

第五章 工程项目组织结构

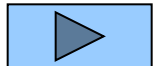
单击此处编辑母版文本样式

第二级

第一节 工程项目中常见的组织形式

第二节 企业中的项目组织

第三节 项目组织形式的选择



第一节 工程项目中常见的组织形式

单击此处编辑母版文本样式

第二级

- 一、直线式项目组织形式
- 二、职能式项目组织形式
- 三、矩阵式项目组织形式

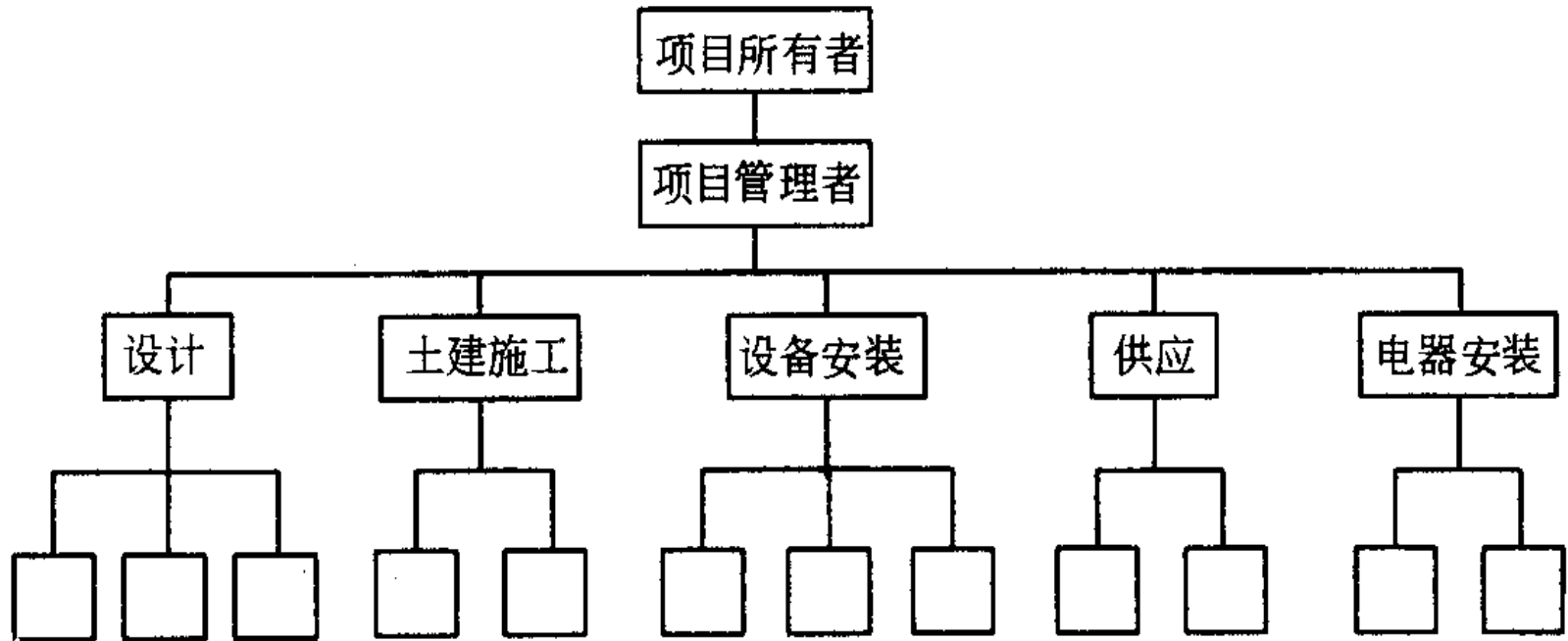
一、直线式项目组织

单击此处编辑母版文本样式

1. 直线式项目组织
2. 直线式项目组织的优点
3. 直线式项目组织的缺点
4. 直线式项目组织示例

1. 直线式项目组织

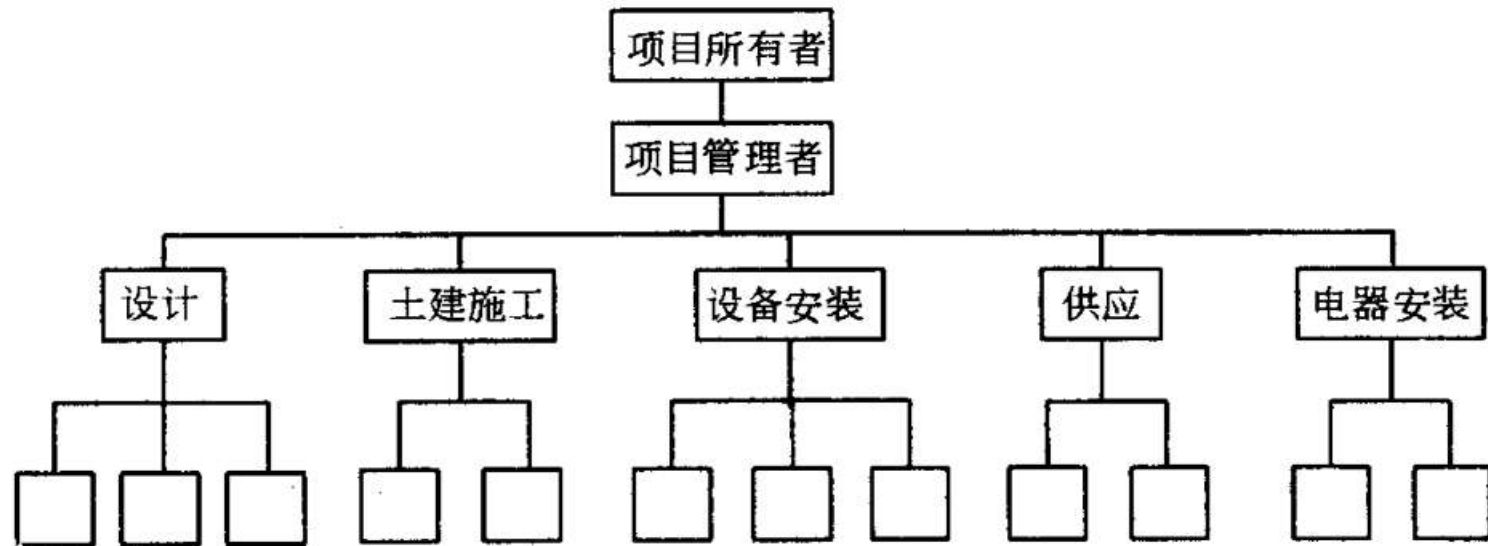
图 10-1-1 直线式项目组织形式



通常独立的项目和单个中小型的工程项目都采用直线式组织形式。



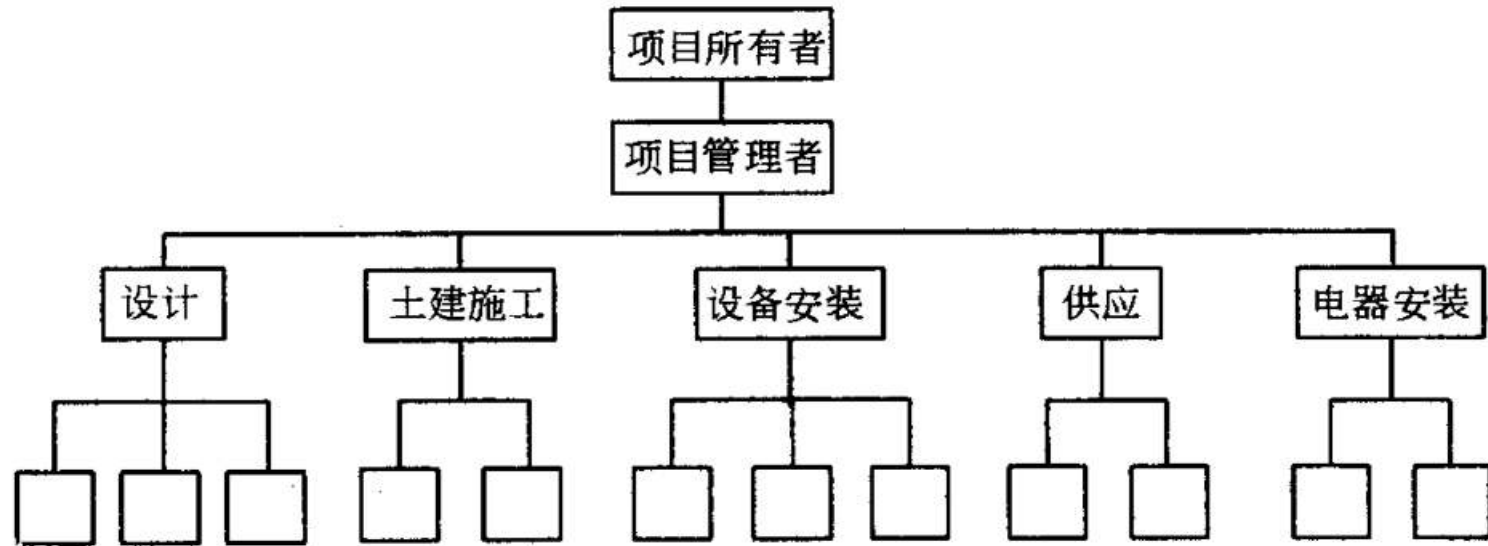
2. 直线式项目组织优点



- (1) 指令唯一, 协调方便, 不可越级下达指令
- (2) 项目经理能直接控制资源, 向客户服务
- (3) 信息快, 决策迅速, 责权利关系清楚
- (4) 组织结构形式与WBS基本一致, 不会遗漏工作



3. 直线式项目组织的缺点



- (1) 一个项目对应一个组织，资源得不到合理使用
- (2) 项目经理责任大，要求他能力强，知识全面
- (3) 企业部门间信息流通速度和质量不高
- (4) 项目间缺乏信息交流，项目间的协调较难
- (5) 如果分工太细，则会造成组织层次的增加

4. 直线式项目组织示例

单击此处编辑母版文本样式

***单位

第二级
局长、副局长

党委书记、副书记

业主代表

代表业主利益的项目经理
—— 监理总工程师

代表业主利益的
项目管理班子

设计方

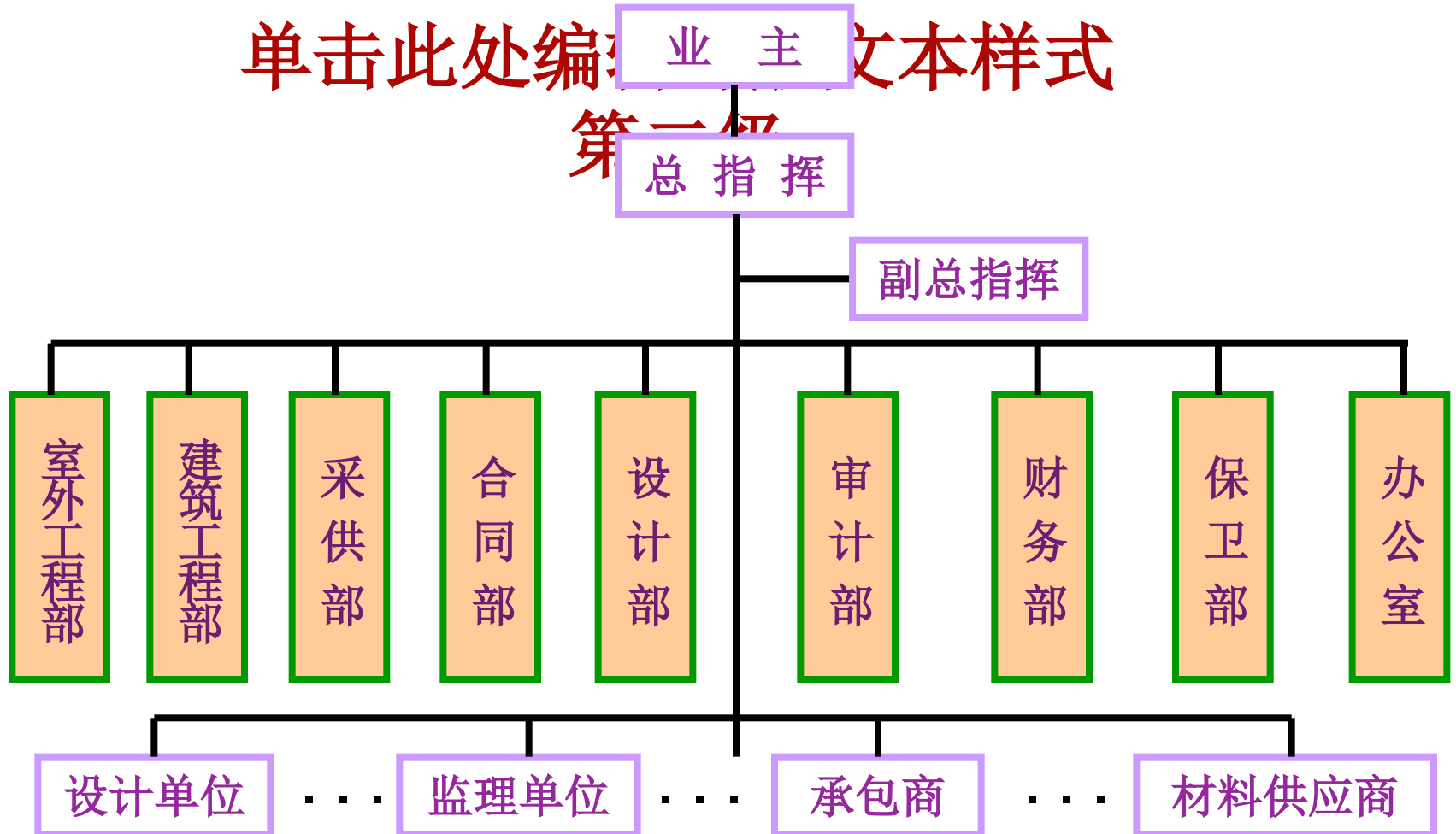
承包方

甲供物资方

二、职能式项目组织形式

单击此处编辑文字

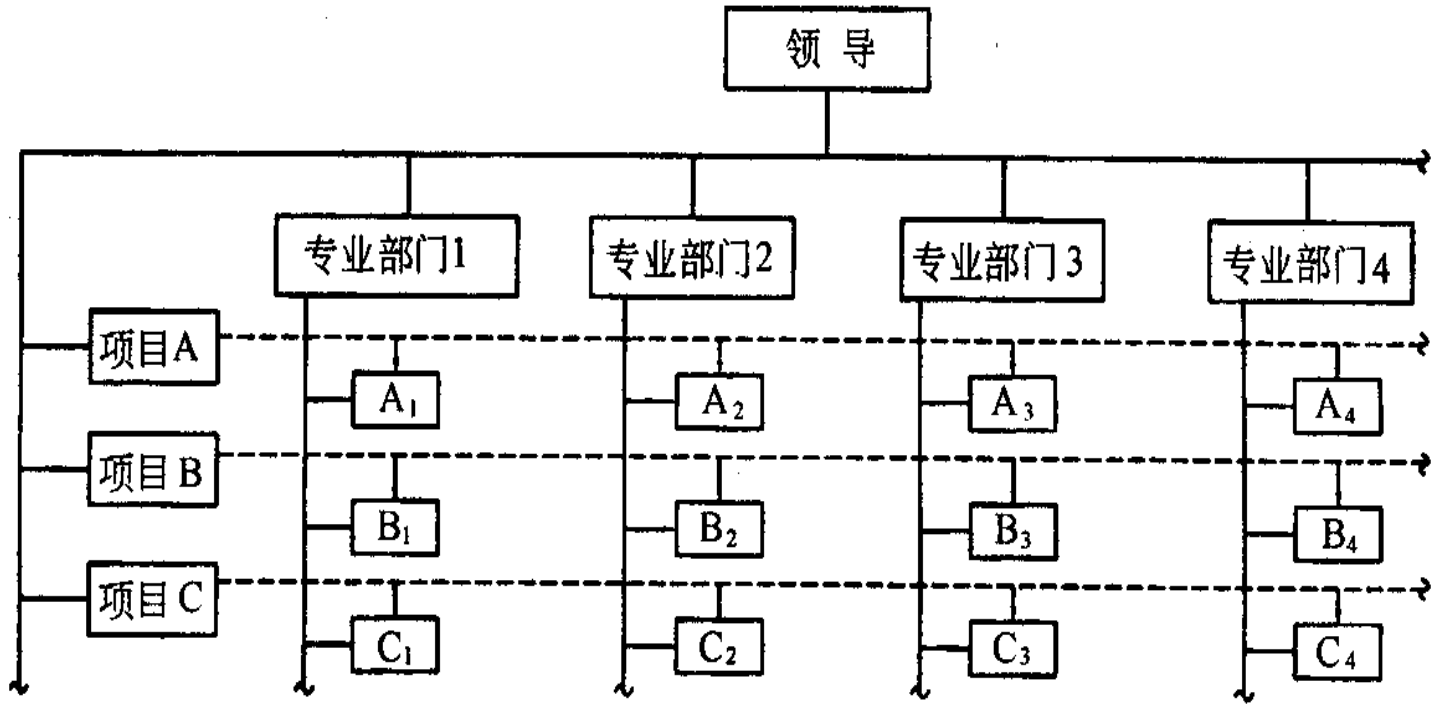
第一级



特点：强调管理职能的专业化，充分发挥专业人才的作用。
适用于规模大，但子项目不多的项目。

三、矩阵式项目组织形式

适用于同时承担多个项目的实施和管理



- (1) 企业同时承担许多项目的实施和管理
- (2) 进行一个特大型项目的实施



第二节 企业中的项目组织

单击此处编辑母版文本样式

- 一、寄生式项目组织形式
- 二、独立式项目组织形式
- 三、矩阵式项目组织形式

第二节 企业中的项目组织

一、寄生式项目组织形式

第二级

- 1、寄生式项目组织的基本形式
- 2、寄生式项目组织的应用
- 3、寄生式项目组织的优点
- 4、寄生式项目组织的缺点

第二节 企业中的项目组织

1、寄生式项目组织的基本形式

第一级

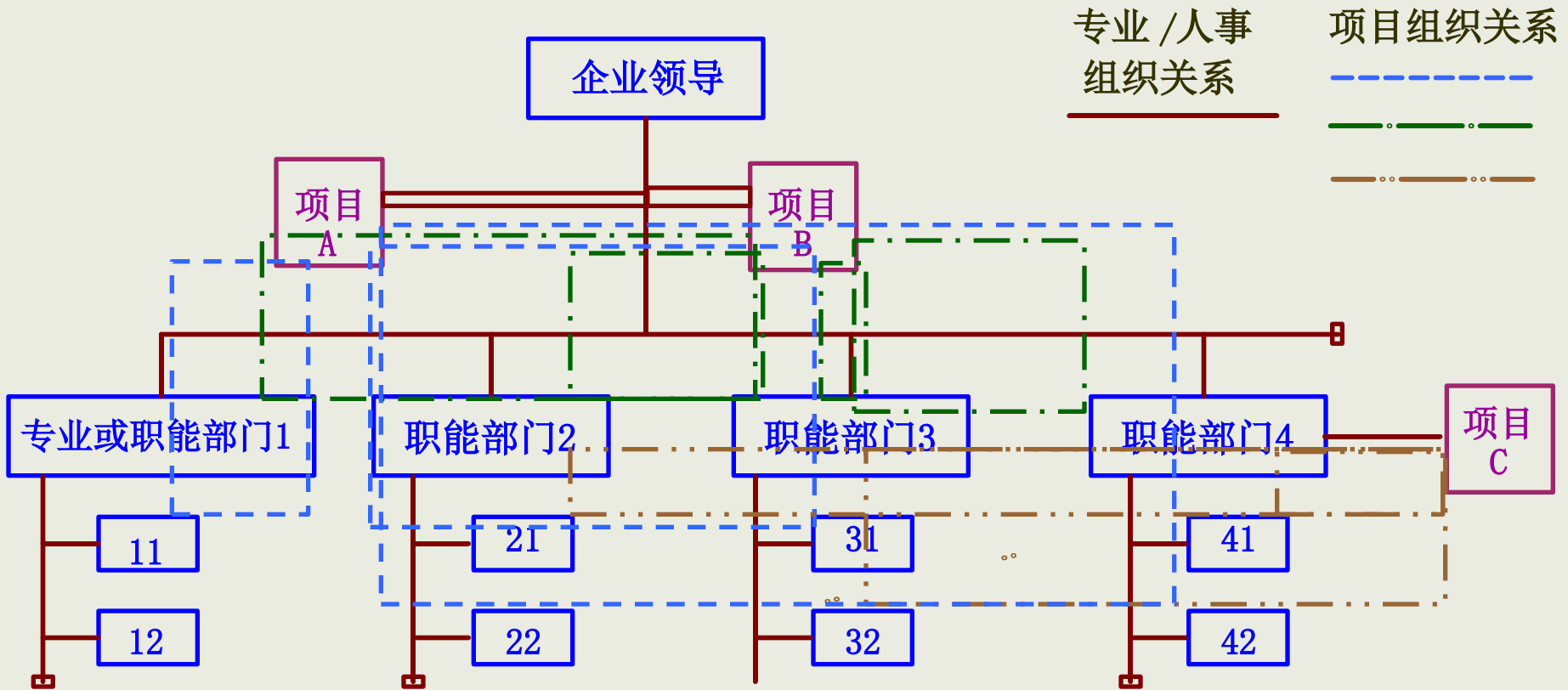


图5-1 寄生式项目组织

第二节 企业中的项目组织

2、寄生式项目组织的应用

第二级

适用于偏向技术型，对环境不敏感的项目。如科研项目、新产品开发项目、技术革新项目等。

该项目组织的特点：

(1) 项目组织的功能和作用很弱，相关决策由企业领导作出。

(2) 项目经理没有指令权、指挥权和决策权，只从事收集、处理、传递信息；提供咨询；利用人事关系进行工期和成本监督；协调、激励项目参加者；对项目目标不承担责任。

第二节 企业中的项目组织

单击此处编辑母版文本样式

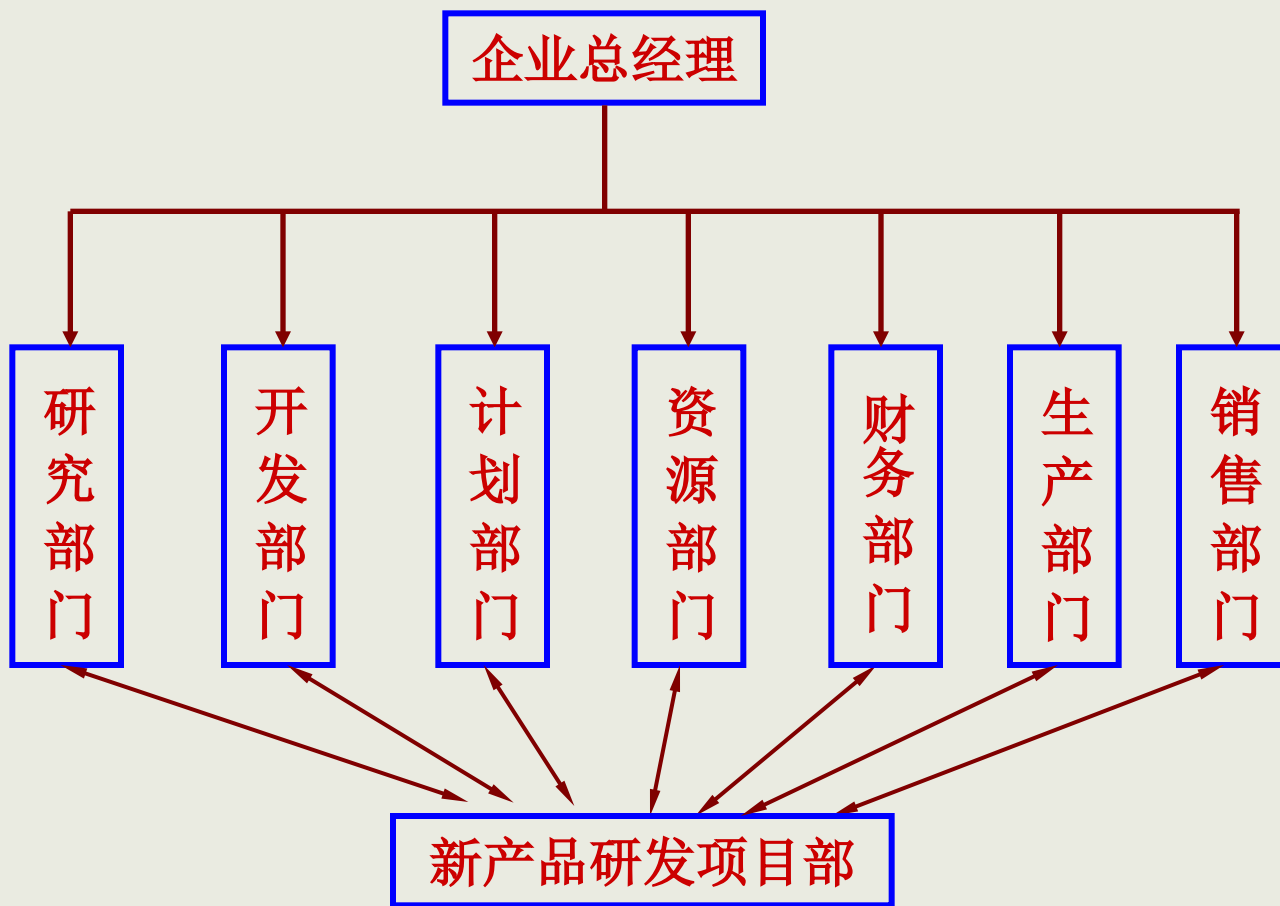


图5—2 某企业新产品研发项目寄生式组织

第二节 企业中的项目组织

3、寄生式项目组织的优点

第二级

- (1) 项目组织寄生于企业组织上，不需要建立新的组织机构，对企业原组织机构影响小。
- (2) 项目管理成本较低。
- (3) 项目组织设置比较灵活。

第二节 企业中的项目组织

4、寄售式项目组织的缺点

第二级

- (1) 项目经理权力不足，无法保证项目目标，易引起组织摩擦，互相推诿和多头领导。
- (2) 项目由职能部门负责，考虑问题比较狭隘，不易实现整个项目的最佳利益和公司的总目标。
- (3) 对环境变化的适应性差。
- (4) 项目管理成为附带工作，项目责任淡化，组织责任感和凝聚力不强。
- (5) 易产生决策拖延，无法实施进行有效控制。

第二节 企业中的项目组织

二、独立式项目组织形式

第二级

- 1、独立式项目组织的基本形式
- 2、独立式项目组织的应用
- 3、独立式项目组织的优点
- 4、独立式项目组织的缺点

以上内容仅为本文档的试下载部分，为可阅读页数的一半内容。如要下载或阅读全文，请访问：<https://d.book118.com/765340204202012004>