

工程项目管理的组织形式探讨 PDF转换可能丢失图片或格式  
, 建议阅读原文

[https://www.100test.com/kao\\_ti2020/66/2021\\_2022\\_E5\\_B7\\_A5\\_E7\\_A8\\_8B\\_E9\\_A1\\_B9\\_E7\\_c41\\_66062.htm](https://www.100test.com/kao_ti2020/66/2021_2022_E5_B7_A5_E7_A8_8B_E9_A1_B9_E7_c41_66062.htm) 随着我国工程建设领域改革开放步伐的不断加大以及国际建筑业竞争的日趋激烈，工程项目管理领域正在进行着创新和探索，工程项目管理的组织形式自然是工程项目管理创新的重要课题之一。研究和借鉴国际上成熟的工程项目管理经验，发展多种工程项目管理组织形式对我国建设行业的发展具有重要意义。

1 国际上的工程项目管理组织形式 工程项目管理是指从事工程项目管理的企业受业主委托，按照合同约定代表业主对工程项目的组织实施进行全过程或若干阶段的管理和服务 [ 1 ] [ 2 ]。工程项目管理的组织形式是指工程项目管理任务的承担方式，也就是指由谁来承担工程项目的管理工作。工程项目管理的具体组织形式对工程项目管理的实施效果有着决定性的影响。国际工程项目管理实践中存在着四种组织形式：业主自己进行管理；设计方进行管理；职业建设管理方进行管理；管理承包商进行管理。每种组织形式都有自己的特点和适用条件。

( 1 ) 业主自己进行管理。业主自己进行管理是指业主自己（当其为自然人时）或者业主自己的人员（当其为一个组织时）对他自己的工程建设项目进行管理的组织形式。在业主方具有充足的工程项目管理经验、知识和工程项目管理人员的情况下，业主可以自己管理工程建设项目。房地产开发商和有些西方国家的一些政府机构因为要不断地进行工程建设，在工程建设中取得了丰富的工程项目管理经验，所以它们往往采取自己直接管理工程项目建设的方式。

相对于其它方式来讲，业主自己管理工程项目建设具有两个明显的优点：节省工程项目管理费用；最大程度的保证业主自己的利益。在业主具有管理能力的情况下，这种方式应该说是最好的工程项目管理方式。然而由于工程项目的业主往往不具有工程项目建设和管理方面的知识、经验和人员，所以这种方式在现实中不是主要方式。

(2) 设计方进行管理。

在英美等西方发达国家，对工程项目建设的管理传统上是由设计方（建筑师或工程师，建筑工程的设计者是建筑师，土木工程的设计者是工程师）承担的。由设计方承担工程项目的管理任务主要在于两个原因：设计方对工程项目的图纸最熟悉，因此可以很好的监督承包商按图施工；设计方在传统上在于是业主的主咨询顾问（leading consultant），其和业主的关系最近最融洽。在此种方式下，设计方的管理职能主要体现在三个方面：在招标阶段协助业主招标，包括编制招标文件、协助业主选择承包商等工作；在施工阶段进行质量、进度监督，现场检查验收和工程款的审核支付；进行合同管理（contract administration）、处理索赔事件等。FIDIC红皮书里的业主、工程师、承包商“三方主体”的工程建设模式即是这种方式，工程师既承担工程的设计也承担工程的管理。FIDIC的IGRA 1979 D&S规定业主委托建筑师（工程师）承担设计和施工监督（construction supervision）工作，随后出版的IGRA 1980 PM的问世，表明了建筑师（工程师）的施工监督工作转变为工程项目管理（这两种文件并存达十年之久，两者的大多数条款几乎是完全一样，重要区别在于：后者在

具体条款中引入“项目经理”的概念取代前者的“咨询工程师”）。在工程建设规模较小、工程建设项目技术不太复杂的情况下，由设计方进行工程项目管理是可行的，但是随着工程项目的规模和复杂性的增大，这种方式的局限性也越来越明显：首先，由于设计者的专业主要是工程设计而不是管理，所以它往往不具备对大型和复杂的工程项目进行管理的知识和能力；其次，工程的设计者特别是建筑师往往为了设计效果而不关心工程的造价，他们往往缺乏控制造价的动力和能力；再次，由于设计和施工的分离，这种方式不利于进行可建造性研究（buildability study）；最后，在这种方式下无法把设计过程本身纳入管理，设计的进度、质量得不到有效的控制。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)