

工程项目管理组织结构形式 PDF转换可能丢失图片或格式，  
建议阅读原文

[https://www.100test.com/kao\\_ti2020/491/2021\\_2022\\_\\_E5\\_B7\\_A5\\_E7\\_A8\\_8B\\_E9\\_A1\\_B9\\_E7\\_c67\\_491523.htm](https://www.100test.com/kao_ti2020/491/2021_2022__E5_B7_A5_E7_A8_8B_E9_A1_B9_E7_c67_491523.htm) 三、工程项目管理组织结构形式 组织结构形式概念优点缺点直线制各种职位均按直线垂直排列，项目经理直接进行单线垂直领导。结构简单、权力集中、易于统一指挥、隶属关系明确、职责分明、决策迅速。要求领导者通晓各种业务，成为“全能式”人才。无法实现管理工作专业化，不利于项目管理水平的提高。职能制在各管理层次之间设置职能部门，各职能部门分别从职能角度对下级执行者进行业务管理。在职能制组织机构中，各级领导不直接指挥下级，而是指挥职能部门。各职能部门可以在上级领导的授权范围内，就其所辖业务范围向下级执行者发布命令和指示。强调管理业务的专门化，注意发挥各类专家在项目管理中的作用。易于提高工作质量，同时可以减轻领导者的负担。没有处理好管理层次和管理部门的关系，形成多头领导，使下级执行者接受多方指令，容易造成职责不清。直线职能制在各管理层次之间设置职能部门，但职能部门只作为本层次领导的参谋，在其所辖业务范围内从事管理工作，不直接指挥下级，和下一层次的职能部门构成业务指导关系。职能部门的指令，必须经过同层次领导的批准才能下达。各管理层次之间按直线制的原理构成直接上下级关系。既保持了直线制统一指挥的特点，又满足了职能制对管理工作专业化分工的要求。其主要优点是集中领导、职责清楚，有利于提高管理效率。各职能部门之间的横向联系差，信息传递路线长，职能部门与指挥部门之间容易产生矛盾

。矩阵制按职能划分的部门和按工程项目（或产品）设立的管理机构，依照矩阵方式有机地结合起来的一种组织机构形式。能根据工程任务的实际情况灵活地组建与之相适应的管理机构，具有较大的机动性和灵活性。它实现了集权与分权的最优结合，有利于调动各类人员的工作积极性，使工程项目管理工作顺利地地进行。矩阵制组织机构经常变动，稳定型差，尤其是业务人员的工作岗位频繁调动。此外，矩阵中的每一个成员都受项目经理和职能部门经理的双重领导，如果处理不当，会造成矛盾，产生扯皮现象。

例题：1．根据现行有关规定，下列项目中属于基本建设大中型项目或限额以上更新改造项目的是（ ）。 A．能源部门投资额为4000万元的某生产性建设项目 B．投资额为4000万元的某公共事业建设项目 C．交通部门投资额为4000万元的某更新改造项目 D．原材料部门投资额为4000万元的某更新改造项目 答案：B

解析：本题主要考核的是工程建设项目按项目规模的分类。按投资额划分的基本建设项目，属于生产性建设项目中能源、交通、原材料部门的工程项目，投资额达到5000万元以上的为大中型项目；其他部门和非工业建设项目，投资额达到3000万元以上的为大中型建设项目。更新改造项目只按投资额标准划分，能源、交通、原材料部门投资额达到5000万元及其以上的工程项目和其他部门投资额达到3000万元及其以上的项目为限额以上项目，否则为限额以下项目。

2．根据工程建设项目分类的有关规定，对有的单位由于原有基础薄弱需要再兴建的项目，其新增加的固定资产价值超过原有全部固定资产价值（ ）倍以上时，才可算新建项目。 A 1 B 2 C 3 D 4 答案：C

解析：按建设性质划分，工程项目可分为新

建项目、扩建项目、迁建项目和恢复项目。其中，新建项目。是指根据国民经济和社会发展的近远期规划，按照规定的程序立项，从无到有、“平地起家”建设的工程项目。现有企、事业和行政单位一般不应有新建项目。有的单位如果原有基础薄弱需要再兴建的项目，其新增加的固定资产价值超过原有全部固定资产价值（原值）3倍以上时，才可算新建项目。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)