

关于项目管理的理论思考 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__E5_85_B3_E4_BA_8E_E9_A1_B9_E7_c41_65926.htm

一、建筑工程施工中项目管理的意义

从宏观上说，项目已成为我国当前经济发展的重要构成要素，项目管理作为管理科学的重要分支已渗透到各行各业。在当今项目林立的时代，项目管理不仅是大型、复杂项目管理的有效方法，而且已成为21世纪政府或企业组织和管理的一种主要形式。项目管理在建筑施工中的益处

- 1、合理安排项目进度，有效使用项目资源，确保项目能够按期完成，并降低成本。通过项目管理中的工作分解、网络图和关键路径PDM、资源平衡、资源优化等一系列项目管理方法和技术的使用，可以尽早地制定出项目的任何组成，并合理安排各项任务的先后顺序，有效安排资源的使用，特别是项目中的关键资源和重点资源，从而保证项目的顺利实施，并有效降低项目成本。
- 2、加强项目总包与分包的合作，提高项目施工力量的综合战斗力。项目管理提供了一系列人力资源管理、沟通管理的方法，可以增强各施工力量的合作精神，提高项目全体人员的士气和效率。
- 3、降低项目风险，提高项目实施成功率。项目管理中重要的一部分是风险管理，通过风险管理可以有效降低不确定因素对项目的影响。
- 4、尽早发现项目实施中的问题，有效地进行项目控制。项目计划、执行状况的检查、反馈和处理，能够较早发现项目实施中存在的和隐含的问题；可以使项目决策更加有依据，避免了项目决策的随意性和盲目性；可以有效进行项目的知识积累。通过规范的制度，在项目结束时进行总结，以将更多的项

目经验，转换为企业的财富。总而言之，项目管理的理论与方法从根本上改变了建筑施工企业管理人员的运作效率。它在运作方式和管理思维模式上最大限度地利用内外资源。它使项目得以实施顺利，降低项目的风险性，最大程度地达到预期目标。

二、加强建筑施工项目宏观管理的对策

1、强化政府在项目管理中的作用

国家应积极引进、学习和借鉴国外先进的项目管理经验，认真总结我国的项目管理经验教训。制定规范的项目管理政策和措施，尽快与国际项目管理接轨。在广泛总结各行各业项目管理经验教训和吸收国际经验的基础上，应制订我国的项目管理实施准则。实施准则是指导和规范项目业主、工程师（业主代理人）和承包人管理行为的基本原则。同时，逐步建立和完善我国的项目管理法规体系。

2、建立项目管理知识体系

项目管理知识体系是项目管理学科和专业的基础，世界各国的项目管理专业组织纷纷建立各自国家的项目管理和知识体系。我国应建立适应我国国情的“中国项目管理知识体系”，形成我国项目管理学科和专业基础；引进“国际项目管理专业资质认证标准”，推动我国的项目管理向专业化、职业化方向发展，使我国项目管理专业人员的资质水平能够得到国际上的认可，这已成为我国项目管理学科和专业发展的当务之急。

3、规范项目管理专业人员的培训和资质认定工作

在中国的国情下，对以国有资产为主的项目业主，其委任、职责、权限、利益、管理行为和制度等，都有某些特色，急需加以规范。随着中国项目管理研究委员会编写的《中国项目管理知识体系与国际项目管理专业资质认证标准》的出版发行，项目管理MBA抢滩中国，我国加入WTO催动项目管理热，眼下全国火爆的培训市

场，说明我国现代项目管理新时代的到来。三、施工项目管理应把握的原则 从组织方面讲，应根据建筑施工企业项目管理的状况，制定相应的项目管理流程、制度、方法。同时在组织机构、资源配置、项目经理职权等方面给予项目实施以支持。

- 1、项目实施中应特别强调项目计划的作用，并根据项目的执行情况和项目控制措施进行更新。
- 2、项目计划应包括项目基准计划和项目实施计划。项目基准计划是进行项目评价和项目控制的依据，不能随意变动；而项目实施计划则根据项目执行情况，进行相应调整，控制权限在项目经理，但执行结果应通知相关的项目关系人。
- 3、项目经理的大局观。项目的成败关系到建设单位、设计单位、监理单位、施工单位的整体利益，应该有大局观，不能将项目成败仅仅看作一方的成败。
- 4、项目的实施应以实现项目的预期目标为依据。不要期望项目实现更多的功能，达到更高的质量要求。衡量项目成功与否的依据是是否达到了项目预期的综合目标（成本、时间、范围、质量）。
- 5、沟通和协调是项目管理中的重要组成部分。人的因素是项目成败的关键，项目建设单位、设计单位、监理单位、施工单位等对于项目的实施都很重要，如何与项目各参与方沟通，平衡他们的利益，把握他们的期望值，对于项目的成功至关重要。
- 6、重视项目总结和项目积累。项目总结应包括技术经验总结、管理经验总结、人员评价等。

四、优化项目管理过程中的进度、质量和投资控制 进度、质量和投资控制就是比较实际状态和计划之间的差异，并作出必要的调整使项目向有利的方向发展。这主要是为了解决计划和实际状态之间总会存在的一些差异。

任务委派：最好有文字记录，如任务较简单，可用责任

矩阵描述，而复杂的任务应给每个人任务书。无论采用哪种方式，委派时最好要当面沟通和确认，并得到作业班组及人员的承诺。检查：检查的目的是比较实际情况与计划差异，以确定当前的状态。较正式的检查方式有例会、周报、汇报；非正式的方式包括口头询问、非工作时间的交流。此外，交付物的质量和提交情况、变更记录也是重要的检查手段。如果项目出现异常情况，常用的调整措施：增加投入；减少产出；采用新的方法和技术。无论采取什么措施，调整过程中要注意及时性、优先性、全面性等基本原则。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