

物流中级复习资料-第四章物流项目管理要点 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/37/2021_2022__E7_89_A9_E6_B5_81_E4_B8_AD_E7_c31_37413.htm

掌握 一.项目、项目管理的概念、特点项目是一种指在创造某种独特产品和服务的临时性的努力。项目的特性：1、是一系列的工作；2、一次临时的有限的任务；3、结果应当具备独特性；4、只能在一定的约束条件下进行。项目管理是通过项目组织的努力，运用系统的理论和方法对项目及其资源进行计划、组织、协调、控制，旨在实现项目的特定目标的管理方法体系。项目管理的特点：1、是一种管理方法体系；2、对象是作为一个整体的一系列临时任务；3、要采用系统理论和思想；4、主要由项目经理执行；5、需要一定的创造性。项目的核心内容包括项目界定、项目计划、计划执行、项目控制、项目结束（具有承上启下的作用）。由于物流项目具有两面性：站在物流采购商角度的物流项目和站在物流供应商角度的物流项目，双方立场的同一性就成为物流项目成功的关键。二.项目经理在企业中的地位和作用、责任和需要具备的素质项目经理是某一项目的负责人，负责项目的组织、计划及实施过程，以保证项目目标的成功与实现，项目经理在项目管理中起着关键作用，是项目小组的灵魂，实施项目的核心。其地位与项目的规模、项目的风险、项目在企业发展战略中的地位以及企业组织结构紧密相关，项目经理通常与部门经理处于相当的地位，直接面对企业最高管理层，对企业负责。在项目式、矩阵式、混合式企业中，地位高于职能部门经理，在职能式企业中，略低于部门经理。作为项目负责人

，其责任表现在对企业、对项目和对项目组成员三个方面，

- 1、对企业的责任：
 - A、保证项目目标与企业经营目标相一致；
 - B、对企业分配给项目的资源进行谨慎的管理；
 - C、与企业领导进行及时沟通；
 - D、保证项目按时、按质完成。
- 2、对项目的责任：
 - A、对项目的成功与失败负有直接的首要的责任；
 - B、保证项目的整体性；
 - C、在项目的执行过程中，负责协调与其他项目或者部门的关系；
- 3、对项目组成员的责任：
 - A、提供良好的工作环境与氛围；
 - B、及时对项目组成员做绩效考评；
 - C、在项目完成时为项目组成员安排好归属。

项目经理的素质特征应当从能力、素质、性格三方面来体现。项目经理应当具备的素质：

- 1、精明而讲究实际的管理者；
- 2、拥有成熟的个性，能够使项目小组成员快乐而有生气；
- 3、与高层领导的良好关系；
- 4、较强的技术背景；
- 5、丰富的工作经验；
- 6、创造性思维；
- 7、处世灵活，但不乏组织性和纪律性。

三.WBS、LRC、行动计划表、工作任务分配表和甘特图的使用，项目终止的过程

- 1、工作分解结构图WBS（work breakdown structure）是将项目按照其内在结构或实施过程的顺序进行逐层分解而形成的结构示意图。他将项目分解到相对独立、内容单一、易于成本核算与检查的工作单元，并能把各工作单元在项目中的地位与构成直观地表现出来。是实施项目所必须进行的全部活动的一张清单，也是进度计划、人员分配、预算计划的基础。
- 2、线性责任图LRC的目的在于落实每一项工作的责任人及其应当承担的责任。从线性责任图中，人们可以对项目的每一项工作的直接责任人和间接责任人一目了然，明确项目组的每一个成员对各自任务的责任，也便于测算每位项目组成员的工作强度

。 3、项目行动计划表是指为了实现项目目标，而将有关项目的一系列活动或任务进行细分，并按照内在层次关系把所需的资源、前项任务、持续时间等加以记录，形成的表格。工作任务分配表，是一种戴日期的工作进度表，适宜于小规模的项目。 4、甘特图是编制进度计划最常用的工具，其简单、明了、直观、易于编制，但是在表示各项任务之间关系方面功能还不够强大，在大型项目管理中应用受到限制，是一种工作进度表，适宜于大型项目的子项目和分项目的计划季度安排。WBS,工作分解结构图，逐层分解明确有哪些任务；LRC,线性责任图，明确每一项工作的责任人类别及责任；行动计划表，把各项工作具体细分到某个人，并给予完成工作所需时间的一定范围；工作任务分配表，是一种带日期的工作进度表，适宜于小规模的项目；甘特图，是一种工作进度表，较直观，适宜于大型项目的子项目和分项目的计划季度安排。项目终止过程：项目控制、项目审查、项目终止决策、项目终止实施、项目结果分析和递交项目结束报告。 四. 物流风险防范和处理的主要方法风险处理的主要方法： 1、管理控制方法，风险避免、风险防止（措施有预防措施、保护措施、减损措施）、风险分离、风险分散； 2、财务处理方法(风险自留：A、建立损失储备基金；B、建立自保公司；风险转移：A、所有权转移；B、使用权的转移；C、经营权的转移)决定是否采取主动风险自留的因素有：必要性、可控性风险转移可分为非保险风险转移和保险风险转移 物流风险的防范： 1、大力开展物流风险管理研究； 2、建立物流风险防范体系（A、物流设备安全测评体系；B、物流技术和工艺标准体系；C、物流风险保障体系；D、物流投资风险保证体

系；E、物流法律规章体系）熟悉 一.物流项目和物流项目管理的特
点物流项目的特点：1、周期较长；2、费用较大；3、涉及面广；4、不可再造；5、项目风险较大；6、项目完成缺少明显标志
物流项目管理特点：1、需要一支专业的项目管理队伍；2、保证项目管理满足个性化需求；3、准备充足的资金；4、全过程控制与管理；5、风险预警；6、人为界定项目完成标志。
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