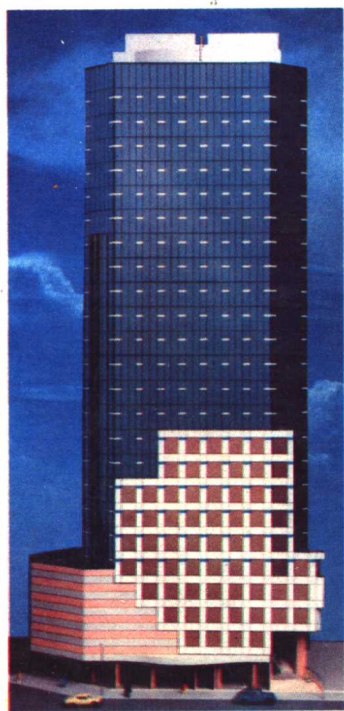


施工项目经理 知识问答

主编 张迪洪



中国劳动出版社

施工项目经理知识 问 答

中国劳动出版社

(京)新登字 114 号

施工项目经理知识问答

主编 张迪洪

责任编辑：高永新

中国劳动出版社出版

(北京市惠新东街1号)

北京经纬印刷厂印刷

新华书店总店科技发行所发行

787×1092毫米 32开 11.75印张 263.2千字

1995年3月北京第一版 1995年3月北京第1次印刷

印数：4000册

ISBN 7-5045-1639-2/TU·045 定价：11.50元

内容提要

本书采用问答的形式阐述了施工项目经理在实施项目管理方面必备的基本知识。主要内容有项目法施工知识、施工项目管理知识、施工企业现代管理方法。全书共分三大部分，十四小部分，354个题目。

本书具有理论性和实践性相结合、经济与技术相结合的特点，内容广泛、知识丰富、文字通俗易懂，实用性强。本书可供项目经理学习、使用，也适合施工企业管理人员阅读参考。

编 者 的 话

自国家对施工企业实行资质管理以来，企业按其资质等级进入建筑市场承揽施工任务。但是由于施工企业合格的项目管理人才相对缺少，使得每一个施工项目管理班子的素质不一定反映企业的资质水平，往往发生“高资质企业，低素质项目管理班子”的现象。因此，很多建设单位（或业主）在选择施工企业的同时，也注重承担组织该项目建设的项目经理的素质。这就从客观上产生了社会对施工项目经理的选择要求。在国际工程承包中，许多国家的发包商在确认企业资质以后，还要对施工项目经理进行认可。为了适应国内外建筑市场的要求，在提高企业整体素质时，应特别强调提高项目经理的素质。为此，1992年国家建设部颁发了《施工企业项目经理资质管理试行办法》，对项目经理实行培训考核发证，持证上岗等方面的资质管理。

推行项目法施工以来，我国涌现出了一批思想作风、团结协作、技术业务、组织管理都比较好的施工项目管理人才。在1991年召开的全国建设工作会议上首次命名了186名全国施工企业优秀项目经理。这是我国建筑史上的一件大喜事。但是，也应该看到，我国几十年来在计划经济和传统施工管理体制下，由于企业部门分割，技术和经济分家，各自为战，各成体系，造成施工企业人才知识结构单一，阅历较窄的状况，极不适应施工项目管理的需要。所以，目前广大的项目经理强烈希望掌握施工项目管理知识，提高施工项目管理水平，迫切需要一本便于他们查阅参考的比较全面介绍项目法施工和施工项目管理知识的图书。正是为了满足这种需要，我

们依据《全国施工项目经理培训大纲》编写了这本《施工项目经理知识问答》。

参加本书编写的有易国庆、周明杰、易松柏、张迪洪、梁至诚、黄纲、黄春阳、潘先柏（按姓氏笔画为序）。张迪洪任主编，梁至诚、周明杰任副主编。

在编写过程中，我们参考了有关文献，在此谨向作者表示谢意。由于水平所限，缺点错误在所难免，敬望读者指正。

编 者

目 录

第一部分 项目法施工

- 一、项目法施工的理论基础..... (1)
 - 1、建筑业生产力的主要规律是什么? (1)
 - 2、建筑业生产力结构从组成看有哪几个层次? ... (2)
 - 3、建筑业生产力按结构层次划分具有什么重要意义?
..... (3)
 - 4、衡量建筑业生产力水平的主要标志是什么? ... (4)
 - 5、现实生产力水平的高低具体表现有哪些? (4)
 - 6、如何从层次结构上衡量建筑业生产力发展水平? ...
..... (5)
 - 7、建筑业生产力发展有哪两种类型? 各有何特点? ...
..... (6)
 - 8、如何理解施工企业是建筑业生产力的基本载体? ...
..... (7)
 - 9、为什么说改革开放是解放与发展建筑业生产力的根本保证? (8)
 - 10、对于建筑业生产力发展来说, 改革开放应坚持哪些基本观点? (8)
- 二、项目法施工的理论与实践..... (9)
 - 11、什么是管理体制和管理体制改革? (9)
 - 12、我国传统施工管理体制的主要特征是什么?
..... (11)

- 13、我国传统施工管理体制的形成受到哪些因素影响?
..... (12)
- 14、我国传统施工管理体制存在哪些主要问题? (12)
- 15、如何理解固定建制式管理的含义? 为什么说固定建制式管理是束缚施工企业生产力发展的症结所在? ... (14)
- 16、为什么说深化施工企业改革必然要触动固定建制式管理? (16)
- 17、我国施工管理体制改革的现状如何? (17)
- 18、我国施工管理体制改革过程可分为哪几个阶段?
..... (18)
- 19、项目法施工理论是如何产生和发展的? (20)
- 20、为什么说施工项目经营承包责任制为项目法施工打下了良好基础? (22)
- 21、为什么说招标投标制为项目法施工创造了必要条件?
..... (23)
- 22、为什么说项目法施工是施工管理体制改革的突破口? (24)
- 23、鲁布革工程的管理经验有哪些? (26)
- 24、什么是项目? 项目的基本特征是什么? (27)
- 25、项目具有哪些一般特征? (28)
- 26、如何进一步理解项目目标的明确性特征? ... (30)
- 27、如何进一步理解项目的约束性特征? (30)
- 28、施工项目有哪些专业特征? (31)
- 29、什么是项目法施工? (32)
- 30、什么是项目法施工的基本特征? 反映基本特征的主要标志有哪些? (33)

- 31、怎样理解项目法施工的法则? (34)
- 32、怎样理解项目法施工的法式? (35)
- 33、怎样理解项目法施工的法规? (37)
- 34、怎样理解项目法施工的方法? (38)
- 35、推行项目法施工应坚持哪几条指导原则? ... (39)
- 36、推行项目法施工应该消除哪些糊涂认识? ... (41)
- 37、推行项目法施工的基本要点有哪些? (42)
- 38、项目法施工有效运行的条件是什么? (44)
- 39、推行项目法施工有何现实意义? (45)
- 40、如何理解项目法施工与项目的关系? ... (46)
- 41、如何理解项目法施工与建设项目的关系?
..... (47)
- 42、如何理解项目法施工与施工项目的关系?
..... (48)
- 43、施工项目合同对施工企业有何重要性? (50)
- 44、施工企业怎样从经营战略上把握企业的得失?
..... (51)
- 45、为什么说提高工程投资效益是施工企业应尽的职
责? (52)
- 46、什么是施工企业综合经济效益? 决定施工企业综合
经济效益的因素有哪些? (52)
- 47、施工企业的生产要素指哪些? (53)
- 48、生产要素优化组合的含义是什么? (54)
- 49、施工企业生产要素优化组合有几个层次? ... (54)
- 50、生产要素优化组合的主要手段是什么? (55)
- 51、施工项目动态管理与施工项目管理有什么区别和联
系? (55)

52、施工企业对生产要素实行动态管理有什么作用？	(56)
三、项目法施工的运行	(57)
53、什么是项目法施工的运行机制？	(57)
54、项目法施工运行的要素有哪些？	(57)
55、如何理解项目法施工运行机制根源于项目法施工运行的三层主体对各自物质利益的追求？	(59)
56、项目法施工的有效运行需要具备哪些条件？	(60)
57、项目法施工运行机制与传统施工企业管理模式相比较有哪些重要特征？	(61)
58、项目法施工对施工企业的人员素质有何要求？	(62)
59、项目法施工运行分企业和项目两个层次，这两个层次各自是如何运行的？	(63)
60、什么是项目法施工的企业组织系统？	(64)
61、适应项目法施工的企业组织结构层次的设置以及各层次的作用和职能如何？	(64)
62、适应项目法施工的企业组织结构设计应考虑哪些问题？	(66)
63、什么是施工企业的两层分开？	(67)
64、什么是施工企业内部模拟市场？	(68)
65、为什么要建立企业内部模拟市场？	(69)
66、施工企业内部模拟市场与社会市场相比较有哪些区别和联系？	(69)
67、什么是企业内部模拟市场主体、客体、规则和信号？	(70)

- 68、施工企业应该建立哪些内部模拟市场? (71)
- 69、何谓施工项目经理负责制? (72)
- 70、什么是施工企业的三种承包责任制? (73)
- 71、以项目为基点的承包责任系统包括哪些分系统?
..... (75)
- 72、什么是项目承包责任制? (75)
- 73、施工项目承包责任制有什么特点? (76)
- 74、施工项目承包责任制有什么作用? (76)
- 75、施工项目承包指标确定的依据是什么? (78)
- 76、施工项目承包的性质及承包基数确定的原则是什么?
..... (78)
- 77、如何逐步解决项目承包制中的负亏问题? ... (78)
- 78、生产要素供应部门承包责任制的目标导向是什么?
... (79)
- 79、项目承包制的分包制有哪些方面? (79)
- 80、什么是信息? 施工企业经常运用的信息有哪些?
..... (80)
- 81、信息管理包括哪些内容? (80)
- 82、信息有哪几种分类? (81)
- 83、信息对施工企业的作用有哪些? (81)
- 84、信息收集的原则和方法有哪些? (82)
- 85、何谓企业管理标准化工作? 对企业有什么作用?
..... (83)
- 86、企业管理标准化的分类和管理内容是什么?
..... (84)
- 87、何谓企业的定额管理? (84)
- 88、什么是定额? 有哪些分类? (85)

- 89、何谓施工定额？有什么作用？ (85)
- 90、怎样贯彻执行定额？ (87)
- 91、施工企业物资定额有哪些？它们的作用是什么？
..... (88)
- 92、项目法施工核算体系的概念和构成是什么？
..... (89)

第二部分 施工项目管理

- 一、施工项目管理概述 (90)
- 93、什么是项目管理？项目管理有哪些主要特征？ ...
..... (90)
- 94、我国推行项目管理的意义何在？ (91)
- 95、项目管理的历史发展状况如何？ (92)
- 96、什么是建设项目？什么是施工项目？ (93)
- 97、什么是项目周期？施工项目周期各阶段的工作有哪
些？ (94)
- 98、建设项目管理与施工项目管理有什么联系和区别？
..... (96)
- 99、怎样认识施工活动的基本规律？ (98)
- 100、施工项目管理的指导思想是什么？ (100)
- 二、施工项目招标与投标 (102)
- 101、什么叫承发包？它有哪几种方式？ (102)
- 102、我国建国以来承发包方式是如何演变发展的？ ...
..... (103)
- 103、施工企业是如何进行投标的组织领导工作的？ ...
..... (105)

104、施工企业采用哪些方式进行工程项目投标?	(106)
105、施工企业投标一般有哪些程序?	(107)
106、招标单位需要对申请投标的单位进行哪些方面的 资格审查?	(108)
107、投标书有哪些内容?	(109)
108、编制投标文件应注意避免哪些失误?	(109)
109、施工企业采用什么方式和程序对已承接的施工项 目进行分包?	(110)
110、施工项目管理为什么要实行项目承包经济责任制?	(111)
111、工程任务如何在企业内部进行分配?	(113)
112、施工项目承包经济责任制系统有哪些承包经济责 任制?	(113)
三、施工项目合同管理.....	(115)
113、什么是合同? 它具有哪些特征?	(115)
114、什么是经济合同? 其基本特征和种类有哪些?	(117)
115、什么是施工项目合同? 其特征有哪些? ...	(117)
116、施工项目合同在施工阶段有哪些作用? ...	(119)
117、施工项目合同应包括哪些内容?	(120)
118、施工项目合同的主要条款有哪些?	(121)
119、施工项目合同谈判前要作好哪些准备工作?	(123)
120、施工项目合同谈判中涉及的普遍性问题有哪些?	(125)

- 121、施工项目合同订立的原则和程序是什么? (126)
- 122、防止签订施工项目合同失误应注意哪些问题? ... (127)
- 123、什么是合同的履行?施工项目合同的履行主要包括哪些方面? (129)
- 124、什么是施工项目合同的变更?施工项目合同发生变更应如何处理? (129)
- 125、什么是施工项目合同的解除?解除施工项目合同的原因有哪些? (130)
- 126、变更和解除经济合同的法定程序是什么? (131)
- 127、如何划定变更或解除合同引起损失的赔偿责任? (131)
- 128、承担违约责任有哪几种形式? (132)
- 129、对违反施工项目合同的责任有哪些规定? (134)
- 130、什么是赔偿损失?赔偿损失的前提条件、原则和方法是什么? (134)
- 131、什么是施工索赔?施工过程中可能发生哪些索赔事项? (135)
- 132、索赔分哪些步骤?索赔中应注意的问题是什么? (137)
- 133、解决合同纠纷争端有哪几种方式? (139)
- 134、经济合同纠纷仲裁的原则和程序是什么? (140)

135、施工项目经理在履行合同中有哪些职责？	(143)
四、施工项目管理的组织	(144)
136、施工项目管理组织机构设置的目的、要求及原则是什么？	(144)
137、施工项目管理组织结构有哪些主要类型和形式及其优缺点？	(145)
138、项目经理必须具备哪些条件才能确保施工项目目标的实现？	(148)
139、一个合格的项目经理应具备哪些基本素质？	(150)
140、选择施工项目经理的原则及其产生的方式是什么？	(151)
141、我国对项目经理资质申请的条件有哪些？如何认定注册？	(152)
142、施工项目经理有哪些主要职责和权力？ ...	(152)
143、施工项目经理部应建立怎样的工作制度？	(154)
144、施工项目经理部的工作关系有哪些？处理这些工作关系的原则是什么？	(155)
五、施工项目的准备和计划编制	(157)
145、施工准备工作的基本任务和范围是什么？	(157)
146、施工准备工作包括哪些内容？	(158)
147、为什么要编制施工组织设计？	(160)
148、施工组织设计有哪些类型和内容？	(161)
149、编制施工组织设计要经过哪些程序？	(163)

150、开工报告包括哪些内容？	(164)
151、如何编制施工计划？	(165)
152、为什么要编制施工项目进度计划？编制的依据是什么？	(166)
153、施工项目进度计划编制的程序有哪些？ ...	(167)
154、制订施工方案有哪些基本要求？	(168)
155、施工方案包括哪些内容？	(168)
156、如何编制施工进度计划？	(169)
六、施工项目进度控制	(172)
157、何谓施工项目进度控制？施工项目最优工期的概念是什么？	(172)
158、项目进度管理周期包含哪几个阶段？各阶段的工作内容是什么？	(173)
159、项目进度控制的种类有哪些？	(174)
160、实施项目施工进度计划应作好的准备工作是什么？	(175)
161、如何执行项目施工进度计划？	(176)
162、编写施工进度控制报告有哪些基本要求？	(176)
163、怎样对施工进度进行分析？	(177)
164、什么是节点控制目标？落实分级网络节点控制目标有哪些程序？	(179)
165、怎样对施工进度进行控制与调整？	(180)
166、对施工进度实行控制的方法是什么？要求建立怎样的制度？	(183)
七、施工项目成本控制	(185)
167、加强施工项目成本管理的意义何在？	(185)

168、施工项目成本管理与企业系统管理的职能关系有哪些？	(185)
169、施工项目成本管理的特点有哪些？	(187)
170、施工项目成本如何分类？	(187)
171、什么是施工项目成本控制？内容有哪些？	(188)
172、施工项目成本控制有哪些方法？	(190)
173、施工项目经济核算的内容有哪些？	(192)
174、施工项目成本核算的作用、内容是什么？	(193)
175、施工项目成本核算的对象如何确定？	(193)
176、施工项目成本核算应具备哪些原始资料？	(194)
177、什么叫完全成本法和项目制造成本法？ ...	(195)
178、降低施工项目成本的主要途径有哪些？ ...	(195)
179、什么是施工项目的预算成本？	(196)
180、什么是施工项目的计划成本？	(196)
181、什么是施工项目的实际成本？	(197)
182、如何进行施工项目成本分析？	(197)
183、什么叫项目成本性态？	(197)
184、工程项目如何进行盈亏平衡点分析？	(198)
八、施工项目质量与安全管理	(199)
185、什么是质量的涵义？如何分类？	(199)
186、什么是建筑工程质量？从哪些方面去衡量建筑工程质量？	(200)
187、什么是质量保证与质量保证体系？	(200)
188、施工项目质量管理有哪几个阶段？	(201)