



主 编 方洪涛
宋丽伟

工程项目招投标与 合同管理 (第3版)

 北京理工大学出版社
BEIJING INSTITUTE OF TECHNOLOGY PRESS

项目编辑 崔 岩
策划编辑 李 鹏
封面设计 易细文化

 **北京理工大学出版社**

BEIJING INSTITUTE OF TECHNOLOGY PRESS

通信地址：北京市海淀区中关村南大街5号
邮政编码：100081
电话：010-68948351 82562903
网址：www.bitpress.com.cn



爱习课专业版

ISBN 978-7-5682-8781-4



9 787568 287814 >

定价：59.00元

工程项目招投标与合同管理

(第3版)

主 编 方洪涛 宋丽伟
副主编 赵恩亮 单明荟 魏 丽
参 编 谭 莉 洪 帅

 **北京理工大学出版社**
BEIJING INSTITUTE OF TECHNOLOGY PRESS

内 容 提 要

本书根据《标准施工资格预审文件》和《标准施工招标文件》等相关标准文件编写，详细阐述了工程项目招投标与合同管理的基础理论与方法。全书共分为8章，主要内容包括工程项目管理与工程建设法规、工程项目招标、工程项目投标、工程项目合同管理基础知识、工程项目设计施工总承包合同管理、工程项目勘察设计合同管理、工程项目施工合同管理、FIDIC合同等。

本书注重理论联系实际，可作为高等院校土建类相关专业的教材，也可作为工程建设相关管理人员学习项目管理知识的参考书。

版权专有 侵权必究

图书在版编目(CIP)数据

工程项目招投标与合同管理 / 方洪涛, 宋丽伟主编. —3版. —北京: 北京理工大学出版社, 2020.7

ISBN 978-7-5682-8781-4

I. ①工… II. ①方… ②宋… III. ①建筑工程—招标—高等学校—教材 ②建筑工程—投标—高等学校—教材 ③建筑工程—经济合同—管理—高等学校—教材 IV. ①TU723

中国版本图书馆CIP数据核字(2020)第134596号

出版发行 / 北京理工大学出版社有限责任公司

社 址 / 北京市海淀区中关村南大街5号

邮 编 / 100081

电 话 / (010) 68914775 (总编室)

(010) 82562903 (教材售后服务热线)

(010) 68948351 (其他图书服务热线)

网 址 / <http://www.bitpress.com.cn>

经 销 / 全国各地新华书店

印 刷 / 天津久佳雅创印刷有限公司

开 本 / 787毫米 × 1092毫米 1/16

印 张 / 15

字 数 / 353千字

版 次 / 2020年7月第3版 2020年7月第1次印刷

定 价 / 59.00元

责任编辑 / 孟祥雪

文案编辑 / 孟祥雪

责任校对 / 周瑞红

责任印制 / 边心超

图书出现印装质量问题, 请拨打售后服务热线, 本社负责调换

招投标与合同管理已成为工程建设过程中一项必不可少的内容，也是现代化工程建设企业发展过程的产物。为了确保工程建设项目公平、有序进行，就要对工程建设项目进行招标、投标；为了确保建设工程合同的权威性、有效性和约束性，就要进行合同管理。因此，在工程项目中，招投标与合同管理的重要性不容忽视。

目前，我国工程建设行业规范已经逐渐完善，而在工程中招投标与合同管理的作用尤为重要。对于高等院校土建类相关专业的学生而言，学习并掌握工程招投标与合同管理方面的相关知识是今后从事招投标与合同管理工作的基础，具备一定的工程发、承包能力与合同管理能力是日后更好地从事工程项目管理工作必备的核心竞争能力。

本次修订坚持以理论知识够用为度，遵循“立足实用、打好基础、强化能力”的原则，以培养面向生产第一线的应用型人才为目的，强调提升学生的实践能力和动手能力，进一步体现高等教育的特点，力求理论联系实际，并对原有章节内容进行补充，从而进一步强化了本书的实用性和可操作性，能够更好地满足高等院校教学工作的需要。各章后的本章小结和思考题有利于学生课后复习参考，强化应用所学理论知识解决工程实际问题的能力。

本书修订后共分为8章，主要内容包括工程项目管理与工程建设法规、工程项目招标、工程项目投标、工程项目合同管理基础知识、工程项目设计施工总承包合同管理、工程项目勘察设计合同管理、工程项目施工合同管理、FIDIC合同等。

本书由辽源职业技术学院方洪涛、吉林电子信息职业技术学院宋丽伟担任主编，由吉林省经济管理干部学院赵恩亮、辽宁城市建设职业技术学院单明荟、山东英才学院魏丽担任副主编，由黑龙江农垦职业学院谭莉、黑龙江农垦职业学院洪帅参与编写。本书在修订过程中，参阅了国内同行多部著作，部分高职高专院校老师提出了很多宝贵意见供我们参考，在此表示衷心的感谢！

限于编者的学识及专业水平和实践经验，修订后的教材仍难免有疏漏或不妥之处，恳请广大读者指正。

编者

第2版前言

随着我国法律制度的不断完善和我国工程建设领域对外合作范围的不断扩大,招投标与合同管理已成为工程项目管理中一项重要的管理内容。在市场经济条件下,工程招投标也已成为建筑市场工程发、承包的主要交易方式,而对于高等院校土建类相关专业的学生而言,学习并掌握工程招投标与合同管理方面的相关知识是今后从事招投标与合同管理工作的基础,具备一定的工程发、承包能力与合同管理能力是日后更好地从事工程项目管理工作必备的核心竞争能力。

本书第1版自出版发行以来,经有关院校教学使用,反映较好。根据各院校使用者的建议,结合近年来高等教育教学改革的动态,我们对本书进行了修订。

本次修订秉承第1版的编写主旨,结合《中华人民共和国招标投标法》《中华人民共和国招标投标法实施条例》《中华人民共和国合同法》《标准施工招标资格预审文件》和《标准施工招标文件》,并根据国内市场和社会需要,贯彻“以服务为宗旨、以就业为导向”的职业教育办学方针进行。本次修订力求能进一步体现高等教育的特点,力求理论联系实际,对原有章节未进行大的改动,主要是在内容上进行了较大幅度的修改与充实,从而进一步强化了本书的实用性和可操作性,能更好地满足高等院校教学工作的需要。

本次修订主要进行了以下工作:

1. 增加了建设工程施工招标文件的编制、建设工程招标控制价的编制、工期索赔、费用索赔、建设工程施工合同违约责任及争议处理等章节内容,增加了实用技能的讲解,方便学生掌握具体招标文件的编制方法以及处理合同纠纷、工程索赔的方法,达到学以致用、学以致用的教学目的。

2. 完善相关细节,在原有编写基础上,增补了与实际工作密切相关的知识点,摒弃落后陈旧的资料信息,增强了实用性和易读性,方便学生理解和掌握。

3. 依据国家最新招投标与合同管理相关规范,结合具体工作实例,对相关知识进行了更新,并补充了一些范例,以保证内容的先进性、准确性与指导性。

本书由方洪涛、王铁、吕宗斌担任主编,由杨露江、卫爱民、宋丽伟、胡威凇担任副主编,由张云清担任主审。本书在修订过程中,参阅了国内同行多部著作,部分高等院校老师提出了很多宝贵意见供我们参考,在此表示衷心的感谢!对于参与本书第1版编写但未参加本次修订的老师、专家和学者,本书所有编写人员向你们表示敬意,感谢你们对高等教育教学改革所做出的不懈努力,希望你们对本书保持持续关注并多提宝贵意见。

限于编者的学识及专业水平和实践经验,本书修订后仍难免有疏漏或不妥之处,恳请广大读者指正。

编者



第1版前言

工程建设事关国计民生，依法对其进行管理，使其高效优质地形成使用价值或生产能力，为国民经济的发展和人民生活水平的提高提供物质基础，具有十分重要的意义。通过三十余年的努力，我国的建设法规体系已初步形成以《建筑法》《招标投标法》《合同法》等法律为主，由相关行政法规、部门规章和地方性法规、地方规章组成的工程建设法规体系。

我国工程建设领域的招标投标制度以及合同管理是改革开放的产物，也是建筑企业健康有序发展及参与国际建筑市场竞争的保障。随着社会主义市场经济体制改革的逐步深入，以及对外开放的持续深化，建筑市场领域的部门协作日益加强，合同文本逐渐完善，招标投标市场也不断壮大，“依法办事”的观念已经深入人心。作为当代建设行业的技术管理人员，没有招标投标与合同管理方面的知识和技能，就无法面对高风险的建筑市场。为适应当前建筑市场对人才的需求，我们特组织编写了本书。

本书严格依据现行法律法规及相关国家标准规范编写而成，且针对工程建设招标投标及合同管理中的常见问题给出了解决方案，不仅具有原理性、基础性，还具有较强的实用性。另外，本教材的编写倡导实践性，注重可行性，注意淡化细节，强调对学生综合能力的培养，既考虑到了教学内容的相互关联性和体系的完整性，又考虑到了教学实践的需要，能较好地促进“教”与“学”的良好互动。

本书共分七章，内容包括：建设项目招标；施工项目投标；合同法原理；建设工程施工合同示范文本；FIDIC土木工程施工合同条件；施工合同的签订与管理；施工索赔。此外，绪论部分还对建筑市场、建设法规及项目管理进行了介绍。全书结构清晰，内容全面，便于学生理解和掌握。

为方便教学，本书在各章前设置了“学习重点”和“培养目标”，“学习重点”以章节提要的形式概括了本章的重点内容，“培养目标”则对需要学生了解和掌握的知识要点进行了提示，对学生学习和老师教学进行引导；在各章后面设置了“本章小结”和“思考与练习”，“本章小结”以学习重点为框架，对各章知识做了归纳，“思考与练习”以简答题的形式，从更深的层次给学生提供思考和复习的切入点，从而构建了一个“引导—学习—总结—练习”的教学全过程。

本教材由张云清、王铁、吕宗斌担任主编，吴志强、郭雪丹、南建桥、王恩广担任副主编。本书在编写过程中，参考了国内学者和同行的多部著作，得到了很多高等院校老师的支持，在此一并表示由衷的感谢。由于编者水平有限，书中难免存在疏漏与不足之处，恳请读者批评指正。

编者

| | |
|---------------------|----|
| 第一章 工程项目管理与工程 | |
| 建设法规 | 1 |
| 第一节 工程项目管理 | 2 |
| 一、项目 | 2 |
| 二、工程项目 | 2 |
| 三、项目管理 | 3 |
| 四、工程项目管理 | 3 |
| 第二节 工程建设法规 | 5 |
| 一、建设法规的含义、法律地位及作用 | 5 |
| 二、建设法规的调整对象 | 6 |
| 三、建设法规立法的基本原则 | 6 |
| 四、建设法规的实施 | 7 |
| 五、建设法规体系 | 7 |
| 本章小结 | 10 |
| 思考与练习 | 10 |
| 第二章 工程项目招标 | 12 |
| 第一节 工程项目招标概述 | 12 |
| 一、工程项目招标投标制度及招标投标原则 | 13 |
| 二、工程项目招标分类 | 15 |
| 三、工程项目招标的范围和条件 | 16 |
| 第二节 工程项目招标方式与招标程序 | 17 |
| 一、建设工程项目招标方式 | 17 |
| 二、建设工程项目招标程序 | 19 |
| 第三节 工程项目施工招标实务 | 20 |
| 一、招标准备 | 20 |
| 二、组织资格审查 | 21 |
| 三、发售招标文件 | 23 |
| 四、现场踏勘 | 23 |
| 五、投标预备会 | 24 |
| 六、投标文件的接收 | 24 |
| 七、组建评标委员会 | 24 |
| 八、开标 | 25 |
| 九、评标 | 25 |
| 十、合同签订 | 25 |
| 十一、重新招标和不再招标 | 26 |
| 第四节 工程项目施工招标文件的编制 | 26 |
| 一、工程项目施工招标文件的组成 | 26 |
| 二、投标人须知 | 27 |
| 三、评标办法 | 34 |
| 四、合同条款及格式 | 39 |
| 五、工程量清单 | 40 |
| 六、图纸 | 40 |
| 七、技术标准和要求 | 40 |
| 八、投标文件格式 | 41 |
| 第五节 工程项目招标控制价的编制 | 41 |

| | |
|---------------------|-----------|
| 一、招标控制价的概念 | 41 |
| 二、招标控制价的作用 | 41 |
| 三、招标控制价的编制依据 | 41 |
| 四、招标控制价的编制程序 | 42 |
| 五、招标控制价的编制方法 | 42 |
| 六、招标控制价的表格形式 | 42 |
| 本章小结 | 47 |
| 思考与练习 | 47 |
| 第三章 工程项目投标 | 49 |
| 第一节 工程项目投标概述 | 50 |
| 一、建设工程项目投标的组织 | 50 |
| 二、建设工程项目投标的程序 | 50 |
| 三、建设工程项目投标的工作内容 | 51 |
| 第二节 投标文件的编制 | 54 |
| 一、投标文件的组成 | 54 |
| 二、投标文件的编制要求 | 72 |
| 三、技术标编制注意事项 | 72 |
| 第三节 投标报价 | 73 |
| 一、投标报价的主要依据 | 73 |
| 二、投标报价的原则 | 74 |
| 三、投标报价的内容 | 74 |
| 四、投标报价的程序 | 76 |
| 五、投标报价的编制方法 | 77 |
| 六、投标报价宏观审核 | 77 |
| 第四节 投标决策 | 79 |
| 一、投标决策的概念 | 79 |
| 二、投标决策阶段的划分 | 79 |
| 三、影响投标决策的因素 | 80 |
| 四、投标策略与技巧 | 81 |
| 本章小结 | 85 |
| 思考与练习 | 85 |

| | |
|-------------------------|------------|
| 第四章 工程项目合同管理基础知识 | 87 |
| 第一节 合同及其分类 | 87 |
| 一、合同的概念 | 88 |
| 二、合同的分类 | 88 |
| 第二节 合同法律关系 | 90 |
| 一、合同法律关系的构成 | 90 |
| 二、合同法律关系的产生、变更 与消灭 | 91 |
| 三、代理关系 | 92 |
| 第三节 合同管理目标与方法 | 92 |
| 一、合同管理目标 | 92 |
| 二、合同管理方法 | 93 |
| 第四节 合同的订立和效力 | 94 |
| 一、合同的形式 | 94 |
| 二、合同订立的过程 | 95 |
| 三、合同的内容 | 97 |
| 四、合同的成立 | 98 |
| 五、缔约过失责任 | 99 |
| 六、合同的效力 | 99 |
| 第五节 合同的履行与担保 | 103 |
| 一、合同的履行 | 103 |
| 二、合同的担保 | 106 |
| 第六节 合同的变更、转让和终止 | 108 |
| 一、合同的变更 | 108 |
| 二、合同的转让 | 109 |
| 三、合同的终止 | 109 |
| 第七节 违约责任及合同争议的处理 | 111 |
| 一、违约责任 | 111 |
| 二、合同争议的处理 | 113 |
| 本章小结 | 115 |
| 思考与练习 | 116 |

| | |
|-----------------------------|-----|
| 第五章 工程项目设计施工总承包 | |
| 合同管理 | 118 |
| 第一节 工程总承包特点及合同管理 | |
| 当事人职责 | 118 |
| 一、工程总承包的特点 | 118 |
| 二、设计施工总承包合同管理 | |
| 当事人职责 | 119 |
| 第二节 设计施工总承包合同管理 | |
| 实务 | 120 |
| 一、项目设计施工总承包合同的 | |
| 订立 | 120 |
| 二、项目设计施工总承包合同履约 | |
| 担保与保险 | 121 |
| 三、项目设计施工总承包合同 | |
| 履行 | 122 |
| 四、项目设计施工总承包合同 | |
| 变更 | 125 |
| 五、项目设计施工总承包合同 | |
| 违约责任与索赔 | 126 |
| 六、项目竣工验收与缺陷责任期 | |
| 管理 | 126 |
| 本章小结 | 128 |
| 思考与练习 | 129 |
| 第六章 工程项目勘察设计合同 | |
| 管理 | 130 |
| 第一节 工程项目勘察合同管理 | 130 |
| 一、勘察合同的概念及当事人 | 130 |
| 二、勘察合同的订立 | 131 |
| 三、勘察合同的履行 | 133 |
| 第二节 工程项目设计合同管理 | 136 |
| 一、设计合同的概念及当事人 | 136 |

| | |
|-----------------------------|-----|
| 二、设计合同的订立 | 136 |
| 三、设计合同的履行 | 138 |
| 本章小结 | 143 |
| 思考与练习 | 143 |
| 第七章 工程项目施工合同管理 | 144 |
| 第一节 施工合同的特点及 | |
| 合同当事人 | 144 |
| 一、施工合同的特点 | 144 |
| 二、施工合同当事人 | 145 |
| 第二节 施工合同的订立 | 146 |
| 一、施工合同示范文本 | 146 |
| 二、施工合同订立时需明确的 | |
| 内容 | 147 |
| 三、施工合同的谈判 | 151 |
| 四、施工合同的签订 | 159 |
| 五、施工合同的审查 | 161 |
| 第三节 施工合同的履行 | 163 |
| 一、施工合同履行的概念 | 163 |
| 二、施工合同履行的原则 | 163 |
| 三、施工合同履行涉及的几个 | |
| 时间期限 | 164 |
| 四、施工合同中的监理人职责 | 165 |
| 五、施工合同进度管理 | 166 |
| 六、施工合同质量管理 | 171 |
| 七、施工合同安全管理 | 173 |
| 八、工程款支付管理 | 174 |
| 九、不可抗力发生后的合同 | |
| 履行管理 | 180 |
| 十、违约责任 | 181 |
| 十一、施工缺陷责任与保修 | 183 |
| 第四节 施工合同的变更 | 185 |

| | |
|-------------------------|-----|
| 一、变更的范围 | 185 |
| 二、变更权 | 186 |
| 三、变更程序 | 186 |
| 四、变更估价 | 186 |
| 五、承包人的合理化建议 | 187 |
| 六、变更引起的工期调整 | 187 |
| 第五节 施工合同保险与索赔 | 187 |
| 一、保险 | 187 |
| 二、索赔 | 188 |
| 第六节 施工合同争议解决 | 189 |
| 一、施工合同常见争议 | 189 |
| 二、施工合同争议解决方式 | 191 |
| 三、合同争议评审 | 191 |
| 第七节 施工分包合同管理 | 192 |
| 一、施工的专业分包与劳务分包 | 192 |
| 二、分包工程施工的管理职责 | 193 |
| 三、施工分包合同的订立 | 194 |
| 四、施工分包合同履行管理 | 195 |
| 五、监理人对专业施工分包 合同履行的管理 | 197 |
| 本章小结 | 198 |
| 思考与练习 | 198 |

第八章 FIDIC合同 201

第一节 FIDIC合同条件简介 202

| | |
|-------------------|-----|
| 一、FIDIC 组织简介 | 202 |
| 二、FIDIC 合同文本的标准化 | 202 |
| 三、新版 FIDIC 合同条件简介 | 203 |
| 第二节 一般权利和义务条款 | 206 |
| 一、施工合同中的部分重要概念 | 206 |
| 二、业主的权利和风险分担 | 210 |
| 三、承包商的义务和权利 | 212 |
| 第三节 控制性条款 | 216 |
| 一、施工质量控制条款 | 216 |
| 二、施工进度控制条款 | 217 |
| 三、施工费用控制条款 | 219 |
| 第四节 制约性条款 | 222 |
| 一、业主对承包商的制约 | 222 |
| 二、承包商对业主的制约 | 224 |
| 第五节 管理性条款 | 225 |
| 一、合同转让与分包 | 225 |
| 二、工程的变更与调整 | 225 |
| 三、合同争端处理 | 226 |
| 四、违约责任及施工索赔 | 227 |
| 本章小结 | 228 |
| 思考与练习 | 228 |

参考文献 230

第一章 工程项目管理与工程建设法规

能力目标

通过本章内容的学习，能够懂得工程建设法律法规的运用与实施，理解如何根据法律法规的要求进行工程项目管理。

知识目标

了解工程建设法规体系，熟悉项目与工程项目的特点，掌握工程项目管理任务及工程建设法规地位、作用与实施。

案例导入

20××年4月，某大学为建设学生公寓，与某建筑公司签订了一份建设工程合同。合同约定：工程采用固定总价合同形式，主体工程和内外承重砖一律使用国家标准砌块，每层加水泥圈梁；某大学须预付工程款(合同价款的10%)；工程的全部费用于验收合格后一次付清；交付使用后，如果在6个月内发生严重质量问题，由承包人负责修复等。1年后，学生公寓如期完工，在某大学和某建筑公司共同进行竣工验收时，某大学发现工程3~5层的内承重墙体裂缝较多，要求某建筑公司修复后再验收，某建筑公司认为不影响使用而拒绝修复。因为很多新生急待入住，故某大学接收了宿舍楼。在使用了8个月之后，公寓楼5层内承重墙倒塌，致使1人死亡，3人受伤，其中1人致残。受害者与某大学要求某建筑公司赔偿损失，并修复倒塌工程。某建筑公司以使用不当且已过保修期为由拒绝赔偿。无奈之下，受害者与某大学诉至法院，请法院主持公道。

法院在审理期间对工程事故原因进行了鉴定，鉴定结论为某建筑公司偷工减料致宿舍楼内承重墙倒塌。因此，法院对某建筑公司以保修期已过为由拒绝赔偿的主张不予支持，判决某建筑公司应当向受害者承担损害赔偿责任，并负责修复倒塌的部分工程。

请问：法院对此案件的审理与判决的依据是什么？某建筑公司能否在项目实施阶段通过规范的项目管理避免项目事故的发生？

第一节 工程项目管理

一、项目

1. 项目的定义

项目是指在一定约束条件下,通过项目组织机构进行相互协调、生产和控制来实现计划生产目标的一次性工作。它有一个明确的预期目标,还有明确的可利用的资源范围,并需要运用多种学科的知识来解决问题,通常没有或很少有以往的经验可以借鉴。

2. 项目的特征

根据项目的定义,可以归纳出项目的四个主要特征:

(1)项目的一次性。项目的一次性是指就任务本身和最终成果而言,没有与这项任务完全相同的另一项任务。例如,建设一项工程或一项新产品的开发,不同于其他工业产品的批量性,也不同于其他生产过程的重复性。

(2)项目的唯一性。每个项目都有其唯一性,即便使用功能相同或者采用同一设计文件,但由于地理位置、生产时间和环境的不同也各不相同。

(3)项目具有一定的约束条件。所有项目都有一定的约束条件,项目只有在满足约束条件下才能获得成功。因此,约束条件是项目目标完成的前提。在一般情况下,项目的约束条件为限定的质量、限定的时间和限定的投资,通常称这三个约束条件为项目的三大目标。对于一个项目而言,这些目标应是具体的、可检查的,实现目标的措施也应是明确的、可操作的。因此,合理、科学地确定项目的约束条件,对保证项目的完成十分重要。

(4)项目具有生命周期。项目的单件性和项目过程的一次性决定了每个项目都具有生命周期。任何项目都有其产生时间、发展时间和结束时间,在不同的阶段中都有特定的任务、程序和工作内容。掌握和了解项目的生命周期,就可以有效地对项目实施科学的管理和控制。成功的项目管理是对项目全过程的管理和控制,是对整个项目生命周期的管理。

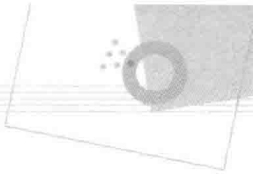
二、工程项目

1. 工程项目的定义

工程项目是指工程建设领域中的项目,一般是指为某种特定的目的而进行投资建设并含有一定建筑或建筑安装工程的建设项目。例如,建造具有一定生产能力的流水线,建设具有一定生产能力的工厂或车间,建设具有一定长度和等级的公路,建设具有一定规模的医院、文化娱乐设施,建设具有一定规模的住宅小区等。

2. 工程项目的生命周期

工程项目的生命周期是指项目自始至终的连续整体过程。一个完整的工程项目生命周期包括工程项目从投资机会分析、项目建议书开始到工程竣工使用及保修期满所经历的时间,可分为启动、规划设计、实施和完工收尾四个阶段。



(1)项目启动阶段。启动阶段的主要工作一般包括项目的投资机会分析,以及根据投资机会分析,进一步完成项目建议书、可行性研究报告,成立项目基本组织。

(2)项目规划设计阶段。成立的项目组根据批准的可行性研究报告进行项目的规划设计招标,实施方案的招标并委托设计形成设计文件。

(3)项目实施阶段。这一阶段主要是通过招投标选择合适的建造商和
 监理咨询机构,按照制定的项目基本目标推进项目建设,同时在整个实施过程中进行有效监控,最终完成项目的生产并对工程成果进行验收确认。



建筑全生命周期
及其应用

(4)项目完工收尾阶段。这一阶段主要包括项目的竣工验收、试生产、交付使用和保修服务;为了更好地总结经验并形成有效的管理标准程序,交付使用后应对项目建设进行绩效评价。

三、项目管理

1. 项目管理的概念

项目管理是指在一定的约束条件下(在规定的的时间和预算费用内),为达到项目目标要求的质量而对项目所实施的计划、组织、指挥、协调和控制的过程。

一定的约束条件是制定项目目标的依据,也是项目控制的依据。项目管理的目的就是保证项目目标的实现。项目管理的对象是项目,由于项目具有单件性和一次性的特点,故要求项目管理具有针对性、系统性、程序性和科学性。只有选用系统的观点、理论和方法对项目进行管理,才能保证项目的顺利完成。

2. 项目管理的特征

(1)每个项目具有特定的管理程序和管理步骤。项目的一次性、单件性决定了每个项目都有其特定的目标,而项目管理的内容和方法要针对项目目标而定。项目目标的不同,决定了每个项目都有自己的管理程序和管理步骤。

(2)项目管理是以项目经理为中心的管理。由于项目管理具有较大的责任和风险,其管理涉及人力、技术、设备、材料、资金等多方面因素,故为了更好地进行计划、组织、指挥、协调和控制,必须实施以项目经理为中心的管理模式,在项目实施过程中应授予项目经理较宽的权利,以使其能够及时处理项目实施过程中出现的各种问题。

(3)应用现代管理方法和技术手段进行项目管理。现代项目大多数属于先进科学的产物或者是涉及多学科的系统工程,要使项目圆满完成,就必须综合运用现代化管理方法和科学技术,如决策技术、网络计划技术、价值工程、系统工程、目标管理等。

(4)在项目管理过程中实施动态控制。为了保证项目目标的实现,在项目实施过程中应采用动态控制的方法,阶段性地检查实际完成值与计划目标值的差异,采取措施纠正偏差,制订新的计划目标值,使项目的实施结果逐步向最终目标逼近。

四、工程项目管理

1. 工程项目管理的概念

工程项目管理是指通过一定的组织形式,用系统的观点、理论和方法对工程建设项目生命周期内的所有工作,包括项目建议书、可行性研究、项目决策、设计、设备询价、

施工、签证、验收等系统运动过程进行计划、组织、指挥、协调和控制,以达到保证工程质量、缩短工期、提高投资效益的目的。由此可见,工程项目管理是以工程项目目标控制(质量控制、进度控制和投资控制)为核心的管理活动。

2. 工程项目管理的任务

工程项目管理在工程建设过程中具有十分重要的意义,其任务主要表现为以下几个方面:

(1)合同管理。建设工程合同是业主和参与项目实施的各主体之间明确责任、权利关系且具有法律效力的协议文件,也是运用市场经济体制、组织项目实施的基本手段。从某种意义上讲,项目的实施过程就是建设工程合同订立和履行的过程。一切合同所赋予的责任、权利履行到位之日,也就是建设工程项目实施完成之时。

建设工程合同管理,主要是指对各类合同的依法订立过程和履行过程的管理,包括合同文本的选择,合同条件的协商、谈判,合同书的签署,合同履行、检查、变更和违约、纠纷的处理,总结评价等。

(2)组织协调。组织协调是实现项目目标必不可少的方法和手段。在项目实施过程中,各个项目参与单位需要处理和调整众多复杂的业务组织关系。

(3)目标控制。目标控制是项目管理的重要职能,它是指项目管理人员在不断变化的动态环境中为保证既定计划目标的实现而进行的一系列检查和调整活动。工程项目目标控制的主要任务就是在项目前期策划、勘察设计、施工、竣工交付等各个阶段采用规划、组织、协调等手段,从组织、技术、经济、合同等方面采取措施,确保项目总目标的顺利实现。

(4)风险管理。风险管理是一个确定和度量项目风险,以及制订、选择和管理风险处理方案的过程。其目的是通过风险分析减少项目决策的不确定性,以便使决策更加科学,以及在项目实施阶段,保证目标控制的顺利进行,更好地实现项目质量、进度和投资目标。

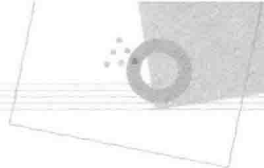
(5)信息管理。信息管理是工程项目管理的基础工作,是实现项目目标控制的保证。只有不断提高信息管理水平,才能更好地承担起项目管理的任务。

工程项目的信息管理主要是指对有关工程项目的各类信息的收集、储存、加工整理、传递与使用等一系列工作的总称。信息管理的主要任务是及时、准确地向项目管理各级领导、各参加单位及各类人员提供所需的综合程度不同的信息,以便在项目进展的全过程中动态地进行项目规划,迅速正确地进行各种决策,并及时检查决策执行结果,反映工程实施中暴露的各类问题,为项目总目标服务。

(6)环境保护。项目管理者必须充分研究和掌握国家和地区的有关环保法规和规定,对于环保方面有要求的工程建设项目,在项目可行性研究和决策阶段必须提出环境影响报告及其对策措施,并评估其措施的可行性和有效性,严格按建设程序向环保管理部门报批。在项目实施阶段,做到主体工程与环保措施工程同步设计、同步施工、同步投入运行。在工程施工承发包中,必须把依法做好环保工作列为重要的合同条件加以落实,并在施工方案的审查和施工过程中始终把落实环保措施、克服建设公害作为重要的内容予以密切关注。



工程项目管理与项目管理的区别



第二节 工程建设法规

一、建设法规的含义、法律地位及作用

1. 建设法规的含义

建设法规是指国家立法机关或其授权的行政机关制定的，旨在调整国家及其有关机构、企事业单位、社会团体、公民之间在建设活动中或建设行政管理活动中发生的各种社会关系的法律、法规的统称。

建设法规主要是由特定的活动或行业的规范内容构成，包括建设法律、建设行政法规和部门规章，以及地方性建设法规、规章。建设法律是内容集中的或专门的规范性文件，是我国建设法规主要的来源。此外，宪法、经济法、民法、刑法等各部门法律中有关建设活动及其建设关系的法律调整，也是建设法规的来源。

2. 建设法规的法律地位

法律地位是指法律在整个法律体系中所处的状态，具体来说，是指法律属于哪一个部门法、居于何等层次。确定建设法规的法律地位，就是确定建设法规属于哪一个部门法。部门法的划分是以某一类社会关系为共同的调整对象作为标准的。

建设法规主要调整建设活动中的行政管理关系、经济关系和民事关系。对于行政管理关系的调整采取的是行政手段；对于经济关系的调整采取的是行政的、经济的、民事的多种手段相结合的方式；对于民事关系的调整主要是采取民事手段。这表明建设法规是运用综合的手段对行政的、经济的、民事的社会关系加以规范调整的法规。就建设法规主要的法律规范性质来说，多数属于行政法或经济法调整的范围。

3. 建设法规的作用

(1)规范指导建设行为。建设活动应该遵循一定的行为规范即建设法律规范。建设法规对人们建设行为的规范性表现在：必须进行的一定的建设行为，如建设项目的立项申报、建设过程中各种强制性法规的执行；禁止进行的一定的建设行为，如违法分包、投标过程中的违法行为等。

(2)保护合法建设行为。建设法规的作用不仅在于对建设主体的行为加以规范和指导，还应对所有符合法规的建设行为给予确认和保护。这种确认和保护性规定一般是通过建设法规的原则规定反映的。

(3)处罚违法建设行为。建设法规要实现对建设行为的规范和指导作用，除保护合法的建设行为外，还必须对违法建设行为给予应有的处罚。一般的建设法规都有对违法建设行为的处罚规定。如原建设部于1999年2月3日发布的《建设行政处罚程序暂行规定》就是为了保障和监督建设行政执法机关有效实施行政管理，保护公民、法人和其他组织的合法权益，促进建设行政执法工作程序化、规范化而制定的。

4. 建设法规的调整对象

建设法规的调整对象就是指发生在各种建设活动中的各种社会关系，包括建设活动中的行政管理关系、经济协作关系及其相关的民事关系。具体介绍如下：

(1)建设活动中的行政管理关系。建设活动是社会经济发展中的重大活动，国家对此类活动必然要实行全面的严格管理，包括对建设工程的立项、计划、资金筹集、设计、施工、验收等进行严格的监督管理。这就形成了建设活动中的行政管理关系。

建设活动中的行政管理关系，是国家及建设行政主管部门同建设单位、设计单位、施工单位及有关单位之间发生的相应的管理与被管理的关系。它包括两个相互关联的方面：一方面是规划、指导、协调与服务；另一方面是检查、监督、控制与调节。这其中不但要明确各种建设行政管理部门相互间及内部各方面的责任、权利关系，而且还要科学地建立建设行政管理部门同各类建设活动主体及中介服务机构之间规范的管理关系。这些都必须纳入法律调整范围，并由有关的建设法规来承担。

(2)建设活动中的经济协作关系。在各项建设活动中，各种经济主体为了自身的生产和生活需要，或者为了实现一定的经济利益或目的，必然寻求协作伙伴，这就产生了相互间的建设协作经济关系。如投资主体与勘察设计单位的勘察设计关系，与建筑安装施工单位的施工关系等。

建设活动中的经济协作关系是一种平等自愿、互利互惠的横向协作关系。一般以合同的形式确定双方的协作关系。与一般合同不同的是，建设活动的合同关系大多具有较强的计划性，这是由建设关系自身的特点所决定的。

(3)建设活动中的民事关系。民事关系是指因从事建设活动而产生的国家、单位法人、公民之间的民事权利及民事义务关系。这主要包括：在建设活动中发生的有关自然人的损害、侵权、赔偿关系；建设领域从业人员的人身和经济权利保护关系；房地产交易中买卖、租赁、产权关系；土地征用、房屋拆迁导致的拆迁安置关系；等等。

建设活动中的民事关系既涉及国家社会利益，又关系着个人的权益和自由，因此，必须按照民法和建设法规中的民事法律规范予以调整。

二、建设法规的调整对象

建设法规的三种具体调整对象，既彼此互相联系，又各具自身属性。它们都是因从事建设活动所形成的社会关系，都必须以建设法规来加以规范和调整。不能或不应当撇开建设法规来处理建设活动中所发生的各种关系。同时这三种调整对象又是三种并行的社会关系，既不能混同，也不能相互取代。

三、建设法规立法的基本原则

建设法规立法的基本原则，是指建设法规立法时所必须遵循的基本准则及要求，主要有：

(1)遵循市场经济规律原则。市场经济是指价值规律对资源配置起基础性作用的经济体制。社会主义市场经济是指与社会主义基本制度相结合、市场在国家宏观调控下对资源配置起基础性作用的经济体制。建设法规的建立必须遵循市场经济规律，才能真正使建设法规服务于建设活动，发挥它的作用。