

投资建设项目的策划与动态控制原理 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/450/2021_2022__E6_8A_95_E8_B5_84_E5_BB_BA_E8_c41_450720.htm

一、内容提要 2.1 建设项目策划 2.2 动态控制原理及其应用 二、重点和难点 1. 熟悉建设项目策划的含义 2. 掌握建设项目决策期策划、实施期策划的基本内容 3. 掌握建设项目目标动态控制原理 4. 掌握动态控制原理在进度管理、投资管理、质量管理中的应用 三、

内容讲解 2.1 建设项目策划 2.1.1 建设项目策划的含义（熟悉）

建设项目策划指通过调查研究和收集资料，在充分占有信息的基础上，针对项目的决策、实施和生产运营，或决策、实施和生产运营的某个问题，进行组织、管理、经济和技术等方面的科学分析和论证，为项目建设的决策、实施和生产运营服务。建设项目策划是业主方专业管理的重要组成部分。

建设项目策划的过程和方法具有以下特点：1) 策划应重视建设环境和条件的调查与分析。2) 策划是一个开放性的工作过程。3) 策划是一个知识管理的过程。4) 策划是一个创新求增值的过程。5) 策划是一个动态过程。目前，我国的大部分项目并没有进行严格、全面的项目策划，仅仅对项目的某个方面或某个阶段进行策划，策划工作缺乏系统性，项目策划的内容和工作程序没有明确的规定，大多是根据业主方的需要分项、分阶段进行的。

例题 建设项目策划包括_____。A、项目决策策划 B、项目管理策划 C、项目实施策划 D、项目运营策划 答案：A、C、D

例题 建设项目策划是_____专业管理的重要组成部分。A、业主方 B、施工方 C、设计方 D、供货方 答案：A

2.1.2 建设项目决策期策

划的基本内容（掌握）建设项目决策期策划包括了项目决策的策划和决策期管理工作的策划，基本内容如下表所示。在决策期策划工作中，项目定义与项目目标论证是核心内容和关键环节，是将建设意图和初步构思，转换成定义明确、系统清晰、目标具体、具有策略性运作思路的方案。不同类型的建设项目，如民用建筑项目、工业项目和基础设施项目，由于项目使用性质不同，项目策划的内容和方法也存在较大差别。

2.1.3建设项目实施期策划的基本内容（掌握）建设项目实施期的策划包括项目实施策划和项目运营策划。项目运营策划包括项目运营方式、运营管理组织、经营机制和项目运营准备等方面的策划。项目运营策划要在决策期制定的生产运营期设施管理总体方案和生产运营期经营管理总体方案的基础上进行。不同类型建设项目的运营策划存在较大差别。项目实施策划是把项目决策付诸实施，形成具有可行性、可操作性和指导性的实施方案。建设项目实施期策划的主要任务是定义如何组织开发或建设，基本内容见表2-1、表2-2（不含项目运营策划的内容）。项目决策期对项目的总目标进行了分析论证，在项目实施期需要对项目目标进一步进行分析和论证，一是进一步论证目标的可行性，二是对目标进行分解，形成项目管理目标体系，变成可操作性的数据系统，为项目控制服务。项目目标的分析和再论证是建设项目管理的基础，包括投资目标、进度目标和质量目标的分析和再论证。例题 项目决策期策划不包括的基本内容为

：_____。A、项目环境和条件的调查与分析 B、项目目标的分析和再论证 C、组织策划 D、合同策划 答案：B 例题 项目实施期策划中项目目标的分析和再论证包括_____。A、

项目功能分解；B、建筑面积分配；C、项目总投资规划和论证；D、进度目标的分解和论证；E、项目的规模、组成、功能和标准的定义；答案：A、B、D

2.2 动态控制原理及其应用

2.2.1 建设项目目标动态控制原理

（掌握建设项目实施过程中主客观条件的变化是绝对的，不变则是相对的；在建设项目进展过程中平衡是暂时的，不平衡则是永恒的，因此在建设项目实施过程中必须随着情况的变化进行项目目标的动态控制。建设项目目标动态控制遵循控制循环理论，是一个动态循环过程。项目目标动态控制的工作程序如图2-4所示。

- 1) 第一步，建设项目目标动态控制的准备工作：将建设项目的目标进行分解，以确定用于目标控制的计划值。
- 2) 第二步，在建设项目实施过程中对建设项目目标进行动态跟踪控制：
 - 收集建设项目目标的实际值；
 - 定期进行建设项目目标的计划值和实际值的比较；
 - 如有偏差，则采取纠偏措施进行纠偏。
- 3) 第三步，如有必要（即原定的项目目标不合理，或原定的项目目标无法实现），进行建设项目目标的调整，目标调整后控制过程再回复到上述的第一步。动态控制中的三大要素是目标计划值、目标实际值和纠偏措施。目标计划值是目标控制的依据和目的，目标实际值是进行目标控制的基础，纠偏措施是实现目标的途径。目标控制过程中关键一环是目标计划值和实际值的比较分析。这种比较是动态的、多层次的。同时，目标的计划值与实际值是相对的。

建设项目目标动态控制的纠偏措施主要包括：

- 组织措施。如调整项目组织结构、任务分工、管理职能分工、工作流程组织和项目管理班子人员等；
- 管理措施。如调整进度管理的方法和手段，改变施工管理方式和强化合同管理等；

经济措施。如落实加快工程施工进度所需的资金等； 技术措施。如调整设计、改进施工方法和改变施工机具等。建设项目目标动态控制的核心是，在建设项目实施的过程中定期地进行目标的计划值和实际值的比较，当发现目标偏离时采取纠偏措施。在建设项目管理过程中，应根据管理目标的性质、特点和重要性，运用风险管理技术等进行分析评估，将主动控制和动态控制结合起来。例题 建设项目目标动态控制的纠偏措施主要包括_____。A、 组织措施 B、 管理措施 C、 经济措施 D、 技术措施 E、 合同措施 答案：A、 B、 C、 D

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