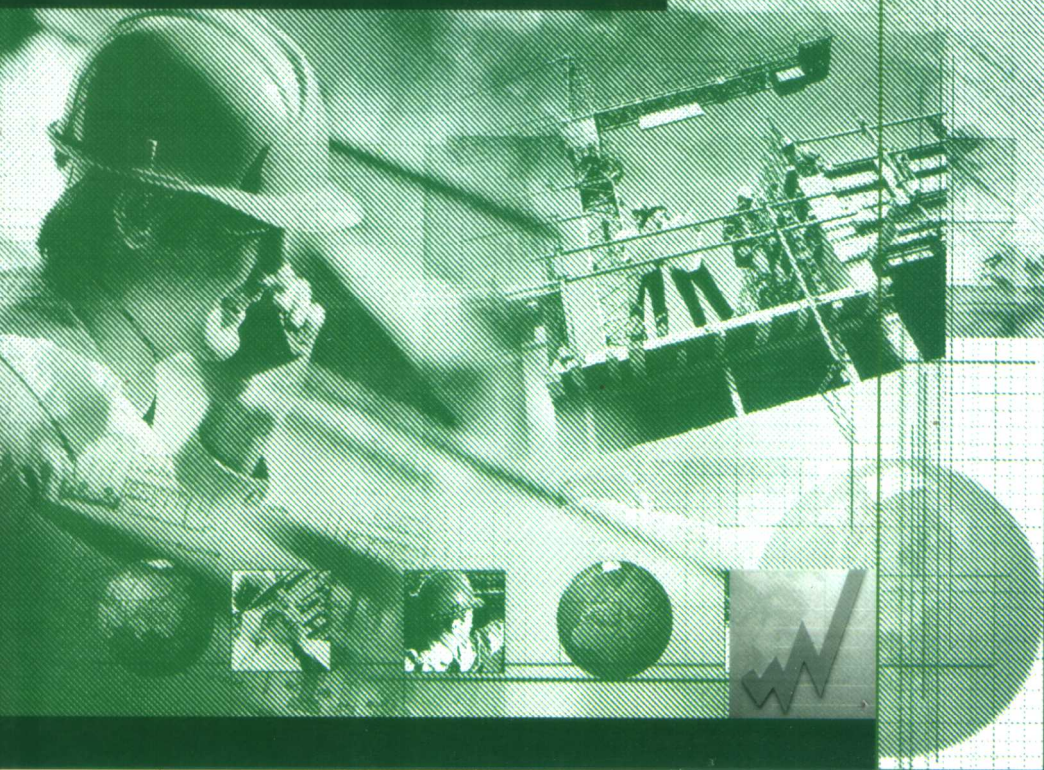


建筑工程施工项目管理丛书



建筑工程施工项目管理总论

第2版

本丛书编审委员会 统编

机械工业出版社
CHINA MACHINE PRESS



建筑工程施工项目管理丛书

建筑工程施工项目管理总论

第2版

本丛书编审委员会 统编

机械工业出版社

本书结合建筑工程施工项目及其施工活动过程的特点,在全面反映《建设工程项目管理规范》的基础上,融合现代项目管理的基本知识体系在建筑工程施工项目管理活动中的应用。全书注重理论联系实际以及持续与发展相结合,在保证系统全面的同时,力求体现实用性、可操作性和时代特征。

本书共分18章,内容包括:项目管理导论,项目组织,项目经理和项目经理部,项目规划,项目控制和项目风险管理,项目合同管理,项目进度管理,项目质量管理,项目安全管理,项目成本管理,项目资源及采购管理,项目现场管理,项目协调和沟通管理,项目信息管理及数字化,项目收尾管理,项目管理的评估与量化,工程总承包管理,建设工程监理。

本书可为高等院校及高职高专相关专业师生的教学用书,也可从事建筑工程施工项目管理的工程技术及管理人员、社会上相关专业人员的实际操作提供一定的参考资料。

图书在版编目(CIP)数据

建筑工程施工项目管理总论/本丛书编审委员会统编. —2版. —北京:机械工业出版社, 2008.1

(建筑工程施工项目管理丛书)

ISBN 978-7-111-11077-4

I. 建… II. 本… III. 建筑工程—工程施工—项目管理
IV. TU71

中国版本图书馆CIP数据核字(2007)第166911号

机械工业出版社(北京市百万庄大街22号 邮政编码100037)

责任编辑:边 蔚 责任校对:郑继成

封面设计:姚 毅 责任印制:洪汉军

北京瑞德印刷有限公司印刷(三河市明辉装订厂装订)

2008年1月第3版第1次印刷

148mm×210mm·13 7/8印张·407千字

0001—4000册

标准书号:ISBN 978-7-111-11077-4

定价:27.00元

凡购本书,如有缺页、倒页、脱页,由本社发行部调换
销售服务热线电话:(010) 68326294

购书热线电话:(010) 88379639 88379641 88379643

编辑热线电话:(010) 68354423

封面无防伪标均为盗版

第2版序

“建筑工程施工项目管理丛书”第1版的出版时间是2003年1月份,实际成书时间主要是在2002年。本套丛书自首次出版以后,一方面得到了广大读者的欢迎和肯定,另一方面施工项目管理从理论到实践都发生了很显著的变化。为提高我国建筑工程施工项目管理水平,促进施工项目管理的科学化、规范化和法制化,适应市场经济发展的需要,与国际惯例接轨,本套丛书很有修订的必要。

在本套丛书的修订过程中,作者汲取并增加了大量教学和实践中的丰富经验和合理化建议,立足使本套教材更加完善。本次修订,比较大的变化体现在以下几点。

1. 注重全面反映最新的政策法规和国家的规范标准。

例如,《建设工程项目管理规范》,以及这几年该规范颁布之后比较有代表性的修订意向;《建设工程安全生产管理条例》和《安全生产许可证条例》;《建设工程工程量清单计价规范》等。

2. 部分书稿结构上作了调整,增加了一些新的章节内容。

例如,《建筑工程施工项目招投标与合同管理》一书,把招标投标和合同管理分别成册,以求更为系统和连贯;考虑到工程总承包管理与建筑工程施工项目管理的关联关系,《建筑工程施工项目管理总论》增加了工程总承包管理一章;《建筑工程施工项目施工组织与进度控制》一书新增了投标施工组织设计;《建筑工程施工项目质量与安全质量管理》一书,增加了国际工程质量管理的新方法、新手段和工程质量验收案例等内容。除了结构变动和新增章节之外,本套丛书在内容上都进行了较大改动,不少原有章节的内容基本上是重新编写的。

3. 在编写人员组成上也有一些变化和调整。

本套丛书依然坚持理论联系实际及持续与发展相结合的原则,在保证系统全面的同时,力求体现实用性、可操作性和时代特征,以便能更好地满足高等院校相关专业师生教学和学习的需要,更好地服务

于从事施工项目管理工作的工程技术和管理人员的实践需要。

建设工程施工项目管理涉及的学科面广，理论和实践都处于快速发展和频繁创新的阶段，由于编者水平所限，书中不足之处还是在所难免，敬请各位读者、同行批评指正。

本丛书编审委员会

第1版序

随着社会主义市场经济体制的建立,我国建筑施工企业全面推行了施工项目管理。施工项目是施工生产要素与现实结合的场所,施工领域里的问题集中反映在施工项目上。因此,全面提高施工项目综合效益,有赖于施工项目的有效管理。

由于我国建筑施工企业推行施工项目管理,尚处于初级阶段,有关施工项目管理的论著尚不多见,有待进一步充实、完善、推广和发展。为此,我们特别组织了从事相关教学和工程实践的专家、学者,编写了这套“建筑工程施工项目管理丛书”,包括:《建筑工程施工项目管理总论》、《建筑工程施工项目招投标与合同管理》、《建筑工程施工项目施工组织与进度控制》、《建筑工程施工项目质量与安全控制》、《建筑工程施工项目成本管理》共五本书。力求系统、全面地论述当前施工项目管理的理论与知识,同时注重理论联系实际,体现普适性、实用性和可操作性。

本丛书总结了我国工程项目管理的实践经验,吸收和借鉴了国际上通行的工程管理的做法、经验和现代化管理方法,对传统工程管理理论有所创新。体现了时代的要求和改革的需要。同时,编者以深入浅出、通俗易懂的方式论述,并辅以许多实际案例,希望能对广大读者提供帮助。

本丛书可以作为大专院校相关专业师生的教材或教学参考书,也可供从事施工项目管理工作的工程技术及管理人员自学参考。

由于工程项目管理理论还在不断发展和充实,也由于编者水平有限,书中内容不妥之处在所难免,敬请读者批评指正。

本丛书编审委员会

第2版前言

本书自首次出版以后，一方面得到了广大读者的欢迎和肯定，另一方面施工项目管理从理论到实践都发生了很显著的变化。为提高我国建设工程施工项目管理水平，促进施工项目管理的科学化、规范化和法制化，适应市场经济发展的需要，与国际惯例接轨，本书很有修订的必要。

在本书修订过程中，注重全面反映《建设工程项目管理规范》的要求，并结合这几年该规范颁布之后比较有代表性的修订意向，以及当前建设工程领域国家新近出台的诸多政策规定，对全书进行了较大改动。原版第五章“建筑施工项目的控制”除按其内容分列为若干章之外，还突出和强化了项目风险管理、项目安全管理、项目协调和沟通管理、项目现场管理等内容。考虑到工程总承包管理与建设工程项目管理的关联关系，本书特增加了工程总承包管理一章。

本书依然坚持理论联系实际以及持续与发展相结合，在保证系统全面的同时，力求体现实用性、可操作性和时代特征。

对本书的修订，一直在关注这样几个问题：

1. 项目管理的规范化与项目管理实践的创新发展之间的互动关系。项目管理在建筑施工领域的运用越来越成熟，说明已不能满足于简单地对项目理论的应用和普及，而更为急需项目管理理论和实践的创新性的发展，以适应建筑业长远的科学发展和提升国际竞争力的需要。

2. 项目管理知识体系和项目经理人个人特质之间的相互关系。一个成功项目的项目管理不是项目管理知识模块的堆积，而是项目组织对项目的成功运作。在其成功的背后，总能发现一些属于个人特质的东西，这些特质被称为文化或精神，而对于这些具有地域民族属性的内容，我们还缺少足够的研究。

本书第一章、第二章、第四章、第五章、第九章、第十二章、第

十三章、第十四章、第十五章、第十六章、第十七章、第十八章由蒲建明负责编写，第三章、第六章、第七章、第八章、第十章、第十一章由赵天银负责编写，全书由蒲建明负责最后的统稿工作。

在本书的修订过程中，得到了出版社编辑们的大力支持，对于提高本书的质量和规范严谨性给予了很大的帮助。

鉴于作者的能力，书中不足之处还是在所难免，敬请各位读者、同行批评指正。

编 者

第1版编者的话

在20世纪80年代末，编者就曾与多家大型建筑施工企业的高层管理人员合作编写过关于建筑工程项目管理方面的书，即由赵天银、刘安胜、詹汉生主编的《建筑工程项目管理》。现在再写这方面书的原因主要基于以下几点：

1. 当时拥有的对项目管理的知识及认识，现在来看是有限的。而且当时更多的是强调对国情的适应，这种适应性在当时是有意义的，现在来看则存在某种局限性。

2. 项目管理的实践趋于丰富和活跃，国外项目管理理论的不断引进和按国际惯例运作的项目越来越多，加上国内众多专家学者的共同研究努力，使国内项目管理跃上了新的台阶。写作本书也是希望能够在这些方面做出一些贡献。

本书既强调与实际操作融合，又注重项目管理知识的体系化，认为有必要在更高的起点上改进和提高建筑施工项目管理的方法和技能。不满足于就事论事，避免将知识和观念封闭于一个固定的圈子里，而是寻求进步和发展。

在本书写作过程中，参考了许多国内外专家学者的论著和一些实际的项目管理经验，谨在此向他们表示诚挚的感谢。另外需要说明的是，一些国外的文献资料因为在书中引用了国内的编译文本，因此没有将其列入参考文献当中，在此，向文献资料的作者们同样致以诚挚的谢意。

本书第一章、第二章、第四章、第七章、第八章、第九章、第十章由蒲建明负责编写，第三章、第五章、第六章由赵天银负责编写。全书由蒲建明负责最后的统稿工作。

由于工程项目管理涉及的学科面广，知识更新与发展的速度快，实践操作性强，而作者的能力有限，书中不足之处在所难免，敬请各位读者、同行批评指正。

目 录

第2版序

第1版序

第2版前言

第1版编者的话

第一章 项目管理导论	1
第一节 项目	1
一、项目的含义	1
二、项目的特征	2
三、项目的来源和分类	5
四、项目当事人和项目相关者	8
五、项目的生命周期	9
六、建筑工程施工项目	10
第二节 项目管理	15
一、项目管理的概念、要素及特点	15
二、企业项目管理	20
三、多项目管理	23
四、项目管理的历史和发展	25
五、建筑施工项目管理	27
第三节 项目管理的过程	34
一、项目管理的过程及整体化	34
二、项目的启动阶段	39
三、项目的规划阶段	41
四、项目的实施阶段	41
五、项目的结尾阶段	43
六、建筑施工项目的管理过程	45
第四节 项目环境	47
一、项目环境与环境分析	47
二、项目情境管理	50

三、项目环境分析的内容	51
四、环境的分析与评估	52
第五节 项目管理的知识体系	54
一、项目管理与其他学科的关系	55
二、项目管理的知识体系	55
第二章 建筑施工项目组织	59
第一节 项目组织概述	59
一、组织的含义	59
二、组织工作	62
三、项目和项目管理组织	64
四、项目管理的组织职能	66
五、企业项目管理组织	67
六、建筑工程施工项目管理组织	68
第二节 项目组织规划和组织设计	70
一、项目组织规划	70
二、项目组织设计	74
三、项目工作流程设计	75
四、企业项目管理组织设计	76
第三节 项目组织结构	78
一、项目组织结构的含义与设计	78
二、组织结构形式	82
三、组织结构形式的确定	88
第四节 建设项目的组织及招投标	89
一、建设项目组织	89
二、建设项目任务的组织模式	91
三、新型项目的组织问题	95
四、项目招投标	95
第五节 项目管理中的组织措施和组织文化	99
一、项目管理中的组织措施	99
二、组织文化	99
第三章 项目经理和项目经理部	102
第一节 项目经理	102
一、项目经理在项目管理中的地位	102

二、项目经理的责、权、利	103
三、项目经理的基本素质要求	108
四、项目经理能力的培养	112
五、项目经理的资格认证	115
六、项目经理的选任	118
第二节 项目经理部	119
一、项目经理部的设立	120
二、项目团队建设	123
三、项目经理部的运行	123
第四章 项目规划	125
第一节 项目规划概述	125
一、项目规划的含义	125
二、项目规划的内容和步骤	126
三、项目规划的技术和成果	127
第二节 项目范围规划和项目分解	130
一、项目范围管理	130
二、项目范围规划	130
三、项目分解	135
四、建筑施工项目的分解	141
第三节 项目管理规划	142
一、项目管理规划大纲	142
二、项目管理实施规划	144
第五章 项目控制和项目风险管理	148
第一节 项目控制	148
一、项目控制的含义	148
二、施工项目控制的任務	149
第二节 项目控制原理	150
第三节 施工项目实施控制系统	152
一、施工项目控制的对象	153
二、施工项目控制的内容	154
第四节 施工项目控制的方法和措施	156
一、综合控制	156
二、施工项目目标控制方法	156

三、施工项目目标控制措施	156
四、项目控制需注意的事项	157
第五节 项目风险管理	158
一、项目风险和风险管理	158
二、项目风险管理的过程	159
第六章 项目合同管理	160
第一节 项目合同管理概述	160
第二节 项目合同评审与合同实施计划	161
一、项目合同评审	161
二、项目合同实施计划	162
第三节 项目合同实施控制	163
一、合同的履行	163
二、合同的变更	164
三、合同的索赔	165
四、合同的违约	167
五、合同的争议	168
第四节 项目合同终止和后评价	169
一、项目合同终止	169
二、项目合同后评价	170
第七章 项目进度管理	172
第一节 项目进度管理概述	172
一、项目进度管理的含义	172
二、进度和进度指标	173
三、进度控制与工期控制	174
第二节 项目进度计划编制	175
一、项目进度计划编制的要求	175
二、项目进度计划编制的主要工作	175
第三节 项目进度计划的实施	178
一、项目进度计划实施的含义	178
二、项目进度计划的检查与调整	179
三、实际进度与计划进度的比较方法	180
四、实际进度与计划进度的比较分析	185
五、施工阶段进度计划的调整	188

六、项目进度管理总结	190
第八章 项目质量管理	192
第一节 项目质量管理概述	192
一、项目质量和质量的特点	192
二、项目质量管理	194
第二节 项目质量计划	195
第三节 项目质量控制	197
一、项目的质量控制与处置	197
二、施工准备阶段的质量控制	198
三、施工阶段的质量控制	199
四、竣工验收阶段的质量控制	203
第四节 质量的持续改进	204
第九章 项目安全管理	207
第一节 项目安全和安全管理	207
一、项目安全管理制度	207
二、项目安全管理	210
第二节 项目安全保证计划	212
一、安全保证计划	212
二、安全技术措施	212
第三节 项目安全保证计划的实施	213
一、安全生产责任制	213
二、安全教育	215
三、安全技术交底	218
四、项目安全检查	219
第四节 项目安全生产评价	220
一、评价内容	220
二、评分方法	228
三、评价等级	229
第五节 项目安全隐患和安全事故处理	230
一、安全隐患处理	230
二、安全事故处理	231
第十章 项目成本管理	233
第一节 项目成本和成本管理	233

一、项目成本	233
二、项目成本管理概述	234
第二节 项目成本计划	236
一、责任目标成本	236
二、项目成本计划的编制	237
三、项目成本模型	239
第三节 项目成本控制	241
一、项目成本控制的依据和程序	241
二、项目成本控制的对象和内容	242
三、项目成本控制的技术方法	243
第四节 项目成本核算	249
第五节 项目成本分析与考核	251
一、项目成本分析	251
二、项目成本考核	252
第六节 项目质量成本控制	252
一、项目质量成本	252
二、项目质量成本的内容	253
三、质量成本计划	253
第十一章 项目资源及采购管理	255
第一节 项目资源管理	255
第二节 项目资源管理计划	256
一、资源及资源计划	256
二、资源计划的过程	257
三、资源计划的优化	258
四、资源管理计划	259
第三节 项目资源管理控制	259
一、项目人力资源管理	259
二、项目材料管理	261
三、项目机械设备管理	262
四、项目技术管理	263
五、项目资金管理	264
第四节 项目资源管理考核	266
第五节 项目采购管理	267

一、项目采购管理和程序	267
二、项目采购计划	267
三、项目采购控制	268
第十二章 项目现场管理	269
第一节 项目现场管理概述	269
一、项目现场管理的含义	269
二、项目环境管理	271
第二节 项目现场管理的主要内容	272
一、项目文明施工	272
二、环境管理	273
三、规范场容	274
四、消防保安	275
五、卫生防疫及其他事项	276
第十三章 项目协调和沟通管理	278
第一节 项目协调管理概述	278
一、项目的协调	278
二、项目组织协调	279
第二节 内部关系的组织协调	280
第三节 近外层关系和远外层关系的组织协调	281
一、项目经理部与发包人之间的关系协调	281
二、项目经理部与其他近外层关系的协调	283
三、项目经理部与远外层关系的协调	284
第四节 项目沟通管理	286
一、组织协调、信息管理、沟通管理的关系	286
二、项目沟通过程和内容	287
第十四章 项目信息管理及数字化	289
第一节 项目信息管理与实施	289
一、项目中的信息和信息流	289
二、项目信息管理	290
三、项目信息管理计划与实施	292
四、项目信息的内容	293
第二节 项目管理信息系统与项目管理支持系统	295
一、项目管理信息系统	295

二、项目管理支持系统	299
第三节 项目管理的数字化和项目管理软件	302
一、项目管理的数字化	302
二、项目管理软件	303
第十五章 项目收尾管理	305
第一节 项目收尾	305
一、项目收尾概述	305
二、范围核实	306
三、合同收尾	307
四、行政收尾	307
五、总结评价	308
第二节 项目竣工验收与项目交接	308
一、项目竣工验收	308
二、项目交接	312
第三节 项目竣工结算与项目清算	313
一、项目竣工结算	313
二、项目清算	315
第四节 项目回访保修管理	316
一、工程回访	318
二、质量保修	319
三、保修费用的处理	320
第十六章 项目管理的评估与量化	323
第一节 项目管理的量化	323
一、项目管理中的量化及意义	323
二、项目管理的量化方法	325
三、项目管理模拟技术的运用	327
四、计算机仿真技术在项目管理中的运用	328
第二节 项目管理的评估	329
一、项目管理评估的意义和种类	329
二、项目管理评估的特点及通常会遇到的问题	332
三、项目管理评估的内容和方法	335
四、项目管理评估的程序	337
第三节 绩效评价与人员激励	337