



# 第一章 1Z201000 《建筑工程项目的组织与管理》

第九节1Z201090	施工企业项目经理的工作性质,任务和责任[P52页]
第九节含 <b>5个</b> 《考试大纲》 考点	
《大纲》 编号	《考试大纲》 考点
1Z201091	施工企业项目经理的工作性质[P52页]
1Z201092	施工企业项目经理的任务 [P54页]
1Z201093	施工企业项目经理的责任 [P55页]
1Z201094	项目各参与方之间的沟通方法[P56页]
1Z201095	施工企业人力资源管理的任务[P60页]





# 第一章 1Z201000 《建筑工程项目的组织与管理》

1Z201091	施工企业项目经理的工作性质[P52页]
考点关键词	内容
1.过度期满 [2008.2.27]	过渡期满后;大,中型工程项目施工的项目经理 必须由取得建造师注册证书的人员担任
2.企业自主决定	取得建造师注册证书的人员是否担任工程项目施工的项目经理,由企业自主决定
3.代表人	是指受企业法定代表人委托,对工程项目施工过程全面负责的项目管理者,是建筑施工企业法定代表人在工程项目上的代表人
4.人士与岗位	建造师是一种专业人士的名称, 而项目经理是一个工作岗位的名称





# 第一章 1Z201000 《建筑工程项目的组织与管理》

1Z201091	施工企业项目经理的工作性质[P52页]
3.2.1的规定(P52)	内容
1.专用合同明确...	项目经理应为合同当事人所确认的人选,并在专用合同条款中明确项目经理的①姓名②职称③注册执业证书编号④联系方式及⑤授权范围等事项
2.正式聘用	项目经理应是承包人 <u>正式聘用</u> 的员工
3.向发包人提交的有效证明	承包人应向发包人提交项目经理与承包人之间的①劳动合同,以及承包人为项目经理缴纳②社会保险的有效证明
4.常驻现场★	项目经理应常驻施工现场,且每月在现场时间不少于合同约定的天数; <u>不得同时</u> 担任其他项目的项目经理。
5.确需离开现场	应事先通知监理人,并取得发包人的书面同意





# 第一章 1Z201000 《建筑工程项目的组织与管理》

项目经理工作相关内容的时限要求 ( P53页 )

序号	特殊情形的关键词	时限要求	备注
3.2.2	1.在 <u>紧急情况下</u> ... 2.在 <u>无法与发包人代表和总监及时取得联系时</u>	① <u>48小时内</u> ② <u>向两个人提交书面报告</u>	1.项目经理 <u>有权</u> 采取必要的措施保证...安全 2.通知发包人 <u>代表和总监</u>
3.2.5	因 <u>特殊情况授权</u> 其下属人员履行其某项工作职责	① <u>提前7天</u> ② <u>书面通知</u> ③ <u>书面同意</u>	1. <u>书面通知</u> 监理人(仅1人) 2.征得 <u>发包人书面同意</u>





# 第一章 1Z201000 《建筑工程项目的组织与管理》

## 项目经理工作相关内容的时限要求 ( P53页 )

序号	特殊情形的关键词	时限要求	备注
3.2.3	<u>承包人</u> 需要更换项目经理	①提前 <u>14天</u> ②书面通知 ③书面同意	1.书面通知(注意是2个人) <u>发包人和监理人</u> ， 2.取得发包人 <u>书面同意</u>
3.2.4	<u>发包人</u> 有权书面通知承包人更换其认为( <u>不称职</u> )的项目经理	① <u>14天内</u> 改进 ②接到第二次更换通知的 <u>28天内</u> 进行更换	1.通知中应当载明要求更换的理由 2.承包人 <u>第一次</u> 接到更换通知提出书面的 <u>改进报告</u> 3.承包人 <u>第二次</u> 接到更换通知,应进行更换





# 第一章 1Z201000 《建筑工程项目的组织与管理》

1Z201092

施工企业项目经理的任务[P54页]

项目经理的任务包括项目的①**行政管理**和②**项目管理**两个方面,其在项目管理方面的主要任务是:

- (1)施工安全管理。
- (2)施工成本控制。
- (3)施工进度控制。
- (4)施工质量控制。
- (5)工程合同管理。
- (6)工程信息管理。
- (7)工程组织与协调等



# 第一章 1Z201000 《建筑工程项目的组织与管理》

1Z201093

施工企业项目经理的责任[P55页]

## 一.项目管理目标责任书

1.项目管理目标责任书应在项目**实施之前**,由组织法定代表人或其授权人与项目管理机构负责人协商制定。

2.项目管理目标责任书应属于组织**内部**明确责任的**系统性管理文件**





# 第一章 1Z201000 《建筑工程项目的组织与管理》

1Z201093

施工企业项目经理的责任[P55页]

## 二.项目管理机构负责人的职责★

- (1)项目管理目标责任书中规定的职责。
- (2)工程质量安全责任承诺书中应履行的职责
- (3)组织或参与编制项目管理规划大纲,项目管理实施规划,对项目目标进行系统管理。
- (4)主持制定并落实质量,安全技术措施和专项方案,负责相关的组织协调工作。
- (5)对各类资源进行质量监控和动态管理。
- (6)对进场的机械,设备,工器具的安全,质量和使用进行监控。
- (7)建立各类专业管理制度并组织实施。





# 第一章 1Z201000 《建筑工程项目的组织与管理》

1Z201093

施工企业项目经理的责任[P55页]

## 二.项目管理机构负责人的职责★

- (8)制定有效的安全,文明和环境保护措施并组织实施。
- (9)组织或参与评价项目管理绩效。
- (10)进行授权范围内的任务分解和利益分配
- (11)按规定完善工程资料,规范工程档案文件,准备工程结算和竣工资料,参与工程竣工验收。
- (12)接受审计,处理项目管理机构解体的善后工作。
- (13)协助和配合组织进行项目检查,鉴定和评奖申报。
- (14)配合组织完善缺陷责任期的相关工作。





# 第一章 1Z201000 《建筑工程项目的组织与管理》

## 三.项目管理机构负责人的权限☆[P56页]

主持-(4)

参与-(1)(2)(3)(7)(8)

授权-(5)(9)(10)

制度-(6)

- (1)参与项目招标,投标和合同签订
- (2)参与组建项目管理机构。
- (3)参与组织对项目各阶段的重大决策。
- (4)主持项目管理机构工作。
- (5)决定授权范围内的项目资源使用。
- (6)在组织制度的框架下制定项目管理机构管理制度
- (7)参与选择并直接管理具有相应资质的分包人
- (8)参与选择大宗资源的供应单位。
- (9)在授权范围内与项目相关方进行直接沟通
- (10)法定代表人和组织授予的其他权利





# 第一章 1Z201000 《建筑工程项目的组织与管理》

1Z201094 项目各参与方之间的沟通方法[P56页]

## 一.沟通过程的要素[P57页]

沟通过程包括五个要素,即:

①沟通主体②沟通客体③沟通介体④沟通环境⑤沟通渠道

## 三.沟通能力[P58页]

1.沟通能力包含着表达能力,争辩能力,倾听能力和设计能力  
(形象设计,动作设计,环境设计)

2.构成沟通能力有两个因素,一是思维是否清晰,能否有效地  
收集信息,并作出逻辑的分析和判断。另一则是能否贴切地  
表达出(无论是口头还是书面)自己的思维过程和结果

3.沟通有两个要素:思维与表达

4.沟通也有两个层面:思维的交流和语言的交流





## 真题演练

[2015]单选44.沟通过程的五要素包括( )

- A.沟通主体/沟通客体/沟通介体/沟通环境和沟通渠道
- B.沟通主体/沟通客体/沟通介体/沟通内容和沟通渠道
- C.沟通主体/沟通客体/沟通介体/沟通环境和沟通方法
- D.沟通主体/沟通客体/沟通介体/沟通内容和沟通方法





## 真题演练

【答案】 A

【2020一建《项目管理》P57页一.下1行】

【解析】沟通过程包括五个要素,即:

- ①沟通主体②沟通客体③沟通介体
- ④沟通环境⑤沟通渠道





# 第一章 1Z201000 《建筑工程项目的组织与管理》

1Z201095 | 施工人力资源管理的任务 [P60页]

## 一.4.项目人力资源管理 [P60页]

项目人力资源管理的目的是调动所有项目参与人的积极性,在项目承担组织的内部和外部建立有效的工作机制,以实现项目目标

## 三.2.劳动用工管理[P61页]

(2)建筑施工企业与劳动者建立劳动关系,应当自用工之日起按照劳动合同法的规定订立书面劳动合同。劳动合同中必须明确规定劳动合同期限,工作内容,工资支付的标准,项目,周期和日期,劳动纪律,劳动保护和劳动条件以及违约责任。劳动合同应一式三份,双方当事人各持一份,劳动者所在工地保留一份备查





# 第一章 1Z201000 《建筑工程项目的组织与管理》

1Z201095 施工人力资源管理任务 [P60页]

## 三.3.工资支付管理[P61页]

[P62页](6)建筑施工企业因暂时生产经营困难无法按劳动合同约定的日期支付工资的,应当向劳动者说明情况,并经与工会或职工代表协商一致后,可以延期支付工资,但最长不得超过30日;超过30日不支付劳动者工资的,属于无故拖欠工资行为。

(7)建筑施工企业与劳动者终止或者依法解除劳动合同,应当在办理终止或解除合同手续的同时一次性付清劳动者工资

