

一级建造师《建设工程项目管理》大纲及讲评六 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

[https://www.100test.com/kao\\_ti2020/154/2021\\_2022\\_\\_E4\\_B8\\_80\\_E7\\_BA\\_A7\\_E5\\_BB\\_BA\\_E9\\_c54\\_154300.htm](https://www.100test.com/kao_ti2020/154/2021_2022__E4_B8_80_E7_BA_A7_E5_BB_BA_E9_c54_154300.htm) (4)

团队建设形成合适的团队机制，以提高项目管理班子的成员和项目管理的效率。分析影响项目管理班子的成员和团队业绩与士气的因素，并采取措施调动积极因素，减少消极影响。建立项目管理班子的成员之间进行沟通 and 解决冲突的渠道，创立良好的人际关系和工作氛围。在矩阵式组织结构中，项目管理班子的成员要接受项目经理和职能部门经理的双重领导。在这种情况下，应在组织层次，在职责、权限、利益等方面处理好项目经理和职能部门经理之间的关系，使项目团队能够有效地开展工作。及时识别和分析人力资源偏离计划的情况，并采取相应措施充实和健全项目团队。

1Z201090掌握建设工程项目总承包的理论、组织与方法 1Z201091建设工程项目总承包的基本理论

“工程总承包和工程项目管理是国际通行的工程建设项目组织实施方式。积极推行工程总承包和工程项目管理，是深化我国工程建设项目组织实施方式改革，提高工程建设管理水平，保证工程质量和投资效益，规范建筑市场秩序的重要措施；是勘察、设计、施工、监理企业调整经营结构，增强综合实力，加快与国际工程承包和管理方式接轨，适应社会主义市场经济发展和加入世界贸易组织后新形势的必然要求；是贯彻\*\*的十六大关于‘走出去’的发展战略，积极开拓国际承包市场，带动我国技术、机电设备及工程材料的出口，促进劳务输出，提高我国企业国际竞争力的有效途径”（引自建设部《关于培育发展工程总承包和

工程项目管理企业的指导意见》，建市[2003]30号)。 建设工程项目总承包的基本出发点是借鉴工业生产组织的经验，实现建设生产过程的组织集成化，以克服由于设计与施工的分离致使投资增加，以及克服由于设计和施工的不协调而影响建设进度等弊病。 建设工程项目总承包的主要意义并不在于总价包干，也不是“交钥匙”，其核心是通过设计与施工过程的组织集成，促进设计与施工的紧密结合，以达到为项目建设增值的目的。即使采用总价包干的方式，稍大一些的项目也难以用固定总价包干，而多数采用变动总价合同。

1Z201092建设工程项目总承包的组织 在1Z201054中对建设工程项目总承包的组织已作了初步介绍，引用了一些我国颁布的文件。在国际上，建设工程项目总承包的组织有如下几种可能的模式。一个组织（企业）既具有设计力量，又具有施工力量，由它独立地承担建设工程项目总承包的任务（在美国这种模式较为常用）。由设计单位和施工单位为一个特定的项目组成联合体或合作体，以承担建设工程项目总承包的任务（在德国和一些欧洲国家这种模式较为常用，特别是民用建筑项目的工程总承包往往由设计单位和施工单位组成的项目联合体或合作体承担。待项目结束后项目联合体或合作体就解散）。由施工单位承接建设工程项目总承包的任务，而设计单位受施工单位的委托承担其中的设计任务。由设计单位承接建设工程项目总承包的任务，而施工单位作为其分包承担其中的施工任务。

1Z201093建设工程项目总承包的方法 工业建设项目、民用建筑项目和基础设施项目总承包各有其特点，但其基本工作程序是类似的，以下工作步骤仅供参考。第一步，业主方自行编制，或委托顾问工程师编制

项目建设纲要或设计纲要，它是建设工程项目总承包方编制项目设计建议书的依据。项目建设纲要或设计纲要可包括如下内容：项目定义；设计原则和设计要求；项目实施的技术大纲和技术要求；材料和设施的技术要求等。第二步，建设工程项目总承包方编制项目设计建议书和报价文件。第三步，设计评审。第四步，合同洽谈，包括确定合同价。在国际上民用建筑项目工程总承包的招标多数采用项目功能描述的方式[天宇科技1]，而不采用项目构造描述的方式，因为项目构造描述的招标依据是设计文件，而工程总承包招标时业主方还不可能提供具体的设计文件。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](http://www.100test.com)