

注册咨询师：工程项目管理组织 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__E6_B3_A8_E5_86_8C_E5_92_A8_E8_c60_93877.htm

7.3.1 工程项目管理组织的概念 工程项目管理组织是在整个工程项目中从事各种管理工作的人员的组合。工程项目的业主、承包商、设计单位、材料设备供应单位都有自己的工程项目管理组织，这些组织之间存在各种联系，有各种管理工作、责任和任务的划分，形成工程项目总体的管理组织系统。这种组织系统和工程项目组织存在一致性，故一般情况下并不明确区分工程项目组织和工程项目管理组织，而将其视为同一个系统。

7.3.2 工程项目管理组织设计 工程项目管理组织设计程序

- 1、确定工程项目管理目标
- 2、确定工程项目管理模式，选择工程项目管理组织形式。
- 3、确定工程项目管理工作任务、责任权力
- 4、详细分析工程项目管理组织所完成的管理工作，确定工程项目管理工作流程、操作程序、工作逻辑关系。
- 5、确定详细的各项工程项目职能管理工作任务，并将工作任务落实到人员和部门。
- 6、建立工程项目管理组织各个职能部门的管理行为规范和沟通准则，形成工程项目管理规范，作为工程项目管理组织内部的规章制度。
- 7、选择和任命工程项目管理人员。
- 8、在上述工作基础上设计工程项目管理信息系统

7.3.3 工程项目管理组织的结构形式

- 1、工程项目管理模式 业主全权管理模式。工程项目所有者委托一个业主代表，成立以其为首的项目经理部，以业主的身份进行工程项目的整个管理工作。基于“设计?施工?供应”工程项目总承包模式的、由承包商负责工程项目具体的管理工作，业主仅承担工程

项目的宏观管理与决策。基于工程建设监理制度的工程项目管理模式。业主将工程项目管理工作以合同形式委托出去，由监理工程师作为业主的代理人，在工程中行使合同（工程建设监理和工程承包合同）赋予的权利，直接管理工程。混合式的工程项目管理模式。工程项目业主委托业主代表或者工程师与监理工程师共同工作。代理型CM承包工程项目管理模式。CM承包商接受业主的委托进行整个工程项目的施工管理，业主直接与工程项目承包商和材料、设备供应商签订合同，CM承包商主要从事管理工作，与设计、施工、材料设备供应单位没有合同关系。这种形式在性质上属于工程项目管理工作承包。

2、工程项目管理组织的结构

3、工程项目管理组织的运行管理

成立项目经理部。确定项目经理的工作目标。明确和商定项目经理部中的人员安排，宣布对项目经理部成员的授权，明确职权使用的限制和有关问题，制定工程项目管理工作任务分配表。

工作任务名称	任务分工	备注
部门1	部门2	部门3
.....
部门n		

项目经理积极参与解决工程项目管理的具体问题，建立并维持积极、有利的工作环境和工作作风。建立有效的沟通系统和成员之间的相互依赖和相互协作关系。维持相对稳定的工程项目管理组织机构。建立完整的工程项目管理人员的招聘、安置、报酬和福利、培训、提升、绩效评价计划与制定。

7.3.4 项目经理

现代工程项目与工程项目管理对项目经理的要求

- 1、素质良好的职业道德。具有创新精神、发展精神。诚实信用。任劳任怨、忠于职守。具有合作精神。
- 2、能力具有长期的工程项目管理工作经理和经验，特点有同类工程项目成功的经历，对工程项目管理有较为成熟的判断能力、思维能力、随机应变能力。处理人

事关系的能力。有较强的组织管理能力。较强的语言表达能力、谈判技巧、劝说能力、沟通能力。具有灵活的个人领导风格。3、知识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