

工程项目组织与管理讲义(七) PDF转换可能丢失图片或格式  
，建议阅读原文

[https://www.100test.com/kao\\_ti2020/93/2021\\_2022\\_\\_E5\\_B7\\_A5\\_E7\\_A8\\_8B\\_E9\\_A1\\_B9\\_E7\\_c60\\_93813.htm](https://www.100test.com/kao_ti2020/93/2021_2022__E5_B7_A5_E7_A8_8B_E9_A1_B9_E7_c60_93813.htm) 第七讲 一、内容提要 1、工程项目人力资源管理的特点与过程；2、工程项目人力资源管理的基本内容。二、重点、难点（一）了解工程项目人力资源管理的特点和过程。（二）熟悉工程项目人力资源管理的基本内容。三、内容讲解 第六章 工程项目人力资源管理 第一节 工程项目人力资源管理的特点与过程 一、工程项目人力资源管理的特点（一）工程项目人力资源管理的含义 工程项目人力资源管理是指工程项目有关参与方为提高项目工作效率、高质量地完成客户委托的任务，科学合理分配人力资源，实现人力资源与工作任务之间的优化配置，调动其积极性，更好地完成客户的委托任务，对工程项目人力资源进行计划、获取、和发展的管理过程。例题1：有关工程项目人力资源管理的表述中，错误的一项是（）。A．工程项目人力资源管理是指工程项目有关参与方为提高项目工作效率、高质量地完成客户委托的任务 B．科学合理的分配人力资源，实现人力资源与工作任务之间的优化配置，调动其积极性 C．以更高的效益利润为目标 D．对工程项目人力资源进行计划、获取和发展的管理过程 答案：C。（二）工程项目人力资源管理的特点 1．管理对象相对集中于工程项目所涉及的有关专业 2．工程项目的人力资源管理有时只是企业人力资源管理的一部分 3．根据项目所采取的组织模式不同而有所不同 工程项目的人力资源管理受项目的组织形式影响较大。 4．与工程项目的规模大小和工作周期长短密切相关 5．管理的

重点与工程项目的内容密切相关 例题2 . 关于工程项目人力资源管理的特点的表述中 , 错误的一项是( )。 A . 管理对象相对集中于工程项目所涉及的有关专业 B . 工程项目的人力资源管理是企业人力资源管理的全部工作 C . 根据项目所采取的组织模式不同而有所不同 D . 与工程项目的规模大小和工作周期长短密切相关 答案: B。

二、工程项目人力资源管理的一般过程 工程项目人力资源管理的一般过程包括组织计划、人员获取、团队发展以及结束四个阶段 , 其中团队组织计划包括人员角色与职责分工、人员配备管理计划、制作组织图表等内容 , 人员获取包括人员来源分析、人员获取实施、团队成员确定等工作 , 团队的发展包括使项目团队保持工作能力的各种途径与技巧 , 以及必须的奖励、培训等工作。

例题3 . 关于工程项目人力资源管理的一般过程的表述中错误的一项是( )。 A . 工程项目人力资源管理的一般过程包括组织计划、人员获取、团队发展以及结束四个阶段 B . 其中团队组织计划包括人员角色与职责分工、人员来源分析、人员配备管理计划、制作组织图表等内容 C . 人员获取包括人员获取实施、团队成员确定等工作 D . 团队的发展包括使项目团队保持工作能力的各种途径与技巧 , 以及必须的奖励、培训等工作

答案: B。 工程项目人力资源管理基本过程如下图所示 :

第二节 工程项目人力资源管理的基本内容 一、项目组织计划 项目组织计划是指为保证工程项目的良好开展 , 项目有关人员的职位设置构架。 (一)组织计划的内容 组织计划通常包括四方面的内容 : 角色和职责安排、人员管理计划、组织图表和有关说明。 1 . 角色和职责安排 为了做好项目组织计划工作 , 首先要进行工作分析。 工作分析是人力资源管理的最

为基础性的工作，在制定人力资源组织计划前，先对每一工作的职责、任务、工作环境、任职条件等进行审定，并对目前、近期及中远期的工作量进行预测分析。项目组织计划工作包括对项目角色、职责和其相互关系等内容进行识别、文件化和安排。项目经理的角色在大部分项目中总是很关键的，但绝不是不可改变的。项目角色与职责与项目范围的确定是紧密联系的。职责安排矩阵通常就用于这一目的。对于一个大型项目，项目职责安排矩阵可能在各种不同的层次上开发。

## 2. 人员配备管理计划

人员管理的任务就是根据已确定的机构中的各个角色和职责的要求，以需配人，以岗定人。

(1) 人员需求。根据各工作单元工作任务及未来发展，确定人力资源在专业技能、质量、数量、时间、合作精神等方面的需求，并对各工作单元的人力资源需求情况进行汇总和协调，最后制定出人力资源需求计划。

(2) 人员配备。人员配备管理计划描述人力资源何时加入项目工作及何时脱离项目工作，以及如何加入和离开项目团队。根据项目的具体情况，人员配备管理计划可以是正式的也可以是非正式的，可以是详细的，也可以是框架式的。人员计划是整个项目计划的一部分。

## 3. 组织关系图表

组织关系图就是通过某种图形形式来确定和形象体现项目组织内各组织单元或个人之间的相互工作关系。根据项目的需要，它可以是正式或非正式的，详细的或粗线条的。组织分解结构图是一种特殊的组织关系图，它展示了各组织单元负责的具体工作。

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)