

企业项目管理的组织形式分类 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__E4_BC_81_E4_B8_9A_E9_A1_B9_E7_c41_65948.htm 企业项目管理的常见组织形式主要有三种类型：一、职能式当今世界上最普遍的组织结构是基本的层次组织。职能组织结构是由这是一个标准的金字塔结构，高层管理者位于金字塔的顶部，中层和低层管理则沿着塔顶向下分布。这一组织结构通常被划分为不同的职能单元，如工程、研究、财务和行政等，因而这种结构又常被称为“职能结构”。职能式组织方式的长处：将类似的资源集中使用，为相互支持创造了条件；职能式组织方式的缺点：当涉及多个项目时，这些项目在资源使用的优先权上必然会产生冲突；项目协调比较困难；二、项目式与层次化相反，项目式组织是一个单目标的垂直组织方式。在项目化组织方式中，为达到某一特定目标所必需的所有资源按确定的功能结构进行划分（项目化组织的内部结构仍然是功能化的），并建立以项目经理为首的自控制单元。项目经理在项目实施方面被赋予相当大的权力，并且可以调动整个组织内部或外部的资源。项目的所有参加人员在项目实施过程当中都被置于项目经理的直接掌握之中。项目化组织的优点：目标的单一和命令的协调；项目化组织的缺点：由于资源独占，可能造成资源浪费；临时项目结束时的工作保障问题；三、矩阵式矩阵化组织方式是一种多元化结构，力求最大限度地发挥项目化和职能化结构的力量并尽量避免其弱点。它在标准的垂直层次结构上，叠加了项目协调员形成的侧向或水平结构，矩阵式中又分为弱矩阵式、平衡矩阵式和强矩阵

式。矩阵化组织的优点：通过项目协调员使各项目目标平衡、各个功能部门条块之间的协调、以及项目目标的可见性；矩阵化组织的缺点：中层管理人员为两个以上的主管工作，当有冲突时，可能处于两难困境；适应前提：面临外界压力，要实现多重目标；不得不提高信息处理能力；不得不分享资源；矩阵化组织的必要技术：以特许职权的方式，从高层管理的角度明确项目经理的责任、权力以及各职能部门的作用是十分重要的；项目协调员或项目经理必须采取必要的措施调解矩阵化组织中的冲突。双重权力下的冲突是不可避免的，但可以建设性地加以引导；由于冲突是不可避免的，因此，采取积极的步骤来推动工作开展是十分重要的。经常性地午餐聚会或者社交聚会有助于培养一种集体精神。项目协调员的权力，主要来自经过批准认可的项目目标、计划和预算。利用这些文件以敦促各部门完成所承担的工作；要求各职能部门主管和级别较低的任务主管承诺按项目的计划和进度完成工作是极其必要的。最好避免与职能部门主管直接冲突。当情况看来要失去控制时，矩阵化组织的经理应求助于他的上级；项目协调员应当关心的是“作什么”，而不是“怎么作”，记住这一点十分重要。采用目标管理的方法，不要过多干与职能部门的工作；矩阵化管理的许多问题，来自项目环境本身所固有的不确定性。认真、经常地规划将有助于减少不确定性。[参考资料]1、余志峰等，《项目组织》，P96-104.2、毕星等，《项目管理》，P18-27.3、《成功的项目管理》，P171-186. 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