

工程建设监理基本理论和相关法规精讲班第11讲讲义 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/271/2021_2022__E5_B7_A5_E7_A8_8B_E5_BB_BA_E8_c59_271962.htm 工程建设监理基本理论和相关法规精讲班第11讲讲义第一节 目标控制概述第三章建设工程目标控制内容提要一、控制流程及其基本环节二、控制类型三、目标控制的前提工作四、建设工程三大目标之间的关系五、建设工程目标的确定六、建设工程目标的分解七、建设工程投资、进度、质量控制的含义八、建设工程设计和施工阶段的特点九、建设工程目标控制的任务和措施大纲要求了解：建设工程目标的分解；建设工程设计和施工阶段的特点。熟悉：控制程序及其基本环节；目标控制的前提工作；建设工程目标的确定；建设工程目标控制的任务和措施。掌握：控制类型；建设工程质量、投资、进度目标控制的内容及相互之间的关系。第一节目标控制概述控制通常是指管理人员按计划标准来衡量所取得的成果，纠正所发生的偏差，使目标和计划得以实现的管理活动。一、控制流程及其基本环节（熟悉）（一）控制流程见P60图3-1。收集实际数据，将实际与目标和计划进行比较；偏差分析；采取纠正措施，或改变投入，或修改计划。按照动态控制原理，控制流程是一个不断循环的过程，直至工程建成交付使用，因而建设工程的目标控制是一个有限循环过程。控制表现为周期性的循环过程。通常，在建设工程监理的实践中，投资控制、进度控制和常规质量控制问题的控制周期按周或月计，而严重的工程质量和事故，则需要及时加以控制。建设工程目标控制系统本身的状态和外部环境不断变化，目标控

制人员的认识、控制能力和水平也不断提高，所以目标控制也可能包含着对已采取的目标控制措施的调整或控制。（二）控制流程的基本环节控制流程可以进一步抽象为投入、转换、反馈、对比、纠正五个基本环节。1. 投入控制流程的每一循环始于投入。对于建设工程的目标控制流程来说，投入首先涉及到的是传统的生产要素，包括人力(管理人员、技术人员、工人)、建筑材料、工程设备、施工机具、资金等；此外还包括施工方法、信息等。要使计划能够正常实施并达到预定的目标，就应当保证将质量、数量符合计划要求的资源按规定时间和地点投入到建设工程实施过程中去。【2006 . 56】建设工程实施过程中投入的生产要素包括()。A. 工程设备B. 设计图纸C. 目标控制措施D. 施工方法E. 信息答案：ADE2. 转换所谓转换，是指由投入到产出的转换过程，如建设工程的建造过程，设备购置等活动。转换过程，通常表现为劳动力(管理人员、技术人员、工人)运用劳动资料(如施工机具)将劳动对象(如建筑材料、工程设备等)转变为预定的产出品，如设计图纸、分项工程、分部工程、单位工程、单项工程，最终输出完整的建设工程。在转换过程中，计划的运行往往受到来自外部环境和内部系统的多因素干扰，从而造成实际状况偏离预定的目标和计划。同时，由于计划本身不可避免地存在一定问题，从而造成实际输出与计划输出之间发生偏差。转换过程中的控制工作是实现有效控制的重要工作。监理工程师应当跟踪了解工程进展情况，掌握第一手资料，为分析偏差原因、确定纠偏措施提供依据；同时，对于可以及时解决的问题，应及时采取纠偏措施，避免“积重难返”。3. 反馈控制部门和控制人员需要全面、及时、准确

地了解计划的执行情况及其结果，而这就需要通过反馈信息来实现。反馈信息包括工程实际状况、环境变化等信息，如投资、进度、质量的实际状况，现场条件，合同履行条件，经济、法律环境变化等。控制部门和人员需要什么信息，取决于监理工作的需要以及工程的具体情况。为了使整个控制过程流畅地进行，需要设计信息反馈系统，预先确定反馈信息的内容、形式、来源、传递等，使每个控制部门和人员都能及时获得他们所需要的信息。信息反馈方式可以分为正式和非正式两种。正式信息反馈是指书面的工程状况报告之类的信息，它是控制过程中应当采用的主要反馈方式；非正式信息反馈主要指口头方式，如口头指令，口头反映的工程实施情况，对非正式信息反馈也应当予以足够的重视。非正式信息反馈应当适时转化为正式信息反馈，才能更好地发挥其对控制的作用。【2005. 56】下列关于控制流程“反馈”环节的表述中，正确的是()。A. 反馈信息仅限于工程的投资、进度、质量信息B. 控制部门需要什么信息，取决于监理工作的需要以及工程的具体情况C. 反馈环节是投入与转换之间的环节D. 为了使整个控制过程流畅地进行，需要设计信息反馈系统E. 非正式信息反馈应当适时转化为正式信息反馈

答案：BDE

4. 对比对比是将目标的实际值与计划值进行比较，以确定是否发生偏离。目标的实际值来源于反馈信息。在对比工作中，要注意以下几点：（1）明确目标实际值与计划值的内涵。从目标形成的时间来看，在前者为计划值，在后者为实际值。书中P62以投资目标为例。（2）合理选择比较的对象。在实际工作中，最为常见的是相邻两种目标值之间的比较。在许多建设工程中，我国业主往往以批准的设计概算

作为投资控制的总目标，这时，合同价与设计概算、结算价与设计概算的比较也是必要的。另外，结算价以外各种投资值之间的比较都是一次性的，而结算价与合同价(或设计概算)的比较则是经常性的，一般是定期(如每月)比较。(3) 建立目标实际值与计划值之间的对应关系。建设工程的各项目标都要进行适当的分解，目标的计划值分解较粗，目标的实际值分解较细。要求目标的分解深度、细度可以不同，但分解的原则、方法必须相同，从而可以在较粗的层次上进行目标实际值与计划值的比较。(4) 确定衡量目标偏离的标准。要正确判断某一目标是否发生偏差，就要预先确定衡量目标偏离的标准。

5. 纠正(纠偏) 根据偏差的具体情况，可以分为以下3种情况进行纠偏：

(1) 直接纠偏。所谓直接纠偏，是指在轻度偏离的情况下，不改变原定目标的计划值，基本不改变原定的实施计划，在下一个控制周期内，使目标的实际值控制在计划值范围内。例如，某建设工程某月的实际进度比计划进度拖延了一、二天，则在下个月中适当增加人力、施工机械的投入量即可使实际进度恢复到计划状态。

(2) 不改变总目标的计划值，调整后期实施计划。这是在中度偏离情况下所采取的对策。举例见P63。

(3) 重新确定目标的计划值，并据此重新制定实施计划。这是在重度偏离情况下所采取的对策。只要目标的实际值与计划值有差异，就发生了偏差。纠偏一般是针对正偏差(实际值大于计划值)而言，如投资增加、工期拖延。出现负偏差不会采取纠偏措施，但是要仔细分析其原因，排除假象；对于确实的负偏差情况，认真总结经验，扩大其应用范围，更好地发挥其在目标控制中的作用。

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