



2014

赠送 助考必练软件+
考前押题试卷

组编 全国注册咨询工程师(投资)执业资格考试用书编写组
审定 全国注册咨询工程师(投资)执业资格考试命题研究中心

工程项目组织 与管理

全国注册咨询工程师(投资)执业资格考试破解全书

- 高频考点剖析，知识脉络清晰
- 同步精选习题，考点扼要特训
- 历年真题回顾，参透命题规律
- 最新真题精讲，题题深入解析



HEUP 哈尔滨工程大学出版社
HARBIN ENGINEERING UNIVERSITY PRESS



全国注册咨询工程师（投资）执业资格考试

破/解/全/书

工程项目组织与管理

组编 全国注册咨询工程师（投资）执业资格考试用书编写组

审定 全国注册咨询工程师（投资）执业资格考试命题研究中心

本册主编 李 杰 刘伟亮

HEUP 哈尔滨工程大学出版社
HARBIN ENGINEERING UNIVERSITY PRESS

图书在版编目(CIP)数据

工程项目组织与管理 / 《工程项目组织与管理》编写组编. — 哈尔滨: 哈尔滨工程大学出版社, 2013. 11

ISBN 978-7-5661-0702-2

I. ①工… II. ①工… III. ①基本建设项目—项目管理—工程师—资格考试—自学参考资料 IV. ①F284

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2013)第 275705 号

出版发行: 哈尔滨工程大学出版社

社 址: 哈尔滨市南岗区东大直街 124 号

邮政编码: 150001

发行电话: 0451-82519328

传 真: 0451-82519699

经 销: 新华书店

印 刷: 河南理想印刷有限公司

开 本: 787mm×1092mm 1/16

印 张: 14

字 数: 358 千字

版 次: 2013 年 11 月第 1 版

印 次: 2013 年 11 月第 1 次印刷

定 价: 36.00 元



为了满足广大考生的应试复习要求，便于考生准确把握《全国注册咨询工程师（投资）执业资格考试大纲》（最新版）的要求，使考生尽快掌握复习要点，更轻松地完成考试，全国注册咨询工程师（投资）执业资格考试命题研究中心的专家们认真研究了最近几年的考试真题，并结合最新教材和考试大纲，倾力打造了本书。该书共涵盖5个科目，分别为：

- 《工程咨询概论》
- 《宏观经济政策与发展规划》
- 《工程项目组织与管理》
- 《项目决策分析与评价》
- 《现代咨询方法与实务》

本书共分五个部分：第一部分为考点破解，咨询工程师命题研究专家们通过对命题规律的把握，梳理知识脉络，实现考生对教材和大纲的简易备查，免去阅读教材和大纲之苦。第二部分为精选试题，总结了整章内容，提炼出精华的习题来帮助考生强化记忆力，使考生更全面、具体的掌握每章的重点难点。第三部分为最新真题研读，命题研究专家们深入研读最新真题，让考生完全把握最新命题趋势。第四部分为权威押题密卷（于考前在考拉网上公布），经过精心的准备研究，具有高度仿真效果，使考生能够做到心中有数。第五部分为助考必练软件（登录www.tywh.com下载使用），使考生掌握各种类型题目的解决方法，从而提高考生的理解和综合运用能力，轻而易举的取得高分。

本书可为参加2014年全国注册咨询工程师（投资）执业资格考试的考生提供参考。

由于时间紧促，水平有限，书中难免有疏漏和不足之处，恳请广大读者朋友能够指正。

如有与本书相关的问题和建议，欢迎您致电4006597013，我们竭诚将以更加优质、快捷的方式为您提供全方位、多层次的服务。

全国注册咨询工程师（投资）执业资格考试命题研究中心

CONTENTS

目 录

第一部分 考点破解

第一章 概 述	(1)
第二章 工程项目主要参与方的项目管理	(10)
第三章 工程项目综合管理	(21)
第四章 工程项目范围管理	(26)
第五章 工程项目管理的组织	(31)
第六章 工程项目的人力资源管理	(42)
第七章 工程项目招标投标管理	(50)
第八章 工程项目合同管理	(66)
第九章 工程项目进度管理	(82)
第十章 工程项目费用管理	(93)
第十一章 工程项目质量管理	(107)
第十二章 工程项目风险管理	(117)
第十三章 工程项目健康、安全与环境管理	(127)

第二部分 精选试题

第一章 概 述	(139)
第二章 工程项目主要参与方的项目管理	(144)
第三章 工程项目综合管理	(150)

第四章	工程项目范围管理	(154)
第五章	工程项目管理的组织	(158)
第六章	工程项目的人力资源管理	(163)
第七章	工程项目招标投标管理	(167)
第八章	工程项目合同管理	(173)
第九章	工程项目进度管理	(178)
第十章	工程项目费用管理	(184)
第十一章	工程项目质量管理	(188)
第十二章	工程项目风险管理	(192)
第十三章	工程项目健康、安全与环境管理	(195)

第三部分 最新真题研读

工程项目组织与管理最新真题及参考答案	(200)
--------------------	-------

第四部分 权威押题密卷

将于考前在 www.kaola100.com 上公布,敬请期等!

第五部分 助考必练软件

登录 www.tywh.com → 客户服务 → 下载中心 → 下载使用!

· 第一部分 · · 考点破解 ·

第一章 概 述



知·识·框·架

概述	工程项目管理	掌握工程项目定义、建设周期和阶段划分	工程项目定义、建设周期、阶段划分
		掌握工程项目利害关系、要求、期望和知识体系	工程项目的主要利害关系者及其要求和期望；工程项目管理的知识体系
	工程项目管理的基本原理	掌握工程项目系统管理和过程管理	工程项目的系统管理；工程项目的过程管理原理
	工程项目的管理模式	了解工程项目业主方管理模式、融资管理模式和承发包管理模式	业主方管理模式；融资管理模式；承发包管理模式
		掌握工程项目管理模式的选择	工程项目管理模式的选择
工程项目管理的发展趋势	了解工程项目管理思想层面、管理方法层面、管理工具层面的发展趋势	管理思想层面；管理方法层面；管理工具层面	



考·点·破·解

考点

工程项目的定义及特征

精解

工程项目的定义：工程项目是指为了形成特定的生产能力或使用效能而进行投资和建设，并形成固定资产的各类项目，包含建筑安装工程和设备购置。

工程项目的特征	典型特征	项目的唯一性
		项目的一次性。每个工程项目都有确定的起点和终点，所有工程项目的实施都将达到其终点，而不是一种持续不断的工作
		项目目标的明确性
		项目相关条件的约束性
	复杂性	工程项目交易及生产过程的复杂性
		工程项目组织的复杂性

考点 工程项目投资建设周期和阶段划分

精解

工程项目投资建设周期是指从提出投资设想,经过前期论证、投资决策、建设准备、建设实施、竣工验收直至投产运营所经历的全过程。

项目的投资建设周期是按顺序排列而有时又相互交叉的各项项目阶段的集合,包括项目从开始到结束所经历各个阶段。

阶段划分目的:将每一个工程项目划分成若干个工作阶段,有助于更好地控制项目,保证项目顺利完成。

阶段完成标志:每个工程项目阶段完成的标志是一个或数个可交付成果。

工程项目投资建设周期各阶段介绍	工程项目前期阶段	主要工作:投资机会研究、初步可行性研究、可行性研究、项目评估及决策
		主要任务:对工程项目投资的必要性、可能性、可行性,以及何时投资、在何地建设、如何实施等重大问题,进行科学论证和多方案比选
		特点:虽然投入少,但对项目效益影响大。投资决策是投资者最为重视的,因为它对项目的长远经济效益和战略方向起着决定性的作用
		可行性研究和项目评估应由不同的咨询公司来完成
	工程项目准备阶段	主要工作有初步设计和施工图设计,征地,建设条件的准备,货物采购、工程招标及承包商的选定、签订承包合同
		特点:本阶段是战略决策的具体化,很大程度上决定项目实施的成败及能否高效率地达到预定目标
		工作重点:准备和安排项目所需建设条件
	工程项目实施阶段	主要任务:将建设投入要素进行组合,形成工程实物形态,实现投资决策目标
		主要工作:工程项目施工、联动试车、试生产、竣工验收等
		特点:工作量最大,投入的人力、物力和财力最多,管理难度也最大
	工程项目投产运营阶段	该阶段的工作不同于上述三个阶段,主要工作由业主单位自行完成或者成立专门的项目公司承担。对于经营性工程项目,如高速公路、垃圾处理厂等,其运营阶段工作较为复杂,包括经营和维护两大任务。从工程项目管理的角度看,在项目运营期间,主要工作有工程的保修、回访、相关后续服务、项目后评价等

考点 工程项目管理内涵

精解

工程项目管理是运用科学的理念、程序和方法,采用先进的管理技术和现代化管理手段,对工程项目投资建设进行策划、组织、协调和控制的系列活动。工程项目管理的任务是通过选择合适的管理方式,构建科学的管理体系,进行规范有序的管理,力求项目决策和实施各阶段、各环节的工作协调、顺畅、高效,以达到工程项目的投资建设目标,实现项目建设投资省、质量优、效果好。

工程项目管理的内涵可从主体、客体和环境三个维度进行分析。

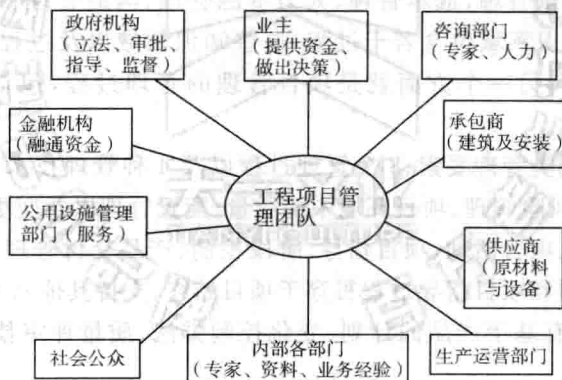
工程项目管理	主体	工程项目管理按行为主体分为项目内部管理和外部管理两个层次
		工程项目内部管理是指项目业主、工程承包单位和项目管理服务单位,对工程项目投资建设活动实施的管理。业主方项目管理是工程项目管理的核心
		工程项目外部管理主要是指各级政府部门按职能分工,对工程项目进行的行政管理
	客体	业主方项目管理的客体是项目从提出设想到竣工、交付使用全过程所涉及的全部工作
		承包商项目管理的客体是所承包工程项目的范围,其范围与业主要求有关,取决于业主选择的发包方式
		设计方项目管理的客体是工程设计项目的范围
环境	工程项目管理必须考虑的影响因素:(1)上级组织的影响;(2)社会、经济、文化、政治、法律等方面的影响;(3)标准、规范和规程的约束	

考点 工程项目利益相关方

精解

工程项目利益相关方是指影响项目目标的实现,或者受到项目实施过程影响的所有个体、群体和组织。

工程项目利益相关方有许多不同的名称和类型,对利益相关方的命名和分组可以帮助识别主要利益相关方,下图列出了工程项目的的主要利益相关方。



考点 工程项目主要利益相关方的要求和期望

精解

工程项目管理的目标就是综合运用各种知识、技能、手段和方法去满足或超出利益相关者对某个工程项目的合理要求及期望。

工程项目主要利益相关方的要求和期望	业主	投资少,收益高,时间短,质量合格
	咨询部门	合理的报酬,松弛的工作进度表,迅速提供信息,迅速决策,按时支付工作报酬
	承包商	优厚的利润,及时提供施工图纸,最小限度的变动,原材料和设备及时送达工地,公众无抱怨,可自己选择施工方法,不受其他承包商的干扰,按时支付工程进度款,迅速批准开工,及时提供服务

工程项目主要利益相关方的要求和期望	供应商	规格明确,从订货到发货的时间充裕,有很高的利润率,最低限度的非标准件使用量,质量要求合理
	生产运营部门	按质量要求,按时或提前形成综合生产能力,培训了合格的生产人员,建立了合理的操作规程和管理制度,能保证正常运营
	政府机构	与整个国家的目标、政策和立法相一致
	金融机构	贷款安全,按预定日期支付,项目能提供较高的回报,按期清偿债务
	公用设施管理部门	及时提出对服务的要求,将工程项目建设的干扰降至最低限度
	社会公众	工程建设期无社会风险、无污染及公害,在工程项目运行期内对外部环境不产生有害的影响,工程项目有社会效益,产出品或提供的服务质量优良、价格合理
	内部各部门	松弛的工作进度表,优良的工作环境,有足够信息资源、人力资源和物资资源

考点

项目管理知识体系

精解

PMBOK 使用了“知识领域”的概念,将项目管理需要的知识分为 9 个相对独立的部分:范围管理、时间管理、质量管理、成本管理、人力资源管理、沟通管理、采购管理、风险管理和集成管理。上述每个知识领域包含若干过程,这些知识领域以及过程组成整个项目管理知识体系框架的一个方面;另一个方面就是项目的管理过程,包括启动、计划、执行、控制、收尾。

PRINCE2 中涉及 8 类管理要素、8 个管理过程以及 4 种管理技术。管理要素包括组织、计划、控制、项目阶段、风险管理、项目环境中的质量、配置管理以及变更控制等。管理过程包括:项目准备、项目计划、项目活动、项目指导、阶段控制、产品交付管理、项目阶段边界管理和项目收尾,其中项目计划和项目指导过程贯穿于项目始终、支持其他六个过程。项目管理过程中常用的一些技术主要有基于产品的计划、变化控制方法、质量评审技术以及项目文档化技术等。

ICB 说明了对项目经理、大型项目计划经理、项目群经理及项目管理人员的知识和经验的要求,包括在一个成功的项目管理理论与实践中所运用得到的基础术语、任务、实践、技能、功能、管理过程、方法、技术与工具等,以及在具体环境中应用专业知识与经验进行恰当的、创造性的、先进的实践活动。ICB 要求国际项目管理人员必须具备的专业资质包括 7 大类、60 细项。

考点

工程项目管理的基本原理

精解

工程项目管理的基本原理主要是系统管理和过程管理。系统思想和方法是项目管理理论形成与发展的重要基础,其科学基础是系统论,哲学基础是事物的整体观。工程项目管理过程中,必须确立系统观念,系统观念体现于集成管理、全生命周期管理和界面管理等活动之中。

<p>工程项目管理的系统管理原理</p> <p>工程项目管理的基本原理</p>	<p>系统工程的特征</p>	<p>系统工程研究问题一般采用先决定整体框架,后进入详细设计的程序</p>
		<p>系统工程方法是以系统整体功能最佳为目标,通过对系统的综合、系统分析构造系统模型来调整改善系统的结构,使之达到整体最优化</p>
		<p>系统工程的研究强调系统与环境的融合,近期利益与长远利益相结合,社会效益、生态效益与经济效益相结合</p>
		<p>系统工程研究是以系统思想为指导,采取的理论和方法是综合集成各学科、各领域的理论和方法</p>
		<p>系统工程研究强调多学科协作</p>
		<p>系统工程方法具有广泛的适用性,各类系统问题均可以用它来研究</p>
		<p>强调多方案设计与评价</p>
<p>工程项目系统的总体框架</p>	<p>工程项目目标系统:(1)目标系统的建立过程:工程项目构思—识别需求—提出项目目标—建立目标系统。(2)工程项目目标系统建立的依据:业主的需求说明;国家、地方政府颁布的法律、法规、规章等;国家和行业颁布的强制性标准、规范、操作规程等;其他资料。(3)工程项目目标系统的建立方法:工作分解结构(WBS)方法</p>	
	<p>工程项目行为系统:(1)应包括实现项目目标系统必需的所有工作,并将它们纳入计划和控制过程中;(2)保证项目实施过程程序化、合理化,均衡地利用资源,保持现场秩序;(3)保证各分部实施和各专业工程活动之间良好的协调</p>	
	<p>工程项目组织系统:工程项目组织系统是由主要负责完成项目分解结构(WBS)中各项工作任务的个人、单位和部门所构成,包括建设单位、承包商和工程咨询单位,有时还包括为项目提供某种服务或与项目有某种关系的部门等等</p>	
	<p>工程项目管理系统:(1)对项目的目标系统进行策划、论证和控制,通过项目和项目管理过程保证项目目标的实现;(2)对项目的目标系统、行为系统进行计划和控制;(3)对项目组织系统进行沟通、协调和指挥</p>	
<p>工程项目过程管理原理</p>	<p>工程项目过程的分类、管理、动态控制</p>	<p>过程的分类:(1)创造项目产品的典型过程为前期筹划—设计—采购—施工—验收—总结评价。(2)项目管理的典型过程为启动—计划—实施—检查—处理</p>
		<p>过程的管理:(1)计划(Plan);(2)实施(Do);(3)检查(Check);(4)处理(Act)</p>
		<p>过程的动态控制:工程项目具有一次性、固定性、不确定性等特点。动态控制广泛应用于工程项目的进度控制、费用控制、质量控制等过程。工程项目动态控制的纠错措施主要有组织措施、管理措施,经济措施、技术措施等</p>

考点 工程项目业主方管理模式

精解

业主是工程项目的总策划者、总组织者和总集成者,因此其管理模式很大程度上决定了项目管理的总体框架。根据业主方项目管理的能力水平以及工程项目的复杂程度,业主的管理模式可分为业主自行管理模式和委托管理模式。

工程项目 业主方 管理模式	业主自行管理模式	优点:(1)充分保障业主方对工程项目的控制;(2)便于保障业主利益的最大化
		缺点:(1)组织机构庞大、建设管理费用高;(2)对于缺少连续性项目的业主而言,不利于管理经验的积累
	业主委托管理模式	项目管理(Project Management, PM)服务模式
		项目管理承包(Project Management Contracting, PMC)模式
		代理型 CM("Agency"CM)模式
	"代建制"模式	
	设计—管理(Design-Management)模式	

考点 工程项目融资管理模式

精解

工程项目融资管理模式决定了项目的治理机构,是项目策划阶段的首要工作。

工程项目 融资管理 模式	BOT 模式	BOT、(Build-Operate-Transfer, 建造—运营—移交)有时也称为“特许经营权”(Concession)方式,它是指某一财团或若干投资人作为项目的发起人,从一个国家的中央或地方政府获得某项基础设施的特许建造经营权,然后由此类发起人联合其他各方组建股份制的项目公司,负责整个项目的融资、设计、建造和运营。在整个特许期内,项目公司通过项目的运营获得利润,有时地方政府考虑到运营收费(如过路、过桥费)不能太高,可能给项目公司一些优惠条件(如将一片土地给项目公司开发经营),使项目公司降低其运营收费标准。项目公司以运营和经营所得利润偿还债务以及向股东分红。在特许期届满时,整个项目由项目公司无偿或以极低的名义价格移交给东道国地方政府
	PFI 和 PPP 模式	PFI 和 PPP 指利用私人或私营企业资金、人员、技术和管理优势,向社会提供长期优质公共产品和服务
		BOT、PFI、PPP 三者在本质上是一致的,都是采取由私营企业来负责或承担大部分项目融资的方式,实现了资源在项目全寿命周期的优化配置。政府一般提供政策支持,不直接参与或少量参与该类项目的管理工作

考点 工程项目的承发包管理模式

精解

工程项目承发包管理模式是指业主单位向项目实施单位购买产品的方式。根据设计与施工工作的一体化程度,可以对工程项目的承发包方式进行分类。

工程项目的承发包管理模式	传统的发包模式	<p>传统的发包模式即是 DBB(Design-Bid-Build,设计—招标—建造)模式,将设计、施工分别委托不同单位承担。该模式的核心组织为“业主—咨询工程师—承包商”</p> <p>这种模式由业主委托咨询工程师进行前期的可行性研究等工作,待项目立项后再进行设计,设计基本完成后通过招标选择承包商。业主和承包商签订工程施工合同和设备供应合同,由承包商与分包商和供应商单独订立分包及材料的供应合同并组织实施。业主单位一般指派业主代表(可由本单位选派,或从其他公司聘用)与咨询方和承包商联系,负责有关的项目管理工作。施工阶段的质量控制和安全控制等工作一般授权监理工程师进行</p> <p>优点:(1)由于这种模式长期、广泛地在世界各地采用,因而管理方法成熟,各方对有关程序熟悉;(2)业主可自由选择设计人员,便于控制设计要求,施工阶段也比较容易掌控设计变更;(3)可自由选择监理人员监理工程;(4)可采用各方均熟悉的标准合同文本(如 FIDIC“施工合同条件”),有利于合同管理和风险管理</p> <p>缺点:(1)项目设计—招投标—建造的周期较长,监理工程师对项目的工期不易控制;(2)管理和协调工作较复杂,业主管理费较高,前期投入较高;(3)出现质量事故时,设计和施工双方容易互相推诿责任;(4)对工程总投资不易控制,特别在设计过程中对“可施工性”(Constructability)。考虑不够时,容易产生变更,从而引起较多的索赔</p>
	DB 模式	<p>DB 模式是指工程总承包企业按照合同约定,承担工程项目设计和施工,以及大多数材料和工程设备的采购,但业主可能保留对部分重要工程设备和特殊材料的采购权。该模式通常采用总价合同,但允许价格调整,也允许某些部分采用单价合同。业主聘用咨询单位进行项目管理,管理的内容包括设计管理和施工监理等。该模式由于采用总价合同,承包商承担了大部分责任和风险,常用于房屋建筑和大中型土木、电力、水利、机械等工程项目。由于设计工作由承包商负责,减少了索赔;施工经验能够融入设计过程中,有利于提高可建造性;对投资和完工日期有实质的保障。但业主无法参与设计单位的选择,对最终设计和细节的控制能力降低,总价包干可能影响项目的设计和施工质量</p>
	EPC/T 模式	<p>EPC/T 模式指工程总承包企业按照合同约定,承担工程项目的设计、采购、施工、试运行服务等工作,并对承包工程的质量、安全、工期、造价全面负责,使业主获得一个现成的工程,由业主“转动钥匙”就可以运行。EPC 模式的重要特点是充分发挥市场机制的作用,促使承包商、设计师、建筑师共同寻求最经济、最有效的方法实施工程项目。通过 EPC 工程项目公司的总承包,可以比较容易地解决设计、采购、施工、试运转整个过程中的不同环节中存在的突出矛盾,使工程项目实施获得优质、高效、低成本的效果。EPC 模式主要适用于化工、冶金、电站、铁路等大型基础设施工程,以及含有机电设备的采购和安装的工程项目等</p>

工程项目的承发包管理模式	风险型 CM (“At-Risk” CM) 模式	CM 经理在开发和设计阶段相当于业主的顾问,在施工阶段担任总承包商的角色,一般业主要求 CM 经理提出保证最大工程费用(Guaranteed Maximum Price,GMP)以保证业主的投资控制。如工程结算超过 GMP,由 CM 经理的公司赔偿;如果低于 GMP,节约的投资归业主,但可按约定给予 CM 经理公司一定比例的奖励性提成。GMP 包括工程的预算总成本和 CM 经理的酬金,但不包括业主方的不可预见费、管理费、设计费、土地费、拆迁费和其他业主自行采购、发包的工作费用等
	DBO (Design-Build-Operate, 设计—施工—运营)模式	<p>相比于传统的发包模式,该模式下承包商不仅承担工程的设计施工,在移交给业主之前的一段时间内还要负责其所建设工程的运营。DBO 模式不涉及融资,承包商收回成本的唯一途径就是公共部门的付款,项目所有权始终归公共部门所有。设计和施工成本在竣工时由政府全额支付(或者有些情况下在竣工后分期支付),运营期间由政府部门对承包商的运营服务付费</p> <p>DBO 模式下,责任主体比较单一,比较明确,风险全部转移给 DBO 的主体,设计、施工、运营三个过程均由一个责任主体来完成</p> <p>DBO 模式也可以优化项目的全寿命周期成本:(1)从时间角度看,DBO 合同可以减少不必要的延误,使施工的周期更为合理;(2)从质量角度看, DBO 合同可以保证项目质量长期的可靠性;(3)从财务角度看, DBO 合同下仅需要承担简单的责任而同时拥有长期的承诺保障。但是 DBO 模式责任范围的界定容易引起较多争议,招标过程也较长,需要专业的咨询公司介入</p>

考点

工程项目管理模式的选择

精解

选择工程项目管理模式时应考虑因素	项目的复杂性和对项目的进度、质量、投资等方面的要求
	投资、融资有关各方对项目的特殊要求
	法律法规、部门规章以及项目所在地政府的要求
	项目管理者 and 参与者对该管理模式认知和熟悉的程度
	项目的风险分担,即项目各方承担风险的能力和管理风险的水平
	项目实施所在地建设市场的适应性,在市场上能否找到合格的实施单位(承包商、管理分包商等)

考点 工程项目管理的发展趋势

精解

工程项目管理的发展趋势	工程项目管理思想层面的发展趋势	可持续发展思想日益成为工程项目管理的指导思想。全球各国逐渐把可持续发展理论在工程项目投资建设中付诸实践,主要集中在五个方面:(1)城乡规划,包括社区规划的内容;(2)产品开发与设计,包括传统材料的新用途;(3)制造与建设,包括新合作伙伴的选择;(4)运营,包括高效率的新技术集成应用;(5)拆除
		合作共赢、伙伴关系的理念与方式逐渐产生
	工程项目管理方法层面的发展趋势	工程项目多阶段管理一体化趋势日益明显
		工程项目管理工作将更加职业化
		项目群管理扩展了工程项目管理的工作领域
		私营部门参与公共基础设施建设成为一种重要趋势
	工程项目管理工具层面的发展趋势	廉洁管理成为工程项目管理的新内容
		目前国际上建设工程领域信息技术的应用已经体现了标准化、集成化、网络化、虚拟化等特点

第二章 工程项目主要参与方的项目管理



知·识·框·架

工程项目主要参与方的项目管理	项目业主对项目的管理	掌握项目业主管理的目的和特点	项目业主的含义;项目业主的目的;项目业主的特点
		掌握业主管理的主要任务	项目决策阶段、实施准备阶段、项目实施阶段的主要任务
	政府对工程项目的管理	掌握政府管理的作用与特点	政府管理的作用;政府管理的特点
		了解政府对项目管理的主要方面	政府对项目管理的主要方面
	承包商对项目的管理	掌握承包商对项目管理的目的、特点和主要任务	承包商对项目管理的目的和特点;工程承包商的主要工作;设备承包商的主要任务
	银行对贷款项目的管理	掌握银行对贷款项目管理的目的、特点和主要内容	银行对贷款项目管理的的基本含义、目的、特点和主要内容
		了解银行对贷款项目的评估	借款人资信评价;项目基本情况评价;贷款方式、银行效益和贷款风险以及项目总体评价
	咨询工程师对项目的管理	掌握咨询工程师参与管理的目的和特点	咨询工程师参与管理的含义、目的和特点
		掌握咨询工程师参与管理的主要任务和工作阶段	咨询工程师参与管理的主要任务和工作阶段



考·点·破·解

考点 项目业主管理的目的和特点

精解

项目业主的含义:广义上的项目业主是指项目的出资人(包括以资金、技术及其他资产入股等)。狭义上的项目业主是指项目在法律意义上的所有人,可以是单一的投资主体(即投资者),可以是自然人、法人或政府,也可以是各投资主体依照一定法律关系组成的法人形式。

业主对工程项目的管理,是指项目业主为实现投资目标,运用所有者的权力组织或委托有关单位,对建设项目进行筹划和实施的有关计划、组织、指挥、协调等过程。

项目业主管理的目的和特点	业主管理的目的	实现投资主体的投资目标和期望。投资主体将资金投入工程项目中,期望通过项目管理保证工程项目能按预定计划建成和投入使用,实现投资的经济效益与社会效益
--------------	---------	--

项目业主管理的目的和特点	业主管理的目的	<p>将工程项目投资控制在预定或可接受的范围之内。工程项目建设通常需要较长的时间和较大的投入,建设过程中不确定因素很多,如果控制不好,很容易突破投资的预算。为了保证投资者的预期收益,必须对工程项目投资进行有效的控制</p> <p>保证工程项目建成后在项目功能和质量上达到设计标准。不同的建设工程项目都有其各自的功能和质量要求,这是保证工程项目在运营期内有效、安全和高质量运行,实现项目建设目标与业主的投资目标的基本前提,因此也是业主对工程项目进行管理的重要目的</p>
	业主管理的特点	<p>业主对工程项目的管理代表投资主体对项目的要求。它集中反映了各投资主体对工程项目的利益要求,代表各所有者协调一切对外关系,包括与政府和社会各有关单位之间的各项关系。因此,业主在项目管理中一方面要协调各投资主体之间的关系,另一方面要协调项目与社会各方的关系,保证项目建设的顺利进行</p> <p>业主是对工程项目进行全面管理的中心。按照“谁投资、谁决策、谁收益、谁承担风险”的原则,业主在国家法规许可的范围内有充分的投资自主权。业主既是工程项目的决策者,又是工程项目实施的主持者;既是未来收益的获得者,也是可能风险的承担者。业主与工程项目之间利益关系的紧密程度是其他任何一方参与者所不能比拟的,业主对项目管理和项目成败负有全面责任。工程项目完成得好,最大与最直接的受益者应该是项目业主,反之如果工程项目出现问题,最大与最直接的损失方也是项目业主</p> <p>从管理方式上看,在项目建设过程中业主对工程项目的管理大都采用间接而非直接方式。工程项目建设涉及各个领域和诸多专业,业主往往由于自身时间、精力和专业等方面的限制,不可能将全部管理工作由自己来完成。业主通过各种委托协议和合同,把工程项目的各项任务、管理职责以及各项风险分解到各参与策划和实施的有关机构,项目业主进行总体协调和控制,保证项目如期、按质建成,并尽可能节省投资</p>

考点

业主管理的主要任务

精解

业主管理的主要任务	项目决策阶段的主要任务	对投资方向和内容作初步构想,择优聘请有资质、信誉好的专业咨询机构对企业或行业、地区等进行深入分析,开展专题研究及投资机会研究工作,并编制企业发展战略或规划
		选择好咨询机构。在上述工作的基础上,正式选择合格的咨询机构开展项目前期工作,包括对项目的建设规模、产品方案、工程技术方案等进行研究、比选,根据需要进行项目财务评价、社会评价、国民经济评价和风险评价,编制项目建议书和可行性研究报告,为投资决策提供科学依据
		组织对项目建议书和可行性研究报告进行评审,与有关投资者和贷款方进行沟通,并落实项目资金、建设用地、技术设备、配套设施等建设相关条件