

项目管理中如何为你的下属提供指导投资建设项目管理师考试 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/520/2021_2022__E9_A1_B9_E7_9B_AE_E7_AE_A1_E7_c41_520631.htm 先给大家举个真实的例子，我们公司曾经碰到了一个咨询项目的价格问题，原来都谈好了，比如说价格是80万，两个月完成，这个客户突然打电话对我们说80万太贵了，只能出60万，于是下属找我，这件事怎么处理？我们首先分析一下，为什么这个下属要问你？道理很简单所有下属向上级提出的问题，都包含着两个非常基本的目的：一个是寻求解决答案，一个是推卸责任。如何既解决了解决方案，又让他们自己承担责任？问题难就难在，解决方案与责任是联系在一起的。既然是你提供的方案，你在道义上不可能不承担责任，这是一方面。另一方面，就项目管理体制来说，项目经理本身就有权来对他自己所涉足的项目金额进行一个判断，或者说做决定。因为我们旅行的是项目管制，项目经理的能力越高，他就能够把项目金额谈得越高，因为一个项目的成功，不仅在于你有专业能力，更在于你必须有管理能力，这样才能做好。这种时候，你如果指导他，说应当怎么怎么谈，amp.试大\$如果把这件事谈下来，会是一个什么样的结果？谈下来之后，他们又会提出新的问题：“我们按照你的方法谈下来了，但我们跟对方的很多条约里，对方又提出新的东西，你看对这些新问题，如何办？”接下来，你发现自己每天都在疲于奔命，一个项目一个项目地去帮助他们做，最后变成什么呢？最后变成你累得要死！所以我们最好的方法，就是提供解决问题的战略方向与原则，具体的方案要他自己想，这样才能获得双赢。

按照这种方式，来看上面这个问题。发的解决问题的方法是什么呢？首先，你可以反问他：一个项目报价的依据是什么？你的原则是什么？你为什么报80万，总是有依据的，对不对？这个依据背后的原则是什么？毫无疑问，所有商业报价的基本原则都应当是客户价值。好，既然我们给客户提供的是价值，那么给客户报什么样的价，就应当对应相应的价值。所以最重要的是你与客户讨论价值。对于项目价值，当领导的肯定不如负责项目的人知道得清楚。所以你们之间的谈判，真要谈的不是价格，而是价值。你认为能为客户提供什么样的价值？反过来，客户认为你提供的东西是不是真的值？如果你把这个沟通好了，第一，客户一定会根据价值来付费。因为客户请一个公司，他不是说拿钱来评价你的水平。他要的是实实在在的回报，只要产出大于投入，我相信客户不会不做这个生意。就像你买东西一样，你愿意花少的钱买一个你不满意的东西呢？还是愿意花更多的钱买一个你非常满意的东西？我们都知道，要买一个非常满意又非常好的东西，一定是付出更高的价格。那接下来就是一个价值谈判了，你要不断把你的价值提高，重要的是帮助客户体现价值，反过来就是对你提出了很高的要求，而不是仅仅锻炼谈判技巧。当然，谈判是需要技巧的，但是至少在实际谈判过程中，我们更强调给客户创造了什么价值，我们绝不认为我们的客户是故意跟你为难，是故意降价。当客户不支付公平价格的时候，一定是在价值层面上出了问题。这样提供指导，就是在提供一种原则，而原则是提供解决方案的方法。我们可以想一想，指导结束之后，这个猴子还在谁的身上？如果下属还要讨论，我们就继续讨论怎么样为客户创造价值

，这是总经理该负责的，民是总经理要努力去做的，因为这组织目标，与总经理的责任一致。至于具体怎样为客户实现价值实际过程中如何谈判，那是项目经理的事，猴子在谁的身上？仍然在他的身上。所以我们可以发现，amp.试大\$ 课外作业在处理类似问题的时候，不太习惯于从原则来指导这个事情。也就是说，当一个管理者去指导下属的时候，重要的是把事情里面最核心的地方告诉他，比如，这个事情的依据是什么？如果你提供的这个依据是普遍性适用的，这样你就可以带很多兵，你就可以帮助很多人自己打仗，如果你习惯于每一件事都具体帮助他，具体指导，具体教，那么你不仅会累死，而且你也带不了兵。 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