

投资建设项目管理师：施工项目动态管理投资建设项目管理师考试 PDF 转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/520/2021_2022__E6_8A_95_E8_B5_84_E5_BB_BA_E8_c41_520618.htm 在实际工作中，我们应当大力推广发展施工项目管理，其指建筑施工企业对某项具体建设项目的施工过程的管理。其中包括：投标承包、签订承包合同、施工准备、施工组织、交工验收。其目的是有效地实现施工项目的承包合同目标。具体推广也要推行行之有效的现代管理技术。重点集中在合同管理、质量管理、进度管理、成本管理、安全管理和信息管理。下面权作浅显分析与看法：在我们具体针对某一单位工程或项目开始展开准备工作时，就要考虑到管理这一重要方面，它关系一个施工单位或一个企业的生死存亡，发展的长久问题。它就诸如人身体内循环流动的血液，它更需您不断的新陈代谢，以求更健康的体魄。那么在项目的管理上，我们提倡的方法是动态的。它不是一成不变的，单一的。因为我们知道建设产品是城市规划中重要的音符，说它为音符，那也就是它的组合千变万化的。这种动态的管理本身就受其本质本性的制约。动态管理就是在工作中，每一关系、每一环节、每一个工种等都与其他因素相联系，就需要我们用一种流动的方法去协调各个因素间的关系，以使得项目、单位工作更为顺利的发展。首先，在合同管理方面，应在规范、强化投标行为的基础上，大力推行 FIDIC 所制定的《土木工程施工合同条件》，执行国家现行的经济合同法。同时也要加强合同签订的可靠性，还要加强合同变更管理。合同管理人员要对从投标到竣工全过程中的合同管理负责，要求管理人员必须有较高的管理

素质和工作能力。在具体的实践工作中，为了防止在合同履行时发生纠纷，合同管理人员应及时填写并保存有关方面签证的文件，还要掌握和应用索赔技术。其次，质量管理方面应按国家有关标准的规定，amp.要针对施工项目的特点（寿命、可靠性、维修性、安全性、经济性、环境性、功能性）来建立施工项目质量体系，严格按照具体的施工要求，以标准规定为准则去具体施工。工程质量本身受自身特点约束，它存在着差异性。在进行综合管理时，要具体问题，具体分析，具体解决。还必须深化工程管理的机制改革，利用激励机制，如按质论价、优质优价的机制来提高工程的质量。对质量事故的发生，也要及时有效的报请有关上级部门批审有关的处理意见，并作好记录，吸取经验教训，认真总结。再次，进度管理方面，要在加强预测和决策的同时，还要编制施工项目的滚动式计划。充分利用网络计划图所带来的有利条件，组织流水施工，进行流水作业，做好三项工作，即编制月（旬）作业计划和施工任务书；做好记录掌握现场施工实际情况，进行跟踪记录，如实记录，绘制“S”形曲线或“香蕉”曲线，进行实施检查、分析、调整并为总结提供原始资料；做好调度工作，协调配合各种关系，实现动态平衡，调度要及时、灵活、准确、果断。以便随时都明确所施工的具体情况，了解及掌握施工动态，更好的方便进度计划的执行。施工项目进度和工期的科学决策和动态管理，以实现项目的合同工期为宗旨。在保证施工进度工期的前提下，充分地进行质量把关，及时加强思想教育，树立质量安全意识。再次，成本管理方面应按照根据具体的《企业财务通则》、《企业会计准则》颁发的《施工企业财务管理制度》和《施

工企业会计制度》。把握住施工项目的成本预测、成本计划、成本动态控制、成本核算和成本分析各个环节。努力在承包成本和计划成本的基础上降低实际成本，以增加经营利润，保证成本目标实现，具体做好以下几点：（1）项目管理班子职能人员责任明确，实行归口控制。例如：由技术人员抓技术措施，以节约工料，由计划人员抓组织措施，控制工期，增加产值，以降低间接成本等。（2）项目经理部与栋号承包班子签订承包合同，实行“四保”（保证任务安排连续、料具按时供应、技术指导及时、合同兑现）“四包”（包质量、工期、安全、成本）工资总额与“四包”指标挂钩，利润超额完成部分按规定比例提成。（3）栋号承包班子对作业班组应按分项工程签发任务书，抓好任务签发、执行、验收、结算。作好质量安全操作交底，由队组向栋号承包班子包工、包料、包小型工具。工资奖金与质量、安全、进度、场容、效率挂钩。（4）班组应本着干什么、算什么的原则，包定额用工、包材料使用、包质量得分率、包安全作业、包活完场清地净，按考核计酬。也要将降低成本的对象重点放在材料费上，减少材料的购进成本。项目经理部应根据承包成本和计划成本，绘制月度计划折线图。利用量本利方法分析工程量，成本和利润的关系，以利润目标的实现为目的对成本进行控制。还有，安全管理方面与质量管理方面一样是施工项目管理的第一位，它是涉及生产人员人身安全的目标管理。重点放在安全思想的建立、安全组织的建立、安全教育的加强、安全措施的设计，以及对人的不安全行为和物的不安全状态的控制。具体做好以下几点：（1）进行安全立法、执法和守法。建立施工项目安全组织系统及相应

的责任系统以加强安全组织工作。（2）进行安全教育（安全思想教育、安全技术教育）以更好提高职工的安全施工意识，提高安全操作技能。（3）采用安全技术组织措施，科学合理的进行措施的设计和制定，确保其实施。思想重视、措施得当，防患未然，安全施工。（4）开展安全防护和安全施工的研究，加强安全检查和考核，提高安全施工的保障水平，进行安全改进。项目经理部作为施工项目安全施工的责任核心，对参加施工的全体职工的安全与健康负责，把安全生产责任落实到每一个生产环节中。最后，组织管理与信息管理方面。协调的重点是工程项目系统与近外层的关系。保证施工按计划进行，解决矛盾，实现进度控制目标。一般考虑以下因素：与政府有关部门的关系、与资源供应有关部门的协调、工程项目生产要素间的协调、时间上的配合协调、施工与试营业、早期投入使用部分工程间的协调等。在协调过程中要灵活、应变、防止单纯依靠业主的授权作简单粗糙的指令和决策。信息是控制和协调的基础，信息管理是建设工作的重要内容，其指信息的收集、整理、处理、储存、传递与应用。一般有投资控制信息、质量控制信息、进度控制信息、合同管理信息等。amp.通过有组织的信息流通，使决策能及时准确地获得相应的信息，以作出科学的决策。综合以上所述的各项施工项目的管理，它在生产实践中是一个有机的统一体，不可分割的。要灵活的利用，充分的体现“动态”的内涵。明确以上各个方面管理知识我们还应了解并做好，施工项目的竣工验收工作，依据竣工标准，按照竣工验收程序来组织验收，并收集整理和管理工程档案。为总结经验，吸取教训，来不断提高施工单位的技术和管理水平，

还要对施工项目管理进行全面系统的技术评价和经济分析。从而进行施工项目管理的总结与分析。在上述指标分析的基础上以施工组织设计、施工日志、施工图、承包合同、施工预算等为依据作出恰当的施工总结，分析合同完成情况、施工组织设计和管理目标情况、项目的质量状况、工期对比状况及工期缩短所产生的效益，施工项目的节约状况。 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