

造价工程师项目管理模式分类（5）造价工程师考试 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/643/2021_2022__E9_80_A0_E4_BB_B7_E5_B7_A5_E7_c56_643455.htm 把造价师站点加入收藏夹

（七）Partnering模式 Partnering模式于20世纪80年代中期首先在美国出现，到20世纪90年代中后期，其应用范围逐步扩大到英国、澳大利亚、新加坡、香港等国家和地区，近年来日益受到建设工程管理界的重视。Partnering一词看似简单，但要准确地译成中文却比较困难。我国大陆有的学者将其译为伙伴关系，台湾学者则将其译为合作管理。 1

Partnering模式的主要特征 Partnering模式的主要特征表现在以下几个方面：（1）出于自愿。Partnering协议并不仅仅是业主与承包商双方之间的协议，而需要工程项目建设参与各方共同签署，包括业主、总包商或主包商、主要的分包商、设计单位、咨询单位、主要的材料设备供应单位等。参与Partnering模式的有关各方必须是完全自愿，而非出于任何原因的强迫。Partnering模式的参与各方要充分认识到，这种模式的出发点是实现工程项目建设共同目标以使参与各方都能获益。只有在认识上达到统一，才能在行动上采取合作和信任的态度，才能愿意共同承担风险和有关费用，共同解决问题和争议。（2）高层管理的参与。Partnering模式的实施需要突破传统的观念和组织界限，因而工程项目建设参与各方高层管理者的参与以及在高层管理者之间达成共识，对于该模式的顺利实施是非常重要的。由于Partnering模式需要参与各方共同组成工作小组，要分担风险、共享资源，因此，高层管理者的认同、支持和决策是关键因素。（3

) Partnering协议不是法律意义上的合同。Partnering协议与工程合同是两个完全不同的文件。在工程合同签订后，工程建设参与各方经过讨论协商后才会签署Partnering协议。该协议并不改变参与各方在有关合同中规定的权利和义务

。Partnering协议主要用来确定参与各方在工程建设过程中的共同目标、任务分工和行为规范，它是工作小组的纲领性文件。当然，该协议的内容也不是一成不变的，当有新的参与者加入时，或某些参与者对协议的某些内容有意见时，都可以召开会议经过讨论对协议内容进行修改。（4）信息的开放性。

Partnering模式强调资源共享，信息作为一种重要的资源，对于参与各方必须公开。同时，参与各方要保持及时、经常和开诚布公的沟通，在相互信任的基础上，要保证工程投资、进度、质量等方面的信息能为参与各方及时、便利地获取。

2. Partnering模式的组成要素 Partnering模式的成功运作所不可缺少的元素包括以下几个方面：（1）长期协议。

虽然Partnering模式也经常用于单个工程项目，但从各国实践情况看，在多个工程项目上持续运用Partnering模式可以取得更好的效果。这也是Partnering模式的发展方向。通过与业主达成长期协议、进行长期合作，承包商能够更加准确地了解业主的需求；同时能保证承包商不断地获取工程任务，从而使承包商将主要精力放在工程项目的具体实施上，充分发挥其积极性和创造性。这样既有利于对工程投资、进度、质量的控制，同时也降低了承包商的经营成本。对业主而言，一般只有通过与其某一承包商的成功合作，才会与其达成长期协议，这样不仅使业主避免了在选择承包商方面的风险，而且可以降低“交易成本”，缩短建设周期，取得更好的投

资效益。（2）资源共享、风险共担。工程建设参与各方共享有形资源（如人力、机械设备等）和无形资源（如信息、知识等）、共享工程实施所产生的有形效益（如费用降低、质量提高等）和无形效益（如避免争议和诉讼的产生、工作积极性提高、承包商社会信誉提高等）；同时，参与各方共同分担工程的风险和采用Partnering模式所产生的相应费用。

（3）相互信任。相互信任是确定工程建设参与各方共同目标和建立良好合作关系的前提，是Partnering模式的基础和关键。只有对参与各方的目标和风险进行分析和沟通，并建立良好的关系，彼此间才能更好地理解；只有相互理解，才能产生信任。而只有相互信任，才能产生整体性的效果

。Partnering模式所达成的长期协议本身就是相互信任的结果，其中每一方的承诺都是基于对其他参与方的信任。只有相互信任，才能将工程项目组织管理其他模式中常见的参与各方之间相互对立的关系转化为相互合作的关系，才能够实现参与各方的资源和效益共享。（4）共同的目标。在一个确定的工程项目中，参与各方都有其各自不同的目标和利益，在某些方面甚至还有矛盾和冲突。尽管如此，工程建设参与各方之间还是有许多共同利益的。例如，通过设计、施工、

业主三方的配合，可以降低工程的风险，对参与各方均有利；还可以提高工程的使用功能和使用价值，这样不仅提高了业主的投资效益，而且也提高了设计单位和施工承包单位的社会声誉，等等。工程建设参与各方要充分认识到，只有工程建设项目实施结果本身是成功的，才能实现他们各自的目标和利益，从而取得双赢或多赢的结果。（5）合作。工程建设参与各方要有合作精神，并在相互之间建立良好的合作

关系。工程建设参与各方要充分认识到，只有工程建设项目实施结果本身是成功的，才能实现他们各自的目标和利益，从而取得双赢或多赢的结果。（5）合作。工程建设参与各方要有合作精神，并在相互之间建立良好的合作

关系。但这只是基本原则，要做到这一点，还需要有组织保证。Partnering模式需要突破传统的组织界限，建立一个由工程建设参与各方人员共同组成的工作小组。同时，要明确各方的职责，建立相互之间的信息流程和指令关系，并建立一套规范的操作程序。值得指出的是，Partnering模式不是一种独立存在的模式，它通常需要与工程项目其他组织模式中的某一种结合使用，如总分包模式、平行承包模式、CM承包模式等。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