

依据最新《建设工程项目管理规范》编写
《建设工程项目管理规范》宣贯辅导用书

建设工程项目管理一本通

JIAN SHE GONG CHENG XIANG MU GUAN LI YI BEN TONG

本书编委会 编

地震出版社

建设工程项目管理一本通

本书编委会 编

地震出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

建设工程项目管理一本通/本书编委会编. —北京:地震出版社, 2007.3

ISBN 978-7-5028-3056-4

I. 建… II. 本… III. 基本建设项目—项目管理 IV. F284

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2006) 第 164391 号

地震版 XT200600251

建设工程项目管理一本通

本书编委会 编

责任编辑: 王 伟

责任校对: 王花芝

出版发行: **地震出版社**

北京民族学院南路 9 号

邮编: 100081

发行部: 68423031 68467993

传真: 88421706

门市部: 68467991

传真: 68467991

总编室: 68462709 68423029

传真: 68467972

工程图书出版中心: 68721991

E-mail: 68721991@sina.com

经销: 全国各地新华书店

印刷: 北京市通州京华印刷制版厂

版 (印) 次: 2007 年 3 月第一版 2007 年 3 月第一次印刷

开本: 850×1168 1/16

字数: 1354 千字

印张: 40

书号: ISBN 978-7-5028-3056-4/TU·214 (3669)

定价: 78.00 元

版权所有 翻印必究

(图书出现印装问题, 本社负责调换)

编委会成员

主 编 卜永军

副主编 刘超 李琴

编写人员 陈锦霞 陈天奇 陈云 何金香 何青青

黄滔 李柳 李志亮 李祖林 刘少华

刘四军 刘文 毛虎 沈容 涂星

汪群 王华彩 吴维刚 伍玉琳 谢松

谢滔琪 姚利玲 张玉龙 张子玉

内容简介

本书根据《建设工程项目管理规范》(GB/T 50326—2006)进行编写。全书从我国建设工程项目管理的实际情况出发,以建设工程项目的整个生命周期为主线,全面阐述了建设工程项目管理理论、方法与典型案例,主要包括建设工程项目管理概论、项目范围管理、项目管理规划、项目组织管理、项目经理责任制、项目合同管理、项目采购管理、项目进度管理、项目质量管理、项目职业健康安全管理、项目环境管理、项目成本管理、项目资源管理、项目信息管理、项目风险管理、项目沟通管理、项目收尾管理等内容。本书在编写过程中,吸收了项目管理的最新内容和科研成果,力求做到理论与工程实践的结合,突出实用性和可操作性。

本书可作为建设工程项目管理工作人员的工具体,也可作为建造师、监理工程师、造价工程师、咨询工程师执业资格考试的学习参考书,并可供大中专院校土木工程专业和工程管理专业的师生教学时参考使用。

出版说明

工程项目管理是一门研究工程项目管理理论和管理方法的学科,其研究涵盖工程项目投资前期、建设时期以及交付使用期的整个过程。研究内容包括计划、控制、组织、协调、指挥等的理论、方法和手段。研究目的是以效益目标为核心,在质量、工期和费用三个方面均取得优化,以达到收回投资并实现收益的目的。

自1987年国务院推广鲁布革工程管理经验、推广工程项目管理体制,直至2002年建设部和质量监督检验检疫总局颁发《建设工程项目管理规范》,该规范的颁布实施对提高我国的建设工程项目管理水平起到了很好的推动作用。经过15年的实践,我国建设工程项目管理的总体水平有了很大提高,取得了丰富经验和丰硕的成果,并且形成了一套较为系统的理论、经验和方法。

然而,近几年来我国国民经济不断快速的向前发展,国内建设工程市场逐步对外开放,与此同时,工程项目管理水平也得到了空前迅猛的发展与提高。所有这些都对我国广大建设工程施工企业自身的工程项目管理水平提出了更高的要求。这种情况下,原来的《建设工程项目管理规范》已无法满足现阶段建设工程项目管理发展的需要。

正因为如此,建设部从2004年开始组织专家学者对原来的《建设工程项目管理规范》进行了修订,并于2006年6月21日发布了新的《建设工程项目管理规范》(GB/T 50326—2006),同时于2006年12月1日起正式实施。新旧规范变化很大,如原来项目管理的进度控制、质量控制、安全控制、成本控制改为进度管理、质量管理、职业健康安全管理、成本管理,原规范的现场管理部分在新规范中改为环境管理,原规范中的生产要素管理在新规范中改为资源管理,原规范中的组织协调在新规范中改为沟通管理,并增加了范围管理、采购管理、风险管理等内容,具体内容上面也有很大的变化。

新版《建设工程项目管理规范》实施后,必将对现在的工程项目管理有很大的促进作用,为了配合新的《建设工程项目管理规范》的宣传、贯彻、实施,便于建设工程项目管理专业化的发展,提高建设工程项目管理专业人员的综合水平和专业能力,建立适合我国国情的规范的建设工程项目管理知识体系,我们特地组织了有关方面的专家学者,编写了这本《建设工程项目管理一本通》。

本书主要具有以下特点:

(1) 紧扣“一本通”的理念进行编写。何为“一本通”,就是通过这一本书就能解决建设工程项目管理人员的所有问题。本书将建设工程项目管理人员工作时所需的工作职责、专业技术知识、业务管理和质量管理实施细则以及有关的标准规范等知识融为一体,内容翔实、解决了建设工程项目管理工作人员工作时需要到处查阅资料的问题,是一本广大工程项目管理者必备的参考书。

(2) 本书紧扣《建设工程项目管理规范》(GB/T 50326—2006)进行编写,以工程项目

周期为主线，以合同管理为纽带，以动态管理为原理，对建设工程项目管理实施过程进行了较为全面系统的阐述。本书体现“规范”的思想，采用“规范”的用语，严格按照“规范”的规定，将项目管理内容加以展开，是贯彻“规范”的参考指导书。

(3) 本书内容全面、涉及内容广泛，从建设工程项目的整体角度，系统地介绍了建设工程项目管理的相关内容，搭建了建设工程各阶段项目管理体系的阶梯。本书的编写注重理论与实践的结合，在对建设工程项目管理理论知识介绍的同时，还重点介绍了一些建设工程项目成功实施项目管理的典型案例，具有很强的实用性。

本书在编写过程中，得到了有关单位部门领导、专家与同仁的大力支持与帮助，参考引用了部分著作及文献资料，在此深表感谢之意。另外，限于编者自身水平与阅历的局限，以及时间仓促，书中难免有错误与疏漏之处，恳请广大读者和有关专家批评指正。

编 者

目 录

第一章 建设工程项目管理概论	(1)
第一节 建设工程项目管理基本概念	(1)
一、项目	(1)
二、工程项目	(1)
三、项目管理	(2)
四、工程项目管理	(2)
第二节 建设工程项目管理的历史与发展	(3)
一、项目管理的发展历史	(3)
二、项目管理在我国的应用	(4)
三、项目管理的发展趋势	(4)
第三节 建设工程项目管理保障体系	(5)
一、项目管理保障体系的组成	(5)
二、项目管理保障体系的职能	(6)
三、项目管理保障体系的分类及作用	(6)
第四节 《建设工程项目管理规范》简介	(6)
一、《建设工程项目管理规范》的制定目的	(7)
二、《建设工程项目管理规范》的适用范围	(7)
第二章 建设工程项目范围管理	(8)
第一节 建设工程项目范围管理概述	(8)
一、项目范围管理的概念	(8)
二、项目范围管理的目的	(8)
三、项目范围管理的过程	(8)
四、项目范围管理的内容	(8)
第二节 建设工程项目范围确定	(8)
一、项目范围确定的定义	(8)
二、项目范围确定的依据	(8)
三、项目范围确定的过程	(9)
四、项目范围确定的工作内容	(9)
五、项目范围确定的方法	(10)
六、项目范围确定的影响因素	(10)
第三节 建设工程项目结构分析	(11)
一、项目分解	(11)
二、工作单元定义	(15)
三、工作界面分析	(15)
第四节 建设工程项目范围控制	(16)
一、项目范围控制的概念	(16)
二、项目范围控制的要求	(16)
三、项目范围变更管理	(17)
四、项目范围管理经验总结	(17)

第三章 建设工程项目管理规划	(18)
第一节 建设工程项目管理规划概述	(18)
一、项目管理规划的概念	(18)
二、项目管理规划的作用	(18)
三、项目管理规划的基本要求	(18)
四、项目管理规划的内容	(19)
五、项目管理规划与施工组织设计的关系	(20)
第二节 建设工程项目管理规划大纲	(20)
一、项目管理规划大纲的特点	(20)
二、项目管理规划大纲的编制依据	(21)
三、项目管理规划大纲的编制程序	(21)
四、项目管理规划大纲的内容	(21)
五、项目管理规划大纲实例	(23)
第三节 建设工程项目管理实施规划	(38)
一、项目管理实施规划的特点	(38)
二、项目管理实施规划的要求	(38)
三、项目管理实施规划的编制依据	(38)
四、项目管理实施规划的编制程序	(38)
五、项目管理实施规划的内容	(38)
六、项目管理实施规划实例	(40)
第四章 建设工程项目管理组织	(69)
第一节 建设工程项目管理组织概述	(69)
一、项目管理组织的概念	(69)
二、项目管理组织的职能	(69)
三、项目管理组织的设计	(69)
四、项目管理组织的形式	(70)
五、项目管理组织的建立	(72)
六、项目管理组织制度	(73)
第二节 建设工程项目经理部	(74)
一、项目经理部的性质	(74)
二、项目经理部的作用	(75)
三、项目经理部的设置	(75)
四、项目经理部工作制度	(78)
五、项目经理部的解体	(79)
第三节 建设工程项目团队建设	(80)
一、项目团队建设的概念	(80)
二、项目团队建设的重要性	(80)
三、项目团队建设的过程	(80)
四、项目团队建设要求	(81)
五、项目团队建设方法	(81)
第五章 建设工程项目经理责任制	(83)
第一节 建设工程项目经理责任制概述	(83)
一、项目经理责任制的概念	(83)
二、项目经理责任制的特征	(83)
三、项目经理责任制的作用	(83)
四、项目经理责任制的主体	(83)
五、项目经理责任制中各类人员责任制的建立	(83)

六、项目经理责任制的实施	(84)
第二节 建设工程项目经理	(84)
一、项目经理的地位	(84)
二、项目经理的作用	(85)
三、项目经理的基本素质	(85)
四、项目经理的工作	(86)
五、项目经理的选择	(88)
六、项目经理的培养	(88)
第三节 建设工程项目管理目标责任书	(89)
一、项目管理目标责任书的含义	(89)
二、项目管理目标责任书的编制	(89)
三、项目管理目标责任书的考核	(89)
四、项目管理目标责任书范例	(91)
第四节 建设工程项目经理的责、权、利	(97)
一、项目经理的职责	(97)
二、项目经理的权限	(97)
三、项目经理的利益	(98)
第六章 建设工程项目合同管理	(99)
第一节 建设工程项目合同管理概述	(99)
一、项目合同管理的概念	(99)
二、项目合同管理的重要性	(99)
三、项目合同管理制度	(99)
四、项目合同管理机构及人员的设置	(100)
五、项目合同管理的内容	(101)
六、项目合同管理的程序	(101)
七、项目合同管理工作注意事项	(101)
第二节 建设工程项目合同评审	(102)
一、招标文件分析	(102)
二、合同合法性审查	(103)
三、合同条款完备性审查	(104)
四、合同风险评价	(105)
第三节 建设工程项目合同实施计划	(107)
一、项目合同实施总体策划	(107)
二、项目分包策划	(109)
三、项目合同实施保证体系	(110)
第四节 建设工程项目合同实施控制	(111)
一、项目合同交底	(111)
二、项目合同跟踪与诊断	(112)
三、项目合同变更管理	(114)
四、项目索赔管理	(117)
第五节 建设工程项目合同终止与评价	(130)
一、项目合同终止	(130)
二、项目合同评价	(130)
第七章 建设工程项目采购管理	(132)
第一节 建设工程项目采购管理概述	(132)
一、项目采购管理的概念	(132)
二、项目采购管理的功能	(132)

三、项目采购管理的程序	(133)
四、项目采购管理模式	(133)
五、项目采购管理制度	(137)
第二节 建设工程项目采购计划	(139)
一、项目采购计划的定义	(139)
二、项目采购计划的编制依据	(140)
三、项目采购计划的内容	(140)
四、项目采购计划的编制方法	(140)
五、项目采购计划的影响因素	(146)
第三节 建设工程项目采购控制	(148)
一、项目采购方式	(148)
二、项目采购计价	(149)
三、项目采购认证	(151)
四、项目采购订单	(154)
五、项目采购付款	(155)
六、项目采购进货控制	(156)
七、项目原材料采购控制	(163)
八、项目设备采购控制	(166)
九、项目采购报表	(168)
第八章 建设工程项目进度管理	(172)
第一节 建设工程项目进度管理概述	(172)
一、项目进度管理的概念	(172)
二、项目进度管理的原理	(172)
三、项目进度管理体系	(173)
四、项目进度管理目标	(175)
五、项目进度管理程序	(175)
六、项目进度管理办法	(175)
第二节 建设工程项目进度计划编制	(178)
一、项目进度计划编制基础知识	(178)
二、流水施工原理	(178)
三、流水施工的组织形式	(182)
四、项目网络计划技术	(190)
第三节 建设工程项目进度计划实施	(220)
一、项目进度计划实施要求	(220)
二、项目进度计划实施步骤	(220)
第四节 建设工程项目进度计划的检查与调整	(222)
一、项目进度计划的检查	(222)
二、项目进度计划的调整	(230)
第九章 建设工程项目质量管理	(233)
第一节 建设工程项目质量管理概述	(233)
一、质量	(233)
二、质量管理的基本概念	(234)
三、项目质量管理的特点	(236)
四、项目质量管理的原则	(236)
五、项目质量管理的过程	(237)
六、项目质量管理程序	(239)
七、项目质量管理体系	(239)

第二节 建设工程项目质量策划	(244)
一、项目质量策划的概念	(244)
二、项目质量计划的编制依据	(245)
三、项目质量计划的编制要求	(245)
四、项目质量计划的编写内容	(247)
第三节 建设工程项目质量控制	(247)
一、项目质量控制的概念	(247)
二、项目质量控制的目标	(248)
三、项目质量控制的关键环节	(248)
四、项目质量控制方法	(249)
五、项目设计质量控制	(273)
六、项目施工质量控制	(279)
第四节 建设工程项目质量改进	(289)
一、项目质量改进基本规定	(289)
二、项目质量改进方法	(289)
三、项目质量预防与纠正措施	(290)
第十章 建设工程项目职业健康安全管理	(291)
第一节 建设工程项目职业健康安全管理概述	(291)
一、项目职业健康安全管理的基本概念	(291)
二、项目职业健康安全管理的重要性	(291)
三、项目职业健康安全管理的內容	(291)
四、项目职业健康安全管理的要求	(292)
五、项目职业健康安全管理体系	(294)
六、项目职业健康安全管理法律法规和标准规范	(296)
第二节 建设工程项目职业健康安全技术措施计划	(296)
一、项目职业健康安全技术措施计划的重要性	(296)
二、项目职业健康安全技术措施计划编制的依据	(297)
三、项目职业健康安全技术措施计划编制的原则	(297)
四、项目职业健康安全技术措施计划的内容	(297)
五、项目职业健康安全技术措施(方案)	(298)
第三节 建设工程项目职业健康安全技术措施计划的实施	(300)
一、项目职业健康安全生产教育	(300)
二、项目职业健康安全生产责任制	(303)
三、项目职业健康安全技术交底	(309)
四、项目职业健康安全技术检查	(311)
五、项目职业健康安全评价	(314)
六、项目职业健康安全评价检查标准	(316)
第四节 建设工程项目职业健康安全隐患和事故处理	(374)
一、项目职业健康安全隐患控制	(374)
二、项目职业健康安全事故的处理	(376)
第五节 建设工程项目消防保安全管理	(385)
一、项目现场防火防爆	(385)
二、项目现场防火防爆安全要求	(386)
三、项目现场保安全管理	(393)
第十一章 建设工程项目环境管理	(394)
第一节 建设工程项目环境管理概述	(394)
一、项目环境管理体系	(394)

二、项目环境管理程序	(396)
三、项目环境管理工作内容	(397)
四、项目施工环境保护标准	(397)
第二节 建设工程项目文明施工	(397)
一、文明施工基本条件	(397)
二、文明施工基本要求	(397)
三、文明施工工作内容	(398)
第三节 建设工程项目现场管理	(398)
一、项目现场管理基本规定	(398)
二、项目现场环境保护	(399)
三、项目现场环境卫生管理	(401)
四、项目现场安全色标管理	(403)
第十二章 建设工程项目成本管理	(405)
第一节 建设工程项目成本管理概述	(405)
一、项目成本管理基本概念	(405)
二、项目成本管理的重要性	(405)
三、项目成本管理的特点	(406)
四、项目成本管理的原则	(407)
五、项目成本管理的内容	(408)
六、项目成本管理的程序与流程	(409)
七、项目成本管理措施	(409)
八、项目全面成本管理责任体系	(410)
第二节 建设工程项目成本计划	(415)
一、项目成本计划的概念	(415)
二、项目成本计划的重要性	(415)
三、项目成本计划的特点	(415)
四、项目成本计划的组成	(416)
五、项目成本计划的编制	(416)
六、项目成本计划表	(419)
第三节 建设工程项目成本控制	(421)
一、项目成本控制的概念	(421)
二、项目成本控制的重要性	(421)
三、项目成本控制的依据	(422)
四、项目成本控制的要求	(422)
五、项目成本控制的原则	(422)
六、项目成本控制的程序	(423)
七、项目成本控制的对象和内容	(423)
八、项目成本控制的方法	(425)
九、项目成本控制实施重点	(433)
十、价值工程	(437)
第四节 建设工程项目成本核算	(448)
一、项目成本核算的概念	(448)
二、项目成本核算的基本要求	(448)
三、项目成本核算的原则	(448)
四、项目成本核算对象的划分	(449)
五、项目成本核算的过程	(449)
六、项目成本核算的方法	(452)

七、项目成本核算的会计账表	(454)
第五节 建设工程项目成本分析	(462)
一、项目成本分析的概念	(462)
二、项目成本分析的作用	(462)
三、项目成本分析的原则	(463)
四、项目成本分析的主要内容	(463)
五、项目成本分析的方法	(464)
第六节 建设工程项目成本考核	(468)
一、项目成本考核的概念	(468)
二、项目成本考核的目的	(469)
三、项目成本考核的要求	(469)
四、项目成本考核的原则	(469)
五、项目成本考核的内容	(469)
六、项目成本考核的实施	(470)
第十三章 建设工程项目资源管理	(471)
第一节 建设工程项目资源管理概述	(471)
一、项目资源管理的概念	(471)
二、项目资源管理的内容	(472)
三、项目资源管理的过程与程序	(473)
四、项目资源管理的基本工作	(473)
五、项目资源管理的体系	(474)
第二节 建设工程项目资源管理计划	(474)
一、项目资源管理计划概要	(474)
二、项目人力资源管理计划	(476)
三、项目材料管理计划	(481)
四、项目机械设备管理计划	(486)
五、项目技术管理计划	(487)
六、项目资金管理计划	(487)
第三节 建设工程项目资源管理控制	(491)
一、项目资源管理控制的内容	(491)
二、项目人力资源管理控制	(491)
三、项目材料管理控制	(506)
四、项目机械设备管理控制	(521)
五、项目技术管理控制	(528)
六、项目资金管理控制	(529)
第四节 建设工程项目资源管理考核	(530)
一、项目资源管理考核概要	(530)
二、项目人力资源管理考核	(532)
三、项目材料管理考核	(533)
四、项目机械设备管理考核	(535)
五、项目技术管理考核	(535)
六、项目资金管理考核	(535)
第十四章 建设工程项目信息管理	(537)
第一节 建设工程项目信息管理概述	(537)
一、项目信息管理的基本概念	(537)
二、项目信息管理的基本要求	(539)
三、项目信息管理的原则	(540)

四、项目信息管理的方法	(540)
五、项目信息管理系统	(541)
六、项目信息管理体系	(541)
七、项目资料文档管理	(543)
第二节 建设工程项目信息管理计划	(544)
一、项目信息需求分析	(544)
二、项目信息编码系统	(546)
三、项目信息流程	(552)
第三节 建设工程项目信息过程管理	(556)
一、项目信息的收集	(556)
二、项目信息的加工、整理与储存	(561)
三、项目信息的输出与反馈	(566)
第四节 建设工程项目信息安全管理	(568)
一、信息安全的基本概念	(568)
二、项目信息安全的基本要求	(568)
三、项目信息安全管理的内容	(568)
四、项目信息安全管理体系	(569)
第十五章 建设工程项目风险管理	(571)
第一节 建设工程项目风险管理概述	(571)
一、项目风险管理的基本概念	(571)
二、项目风险管理的重要性	(571)
三、项目风险管理过程	(572)
四、项目风险管理体系	(572)
第二节 建设工程项目风险识别	(573)
一、风险因素类别	(573)
二、风险因素分析	(574)
三、项目风险识别程序	(576)
第三节 建设工程项目风险评估	(576)
一、项目风险评估的内容	(576)
二、项目风险评估分析的步骤	(577)
三、项目风险程度分析方法	(578)
第四节 建设工程项目风险响应	(584)
一、风险规避	(584)
二、风险减轻	(585)
三、风险转移	(585)
四、风险自留	(585)
五、项目风险来源及防范措施	(586)
六、项目风险管理计划	(586)
第五节 建设工程项目风险控制	(587)
一、风险预警	(587)
二、风险监控	(587)
三、风险应急计划	(588)
第十六章 建设工程项目沟通管理	(589)
第一节 建设工程项目沟通管理概述	(589)
一、项目沟通管理的概念	(589)
二、项目沟通管理的特征	(589)
三、项目沟通管理的作用	(589)

四、项目沟通管理的体系	(589)
五、项目沟通与协调的对象	(590)
第二节 建设工程项目沟通程序和内容	(590)
一、项目沟通的程序	(590)
二、项目沟通的内容	(590)
第三节 建设工程项目沟通计划	(590)
一、项目沟通计划的编制依据	(591)
二、项目沟通计划的内容	(591)
三、项目沟通计划的执行规定	(591)
第四节 建设工程项目沟通依据与方式	(592)
一、项目沟通依据	(592)
二、项目沟通方式	(592)
三、项目沟通渠道	(593)
四、项目沟通模型	(594)
第五节 建设工程项目沟通障碍与冲突管理	(594)
一、项目沟通的障碍	(594)
二、项目冲突的管理	(595)
第十七章 建设工程项目收尾管理	(597)
第一节 建设工程项目收尾管理概述	(597)
一、项目收尾管理的概念	(597)
二、项目收尾管理的内容	(597)
三、项目收尾管理的要求	(597)
第二节 建设工程项目竣工收尾	(598)
一、竣工收尾工作小组	(598)
二、项目竣工计划的编制	(598)
三、项目竣工自检	(599)
四、项目设施与设备的试运转和试验	(600)
第三节 建设工程项目竣工验收	(600)
一、项目竣工验收基础知识	(600)
二、项目竣工验收的程序	(602)
三、项目竣工验收的内容	(603)
四、项目竣工验收的方式	(603)
五、工程竣工验收报告	(606)
六、工程文件的归档整理	(606)
第四节 建设工程项目竣工结算	(608)
一、项目竣工结算的概念	(608)
二、项目竣工结算的编制	(608)
三、项目竣工结算的程序	(608)
四、项目竣工结算的办理	(609)
五、项目竣工结算的审核	(609)
六、项目工程款的结算	(610)
七、项目竣工移交	(612)
第五节 建设工程项目竣工决算	(612)
一、项目竣工决算的概念	(612)
二、项目竣工决算的作用	(612)
三、项目竣工决算的依据	(612)
四、项目竣工决算的内容	(613)

五、项目竣工决算的编制程序	(615)
六、项目竣工决算的审查	(616)
第六节 建设工程项目回访保修	(616)
一、项目回访保修制度	(616)
二、项目回访工作计划	(617)
三、项目回访工作方式	(617)
四、项目工程质量保修书	(617)
第七节 建设工程项目管理考核评价	(618)
一、项目考核评价的概念	(618)
二、项目考核评价方式	(619)
三、项目考核评价指标	(619)
四、项目考核评价程序	(621)
五、项目管理总结	(621)
参考文献	(622)