说的是技术的语言，PM是什么？是多语言外交官。PM有责任将不同团队之间的语言，翻译成大家都能正确理解、没有歧义的语言。只有语言统一了，大家才有交流的基础，否则是鸡同鸭讲，彼此谁也不知道对方说什么。举个丰田开发凌志的案例：日本人要改变人们“丰田是中档车”的观念，于是想做一款高档车凌志。他们做的需求调研就是客户为什么觉得奔驰、宝马高档，得到的答案是： 身份地位与尊容的形象 高品质 转售的价值 性能(例如，操控、乘坐、马力) 安全性

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