

浅谈不同投资性质项目管理的不同点投资建设项目管理师考试 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/520/2021_2022__E6_B5_85_E8_B0_88_E4_B8_8D_E5_c41_520809.htm

目前，我国的基本建设一改过去由国家作为单一投资主体而日益呈现多元化格局的特点，即投资主体主要从以国有投资为主逐渐向国有、民间、外资等方向并举，随之而来的是建设项目的管理特点相应地也向多元化方向发展，即传统的项目管理模式也在渐渐的出现细化：根据建设项目投资性质的不同而出现不同的管理特征，从单一的注重质量安全管理向全面的包括投资控制、技术革新乃至社会效益、环境效益并举的方向不断变革。结合近几年接触到的不同投资性质建设项目浅谈一下针对项目管理不同特点的感受：一、项目管理过程及管理内容的侧重点有所不同不同投资性质的建设项目其管理的过程有区别的。作为非国有投资项目，论证一个项目是否有建设的必要性即在编制项目建议书时往往由投资方的决策层按照企业自身投资战略的需要作出的，他结合了企业自身的竞争实力和外部市场的需要经过经济分析以后作出的决定。作为项目管理就是在投资方作出实施项目时从具体技术上给予必要的论证，即在前阶段项目管理通常起到的是技术顾问性质的作用，这恰恰由项目管理队伍参与到建设项目的具体时间点比较靠后决定的。通常投资方要求项目管理队伍在项目进入实质性启动阶段后才开始全面介入管理。因此这类项目真正起到管理作用的往往是在项目实施阶段。这在非国有投资建设项目初期搭建的项目管理组织就能够看得出来，一般情况下前期参与的项目管理人员相对比较少，有时甚至仅有一到两

个专业人员。因为投资行为的成功与否其实出资方是最为关心的，也是决定项目是否上马的重要乃至决定行依据，故通常情况下投资方是在作出慎重选择后立项的，作出决策时项目管理主要是以技术层面给予佐证。而对于国有投资特别是财政资金投资项目，项目管理参与的深度相对于前者就要深入许多，参与的时机也相应的前移。因为国有投资项目从一开始论证项目是否有建设的必要性时通常是采用集体讨论的形式，涉及的部门较多，相关各方面要综合权衡，即既又技术上的，又有经济上的，甚至还有社会的、环境的，因此涉及的面也比较多，作为项目管理层必须要为决策部门的决策提供技术的、经济的全方位论证依据，在多数情况下很可能还是多方案的，而且政府财力投资项目有时候在经济效益不可行而社会效益可行的情况下仍会作出项目上马的决策，这同其他投资性质的项目存在这很大的区别。因此针对不同的投资项目，项目管理工作的切入点或者说是参与的时机和深度是有不同的，而且随着我国经济体制改革不断的深入和发展，国有投资还继续将重点放在事关国计民生的基础、公共等产业，非国有投资仍将重点放在以市场为导向的领域，项目管理的模式将会有进一步的细化，分工也越来越显现出专业化。

二、选择协作单位以及协作单位在建设项目实施过程中所起的作用存在不同。一个建设项目涉及的协作单位通常有勘察、设计、监理、施工等专业队伍，而且随着建设项目的不断发展，施工单位还会进一步细化，这同建筑安装投资在项目总投资中的比例不断下降存在一定的关系。作为项目管理，在选择这些协作单位的过程中所采用的方式方法有所不同。根据现行的国家有关规定。作为非国有投资项目，特

别是非国有控股的投资项目，在选择这些协作单位的过程中有较大的自主性或者说是选择性。现行的《招标投标法》、《政府采购法》在制定的过程中已经考虑到不同投资项目可分别采用不同的方式，也就是说对国有投资项目的招标采购形式作出了强制性的规定，哪些项目必须是公开招标的，哪些项目可以是邀请招标的，而对于非国有投资项目《招标投标法》、《政府采购法》只是推荐或是建议使用招标采购而非是强制性的。在实际操作中国有投资项目基本上都是按照国家的有关规定严格执行，对非国有投资项目相对比较灵活，所选用的方式方法同投资方的要求有直接的关系，在通常情况下此时投资方比较喜欢选择相对简捷的方式来确定项目建设的合作伙伴。因此在实施项目管理过程中，不同投资性质的建设项目管理的内容是不一样的。同时这些协作单位在项目实施过程中，由于投资性质的不同所起到的作用也会有所不同。以监理单位为例，国有投资项目的监理单位所起到的作用相对而言比较大一些，一般除了起到质量、安全文明的监督之外，往往还要进行进度、合同控制，因此监理单位对于项目管理的协助作用要大一些。而非国有投资项目监理单位的作用要视投资方对其要求不同而不同，在较多的情况下此时的监理单位重点还是在现场起到质量和安全文明的监督作用，对于进度和合同的控制一般参与的较少。因此项目管理对于监理单位的要求也是随项目的投资性质不同而有所区别。

三、建设项目的行政审批报送时侧重有所不同

正如在第一部分所说的，我国的基本建设投资格局已经发生了很大的变化，国有投资的重点逐渐转入到事关国计民生的领域。因此这类项目的性质决定了它的建设条件是比较完备的，比

如它的环保要求、绿化指标以及卫生防疫等，有些项目本身就是此类领域的建设项目，因此它的建设条件相对而言是比较符合国家的产业政策。而对于非国有投资项目，一个项目的建设一般是以市场需求作为项目建设的导向，投资方的决策依据首先是项目的建成是否符合本企业的投资战略，是否在当地的市场条件下能够生成和发展，只有在满足这些前提条件下才展开项目建设的其他工作。作为项目管理是依附于这个前提条件下实施项目建设的，因此这些项目的建设条件如绿化、环评等相关建设指标必须要与设计、政府相关部门进行充分沟通协调取得一致，必要时在设计之前要征询相关主管部门的意见，以此来保证主体项目的建设条件符合国家要求。所以作为项目管理必须要对国家的相关法律法规有较全面的了解，对行政审批程序的不同点有全面的了解，并且当自身的建设条件不能完全符合时要有相应的对策措施。

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