

项目管理的层次和主体 PDF转换可能丢失图片或格式，建议
阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/65/2021_2022__E9_A1_B9_E7_9B_AE_E7_AE_A1_E7_c41_65764.htm 一个项目有多方参与者即当事人。不同的当事人在项目中扮演不同的角色，在不同的层次上，从不同的角度对项目进行管理。他们作为不同的管理主体，除了遵守项目管理的一般原则外，其管理的具体职责、重点，甚至采用的管理技术都会有区别。从上述意义上讲，项目管理可分为四个主要的层次，即投资者对项目的管理、经营者（或称顾主、客户）对项目的管理、设计者对项目的管理和实施者对项目的管理。（1）投资者对项目的管理 项目投资者通过直接投资、发放贷款，认购股票等各种方式向项目顾主提供项目资金，那么他们自然要关心项目能否成功，能否盈利或能否回收本息。因此，他们必须对项目进行适当的管理。尽管他们的主要责任在投资决策，其管理的重点在项目启动阶段，采用的主要手段是项目评估，但是投资者要真正取得期望的回报仍需要对项目的整个生命期进行全过程的监控和管理。世界银行对贷款项目的管理是一个典型的例子，它把每一笔贷款作为一个项目来管理，把项目生命期分为项目选定、项目准备、项目评估、项目谈判（包括贷款协议的签订）、项目实施（主要是监督和控制贷款的使用）和项目后评价六个阶段。项目的投资者可以是政府、组织、个人、银行财团或众多的股东（组成股东和董事会），不论是哪一类投资者都不应放弃或疏于对他们所投资的项目的管理。（2）经营者对项目的管理 除了自己投资、自己开发、自己经营的项目之外，多数情况下顾主是指项目

最终成果的接收者和经营者；如果它也参与投资的话，将与其它投资者共同拥有项目的最终成果，并从中获取利益和承担风险。顾主应当对项目负有最大的责任。顾主的管理责任有：(a)进行项目可行性研究，或审查受委托的咨询公司提交的可行性研究报告，以确立项目。(b)筹集项目资金，包括自有资金和借贷资金（如果需要的话），满足投资方的各种要求，以落实资金来源。(c)组织项目规划和实施，在多数情况下要采购外部资源，进行合同管理。此时顾主主要承担协调、监督和控制的职责，包括进度控制、费用控制和质量控制等。(d)接受和配合投资方对项目规划和实施阶段的监控。(e)进行项目的验收、接收和其它收尾工作，并将项目最终成果投入运行和经营。(f)与项目的各干系人进行沟通 and 协调。在必要时，顾主也可以聘请外部的管理公司作为他的代理人对项目进行管理。

(3) 设计者对项目的管理 项目成果的设计可以由顾主组织内部的成员来做，也可以利用外部资源。无论哪种情况，设计者都要接受并配合顾主对项目的管理，同时还要对设计任务本身进行管理。由于项目成果设计往往比项目中的其它工作带有更多的创新成份和不确定性，因此在管理方法和技术上也有其不可忽视的特点：(a)项目成果在设计出来之前，并不确切知道其设计成果会是什么样子。因此，顾主的需求和设计任务的目标都不容易表述得十分具体，特别是对设计品质要求的规定往往有相当程度灵活的余地。(b)设计任务的工作量、完成所需的时间和费用较难以准确估计。(c)设计工作往往是一种反复比较、反复修改的过程，常规网络计划技术（CPM/PERT）的循序渐进规则往往不完全适用，需要有专门的计划技术。(d)设计工作是一种创造性

劳动，对人力资源的管理较多地采用麦格雷戈的Y理论，更加重视设计人员的自我实现和自我成就。(e)对设计成果的评价难以有统一的尺度，往往采用专家打分的方法。(4)实施者对项目的管理 项目实施必须满足顾主要求达到的项目目标。经过项目的规划和设计，这些目标通常变得更加具体和明确。项目实施者对项目的管理职责主要是根据项目目标对实施过程的进度、成本和质量进行全面的计划与控制，以及其它相应的管理工作。项目实施者可以是顾主组织内部的，也可以是外部的。无论哪种情况，实施者都要接受顾主的监督和管理，与顾主保持紧密的沟通和配合。如果实施者在顾主组织外部，为取得项目实施任务，他还要参与顾主的采购过程（如投标、谈判等）。项目完成后，实施者要接受顾主的验收，做好项目的收尾和移交。有的时候，项目的实施者同时又是项目的设计者，接受顾主的全面委托 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