

目录

项目管理

- ❖ 对“项目管理者角色定位”题目的理解
- ❖ “项目管理者”在项目管理组织架构中的位置
- ❖ 项目管理者与业主人员的角色定位
- ❖ 项目管理者与各参建方的角色定位
- ❖ 项目部经理与项目部员工的角色定位
- ❖ 项目部与公司各部门的角色定位
- ❖ 专业项目管理者的发展定位

1

谁是管理者？

项目管理者的界定？



管理者的定义

- ❖ 在管理学大师彼得·德鲁克的著作中，“标准定义是，如果一个人要为他人和他人的工作承担责任，那他也就是一位管理者。
- ❖ **管理者的首要职责是向上负责：对企业负责。**
- ❖ 国金是管理公司，要对其他单位和人员的工作承担责任，因此，国金管理的大多数人员都应是或应成为“管理者”。

1 项目管理者

❖ 广义：

以法律和合同约定参与建设项目的单位，主要是业主方、设计方、施工方等，都有各自的项目管理（PM），那广义的“项目管理者”就是指上述单位的管理人员。

❖ 狭义：

项目管理（PM）即是指业主方的项目管理，或业主方委托管理咨询公司代为承担的项目管理，那狭义的“项目管理者”就是指业主方或管理公司的管理人员。

本讲的主题和目的

1

❖ 本讲的主题：

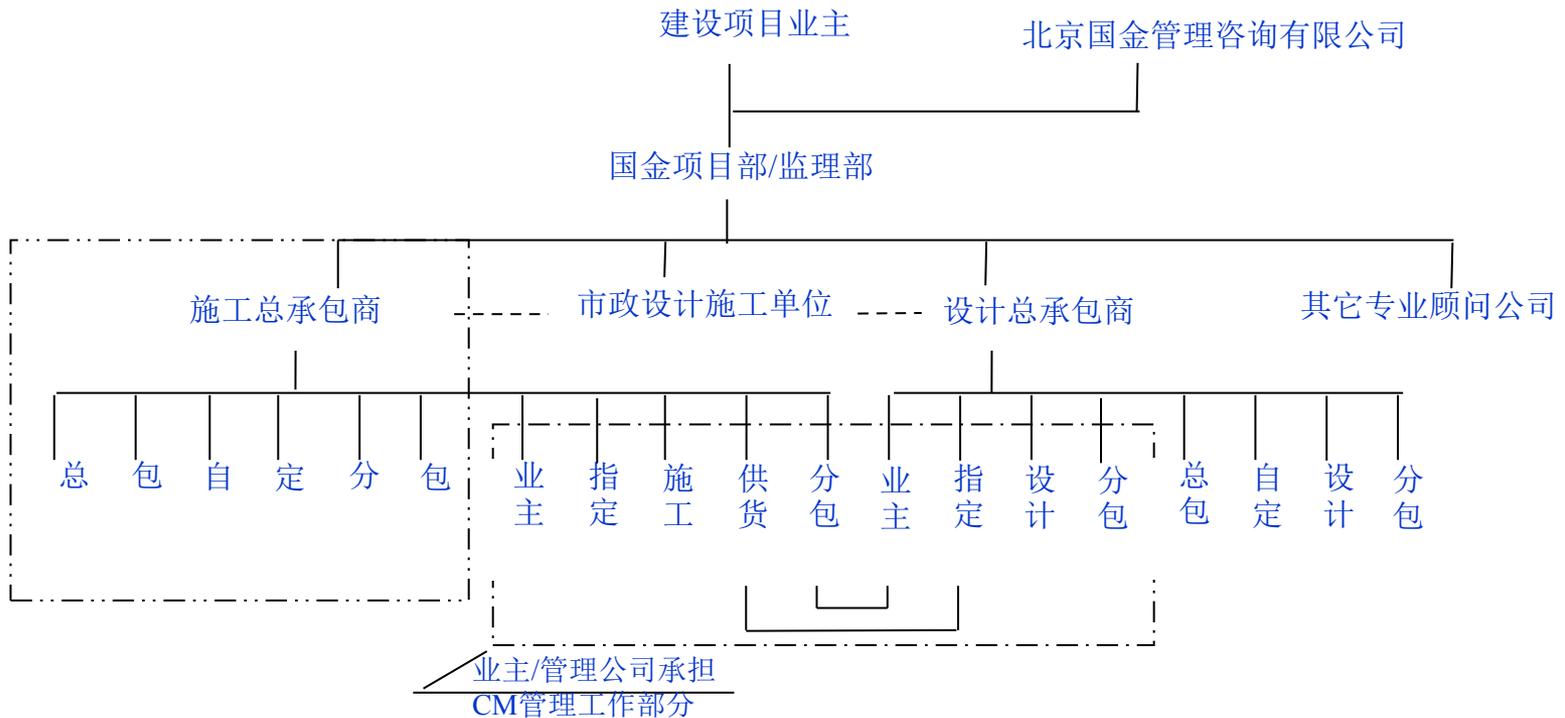
国金公司的“专业项目管理者”在项目管理中的位置和应扮演的角色。

❖ 本讲的目的：

经历、体验分享，抛砖引玉，通过交流，对我们目前的工作和未来的发展有更清晰地认识。

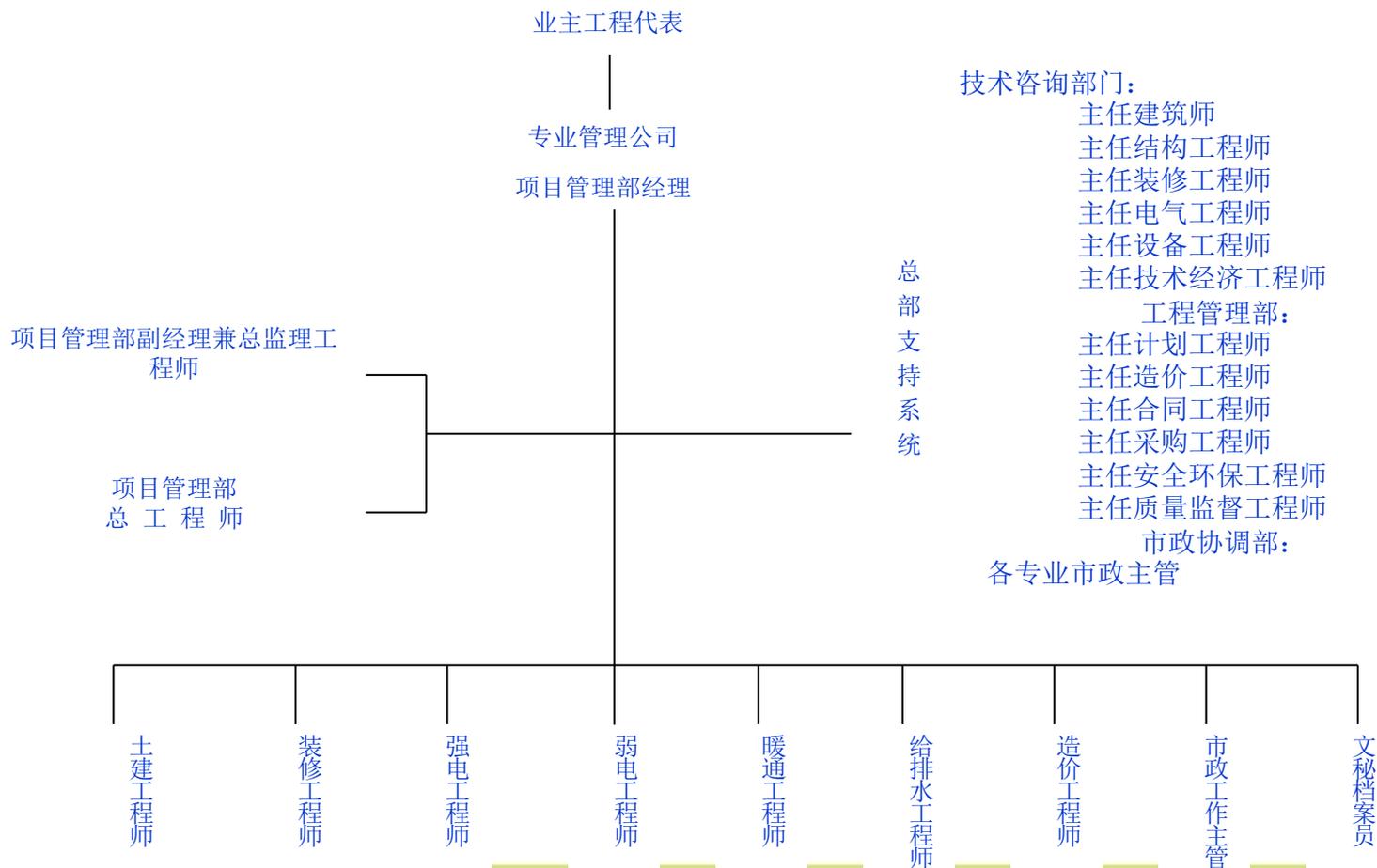
“项目管理者”在项目管理组织架构中的位置

“国金管理”一般采用的标准管理模式示意图（图一）



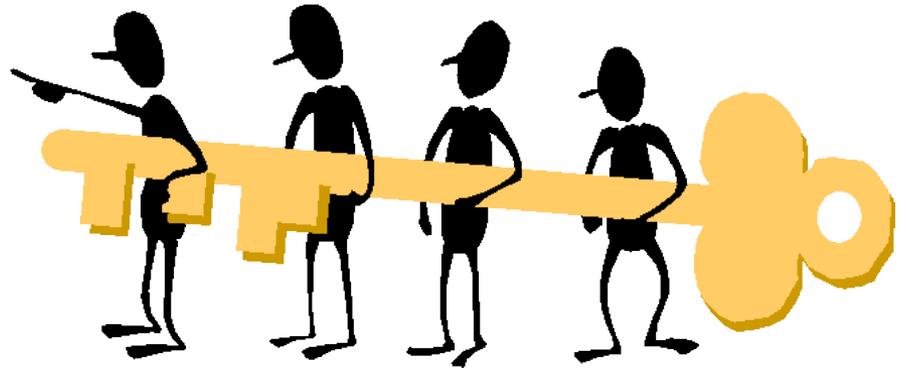
“项目管理者”在项目管理组织架构中的位置

“国金管理”一般采用的标准管理模式示意图（图二）



项目管理者与业主的角色定位

- 1
 - ❖ 业主与专业项目管理公司的关系
 - ❖ 与业主工作人员的关系
 - ❖ 专业项目管理公司与业主间易出现的问题
 - ❖ 如何处理好与业主的关系



业主与专业项目管理公司的关系

1

1、合同关系

委托与被委托的关系。这种委托、授权、代理关系的基础是**信任**。

2、工作界面

- ❖ 业主侧重于决策、监督、检查、确定功能需求和销售、财务管理等方面；
- ❖ 管理公司则侧重于提出决策建议、具体执行实施和汇报沟通请示等操作层面；
- ❖ 管理公司的工作虽主要在操作层面，但提出正确的决策建议并促请业主做出正确决策非常重要。

专业管理公司与业主工作人员的关系

1 业主人员的构成：

- ❖ 决策领导人员（如：业主方最高管理者、管理者代表等）
- ❖ 幕僚辅助人员

关系：

- ❖ 业主决策领导人员与专业管理公司之间存在着汇报、请示和审阅、批示的命令关系
- ❖ 业主幕僚辅助人员与专业管理公司之间不存在命令关系

专业项目管理公司与业主间易出现的问题

1

- ❖ 专业管理公司与业主工作人员工作界面交叉，相互干扰，影响工作
- ❖ 由于专业管理公司自身原因引起业主及其工作人员的不满意和不信任
- ❖ 由于业主方机构设置及工作人员的原因给专业管理公司的工作造成难度
- ❖ 专业管理公司与业主聘请的其他顾问咨询公司工作职责交叉产生的问题



1 问题一：专业管理公司与业主工作人员工作界面交叉，相互干扰，影响工作

❖ 案例一：国博项目

❖ 案例二：富豪大厦项目

项目管理者与业主的角色定位

问题二：由于专业管理公司人员的水平、品行、工作质量、服务态度和内部团结等引起业主的不满意，影响业主对我们的信任

1

- ❖ 管理人员的能力不足；
- ❖ 项目部个别员工的职业操守问题；
- ❖ 推诿责任；
- ❖ 缺乏服务意识；
- ❖ 工作质量不高、常出差错；
- ❖ 内部不团结。



项目管理者与业主的角色定位

问题三：由业主方机构及其工作人员的原因，给专业管理公司的工作造成难度

1

- ❖ 业主方的期望和要求过高；（案例一）
- ❖ 业主方的机构复杂，产生工作交叉和矛盾；
- ❖ 业主方人员与国金管理的管理方法、理念不一致；
- ❖ 业主方没有明确的工程代表或工程代表的授权有限；
- ❖ 业主方工作人员有个人不正当的利益诉求；
- ❖ 业主方管理人员不信任专业管理公司，侵害专业管理公司的合法权益。



项目管理者与业主的角色定位

问题四：专业管理公司与业主聘请的其他顾问咨询公司工作职责出现交叉，造成相互扯皮甚至冲突。

1



♣案例一：国恒基业大厦项目

♣案例二：国博项目

以上内容仅为本文档的试下载部分，为可阅读页数的一半内容。如要下载或阅读全文，请访问：<https://d.book118.com/687144200011006135>