

项目管理中各类组织形式的适用性分析 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

[https://www.100test.com/kao\\_ti2020/238/2021\\_2022\\_\\_E9\\_A1\\_B9\\_E7\\_9B\\_AE\\_E7\\_AE\\_A1\\_E7\\_c41\\_238485.htm](https://www.100test.com/kao_ti2020/238/2021_2022__E9_A1_B9_E7_9B_AE_E7_AE_A1_E7_c41_238485.htm) 众所周知，项目就是在一定的资源约束下完成既定目标的一次性任务。为了完成这一特定的任务，必须在企业这一平台的基础上组织建立起目标明确的项目团队。项目团队成员之间的分工与协作方式，以及项目团队与企业组织各职能部门之间的合作方式，决定了项目的组织形式。项目组织结构类型有许多，最为典型的是职能型、项目型和矩阵型。各种类型的组织结构都具有其自身的特点，项目的组织型式即决定了项目的管理模式。应当根据项目的具体特点来选择不同类型的项目组织型式。

**职能型组织结构** 职能型组织是在一个组织单位里，把具有相同职业特点的专业人员组织在一起，形成各专业职能部门，并通过内部管理流程确保部门之间相互协调完成工作。通常运用这种职能型组织结构的企业基本上生产（施工）、销售标准建筑产品，重点是突出公司建筑产品的技术优势和成本竞争力，以及每个职能部门在专业技能上对建筑产品贡献的重要性。职能型组织按功能组织人员，把具有相同职业特点的专业人员组织在一起，具有专业化的好处，并且能减少大量的重复性工作。具有相同专业背景的专业人员处在同一个部门，为他们相互之间进行职业知识与技能上的交流提供了便利，有利于技术人员专业技能的成长与提高。项目并非是职能型组织的日常性事务，但这类组织有时也进行项目工作。获得项目后，组织从各个相应的职能部门选出人员，组织多职能的项目团队或任务工作队进行项目任务。在职能

型组织里，由于项目团队里的各成员在行政上仍然由他们的职能经理管理，所以，项目负责人对团队并没有充分的管理权力。如果团队成员之间产生冲突，通常要通过职能部门负责人之间协商解决。但是各职能部门负责人往往总是从本部门的利益考虑，项目协调一般比较困难。由于没有专职的项目经理全局负责，团队成员一般忠诚于自己所在的职能部门，而非客户或项目。严格地讲这不能算作是项目的组织结构，它是将项目肢解于各职能部门中，而后由职能部门负责人来处理需要协调的问题，是在原有职能组织结构模式中，进行项目的组织和实施。职能型组织结构主要适合于公司的内部项目。

项目型组织结构 在项目型组织里，每个项目就如同一个微型公司那样运作。完成每个项目目标所需的所有资源完全分配给这个项目，专门为这个项目服务。专职的项目经理对项目团队拥有完全的项目权力和行政权力。由于每个项目团队严格致力于一个项目，所以，项目型组织的设置完全是为了有效地对项目目标和客户的需要做出反应。在项目型组织里，项目团队的所有成员都为项目经理工作，因此项目经理可以完全地控制资源，不会与其它项目在优先次序及资源问题上发生冲突。项目型组织对客户（业主）高度负责。例如，如果客户改变了项目的工作范围，项目经理有权马上按照变化，重新分配资源。对整个公司来讲，项目型组织由于在多个同时进行的项目上存在任务上的重复，从而造成大量的重复劳动。由于资源不能共享，某个项目专用的资源即使闲置不用，也无法应用于另一个同时进行的类似项目。同样。不同项目团队的成员也不能共享知识或专业技术技能，因为每个项目团队都是独立的，团队成员完全效力于自己

的团队，这种结构没有职能部门那种让人们进行职业技能和知识交流的场所。项目型组织结构适用于那些专职从事项目，不生产标准建筑产品的企业。常见于一些涉及大型建设项目的公司，如建筑业的施工单位与安装单位。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)