



2 组织影响、组织过程资产和事业环境因素

2 组织影响、过程资产和事业环境因素



项目建设和管理
过程可能受哪些
因素影响？

学习目标

- 1、了解组织因素对项目和管理的影响
- 2、掌握组织的类型和特点
- 3、了解常用的组织过程资产
- 4、了解常见的事业环境因素
- 5、理解配置管理（及变更管理）的作用

目录

2.1 组织对项目管理的影响

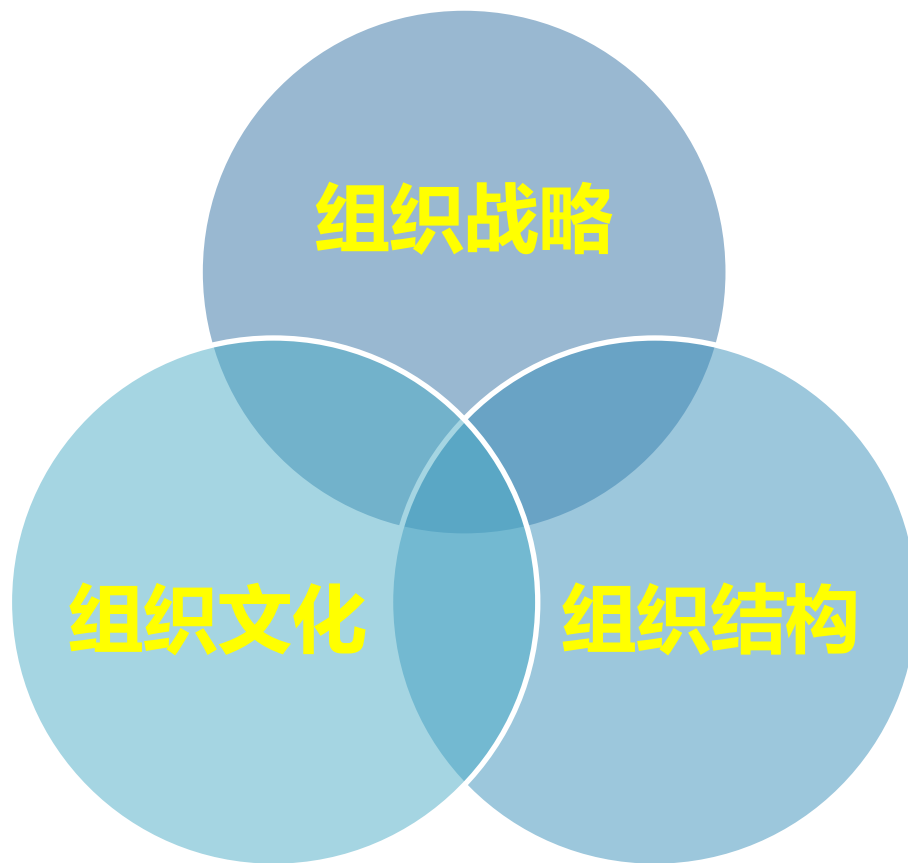
2.2 组织过程资产

2.3 事业环境因素

2.1

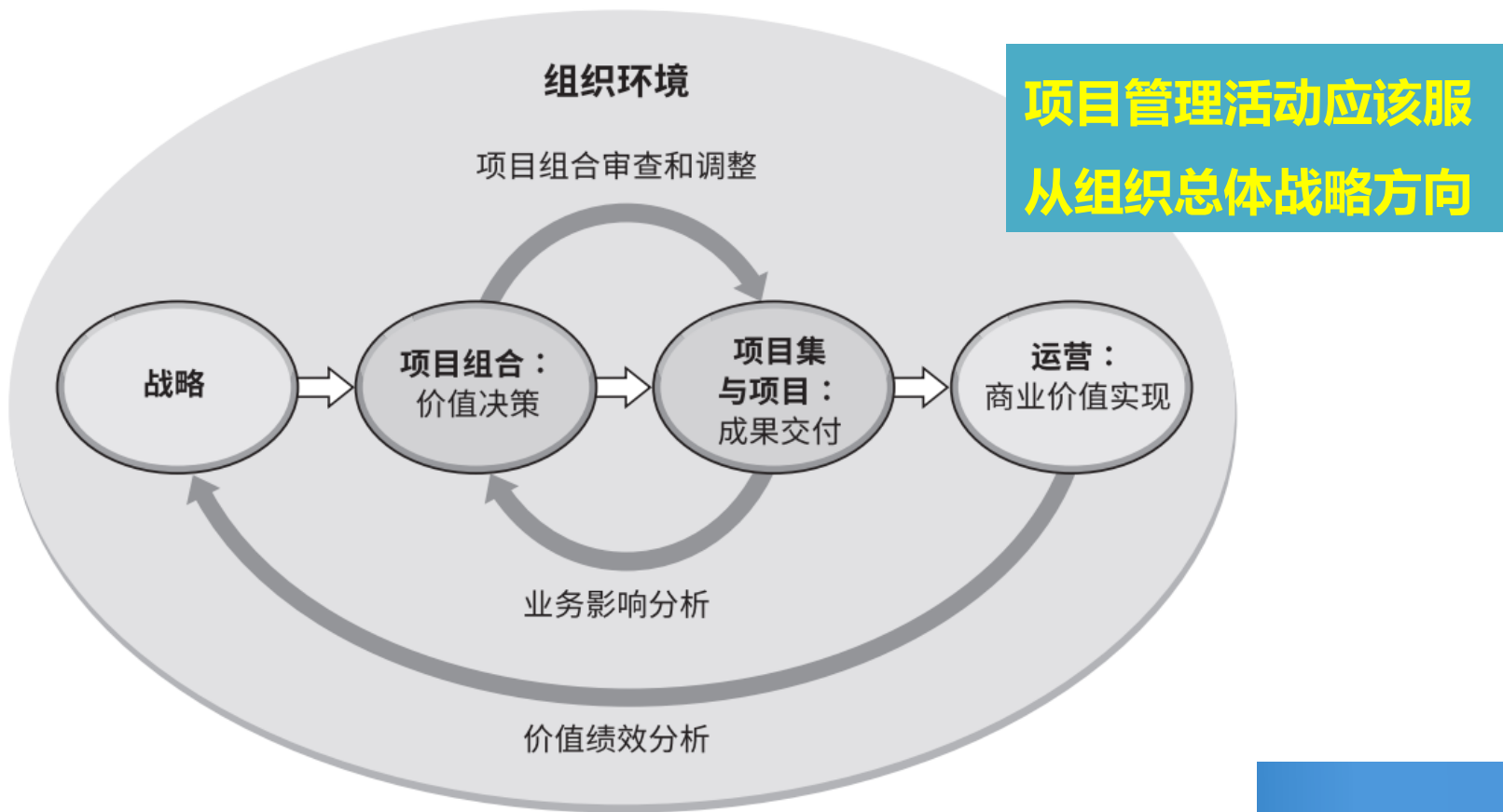
组织对项目管理的影响

2.1 组织对项目管理的影响

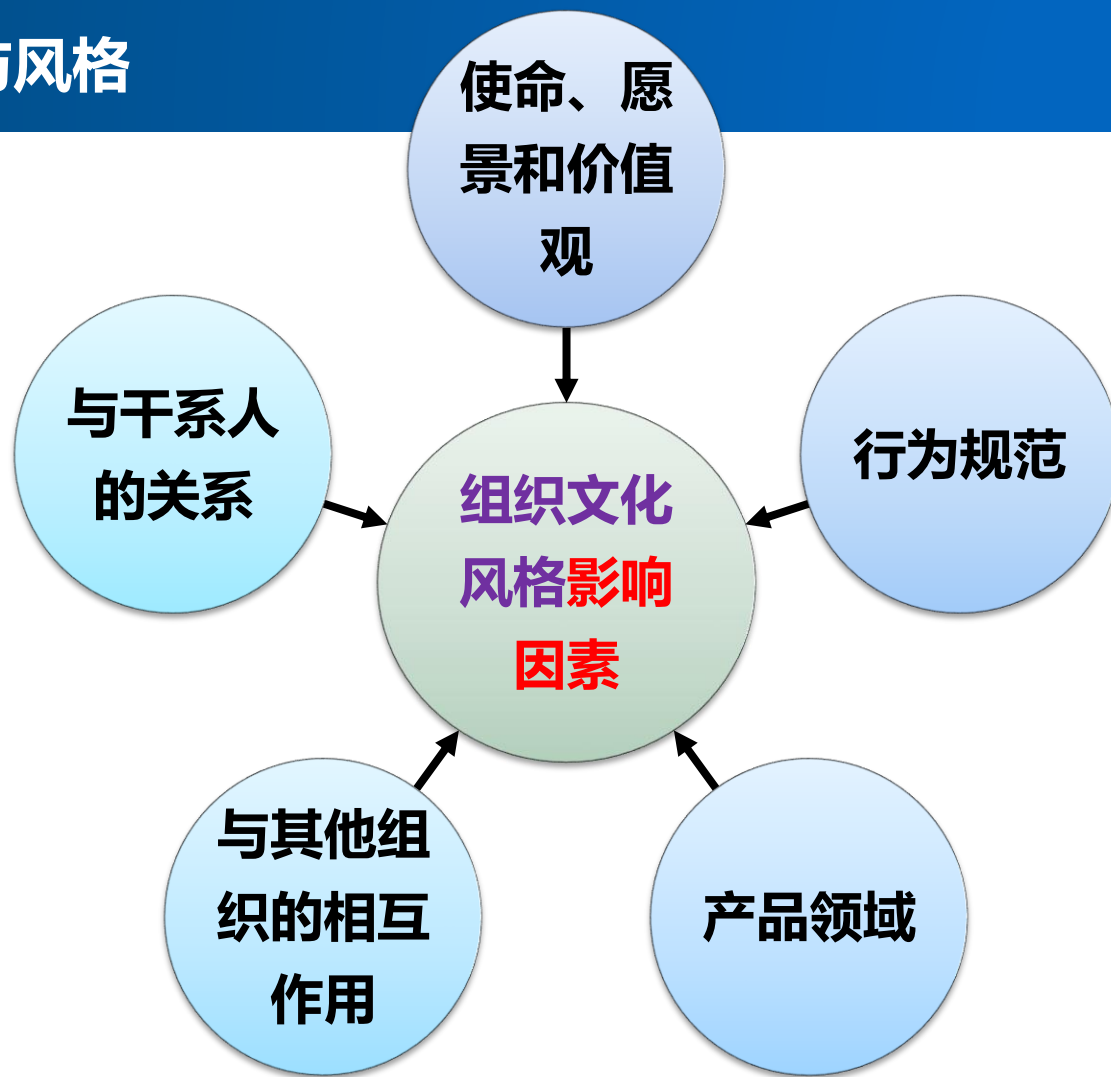


2.1.1 组织战略

■ 组织在其治理框架中确定战略方向，设置绩效指标



2.1.2 组织文化与风格



2.1.2 组织文化与风格

提高
产品
质量
和项
目绩
效的
组织
因素



2.1.2 组织文化与风格

提高人才的积极性、参与性和生产力的组织因素

工作场所不受
外界的干扰

存在具有挑战
性的技术问题

自主解决问题

能够控制自己
的工作日程

学习新的东西

存在有能力的
技术领导者

有机会尝试新
的想法

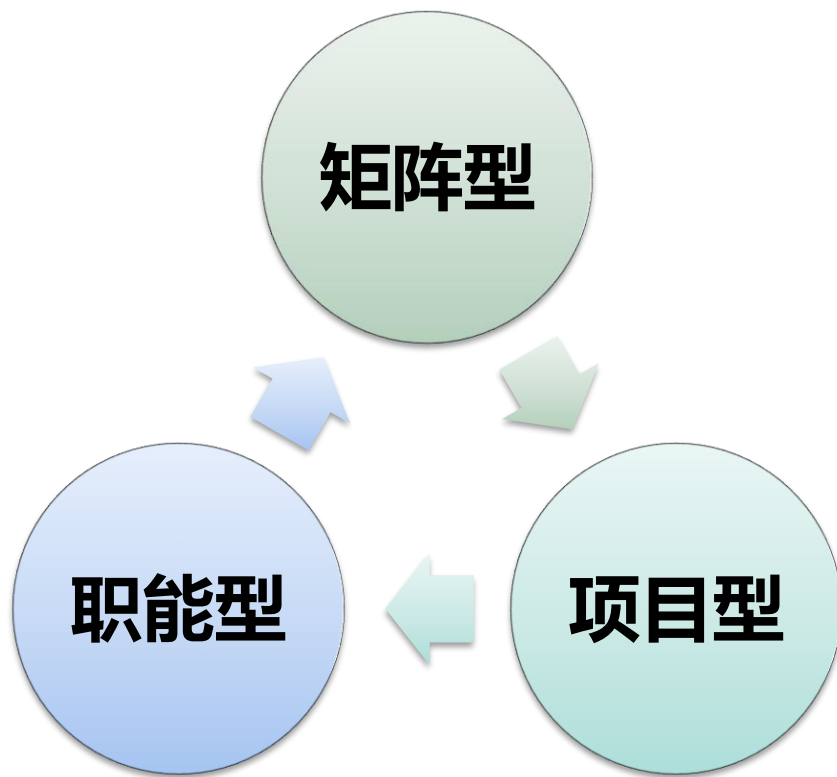
存在有吸引力
的愿景或状态

有适当的培训
和指导

有充足的软件
工具和技术

2.1.3 组织结构

组织结构可能影响**资源**的可用性和项目的**执行方式**



2.1.3 组织结构

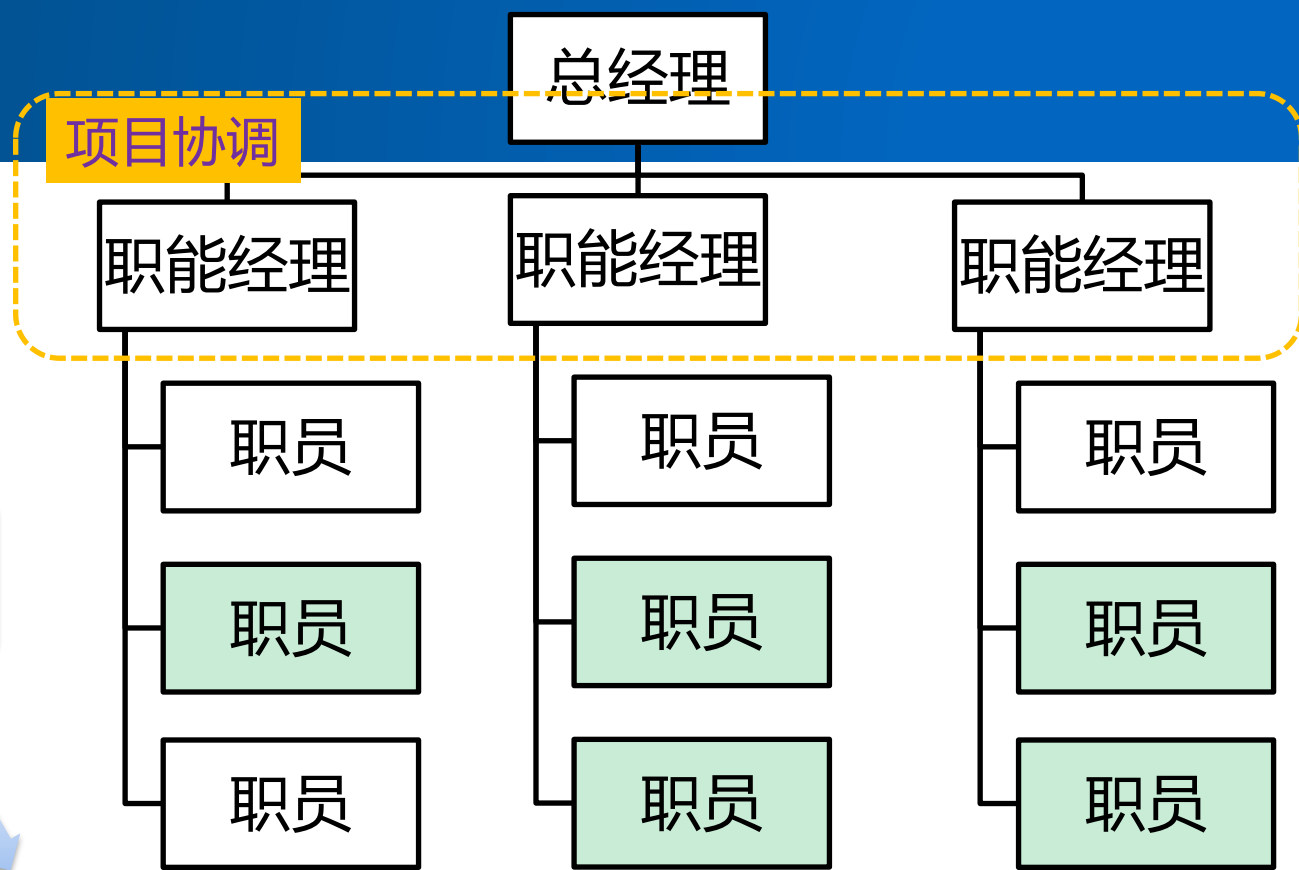
一、职能型组织

1) 雇员有一位明确上级

2) 人员按专业/职能分组

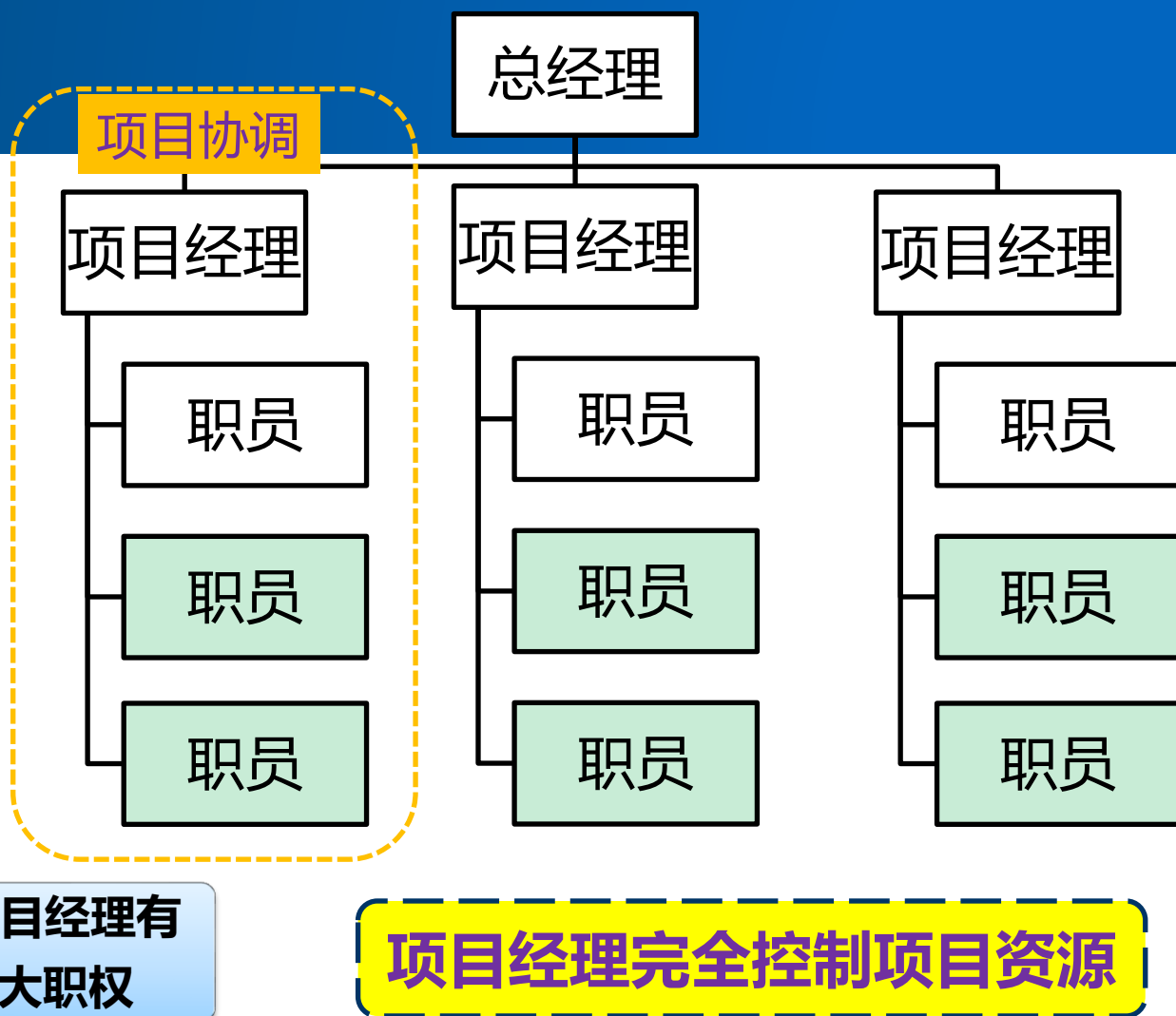
3) 各部门独立开展工作

有利于组织资源的有效利用



2.1.3 组织结构

二、项目型组织



2.1.3 组织结构

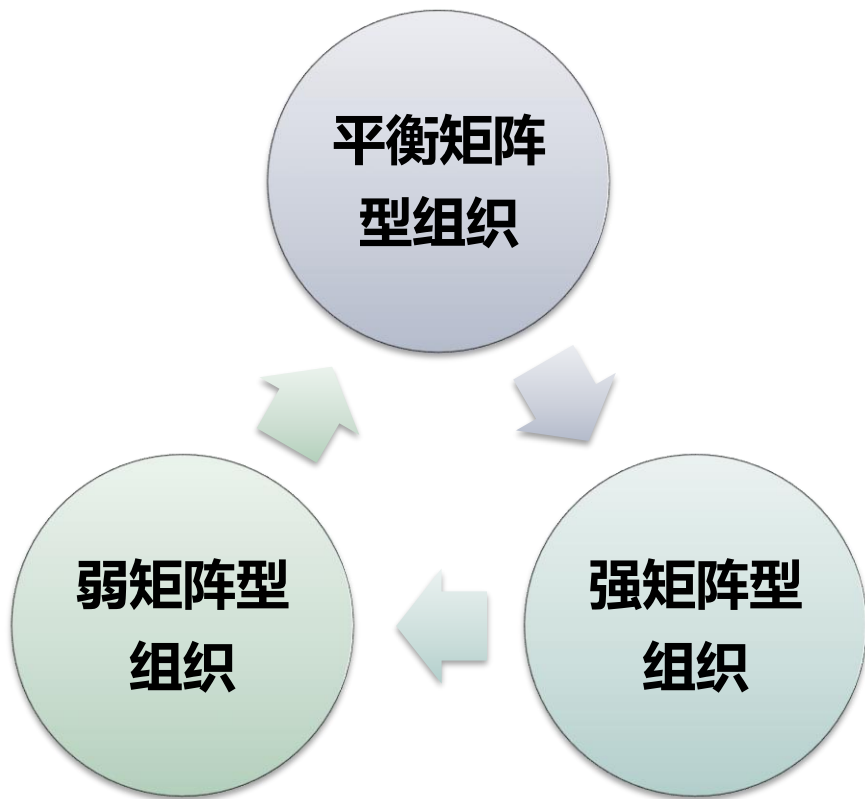
如果你打算创业，你
如何选择组织结构？

项目型

职能型

2.1.3 组织结构

三、矩阵型（混合型）组织：兼具职能型和项目型组织特点



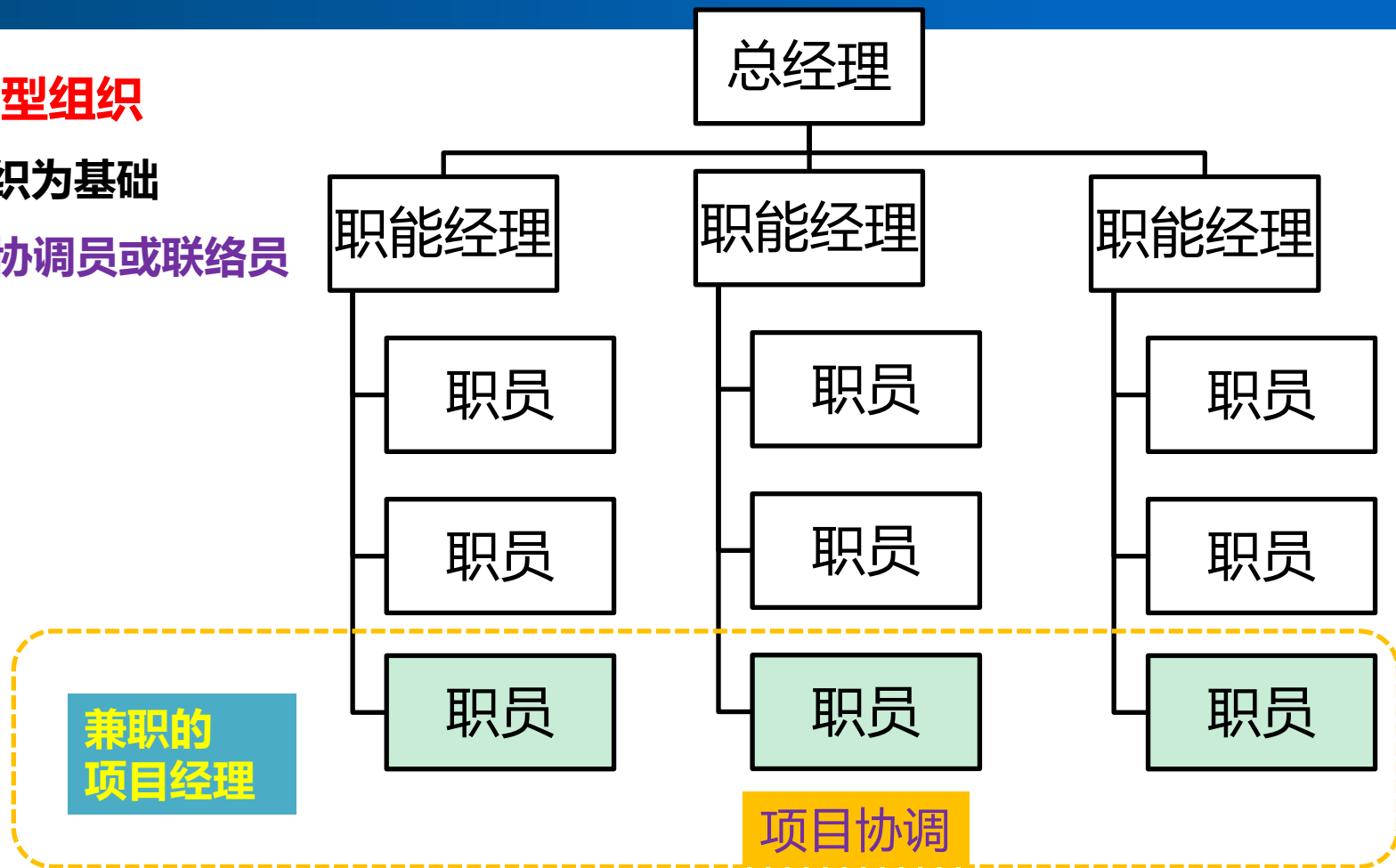
根据**职能经理**和**项目经理**之间的权力和影响力的相对程度划分

2.1.3 组织结构

(1) 弱矩阵型组织

a) 以职能型组织为基础

b) 项目经理是协调员或联络员



2.1.3 组织结构

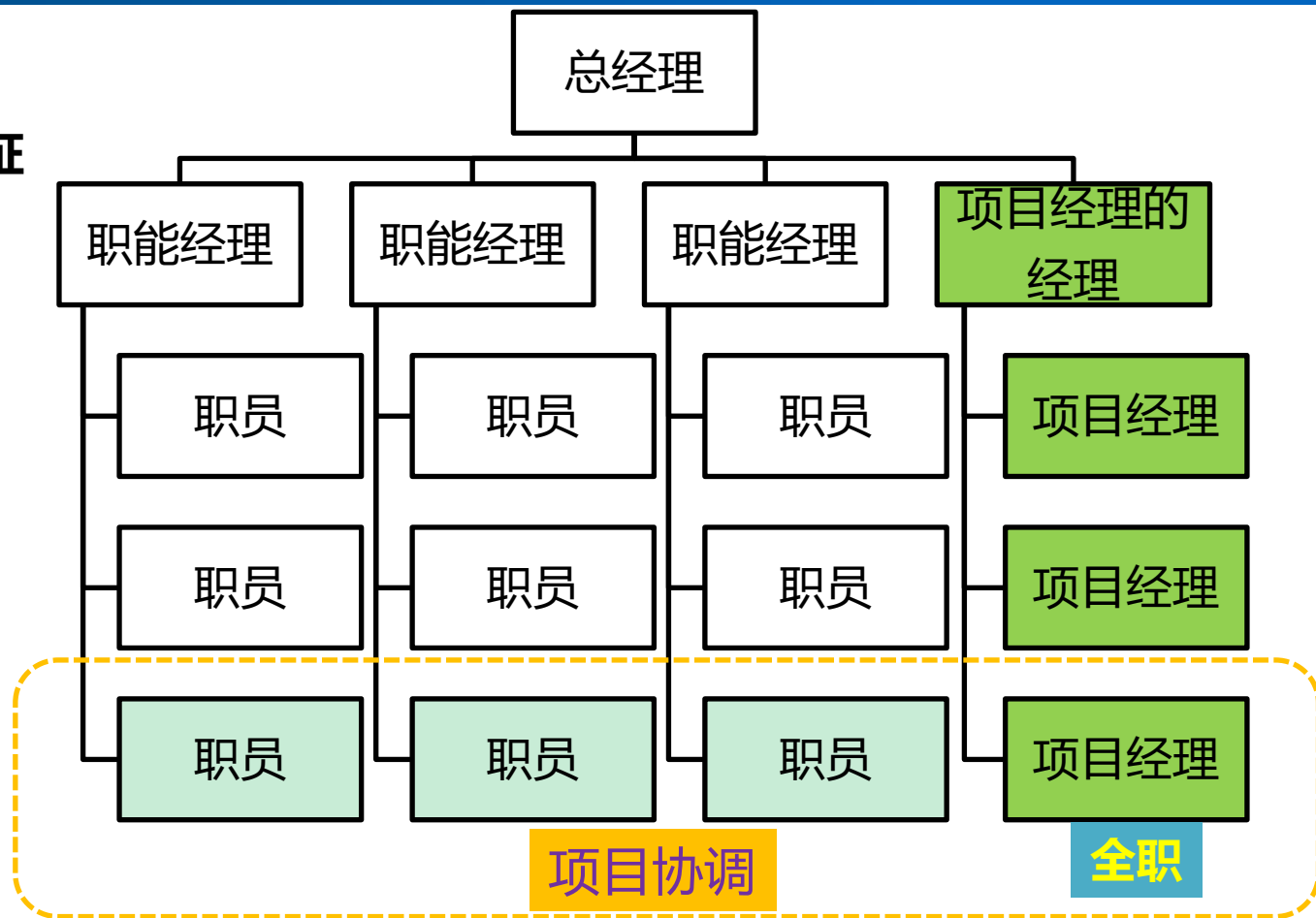
(2) 强矩阵型组织

a) 具有项目型组织的特征

b) 拥有较大职权

的全职项目经理和

全职项目行政人员

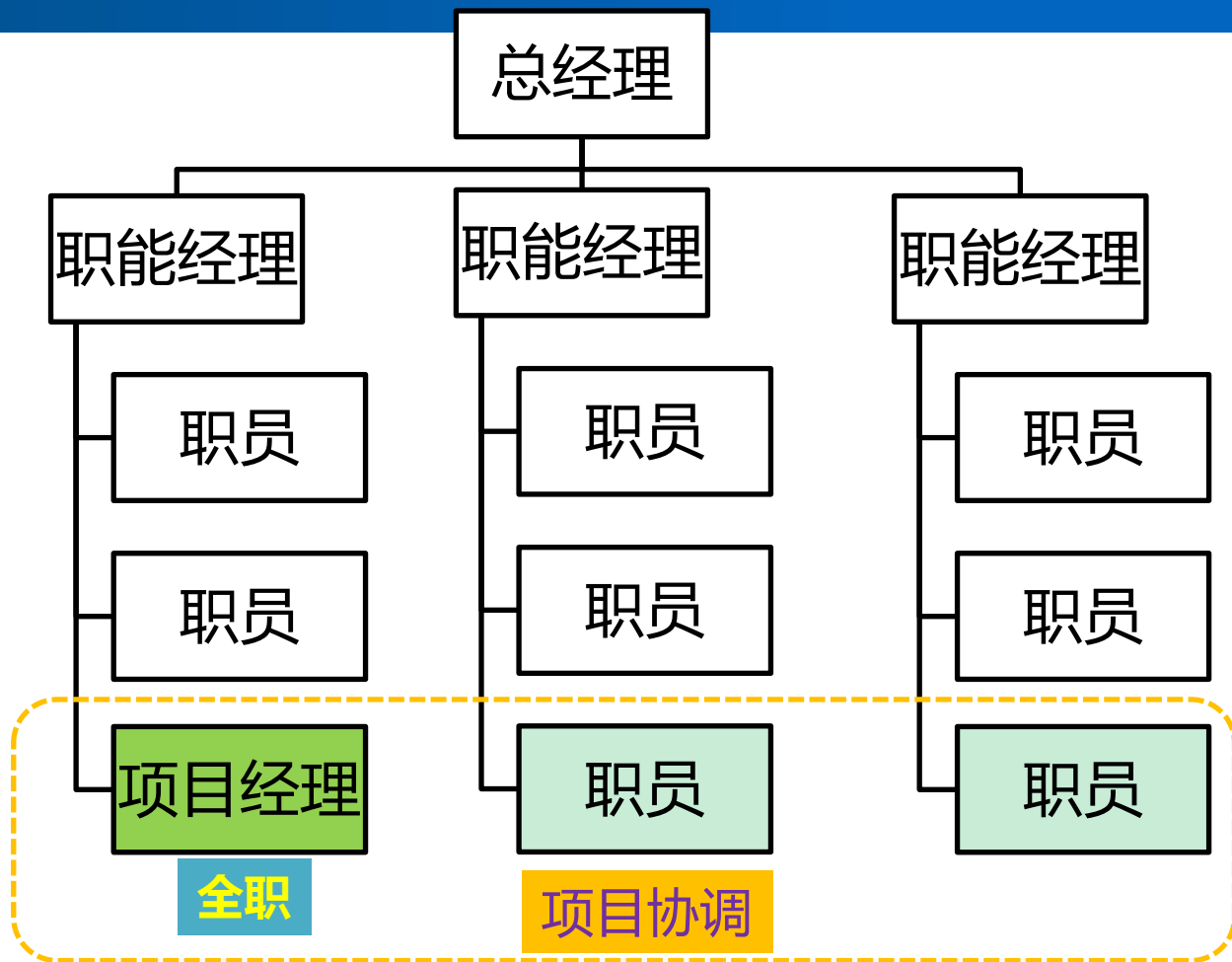


2.1.3 组织结构

(3) 平衡矩阵型组织

a) 具有全职项目经理

b) 权限较小（未授权其全权管理项目和项目资金）



2.1.3 组织结构

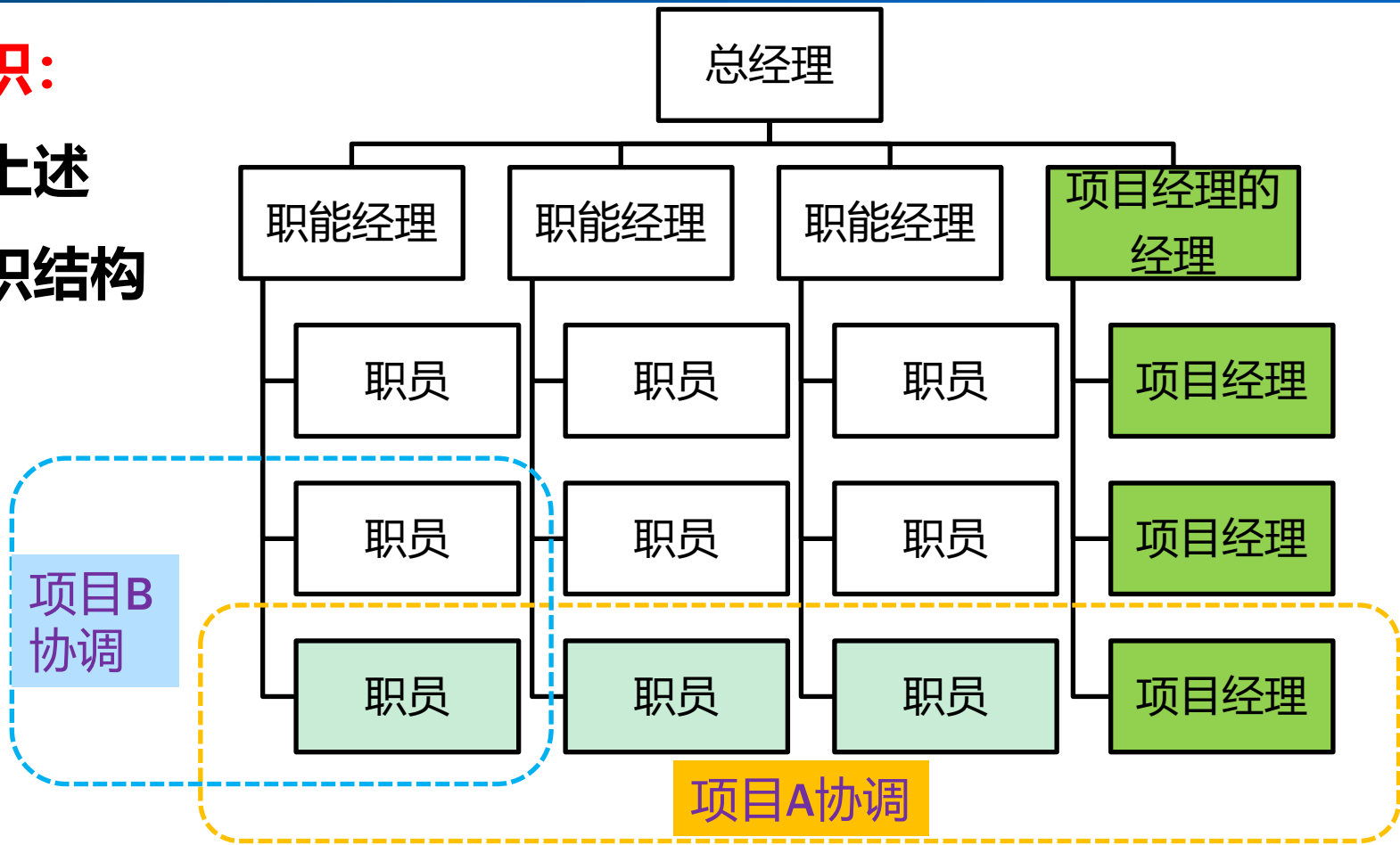
组织结构对项目的影晌

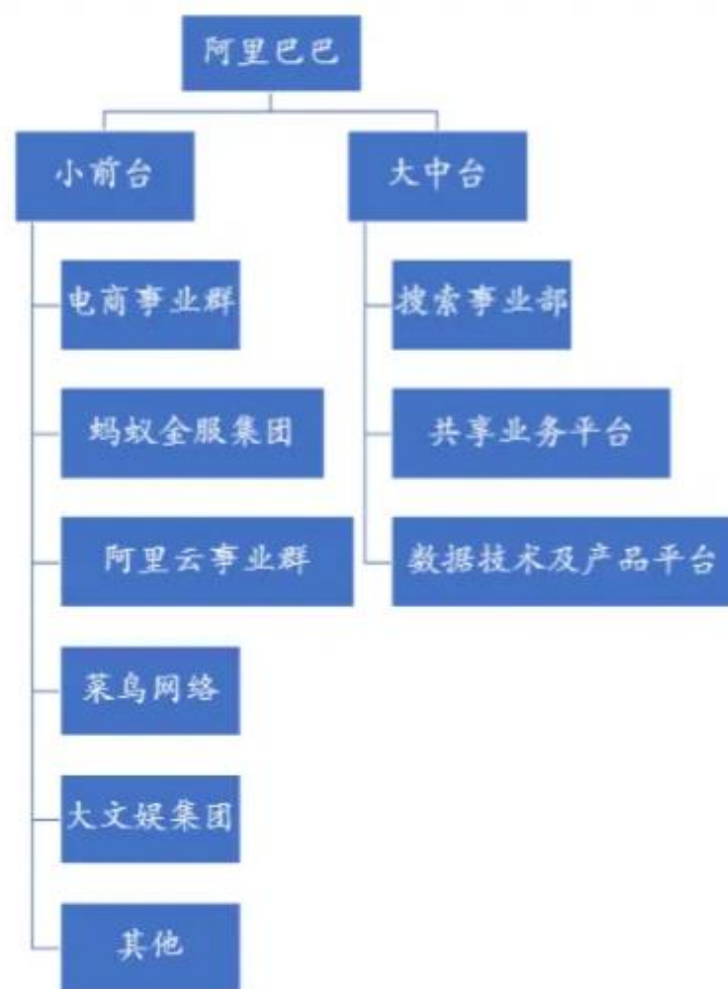
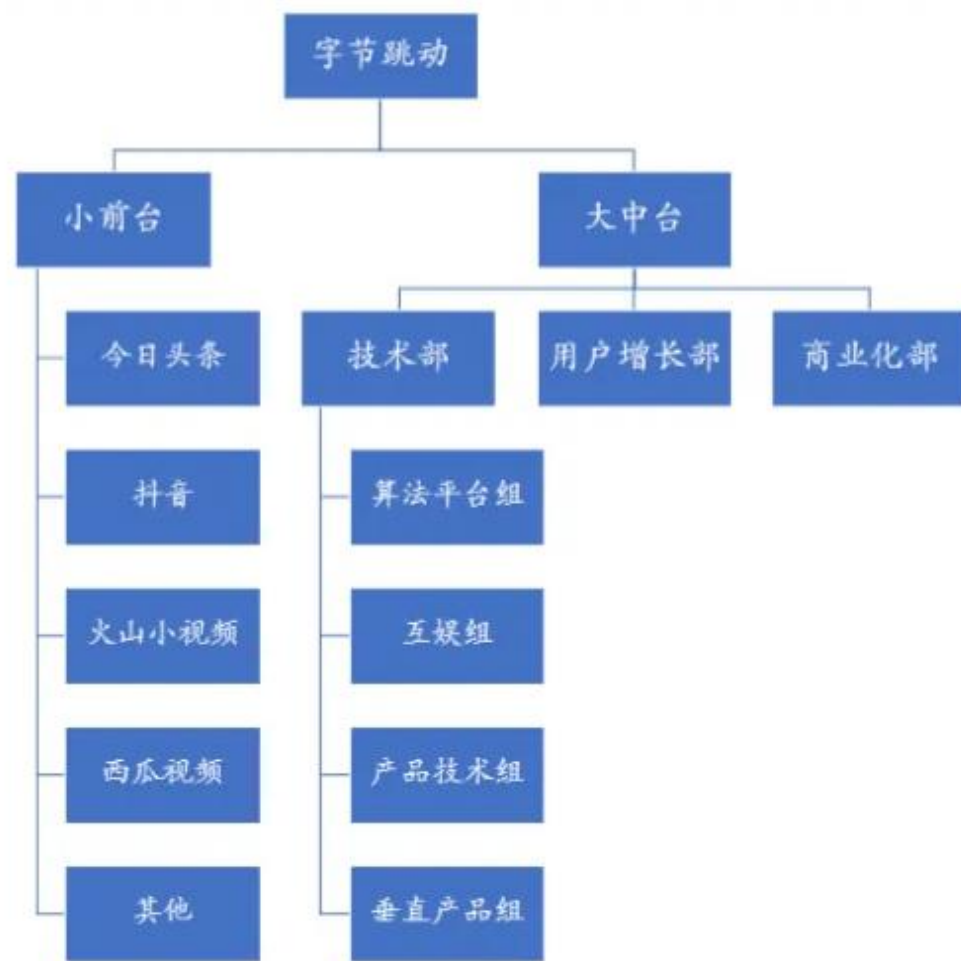
| 项目特征 \ 组织结构 | 职能型 | 矩阵型 | | | 项目型 |
|-------------|-------|------|------|------|--------|
| | | 弱矩阵 | 平衡矩阵 | 强矩阵 | |
| 项目经理的职权 | 很少或没有 | 小 | 小到中 | 中到大 | 大到几乎全权 |
| 可用的资源 | 很少或没有 | 少 | 少到中 | 中到多 | 多到几乎全部 |
| 项目预算控制者 | 职能经理 | 职能经理 | 混合 | 项目经理 | 项目经理 |
| 项目经理的角色 | 兼职 | 兼职 | 全职 | 全职 | 全职 |
| 项目管理行政人员 | 兼职 | 兼职 | 兼职 | 全职 | 全职 |

2.1.3 组织结构

复合型组织：

**综合应用上述
所有的组织结构**





资料来源：蓝洞商业、The Information、公司公告、华创证券

2.2

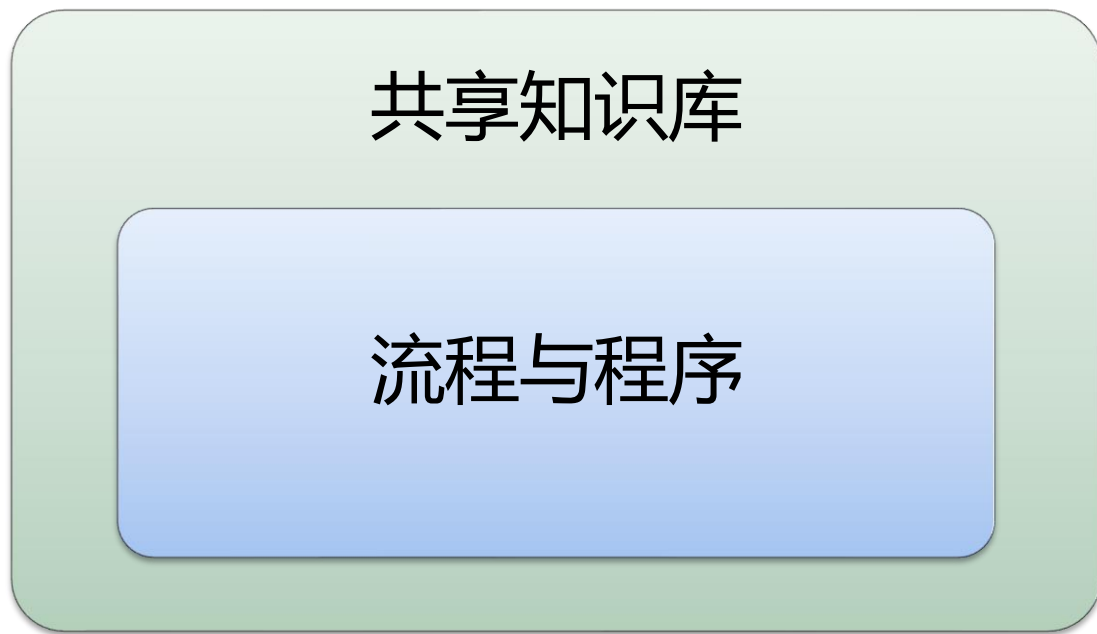
组织过程资产



2.2 组织过程资产

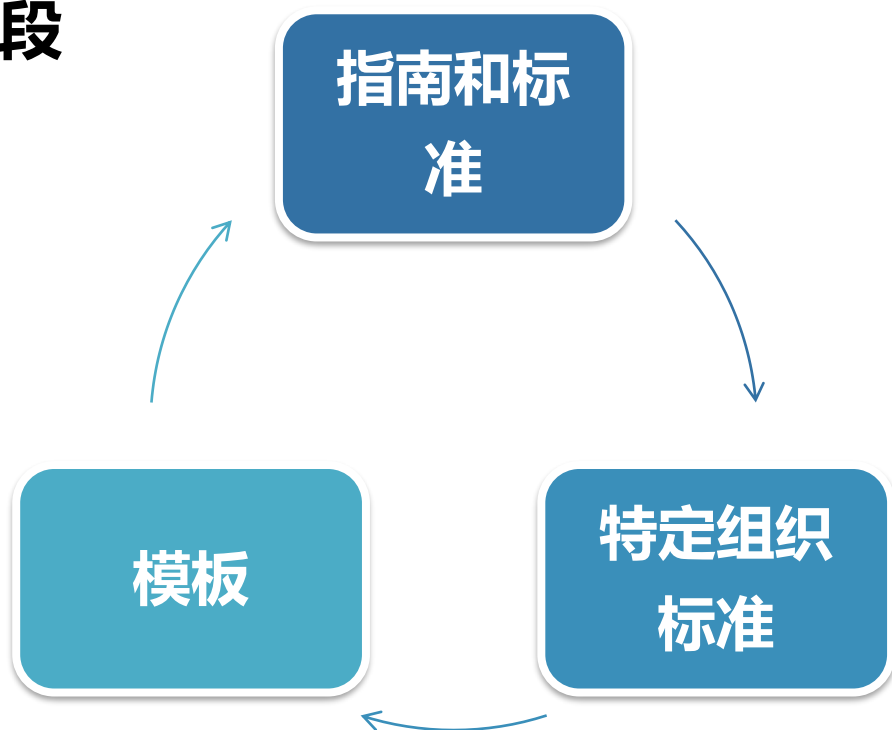
■ 组织过程资产：

组织所特有并使用的**计划、流程、政策、程序**和**知识库**



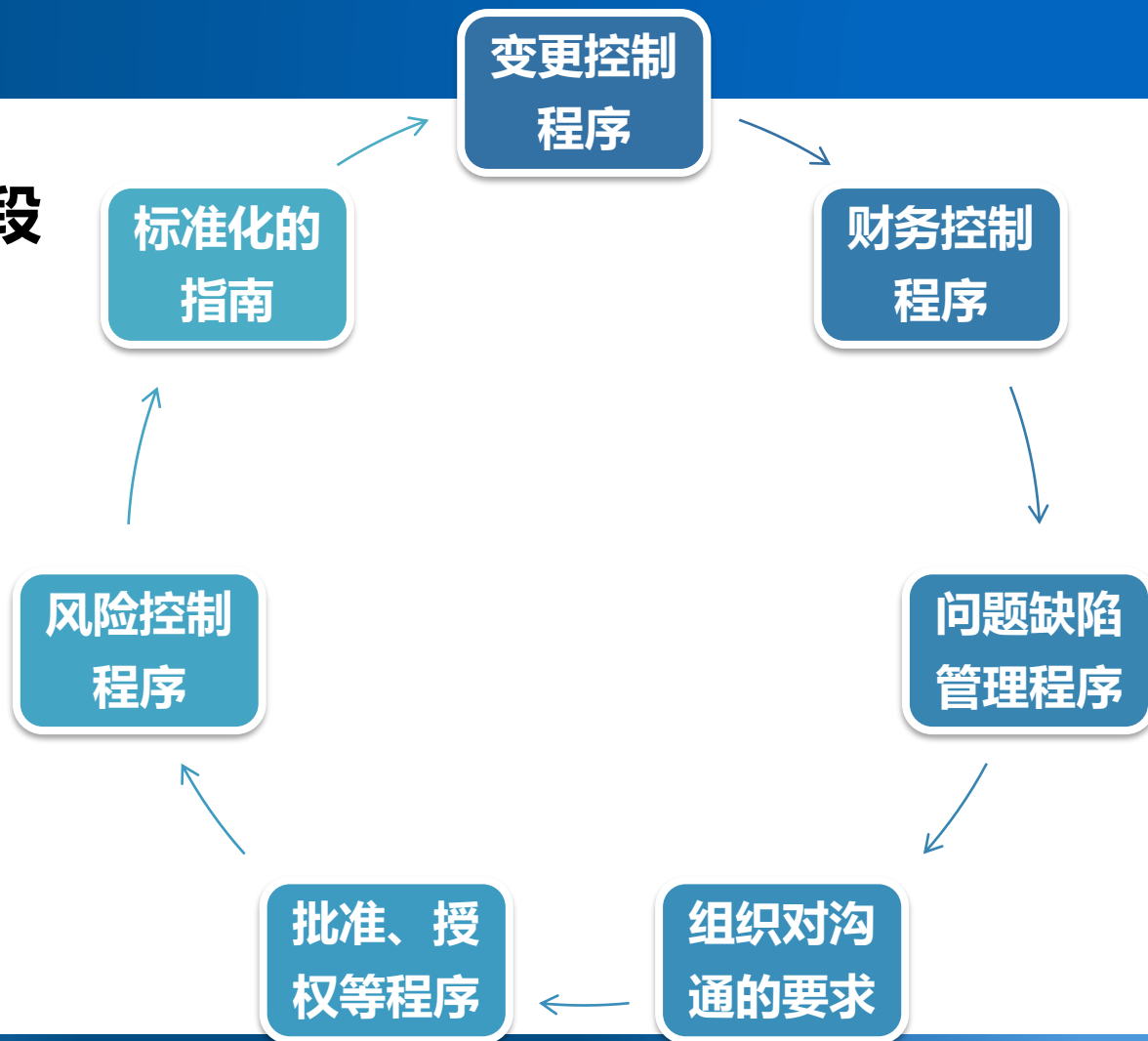
2.2.1 流程与程序

(1) 启动和规划阶段



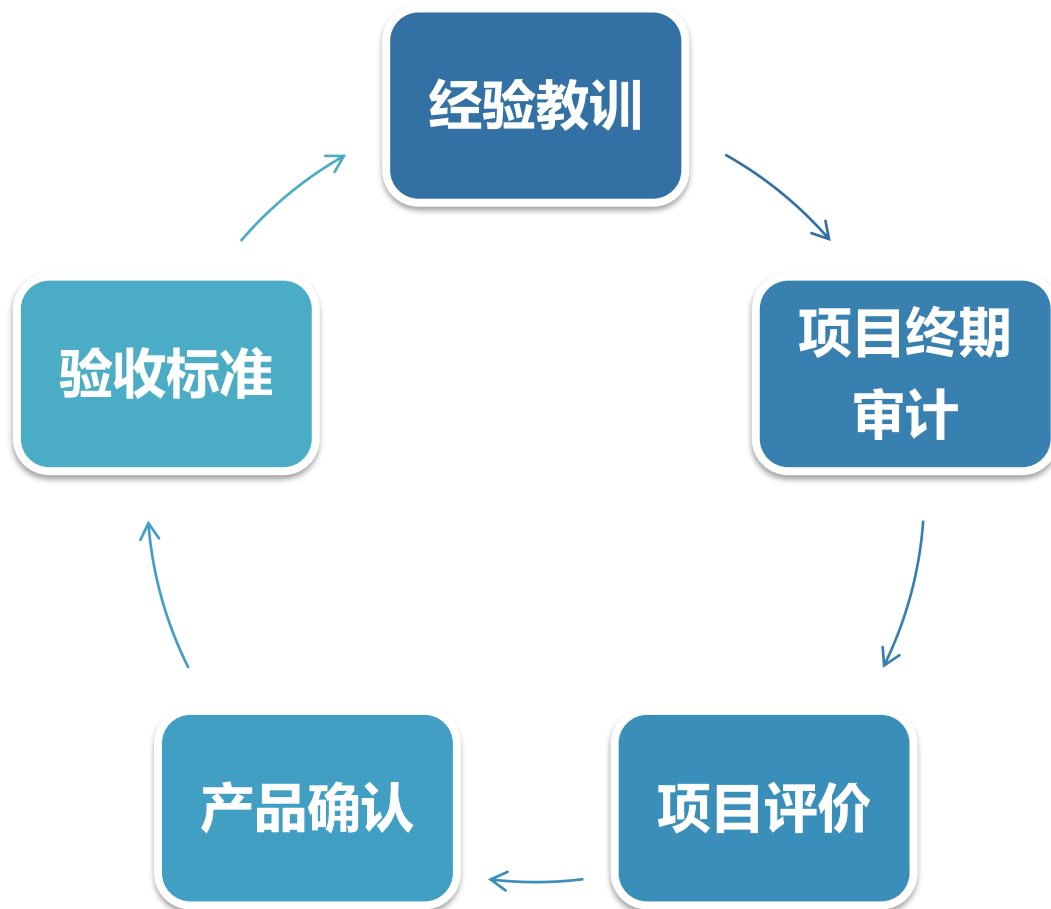
2.2.1 流程与程序

(2) 执行和监控阶段

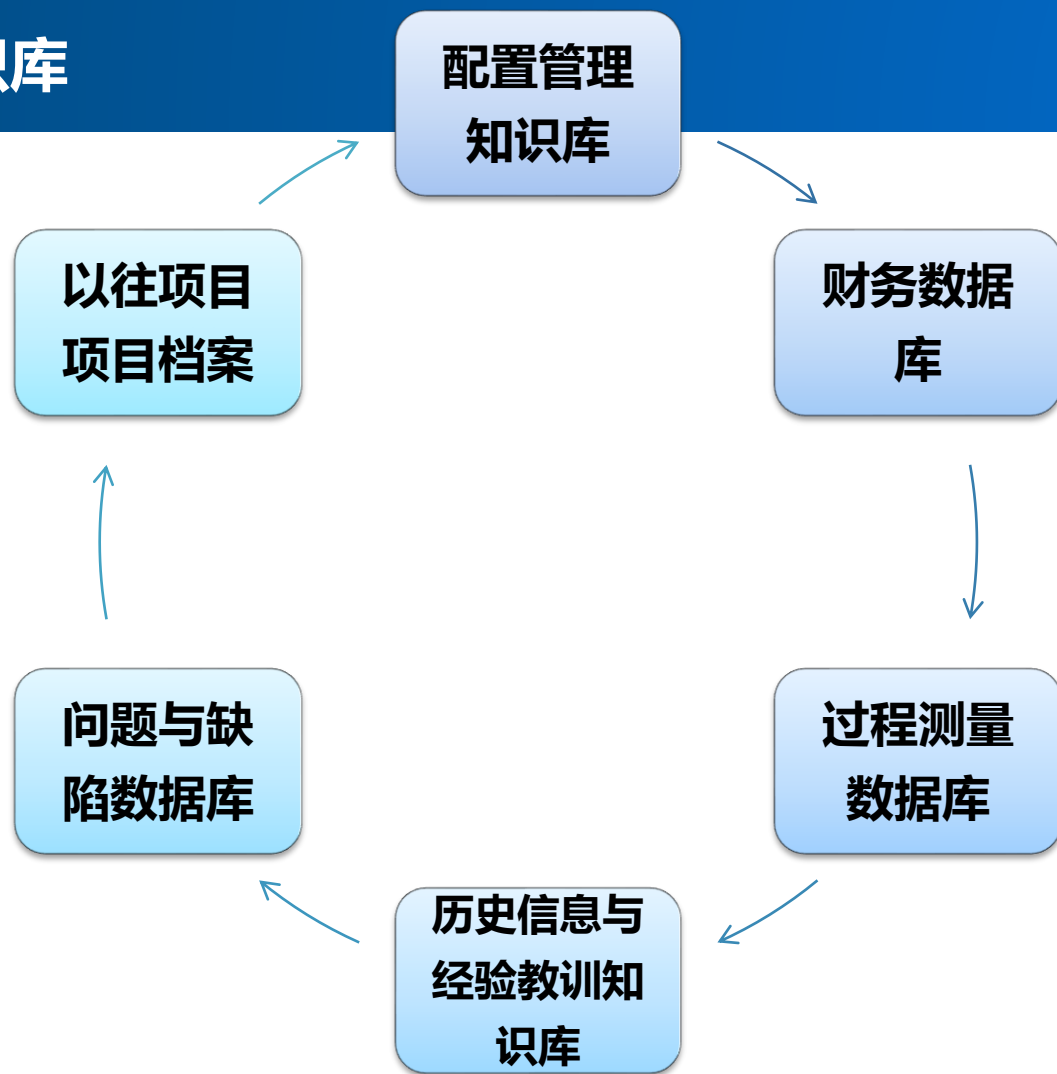


2.2.1 流程与程序

(3) 收尾阶段



2.2.2 共享知识库





2.3

事业环境因素

2.3 事业环境因素

事业环境因素：

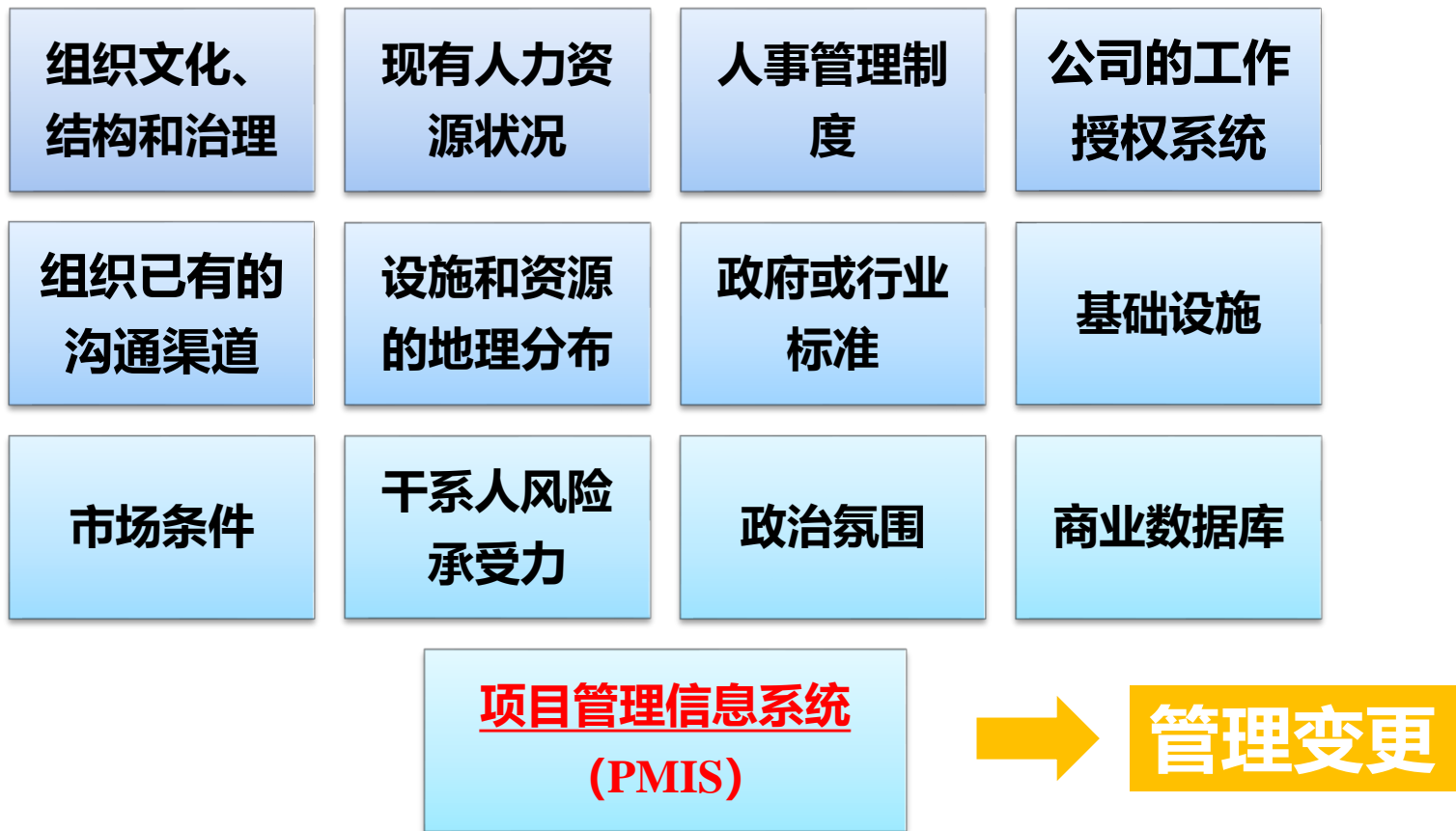
- (1) 对项目产生影响、限制或指令作用的各种条件
- (2) 项目团队不能控制



2.3 事业环境因素



2.3 事业环境因素



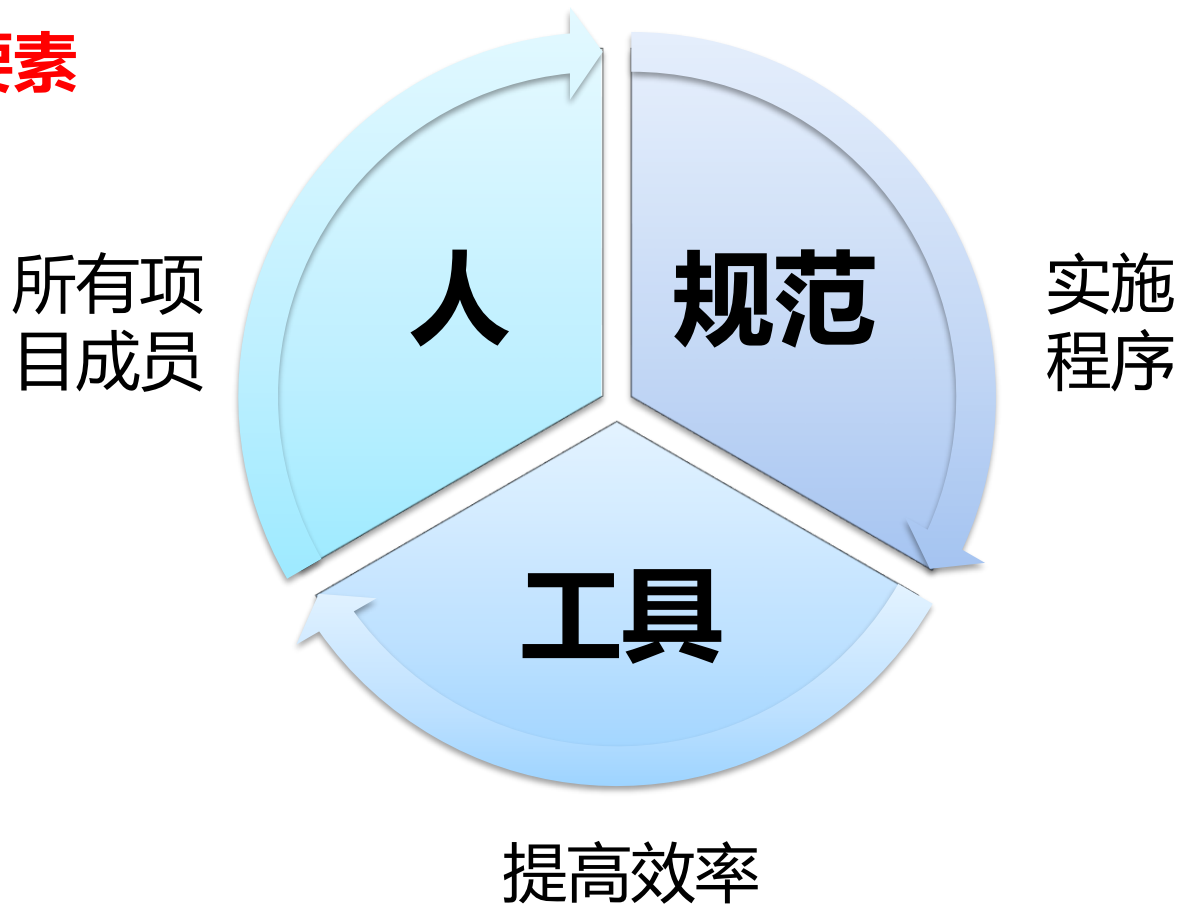
2.3 事业环境因素

项目管理信息系统（PMIS）包括**两个**子系统：



2.3 事业环境因素

配置管理的三要素



2.3 事业环境因素

软件项目配置管理的常用工具:

(1) CVS

(2) SVN

(3) git

(4) Microsoft VSS

.....

文件系统

2.1 组织对项目管理的影响

2.2 组织过程资产

2.3 事业环境因素

学习目标

- 1、了解组织因素对项目和管理的影响
- 2、掌握组织的类型和特点
- 3、了解常用的组织过程资产
- 4、了解常见的事业环境因素
- 5、理解配置管理（及变更管理）的作用