

二级建造之工程项目目标控制浅议二级建造师考试 PDF转换
可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/536/2021_2022__E4_BA_8C_E7_BA_A7_E5_BB_BA_E9_c55_536428.htm

1概述 工程项目管理是在一定的约束条件下，为达到项目目标而对项目实施的计划、组织、指挥、协调和控制的过程，是以目标控制为核心的管理活动。目标控制是指管理人员在不断变化的动态环境中，为保证计划目标的实现进行的一系列检查和调整活动。合理的目标、科学的计划是实现目标控制的前提，组织设置、人员配备和有效地领导是实现目标控制的基础。项目计划在执行过程中，必须进行控制，检查计划的实施情况。当发现计划实施偏离目标时，应及时分析偏离的原因，确定应采取的纠正措施。在纠正偏差的过程中，继续实施情况检查，形成反复循环的动态控制过程，直至工程项目目标实现为止。

2控制任务和步骤 工程项目目标控制的主要任务是在工程项目建|百考试题|设的各个阶段采用规划、组织、协调等手段，从组织、技术、经济、合同等方面采取措施，确保项目控制目标的顺利实现。在目标控制过程中，要经过投入、转换、反馈、对比、纠正等基本控制步骤，缺少这些基本环节中的某一个，动态控制过程就不全面，也会降低控制的有效性，影响目标控制的效果。

3控制的方法 3.1主动控制 主动控制是事先分析目标偏离的可能性，并制定各种预防措施，使控制目标按预定计划目标实现。主动控制是对将要实施的计划目标进行的控制，是在事情发生前按预定计划目标主动采取控制措施的一种方法。主动控制可以解决传统控制过程中存在的时滞影响，尽最大可能改变偏差已成事实的被动局面

，使目标控制达到理想的效果。当控制者根据自己掌握的信息预测出控制目标将要偏离计划目标时，采取适当的纠正措施，使计划目标的运行不发生偏离。

3.2 被动控制

被动控制是当控制目标按计划目标运行时，管理人员对实施的控制目标进行跟踪，对目标实施过程中的信息进行收集、加工和整理，使控制人员从中发现问题，找出目标控制的偏差，寻求解决问题的方法，制定纠正偏差的方案，使计划目标出现的偏差得以及时纠正。被动控制也是一种积极的控制，是经常采用的一种重要的控制方法。主动控制和被动控制是实现目标控制必须采取的控制方法，对项目管理人员而言，主动控制与被动控制的紧密结合是实现目标控制的有效方法。在控制过程中，采取多种措施，加大主动控制的比例，定期、连续的进行被动控制，两种方法的有效结合是实现目标控制的保障。

4 控制的主要内容

4.1 质量控制

工程项目质量控制是指在力求实现工程建设项目目标的过程中，为满足项目质量要求所开展的管理活动。影响工程项目质量的因素主要有人、机械、材料、方法和环境五个方面。工程项目的质量控制，是一个全面的、全过程的控制，项目管理人员应当采取有效措施对影响工程质量的因素进行控制，以确保工程建设质量。从思想、业务等多方面综合考虑人的素质，保证参建人员以积极的态度投身到工程建设中；根据工程项目的工艺、技术要求，合理选用机械，确定机械设备的类型和数量，建立健全各项管理制度，确保施工机械以良好的状态投入工程建设中；严把材料检查验收关，正确合理地使用原材料，检查、督促做好收、发、储、运等技术管理工作；通过分析、研究、对比，在确认方法可行的前提下优化方案，选用

符合工程建设实际、设计合理、工艺先进、措施可行、缩短工期、降低能耗的方案。通过指导、督促、检查，为参建各方建立良好的技术、管理和工作环境，为实现质量控制目标提供良好的外部环境条件。工程项目质量控制工作的重点应放在调查研究外部环境和系统内部各种干扰质量的因素上，要做好风险分析和管理工作，预测各种可能出现的质量偏差，制定切实可行的预防措施。使主动控制措施与监督、检查、反馈等被动控制措施有机结合起来，发现问题及时解决，发生偏差及时纠正，使工程项目质量始终处于项目管理人员的有效监督控制之下，确保工程建设质量。

4.2 进度控制

工程项目进度控制是指在项目目标实施的过程中，为使工程建设的实际进度与计划进度要求相一致，按计划要求的时间施工而开展的控制活动，是对工程项目从编制项目建议书开始，经可行性研究、设计和施工，直至项目竣工验收、投产使用为止的全过程控制。工程项目进度控制的目标是使工程项目按照预定的时间完成，交付使用。在工程项目建设过程中，由于种种因素的影响，工程项目的实际进度往往不能按计划进度实现，实际进度与计划进度存在一定的偏差。如参与工程建设的人员素质和能力较低，材料供应不及时，机械设备数量不足，建设资金不能及时到位，施工技术水平低，不能熟练掌握和运用新技术、新材料、新工艺等。项目实施过程中，要达到工程项目的进度控制目标，必须认真分析各种因素对工程进度目标的影响程度，并对影响工程项目进度的各种因素加以控制，采取切实有效地措施，减少或避免这些因素对工程进度的影响，使工程进展具有连续性和均衡性，缩短建设工期。及时将实际进度与计划进度进行对比，发现偏

差，采取有效措施消除影响，并采取赶工措施，使实际进度与计划进度保持一致。组织协调是实现进度控制的有效措施，为有效控制工程项目的进度，必须协调好参建各方的关系，处理参建各方工作中存在的问题，建立协调的工作关系，投入适当的人力、物力做好联络、联合、调和工作，搞好工程项目的进度控制。

4.3投资控制

工程项目投资控制是指在工程项目实施过程中，在满足质量和进度要求的前提下，使项目实际投资不超过计划投资的控制手段。工程项目实施过程中，严格按照工程建设合同进行工程结算，严禁超计划结算。工程项目的投资控制不是单一目标的控制，应与工程项目的质量控制和进度控制同步进行，工程建设质量不经验收合格，不予结算工程价款。项目管理人员在对投资目标控制时，应考虑整个目标的协调、统一，反复协调工程质量、进度和投资之间的关系，考虑采取投资控制措施对质量控制、进度控制产生的不利影响，使投资控制与质量控制、进度控制满足工程建设的需要，在保证质量的前提下，加快施工进度，缩短工期，降低耗资，力求实现三大控制目标的最佳配合。

5控制措施

为了获得理想的目标控制效果，应从多方面采取措施，主要有组织、技术、经济和合同措施。

5.1组织措施

组织措施是由人来控制完成的。在组织措施实施前，精心挑选人员，确定人员职责、权力及工作考核标准；组织措施实施过程中，采取有效措施，充分调动和发挥人的工作积极性、创造性，挖掘潜在的工作能力，加强相互沟通，及时进行技术培训，提高工作人员的技术管理水平。采取适当的组织措施，使目标控制取得良好效果。

5.2技术措施

技术措施控制是采取一系列行之有效的技术方法来实施目标控制任务。实

施过程中，对多种可能的主要方案进行技术论证，对技术数据进行审核、比较，想方设法在工程项目实施阶段寻求节约投资、保证工期和提高工程建设质量的技术措施，实现项目目标的有效控制。

5.3经济措施 在工程项目实施过程中，项目管理人员收集、加工、整理工程经济信息和数据，对各种实现目标的计划进行资源、经济、财务等各个方面的分析，对出现的设计变更和方案变更进行技术经济研究，力争减少对工程项目实施的影响，保证工程投资目标的实现。对工程建设质量、进度和投资控制均离不开经济措施，项目管理人员若忽视了经济措施，就会影响质量、进度和投资三大目标的控制效果。

5.4合同措施 施工合同是建设单位与施工单位订立的，用来明确责任、权利关系的具有法律效力的协议文件，是运用市场经济体制组织项目实施的基本手段。施工单位根据施工合同要求，在合同工期内完成工程建设任务，达到合同规定的施工质量标准。合同措施是项目管理人员进行目标控制的重要手段，是确保目标控制得以顺利实施的有效措施。

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