

一级建造师考试项目管理复习指导(十七) PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/154/2021_2022__E4_B8_80_E7_BA_A7_E5_BB_BA_E9_c54_154596.htm

1Z201034 项目管理的组织结构图 (1) 对一个项目的组织结构进行分解，并用图的方式表示，就形成项目组织结构图(OBS图Diagram of

organizational breakdown structure)，或称项目管理组织结构图

。项目组织结构图反映一个组织系统(如项目管理班子)中各子系统之间和各元素(如各工作部门)之间的组织关系，反映的是各工作单位、各工作部门和各工作人员之间的组织关系

。而项目结构图描述的是工作对象之间的关系。对一个稍大一些的项目的组织结构应该进行编码，它不同于项目结构编码，但两者之间也会有一定的联系。图1Z201034-1是项目组织

结构图的示例，它属于只能组织结构。(2) 一个建设工程项目

的实施除了业主方外，还有许多单位参加，如设计单位、施工单位、供货单位和工程管理咨询单位以及有关的政府行政管理部门等，项目组织结构图应注意表达业主方以及项目的

参与单位有关的各工作部门之间的组织关系。(3) 业主方、

设计方、施工方、供货方和工程管理咨询方的项目管理的组织结构都可用各自的项目组织结构图予以描述。(4) 项目组织

结构图应反映项目经理和费用(投资或成本)控制、进度控制

、质量控制、合同管理、信息管理和组织与协调等主管工作部门或主管人员之间的组织关系。(5) 图1Z201034-2是一个线性

组织结构的项目组织结构图示例，在线性组织结构中每一个工作部门只有唯一的上级工作部门，其指令来源是唯一的

。在图1Z201034-2中表示了总经理不允许对项目经理、设计

方直接下达指令，总经理必须通过业主代表下达指令；而业主代表也不允许对设计方等直接下达指令，他必须通过项目经理下达指令，否则就会出现矛盾的指令。项目的实施方(如图1Z201034-2中的设计方、施工方和甲供物资方)的唯一指令来源是业主方的项目经理，这有利于项目的顺利进行。

1Z201035 项目管理任务分工表 (1)业主方和项目各参与方，如设计单位、施工单位、供货单位和工程管理咨询单位等都有各自的项目管理的任务，上述各方都应该编制各自的项目管理任务分工表。(2)为了编制项目管理任务分工表，首先应对项目实施的各阶段的费用(投资或成本)控制、进度控制、质量控制、合同管理、信息管理和组织与协调等管理任务进行详细分解，在项目管理任务分解的基础上确定项目经理和费用(投资或成本)控制、进度控制、质量控制、合同管理、信息管理和组织与协调等主管工作部门或主管人员的工作任务。

1Z201036 项目管理职能分工表 (1)管理是由多个环节[天宇科技1]组成的过程，即：提出问题；筹划提出解决问题的可能的方案，并对多个可能的方案进行分析(Plan)；决策(Do)；执行(Execute)；检查(Check)。这些组成管理的环节就是管理的职能。管理的职能在一些文献中也有不同的表述，但其内涵是类似的。(2)业主方和项目各参与方，如设计单位、施工单位、供货单位和工程管理咨询单位等都有各自的项目管理的任务和其管理职能分工，上述各方都应该编制各自的项目管理职能分工表。(3)项目管理职能分工表是用表的形式反映项目管理班子内部项目经理、各工作部门和各工作岗位对各项工作任务的项目管理职能分工。为了区分业主方和代表业主利益的项目管理方和工程建设监理方等的

管理职能，也可以用管理职能分工表表示，如表1Z201036所示的是某项目的一个示例。表中用英文字母表示管理职能。

1Z201037 工作流程图 (1)工作流程图服务于工作流程组织，它用图的形式反映一个组织系统中各项工作之间的逻辑关系。图1Z201037是某项目设计变更的工作流程图示例。(2)在项目管理中可运用工作流程图来描述各项项目管理工作的流程，如投资控制工作流程图、进度控制工作流程图、质量控制工作流程图、合同管理工作流程图、信息管理工作流程图、设计的工作流程图、施工的工作流程图、物资采购的工作流程图等。(3)工作流程图可视需要逐层细化，如初步设计阶段投资控制工作流程图、施工图阶段投资控制工作流程图、施工阶段投资控制工作流程图等。

1Z201038 合同结构图 (1)合同结构图反映业主方和项目各参与方之间，以及项目各参与方之间的合同关系。通过合同结构图可以非常清晰地了解一个项目有哪些，或将有哪些合同，以及了解项目各参与方的合同组织关系。(2)如果两个单位之间有合同关系，在合同结构图中用双向箭杆联系(图1Z201038)。在项目管理的组织结构图中，如果两个单位之间有管理指令关系，则用单向箭杆联系。

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