

## (5) 权力难以保持平衡

组织结构类型	项目特征					
	工作安排人	项目经理批准	项目经理的角色	资源可用性	项目预算管理人	项目管理人员
系统型或简单型	灵活: 人员并肩工作	极少或无	兼职: 工作角色 (如协调员) 指定与否不限	极少或无	负责人或操作员	极少或无
职能 (集中式)	正在进行的工作 (例如, 设计、制造)	极少或无	兼职: 工作角色 (如协调员) 指定与否不限	极少或无	职能经理	兼职
多部门 (职能可复制, 各部门几乎不会集中)	其中之一: 产品、生产过程、项目组合、项目集、地理区域、客户类型	极少或无	兼职: 工作角色 (如协调员) 指定与否不限	极少或无	职能经理	兼职
矩阵-强	按工作职能、项目经理作为一个职能	中到高	全职指定工作角色	中到高	项目经理	全职
矩阵-弱	工作职能	低	兼职: 作为另一项工作的组成部分, 并非指定工作角色, 如协调员	低	职能经理	兼职
矩阵-均衡	工作职能	低到中	兼职: 作为一种技能的嵌入职能, 不可以是指定工作角色 (如协调员)	低到中	混合	兼职
项目导向 (复合、混合)	项目	高到几乎全部	全职指定工作角色	高到几乎全部	项目经理	全职
虚拟	网络架构, 带有与他人联系的节点	低到中	全职或兼职	低到中	混合	全职或兼职
混合型	其他类型的混合	混合	混合	混合	混合	混合
PMO	其他类型的混合	高到几乎全部	全职指定工作	高到几乎全部	项目经理	全职

项目管理办公室 (PMO) 是项目管理中常见的一种组织结构, PMO 对与项目相关的治理过程进行标准化, 并促进资源、方法论、工具和技术共享。PMO 有如下几种不同类型:

类型	说明	控制程度
支持型	支持型 PMO <u>担当顾问的角色</u> , 向项目 <u>提供模板、最佳实践、培训</u> , 以及来自其他项目的信息和经验教训。这种类型的 PMO 其实就是一个项目资源库, 对项目的控制程度很低。	低
控制型	控制型 PMO <u>不仅给项目提供支持, 而且通过各种手段要求项目服从</u> , 这种类型的 PMO 对项目的控制程度属于中等。他可能要求项目: 一是	中等