

团队组建阶段，项目经理要做些什么？PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

[https://www.100test.com/kao\\_ti2020/65/2021\\_2022\\_\\_E5\\_9B\\_A2\\_E9\\_98\\_9F\\_E7\\_BB\\_84\\_E5\\_c41\\_65989.htm](https://www.100test.com/kao_ti2020/65/2021_2022__E5_9B_A2_E9_98_9F_E7_BB_84_E5_c41_65989.htm)

团队组建处于团队的形成阶段，在这个阶段中，团队成员一般而言会有一个积极的心态，急于施展身手，开展工作。另一方面，团队成员对未来的工作应如何进展还不明确，团队规范尚未建立，团队成员不了解自己的职责及其他成员的角色，成员的相互关系还很模糊，成员心中充满疑问，如，我们的目的是什么，其他成员是谁，他们怎么样，我能和他们合得来吗……他们会怀疑自己能否被其他成员承认，担心自己的角色是否与自己的发展和职业兴趣一致。成员往往会很激动，充满希望，也会因为对目标的未知而表现出怀疑、焦虑和犹豫。在这个阶段，项目经理要做好以下事情：

- 自我调整，给自己一个全新的定位；
- 把自己的信念和对团队文化的设想传达给成员，确立自己的管理风格；
- 抓住人心：与成员主动沟通，了解成员对团队、自身和未来工作的期望，消除他们的疑虑；
- 组织一些活动增进成员间的了解；
- 向团队说明项目目标，并设想成功的美好前景和成功所带来的益处，要求成员准备参与团队阶段计划的制定；
- 说明选择团队成员的原则，以及每个人为完成目标所应承担的角色；
- 初步进行组织构建工作，包括确立团队工作的初始操作规程，规范诸如沟通渠道、审批和文件记录工作等，并随着项目进程不断改进这些规范，将其制度化；
- 组织团队着手一些起始工作。有的项目经理上任后只顾着和一堆资料、文件打交道，或是紧盯着眼前的一些工作，没有明显的工作作风和风格，难以控制大

局。项目经理是团队的领导者和管理者，项目经理的工作重心是计划、组织、协调和控制。对这些工作，项目经理需要通盘考虑，抓住人心；塑造管理风格，培养团队个性。总之，项目经理需要Smartwork(聪明地工作)，而不仅仅是Hardwork（努力地工作）。有些新上任的项目经理忽视自己新的角色和定位，往往按原来的经验和角色行事，如显示权威，对团队成员发号施令，这会不利于团队的协作和成员积极性的发挥。所以，项目经理一定要了解团队特点，选择恰当的领导风格和管理方式。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)