

文/胡丹 聂琦波

一、可持续发展条件下工程项目管理的内涵

联合国世界环境与发展委员会的报告《我们共同的未来》中，把可持续发展定义为“既满足当代人的需要，又不对后代人满足其需要的能力构成危害的发展”，这一定义得到广泛的接受。目前对于可持续发展大概有100多种不同的解释。但是这些解释的一个共同点就是：可持续发展的目的是满足经济、社会和环境共同发展。

建筑业是国民经济中相当重要的组合部分。建筑行业为社会提供了大量的就业机会，同时也为GDP的增长做出了巨大的贡献。但是，建筑业也对环境产生一定的破坏。例如：施工过程中耗费大量的由天然资源和能源；排出有害气体和粉尘污染空气；产生的噪音污染；产生的大量的固态建筑垃圾等。

在人们日益重视环境问题的今天，可持续发展越来越成为人们关注的热点，因此工程项目管理必须站在更高的层次，站在项目所处的整个社会经济的层次来进行管理，应用新的生产方式，实现项目的系统目标，解决环境与发展问题，实现可持续发展。

可持续发展条件下的工程项目管理是将工程项目作为经济-社会-环境的复合系统，从这三个方面的影响来衡量项目的可持续发展。对经济的影响表现在项目对当地就业率和人们生活水平提高的贡献上；对社会的影响包括给员工提供的工作环境、工作待遇，满足员工的各方面需求等方面；对环境的影响包括减少对自然资源的使用、控制排出的废水、废气的质量等。

二、可持续发展的工程项目管理特点

1. 与传统项目管理的对比

传统项目管理基本上是一种以工程项目为核心，强调项目的自然属性的用途性管理，与工业文明相适应。运用传统的管理方法，以质量、成本、工期为最终管理目标。可持续发展条件下的工程项目管理有不同的价值观和优先性，它不仅强调项目的自然属性，同时考虑社会属性及对环境的影响。它的管理对象不仅仅是项目本身，而是项目及其所在区域整体。在项目的整个管理过程中要求优先考虑生态系统的承载能力，与后工业文明相适应。

2. 可持续发展的项目评价

一个项目实施的目的，就是为了取得收益的最大化。是本阶段的最大化还是整个项目在全寿命周期的最大化是问题的核心。在传统的工程管理中，往往把项目本阶段眼前收益看成是最重要的。在可持续条件下，则更注重项目在全寿命周期的最大化。通过两个方面对项目的收益进行评价，一个方面是可持续发展对建筑公司、对业主产生的直接经济影响，可运用传统的经济评价的数据来核算项目的支出和收益，如成本节约、税收避免等；另一方面是项目对社会、环境产生的间接影响，这需要尽可能将这些影响转化成经济上的得失进行评价。

3. 可持续发展的项目管理的实施原则

可持续发展条件下的工程项目管理将更多地考虑社会效益、公共利益，在具体实施过程中，有以下三点实施原则：一、环境保护：减少由于建筑工地引起的污染、建立自然保护区保护生物多样性；二、减少使用自然资源，提高能源的利用率：尽量使用当地供应的材料和可循环利用的材料、对已存在的建设设施进行重复利用；三、认知社会各方需求、提高社会效益：对全体员工给予充分的尊重，提供健康安全、公平、机会均等的工作环境，提供培训、给予参加决策的机会；与政府居民建立良好的关系，增加沟通渠道；与供应商建立战略联盟关系。

三、可持续发展条件下工程项目管理的一般流程

可持续发展的工程项目管理流程与传统的工程项目管理流程基本一致，但是在项目的各个阶段强调的核心任务和传统的工程项目管理有一定的区别。

(1) 项目建议书阶段：将可持续发展的一些想法融入到项目中，并根据有关可持续发展的标准来制定计划。

(2) 可行性研究阶段：列出项目对环境和社会的主要影响或贡献，并在此基础上提出在技术和经济方面的解决方案。

(3) 设计阶段：反复修改详细设计完善项目的设计方案。并根据设计方案调整工程预算，并从项目的全寿命周期角度来评价可持续发展对工程的设计和造价产生的影响。在这一反复完善的过程中，需要提出各种不同的方法来实现项目的可持续发展，也为项目的最终设计提供资料。

(4) 招投标阶段：向投标者提供具有可持续发展的方案，让投标者对此方案进行报价、竞价，并鼓励投标者提出一些非传统的建议。鼓励投标者提出基于全寿命周期成本节约的方案、提出

为实现可持续发展的几种备选方案，并建立一定的激励机制对投标者进行鼓励。

(5) 施工建设阶段：在建设过程中，可提出新的有关可持续发展的建设建议，同时实时更新成本核算系统，对项目的成本进行监控。

(6) 竣工验收阶段：整理项目建设过程中由于决策改变而引起造价的变化等变更资料，并将其带入到项目核算系统进行分析，为以后的项目提供经验。

四、结束语

可持续发展的工程项目管理是对项目管理理论发展的新挑战，是一种全新的现代项目管理模式。它的核心是经济发展与社会影响、保护资源、保护生态环境的协调一致，满足经济、社会和环境共同发展。只有采用先进的管理方法和有效的管理手段，着眼于长远的发展目标，才能真正实现可持续发展的工程项目管理。

(作者单位：南京工业大学管理科学与工程学院)

相关链接

论市场经济条件下财务管理方式的转变
知识经济背景下的组织结构创新
论资本市场的制度创新
知识经济时代多媒体的创新
浅议我国企业自主创新体系构建
可持续发展条件下的工程项目管理
现代企业财务管理的重要决策——税收筹划

本网站为集团经济研究杂志社唯一网站，所刊登的集团经济研究各种新闻、信息和各种专题专栏资料，均为集团经济研究版权所有。

地址：北京市朝阳区关东店甲1号106室 邮编：100020 电话/传真：(010) 65015547/ 65015546

制作单位：集团经济研究网络中心