

考试大整理房屋工程管理实务复习资料(七) 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__E8_80_83_E8_AF_95_E5_A4_A7_E6_c54_154726.htm 资源管理实务来源

：www.examda.com人力资源管理职能责任分配矩阵的作用与构成：责任分配矩阵是将一种项目所需完成的工作落实到有关部门或个人，并明确表示出他们在组织中的关系、责任和地位的一种工具。它将人员配备与项目工作分解结构相联系，明确表示出工作分解结构中的每个工作单元由谁负责、由谁参与，并表明了每个人或部门在整个项目中的地位。一般情况下，责任矩阵中纵向列出项目所需完成的工作单元，横向列出项目组织成员或部门名称，纵向和横向的交叉处表示项目组织成员或部门在某个工作单元中的职责。职责一般用字母、图形或几何符号表示。

团队与激励高效团队的特点：明确的目标和共同的价值观；明晰的分工和精诚的协作；融洽的关系和畅达的沟通；高昂的士气和高效的生产力；很强的凝聚力。

建设高效团队：项目管理团队建设的核心目标就是将项目成员有效地组织起来，创造一种开放、自信、团结、协作的气氛，使项目成员有统一感，强烈希望为实现项目目标做出贡献。

团队建设重点和要做好的工作：配好团队成员：如考虑工作经验、教育背景、年龄结构、性格与事业心等。加强团队成员的培训。通过培训提高团队成员的综合素质、工作技能、技术水平、管理水平和道德品质等。

搞好团队成员的激励。激励是调动团队成员积极性和创造性的重要手段。主要做好以下几点：明确责任；授权；制定绩效考核办法；给予适当的奖励与激励。程序一般为：制定

考评计划明确考评标准和使用方法收信信息资料分析评估得出考评结果考评结果反馈利用考评结果进行管理。 进行有效的冲突管理。 加强团队文化建设。指团队的管理理念、经营目的、管理制度、价值观念、行为规范、道德风尚、社会责任、队伍形象等；团队文化的核心是VMV，即远景、使命、价值观。 提高团队凝聚力。即团队对每个人的吸引力和向心力。 提高团队士气。即团队成员为实现目标的精神状态和工作作风。 团队建设要做好以下工作：促进团队成员相互了解、相互信任、相互依赖；定期召开团队会议，举行团队活动，以增强凝聚力；通过各种方法提高团队士气，提高战斗力；培养团队成员的团队意识，在实现团队目标的同时，提升个人价值；培养团队成员的对内合作精神和对外沟通能力，并与激励相结合；培养团队成员的道德品质和工作技能，使其得到提高和发展。行为科学的基本理论： 需要层次论。人的需要层次由低到高：有生理需要、安全需要、社会需要、尊重需要、自我实现需要。只有较低层次的需要满足之后，才会产生更高层次的需要，前三层是最基本的。 双因素理论。影响激励效果的因素包括两大类：一类是保健因素，包括工作环境、薪水、与同事的关系、公司的制度、上下级的关系、安全、工作条件、个人生活等；另一类为激励因素，包括：成就、认同感、工作性质、责任、提升职位与职称、领导的赏识、成长的机会等。保健因素得不到满足，会产生负面的效果。 期望值理论。期望值理论认为人之所以能够从事某项工作并达成组织的目标，是因为这些工作和组织目标会帮助他达到自己的目标，满足自己某些方面的需求；某一活动对人的激励力量，取决于他所得到的结

果的全部预期价值及达成结果的期望概率。 M （期望值）= V （效用） $\times E$ （概率）

员工激励要注意的问题：对于不同的员工，应采取不同的激励手段。适当拉开实际绩效的档次。

注意期望心理的疏导。注意公平心理的疏导。恰当树立奖励目标。注意奖励时机与奖励频率。

材料采购管理

材料采购应注意的问题：项目所需的主要材料、大宗材料应编制材料需要计划，由企业物资部门统一订货或从市场采购。材料采购必须按照企业质量、环境管理体系要求，依据项目部提出的材料计划进行采购。首先要做好合格供方的选择评价。材料采购要注意采购周期、批量、存量，满足使用要求，并使采购费用和储存费用综合最低。

采购经济批量的计算：（略）

ABC分类法的应用：ABC分类法是将材料依据合价（金额）计算比重进行排列，确定重点控制的对象，节约资金。

施工机械管理来源：www.examda.com

机械设备取得的方案选择：从一次性投资、运输拆迁安装总费用、年使用费、使用年限、使用期限、设备残值、年得利率（资金时间价值）等方面考虑，决定购买或租赁方案。

机械施工方案的选择：主要是从设备能力、设备使用费用、工期等方面考虑，选择合理经济的机械配置方案。

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