

注册咨询师：工程项目组织结构的形式 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_93882.htm

7.2.1 工程项目组织结构设计的原则 任务目标原则 分工协作原则 命令统一原则 管理幅度与管理层次统一的原则 集权与分权相结合的原则 职、责、权、利相对应的原则 精干高效原则 稳定性与适应性相结合的原则

7.2.2 工程项目组织结构的形式

1、直线制工程项目管理组织结构 特点：组织中上下级呈直线型的权责关系，各级均有主管，主管在其所辖范围内具有指挥权，组织中每一个人只接受上级的指示。这种工程项目组织结构的优点是：结构简单，责权分明、命令统一，反应迅速，联系、沟通简捷，工作效率高；缺点是分工欠合理、横向联系差，对主管的知识及能力要求高。这种组织结构形式适用于工程项目的现场作业管理。

2、职能制工程项目组织结构 特点：各级直线主管都配有通晓所涉及业务的各种专门人员，直接向下级出指示。即组织内除直线主管外还应相应地设立一些职能部门，分担某些职能管理的业务，这些职能部门有权向下级部门下达命令和指示。因此，下级部门除接受上级直线主管的领导外，还必须接受上级各职能部门的领导和指示。优点：大大提高了管理的专业化程度，能够职能部门的专业化管理作用。缺点是每个职能部门都具有直接指挥权，妨碍了组织必要的集中领导和统一指挥，容易形成多头领导，导致基层无所适从，造成管理混乱。

3、直线参谋制工程项目组织结构 特点：以按命令统一原则设置的直线指挥为基础，在各级直线主管之下设置相应的职能部门作为

该级直线主管的参谋部。职能部门拟定的计划、方案以及有关指令，统一由直线主管批准下达，并承担全部责任。职能部门只能对下级部门提供建议和业务指导，没有指挥和命令的权力。优点：保持了直线制工程项目组织结构的优点，另一方面各级直线主管又有相应的参谋和助手，可以发挥职能部门的作用；缺点是过多强调直线直接集中指挥，职能部门的主动性和积极性受到限制，作用未能充分发挥，部门间横向联系差。这种组织结构形式比较适合于中小型项目组织。

4、直线职能参谋制工程项目组织结构特点：直线职能参谋制工程项目组织结构实际上是直线参谋制工程项目组织结构的补充和发展。它与直线参谋制工程项目组织结构的区别在于在坚持直线指挥的前提下，直线主管授予职能部门一定的决策权、控制权和协调权，即职能职权。职能部门在被授予的权限范围内，可以直接指挥下级直线部门。这种组织结构形式为国内大部分企业（包括工程建设类企业）所采用。

5、矩阵制工程项目组织结构特点：既有按职能划分的纵向组织部门，又有按规划目标（产品、工程项目）划分的横向组织部门。为保证完成一定的管理目标，作为横向组织部门的项目小组中设负责人，在组织的最高层直接领导下进行工作，负责最终结果（最终产品或者完成项目）。为完成规划目标（产品、工程项目）所需要的各类专业人员从各职能部门抽调，他们既接受本职能部门的领导，又接受项目小组的领导。一旦任务目标完成，该项目小组即告解散，其成员仍回原职能部门工作。优点：加强了各职能部门的横向业务联系，克服职能部门相互脱节、各自为政的现象；专业人员和相关资源得到充分、合理的利用；有利于个人业务素质和综合

能力的提高；具有较大的机动性和灵活性，能够很好地适应工程项目对动态管理和优化组合的要求。缺点：组织成员受双重领导。当来自工程项目和来自职能部门两方面的领导的意见不一致时，组织成员就会感到无所适从，出了问题也难以查清责任。这种组织结构形式适用于下面两种情形：专门从事工程项目管理或承接工程项目建造的企业同时承担若干项目的管理或者实施的情形。进行一个特大型项目的建造或者管理，项目可以划分成若干相互独立的子项目，相当于进行多个平行项目的建造或者管理的情形。

6、工程项目组织形式的选择标准

项目自身情况。 企业组织状况、同时进行或者实施的项目的数量，及其在本项目中承担的任务范围。

应采用高效率、低成本的项目组织形式，能使各方面有效地沟通，各方面责权利关系明确，能够进行有效的项目控制。

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