

工程施工项目管理：施工项目管理的过程 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/150/2021_2022__E5_B7_A5_E7_A8_8B_E6_96_BD_E5_c41_150062.htm 一、施工项目管理与建设项目管理的区别 施工项目管理与建设项目管理是两种平等的工程项目管理分支，虽然在管理对象上施工项目管理与建设项目管理有部分重合，因此使两种项目管理关系密切，但它们在管理主体上、管理范围上、管理内容上、管理任务上都有本质的区别，不能混为一谈，更不能以建设项目管理代替施工项目管理。 二、施工项目管理的全过程 施工项目管理的对象，是施工项目寿命周期各阶段的工作。施工项目寿命周期可分为五个阶段，构成了施工项目管理有序的全过程。

1. 投标、签约阶段 业主单位对建设项目进行设计和建设准备、具备了招标条件以后，便发出招标公告(或邀请函)，施工单位见到招标公告或邀请函后，从中作出投标决策至中标签约，实质上就是在进行施工项目的工作。这是施工项目寿命周期的第一阶段，可称为立项阶段。本阶段的最终管理目标是签订工程承包合同。这一阶段主要进行以下工作：(1) 建筑施工企业从经营战略的高度作出是否投标争取承包该项目的决策。(2) 决定投标以后，从多方面(企业自身、相关单位、市场、现场等)掌握大量信息。(3) 编制既能使企业盈利，又有竞争力，可望中标的投标书。(4) 如果中标，则与招标方进行谈判，依法签订工程承包合同，使合同符合国家法律、法规和国家计划，符合平等互利、等价有偿的原则。

2. 施工准备阶段 施工单位与招标单位签订了工程承包合同、交易关系正式确立以后，便应组建项目经理部，然后以项目经理部

为主，与企业经营层和管理层、业主单位进行配合，进行施工准备，使工程具备开工和连续施工的基本条件。这一阶段主要进行以下工作：(1)成立项目经理部，根据工程管理的需要建立机构，配备管理人员。(2)编制施工组织设计，主要是施工方案、施工进度计划和施工平面图，用以指导施工准备和施工。(3)制订施工项目管理规划，以指导施工项目管理活动。(4)进行施工现场准备，使现场具备施工条件，利于进行文明施工。(5)编写开工申请报告，待批开工。

3.施工阶段 这是一个自开工至竣工的实施过程。在这一过程中，项目经理部既是决策机构，又是责任机构。经营管理层、业主单位、监理单位的作用是支持、监督与协调。这一阶段的目标是完成合同规定的全部施工任务，达到验收、交工的条件。这一阶段主要进行以下工作：(1)按施工组织设计的安排进行施工。(2)在施工中努力作好动态控制工作，保证质量目标、进度目标、造价目标、安全目标、节约目标的实现。(3)管好施工现场，实行文明施工。(4)严格履行工程承包合同，处理好内外关系，管好合同变更及索赔。(5)作好原始记录、协调、检查、分析等工作。

4.验收、交工与竣工结算阶段 这一阶段可称作“结束阶段”。与建设项目的竣工验收阶段协调同步进行。其目标是对项目成果进行总结、评价，对外结清债权债务，结束交易关系。本阶段主要进行以下工作：(1)为保证工程正常使用而作必要的技术咨询和服务。(2)进行工程回访，听取使用单位意见，总结经验教训，观察使用中的问题，进行必要的维护、维修和保修。(3)在预验的基础上接受正式验收。(4)整理、移交竣工文件，进行财务结算，总结工作，编制竣工总结报告。(5)办理工程交付手续。(6)项目经理部解体

。 5用后服务阶段 这是施工项目管理的最后阶段，即在交工验收后，按合同规定的责任期进行用后服务、回访与保修，其目的是保证使用单位正常使用，发挥效益。在该阶段中主要进行以下工作的技术咨询和服务。(1)为保证工程正常使用而作必要的技术咨询和服务。(2)行工程回访，听取使用单位意见，总结经验教训，观察使用中的问题，进行必要的维护，维修和保修。(3)进行沉陷、抗震性能等，并以服务于宏观事业。 100Test 下载频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问 www.100test.com