

项目管理：满分的项目管理 PDF转换可能丢失图片或格式，  
建议阅读原文

[https://www.100test.com/kao\\_ti2020/493/2021\\_2022\\_\\_E9\\_A1\\_B9\\_E7\\_9B\\_AE\\_E7\\_AE\\_A1\\_E7\\_c67\\_493093.htm](https://www.100test.com/kao_ti2020/493/2021_2022__E9_A1_B9_E7_9B_AE_E7_AE_A1_E7_c67_493093.htm) 项目要能顺利执行其实并不简单，如果又及多个单位合作，困难程度又大增。取得PMP或IPMP认证，只是证明个人具备了项目管理的基本功夫，距离实际运用其实还有很大的一段距离。一个称职的项目经理应该要具备以下的能力：1. 要易于沟通 笔者在2002年时曾经亲自问过美国的一位项目管理专家 - Dr. William Wells（曾任美国阿波罗登月计划的计划主持人），问他一位项目经理最需要具备的功夫是什么。那时他的回答是一位项目管理最需具备的有三件事，第一是沟通，第二是沟通，第三还是沟通。请您回想一下，在执行项目时，你花费最多时间在什么部份？跟领导报告工作进度、跟客户介绍产品及说明工作成果、跟项目成员交待工作、跟单位内的其它人员争取支持、跟合作厂商协调配合事项，对项目经理来说，一天内大部份的时间几乎都是在跟人沟通。沟通，可以很简单，也可以很复杂。对于部份人来说，反正沟通就是把我的意见表达出来吗，有什么难的。可是在项目过程中有那么多的人与项目有关，因此要考量的，不仅是把意见表达出来而已，而在于在什么样的时间，运用什么样的方式，将什么样的信息，传达给什么样的人。很多项目经理都是属于被动式的项目经理。就是你先说你要什么项目信息，我想办法去弄这些信息出来给你。因此，信息整理的工作基本上是没有列入工作管制的，只能够见招拆招，抱着应付的心态来面对信息的供应。如果换个比较主动的角度来看，项目经理先了解每个

与项目有关的人想要知道什么，这些信息一定有重复的地方，然后将这些信息做个整理归类，不等你开口要，我就先提供给你，让你对项目没有疑惑，化被动为主动。这些信息整理归类的动作，直接就纳入在项目经理的工作管制之中，这样对项目经理而言，也没有任何的意外。二个小时就可以做好沟通计划，几个步骤掌握住就好：(1) 认识项目干系人 (2) 分析项目干系人的信息需求 (3) 依照信息需求找出信息种类 (4) 将信息种类归类 (5) 决定信息传递的周期 (6) 决定信息传递方式 (7) 搜集信息 (8) 传递信息 (9) 检讨信息传递成效

2. 要学的周全 项目经理有点像魔术师。事前先考虑要表演那些魔术，然后将道具准备好，跟助手、灯光及舞台配合，先仿真演练几遍，指示每个人互动方法，并且事先想到如果发生问题时如何处置；确认都没有问题后，开始表演；表演时要掌控会场气氛，使整个场子有高潮迭起的感觉；如果环节出了问题，要马上能够应变，使节目能够继续下去，而不是就此停顿；节目结束后，感谢每个人的合作，同时检讨整个表演的过程需要改进的地方，如此一段表演才算正式收尾。项目经理的责任就是掌控全场，把这段表演完美无缺的呈现出来。不过太难了，执行过的项目的人都知道，首先客户的需求不容易了解，其次计划时间不够，再来执行时问题重重，等到收尾时只能草草了事。

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](http://www.100test.com)