

GAODENG ZHIYE JIAOYU GONGCHENG ZAOJIA ZHUANYE XILIE JIAOCAI



高等职业教育

工程造价专业系列教材



JIANSHE GONGCHENG
XIANGMU GUANLI

建设工程项目管理

主 编 范秀兰 张东黎
副主编 刘 军 龙腾波
主 审 时 思



重庆大学出版社

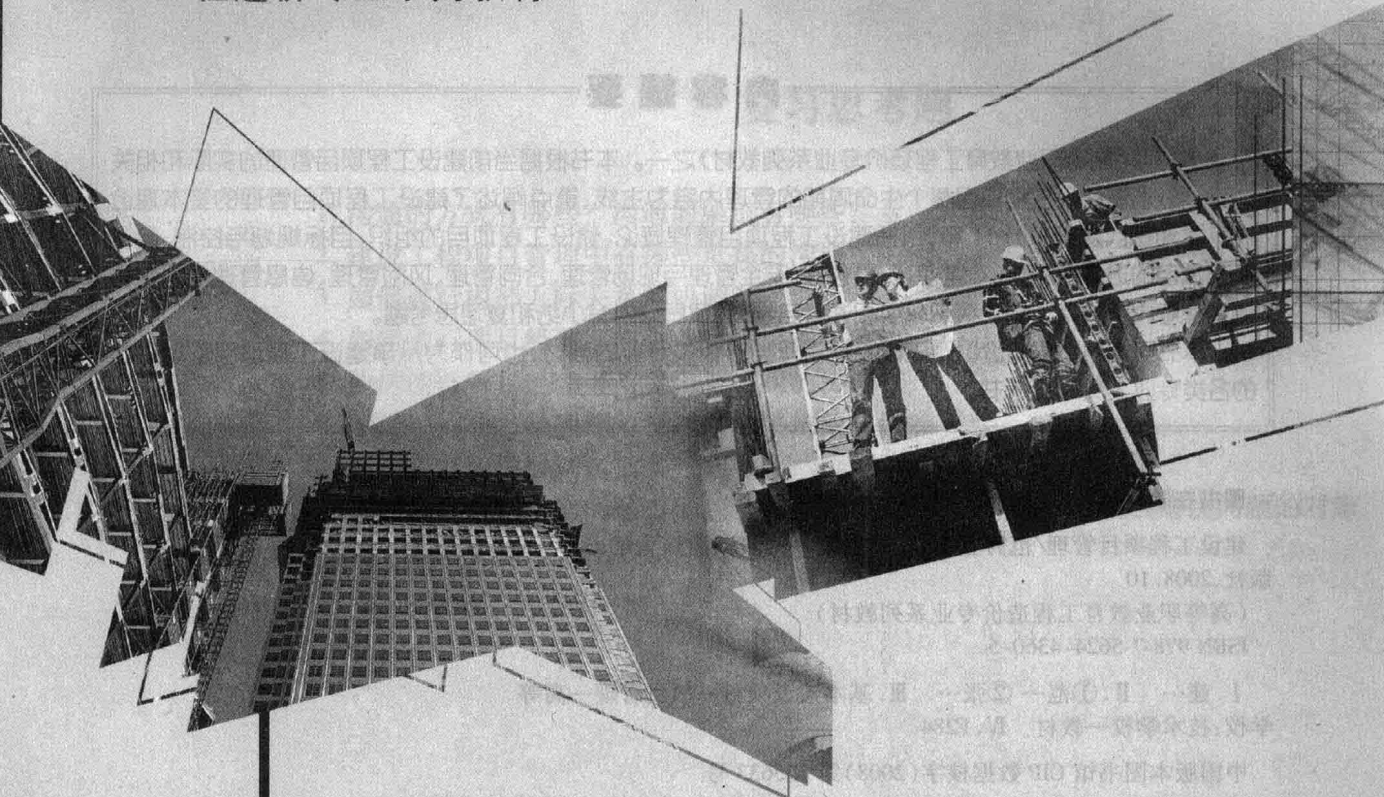
<http://www.cqup.com.cn>

GAODENG ZHIYE JIAOYU GONGCHENG ZAOJIA ZHUANYE XILIE JIAOCAI



高等职业教育

工程造价专业系列教材



JIANSHE GONGCHENG
XIANGMU GUANLI

建设工程项目管理

主 编 范秀兰 张东黎
副主编 刘 军 龙腾波
主 审 时 思

重庆大学出版社

内 容 提 要

本书系《高等职业教育工程造价专业系列教材》之一。本书根据当前建设工程项目管理的实际和相关法律、法规,以建设工程项目整个生命周期的管理内容为主线,重点阐述了建设工程项目管理的基本理论和基本知识。全书共分 11 章,包括建设工程项目管理概论、建设工程项目的组织、目标规划与控制、建设工程项目的进度控制、成本管理、质量管理、安全管理与现场管理、合同管理、风险管理、信息管理及组织协调管理等内容。为了便于组织教学和读者自学,各章后均附有小结和复习思考题。

本书可作为工程造价以及建设工程管理类各相关专业的教材,也可作为从事建设工程项目管理工作的各类专业人员的参考书。

图书在版编目(CIP)数据

建设工程项目管理/范秀兰,张东黎主编. —重庆:重庆大学出版社,2008.10

(高等职业教育工程造价专业系列教材)

ISBN 978-7-5624-4360-5

I. 建… II. ①范… ②张… III. 基本建设项目—项目管理—高等学校:技术学校—教材 IV. F284

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2008)第 135633 号

高等职业教育工程造价专业系列教材

建设工程项目管理

范秀兰 张东黎 主编

责任编辑:林青山 郭一之 版式设计:林青山

责任校对:贾 梅 责任印制:赵 晟

*

重庆大学出版社出版发行

出版人:张鸽盛

社址:重庆市沙坪坝正街 174 号重庆大学(A区)内

邮编:400030

电话:(023) 65102378 65105781

传真:(023) 65103686 65105565

网址:<http://www.cqup.com.cn>

邮箱:fxk@cqup.com.cn (营销中心)

全国新华书店经销

自贡新华印刷厂印刷

*

开本:787×1092 1/16 印张:15 字数:374 千

2008 年 10 月第 1 版 2008 年 10 月第 1 次印刷

印数:1—3 000

ISBN 978-7-5624-4360-5 定价:22.00 元

本书如有印刷、装订等质量问题,本社负责调换

版权所有,请勿擅自翻印和用本书

制作各类出版物及配套用书,违者必究

编委会

顾 问 尹贻林 阎家惠

主 任 武育秦

副主任 刘 洁 崔新媛

委 员 (以姓氏笔画为序)

马 楠 王小娟 王 亮 王海春 付国栋

刘三会 李中秋 许 光 刘 武 李绪梅

张 川 吴心伦 杨甲奇 吴安来 张建设

张国梁 时 思 钟汉华 郭起剑 涂国志

崔新媛 蒋中元 彭 元 谢远光 韩景玮

廖天平

特别鸣谢(排名不分先后)

天津理工大学经济管理学院
重庆市建设工程造价管理总站
重庆大学
重庆交通大学应用技术学院
重庆工程职业技术学院
平顶山工学院
徐州建筑职业技术学院
番禺职业技术学院
青海建筑职业技术学院
浙江万里学院
济南工程职业技术学院
湖北水利水电职业技术学院
洛阳大学
邢台职业技术学院
鲁东大学
成都大学
四川交通职业技术学院
湖南交通职业技术学院
青海交通职业技术学院
河北交通职业技术学院
江西交通职业技术学院
新疆交通职业技术学院
甘肃交通职业技术学院
山西交通职业技术学院
云南交通职业技术学院
重庆市建筑材料协会
重庆交通大学管理学院
重庆市建设工程造价管理协会
重庆泰莱建设工程造价咨询有限公司
重庆江津市建设委员会

序

《高等职业教育工程造价专业系列教材》共计 12 种,由重庆大学出版社于 1992 年正式出版发行,又于 2002 年进行了第 2 版的修订再版。该系列教材自问世以来,受到全国各有关院校师生及工程技术人员欢迎,产生了一定的社会反响。编委会就广大读者对该系列教材出版的支持、认可与厚爱,在此表示衷心的感谢。

随着我国社会经济的蓬勃发展,建筑业管理体制改革的不断深化,工程技术和管理模式的更新与进步,以及近年来我国工程造价计价模式和高等职业教育人才培养模式都有了较大的变化,这些变革必然对该专业系列教材的体系构成和教学内容提出更高的要求。为适应我国“高等职业教育工程造价专业”人才培养的需要,并以系列教材建设促进其专业发展,重庆大学出版社通过全面的信息跟踪和调查研究,在广泛征求有关院校师生和同行专家意见的基础上,决定重新改版、扩充为《高等职业教育工程造价专业系列教材》。

本系列教材的编写是根据国家教育部制定颁发的《高职高专教育专业人才培养目标及规格》和《工程造价专业教育标准和培养方案》,以社会对工程造价专业人员的知识、能力及素质需求为目标,以国家注册造价工程师考试的内容为依据,以最新颁布的国家和行业规范、标准、法规为标准而编写的。本系列教材针对高等职业教育的特点,基础理论的讲授以应用为目的,以必需、够用为度,突出技术应用能力的培养,反映国内外工程造价专业发展的最新动态,体现我国当前工程造价管理体制改革的精神和主要内容,完全能够满足培养德、智、体全面发展,掌握本专业基础理论、基本知识和基本技能,获得造价工程师初步训练,具有良好的综合素质和独立工作能力,会编制一般土建、安装、装饰、工程造价,初步具有进行工程造价管理和过程控制能力的高等技术应用型人才。

由于现代教育技术在教学中的应用和教学模式的不断变革,教

材作为学生学习功能的唯一性正在淡化,而学习资料的多元性也正在加强。因此,为适应高等职业教育“弹性教学”的需要,满足各院校根据建筑企业需求,灵活调整及设置专业培养方向,我们采用了专业“共用课程模块+专业课程模块”的教材体系设置,给各院校提供了发挥个性和设置专业方向的空间。

本系列教材的体系结构如下:

共用课程模块	建筑安装模块	道路桥梁模块
建设工程法规	建筑工程材料	道路工程材料
工程造价信息管理	建筑结构基础	公路工程经济
工程成本和控制	建设工程监理	道路工程概论
工程测量	建筑工程技术经济	公路工程监理概论
工程造价专业英语	建设工程项目管理	公路工程施工组织设计
	建筑识图与房屋构造	道路工程制图与识图
	建筑识图与房屋构造习题集	道路工程制图与识图习题集
	装饰构造与施工工艺	公路工程施工与计量
	电气工程识图与施工工艺	桥隧施工工艺与计量
	管道工程识图与施工工艺	公路工程造价编制与案例
	建筑工程施工工艺	公路工程招投标与合同管理
	建筑工程造价	公路工程施工放样
	安装工程造价	
	安装工程造价编制指导	
	装饰工程造价	
	建设工程造价管理	
	建设工程招投标与合同管理	
	建筑工程造价实训	

注:①本系列教材赠送电子教案。

②希望各院校和企业教师、专家参与本系列教材的建设,并请毛遂自荐担任后续教材的主编或参编,联系 E-mail:lich@cqp.com.cn。

这次该系列教材的重新编写出版,不仅每门课程的内容都做了较大增加删改,还新增了9门课程。从而,拓宽了该专业的适应面和培养方向,给各有关院校的专业设置提供了更多的空间。这说明,该系列教材是完全适应工程造价相关专业教学需要的一套好教材,并在此推荐给有关院校和广大读者。

编委会
2005年10月

前言

建设工程项目管理是工程建设中十分重要的工作,它的主要任务就是在可行性研究、投资决策的基础上,对建设准备、勘察设计、施工、竣工验收等全过程的一系列活动进行规划、协调、监督、控制和总结评价,以保证建设工程项目的质量、进度、投资目标的顺利实现。

本书根据当前建设工程项目管理的实际和相关法律、法规,以建设工程项目整个生命周期的管理内容为主线,按照最新发布的《建设工程项目管理规范》和《中国工程项目管理知识体系》组织编写,重点阐述了建设工程项目管理的原理、方法及应用。在编写过程中,注重实用性、新颖性和可读性,力求做到内容全面、科学规范、富有特色。本书在建设工程项目管理概论中介绍了建设工程项目范围管理,并引入了“建设工程项目范围界定和 WBX 的应用”的内容,以便和国际惯例所通用的术语接轨。在建设工程项目的规划与控制中引入了“建设工程项目的结构分析”的内容,以便使学生清楚地理解建设工程目标系统之间的关系。随着信息管理在项目管理中作用的增加,在建设项目信息管理中系统介绍了建设项目信息管理系统的应用与实施,并介绍了“基于互联网的建设项目信息管理系统”,“建设工程项目管理软件”等内容。

本书由范秀兰、张东黎任主编,刘军、龙腾波任副主编,并由时思教授主审。各章编写分工如下:第 1、8、9 章由范秀兰编写,第 2、3 章由张东黎、刘军编写,第 4 章由张东黎、张兴昌编写,第 5 章由余燕君、刘军编写,第 6 章由余燕君、张兴昌编写,第 7 章由余燕君、卢佐冬编写,第 10 章由邓保国、王浩编写,第 11 章,由龙腾波编写。

本书编写过程中,参考了不少专家、学者有关建设工程项目管理的论文、著作,在此谨向各参考文献的编著者表示衷心的感谢。

由于编写时间较紧,编者水平有限,书中难免存在不妥和疏漏之处,恳请读者批评指正。

编 者
2008 年 9 月

目录

1 建设工程项目管理概论	1
1.1 项目和项目管理	1
1.2 建设工程项目和建设工程项目管理	3
1.3 建设工程项目的生命周期及建设程序	7
1.4 建设工程项目管理模式	14
1.5 建设工程项目范围管理	20
小结	27
复习思考题	28
2 建设工程项目的组织	29
2.1 组织的概述	29
2.2 建设工程项目的组织形式	34
2.3 建设工程项目经理	37
小结	41
复习思考题	42
3 建设工程项目的规划与控制	43
3.1 建设工程项目的结构分析	43
3.2 建设工程项目的目标系统	47
3.3 建设工程项目规划	49
3.4 建设工程项目控制	53
3.5 建设工程项目变更与控制	56
小结	57
复习思考题	58
4 建设工程项目进度控制	59
4.1 建设工程项目进度控制概述	59
4.2 建设工程项目进度计划的表达和实施	62
4.3 进度计划的表示方法、检查与调整	65
4.4 建设工程项目进度拖延原因的分析与解决措施	76
小结	78

复习思考题	79
5 建设工程项目成本管理	80
5.1 建设工程项目成本管理概述	80
5.2 建设工程项目成本构成	85
5.3 建设工程项目计划成本的确定	86
5.4 建设工程项目资金计划	95
小结	97
复习思考题	98
6 建设工程项目质量管理	99
6.1 建设工程项目质量管理概述	99
6.2 建设工程项目质量管理体系的建立	99
6.3 建设工程项目质量管理的方法与措施	104
6.4 建设工程项目质量的政府监督	112
小结	114
复习思考题	114
7 建设工程项目安全管理与现场管理	115
7.1 建设工程项目安全管理概述	115
7.2 建设工程项目施工安全保证体系	122
7.3 建设工程安全事故的处理	126
7.4 文明施工与现场管理	127
小结	137
复习思考题	138
8 建设工程项目合同管理	139
8.1 建设工程项目合同管理概述	139
8.2 建设工程委托监理合同管理	139
8.3 建设工程勘察设计公司合同管理	141
8.4 建设工程施工合同管理	142
8.5 建设工程物资采购合同管理	160
8.6 FIDIC 合同条件下的施工合同管理	162
8.7 建设工程项目索赔管理	169
小结	174
复习思考题	175
9 建设工程项目风险管理	176
9.1 项目风险管理概述	176
9.2 风险识别	179
9.3 风险评估	182
9.4 风险对策与控制	185
小结	188

复习思考题.....	189
10 建设工程项目信息管理	190
10.1 建设工程项目信息管理概述.....	190
10.2 建设工程项目信息管理流程.....	196
10.3 建设工程项目文件和档案资料管理.....	199
10.4 建设工程项目信息管理系统.....	200
10.5 建设工程项目管理软件的应用.....	207
小结.....	213
复习思考题.....	214
11 建设工程项目组织协调管理	215
11.1 建设工程项目组织协调概述.....	215
11.2 建设工程项目中几种重要的沟通.....	218
11.3 施工项目组织协调的内容和要求.....	223
11.4 项目沟通中的问题及其原因.....	224
小结.....	226
复习思考题.....	227
主要参考文献	228

1 建设工程项目管理概论

1.1 项目和项目管理

• 1.1.1 项目的概念和特征 •

1) 项目的概念

许多管理专家都企图用简单通俗的语言对项目进行抽象的概括和描述。

1964年, Martino 将项目定义为:项目为一个具有规定开始和结束时间的任务,它需要使用一种或多种资源,具有许多个为实现该任务所必须完成的相互独立、相互联系、相互依赖的活动。

ISO 10006 对项目的定义为:具有独特的过程,有开始和结束日期,由一系列相互协调和受控的活动组成。过程的事实是为了达到规定的目标,包括满足时间、费用和资源等约束条件。

德国国家标准 DIN 69901 对项目的定义为:项目是指在总体上符合如下条件的具有唯一性的任务:具有预定的目标;具有时间、财务、人力和其他限制条件;具有专门的组织而实施的唯一性任务。

美国项目管理协会(Project Management Institute, PMI)认为:项目是一种被承办的旨在创造某种独特产品或服务的临时性工作。

世界银行各类著作关于项目的概念可以归纳为以下几点:

- ①项目是一次性的投资方案或执行方案。
- ②项目是一个系统的有机整体。
- ③项目是一种规范、系统的管理方法。
- ④项目有明确的起点和终点。
- ⑤项目有明确的目标。

综上所述,我们把项目的定义表述为:项目是指按限定时间,使用限定资源,按照限定质量标准等约束条件完成的具有明确目标的一次性任务。

在现代社会,项目具有广义性,只要符合上述条件,我们都可以称之为项目。建设工程项目是最为普遍,也最为重要的项目类型。

建设工程项目历史悠久,相应的项目管理工作也源远流长。但是,作为有系统理论体系和方法的现代项目管理,也只是近几十年才出现。现代项目管理理论是在现代科学技术知识,特别是信息论、控制论、系统论、计算机技术、运筹学和网络技术的基础上产生和发展起来的。由

于项目管理的普遍性和对社会发展的重要作用,对它的研究也越来越受到政府、企业和高等院校的重视。目前,项目管理不仅是一个研究方向、一门学科,而且成为一个专业、一种社会职业。要想搞好项目管理,我们必须首先了解项目的特征。

2) 项目的特征

根据上述项目的定义,项目具有如下的特征:

①项目的一次性。一次性又称单件性或独特性,是项目最主要的特征。

②项目目标的明确性。项目的目标有成果性目标和约束性目标。成果性目标是指对项目的功能性要求,约束性目标是指对项目的约束条件或限制条件。

③项目具有独特的生命周期。项目的一次性决定了每个项目都有自己的生命周期,都有其产生、发展和结束的时间,在不同的阶段都有特定的任务、程序和工作内容。成功的项目管理应该是对项目生命周期的全过程进行的管理。

④项目的整体性。一个项目又是一个复杂开放的系统,它由人、技术、资源、时间、空间和信息等各种要素组合到一起,为实现一个特定的系统目标而形成有机的整体。因此,必须按照项目的整体性需要配置生产要素,以整体效益的提高为标准进行数量、质量和结构的总体优化。

3) 项目的分类

项目分类的目的是为了有针对性地进行管理。项目按照最终成果或专业特征,可以分为不同种类,如:工业项目、农业项目、建设项目、科研项目、开发项目、咨询项目等。

对每一类项目还可以进一步分类,建设工程项目既可以按照专业不同分为建筑工程项目、公路工程项目、港口工程项目及水利水电工程项目,又可以根据管理对象的不同分为建设项目、施工项目等。

在现代生活中,项目是很普遍的,最常见的项目有:

①各类开发项目,如资源开发、地区经济开发、房地产开发、新产品开发等项目。

②各类工程项目,如各类工业与民用建筑工程、各类城市基础设施工程、机场工程、港口工程、高速公路工程等项目。

③各类科研项目,如基础科学研究项目、应用性研究项目、科技攻关项目等。

④各类社会项目,如星火计划、希望工程、奥运会、人口普查、社会调查和体育运动等项目。

⑤各种投资项目,如银行贷款项目、政府及社会投资项目等。

⑥国防项目,如新型武器的研制、“两弹一星”工程、航空母舰的制造、载人航天器等项目。

• 1.1.2 项目管理的概念及特征 •

1) 项目管理的概念

项目管理的历史由来已久,已渗透社会生活的各个方面。现代项目管理产生于20世纪50年代之后,其起因有两个方面:一是社会生产力的高速发展,大型及特大型项目越来越多,如航天工程、核武器研制、大型的水利工程等,项目的规模大、技术复杂、参加单位多,又受到资金和时间的限制,需要新的管理手段和方法;二是由于现代科学技术的发展,产生了系统论、信息论、控制论、计算机及网络技术、预测技术、决策技术等,促进了项目管理理论和方法的发展。

一般来说,项目管理是指在一定的约束条件下,以项目为对象,对项目组织资源进行有效

整合以达成项目预定目标与责任的动态调控过程。

项目管理的职能和任务,是对项目实施所需资源进行计划、组织、指挥、协调和控制,以达成项目预定的目标。一定的约束条件是制定目标的依据,也是对项目控制的依据,项目管理的目的就是保证项目目标的实现。

2) 项目管理的特征

①每个项目都有特定的管理程序和管理步骤。项目的一次性、单件性决定了每个项目都有其特定的目标,而项目管理的内容和方法要针对项目目标而定。项目目标的不同,决定了每个项目都有自己的管理程序和步骤。

②项目管理是以项目经理为中心的管理。由于项目管理具有较大的责任和风险,其管理涉及人力、技术、设备、材料、资金等多方面的因素,为了更好地进行计划、组织、指挥、协调和控制,必须实施以项目经理为中心的管理模式,在项目实施的过程中授予项目经理相应的权利,以使其能及时处理项目实施过程中出现的各种问题。

③应用现代管理方法和技术手段进行项目管理。现代项目大多数属于先进的产品或者是一种涉及多学科的系统工程,要使项目圆满地完成,就必须综合运用现代化的管理方法和科学技术,如决策技术、网络计划技术、价值工程、系统工程、目标管理等。

④在项目管理的过程中实施动态控制。为了保证项目目标的实现,在项目实施过程中采用动态控制的方法,阶段性的检查实际值与计划目标的差异,采取措施纠正偏差,制订新的计划目标,使项目的实施结果逐步向目标值逼近。

3) 现代项目管理的特点

现代项目管理具有新的特点,具体表现在以下几个方面:

- ①项目管理的理论、方法、手段的科学化。
- ②项目管理的社会化和专业化。
- ③项目管理的标准化和规范化。
- ④项目管理的国际化。

工程项目管理的国际惯例包括:世界银行推行的工业项目可行性研究指南,世界银行的采购条件,国际咨询工程师联合会颁布的 FIDIC 合同条件和相应的招标程序,国际上处理一些工程问题的管理和通行的行为准则等。

1.2 建设工程项目和建设工程项目管理

• 1.2.1 建设工程项目 •

1) 建设工程项目的概念

建设工程项目是指为完成依法立项的新建、改建、扩建的各类工程而进行的前期策划、规划、勘察、设计、采购、施工、试运行、竣工验收和移交等全过程。

目前,我国建设工程项目可以分为三级,即建设项目、单项工程、单位工程。单位工程又可以分解为分部工程和分项工程。

2) 建设工程项目的特征

建设工程项目除具备一般项目的特征之外,还具有以下特点:

①建设工程项目投资额巨大,建设周期长。由于建设工程项目规模大、技术复杂、涉及的专业面宽,因此,从设计到施工、投入使用,少则需要几年,多则需要几十年。

②建设工程项目整体性强。建设工程项目是按照一个总体设计建设的,是可以形成生产能力或使用价值的若干单位工程的总体。

③建设工程项目具有固定性。建设项目的主体和大地连接在一起,设计具有单件性,不能成批生产,给其实施和管理带来一定的难度,且受环境的影响较大,管理复杂。

3) 建设工程项目的分类

①按建设性质划分,建设工程项目可以分为:新建项目、扩建项目、迁建项目和恢复项目。

②按投资作用划分,建设工程项目可以划分为生产性建设项目和非生产性建设项目。生产性建设项目包括:工业建设项目、农业建设项目、基础设施建设项目和商业建设项目;非生产性建设项目包括:办公用房、居住建筑、公共建筑等。

③按照项目的规模划分,国家规定基本建设项目分为大型、中型和小型3类。更新改造项目分为限额以上和限额以下两类。不同等级标准的工程项目,国家规定的审批机关和报建程序也不尽相同。

④按照行业的性质和特点,并根据建设工程项目的经济效益、社会效益和市场需求等特性划分,可以将建设工程项目划分为:竞争性项目、基础性项目和公益性项目3类。

• 1.2.2 建设工程项目管理 •

1) 建设工程项目管理概念

建设工程项目管理是项目管理的一个重要的分支,它是运用系统的观点、理论和方法,对建设项目进行的计划、组织、监督、控制、协调等专业化的活动。

2) 建设工程项目管理的内容

在建设工程项目管理的过程中,由于项目管理的主体不同,管理所包含的内容也有所不同。

(1) 业主的项目管理

业主的项目管理是全过程的,包括项目决策和实施阶段的各个环节,也即从编制项目建议书开始,经可行性研究、设计和施工,直至项目竣工验收、投产使用的全过程管理。

由于工程项目的一次性,决定了业主进行项目管理往往有很大的局限性。首先在项目管理方面,缺乏专业化的队伍,如果配备专业化的管理班子,没有连续的工程任务也是不经济的。在计划经济体制下,每个建设单位都要配备专门的项目管理队伍,这不但符合资源优化配置和动态管理的原则,而且也不利于工程建设经验的积累和应用。在市场经济体制下,工程业主完全可以依靠社会化的咨询服务单位,主要是工程监理单位,为其提供项目管理方面的服务。监理单位可以接受工程业主的委托,在工程项目实施阶段为业主提供全过程的监理服务。此外,监理单位还可将其服务范围扩展到工程项目前期决策阶段,为工程业主进行科学决策提供咨询服务。

(2) 工程建设总承包单位的项目管理

在设计、施工总承包的情况下,业主在项目决策后,通过招标择优选定总承包单位,全面负责建设工程项目的实施过程,直至最终交付使用功能和质量标准符合合同文件规定的建设工程项目。由此可见,总承包单位的项目管理是贯穿于项目实施全过程的全面管理,既包括建设工程项目的设计阶段,也包括建设工程项目的施工安装阶段。总承包方为了实现其经营方针和目标,必须在合同条件的约束下,依靠自身的技术和管理优势,通过优化设计和施工方案,在规定的时间内,按质、按量地全面完成建设工程项目的承建任务。

(3) 设计单位的项目管理

设计单位的项目管理是指设计单位受业主委托承担建设工程项目的设计任务后,根据设计合同所界定的工作目标及责任义务,对建设项目设计阶段的工作所进行的自我管理。设计单位通过设计项目管理,对建设项目的实施在技术和经济上进行全面而合理的安排,引进先进技术和科研成果,形成设计图纸和说明书,以便实施,并在实施过程中进行监督和验收。由此可见,设计项目管理不仅仅局限于工程设计阶段,而是延伸到了施工阶段和竣工验收阶段。

(4) 施工单位的项目管理

施工单位通过投标获得工程施工承包合同,并以施工合同所界定的工程范围组织项目管理,简称为施工项目管理。施工项目的目标体系包括工程施工质量(Quality)、成本(Cost)、工期(Delivery)、安全和现场标准化(Safety),简称 QCDS 目标体系。显然,这一目标体系既和整个建设工程项目目标相联系,又带有很强的施工企业项目管理的自主性特征。

3) 建设工程项目管理的任务

建设工程项目管理的主要任务就是在可行性研究、投资决策的基础上,对建设准备、勘察设计、施工、竣工验收等全过程的一系列活动进行规划、协调、监督、控制和总结评价,以保证建设工程项目的质量、进度、投资目标的顺利实现。

(1) 合同管理

建设工程合同是业主和参与项目实施的各主体之间明确责任、权力关系的具有法律效力的协议文件,也是运用市场经济体制,组织项目实施的基本手段。从某种意义上讲,项目的实施过程就是建设工程合同订立和履行的过程。一切合同所赋予的责任、权力履行到位之日,也就是建设工程项目实施完成之时。

建设工程合同管理,主要是针对各类合同的依法订立过程和履行过程的管理,包括合同文本的选择,合同条件的协商、谈判,合同书的签署,合同履行、检查、变更、纠纷的处理,总结评价等。

(2) 组织协调

组织协调是管理技能和艺术,也是实现项目目标必不可少的方法和手段。在项目实施过程中,各个项目参与单位需要处理和调整众多复杂的业务组织关系,主要内容包括:

①外部环境协调。包括:与政府管理部门之间的协调,如与规划、城建、市政、消防、人防、环保、城管部门的协调;资源供应方面的协调,如供水、供电、供热、电信、通讯、运输和排水等方面的协调;社区环境方面协调等。

②项目参与单位之间的协调。主要有业主、监理单位、设计单位、施工单位、供货单位、加工单位之间的协调等。

③项目参与单位内部的协调。主要指项目参与单位内部各部门、各层次之间以及个人之