

PMP项目管理

《第三章 项目经理角色》

讲师：陈翔



项目经理作用



项目经理的作用



角色与成员

大型团队中项目经理可能领导上百位成员，**各有不同的**职责和技能；

在团队中的成员

对团队成果负责，需要从整体的角度来看待**团队产品**，以便进行规划、协调和完成；

知识和技能

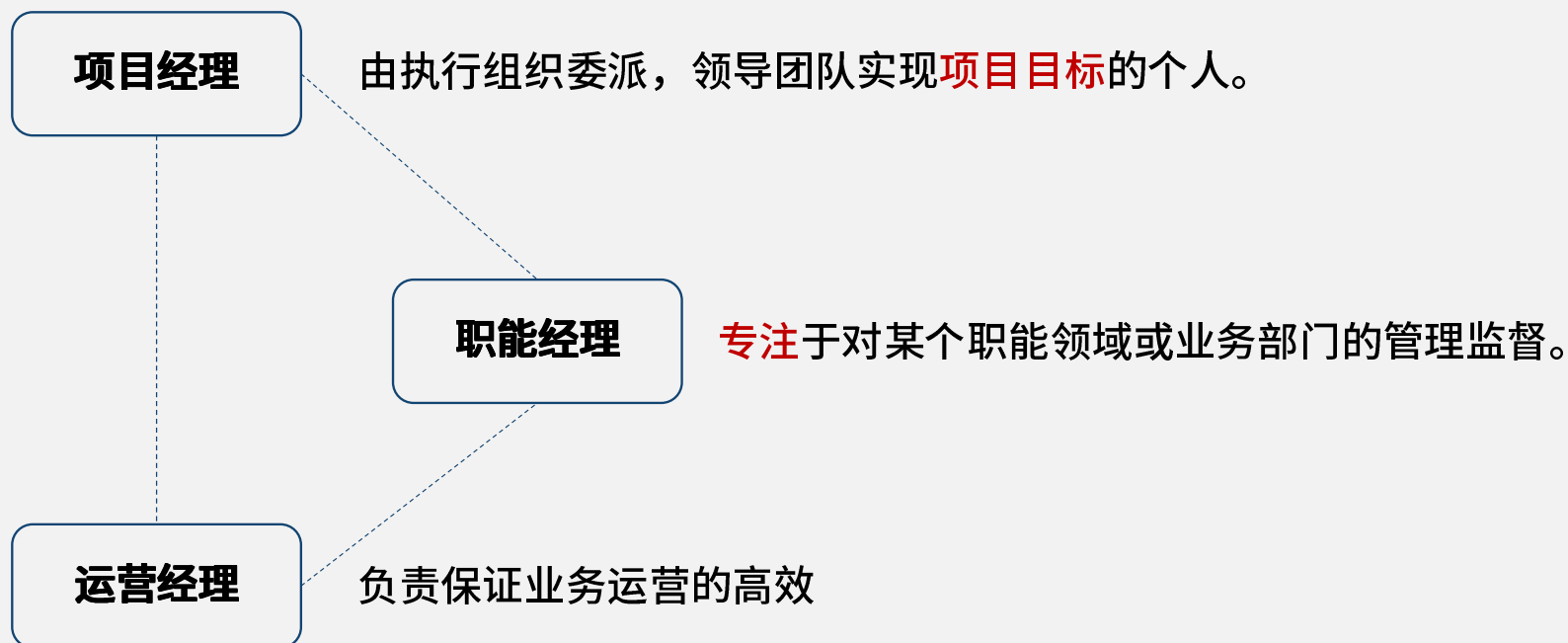
无需承担项目中的每个角色，但应具备项目管理知识、技术知识、理解和经验。项目经理通过**沟通**领导项目团队进行规划和协调。



项目经理的作用



考点：项目经理和职能经理的区别★ ★ ★

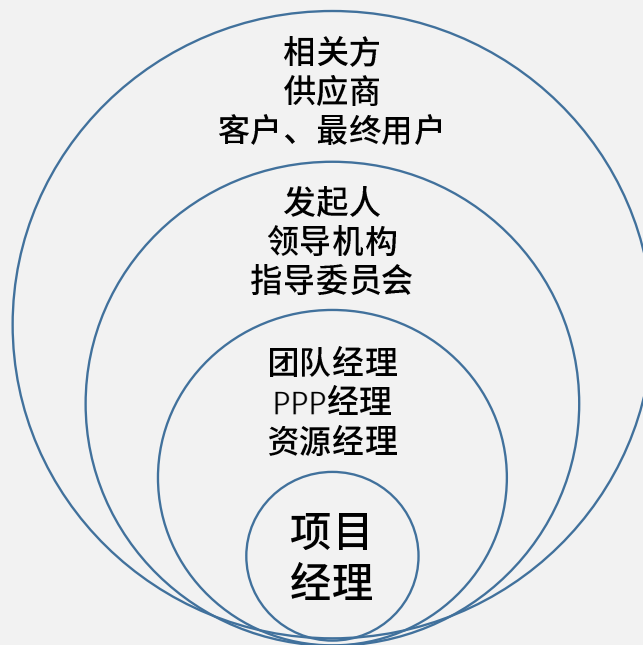




项目经理的作用



考点：项目经理的影响力范围★



项目经理的影响力范围



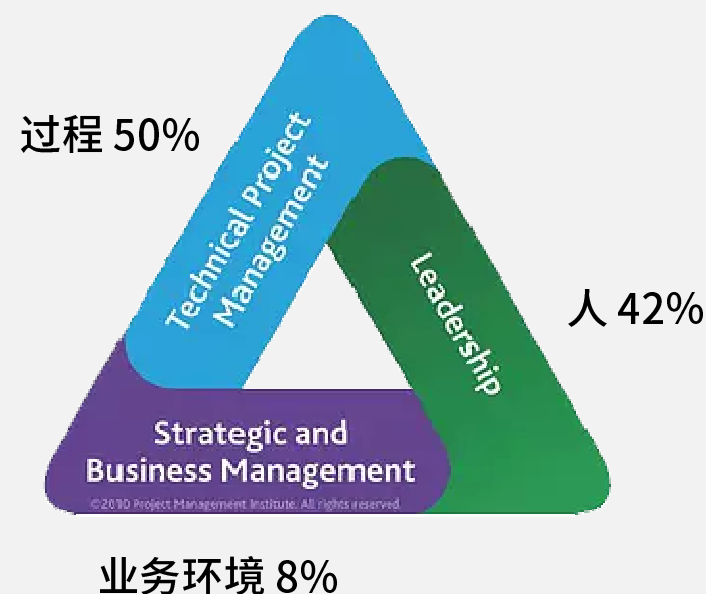
项目经理的作用



考点：项目经理的能力三角★ ★

PMI人才三角©

- **技术项目管理**——与项目、项目集和项目组合管理特定领域相关的知识、技能和行为，即角色履行的技术方面。
- **领导力**——指导、激励和带领团队所需的知识、技能和行为，可帮助组织达成业务目标。
- **战略和商务管理**——纵览组织概括并有效协商和执行有利于战略调整 and 创新的决策和行动。



PMI 's Talent Triangle



项目经理的作用



考点：项目经理的职业道德★ ★

责任、尊重、公正、诚实

- 保持个人正直诚信
- 解决利益冲突
- 平衡相关方的利益
- 尊重他人知识产权
- 妥善解决文化敏感问题
- 对项目管理工作做出贡献

做一个圣人

为天地立心，
为生民立命，
为往圣继绝学，
为万世开太平。



项目经理的作用



考点：项目经理的职业道德

公司新签一项目合同表明，如果在交付日期之前完成，客户会给公司一笔可观的奖励。项目组为此而非常努力。在项目课交付成果快要全部完成时，一团队成员告诉你，有一项交付成果满足合同的要求，但是提供不了客户所需的功能。如果晚提交该项交付成果，将不能提前完成项目。你应该采取什么措施？

- A 就这样递交交付成果
- B 告诉客户情况是这样的，寻找一个双方都能接受的解决方法
- C 开始由客户编写引起延误的列表以准备谈判
- D 悄悄削减其他活动以为修复该交付成果节约时间



项目经理的作用



考点：项目经理的职业道德

公司新签一项目合同表明，如果在交付日期之前完成，客户会给公司一笔可观的奖励。项目组为此而非常努力。在项目课交付成果快要全部完成时，一团队成员告诉你，有一项交付成果满足合同的要求，但是提供不了客户所需的功能。如果晚提交该项交付成果，将不能提前完成项目。你应该采取什么措施？

A 就这样递交交付成果

B 告诉客户情况是这样的，寻找一个双方都能接受的解决方法

C 开始由客户编写引起延误的列表以准备谈判

D 悄悄削减其他活动以为修复该交付成果节约时间



项目经理的作用



考点：项目经理的职业道德

一个投资项目正在开展，某团队成员发现客户单位因非法套现被银行起诉，这将可能会影响到投资项目。项目经理将该问题上报发起人，发起人认为这是客户自身的问题，和项目无关，项目团队只需要负责可交付成果的交付即可。而且如果暂停项目，这将会给项目带来不小的损失。项目经理应该如何做？

- A. 请求发起人让自己退出这一项目
- B. 辞职，因此客户存在违法行为，这将会给项目带来不好的影响
- C. 继续投资项目，因为要听从发起人的意见
- D. 继续投资项目，因为公司的利益是第一要位的



项目经理的作用



考点：项目经理的职业道德

一个投资项目正在开展，某团队成员发现客户单位因非法套现被银行起诉，这将可能会影响到投资项目。项目经理将该问题上报发起人，发起人认为这是客户自身的问题，和项目无关，项目团队只需要负责可交付成果的交付即可。而且如果暂停项目，这将会给项目带来不小的损失。项目经理应该如何做？

- A. 请求发起人让自己退出这一项目
- B. 辞职，因此客户存在违法行为，这将会给项目带来不好的影响**
- C. 继续投资项目，因为要听从发起人的意见
- D. 继续投资项目，因为公司的利益是第一要位的



项目经理的作用



考点：项目经理的技能★

通过以下方式**管理关系和冲突**：

- 建立信任；
- 解决顾虑；
- **寻求共识**；
- 平衡相互竞争和对立的目标；
- 运用**说服、协商、妥协和解决冲突**的技能；
- 发展和培养个人及专业网络；
- 以长远的眼光来看待人际关系是与项目同样重要；
- 持续发展和运用政治敏锐性。



项目经理的作用



考点：项目经理的技能★

通过以下方式进行**沟通**：

- 花大量的时间沟通（研究显示，顶尖的项目经理投入约 90% 左右的时间在沟通上）；
- 管理期望；
- 诚恳地接受反馈；
- 提出建设性的反馈；
- 询问和倾听。



项目经理的作用



考点：项目经理的技能

项目进行过程中，团队成员向项目经理抱怨说，项目经理和职能领导给的指令不一致，不知道该听谁的。项目经理该怎么做？

- A 与团队开会，澄清目标
- B 与职能领导对质并谴责职能领导
- C 与职能领导开会，澄清目标
- D 向职能领导及其团队分发更新的沟通管理计划



项目经理的作用



考点：项目经理的技能

项目进行中，团队成员向项目经理抱怨说，项目经理和职能领导给的指令不一致，不知道该听谁的。项目经理该怎么做？

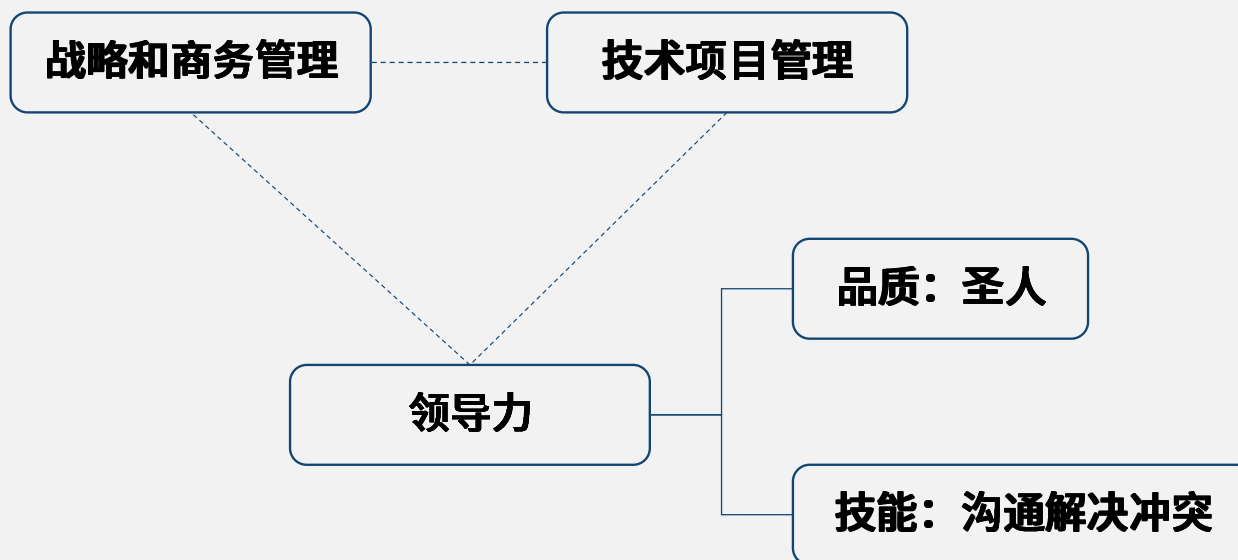
- A 与团队开会，澄清目标
- B 与职能领导对质并谴责职能领导
- C 与职能领导开会，澄清目标**
- D 向职能领导及其团队分发更新的沟通管理计划



本章小结



项目经理的作用





项目管理的基本方法论



项目

开始

组织与准备

执行

结束

项目管理

启动过程组

规划过程组

执行过程组

监控过程组

收尾过程组

项目整合管理

项目范围管理

项目进度管理

项目成本管理

项目质量管理

项目资源管理

项目沟通管理

项目风险管理

项目采购管理

项目相关方管理



感谢您的观看