

项目管理案例系列：如何进行项目管理才具有执行力？PDF  
转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

[https://www.100test.com/kao\\_ti2020/65/2021\\_2022\\_\\_E9\\_A1\\_B9\\_E7\\_9B\\_AE\\_E7\\_AE\\_A1\\_E7\\_c41\\_65350.htm](https://www.100test.com/kao_ti2020/65/2021_2022__E9_A1_B9_E7_9B_AE_E7_AE_A1_E7_c41_65350.htm)

导读：项目执行力，是实现公司经营战略目标的关键点。只有激发出公司员工的激情，营造一种特殊的企业文化氛围，才会有助于执行力的提高。本文就项目开发执行力的界定、项目开发在执行中存在的问题以及如何采取应对措施几方面展开论述，并以事实证明，卓越的公司不仅在战略规划上需要花费时间或努力，并同时表现出卓越的执行力。（一）案例正文 我所在的公司是一家集研发、设计、生产、销售和服务的水电控制设备企业。公司规模不大，约80人。公司的项目管理部门成立也只有2、3年时间。我以前是技术工程部的副主管，今年年初时，转职项目管理部任副主管。目前我公司的项目管理部应属于弱矩阵型，每个项目的成员来自各职能部门，职能部门主管的影响力和决定权大于项目经理；项目的特点鲜明，每个项目的外部联络部分包括业主、设计院以及其他厂家，内部要组织设计、生产和服务。项目经理在项目启动之初就会制定执行计划表格，该表格由其他关键部门共同认可，但是在执行的过程中始终不能够有效实现，而且由于项目经理的权利有限，当计划落空时，相应的纠正和处罚程序极难实现。盘点一年，展望未来，本人深感郁闷，但是奈何计穷无术，特此请教！（二）专家点评 胡允清：华中理工大学工学硕士，高级工程师，PMP。资深项目管理实战专家、咨询顾问。在汽车、摩托车和IT行业任职近20年，有丰富的项目管理实战经验和团队建设管理经验。为数十家企业提供项目管理咨

询和内训服务，主要客户有三星汽车、比亚乔摩托、天润物流、小熊维尼（中国）家电事业部、长虹中山分公司、泰科电子、日精电子等。胡允清点评：这是项目管理实践中存在的比较普遍的问题。判断一个项目组织是强矩阵型组织结构还是弱矩阵型组织结构，并不能以是否成立了一个专门的项目管理部门来简单认定，最终还是要看项目经理和各个职能部门经理是如何分享项目的控制权和项目资源的调配权。在一个近似弱矩阵型项目组织中，项目经理对项目成员的薪酬、绩效评估、晋升等的影响力有限或基本没有影响力，在这种情况下，如何提高项目管理的执行力，我给出一些建议供大家参考。（1）执行力是与组织文化密切相关的，但组织文化的形成、发展和成熟是一个漫长的过程，我们不能期盼在短时间内通过组织文化的调整改变来提高项目的执行力，但在组织内实施项目管理是提高组织执行力的有效手段。

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)