

工程项目管理与国际接轨的几点问题 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

[https://www.100test.com/kao\\_ti2020/471/2021\\_2022\\_\\_E5\\_B7\\_A5\\_E7\\_A8\\_8B\\_E9\\_A1\\_B9\\_E7\\_c67\\_471899.htm](https://www.100test.com/kao_ti2020/471/2021_2022__E5_B7_A5_E7_A8_8B_E9_A1_B9_E7_c67_471899.htm) (一)、建立高素质项目管理班子，是与国际惯例接轨的关键 从我国众多参与国际工程承包企业的经验教训看，要在国际建筑市场上夺得一席之地，并站稳脚跟，首要的问题就是建立高素质的项目管理班子，主要应作好以下方面的工作：1．必须组建强有力的项目管理班子。其成员都要懂技术、会管理、富有国外施工经验、法律知识。这是搞好工程项目管理与国际惯例接轨的关键。尤其要选好项目经理，项目经理是项目管理班子的灵魂，其素质高低决定着承包工程项目的成败。项目经理一定要头脑清晰，思维敏捷，能审时度势地作出决策。项目经理能对整个工程项目的计划安排、成本预测、管理核算、资金运转周期、材料供应、设备能力以及索赔、保险、当地税务等业务心中有数，能按照国际惯例采取相应对策，防止可能出现的失误和损失。项目经理不仅要有较高的专业技术和领导水平，还要有较高的政治素质，强烈的责任感和敬业精神。要善于学习和借鉴别人的经验，扩大视野，取长补短。另外项目经理要有较好的外语基础，能够与业主、当地专业人员会话，阅读外文资料。具备这些条件，必定能提高工作效率，加快信息掌握，促进与国际惯例接轨。2．必须熟悉和掌握国际建筑市场状况和动态。当前参与国际工程承包的贯用作法是实行工程总承包和工程分包，这就要求我们必须了解和熟悉工程所在国对工程总包和分包的政策规定，指导我们采取相应的政策和策略。我国进入国际建筑承包市场的

企业尽管越来越多，但是国际建筑承包市场的占有率与发达国家企业相比，尚有较大差距。以1996年美国的统计资料显示：美国占22.3%，英国占11.5%，法国占15%，德国占8.6%，日本占11.7%，韩国占4.5%，而我们仅占3.7%。在工程项目管理上，与国际承包工程的大公司如英国的克瓦纳集团、美国的福陆丹尼尔公司和法国的布衣格公司相比，我们的总体管理水平还相差很远，管理人员素质相对较低。加上我们国际承包经验不足，有的业主和监理还有故意刁难等情况。面对这种种困难，要想在国际工程承包中求生存、求发展，必须按照国际惯例采取相应政策。

3. 必须处理好与业主、监理与当地雇员的关系。在对外交往中，既要坚持原则，要有一定的灵活性和策略性。在外国人眼中，我们代表的是中国，要不卑不亢，维护自身的利益，按国际惯例，寸理必争，寸利必得。对监理，既是对立关系，又有一致的一面，即都是业主的雇员，要善于利用这种一致抑制监理的作用。雇用当地雇员必须熟悉当地劳动法规，在不违规的情况下调动雇员的积极性，能为我所用。

(二)、必须了解和掌握FIDIC合同条款，搞好索赔，维护自身合法权益首先要精通FIDIC有关合同条款。FIDIC合同条款涉及索赔的内容大致有两个方面。其一是关于工期的索赔，主要是业主不能按规定时限提供有关图纸、设计变更及其它非正常因素等原因导致的工期延误；其二是动用款项索赔，主要有工程变更、单价改动、规范改变及不可预见事件等，如水文地质条件变化、人为干扰等情况都有可能发生。总之，在FIDIC合同条款中很多规定为承包商索赔提供了法律依据，我们要充分利用这些规定，在施工过程中要专门注意与索赔相关事件的发生，及时抓住索赔时机

，寻找索赔动因，要做到这一步，不精通索赔条款是很难办到的。做为项目管理班子，特别是项目经理、财务负责人必须精通FIDIC合同索赔条款，才能不失时机地提出索赔，减少流失，提高效益。其次是及时收集索赔资料，提出索赔方案，FIDIC的索赔条款是进行索赔的法律依据。在施工过程中，按照索赔条款收集整理的索赔资料是索赔的事实依据。没有后者，或者后者不充分、不祥实是达不到索赔目的的。这要求施工工程主要的管理者要组织专人负责此项工作，要明确岗位责任。因为索赔是一项非常严肃的法律工作、技术工作和经济工作，是一项综合性的系统工程。负责索赔的责任人必须熟悉和掌握索赔条款，有较强的事业心和责任感。只有这样的责任人才能收集到准确的索赔资料，达到索赔的目的。当然，真正实现索赔，并非易事，其关键是工程项目的管理者有没有索赔的观念、索赔意识和索赔能力。合同违规索赔是法律赋予承包商的正当权利，不能怕伤和气、伤感情，而忍受应该挽回的损失。国际国内承包工程都可能遇到索赔。因此，要求承包商在树立法制观念的同时，要坚持索赔的信心，更要特别强调索赔资料的合法性、准确性和时效性，否则将功亏一篑。（三）、必须学会工程项目风险管理，把风险损失降到最低限度 无论是在国际工程承包中，还是在国内工程承包中，施工过程的事故是难免的，往往由此造成的损失也是惨重的，除了事故风险以外，按照国际惯例还有政治风险、社会风险、经济风险、自然风险、人为风险和治安风险等。特别是在国际工程承包中，因风险造成损失的频率和概率较国内要高的多。因此，按照国际惯例学会工程项目的风险管理，把可能遭受的损失降到最低限度是提高效益的

重要措施。1、项目风险管理的作用，一是提高施工管理的风险意识，增强对工程项目的监管和风险管理的力度，突出施工技术措施和质量安全操作规程的到位，特别是项目管理人员、施工技术人员及其他相关人员要认识到风险的危害性，提高遵规守章的自觉性。二是加强在施工过程中对风险因素进行评估、预测、防范和控制，减少风险的发生和发生风险时能采取有效地弥补措施，从而达到防险、避险、减少损失、降低成本、提高效益的目的。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)