

项目团队管理也需要品品三国 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/66/2021_2022__E9_A1_B9_E7_9B_AE_E5_9B_A2_E9_c41_66009.htm 项目管理就是指把各种系统、方法和人员结合在一起，在规定的时间内、预算和质量目标范围内完成项目的各项工作，有效的项目管理是指在规定的时间内，对组织机构资源进行计划、引导和控制工作。项目管理包括范围、成本、质量、资源、沟通、风险、采购、集成等一系列管理。但是日常的实践中争论的焦点往往是采用什么方法来管理，我的项目管理符合某某体系标准，我采用了什么先进的工具……，一个问题被忽视了，那就是人的问题。项目的核心是人：人是进行项目管理中最大的变数。不同的人有着不同的背景知识和特长，不同的处事和思考方法，不同的价值观，甚至采用不同的语言进行沟通。与此同时，人也恰恰是最善于处理项目中永恒的变更的动态因素。不妨看看过猴山的故事。古时候有个人，过猴山的时候睡着了，山上的猴子趁着他熟睡的时候拿走了他带着贩卖的草帽，当那人醒来的时候发现草帽没了，于是心生一计，将自己戴着的草帽扔在地上，猴子跟人学，于是也把拿走的草帽都扔在地上，结果那人追回了所有的草帽。后来，当他老了的时候他把这个经验传授给了自己的孙子。有一天，他的孙子也过猴山，睡着了，山上的猴子拿走了他的草帽，于是他按照爷爷传授的经验如法炮制，结果，猴子没有跟着学，反而跳下树，把他扔在地上的草帽也拿走了。就在他纳闷的时候，一只猴子说话了，“不要以为只有你有爷爷”。看到这里也许你会觉得好笑，但是，

这个小故事却揭示了这样一个真理，世上万物都不是一成不变的。因此，总是恪守老经验、老方法是无法处理这些变化着的问题的。对于我们的软件团队所遵从的体系、方法是相对不变的；我们使用的工具也是没有生命的；唯有人是灵活的，可以因地制宜的根据实际情况作出调整的，可以灵活的使用工具的，可以灵活的选用或裁剪方法的。只是上面的笑话里面为了幽默效果，人跟猴子易位了。因此，一个好的项目经理不仅仅要懂得项目管理的那些相关领域知识，还要善于用人！我们来看看品三国里面曹操是怎么用人的。曹操作为一个好“领导”，他的用人有着四大特点：1、知人善任知道那些人是人才；知道这些人是那方面的人才；知道该把这样的人才放在什么位置上；2、为才是用，不拘小节用人用的是他的优点和长处，不可以总是盯着人家的小毛病不放，当然，对于原则性的问题还是需要恪守底线的，不能够姑息。3、用人不疑，海纳百川一旦确定在某个位置上用什么人就完全的信任他，不然容易滋生上下猜忌，形成内耗，用三国里面的话讲就是“上下相疑之秋也”。4、令行禁止，赏罚分明处罚要严厉，奖励要到位，莫与部下争风头，虚怀若谷，若不听而失败，一定要检讨，奖励不可走过场。（当然由于国内企业的项目经理财权有限，奖励的兑现估计有难度）做到上面这些，可以使得人心一统，成员一心协力，在应对变化的各种情况的时候也可以最大限度的发挥每个成员的主观能动性，不会出现那种项目问题被成员隐瞒、拖延、延误的问题。一旦项目组达成统一，相应的，在沟通、协作等方面的额外开销也就大大减少。最后，让我们看看对曹操用人的总结，时刻来检讨自己，不要忽视了人的作用。“真心诚意

，以情感人；推心置腹，以诚待人；开诚布公，以理服人；言行一致，以信取人；令行禁止，依法治人；设身处地，以宽容人；扬人责己，以功归人；论功行赏，以奖励人。”

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