

浅谈项目管理中的职责权一级建造师考试 PDF转换可能丢失
图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/538/2021_2022__E6_B5_85_E8_B0_88_E9_A1_B9_E7_c54_538221.htm 最近参与一个公司重大产品项目研发，说为重大，实不为过！公司常务副总亲自牵头，部门经理A亲自挂衔项目经理。看的出公司对这个项目极其重视，投入了公司的重大资源，领导也非常重视。项目经理B也参与其中，并承担重大责任。因为B一直负责这个方向的项目管理工作，具有比较丰富的业务知识和产品知识，并在此类产品开发中积累了一定的经验和教训。一切看起来似乎都很完美，但实际问题就出来了。部门经理由于承担了一个部门的管理工作，根本无法很专心的从事这个项目的管理工作，更大的责任落在了B的身上，这样一个项目就出现了两个项目经理，一个名誉上的，一个实际上的。为后面叙述方便起见定义为A和B.事实上，公司层面考虑项目经理这个角色的担当者为A可能考虑了以下两个因素：1、客户方的认可 项目经理需要有一定资历和阅历 2、部门间协调 由于项目可能跨部门，这样具有更好的协调能力 但项目是个系统工程，项目管理比较重要的一点是职责权要清晰。在这个项目中实际进行项目管理操作的项目经理B陷入了无职无责无权的尴尬境地。

1、无职无权 项目组是一个临时组织，项目的职对于项目主导者来说非常重要。项目立项主要有两部分，一个是明确项目目标，一个是明确职责权，在这里A担任项目经理，B在立项中没有岗位的体现，只是成员之一。对于一个没有职的B，项目实际操作中会处处受限，无法行使真正项目经理的权利。特别是在这个重大项目中，可能会调用公司

资源和客户资源并进行跨组协调的情况。 2、无责 B可以凭职业道德发挥一定的作用，可以为A承担一部分工作，但做的不好也完全可以将责任推卸到A身，无责就没有主动性，可进可退。当然这只是说的可能发生的一些风险，但实际上如果A和B配合好的话，项目成功的可能性也会比较大。可以通过这样的流程，B通过A将意图表达给项目组成员，但这样带来的结果是效率极低。要保证A和B 100%沟通是不可能的，因为A和B同时也承担了很多其它工作。项目管理是一把手工程，需要对项目每个环节，每个情况快速反应并顺利下达并执行。 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