

项目管理的授权技巧与方法 PDF转换可能丢失图片或格式，
建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/455/2021_2022__E9_A1_B9_E7_9B_AE_E7_AE_A1_E7_c57_455034.htm

项目管理实践证明：人的因素是比精良的设备、先进的技术更为重要的项目成功因子。项目经理是项目管理的中流砥柱，其组织、协调、管理能力，以及知识素质、经验水平和领导艺术，甚至其个人脾性都对项目管理的成败有着决定性的影响。在一个项目正式立项之后和开展各项具体工作以前，首先必须遴选和任命项目经理，并由其负责项目的实施和完成，组织开展各项后续工作。尽管项目经理也是一个管理者，但却与其他管理者有很大的不同。首先项目经理与普通部门经理的职责不同，在矩阵组织形式中可以明显看到项目经理与部门经理的差异，项目经理对项目的计划、组织、实施负全权责任，对项目目标的实现负终极责任。而部门经理只能对项目涉及本部门的部门工作施加影响，如技术部门经理对项目技术方案的选择，设备部门经理对设备选择的影响等等。因此项目经理对项目的管理比部门经理更加系统全面，要求具有系统思维的观念。其次项目经理与项目公司的经理或公司总经理职责不同，项目经理是项目的直接管理者，是身处第一线的管理者，而项目公司的经理或公司的总经理是通过项目经理的选拔、使用、考核等来间接管理项目的。在一个实施项目管理的公司中，项目公司的经理或总经理往往也是从项目经理做起的。权责对等是管理的一条基本原则，权大于责可以导致乱拍板，无人承担相应的后果；而责大于权又会使管理者趋于保守，没有创新精神。项目经理承担在一定约束条件下

的权力，也就是说上级要给项目经理授权，而项目经理获得权力以后，由于生理、心理及时间、精力等的限制，必须通过项目团队完成项目任务，因此他还必须放权于项目团队成员。下面就着重谈一下关于项目管理的授权技巧方法问题。

项目管理中授权的必要性在项目的实施中，凡是需要项目经理负责管理的方面，首先就应授与其相应的权限，问题的关键在于授权的程度大小。项目经理的工作范围涉及和贯穿于项目实施的全过程和所有方面，所以，对其的授权也应贯穿到项目实施的全过程、涉及项目实施的所有方面。项目经理全过程责任制的确立，使得项目经理的职责开始于客户的需求，终止于帮助客户进行投产试营，从这一项目全周期理论出发，项目经理的权力从客户和项目被委托方缔结契约关系之前就应具备，即使在合同中止还应有所延续。这一新变化和新发展必然要求有相应的项目组织管理结构和项目经理负责制与之适应。但是，现实中由于一些具体条件的限制，许多项目被委托方在承接项目之后才开始设立项目经理，这显然不利于项目经理全面地了解项目，无益于其及早做好项目启动的准备工作。从实施项目的全方位来看，项目经理的权限应涉及到项目实施的所有生产要素，包括人力、物力、财力、技术、时间以及组织管理等。项目的核心是人的管理，从项目周期的全过程和项目实施的阶段性来看，人的因素始终是智能的因素，所以实行项目经理负责制最重要的就是授予项目经理充分的人事权，使之迅速建立起一支高效率的项目团队，以保证项目的顺利实施。

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