

WHOLE PROCESS
MANAGEMENT OF
CONSTRUCTION PROJECTS
AN
INSTRUCTION
MANUAL

**建设工程项目
全过程管理
操作指南**

董发根◎主编

中国建筑工业出版社

建设工程项目全过程 管理操作指南

董发根 主编

中国建筑工业出版社

图书在版编目(CIP)数据

建设工程项目全过程管理操作指南 / 董发根主编.
北京: 中国建筑工业出版社, 2017.11

ISBN 978-7-112-21525-6

I. ①建… II. ①董… III. ①基本建设项目—项目管理—指南 IV. ①F284-62

中国版本图书馆CIP数据核字 (2017) 第280800号

责任编辑: 赵晓菲 张智芊

责任校对: 焦 乐 姜小莲



建设工程项目全过程管理操作指南

董发根 主编

*

中国建筑工业出版社出版、发行 (北京海淀三里河路9号)

各地新华书店、建筑书店经销

北京锋尚制版有限公司制版

北京君升印刷有限公司印刷

*

开本: 787×1092毫米 1/16 印张: 29³/₄ 字数: 648千字

2017年11月第一版 2018年2月第二次印刷

定价: 70.00元

ISBN 978 - 7 - 112 - 21525 - 6

(31090)

版权所有 翻印必究

如有印装质量问题, 可寄本社退换

(邮政编码 100037)

《建设工程项目全过程管理操作指南》 编委会

顾 问：姚 兵 姚光恒

主 审：毛义华 赵宇宏 章 钟 陆锦法

编 委 会：（按姓氏笔画为序）

马 嵘	叶炳钰	包冲祥	包青雨
孙惠祥	陆文俊	陆伟杰	余 峰
汪向东	沈 伟	陈丽锋	陈伟平
张 玮	张 建	徐 斌	徐勤华
郭斐炜	唐国忠	钱俊超	曹国中
董意刚	董发根		

主 编：董发根

序

随着时代的发展和社会的进步，我国建筑业进入快速发展期。绿色建筑与建筑工业化的全面实施、BIM技术的运用和全过程工程咨询等先进管理理念及技术的不断引入，必将把我国的建筑水平推向新的高度，与此同时，对建设工程项目的管理要求越来越高，管理水准也会和世界先进水平越来越近，这是全体建设工程项目管理者的机遇和挑战，也是时代赋予我们的责任。

建设工程项目管理，涉及政府多个部门，其中建设行政主管部门主要负责建设工程实施时期的管理。正如本书主编董发根所说，目前国内还没有一本从项目设想到设计建造，再到投入使用直至拆除再利用全过程的建设工程项目管理用书。看了《建设工程项目全过程管理操作指南》书稿后，我有三个想法：一是本书的编著需要付出巨大精力，我对作者及其团队的敬业精神表示敬佩；二是全书通俗实用，主次分明，重点突出，过程全面，为规范和提高建设工程项目的管理水平起到了很好的促进作用；三是作为一本实用性很强的书，且填补了国内类似书籍的空白，我认为本书可以作为建设工程项目管理的指导和参考用书。正是鉴于上述想法，我为作者团队引荐了多位国内造诣很深的专家对全书进行修正和完善，使本书更加具有实用性、针对性和权威性。

《建设工程项目全过程管理操作指南》不仅仅是建设工程项目全过程管理的操作指南，书中还列举了建设工程项目管理中的重要过程和关键点的把控，质量通病的产生与防治，以及工程实例等，这些都是作者团队多年呕心沥血实践经验之总结，既有较高的专业水准，也有很多管理理念、模式和工具上的创新，这正是本书精华之处。同时，本书对提高和规范建设工程项目管理也提出了很多建设性的意见及建议，譬如建设目标的科学确定，市场调查与工

程咨询的引入，拆迁场地档案的建立等设想，均有很好的社会价值，是推进建设工程项目管理的一股新力量。

在我国，建设工程项目规范管理的道路任重道远，除了建设行政主管部门及全体工程建设参与单位的配合和努力外，还需要政府其他部门和社会各界的配合、支持、帮助与理解。我期待《建设工程项目全过程管理操作指南》能成为建设工程项目管理的“导航”，为促进和提升行业管理水平做出贡献，我还期待有更多工作在建筑业一线的项目经理们，能够像董发根同志及编写团队一样，以高度的责任感和职业精神，对建设工程项目管理的创新和发展做出自己的贡献。



2017年11月

前言

市场上有关项目管理类的书籍琳琅满目，但大部分是专业性很强的或者阶段性的项目管理书籍，目前尚未见到一本从项目设想到设计建造，再到投入使用全过程的建设工程项目管理用书。因此，从事建设工程项目管理的建设单位和勘察、设计、监理、施工等单位的大部分工程技术管理人员，只知道自己在建设工程项目管理过程中所承担的那部分职责和义务，不关心也不了解同一项目其他合作者的管理业务，而作为项目主导的建设单位，又因为其人员在专业配套、业务能力等方面原因，很难做到对各个参建单位的管理业务都十分熟悉。《建设工程项目全过程管理操作指南》就是按照“假如我是项目经理，该掌握的管理知识”而进行编著的。

《建设工程项目全过程管理操作指南》遵循我国建设工程管理顺序，坚持通俗实用、主次分明、过程全面的编著原则，并有针对性地进行表达与叙述。全书对建设工程项目管理的全过程进行系统阐述，列出了建设工程项目建设各个建设时期的流程图以及各个建设时期、阶段和过程的先后建设程序及工作内容，强调了每个过程的注意事项并突出了市场调查、工程咨询、建设目标的确定、重要过程和关键点的把控、质量通病的产生与防治等内容，也是全书的亮点。凡专业性很强必须有相应资质单位来完成的内容，如可行性研究报告、设计计算书、工程量清单、施工组织设计、监理规划等，本书不予赘述。

本书主要介绍政府投资项目和企业投资项目的房屋建筑工程项目全过程管理。

本书由浙江经建工程管理有限公司负责编写，并邀请其他工程管理、建筑、结构、给水排水、电气、暖通、建筑经济等专业技术人员组成编写组，同时，也广泛征求了发改、国土、规划、建管、房管和建设、勘察、设计、监理、施工、造价以及科研院校等有关单位专业技术人员的意见和建

议。因此，本书是编者团队多年建设工程项目管理实践的一次总结。

《建设工程项目全过程管理操作指南》是建设工程项目管理人员必备的业务指导工具用书和行业培训用书，也是广大工程技术管理人员和高校师生学习的参考书籍。期望本书能成为广大建设工程项目管理人员和政府有关领导决策项目的良师益友及帮手，也希望本书能成为项目管理初学者了解工程建设项目管理的启蒙老师。

参加各章编写的人员：

第一章 建设工程项目管理概述：董发根、徐斌

第二章 投资决策时期的项目管理：董发根、孙新文、王迪、徐斌

第三章 建设准备：董发根、郁建忠、马勤、平惠英、陆付金、洪波、潘巍

第四章 施工准备：董发根、范建明、徐斌、郁建忠、徐勇、徐启强、黄建斌

第五章 施工管理：董发根、徐斌、顾建明、顾晴、林荣华、任信泽、任文正

第六章 节点控制与质量通病：董发根、郁建忠、洪峰、徐俊鉴、程刚、董菁

第七章 工程竣工验收与备案：董发根、杨勤、孙新文、谢明、周尧程、冯晓琴

第八章 项目综合验收与备案：董发根、吴卫东、吴振明、孙峰、蔡云霞

第九章 交付使用时期的项目管理：董发根、殷慧雯、马慧珍、海滔

《建设工程项目全过程管理操作指南》编写组

2017年11月

目录

第一章 建设工程项目管理概述	1
第一节 建设工程项目管理概念	2
第二节 项目建设程序与建设时期划分	4
第三节 建设工程主要管理制度	8
第四节 企业资质和业务范围	14
第五节 融资建设模式	25
第六节 新兴技术与未来方向	28
第二章 投资决策时期的项目管理	39
第一节 投资决策的概念和作用	40
第二节 投资决策时期的过程和内容	42
第三节 建设目标与目标的确定	56
第四节 市场调查	73
第五节 工程咨询	74
第六节 项目前期咨询评估	78
第七节 项目建议书的编制与审批	82
第八节 可行性研究报告的编制与审批	87
第三章 建设准备	95
第一节 建设实施时期的管理范围和过程	97
第二节 项目建设用地	101
第三节 招标投标	103
第四节 工程设计	110
第四章 施工准备	185
第一节 “三通一平”与合同签订	186
第二节 编制报审文件与办理施工许可	199
第三节 图纸会审与设计交底	208
第四节 开工报告和开工令	213
第五章 施工管理	215
第一节 质量控制	216
第二节 投资控制	244

第三节	进度控制	254
第四节	合同管理	275
第五节	安全管理	279
第六节	信息管理	298
第七节	组织协调	301
第六章	节点控制与质量通病	307
第一节	重要过程控制	308
第二节	关键点的控制	312
第三节	质量通病的产生与防治	321
第七章	工程竣工验收与备案	359
第一节	工程施工质量验收层次划分	360
第二节	工程竣工验收备案	388
第八章	项目综合验收与备案	415
第一节	政府投资项目竣工综合验收	416
第二节	企业投资项目竣工综合验收备案	419
第三节	不动产权证书的办理	431
第九章	交付使用时期的项目管理	437
第一节	物业的前期介入与交接	439
第二节	物业接收	440
第三节	物业管理	445
第四节	物业维修	448
第五节	易于替换的结构和内容	451
第六节	建筑物改造与鉴定	456
第七节	建筑物的拆除与利用	460
后记		463
主要参考文献		465

建设工程项目管理概述

建设工程是一种特殊的商品，它具有建设周期长，投资大，顺序强和固定性、独立性、多样性等特点，还会因工程建设地点、时间、环境等变化而结果有所不同，从严格意义上讲，建设工程没有两个完全相同的产品，因此，建设工程项目管理不同于其他产品的管理，而是一种特殊的、针对性极强的产品管理，在建设工程项目实施过程中，国家对建设工程项目管理制定了较全面的政策法规。

按照我国现行建设工程项目管理体制，在整个建设工程项目管理中，除涉及相关建筑业企业外，还包括政府发改、国土、规划、建设等部门，他们之间均有独立的管理要求，既有程序的规定，又有互相的联系，也有相互的制约，这些内容构成了整个建设工程项目的管理系统。而建设工程项目在实施时期的管理，主要由建设行业主管部门负责，也是管理工程中时间最长，最复杂，政策法规最齐全，最成熟的阶段。

在建设工程项目管理的各个时期，对建设工程项目的管理有不同的侧重点，一个时期又分为多个阶段、多个过程。为便于以后各章的叙述，本章介绍了我国建设工程项目的管理概念、程序与建设时期的划分、主要管理制度、建筑企业的资质和业务范围等内容，可以让建设工程项目管理者初步了解与之相关联的业务知识，也为以后各章的叙述作必要的铺垫。

随着我国经济社会的快速发展，建设工程项目管理在与时俱进的同时，更在不断完善和提升之中，绿色建筑、建筑工业化和BIM技术等都是未来建筑业发展的新趋势。

建设工程涵盖房屋建筑工程和冶炼、矿山、石化、水利水电、市政公用工程等，本书主要介绍其中政府投资项目和企业投资项目的房屋建筑工程项目全过程管理，其他建设工程项目管理可以作为参考。

第一节 建设工程项目管理概念

一、概念

为了加强对建筑活动的监督管理，维护建筑市场秩序，保证建筑工程的质量和安全，促进建筑业健康发展，我国于1997年11月1日第八届全国人大常委会第28次会议通过了《建筑法》（凡我国法律均使用简称，下同），自1998年3月1日起施行。2011年4月22日又经第十一届全国人大常委会第20次会议通过了《关于修改〈建筑法〉的决定》。《建筑法》是建设大法，它分总则、建筑许可、建筑工程发包与承包、建筑工程监理、建筑安全生产管理、建筑工程质量管理、法律责任、附则8章共85条。《建筑法》是从事建筑活动的最基本法律和主要依据。

所谓建设工程项目管理，是指以现代建设项目管理理论为指导的建设项目管理活动，建设工程项目管理必须符合有关政策法规的要求和建设工程活动的客观规律。《建设工程项目管理规范》（GB/T 50326—2006）定义“建设工程项目”是：为完成依法立项的新建、扩建、改建等各类工程而进行的、有起止日期的、达到规定要求的一组相互关联的受控活动组成的特定过程，包括策划、勘察、设计、采购、施工、试运行、竣工验收和考核评价等。对“建设工程项目管理”的定义是：运用系统的理论和方法，对建设工程项目进行的计划、组织、指挥、协调和控制等专业化的活动。我们用最简单的表达就是建设单位及其承包工程建设项目的建筑企业一步一步围绕政府规定的政策法规、建设程序、管理流程实施的过程，并在此框架下根据各自项目特点实施项目管理，否则，就是不合法的建设工程管理。

二、现状与方向

国内建设工程项目管理与世界先进水平相比总体起步较晚，但改革开放后，随着我国国民经济的快速发展，建设项目越来越多，规模越来越大，形成了具有中国特色的建设工程项目管理模式。特别是2000年前后，国内经济社会发展进入大发展、大变革、大调整的高速变化时期，建筑行业发展更加迅猛，建设工程项目管理实现转折和突破，主要表现在竣工验收实行备案制，市场准入实行招标制，工程管理实行监理制等，使工程勘察、设计、监理、施工等单位职责更加明确，分工进一步细化。

我国幅员辽阔，虽然国家对建设工程管理的标准相同，但各地因气候条件、人文环境、经济社会等发展不同，各地建设工程项目管理上的差异也是存在的。一般而言，经济

发达地区对建设工程项目的管理相对规范，与世界先进水平的距离相对接近，而经济欠发达地区，管理及其意识则相对滞后，这些都需要时间和实践去逐步改进和完善，使我国建设工程项目的管理水平不断提高。

改革开放已近40年，我国建筑业得到高速发展，在推动国家工业化和城市化进程中扮演了重要角色，成为国民经济重要支柱产业之一。随着改革开放的不断深化和社会主义市场经济的发展，我国建设领域出现了投资主体多元化和市场行为复杂化的格局，既有工程管理模式以及工程质量安全监督体系已不能完全满足新的形势和市场经济的需求，并严重影响和制约了建筑行业的健康发展，主要表现在：

一是建设目标没有形成科学决策机制，任由建设单位确定，从而导致质量、安全等问题和目标与实际差异。

二是招投标过程重视合法性，轻视合理性，造成市场无序竞争和不规范的行为难以遏制。

三是市场需要建设工程监理和项目代建，但实际监理和代建的效果由于多种复杂原因，难以完全满足市场需求等。

这些建筑行业发展的瓶颈，既有现行政策法规执行力度的问题，也急需资质设置的调整和政策配套的完善、创新和改进。

提高建设工程的管理水平和政府对工程质量安全的监督效率，建立适应新时期的工程管理和监督机制，降低工程质量安全事故发生率已迫在眉睫，我们期盼建筑行业发展越来越规范，越来越健康。

按照国家规定对建设工程项目的管理是对建设工程管理者工作的最基本要求。本书在叙述过程中，除遵循我国现行建设工程管理规定外，吸取了编者在实际项目管理中的经验，并结合国内外先进经验和我国社会主义制度的特色，引入了“监督”与“自律”机制（这里主要指项目管理过程中的环节和业务的“监督”与“自律”机制），就会使建设工程项目管理措施和环节更加科学，更加完善，从而达到建设工程品质进一步优化的目的。

践行“监督”与“自律”，是管理意识、经验积累和责任问题的进一步明晰和提升，也是一种工作的创新。因此，本书特别引入了市场调查、工程咨询、建设目标的确定、拆除档案的建立等，目的有两个：

一是这些问题是当前提升建设质量的“短板”，如项目建议书、可行性研究报告的编制与审批流于形式；工程咨询在法律层面上不属于政府建设程序的规定；建设目标的确定有法律和相应定额的规定但没有实施等。在建设工程项目管理实践中，人们似乎对上述问题的重要性、作用认识不够，主动参与性不强，甚至以无法律依据为由，回避这些问题及其工作的开展，尤其是政府投资类项目。殊不知，它们是实实在在地提升建设质量的关键过程和精准“发力点”。

二是工程咨询、广大项目管理者需求十分迫切，社会需求和市场潜力巨大。同时，社会上各类专业技术人员资源丰富，只要组织和市场要素调配得当，一定会起到提升建设质

量之目的，也是弥补现有管理体制不足的较好的解决办法。

上述问题已被越来越多的建设工程管理人员所认知，需要政策法规的完善，也应当是当前工程管理领域最大“供给侧”改革的切入点，无论对经济和社会，都有非凡的意义。

2017年2月，国务院办公厅《关于促进建筑业持续健康发展的意见》（国办发〔2017〕19号），在总体要求中指出：牢固树立和贯彻落实创新、协调、绿色、开放、共享的发展理念，坚持以推进供给侧结构性改革为主线，按照适用、经济、安全、绿色、美观的要求，深化建筑业“放管服”改革，完善监管体制机制，优化市场环境，提升工程质量安全水平，强化队伍建设，增强企业核心竞争力，促进建筑业持续健康发展，打造“中国建造”品牌。在完善工程建设组织模式，培育全过程工程咨询中又强调：加快推行工程总承包。装配式建筑原则上应采用工程总承包模式。政府投资工程应完善建设管理模式，带头推行工程总承包。加快完善工程总承包相关的招标投标、施工许可、竣工验收等制度规定。按照总承包负总责的原则，落实工程总承包单位在工程质量安全、进度控制、成本管理等方面的责任。除以暂估价形式包括在工程总承包范围内且依法必须进行招标的项目外，工程总承包单位可以直接发包总承包合同中涵盖的其他专业业务。鼓励投资咨询、勘察、设计、监理、招标代理、造价等企业采取联合经营、并购重组等方式发展全过程工程咨询，培育一批具有国际水平的全过程工程咨询企业。制定全过程工程咨询服务技术标准和合同范本。政府投资工程应带头推行全过程工程咨询，鼓励非政府投资工程委托全过程工程咨询服务。在民用建筑项目中，充分发挥建筑师的主导作用，鼓励提供全过程工程咨询服务。

全过程工程咨询服务已开始全面展开。推行全过程工程咨询服务是深化我国建设工程项目组织实施方式改革，是提高工程建设管理水平，提升行业集中度，保证工程质量和投资效益，规范建筑市场秩序的重要措施。同时也是我国现有勘察、设计、施工、监理、咨询等从业企业调整经营结构，谋划转型升级，增强综合实力，加快与国际建设管理服务方式接轨，是为去除现有“小、散、乱、差”窘境的最佳举措，更是适应社会主义市场经济发展的必然要求。

我们相信，《关于促进建筑业持续健康发展的意见》的出台必将为我国提高建设工程项目管理水平上新台阶提供政策依据和行业发展指引。

第二节 项目建设程序与建设时期划分

一、建设程序

所谓项目建设程序是指建设工程从设想提出到决策确定，再经过土地征用、规划设计、施工许可、实体施工、工程验收、交付使用直至建筑物拆除建档的整个过程中，应当遵循的

程序。这种程序是根据《建筑法》《建设工程质量管理条例》《建设工程安全生产管理条例》等法律法规和施工顺序、建设单位要求等条件确定的。从事建设工程活动，必须严格执行建设程序，这是每一位建设工作者必须遵循的原则，也是应当具备和遵守的职业职责。

在投资决策时期，建设单位需要把项目建设的设想提交政府有关部门，再经过项目建议书和可行性研究，确定是否进行项目的建设。对于企业投资项目则可省去项目建议书和可行性研究的审批程序，土地取得后直接进入建设实施时期。

在建设实施时期，项目建设程序十分明确。建设部1995年7月29日颁布的《工程建设项目实施阶段程序管理暂行规定》指出，工程建设项目实施阶段程序，是指土木建筑工程，线路、管道及设备安装工程，建筑装修装饰工程等新建、扩建、改建活动的施工准备阶段、施工阶段、竣工阶段应遵循的有关工作步骤。

建设单位或其代理机构在工程建设项目可行性研究报告或其他立项文件批准后，须向当地建设行政主管部门或其授权机构进行报建，交验工程建设项目立项的批准文件，包括银行出具的资信证明及批准的建设用地等其他有关文件。工程建设项目报建的具体程序，按建设部《工程建设项目报建管理办法》（建建字〔1994〕482号）的规定执行。

建设单位应当具备管理其建设工程项目的能力。凡不具备相应管理能力的，须委托具有相应资质的建设监理单位或其他机构承担建设工程项目的管理工作。

工程建设项目施工，除某些不适宜招标的特殊工程建设项目外，均须实行招标投标。建设工程项目的施工招标投标，按《工程建设施工招标投标管理办法》（七部委30号令）的规定执行。

建设单位和承包单位必须签订工程建设项目承包（施工）合同。总承包企业将承包的工程建设项目分包给其他单位时，应当签订分包合同。分包合同与总承包合同的约定应当一致；不一致的，以总承包合同为准。工程建设项目施工合同的签订，应参照使用国家工商行政管理局、住房城乡建设部制定的《建设工程施工合同》（GF-2013-0201）示范文本。

建设单位必须在开工前向工程建设项目所在地县级以上人民政府建设行政主管部门或其授权的部门办理工程建设项目施工许可证手续。未取得施工许可证的，不得开工。施工许可证的办理及管理，按照《建筑法》等规定办理。

承包建设工程项目的建筑业企业、项目经理必须持有资质证书、执业资格，并在资质许可的业务范围内承揽工程。

建设单位向承包建设工程项目的建筑业企业发送设计文件后，承包单位应组织有关人员认真学习。在设计文件送出一个月内，由建设单位牵头组织设计、承包单位等参加的技术交底，并写出会议纪要。

建筑业企业应严格按照有关法律、法规和工程建设技术标准的规定，编制施工组织设计，制定质量、安全、技术、文明施工等各项保证措施，确保工程质量、施工安全和现场文

明施工。建筑业企业必须严格按照批准的设计文件、施工合同和国家现行的施工及验收规范进行建设工程项目施工。施工中若需变更设计，应按有关规定和程序进行，不得擅自变更。

建设、监理、勘察、设计、施工单位和建筑材料、构配件及设备生产供应单位，按照《建设工程质量管理条例》（国务院令第279号）、《建设工程安全生产管理条例》（国务院令第393号）、《生产安全事故报告和调查处理条例》（国务院令第493号）的规定，承担相应的工程质量责任、安全责任。

施工质量和安全监督机构应按照上述规定，加强施工质量和安全的监督管理。

建设工程项目施工阶段结束后，应按照住房城乡建设部《房屋建筑和市政基础设施工程竣工验收规定》（建质〔2013〕171号），及时组织竣工验收，并办理固定资产移交手续。建设工程项目经竣工验收符合要求后，建设单位应尽快与建筑业企业办理工程结算，不得以任何理由拖欠建筑业企业的工程款。

建设工程项目保修期限是指从竣工验收合格交付使用日起，对出现的质量缺陷承担保修和赔偿责任的年限。除特殊情况或合同另有约定外，保修期限、返修和损害赔偿按上述规定执行。

在交付使用时期，建设单位、监理单位、施工单位等在完成工程期内保修后，主要是物业企业进行的管理。

对于超过设计规范规定的建设项目，如根据《建筑抗震设计规范》（GB 50011—2010）的规定：7度抗震设防地区现浇钢筋混凝土框架结构高度超过50m，框架-抗震墙结构高度超过120m的建筑，应执行《超限高层建筑工程管理规定》（建设部111号令）和《超限高层建筑工程抗震设防专项审查技术要点》（建质〔2015〕67号）等规定；《建筑设计防火规范》（GB 50016—2014）规定：建筑高度大于250m的建筑，除应符合本规范的要求外，尚应结合实际情况采取更加严格的防火措施，其防火设计应提交国家消防主管部门组织专题研究、论证等。

凡违反建设工程项目实施程序管理规定的，按照有关法律、法规、规章的规定对责任者进行处罚。

二、建设时期划分

按照建设工程的内在规律和项目建设程序，建设项目一般经历投资决策、建设实施和交付使用三个发展时期。每个发展时期又分成若干个阶段，各个阶段的各项工作之间存在着不能随意颠倒以及严格的先后顺序关系，同时，也是项目参建各方必须共同遵守的规则。

在整个建设程序中，尤其在投资决策和建设实施时期，建设单位始终是一条链的一根线，是项目建设管理的主心骨和关键角色，因此，其责任最大。

建设工程项目管理各个时期的划分，我们在以往的书籍中并未找到详细的划分，或各

个时期的划分与实际项目管理的程序的表述有所不同，也没有统一的中文术语表达，为了便于本书内容叙述，我们根据建设工程项目管理的实际流程，把它在全寿命的管理分为三个时期，即投资决策时期、建设实施时期和交付使用时期。

三个时期的各阶段内容和工作起止点划分如下：

1. 第一个时期：投资决策时期

主要阶段有项目建议书的编制与审批，可行性研究报告的编制与审批，工作至可行性研究报告审批完成，详见第二章的内容。

2. 第二个时期：建设实施时期

主要阶段有建设准备阶段、施工准备阶段、施工管理阶段（节点控制与质量通病）、工程竣工验收与备案阶段、项目综合验收与备案等，工作至不动产权证的办理，详见第三章至第八章的内容。

3. 第三个时期：交付使用时期

主要内容有物业移交、工程保修、维修、建筑物鉴定到停止使用等，工作至建筑物的拆除建档，详见第九章的内容。

以上各个时期及其每一个阶段和过程的内容，详见各相应章节的流程图和介绍。严格地讲，各个建设时期的工作交接是无法严格划分的，譬如可行性研究阶段，土地征用已开始，对于企业投资项目而言，土地通过拍卖后，土地和规划设计的信息已经全部确定；工程竣工验收与备案后领取不动产权证，不可能全部办理结束，包括工程决算；交付使用时期，施工保修期尚未结束等。

按照以上建设工程项目三个时期的划分，我们把建设工程项目管理各个时期、阶段、章节的划分与主要实施主体的工作关系用图表述，如图1-1所示。

建设时期、阶段、章节划分	建设工程项目管理概述	投资决策时期		建设实施时期						交付使用时期	
		项目建议书阶段	可行性研究报告阶段	建设准备阶段	施工准备阶段	施工实施阶段		工程竣工验收与备案阶段	项目综合验收与备案阶段	物业移交、工程保修、维修	建筑物鉴定、拆除
						施工管理阶段	节点控制与质量通病				
主要实施主体	第一章	第二章	第三章	第四章	第五章	第六章	第七章	第八章	第九章		
建设单位	[工作关系图：建设单位参与全部阶段]										
勘察单位				[工作关系图：勘察单位参与建设准备至施工准备阶段]							
设计单位			[工作关系图：设计单位参与建设准备至竣工验收与备案阶段]								
监理单位			[工作关系图：监理单位参与建设准备至竣工验收与备案阶段]								
施工单位			[工作关系图：施工单位参与施工准备至竣工验收与备案阶段]								
物业企业								[工作关系图：物业企业参与交付使用时期]			

图1-1 各个时期、阶段、章节的划分与主要实施主体的工作关系图