

工程项目组织与管理讲义(六) 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\\_93816.htm](https://www.100test.com/kao_ti2020/93/2021_2022__E5_B7_A5_E7_A8_8B_E9_A1_B9_E7_c60_93816.htm) 第六讲 一、内容提要 1、项目管理组织的作用与构成；2、工程项目管理组织结构的确 定；3、工程项目管理组织结构的基本形式。 二、重点、难点（一）了解工程项目管理组织的作用与影响因素，项目管理组织体系的构成和技术支持。（二）熟悉工程项目管理组织的基本原理，组织结构确定的依据与原则。（三）掌握管理组织的建立步骤，工程项目管理组织结构的基本形式。 三、内容讲解 第五章 工程项目管理组织 第一节 项目管理组织的作用与构成 一、项目管理组织的作用与影响因素 (一)组织的含义 组织是管理的一项重要职能。通常认为组织有二个方面的含义：一是表现为组织形式，即按照一定的体制，对部门设置、层次划分及职责分工而构成的有机整体；二是表现为组织行为，即为达到一定目标，运用组织所赋予的权力，对所需的资源进行合理配置。不论是哪一种含义，其目的都是处理好人与人，人与事、物之间的关系。 例题1，关于组织含义的表述错误的一项为( )。 A.组织是管理的一项重要职能 B．通常认为组织有二个方面的含义，其一表现为组织形式，即按照一定的体制，对部门设置、层次划分及职责分工而构成的有机整体 C．二是表现为组织行为，即为达到一定目标，运用组织所赋予的权力，对所需的资源进行合理配置 D．不论是哪一种含义，其目的都只是为了处理好人与人之间的关系（不全面） 答案: D。 (二)项目管理组织的作用 项目管理组织的作用从不同的角度分析可以有不同的认识。从

组织与项目目标关系的角度看，项目管理组织的根本作用是保证项目目标的实现。其作用主要体现在以下几个方面：1．合理的管理组织可以提高项目团队的工作效率 2．管理组织的合理确定，有利于项目目标的分解与完成 3．合理的项目组织可以优化资源配置，避免资源浪费 4．有利于项目工作的管理 5．有利于项目内外关系的协调

例题2．项目管理组织的作用主要体现在以下几个方面，其中正确的有( )。 A．合理的管理组织可以保证项目组织的质量。 B．管理组织的合理确定，有利于项目目标的分解与完成。 C．合理的项目组织可以优化资源配置，避免资源浪费。 D．在利于项目的工作管理。 E．有利于项目内外关系协调。 答案: B、C、D、E。 分析: A项应为：合理的管理组织可以提高项目团队的工作效率。

(三)影响项目组织结构的因素 影响项目组织结构的因素主要有二大来源，一是来自项目管理组织外部，一是来自项目管理组织的内部。

1．来自项目管理组织外部的因素 在影响项目组织结构的众多因素中，来自项目承办单位外部的的主要因素有：(1)国际通行的项目管理方法与惯例。(2)国家经济管理环境和与项目相关的管理制度。(3)项目的经济合同关系与形式。(4)项目管理的范围、以及项目的种类、规模、性质和影响力。

2．来自项目管理组织内部的因素 来自项目承办公司的内部的主要因素有：(1)公司的组织管理模式与制度。(2)公司的项目管理方式。(3)公司内领导层及各部门之间的运作方式。(4)公司内对项目运作的理念与企业文化。

例题3.来自项目管理组织内部的主要因素的描述正确的有( )。 A．公司的组织管理模式与制度。 D，公司的项目管理方式。 C．公司内领导层及各部门之间的运作方式。 D．公司

内对项目运作的理念与企业文化。E. 项目管理人员的素质，这也是影响项目组织结构的一个重要因素 答案: A、B、C、D。

## 二、项目管理组织体系的构成

项目管理组织体系包括直接管理项目和服务支持二个子系统，每个子系统又包含了承担相应的各项管理内容的组织单元。对于某一具体项目，其内容可能有所不同，有的往往将二个或几个方面合并到一个组织单元的职能中，有的只包括其中几个方面。对于工程咨询项目可能不包括营销管理。

### (一)直接管理子系统

直接管理项目子系统主要是指在项目管理体系中直接负责项目实施与完成的有关项目业务部门。主要包括：综合管理；范围管理；质量管理；进度管理；费用管理；沟通管理；运营管理。

### (二)服务支持子系统

项目服务支持子系统是指项目管理体系中为保证项目的完成在项目组织、人力资源配备、行政与后勤等方面提供服务与支持的部门单元。主要包括：人力资源管理；项目财务管理；行政与后勤管理；项目合同管理；项目信息管理。

工程项目直接管理子系统与服务支持子系统是紧密联系、相互依存、不可分割的。

## 三、工程项目管理组织的技术支持

对工程项目管理组织的技术支持包括来自项目公司内部和公司外部支持二方面，但不论哪一方面，对项目来说都可以认为是来自其外部，在这里我们统称之为社会支持。

### (一)项目管理与社会技术支持的关系

1. 项目管理组织内的资源来源于社会
2. 充分利用社会的技术支持，有利于提高社会对工程项目的参与程度，有助于取得社会的理解和支持
3. 项目的管理组织随着社会的变化而变化
4. 合理利用社会的技术支持，有利于提高工程项目的整体水平，降低综合成本

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)