

项目管理：浅谈项目管理“六大核心” PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/457/2021_2022__E9_A1_B9_E7_9B_AE_E7_AE_A1_E7_c41_457893.htm 最近突然看到有这么一则说明，就是关于项目管理核心的一个问题，可能这个问题看似简单，但是却蕴含着不少值得我们思考的东西在里面，所以我将这些核心问题作了一个摘录，然后和大家一起分享一下。从大的范围和整个宏观上看，国际上项目管理还是以美国项目管理协会PMI的被关注度比较高，与国内项目管理相比较，国外的项目管理有“六个重视”的特征，我们也把它说成是六个比较特殊的核心：1、重视体系

（SYSTEMATIC）由于项目投资绝大多数具有投资额大，建设周期长，建设环境复杂的特征，所以项目理公司从方便控制的角度，努力去繁就简，根据项目管理生命周期特征，把项目从管理上分成若干个可控制的步骤，如1.项目设立和计划；2.组织和交流；3.采购和合同；4.设计；5.费用；6.时间；7.质量；8.风险；9.价值；10.进度等十个管理流程，并把每个流程设计成若干个子流程，针对每个子流程制定实施和控制步骤，预先制定专家方案，努力使管理工作能够量化到指标上。通过这样的方法，既能保证项目在专家的管理控制下，又能使复杂的管理方案得到明确到可以实施的步骤和过程，也有利于业主和管理公司内部考评项目方案和管理绩效，避免项目管理工作方案和实践脱离的风险。这个可以从我们的“嫦娥一号”绕月工程可以想到，其每一步骤的形成是最终整个项目的定局。这就如同要建造一个监狱一样，如果有一个大监狱里面有包涵小监狱的工程，您是先建大的还是先

建小的呢？2、重视目标（OBJECTIVE）项目管理其实只有一个目标，就是完全实现业主的建设目标。这里所说的目标是指项目管理中围绕这个总体目标制定的在管理中体现出来的控制目标，这样的目标不是空洞的抽象的目标，而是可以实施的明确的目标，每个目标就是项目建设过程中要实现的价值或者要控制的风险，这样的目标要具体到时间和预算的框架中，使业主能够根据管理的建议作出正确的决策和判断。所以项目管理的最终目标是要在务实的基础上实现一个“看得见”的物体。客户关心的是在最安全、最节省、最高效、最快的情况下给我需要的东西，这必然给我们的一个要求是：明确的目标，和重视目标。3、重视交流

（COMMUNICATION）任何项目都是在一个特定的环境中建设的，根据业主构成特征和项目所在工业范围，项目将要和政府、投资人、建设人及社会大众发生千丝万缕的联系，这里涉及的每个环节和联系都可能对项目建设周期和成本发生潜在的影响，有的直接影响到项目建设的总体目标。在外，项目管理公司通常把交流分为内部交流和外部交流，内部交流指项目管理团队，项目合同人及业主之间和他们自己内部的交流；外部交流指项目和政府、行业、项目未来的消费者及广大社会的交流。项目管理公司要针对每个交流环节制定交流方案，设立交流的控制流程，并建立信息传递和存储，使这些方案都能围绕项目建设的总体要求。4、重视评价

（REVIEW and AUDIT）这里所说的评价是指对项目管理方案的回顾，也包括在项目实施过程中对每个管理环节和步骤进行审计。通常包括项目经理回顾和审计，公司回顾和审计，外部独立人的回顾和审计。审计人根据管理目标对管理环

节进行审核和评价，主要是考核计划制定的科学性和针对性，计划实施的效率性，并提出问题和解决方案。通过这样的评价来保证项目在可控制的目标下运行。

5、重视风险(RISK MANAGEMENT) 风险作为项目管理目标的最破坏性的因素，一直是项目管理中要点要控制的对象，项目管理公司一般对项目的每个环节召集专家意见，把项目实施中可能出现的风险尽可能地找出来，针对每个风险因素提出解决或者应急方案，同时对风险可能对项目的造成的影响和成本进行先评估，并列入项目预算成本。例如，我们公司最近投标澳大利亚移民局难民收容中心2个亿澳元的扩建工程项目的管理咨询。由于澳大利亚朝野俩党对难民政策持有异议，刚好项目建设中期面临澳大利亚大选，澳大利亚执政党有46%可能下台，所以为了防止政治对项目的影响，公司重新制定项目资金来源方案，对在野党上台可能停止项目的预期提出具体解决方案，成功地控制了项目未来的风险，也帮助我们公司赢得了这个项目。

6、重视价值(VALUE MANAGEMENT) 这里所说的价值管理并不是指对项目的预算进行管理控制，而是指通过管理如何给客户带来额外管理价值。项目管理者联盟文章，深入探讨。例如在悉尼机场改造项目中，其中要增加5000个行李推车，我们制定的管理方案中，把这个项目作为价值管理的环节，成功地运用媒体手段，对项目进行招标，5000辆车由新加坡一家广告公司投资，经营8年的广告业务，业主还可以获得广告费的30%收益。总之重视风险管理和重视价值管理目标都是一样，通过剔除风险减少成本，通过价值管理给业主带来收益，以最大限度地实现业主的建设目标。

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