

项目管理团队管理:选择一个培训有素的项目经理 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

[https://www.100test.com/kao\\_ti2020/260/2021\\_2022\\_\\_E9\\_A1\\_B9\\_E7\\_9B\\_AE\\_E7\\_AE\\_A1\\_E7\\_c41\\_260068.htm](https://www.100test.com/kao_ti2020/260/2021_2022__E9_A1_B9_E7_9B_AE_E7_AE_A1_E7_c41_260068.htm) 项目启动必须有正确的方向。要明智地选择项目经理。他或她要一开始就充满热情，并受过项目管理方面的培训。表面上看似乎项目经理都是指定的，因为他们技术贡献突出、是优秀的部门主管或者仅仅是因为在项目启动时他们有时间。但是，只有在他们表明他们想做项目管理这一工作以后，才能任命他们为项目经理。例如，Hewlett-Packard帮助员工分析他们是不是想成为项目经理。他们首先学习一门“过渡”课程（格雷厄姆和英格伦，1997，chap.9），上课时，现任项目经理“以他们就是项目经理的方式讲解”，确保这些候选人能够了解要求他们做的工作。如果他们仍然对这一工作充满热情，他们就开始全面地接受Hewlett-Packard有关项目管理及缩短项目周期的技巧的培训。您不可能希望那些“外来的”项目经理能够缩短项目周期。科佩尔曼和韦格特里（1998，p.136）进一步提出他们的看法，他们认为最好是一个项目选择一个项目经理，这样项目组成员只是向一个领导者汇报工作。安排一个领导，确保不存在事实上的其他领导者如那些在幕后反对决策的人。如果项目组中只有一个领导者，每个人都很清楚，谁有权力做出决策、解决分歧并指引项目发展的方向。有的企业为一个项目任命两个项目经理，目的在于一个管理项目初期（更具有创造性的部分），另一个管理项目结尾（生产部分）。他们通常是在让项目组中较有创造性的人管理项目的生产和运作等细节问题方面没有得到好的经验之后才采取这样

的措施。但我们认为，解决这一问题最好的方法就是把具有创造性的人和具体运作的人安排到核心团队中。如果不可能这样做，可以指定两个项目经理，但必须清楚地说明每个人只负责项目的特定的部分，这样一个管理项目的初始阶段，另一个则管理项目的收尾阶段。这样做，尽管项目组中有两个项目经理，但在任何一段具体的时间里，只有一个人在管理项目。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](http://www.100test.com)