

2011年咨询工程考试项目管理的基本原理 _ 咨询工程师考试 _ PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/600/2021_2022_2011_E5_B9_B4_E5_92_A8_c60_600431.htm

本讲主要内容含有目标的系统管理、过程控制管理。内容中并列举相关考试试题并附带参考答案，希望能帮助考生网友巩固相关知识。

第二节 工程项目管理的基本原理

一、目标的系统管理

目标的系统管理就是把整个项目的工作任务和目标作为一个完整的系统加以统筹、控制管理。系统管理包括两个方面。一个是首先确定工程项目总目标，采用工作分解结构(WBS)方法将总目标层层分解成若干个子目标和可执行目标，并将它们落实到工程项目建设周期的各个阶段和各个责任人，并建立由上而下，由整体到局部的目标控制系统。另一方面，要作好整个系统中各类目标(如质量目标、进度目标和费用目标)的协调平衡和各分项目标的衔接和协作工作，使整个系统步调一致，有序进行，从而保证总目标的实现。

1. 工程项目目标的定义

工程项目目标就是实施一个工程项目所要达到的预期结果。工程项目目标必须明确、可行、具体和可以度量，并须在投资方与业主、承包商之间达成一致。

2. 工程项目目标应满足的条件

为了清晰、准确地定义工程项目的目标，降低项目实施过程中发生变更的可能性，工程项目目标应满足如下条件：

- (1)目标应是具体的，具有可评估性和可量化性，不应含混模糊；
- (2)目标应与上级组织目标一致；
- (3)在可能时候，以可交付成果的形式对目标进行说明，如评估报告、设计图纸等；
- (4)目标是可理解的，即必须让其他人知道你正努力去达到什么；
- (5)目标是现实的，即是你应该去做的事情；
- (6)目标

应具有时间性，如果目标没有时间限制，可能永远无法达到；(7)目标是可达到的，但需要努力和承担一定的风险；(8)目标的可授权性，即每个目标都可授权给具体的人来负责。

例题1：为了清晰、准确地定义工程项目的目标，降低项目实施过程中发生变更的可能性，工程项目目标应满足()条件。A

．目标应是具体的，具有可评估性和可量化性，不应含混模糊

1 B．目标必须是可达到的，不能带有任何的风险 C．在

可能的时候，以可交付成果的形式对目标进行说明，如评估

报告、设计图纸等3 D．目标应具有时间性，如果目标没有时间

限制，可能永远无法达到6 E．目标的可授权性，即每个目

标都可授权给具体的人来负责8 答案：A、C、D、E。3．工

工程项目目标的特点 (1)多目标性。(2)优先性。(3)层次性。工

工程项目目标系统表现为一个递阶层次结构，是一个有层次的

体系。二、过程控制管理 (一)过程控制的含义 无论总目标还

是各项子目标的实现都有一个投入到产出成果实现目标的过程，

利用过程控制的原理，通过 workflow(或业务流)对实现目

标的过程及相关资源和投入过程进行动态管理，预先安排好

过程最佳步骤、流程、控制方法以及资源需求，规定好组织

内各部门之间的关键活动的接口，及时测量、统计关键活动

的成果并及时反馈，不断改进，可以更有效地使用资源，既

满足顾客的要求，又降低成本，保证质量和进度，使相关方

受益。(二)两类项目过程 项目过程分为两大类，一类是创造

项目产品的过程。另一类是项目管理过程。(三)过程管理的

基本作法 ISO和FIDIC都推荐采用国际通用

的PDCA(PlanDoCheckAct)，循环方法。1．计划(Plan) 2．实

施(Do) 3．检查(Check) 4．处理(Act) 例题2：过程管理的基本

作法有()。 A . 计划 B . 实施 C . 检查 D . 申报 E . 处理 答案 : A、 B、 C、 E。 (四)过程网络 工程项目的实现过程不是一个单一的过程 , 而是许多分过程和子过程的集合体。因此工程项目的过程管理 , 实际是对结合在一起的互动过程进行网络管理。每个过程和过程网络的控制 , 都可以采用PDCA循环的动态管理模式。通过循环管理达到以下目的 : 选择最佳的过程途径 ; 确定过程有效运行条件、控制关键点和方法 ; 明确各过程的联系 , 界定过程间的接口 ; 协调各过程活动 ; 确定监视、测量、分析过程的方法和步骤 ; 确保持续改进。 三、信息技术管理 运用信息技术对工程项目进行管理 , 已经成为提高项目技术水平的重要手段和标志。这是因为 : (1)工程项目管理是一个复杂的系统工程 , 对工程建设的全过程实行动态、量化和科学的系统管理和控制 , 涉及的因素很多 , 需要快速处理大量数据 , 及时显示当前建设的实际现状(进度、费用、质量等)有无偏差 , 为管理者决策和指导下一步工作提供依据 , 这样庞大的工作量 , 只有依靠计算机和信息技术这个现代化工具和手段才能完成。 (2)项目管理是一个复杂的过程网络 , 要在项目的策划和实施过程中 , 对项目相关资源进行系统整合 , 要对各项工作流程和管理目标进行系统整合 , 以实现项目管理效益的最大化 , 也必需依靠计算机和信息技术。 (3)工程数据库和管理数据库是工程项目管理的基础 , 而这些数据的建立、维护、更新都需要依靠计算机和信息技术。 例题3 : 运用信息技术对工程项目进行管理 , 已经成为提交项目技术水平的重要手段和标志 , 其原因是()。 A . 工程项目管理是一个复杂的系统工程 , 对工程建设的全过程实行动态、量化和科学的系统管理和控制 , 涉及

的因素很多，需要快速处理大量数据，及时显示当前建设的实际现状(进度、质量、费用等)有无偏差，为管理者决策和指导下一步工作提供依据，这样庞大的工作量，只有依靠计算机和信息技术这个现代化工具和手段才能完成 B．项目管理是一个复杂的过程网络，要在项目的策划和实施过程中，对项目相关资源进行系统整合，要对各项工作流程和管理目标进行系统整合，以实现项目管理效益的最大化，也必须依靠计算机和信息技术 C．工程数据库和管理数据库是工程项目管理的基础，而这些数据的建立、维护、更新都需要计算机和信息技术 D．由于客观情况变化，必须采取必要的措施，调整计划，特别是变更影响到费用，进度、质量、风险等方面，必须做出相应变更时，必然用到计算机和信息技术 E．另一方面，通过分析发现管理工作有缺陷就应提出改进管理的措施，使管理工作持续改进。这就需要计算机和信息技术

答案：A、B、C

欢迎访问百考试题注册咨询工程师考试网》》》查看考试资料和试题 相关推荐：
2011年环保工程项目管理辅导精选 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