

2010监理工程师考试综合辅导：项目管理与工程监理的接轨
监理工程师考试 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/646/2021_2022_2010_E7_9B_91_E7_90_86_c59_646805.htm

一、工程监理和项目管理的比较
我国工程监理概念是上世纪80年代末根据当时工程建设领域的实际情况而从国外引入的。国内第一个采用工程监理方式的项目是世界银行贷款项目鲁布革水电站引水工程，监理工程为该项目带来了明显的效益，工期大为提前，结算费用比标底大大节约。随后工程监理在全国范围内开展，大致经历了规划准备阶段、试点与稳步发展阶段和全面推广阶段三个阶段。虽然工程监理本身是中国工程建设行业接轨国际的重要举措之一，其最初参照的对象是国际工程管理领域或通行的工程师管理制度。但是我国现阶段工程监理的工作主要是在施工阶段，工作内容以质量控制和进度控制为主。项目管理是指工程项目管理企业按照合同约定，在工程项目决策阶段，为业主编制可行性研究报告，进行可行性分析和项目策划；在工程项目实施阶段，为业主提供招标代理、设计管理、采购管理、施工管理和试运行（竣工验收）等服务，代表业主对工程项目进行质量、安全、进度、费用、合同、信息等管理和控制。工程项目管理企业一般按照合同约定承担相应的管理责任。以下从项目管理的范围、时间、成本、质量四个方面对两者的职责进行比较。（一）范围 项目范围管理的首要任务是确定并控制哪些工作内容应该包含在项目范畴内，并对其他项目管理过程起指导作用。工程项目管理工作内容与范围是在决策阶段、设计阶段、施工招标阶段、施工

阶段均进行“三控二管理一协调”（即投资控制、进度控制、质量控制、合同管理、信息管理、组织协调），这与工程监理的内容是一致的，只是现阶段我国工程监理侧重于施工阶段。（二）时间管理是项目管理中的一个关键职能，也经常被称为进度管理，它对于项目进展的控制至关重要。在范围管理的基础上，通过确定、调整合理的工作排序和工作周期，时间管理可以在满足项目时间要求的情况下，使资源配置和成本达到最佳状态。值得注意的是，进度是计划的时间表，应该按计划安排进度。计划决定需要做什么、谁去做、花多长时间、成本是多少等问题。项目管理的进度管理与工程监理在项目进度控制方面所提供的方法从总体上看是基本一致的。我国三峡工程实施了项目管理，其中的进度管理就很有特点，使人很受启发。例如在三峡工程中，工程进度计划分为三个大层次进行管理，即业主层、监理层和施工承包商层。通常业主在工程进度控制上要比监理更宏观一些，但鉴于三峡工程的特性，三峡工程业主对进度的控制要相对深入和细致。这是因为三峡工程规模大、工期长、参与工程建设的监理和施工承包商多，任何一家监理和施工承包商所监理的工程项目及施工内容都仅仅是三峡工程一个阶段中的一方面或一部分，而且业主在设备、物资供应、标段交接和协调上的介入，形成了进度计划管理的复杂关系。为满足三峡工程总体进度计划的要求，各监理单位控制的工程进度计划还需要协调一致，这个工作自然要由业主来完成，这也就是三峡工程进度计划为什么要分三大层次进行管理的客观原因和进度计划管理的特点。项目具有惟一性，根据不同的项目组织结构，由业主负责，根据自己在项目团队中不同的

角色，相互协调、共同搞好工程项目的进度管理。（三）成本项目管理对项目成本管理的思路是非常清晰的，通常可以分以下四步进行：1.制订资源计划。资源计划确定了为完成项目中各活动所需要的资源（人、设备、材料）。WBS是项目资源计划最基本的输入，需结合各种资源的使用要求，制订出项目的具体资源需求。2.进行成本估计。利用工作细分结构（WBS）、资源需求、资源单价和活动时间估计等成本要素，通过有关算法或项目管理软件得到项目的成本估计，即可算出完成项目所需各资源成本的近似值。3.进行成本预算。利用成本估计及WBS确认的项目的细目，考虑到项目的进度，将成本分配到项目的具体细目上，为每个工作包建立总预算成本（TBC）。一般规律是，当实际成本超过累计预算成本（CBC）时，就要注意调控了。4.进行成本控制。工程监理对投资控制的主要思路也是将实际支出与计划投资进行比较，再结合项目进度进行调控。这一基本思路与项目管理十分类似，但是，由于管理体制的不同，特别是项目财会管理水平的差异，在实际运作中，要与其接轨尚需时间。

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