

工程项目管理企业(PM)与业主关系问题的探讨监理工程师考试 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/549/2021_2022__E5_B7_A5_E7_A8_8B_E9_A1_B9_E7_c59_549676.htm 工程总承包和工程项目管理在发达国家已经是成熟的模式，并且已被实践证明是科学、有效的。现在国内很多工程项目都在积极尝试采用总承包和工程项目管理的模式，南京国际广场项目就是其中的一例。南京国际广场总建筑面积 45 万 m² 左右，总投资超过 30 亿元，是由三幢塔楼和裙楼组成的品字型建筑群体，其中，主塔 73 层高 320m。在由国务院发展研究中心、清华大学房地产研究所、中国指数研究院共同主办的“2004 年中国十大新地标建筑综合体”研究成果中，南京国际广场是江苏省唯一入选的项目，成为全国十大新地标建筑综合体之一。在推行工程总承包和工程项目管理过程中只有让大家看到更多成功的案例，各参与方的积极性才能得到真正地发挥。判断项目成功与否的一个很重要标准就是各方的满意度，工程项目管理企业（PM）与业主之间的关系是影响各方对项目满意度的关键因素。本文主要探讨在采用项目管理服务的管理方式下，PM 和业主之间的关系问题。加入收藏

1.PM 与业主关系解析 项目管理服务是指工程项目管理企业受业主委托，代表业主对工程项目的全过程或若干阶段进行质量、安全、进度、费用、合同和信息等管理，并承担相应的管理责任。“关系”的字面意思是“事物间相互影响的状态”，本文所指的“关系”，是人与人之间的相互联系，探讨的是人际互动过程，其中，包含了浓厚的中国传统文化、传统伦理道德因素。

1.1.PM 与业主角色的定位 项目管理服务方式下合同关系

和管理关系如图 1 所示。业主和 PM 间是委托与被委托，被代理与代理的关系。PM 作为业主的代理人，应按业主要求进行项目管理工作。如果不是业主希望的结果，那么 PM 做的再好也是没有价值的。PM 也许有能力管理好工程，却不一定能让业主满意。国内的工程项目管理公司都处于刚起步的阶段，在专业技术力量不断加强和提高的同时，还要思考怎样才能让业主满意这个问题。业主满意了，对项目管理服务的需求才会增加，项目管理服务业才能得到长足的发展。业主是合同的发包方，处于合同体系的最高层。业主对承包商的管理是通过 PM 来实现的，业主之所以聘请 PM，是因为出于项目本身的考虑。项目需要较高的专业管理水平，而业主不具备，或不愿意在这方面花费太多的精力，这就需要 PM 专业的管理队伍。业主选择了 PM，就应按委托合同的约定，将项目管理的权力全部或部分授予 PM。对 PM 的具体工作不宜干涉太多，太细，也不应再直接对承包商下达命令，否则就打破了双方权利义务的平衡，势必会增加彼此的摩擦。在实践中业主经常会在这些方面犯错误，对 PM 授权不充分或已授权的事务又亲自干预，这影响了 PM 的积极性。在采取 PM 模式下业主应该是一个决策者、宏观调控者，而不应是具体的管理者。

1.2. 双方理想的关系状态

根据上面的分析可以看出，业主和 PM 之间是一种相互依赖，团结合作的关系。根据双方团结合作程度，大致可以分为 3 种状态：对抗、和谐和一团和气。3 种关系状态的特点如表 1。PM 和业主之间的关系只有达到一种和谐的状态，双方的合作成效才能最大化。在这种状态下彼此间能建立一种信任机制，降低合同的履行成本，提高沟通的效率。同时，保持双方正式合

同关系的严肃性和中心地位。 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