



国家骨干高职院校工学结合创新成果系列教材

建筑工程项目管理

主 编 吴美琼 徐 林

主 审 凌卫宁 古 朴 黄华宏



中国水利水电出版社
www.waterpub.com.cn



国家骨干高职院校工学结合创新成果系列教材

建筑工程项目管理

主 编 吴美琼 徐 林

副主编 彭 聪 白景旺 梁腾龙 李 杏

主 审 凌卫宁 古 朴 黄华宏



中国水利水电出版社
www.waterpub.com.cn

内 容 提 要

本教材共分为7个项目,内容包括:建筑工程项目的组织与管理、建筑工程项目质量控制、建筑工程项目施工进度管理、建筑工程项目施工成本管理、建筑工程项目合同管理、建筑工程项目信息管理、建筑工程项目职业健康安全与环境管理。每个项目前面均明确了专业能力、方法能力、社会能力,项目后有小结和训练题,便于学生学习和巩固所学知识。

本教材既可作为职业技术学院的教学用书,也可作为自学考试、岗位技术培训的教材,还可作为水利水电工程类、土木建筑类管理人员的阅读参考用书。

图书在版编目(CIP)数据

建筑工程项目管理 / 吴美琼, 徐林主编. -- 北京 :
中国水利水电出版社, 2015. 1
国家骨干高职院校工学结合创新成果系列教材
ISBN 978-7-5170-2951-9

I. ①建… II. ①吴… ②徐… III. ①建筑工程—工
程项目管理—高等职业教育—教材 IV. ①TU71

中国版本图书馆CIP数据核字(2015)第029762号

书 名	国家骨干高职院校工学结合创新成果系列教材 建筑工程项目管理
作 者	主 编 吴美琼 徐林 副主编 彭聪 白景旺 梁腾龙 李杏 主 审 凌卫宁 古朴 黄华宏
出版发行	中国水利水电出版社 (北京市海淀区玉渊潭南路1号D座 100038) 网址: www.waterpub.com.cn E-mail: sales@waterpub.com.cn 电话: (010) 68367658 (发行部)
经 售	北京科水图书销售中心(零售) 电话: (010) 88383994、63202643、68545874 全国各地新华书店和相关出版物销售网点
排 版	中国水利水电出版社微机排版中心
印 刷	三河市鑫金马印装有限公司
规 格	184mm×260mm 16开本 12.75印张 302千字
版 次	2015年1月第1版 2015年1月第1次印刷
印 数	0001—3000册
定 价	29.00元

凡购买我社图书,如有缺页、倒页、脱页的,本社发行部负责调换

版权所有·侵权必究

国家骨干高职院校工学结合创新成果系列教材

编 委 会

主 任 刘延明

副主任 黄伟军 黄 波 皮至明 汪卫星

委 员 张忠海 吴汉生 凌卫宁 陆克芬

邓海鹰 梁建和 宁爱民 黄晓东

陈炳森 方 崇 陈光会 方渝黔

况照祥 叶继新 许 昕 欧少冠

梁喜红 刘振权 陈治坤 包才华

秘 书 饶亚娟

前言

“建筑工程项目管理”是建筑工程管理专业的一门专业核心课程，是依据建筑工程管理专业人才培养方案设计的。学习本门课程的基础课程是“工程制图”“建筑力学与结构”“建筑材料与检测技术”“地基与基础”“建筑构造”“工程测量”“建筑施工技术”“工程经济”“建筑法规”“工程计量与计价”等。本课程重点研究建筑工程项目管理方面的知识，并充分吸收近年来建筑工程项目管理方面的新方法、新成果，培养学生从事建筑工程项目管理及相关工作的基本能力。

本教材针对职业技术学院的教学特点，力求与水利水电建筑行业的发展水平相适应，力争体现新的国家标准和技术规范；注重以实用为主，内容翔实，文字叙述简练，图示直观明了，方便讲授，学生容易掌握。

《建筑工程项目管理》重点介绍建筑工程项目管理中的项目成本控制、进度控制、质量控制、安全控制、合同管理、信息管理以及沟通管理等知识。本教材在编写中，注意与相关学科基本理论和知识的联系，突出实用性，注重培养解决工程实践问题的能力，力求做到特色鲜明、结构合理。

本教材由广西水利电力职业技术学院吴美琼、徐林担任主编，彭聪、白景旺、梁腾龙、李杏担任副主编，广西水利电力职业技术学院凌卫宁教授、深圳宝鹰建设集团副总裁、高级工程师古朴以及广西桂禹咨询有限公司董事长、高级工程师黄华宏担任主审。参加编写的单位和人员为：广西水利电力职业技术学院吴美琼编写绪论、项目一，白景旺编写项目二，徐林编写项目三、项目四，梁腾龙编写项目五，彭聪编写项目六、项目七。

由于成书时间紧，书中难免存在疏漏和不足之处，诚挚希望广大读者在使用这套教材的过程中提出批评和建议，以便能在下一轮教材修编时予以更正和完善。

编者

2014年6月

目 录

前言	
绪论	1
一 建筑工程项目管理基本概念	1
二 涉及建筑工程项目的各方	5
三 建筑工程项目的建设程序	6
小结	6
训练题	7
项目一 建筑工程项目的组织与管理	10
任务一 建筑工程项目管理组织	10
任务二 建筑工程项目经理	14
小结	18
训练题	18
项目二 建筑工程项目质量控制	22
任务一 建筑工程项目质量管理的基础知识	22
任务二 建筑工程项目质量影响因素及参建各方质量控制目标 and 责任	30
任务三 建筑工程项目施工阶段的质量控制方法	38
任务四 建筑工程项目质量验收	56
任务五 建筑工程项目质量的政府监督	67
小结	70
训练题	70
项目三 建筑工程项目施工进度管理	77
任务一 建筑工程项目进度控制与进度计划系统	77
任务二 建筑工程项目总进度目标的论证	81
任务三 建筑工程项目进度计划的编制和调整方法	82
任务四 建筑工程项目进度控制的措施	97
小结	99
训练题	99
项目四 建筑工程项目施工成本管理	103
任务一 施工成本管理的任务与措施	103
任务二 施工成本计划	109

任务三 施工成本控制	116
任务四 施工成本分析	129
小结	134
训练题	135
项目五 建筑工程项目合同管理	137
任务一 建筑工程项目合同管理概述	138
任务二 建筑工程项目合同实施管理	142
任务三 建筑工程项目合同变更与索赔管理	148
小结	155
训练题	155
项目六 建筑工程项目信息管理	159
任务一 建筑工程项目信息管理基础知识	159
任务二 建筑工程项目信息系统	163
任务三 计算机在建筑工程项目管理中的运用	166
小结	170
训练题	170
项目七 建筑工程项目职业健康安全与环境管理	172
任务一 建筑工程职业健康安全与环境管理基础知识	172
任务二 建筑工程安全生产管理	177
任务三 建筑工程职业健康安全事故的分类和处理	184
任务四 建筑工程环境管理	188
小结	192
训练题	193
参考文献	195

绪 论

【专业能力】 能够掌握项目管理基本概念、基本原理。

【方法能力】 能够根据项目管理基本原理解决实际问题。

【社会能力】 能灵活处理建筑工程施工过程中出现的各种问题，具备协调能力、良好的职业道德修养，能遵守职业道德规范。

项目介绍：

选择一项在建或已建工程项目，到实地观摩和实习，了解项目建设的整个过程，完成下列工作：①完成一项类似项目的可行性研究报告的框架；②模拟完成该项目的施工准备工作，包括开工手续的办理、施工前应具备的现场条件、施工单位的资质审定。

项目要求：

熟悉工程项目建设的全过程，并初步编制前期阶段的建设文件，结合其他专业课的知识，具备工程建设各环节的操作和管理能力。

一 建筑工程项目管理基本概念

（一）项目的含义及特征

1. 项目的含义

项目是指在一定的约束条件下（主要是限定资源、限定时间），具有特定目标的一次性任务，可以是建设一项工程，如建造一栋大楼、一家酒店、一座工厂、一座电站，也可以是完成某项科研课题，或研制一种设备，甚至是撰写一篇论文，这些都是一个项目，都有一定的时间、质量要求，也都是一次性的任务。

2. 项目的特征

（1）项目实施的一次性。这是项目最基本、最主要的特征。没有完全相同的两个项目，有些项目从表面上看比较类似、地理位置比较接近或建设时间相同，但从任务本身的性质与最终成果上分析，都有自己的特征。只有认识到项目不可重复的一次性特点，才能有针对性地根据项目的特殊性进行管理。

（2）项目有明确的目标。项目的目标有成果性目标和约束性目标：成果性目标是指项目的功能要求，即设计规定的产品规格、品种、生产能力等目标；约束性目标是指限制条件，如工程质量、工期、投资目标、效益指标等。

（3）项目作为管理对象的整体性。一个项目是一个整体，在按其需要配置生产要素时，必须追求较高的费用效益，做到数量、质量、结构的总体优化。



(4) 项目与环境之间的相互制约性。项目总是在一定的环境下立项、实施、交付使用,受到环境的制约;项目在其寿命全过程中又对环境造成正负两方面的影响,从而对周围的环境造成制约。

对任何项目进行项目定位,必须看是否具备了以上4个基本特征,缺一不可。重复的大批量的生产活动及其成果不能称为“项目”。

(二) 建筑工程项目的含义及分类

工程项目是以“工程”为最终成果的项目是在项目中数量最多的一种,这里的工程不是一般广义的工作或劳动,而是指最终成果是一个“实体”的工作或劳动,即通过特定的工作劳动所建造的某种“工程实体”。工程项目根据其专业特点和实施阶段的不同,可分出不同的类别。建筑工程项目主要是从项目实施的全过程角度分析,而全过程建设项目又可称为建设项目。

1. 建筑工程项目的含义

建筑工程项目包括:工程建筑项目、单项工程、单位工程、分部工程、分项工程,如一座工厂、一个住宅小区等。

建设项目是指按一个总体规划或初步设计进行施工的一个或几个单项工程的总体。

单项工程有独立的设计文件,竣工后能够独立发挥生产能力或使用效益,由若干单位工程组成。如×××化工厂中的某一个车间,建成后就可以独立发挥其生产能力。在民用建设项目×××大学中的图书楼、教学楼等,都是能够发挥其使用功能的单项工程。

单位工程是指具有单独设计文件,可以独立组织施工,但竣工后不能独立发挥生产能力或使用效益的工程。一个工程项目,按照它的构成可分为建筑工程和安装工程等单位工程。单位工程可以进一步分解为分部工程,如基础工程、电气工程等,把分部工程更细致地分解为分项工程,如土方工程、钢筋工程等,但分部工程和分项工程均不具备项目的特征。

2. 建筑工程项目的分类

建筑工程项目按不同参与方的工作性质和组织特征划分为下列几种。

(1) 业主方的项目管理。业主方的项目管理是指投资方、开发商和咨询公司提供的代表业主方利益的项目管理服务。由于业主方是建筑工程项目生产过程的总集成者——人力资源、物质资源和知识的集成,业主方也是建筑工程项目生产过程的总组织者,因此对于一个建筑工程项目而言,虽然有代表不同利益的项目管理,但是,业主方的项目管理是管理的核心。

业主方项目管理服务于业主的利益,其项目管理的目标包括项目的投资目标、进度目标和质量目标。其中,投资目标指的是项目的总投资目标,是项目筹建到竣工投入使用为止发生的全部费用,包括建筑安装工程费、设备工器具购置费、工程建设其他费、预备费、建设期贷款利息、固定资产投资方向调节税。进度目标指的是项目动用的时间目标,也即项目交付使用的时间目标,如工厂建成可以投入生产、道路建成可以通车、办公楼可以启用、旅馆可以开业的时间目标等。项目的质量目标不仅涉及施工的质量,还包括设计质量、材料质量、设备质量和影响项目运行或运营的环境质量等,质量目标包括满足相应的技术规范和技术标准的规定,以及满足业主方相应的质量要求。



建筑工程项目的投资目标、进度目标、质量目标之间既有矛盾的一面，也有统一的一面，三大目标之间的关系是对立统一的关系。要加快速度往往需要增加投资，欲提高质量往往也需要增加投资，过度的缩短进度可能影响质量目标的实现，这反映了三大目标之间的对立关系；通过有效的管理，在不增加投资的前提下，也有可能缩短工期和提高工程质量，增加一些投资可能减少弥补未来质量缺陷而进行的追加投资，还可以赶进度，提前竣工，带来乐观收益等，反映了三大目标之间的统一关系。

建筑工程项目的寿命周期包括项目的决策阶段、实施阶段和使用阶段。项目的决策阶段包括编制项目的建议书和编制项目的可行性研究报告两个阶段；项目的实施阶段包括设计前的准备阶段、设计阶段、施工阶段、动用前的准备阶段和保修期，招投标工作分散在设计前的准备阶段、设计阶段和施工阶段中进行，所以可以不单独列为招投标阶段。

业主方的项目管理涉及项目实施阶段的全过程，即在设计前准备阶段、设计阶段、施工阶段、动用前准备阶段和保修期分别进行下列任务：①安全控制；②投资控制；③进度控制；④质量控制；⑤合同控制；⑥信息控制。

(2) 设计方的项目管理。设计方的项目管理是指设计单位在建设项目的的设计阶段对自己参与的设计工作进行自我管理的过程。

(3) 施工方的项目管理。在建筑工程项目实施阶段，施工阶段所需的时间较长，建设资金投放量最大，所涉及的各类关系复杂繁多，对工程质量的影响至关重要，所以把施工方的项目管理的相关内容作详细介绍。

1) 施工方的项目管理的目标和任务。施工项目管理工作主要在施工阶段进行，但它也涉及设计准备阶段、设计阶段、动用前准备阶段等。

2) 大项目管理的程序。施工项目管理程序要经过投标签约阶段、施工准备阶段、施工阶段、验收交工与结算、结算和回访维修阶段。各阶段的管理目标、执行者及主要工作见表0-1。

表 0-1

施工项目管理程序表

序号	管理阶段	管理目标	主 要 工 作	执行者
1	投标签订合同阶段	中标签订工程承包合同	①按企业的经营战略，对工程项目作出是否投标及争取承包的决策； ②决定投标后，收集企业本身、相关单位、市场、现场及诸方面信息； ③编制《施工项目管理规划大纲》； ④编制既能使企业盈利又有竞争力的投标书，按规定参与投标活动； ⑤若中标，则与招标方谈判，依法签订承包合同	企业决策层、企业管理层
2	施工准备阶段	使工程具备开工和连续施工的基本条件	①企业正式委派资质合格的项目经理，组建项目经理部，并根据工程管理需要建立机构、配备管理人员、划分职责； ②企业法定代表人与项目经理签订《施工项目管理目标责任书》； ③编制《施工项目管理实施规划》； ④做好各项施工准备工作，达到开工要求； ⑤编写开工申请报告，待批开工	企业管理层、项目经理部



3) 施工项目管理的内容。施工项目管理包括：①建立施工项目管理组织；②编制施工项目管理规划；③进行施工项目的目标控制；④对施工项目的生产要素进行管理；⑤施工项目合同管理；⑥施工项目信息管理；⑦施工项目现场管理；⑧组织协调。

4) 施工项目管理与建设项目管理的主要区别。首先，管理主体不同；其次，任务不同；再次，内容不同；最后，管理范围不同。

(4) 供货方的项目管理。

供货方的项目管理是指对材料和设备供应方的项目管理。

(5) 建设项目总承包方的项目管理。

建设项目总承包方作为项目建设的一个参与方，其项目管理主要服务于项目的利益和建设项目总承包方本身的利益。

(三) 建筑工程项目管理的要素

建筑工程项目管理的要素有下列五个方面。

(1) 管理的客体是项目涉及的全部工作，这些工作构成项目的系统运动过程——项目周期。

(2) 管理的主体是项目管理者。投资项目的管理者应该是投资者或经营者，他们对项目发展全过程进行管理。

(3) 管理的目的是实现项目目标。管理是实现某种目的的手段，所以对项目管理而言，其目的是在有限的资源条件下，保证项目的时间、质量、成本达到最优化。

(4) 管理的职能是计划、组织、指挥、协调和控制。项目管理的职能与管理的基本职能完全相同，若离开了管理的基本职能，管理的目标亦无法实现。

(5) 管理的依据是项目的客观规律。

(四) 建筑工程项目管理的内、外部环境

项目与项目管理所处的环境是多种因素构成的复杂环境，项目管理者必须对项目所处的环境有足够的认识，保证项目的顺利进行。

1. 政策、法律法规的影响

工程项目建设过程中每一个环节都必须严格遵守政策、法律法规的各项规定。政策，主要有国家和地方的经济建设、项目管理等方面的政策；与项目建设有关的法律主要有《中华人民共和国建筑法》《中华人民共和国招标投标法》《中华人民共和国合同法》《中华人民共和国城市规划法》《中华人民共和国城市房地产管理法》《中华人民共和国安全生产法》《中华人民共和国税法》《中华人民共和国保险法》等；与项目建设有关的法规主要有《建设工程质量管理条例》《房屋建筑工程质量保修办法》《工程建设重大事故报告和调查程序规定》《房屋建筑工程和市政基础工程竣工验收暂行规定》等。项目管理者不仅应熟练掌握项目建设技术知识，还应该具备法律、经济、管理类知识，尤其对项目建设有关的法律、法规知识要有一定的认识。

2. 社会经济及文化的影响

社会经济及文化的影响包括直接的影响和间接的影响。项目管理者应该有足够的信息量和分析能力，及时了解社会经济的动态，对管理目标可能发生的影响做好充分的预测，充分利用社会经济及文化因素的有利条件，防止不利因素可能导致的影响。



3. 标准和规则

标准是“对重复性事物和概念所做的统一规定。它以科学、技术和实践经验的综合成果为基础，经有关方面协商一致，由主管机构批准，以特定形式发布，作为共同遵守的准则和依据”。

规则是一个“规定产品、过程或服务特征的文件，包括适用的行政规定，其遵守具有强制性”。

项目管理过程中，标准和规则已经被熟知，这些标准和规则的影响可能未知，所以项目的风险分析中对这些未知因素应该给予足够的重视。

二 涉及建筑工程项目的各方

（一）政府

在工程项目建设过程中，政府从宏观角度对项目进行监督和管理，主要职责有：监督参与项目建设的各方，严格按照中央政府、地方政府制定的法律、法规及质量标准、安全规范进行工程建设。这种监督职能贯穿于工程项目建设的所有层次的过程中：项目的立项、项目实施阶段的监督、项目竣工验收的把关，大中型基础设施项目及公益事业项目的管理，以及重大项目的招投标等环节，政府部门均应进行指导和监督控制。

（二）业主

业主是工程项目的发起人，建设项目的管理主体，其主要职责包括：提出项目的设想，作出投资决策；筹措项目所需要的全部资金；选定监理企业；选定承建商；按合同规定支付工程费用；履行合同等。业主可能是法人，也可能是自然人。

（三）承包商

承包商通常是指承担工程施工及设备采购工作的团体、公司及他们的联合体。大型的工程承包公司在工程项目建设过程中可作为总承包商与业主签订总承包合同，承担整个工程项目的承建任务。总承包商即可以自行完成全部的工程施工，也可以把其中的某些部分分包给其他专业承包商。专业承包商往往在某些专业领域具有特长，能够在成本、工期、质量等方面体现出强于大型承包商的优势。

（四）监理单位

监理单位一般是指具有法人资格，取得监理单位资质证书，主要从事工程建设监理业务的监理公司、监理事务所等。监理单位是建筑市场三大主体（即业主、承建商、监理单位）之一，受业主的委托对承建单位进行监督和管理，科学控制项目的进度、质量、投资三大目标，协调各方的关系，系统分析和管理各类合同，广泛收集工程信息，“力求”实现项目目标。根据我国建设工程监理的相关规定，目前监理单位主要向业主提供专业化服务。监理单位向项目业主提供的服务范围，主要取决于监理委托合同的规定，可能是项目建设的全过程，也可能是某一个阶段。

监理单位根据其具备的资质条件，可划分为甲、乙、丙3个资质等级。甲级资质监理企业是由国家建设行政主管部门进行资质审批的监理企业，能够监理核定工程类别中的一等、二等、三等工程。乙级资质监理企业是由省、自治区、建设行政主管部门或国务院各



部门建设行政主管部门批准的监理企业，能够监理核定工程类别中的二等、三等工程。丙级资质监理企业由省、自治区、建设行政主管部门或国务院各部门建设行政主管部门批准的监理企业，能够监理核定工程类别中的三等工程。

监理单位和项目业主之间是平等的、授权与被授权的关系；而与承建商之间的关系主要是平等的监理与被监理的关系，没有合同关系。

（五）金融机构

金融机构是指专门从事货币信用活动的中介组织。以银行为主体的金融机构的形成是市场经济发展的必然产物。我国的金融机构，按照其地位和功能大致可分为四大类：第一类是货币当局，也叫中央银行，即中国人民银行；第二类是银行，包括政策性银行、商业银行；第三类是非银行金融机构；第四类是在境内开办的外资、侨资、中外合资金融机构。

三 建筑工程项目的建设程序

（一）我国工程项目的建设程序

建设程序，是指建设项目从设想、选择、评估、决策、设计、施工到竣工验收、投入生产整个建设过程中，各项工作必须遵循的先后次序的法则。这个法则是人们在认识客观规律的基础上制定出来的，是建设项目科学决策和顺利进行的重要保证。按照建设项目内在联系和发展过程，建设程序分成若干阶段，这些发展阶段有严格的先后次序，不能任意颠倒。工程项目虽然千差万别，但它们都应遵循科学的建设程序，每一位建设工作者必须严格遵守工程项目建设的内在规律和组织制度。

在我国，按现行规定，大中型工程项目建设程序如下：

- （1）项目建议书阶段。
- （2）可行性研究阶段。
- （3）设计工作阶段。
- （4）建设准备阶段。
- （5）编制年度建设投资计划。
- （6）建设施工阶段。
- （7）动用前准备。
- （8）竣工验收、交付使用阶段。

（二）国外建筑工程项目的建设程序

国外工程项目的建设程序基本与我国的相似，大致可分为 3 个阶段，即项目计划阶段、执行阶段、生产阶段。

小 结

绪论介绍了建筑工程项目管理的基本概念、涉及建筑工程项目的各方以及工程项目的建设程序。通过学习，要求学生掌握项目的含义及特征、建设项目及分类、建筑工程项目



管理的含义,了解建筑工程项目管理的要素、任务、内外部环境、建筑工程项目的各方、工程项目的建设程序。

训 练 题

一、单项选择题

- () 是项目最基本、最主要的特征。
A. 一次性 B. 目标明确 C. 整体性 D. 制约性
- 不属于项目的选项是 ()。
A. 一座酒店的建设 B. 科研课题 C. 生产啤酒 D. 写一篇文章
- () 是属于建筑工程项目。
A. 具有一个独立设计文件,建成后独立发挥生产能力的项目
B. 具有一个总体规划,一个企业或一个事业单位的建设
C. 具有单独设计文件,可以独立组织施工,竣工后不能独立发挥生产能力的项目
D. 由若干分部工程或分项工程组成的项目
- 建设项目按其 () 不同,划分为基本建设项目和更新改造项目。
A. 用途 B. 规模 C. 性质 D. 阶段
- 企业为扩大生产能力而增建的生产车间,属于 ()。
A. 新建项目 B. 扩建项目 C. 迁建项目 D. 恢复项目
- 施工项目的范围是由 () 界定。
A. 建设法规 B. 可行性研究 C. 监理合同 D. 工程承包合同
- 施工项目的管理主体是 ()。
A. 建设单位 B. 设计单位 C. 施工单位 D. 监理单位
- 计划、组织、指挥、协调、控制是项目管理的 ()。
A. 基本作用 B. 基本性质 C. 基本职能 D. 基本内容
- 项目实施阶段的项目管理的主要任务是 ()。
A. 确定项目的定义 B. 通过管理使项目的目标得以实现
C. 确定项目的范围 D. 通过经营使项目的目标得以实现
- 监理单位所开展的项目管理属于 () 项目管理。
A. 业主方 B. 设计方 C. 施工方 D. 总承包方
- 业主方项目管理主要在项目的 () 阶段进行。
A. 设计 B. 施工 C. 招投标 D. 实施
- 各类项目管理中, () 项目管理是核心。
A. 业主方 B. 设计方 C. 施工方 D. 供货方
- 建设项目的投资、质量、进度目标之间的关系是 ()。
A. 对立 B. 统一 C. 对立统一 D. 无关系
- 建设项目管理各项任务中, () 是最重要的任务。
A. 质量控制 B. 进度控制 C. 投资控制 D. 安全管理
- 供货方项目管理主要在项目 () 阶段进行。



- A. 决策 B. 设计 C. 施工 D. 实施
16. 建设项目总承包方管理, 主要在项目的 () 阶段进行。
A. 决策 B. 设计 C. 施工 D. 实施
17. 政府部门对工程项目建设过程中实施的管理形式主要是 ()。
A. 服务 B. 指导 C. 控制 D. 监督
18. 关于承包商的正确说法是 ()。
A. 业主和承包商签订合同
B. 承包商选定监理单位
C. 总承包商必须自行完成全部的施工任务
D. 总承包商与业主签订合同
19. 建设工程监理的前提是 ()。
A. 施工单位委托 B. 建设单位委托 C. 政府委托 D. 设计单位委托
20. 建设程序, 是指建设项目从设想、选择、评估、决策、设计、施工到竣工验收过程中, 各项工作必须遵循的先后次序的 ()。
A. 原则 B. 法则 C. 原理 D. 规则

二、多项选择题

1. 项目的特征包括 ()。
A. 一次性 B. 重复性 C. 目标明确 D. 对象整体性
E. 环境制约性
2. 以下各类项目中 () 属于更新改造项目。
A. 挖潜工程 B. 节能工程 C. 扩建工程 D. 新建工程
E. 环境工程
3. 建设项目与一般项目不同的特点包括 ()。
A. 建设周期长 B. 受环境的制约性强
C. 整体性强 D. 一次性 E. 重复性
4. 业主方项目管理的主要目标包括 ()。
A. 进度目标 B. 质量目标 C. 成本目标 D. 投资目标
E. 合同目标
5. 建筑工程项目的寿命期包括 ()。
A. 决策阶段 B. 实施阶段 C. 设计阶段 D. 使用阶段
E. 策划阶段
6. 设计方项目管理的目标包括 ()。
A. 设计成本 B. 投资目标 C. 质量目标 D. 进度目标
E. 信息目标
7. 施工项目的生产要素包括 ()。
A. 人 B. 材料 C. 技术 D. 经验
E. 社会关系
8. 建筑工程项目管理的要素有 ()。



- A. 管理的客体 B. 管理的主体 C. 管理的目的 D. 管理的职能
E. 管理的依据
9. 项目建设中业主的主要职责包括 ()。
- A. 作出投资决策 B. 选定承建商 C. 选定分包单位 D. 支付工程费用
E. 实施监理
10. 监理单位和建设单位的关系有 ()。
- A. 监理单位和建设单位有平等关系
B. 监理单位和建设单位有授权与被授权关系
C. 监理单位和建设单位有隶属关系
D. 监理单位和建设单位有委托与被委托关系
E. 监理单位和建设单位没有法律关系

三、简答题

1. 建设项目和施工项目的区别有哪些?
2. 业主方项目管理的任务包括哪些?
3. 施工各阶段的项目管理的主要工作包括哪些?
4. 涉及工程项目的主要单位有哪些?
5. 工程项目建设程序包括哪些阶段?

项目一 建筑工程项目的组织与管理

- 【专业能力】** 能够掌握建筑工程项目管理的组织理论和组织结构模式，了解项目经理和建造师的区别和联系。
- 【方法能力】** 能够根据建筑工程项目管理的组织理论解决实际问题。
- 【社会能力】** 能灵活处理建筑工程施工过程中出现的各种问题，具备协调能力良好的职业道德修养，能遵守职业道德规范。

项目介绍：

在施工项目管理过程中，组织机构的建立是一项重要的工作。通过实训要掌握组织机构建立的基本原则，在实践中正确选择组织形式，能够通过组织活动体验组织中每一个元素的作用。

项目要求：

根据我们实习时在施工现场收集的现场资料，根据你的判断，项目经理部采用的是什么组织结构模式，运行得如何？有什么优缺点？要求绘制组织结构图，说明项目经理在项目经理部中的作用，项目经理应该如何开展工作。

任务一 建筑工程项目管理组织

一、组织

“组织”包含两种含义。第一，作为一个实体，一个组织是为了实现某种既定目标而结合在一起的具有正式关系的一群人，这种关系是指正式的有意形成的职务或职位结构，这群人具有一定的专业技术、管理技能，处于明确的管理层次，具有相对稳定的职位。第二，组织是一个过程，设计、建立并维持一种科学的、合理的组织结构，是一系列不断变化与调整的组织行为的序列。

二、组织结构活动的基本原理

设计、建立和维持合理高效的组织结构，需要一流的智慧，同时也是风险的决策过程，但这并不意味着无所遵循。尊重客观规律，有效整合组织的诸要素，做到人尽其才、物尽其用，以收到整体功能大于局部功能之和的系统效应，下列具体原理可作为指导。

1. 要素有用性原理

一个组织中基本要素是人、财、物、信息、时间等，这些要素都是有用的。只有具体