

第四章PMBOK7串讲-1：项目管理原则

- 内容

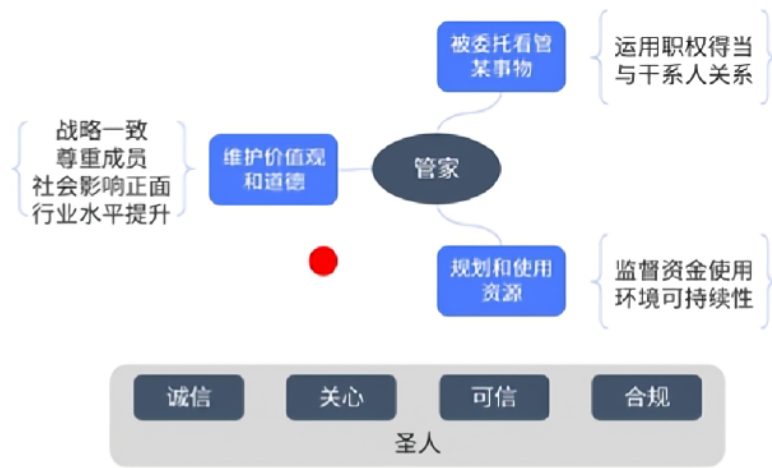


- 项目管理原则

- | | | |
|--------------------|-------------------|---------------------|
| 1. 成为勤勉、尊重和关心他人的管家 | 2. 营造协作的项目团队环境 | 3. 有效的干系人参与 |
| 4. 聚焦于价值 | 5. 识别、评估和响应系统交互 | 6. 展现领导力行为 |
| 7. 根据环境进行裁剪 | 8. 将质量融入到过程和可交付物中 | 9. 驾驭复杂性 |
| 10. 优化风险应对 | 11. 拥抱适应性和韧性 | 12. 为实现预期的未来状态而驱动变革 |

- 管家精神Stewardship

- 概念
 - 仔细和负责任的管理
 - 责任
 -



- 团队

- 促成团队协作的因素

- 团队章程
 - 组织结构
 - 过程

- 干系人

- 干系人管理决定项目的成败
 - 沟通与频繁互动是关键因素
 - 要提高成功率，必须让干系人参与进来

- 价值

- 概念

- Outcome成果
 - 某一过程或项目的最终结果或后果，包括输出和工作，重视价值。
 - Output输出
 - 过程的输出，可以是中间件
 - Value价值
 - 某物的价值、重要性或可用性。使用价值。

- 商业论证

- 商业需要
 - 项目理由
 - 商业战略

- 系统思考

- 概念

- 系统
 - 一组互相作用且相互依赖的组件，它们作为一个统一的整体发挥作用
 - 系统思考
 - 整体上看待系统，对影响系统的力量进行分析解读，培养人们对动态变化、复杂性、相互储存关系以及影响力的理解、决策和应对能力，从而

与系统和谐相处、共同发展

• 系统组成部分

- 实体
 - 系统中的部件
- 链接
 - 实体间的内在关联
- 功能/目标
 - 非随机连接

• 动态复杂系统的特性

•



• 系统思考的特征

- 看到全貌而非局部
- 看到结构而非表象
- 看到变化而非静止
- 条理清晰而非杂乱

• 系统视角技能

• 6个建议

- 商业思维
- 批判性思维
 - 应用观察、分析、推论、语境、反思等过程以便达成判断
 - 是对信念或判断本身的批判
 - 21条技能清单

•



- 关注大局的批判性思维
 - 系统思考的批判性思维

- 概括谬误
 - 弱类比谬误
 - 诉诸权威
 - 诉诸惯例
 - 外部建议
 - 挑战假设
 - 质疑当前的假设，避免习惯性思维的发生
 - 整合
 - 建模
- 领导力
 - 概念
 - 领导力是一种影响力，领导即是一种影响过程，是影响人们心甘情愿和满怀热情为实现组织目标而努力的艺术或过程
 - 不是所有人都能展示出有效的领导力
 - 领导力可以转化为影响力
 - 多个影响着组成的矛盾综合体
 - 领导力风格
- 裁剪
 - 概念
 - 对项目管理方法、治理和过程做出深思熟虑的调整，使之适合特定环境和目前工作
 - 好处
 - 全员参与提高生产力
 - 减少浪费
 - 总结成功经验，推动组织进步
 - 增强组织适应性
 - 内容
 - 49个过程
 - 瀑布、敏捷、混合
 - 八个绩效域
 - 模型、方法、工件
- 质量
 - 概念
 - 一系列内在特性满足要求的程度
 - 内在特性
 - 安全性、性能、可靠性

- 满足要求
 - 明示的、通常隐含的活必须履行的期望或需求
- 程度
 - 多大程度上、满足：时间、速度、含量

• 质量积累成果

•

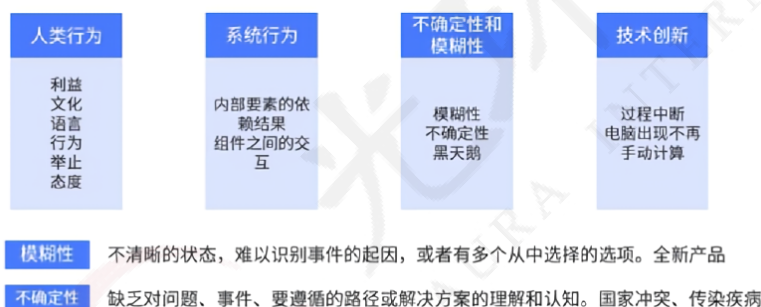


• 复杂性

- 概念
 - 由于人类行为、系统行为和模糊性而难以管理的项目集、项目或其他环境的特征。
 - 具有涌现和自组织行为的复杂系统的特征

• 来源

•



• 驾驭复杂性

- 系统思考
- 关注项目组件
- 了解复杂的自适应系统
- 利用过往项目的经验

• 风险

- 概念
 - 一旦发生可能对一个或多个目标产生积极或消极影响的不确定事件或条件
- 应对措施

•

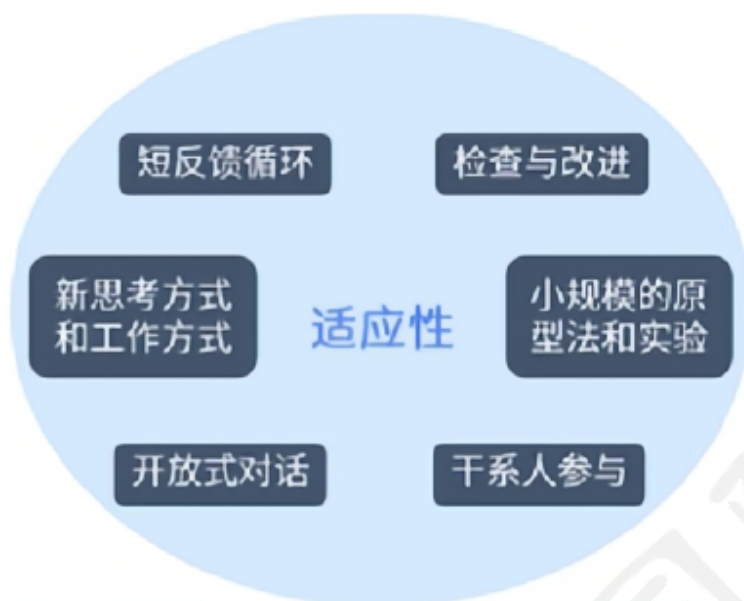


• 适应性和韧性

- 适应性

- 应对不断发生变化条件的能力

-



- 韧性

- 吸收冲击的能力

-



- 最后决策时刻

- 为了团队考虑全面，推迟决策时间点，知道进一步推迟将导致成本超过收益

- 组织变革

- 系统的韧性反而是组织变革最大的障碍

-



• 总结

•

