

房屋建筑工程管理与实务案例题 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/290/2021_2022__E6_88_BF_E5_B1_8B_E5_BB_BA_E7_c55_290320.htm 一、【案

例12A313000】房屋建筑工程施工项目管理专业知识1、背景北京某公司在新疆某地投标承包了一栋写字楼工程，钢框架结构，面积78000M²，高级装修。合同规定，建筑安装工程总造价11亿元，工期为2年，质量创结构长城杯奖和鲁班奖。拟委派项目经理，成立项目经理部进行施工项目管理。在项目管理期间，项目经理执行《建设工程项目管理规范》的各项规定。2、问题：（1）委派项目经理的资格有什么要求？为什么？对其素质有什么要求？（2）成立什么模式的项目经理部？为什么？高级职称员工应该有多少？其建立执行那些原则？其运行有哪些要求？（3）项目经理部通过什么文件从企业获得任务？该文件的主要内容是什么？该文件对该工程的具体目标应如何确定？3、答案：（1）由于这是一个大型项目，故委派的项目经理应当有一级建造师资格。对该项目经理的素质要求有四点：一是有该工程要求的项目管理能力；二是具有该工程相应的施工项目管理经验和业绩；三是具有承担该项目的专业技术知识、项目管理知识、工程经济知识和法律法规知识。四是具有良好的道德品质。（2）成立项目式项目经理部，因为这是远离公司本部的大型工程，要求项目经理部相对稳定，具有较少依靠公司的独立作战能力。高级职称员工要占项目经理部总人数10%以上。项目经理部的建立应遵循下列原则：按项目管理规划大纲要求的组织形式设立；根据项目的特点设立；有弹性；面向现场；建立规

章制度项目经理部的运行要求是：按规章制度运行；按责任制度运行；按合同运行。（3）项目经理部通过项目管理目标责任书接受任务。该文件的主要内容有：1）项目经理部与企业职能部门的关系；2）供应方式；3）应完成的进度、质量、安全、成本目标4）；法定代表人的委托事项；奖惩依据、标准、办法、风险；5）项目经理部解体和项目经理解职的条件和方法。项目管理目标责任书应规定质量目标必须满足合同要求的获得两种奖励；成本目标要对造价中的成本进行分解，给项目经理下达可控责任成本；进度应通过编制施工进度计划，留有余地的确定工期，必须小于2年。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