

1、管理团队 IT0 (掌握)

输入	工具与技术	输出
1. 项目管理计划 2. 项目文件 3. 工作绩效报告 4. 团队绩效评价 5. 事业环境因素 6. 组织过程资产	1. 人际关系与团队技能 2. 项目管理信息系统	1. 变更请求 2. 项目管理计划 (更新) 3. 项目文件 (更新) 4. 事业环境因素 (更新)

2、13.7.1 输入 (掌握)

1. 项目管理计划

2. 项目文件

● **团队章程**: 为团队应如何决策、举行会议和解决冲突提供指南。

● **问题日志**: 在管理项目团队过程中, 总会出现各种问题, 此时可用问题日志记录由谁负责在目标日期内解决特定问题, 并监督解决情况。

● **项目团队派工单**: 识别了团队成员的角色与职责。

● **经验教训登记册**: 项目早期的经验教训可以运用到项目后期阶段, 以提高团队管理的效率与效果。

3. 工作绩效报告

4. 团队绩效评价

5. 事业环境因素

6. 组织过程资产

3、13.7.2 工具与技术 (掌握)

1. 人际关系与团队技能。

技能包括冲突管理、制定决策、情商、影响和领导力。

(1) 冲突管理。在项目环境中, **冲突不可避免**。冲突的来源包括**资源稀缺、进度优先级排序和个人工作风格差异**等。采用团队基本规则、团队规范及成熟的项目管理实践 (如沟通规划和角色定义), 可以减少冲突的数量。

假如意见分歧成为负面因素, 应该首先由项目团队成员负责解决; 如果冲突升级, 项目经理应提供协助, 促成满意的解决方案, 采用直接和合作的方式, 尽早并且通常是在私下处理冲突。如果破坏性冲突继续存在, 则可使用正式程序, 包括采取惩戒措施。

影响冲突解决方法的因素包括: ①冲突的重要性与激烈程度; ②解决冲突的紧迫性; ③涉及冲突的人员的相对权力; ④维持良好关系的重要性; ⑤永久或暂时解决冲突的动机等。

5 种常用的冲突解决方法

● **撤退 / 回避**: 从实际或潜在冲突中退出, 将问题推迟到准备充分的时候, 或者将问题推给其他人员解决。

● **缓和 / 包容**: 强调一致而非差异; 为维持和谐与关系而退让一步, 考虑其他方的需要。

● **妥协 / 调解**: 为了暂时或部分解决冲突, 寻找能让各方都在一定程度上满意的方案, 但这种方法有时会导致“**双输**”局面。

● **强迫 / 命令**: 以牺牲其他方为代价, 推行某一方的观点; 只提供赢一输方案。通常是利用权力来强行解决紧急问题, 这种方法通常会导致“**赢一输**”局面。

● **合作 / 解决问题**: 综合考虑不同的观点和意见, 采用合作的态度和开放式对话引导各方达成共识和承诺, 这种方法可以带来双赢局面。