

他们的积极性。

群体决策具有**包容性**的特点,包容性可增加对决策的承诺,可以利用群体广泛的知识,让人们参与决策,使他们对成果更加认同。群体决策的缺点是**需要参与者从工作中停下来,所以耗时较长,而且团队合作可能会被中断**。

为了充分发挥单方面决策和整体决策的优势,项目团队进行决策时通常遵循发散/汇聚的模式:首先由干系人分别参与(避免资深的或有魅力的干系人对其他干系人产生不当影响),制定一套广泛的备选解决方案;然后项目团队再将方案汇聚一起,确定一个首选的解决方案。发散/汇聚的模式可以快速做出决策,同时以包容和尊重的方式吸收团队多样化的知识。

• **冲突管理**:解决冲突的方法包括:

- ①尊重、开诚布公地进行**沟通**
- ②聚焦于问题
- ③聚焦于**当前和未来**
- ④共同寻找**备选方案**

2、18.2.2 与其他绩效域的相互作用(掌握)

团队绩效域聚焦于项目经理和项目团队成员在整个项目生命周期过程中的技能,这些技能已融入项目的其他各个方面,在整个项目期间项目团队成员都需要全程展现团队相关的领导力素质和技能。例如,在进行规划时和干系人沟通项目愿景和收益;在参与项目工作时运用批判性思维解决问题和决策;在整个规划绩效域和测量绩效域中都要聚焦于团队绩效;应用团队相关技能。

3、18.2.3 执行效果检查(掌握)

在项目整个生命周期过程中,项目经理和项目团队需要对团队绩效域的执行效果进行检查,确保其有效执行并实现预期目标。具体检查方法如表所示。

预期目标	指标及检查方法
共享责任	目标和责任心:所有项目团队成员都了解愿景和目标。 项目团队对项目的可交付物和项目成果承担责任
建立高绩效团队	<ul style="list-style-type: none"> 信任与协作程度:项目团队彼此信任,相互协作 适应变化的能力:项目团队适应不断变化的情况,并在面对挑战时有韧性 彼此赋能:项目团队感到被赋能,同时项目团队对其成员赋能并认可
所有团队成员都展现出相应的领导力和人际关系技能	管理和领导力风格适宜性:项目团队成员运用批判性思维和人际关系技能;项目团队成员的管理和领导力风格适合项目的背景和环境

18.3 开发方法和生命周期绩效域(掌握)

开发方法和生命周期绩效域涉及与项目的开发方法、节奏和生命周期相关的活动和职能。在项目整个生命周期过程中,有效执行本绩效域可以实现预期目标,主要包含:

- ①**开发方法与项目可交付物相符合**;
- ②**将项目交付与干系人价值紧密关联**;
- ③**项目生命周期由促进交付节奏的项目阶段和产生项目交付物所需的开发方法组成**。

为了有效执行此绩效域,项目经理需要重点关注:**交付节奏、开发方法及其选择、协调交付节奏和开发方法及生命周期**。

1、18.3.1 绩效要点(掌握)

1. 交付节奏