

项目管理的国际化发展及应对措施

唐滨芳

(佛山市南海第二建筑工程有限公司, 广东 佛山 528000)

摘要 当前世界为项目管理的发展提供了一个难得的机遇,如何抓住时机,使我国项目管理的发展适应经济发展和国际化的需要已经是迫在眉睫的问题。在分析国际、国内项目管理特点的基础上,提出了我国项目管理发展的应对对策。

关键词 项目管理;国际化;知识经济;信息化

中图分类号 TU71

文献标识码 A

文章编号 1001-7348(2003)08-100-03

0 前言

项目管理是一种特别适用于那些责任重大、关系复杂、时间紧迫、资源有限的一次性任务的管理方法。近年来,随着国际、国内形势的发展,人们对项目管理的呼声越来越强烈,专业界的活动也日益频繁。国际项目管理发展的现状和特点是什么,我国应该如何发展项目管理,已成为政府部门和各行各业共同关注的问题。

1 国际上项目管理的发展特点

尽管人类的项目实践可以追溯到几千年前,但是将项目管理作为一门科学来进行分析研究,其历史并不长。从世界第一个专业性国际组织 IPMA 1965 年成立至今不过 30 多年时间。经过这 30 多年的努力,目前国际专业人士对项目管理的的重要性及基本概念已有了初步共识。

分析当前国际项目管理的发展主要有 3 个方面的特点:全球化的发展、多元化的发展和专业化的发展。

1.1 项目管理的全球化发展

知识经济时代的一个重要特点是知识与经济的全球化。因为竞争的需要和信息技术的支撑,促使了项目管理的全球化发展。具体体现是:

(1)国际间的项目合作日益增多。国际间的合作与交流往往都是通过具体项目实现的。通过这些项目,使各国项目管理的方法、文化、观念也得到了交流与沟通。

(2)国际化的专业活动日益频繁。现在每年都有许多项目管理专业学术会议在世界各地举行。这些学术活动的开展也促使项目管理逐步形成统一的标准,沿着国际化的方向向前发展。

(3)项目管理专业信息的国际共享。由于 Internet 的发展,许多国际组织已在国际互联网上建立了自己的站点,各种项目管理的专业信息可以在网上很快查阅。项目管理的全球化发展既为我们创造了学习的机遇,也给我们提出了高水平国际化发展的要求。

1.2 项目管理的多元化发展

由于人类社会的大部分活动都可以按项目来运作,因此当代的项目管理已深入到各行各业,以不同的类型、不同的规模而出现。在行业性方面,建筑业的项目实践历史最悠久,随后是 20 世纪 40 年代美国的国防工业,继而是各行各业,现在也受到了高科技产业及各种社会大型活动的重视,开始在这些领域发挥它的作用。在项目类型方面有种种不同角度的理解,如宏观、微观,重点、非重点,工程、非工程,硬项目、软项目等等。正是因为项目类型的多样化,有的项目是指

大类,如城市建设项目,技术改造项目,有的项目则是指一件小的具体任务,如筹办一次运动会,举办一个培训班等等,莫衷一是,很不规范。反映在项目的规模上,也有类似情况,项目的范围有大有小,时间有长有短,涉及的行业、专业、人员也差别很大,难度也有大有小,因此出现了各种各样的项目管理方法。

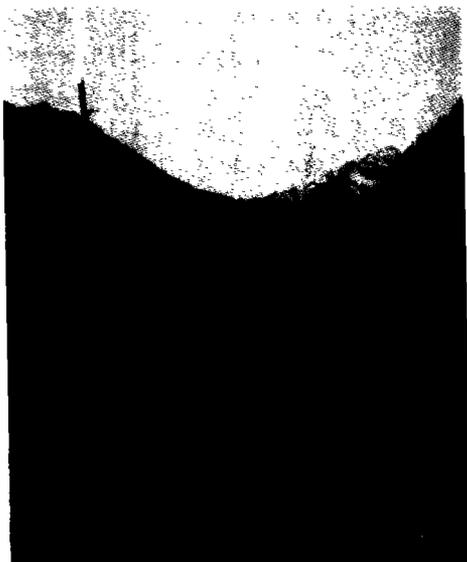
成熟的项目管理实践始于 20 世纪 40 年代,比较典型的毫无疑问就是美国研制原子弹的曼哈顿计划。但直到 20 世纪 80 年代,项目管理主要还仅限于建筑、国防、航天等少数行业。从 20 世纪 80 年代中期开始,特别是进入 20 世纪 90 年代以来,全球性经济竞争、日益增加的组织结构的复杂性、对基于团队解决方案的迫切需求以及降低成本的压力,迫使政府机构和企业给予项目经理和团队成员更大的责权,不仅要他们实施方案,而且还要他们管理合同、了解财务并和客户一道高效率地工作。于是项目管理的应用领域逐渐扩展到电子、通讯、计算机、软件开发、制药、金融以及一般政府机关和社会团体。

1.3 项目管理的专业化发展

项目管理的专业化近 10 年来也有了明显的进展,主要反映在以下 3 个方面:

(1)项目管理知识体系(PMBOK)在不断

收稿日期:2003-03-24



发展和完善之中。美国 PMI 从 1984 年提出至今,数易其稿,并已将其作为该组织专业证书考试的主要内容。欧洲 IPMA 和其他各国的项目管理组织也纷纷提出了自己的体系。

(2) 学历教育从学士、硕士到博士,非学历教育从基层项目管理人员到高层项目经理形成了层次化的教育培训体系。

(3) 对项目与项目管理的学科探索正在积极进行之中,有分析性的,也有综合性的,有原理概念性的,也有工具方法性的。国际项目管理组织目前正在积极筹备建立有关国际机构与论坛,以求发展全球项目的专业化与标准化问题。世界各国关于项目的专业书籍大量涌现,有关学科发展问题的呼声也很高。

2 我国项目管理的现状及问题

2.1 我国项目管理的现状

20 世纪 80 年代以来,我国项目管理体制首先在建设项目上有所突破。鲁布革水电站是利用世界银行贷款项目,1984 年在国内第一次采用国际招标,推行项目管理,缩短了工期,降低了造价,工程质量优良,取得明显经济效益。从此,我国的许多大中型工程相继实行项目管理体制,包括项目资本金制度、法人负责制、合同承包制、建设监理制等等。与此同时,项目管理已从最初的国防和航天领域迅速发展到目前的电子、通信、计算机、软件开发、建筑业、制造业、金融业等行业甚至政府机构。

2000 年 1 月 1 日开始,我国正式实施全国人大通过的《招标投标法》。这个法律涉及项目管理的诸多方面,为我国项目的健康发展提供了法律保障。我国项目管理 15 年来已取得重要进展,但目前质量事故、工期拖延、费用超支等问题仍然不少,在这个领域与发达国家相比还有相当差距。

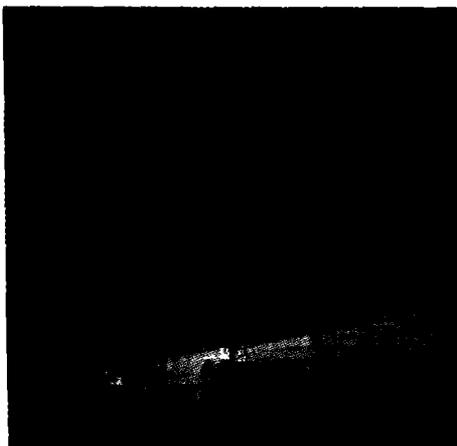
2.2 我国项目管理存在的问题

长期以来,由于我国项目管理人才缺乏,项目管理水平低下,导致了在工程中资金、人力、质量、进度等方面的严重失控,最后不是无限度地追加投资,就是无条件地抢工期,不可避免地影响到工程质量。重庆彩虹桥的坍塌和九江长江大堤的溃决就是这方面的例证。而且由于项目管理专业人才缺乏,给一些有权力的人造成了中饱私囊的机会。具体说来,我国的项目管理存在以下问题:

(1) 法律制度不够完善。尽管我国已经有了项目管理相关的法律和规章制度,但仍不够完善和系统化,至今没有制定出项目管理专业和行业指导性实施准则,对项目管理实施中丰富的实践经验缺乏系统的总结和提

(2) 项目管理作为管理科学的一个分支,在专业人才教育培训方面没有成型,缺少规范。国家教委 1997 年新修订的学科目录中项目管理学科没有被列入。目前各种培训机构开展的 PMP 培训都还处于照搬国外体系,寻求国外认证阶段。这说明了我国在专业人才培养方面还没有形成自己独有的体系。

(3) 项目管理引入我国的时间短,宣传力度和研究深度明显不足,我国的项目管理研究会还只是一个二级学会。目前我国还没有一个正式发行的项目管理专业刊物。就是



这个学科的发展现状和重要性还没有在科技教育界取得共识,需要做进一步的研讨。

(4) 项目管理人才培养和资质认定工作各个领域发展不平衡。某些领域如建筑业等进展较快,有些做得较少,有的还是空白;并且较偏重于承包商、监理工程师方面的工作,忽略了对业主项目管理人员的培训、考核和资质认定。

3 我国项目管理的发展对策

面对我国项目管理的现状和我国已经加入 WTO 的现实以及知识经济时代的到来,我国项目管理将以怎样的姿态来迎接项目管理的国际化和信息化呢?

(1) 必须与国际惯例接轨。随着我国加入 WTO,项目管理要走向国门,参与国际竞争,开拓国际市场就必须全面与国际惯例接轨。主要从合同管理、工程管理、质量管理、安全管理、报价管理等方面向国际惯例靠拢。对于项目管理国际上有一套全面完备的法规。对承包商进行严格要求的资质管理,对工程开工、竣工和投入使用要有严格的制度,对建筑师等专业技术人员的资格注册实行严格的管理,通过各种详尽的技术法规规范施工方法,保证质量标准;通过监理工程师的监督检查,保证技术法规的实施和工程质量的合格。面对变幻莫测的国际竞争市场,我们只有懂得并真正吃透国际惯例、法规、标准等,才有可能按国际惯例进入国际市场,同时受到国际法律的保护。

(2) 必须建立和健全项目管理的有关法律、法规。目前我国建筑市场比较混乱,项目管理极不规范,“无法可依,有法不依,执法不严”的现象极为普遍。为此我们必须贯彻国家有关的方针政策,建立和健全各类建筑市场管理的法律、法规和制度。做到门类齐全,互相配套,避免交叉重叠、遗漏空缺和互相抵触。同时政府部门也要充分发挥和运用法律、法规,培养和发展我国的建筑市场体系,确保建设项目从前期策划、勘察设计、工程承包、施工到竣工等全部活动都纳入法制轨道。

(3) 积极开展国际交流,促进我国项目管理的发展。由于我国真正具有现代意义的项目管理起步比较晚,为了能够在新形势下不落人后于其它国家,我们需要开展广泛的国内

行国际项目的竞争,通过交流和竞争不但能够加快我们的进步速度,而且可以培养我们的自信心,以后有更大的勇气和信心参与国际竞争。

(4)必须做好项目的可行性研究工作。可行性研究是研究项目是否合理可行,而在实施前对该项目进行调查研究及全面的技术经济分析论证,为项目的决策提供科学依据的一种科学分析方法,由此考察项目经济上的合理性、盈利性,技术上的先进性、适用性,实施上的可能性、风险性。可以说,一个项目如果没有进行可行性研究而上马就容易造成很多不必要的损失和浪费,甚至会把一些没有价值的项目实施,这样造成的后果就更加不堪设想。我国目前许多投资项目都很少做这方面的工作,要么一哄而起、盲目上马,要么草草了事,这样不仅造成经济上的巨大损失,而且也可能埋下质量隐患。因此,我们必须加强建设项目的前期工作,做好项目的可行性研究和经济评价工作,真正把可行性研究与建设期的“一大管理,三大控制”同时纳入项目的核心内容,以期各投资项目获得最好的经济效益和社会效益。

(5)加强项目管理人员的培训,提高项目管理人员的素质。发达国家相当重视项目专业人才的培养和资质认定,形成了相当规模的行业。美国PMI学会主办的项目管理专业资质PMP考试和资质证书,得到社会的公认。获得PMP的人有更多的机会被政府部门和大公司聘任和重用。而我国对项目管理的系统研究和行业实践起步较晚,因此项目管理人才的培养也相对落后。为提高我国项目管理人员的素质,一些专家认为应该经常开展项目管理学科的国内外交流和研讨,加强学会工作,争取出版专业刊物,在高等学校建立学科点、硕士点、博士点。同时,规范项目管理培训和资质认定工作。除此之外,

我国项目管理应该加强在实践应用、理论研究、教育培训、学科建设等方面全面发展的步伐。在应用方面要认真总结我国多年来的项目实践,并结合我国实际,跟踪国际发展水平,建立起我国的项目库、案例库;在理论研究方面要鼓励多学科介入和跨行业交流;在教育培训方面要加快学历教育的步伐,尽早设立我国项目管理的硕士点、博士点,积极开展在职培训;在学科发展上要在认真总结国内外现有研究工作的基础上,积极探索项目管理的学科体系建设。

(6)项目管理必须信息化、网络化。在计算机网络技术日益普及的今天,各方面的信息流铺天盖地,纷至沓来。面对如此宏大的信息流,传统的管理模式、管理方法显然已无能为力,我们必须寻找现代化的管理手段。计算机的引入标志着我们的工作有了新意,同时也给社会创造了效益。充分发挥现代化管理手段,既是与国际接轨的需要,也是工程建设管理的需要。为此,我们应努力做好项目管理信息化、网络化方面的工作,真正实行在网上办公。

(7)必须实施先进的经营战略。针对知识经济时代的特点,项目管理在积极开展网络化经营,实现管理信息化的同时,还应实施先进的经营战略。具体地讲它包括虚拟经营、合作竞争、全球战略和跨文化竞争等等。虚拟经营是知识经济时代经营管理的潮流,虚拟经营建设企业必须控制关键性的资源和能力,不能受控于人,其目的是运用自身强大的优势和有限的资源和能力,最大限度地提高企业的竞争力。合作竞争的目的则是面对急剧变化的环境和激烈的市场竞争,争取在更多利益的前提下,形成双赢的结果。跨文化竞争必须识别文化差异,在保持本国文化优点的同时认识到其他文化的长处,提高适应能力和国际竞争能力。

(8)项目管理制度必须创新。首先,企业

经理与项目经理就施工项目签订内部承包合同或项目责任书,明确项目经理的地位和责、权、利关系;其次,施工项目应实行单独核算制,以促进项目经理部加强科学管理,降低成本,把经济效益直接与项目经理及成员的收益挂钩;第三,公司负责给项目经理部建立完善的质量保证体系,并监督项目经理部认真实施,把创造优良工程、树立企业形象作为考核项目经理的重要指标;最后,项目经理部建立完善的管理制度、分配制度和灵活的用工制度,运用一切科学的项目管理方法,按施工承包合同的规定为业主完成建筑产品,为企业赢得利润。

参考文献

- 1 吴之明.项目管理与知识经济[J].中国投资,2000(4)
- 2 刘荔娟.现代项目管理[M].上海:上海财经大学出版社,2001
- 3 白恩俊.现代项目管理[M].北京:机械工业出版社,2002
- 4 哈罗德·科兹纳.项目管理的战略规范[M].张增华,吕又怀译.北京:电子工业出版社,2002

(责任编辑 曙光)



The International Development of Project Management and Our Measures to It

Abstract: The development of project management is so fast in the world that it is argent for us to keep the development of project management with the need of the development of economy and internationalization of project management. On the basis of analysis the character of domestic and international project management, some measures are given in this article.

Key words: project management; internationalization; knowledge-based economy