

我国工程项目管理创新价值体系的思考 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/287/2021_2022__E6_88_91_E5_9B_BD_E5_B7_A5_E7_c56_287125.htm

一、概述 近30年来，我国工程建设处于高峰时代。我国是建筑工程大国，但工程项目管理研究和应用很落后，工程项目管理水平没有大的突破。在工程项目管理领域我们没有取得对产业发展有重大影响的，能够在国际上有地位的研究和应用成果。20多年前国内许多学者就研究建筑工业化和总承包等问题，建设部也提出总承包要求，但至今我国工程项目的总承包仅达工程承包总额的8%以下。而国际上已达到50%。建筑业作为产业应有它的基础管理工作的研究，如劳动效率(定额)的研究与测算；成本核算；劳动组织方式等。目前这些方面进展较小，我国工程项目管理呈粗放型，“以包代管”状况没有根本改变。在现代国际工程中出现的一些新的理念、理论和方法，如伙伴关系模式，新的合同理念，建筑的人性化、民族化、全生命期设计，工程项目的全生命期管理理论和方法，工程的可持续发展，工程项目各方面满意的状态等，在我国仍然没有被人们接受和应用。这说明，在我国工程项目管理领域的各个方面必须进行创新和提升。如果我们再不注重创新，我们就会失去发展的最好时机。

二、对我国工程项目领域创新的反思 我国工程项目领域对创新作了很大的努力，也取得了成果。但也有许多值得反思的现象。工程追求结构上的高难度，大跨度，“世界第一高”，“世界第一重”。并以攻克这样的难关为创新成果，而不顾及自然资源和社会资源的投入量。大型的标志性建筑都用国外的方案，追求新颖奇特的

造型。许多小区采用国外的建筑风格和名称。为了打造“生态小区”，有些开发商将山里的古树移栽到小区，甚至出现不惜重金，将南美洲的大树移栽到小区，目的是创造“耳目一新”的效果。在工程的招标投标中，为了防止出现不公正等问题，大幅度提高投标人数量，采用复杂的程序，评标方法，如暗标，摇号。我们现在的许多创新存在着价值体系迷失的问题。从根本上说，对我们为什么要创新，以及怎么评价创新不明确。

三、对工程项目管理创新的价值思考

工程总承包和项目管理承包的推行提升了工程总承包企业(项目管理公司)在工程项目组织中的地位。他们在工程项目中有更长的时间跨度和更全面的工作；对工程的整体效率和作用影响加大；对工程承担更大的社会和历史责任。同时也有更大的创新自由度和动力。工程项目管理理论和方法的创新通常有新的管理理论应用、新的管理方法和工具的应用、新的管理模式和模型的应用等。项目管理的理论和方法是由项目的任务、项目目标、项目的使命决定的。它们都是为了达到项目的目的。创新不是目的，管理理论和方法的创新必须符合工程项目的目标和使命。违背使命和目标的创新不是创新！不可否认，我们目前许多改革和创新都是违背了我们的使命的！国家提出了可持续发展、健康发展观、环境保护、循环经济、以人为本、学习型社会、创新社会等口号。首先必须落实在工程项目上，以指导工程项目管理理论和方法的创新。工程项目使命的本义是指重大的责任。现代工程项目投资大、消耗的社会资源和自然资源多，对社会，对环境影响大，所以有最大的责任。(1)满足业主要求，实现和保持工程项目的价值。工程项目最根本的目的是通过建成后的工程运

营为业主(如国家、地方、企业、部门)提供符合要求的产品或服务，以解决上层系统的问题，或为了满足上层系统的需要，或为了实现上层系统的战略目标和计划。(2)承担社会责任。工程项目在建设和运行过程中对社会各方面影响很大，它具有很大的社会责任，必须满足项目相关者的利益和期望，必须满足社会各方面对项目的要求，使社会各方面满意，必须与环境协调。(3)承担历史责任。一个工程的整个建设和运行(使用)过程有几十年，甚至几百年。所以，它不仅要满足当代人的需求，而且要承担历史责任，应经得住历史推敲。所以工程项目管理的创新必须符合工程项目的可持续发展和全生命期管理的要求。

四、工程项目全寿命期目标体系

按照工程项目的使命构造工程项目的全生命期目标体系。它应作为衡量创新的价值尺度。

1.质量(功能)目标。

现代工程追求工作质量、工程质量、最终整体功能、产品或服务质量的统一性。更注重运营过程，高效率地发挥功能价值。工程不仅要达到预定的使用功能要求，而且人们追求一些新的质量理念：

- (1)人性化的工程设计。
- (2)工程的可建造性。建筑方案应该施工方便，降低施工过程的难度，资源消耗。
- (3)运行和服务的可靠性。
- (4)可维修性和方便拆除。
- (5)“设计施工运行”的一体化。

2.费用目标。

过去人们过于注重建设费用(一次性总投资或总成本)，现在更注重新的费用目标：

- (1)全生命期费用(建造费用和运行费用)的目标。
- (2)降低工程过程中的社会成本。社会成本是工程过程中引起的其他方费用支出，如工程招标投标中未中标单位的花费。
- (3)降低环境成本。如由于项目的环保投入较低，使运行人员健康受损，造成社会保险和医疗费增加。由于环境污染使社会处理污染的费用增

加。3.时间目标。工程的时间目标不仅包括工期(建设期)，而且包括工程的设计寿命，服务寿命目标和产品的市场周期(产品市场发展、成熟、衰退时间)。4.项目相关者各方面满意。相关者各方面满意作为组织成功的新的尺度。建设工程项目必须顾及各方的利益，使他们满意。项目相关者多方面以及他们的主要利益包括：(1)用户：产品或服务价格、安全性、产品或服务的人性化。(2)投资者：投资额、投资回报率、降低投资风险。(3)业主项目的整体目标。(4)承包商和供应商：工程价格、工期、企业形象、关系(信誉)。(5)政府：繁荣与发展地区经济、增加地方财力、改善地方形象、政绩显赫、就业和其它社会问题。(6)生产者(员工)：工作环境(安全、舒适、人性化)、工作待遇、工作的稳定性。(7)项目周边组织：保护环境、保护景观和文物、工作安置、拆迁安置或赔偿、对项目的使用要求。5.项目与环境协调。在项目过程中解决人与人、人与自然的关系。工程项目是在一个多维的环境系统中建设和运营的，与环境协调包括各个方面。(1)项目与生态环境的协调。(2)建筑造型、空间布置与环境整体和谐。(3)继承民族优秀文化。建筑具有文化的继承性，建筑的历史价值在很大程度上由它所体现的文化价值决定的。如果我国的大的标志性的工程都采用外国的设计方案，这会导致我们这一代建筑文化的缺失。(4)建设规模应与当时、当地的经济能力相匹配，又具有先进性和适度的前瞻性。(5)节约使用自然资源，特别是不可再生资源。(6)不破坏当地的社会文化。(7)在项目的建设和运行过程中行为合法。(8)项目应符合上层系统的需求，对地区、国民经济部门发展有贡献。6.工程项目应具备可持续发展能力。现代工程必须符合可持续发展

要求，有可持续发展能力。工程项目的可持续发展的能力至少包括如下方面：(1)工程项目对地区和城市可持续发展有持续贡献。这是工程的价值体现。这可以通过工程项目的建设运营对地区和城市可持续性指标改变程度描述。通常城市或地区的可持续发展能力指标包括社会发展指标、经济发展指标、环境指标和资源指标。(2)项目自身具有可持续发展能力工程自身“健康长寿”。1)工程要能长期地适合需求，功能是稳定性的，可维护性，能低成本运行。2)能方便地进行更新和进一步开发，包括功能的更新，结构的更新，物质的更新。3)长期地与环境友好，与地区经济一体化。4)具有防灾能力。(3)工程拆除后方便土地的复原方便将来的工程建设。在工程项目的建设和运行过程中必须考虑工程拆除后土地复原的方便和低成本。我国的工程建设必然经历现在的大规模新建为重点，到以运行维护(维修)为重点，以及拆除再建的过程。基于如下几点，我们如果再不重视这个问题，将要付出极大的代价。1)我国人多地少，土地资源匮乏，必须重复使用；2)我国现在处于大规模的建设期，这几十年来许多建筑都是“不可持续”的；3)许多单位(如开发区)要经常性的改变产品，重新开发。则要拆除后再新建。现在已有一些乡镇企业工厂，在拆除后，由于土地被污染，不仅寸草不生，而且人都不能走近，成为一块“死地”。有些工程在拆除后，残留的地下结构无法处理，使新建筑受到很大的限制。在这方面，我国现在的工程建设会给我们将来留下许多严重的问题。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