

注册咨询工程师组织与管理：影响项目组织的因素
咨询工程师考试 PDF 转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/599/2021_2022__E6_B3_A8_E5_86_8C_E5_92_A8_E8_c60_599950.htm

对工程项目组织的影响因素包括影响项目组织结构形式的形成和影响项目组织管理过程两个方面。其影响因素表现为社会因素和组织内部因素。

1. 社会因素
 - (1) 国际通行的项目管理方法与惯例。工程项目管理在国外，特别是在一些发达国家得到了极大重视，项目管理的理论与实践也相对比较先进。随着社会经济的交流与合作的开展，在项目管理方面，人们逐渐形成了大家共同认可及遵守的国际惯例。例如，BOT 及其衍变的各种方式，PMC 方式以及国际上关于工程分包、费用调整、招标管理等方面的惯例。这些国际惯例无论在形式上，还是内容上，对我们确定项目管理组织结构和具体的组织管理过程都将产生相当的影响。
 - (2) 国家经济管理环境和与项目相关的管理制度。国家的经济管理环境和相关的管理制度、法规，都对项目组织结构形式的确定产生影响。
 - (3) 项目的经济合同关系与形式。在确定项目管理的组织结构形式和进行具体组织工作时要注意项目的经济合同关系，项目的合同形式是总包合同还是分包合同；在付款方式上是总价合同、单价合同还是成本加酬金合同等；从工作内容与相互关系角度看是劳务合同、代理合同还是委托合同等。这些合同的形式与关系在确定项目管理的组织结构与完成具体组织工作时都是必须考虑的。
 - (4) 项目管理的范围以及项目的种类、规模、性质和影响力。项目的种类是指设计还是施工，是建议书、可研，还是监理等；规模是小型的还是大型的或是中型的；项目的性质是

基建还是技改，是新建还是改扩建；影响力是指项目建设及建成对社会，包括国内及国际，地区及部分区域的政治和经济方面的影响力如何，等等。所有这一切都是我们项目的管理组织工作不可忽视的重要因素。

2. 组织内部的因素

(1) 上级组织的管理模式与制度。透彻分析项目运行所在组织的项目管理模式与管理制度的确定项目管理组织结构形式和有效进行组织工作的重要前提。项目的管理组织结构形式与组织工作方式实际上是上级组织的管理模式与制度在某一项目管理中的具体体现。

(2) 上级组织要求的项目管理方式。上级组织要求项目管理组织采用哪种方式方法，是确定某一项目的管理组织结构和具体组织工作方式的最直接因素。

(3) 上级组织领导层及各部amp.门之间的运作方式。管理组织结构形式的确定涉及权力与职责的划分，上级组织领导层及各部门之间运作方式实际上是其权力与职责划分的表现。一方面项目的管理组织工作在相当程度上受现有组织内领导层及各部门之间的运作方式的影响；另一方面有时为了避开上级组织现有领导层及各部门之间运作方式对项目管理组织的影响，项目管理组织不得不采取一种特殊的组织结构形式与组织工作方式。

(4) 组织领导及成员的素质。组织成员素质是指组织成员所具有的潜在能力与品质。其中潜在能力主要包括智商、学习能力和应变能力；潜在品质主要包括价值观、凝聚力和组织成员对组织目标的认同感。组织领导及成员的素质是无形的，但其对组织的稳定性、组织作用的发挥和组织目标的完成产生的影响却是有形与巨大的。

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