

《工程咨询概论》第五章工程咨询的服务内容（下）第三节
项目管理咨询 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文
https://www.100test.com/kao_ti2020/93/2021_2022__E3_80_8A_E5_B7_A5_E7_A8_8B_E5_c60_93401.htm

一、项目管理的基本概念（熟悉）

项目管理(Project Management)就是运用各种知识、技能、手段和方法去满足客户对某个项目管理的要求。

二、项目管理制度5个（熟悉）

- 1．项目法人责任制（1996年）
- 2．投资项目资本金制度（1996年）
- 3．工程建设监理制度（1996年）
- 4．建设工程合同制度（1999年），建设项目必须实行建设工程合同制度。
- 5．建设项目招标投标制度（2001年）建设项目必须实行招标投标制度

三、项目管理业务和模式（熟悉）

（一）项目管理的业务知识

- 1工程项目范围管理(P S M)包括工程项目的批准、范围管理计划、范围定义、范围变更控制和范围的确认等。
- 2工程项目采购管理(P P M)包括采购计划、招标准备、招标评标、合同管理等。
- 3工程项目进度管理(PT M)，包括工程项目活动定义，活动顺序安排，时间估计，进度计划和进度控制等。
- 4工程项目费用管理，包括工程项目费用构成、资源计划、费用估算、费用计划和费用控制等。
- 5工程项目质量管理，包括质量策划、质量控制和质量保证等。
- 6工程项目信息管理，包括信息交流策划、信息传递、进度报告和竣工文件的管理等。
- 7工程项目人力资源管理，包括工程项目组织的规划设计、组织结构模式及其选择、工程项目管理班子和项目经理的要求和选择等。
- 8工程项目风险管理，包括风险识别、风险分析与评价、风险对策及其规划与决策等。

（二）项目管理的模式 常见的包括：(1)建设单位自行组织工程项目管理机构进行管理 (2)委托咨询公司协助业主进

行管理这是国际上最通用的形式，(3)“设计—采购—建造”(EPC)交钥匙模式((4)管理承包模式(5)BOT模式BuildOperateTransfer)即建造—运营移交模式。

四、项目监督管理（掌握）

项目监督是指出资者和投资决策者对项目的管理，是具有约束力的指导性管理。这种监督有多种形式和规则，包括：1监督检查、2项目稽察、3项目审计等。项目监督的核心是项目的财务管理、资金运作和投资效益。

(一)项目监督的执行检查

项目执行监督检查的目的就是确保项目的执行符合既定的目标和贷款协定以及项目协定的要求，及时采取措施对项目进行任何必要的调整，获取宝贵的项目执行经验和教训，以及为将来起草项目完工报告作准备。监督检查，主要通过：1审查项目定期提交的进度报告，2对项目的现场访问，3开展部门和地区项目大检查等方式进行。对项目的监督检查通常分三个阶段，第一阶段为起始准备阶段，从贷款批准至项目生效；第二阶段为投资实施阶段（最主要阶段），即从项目生效至完工前；第三阶段为投产运营阶段，即从贷款关帐后开始。

(1)在起始准备阶段，主要应完成有关签字、生效手续，熟悉项目实施程序，特别是在采购、支付、报告和审计方面达到要求。

(2)在项目投资实施阶段，主要通过两种形式对项目进行监督检查：其一、审查借款人提交的项目进度报告和有关财务与审计报告。其二、定期派项目官员对项目进行现场监督检查。

(3)在运营阶段，除了准备项目的完工报告外，还要对项目继续进行监督检查。检查的方式，可以通过对完工项目继续进行跟踪检查，也可通过重复性项目或后续项目来进行。

(二)项目稽察实行项目稽察制度

是为了加强国家出资的重大项目管理，监督国家投资的有效

使用，提高投资效益。根据国家有关项目稽察特派员制度的规定，重大项目稽察特派员由国务院授权，国家计委组织和管理。稽察特派员履行职责遵循客观公正、独立工作、不干预项目正常投资建设活动的3原则。项目稽察特派员制度是项目监督的重要手段，是项目绩效管理的重要内容和形式。项目稽察特派员、项目绩效管理数据库、项目中间评价，三者合一可以理想地构成对项目实施阶段的实实在在的宏观监督和稽察。国家重大项目稽察特派员的主要职责有：(1)稽察建设项目的资金筹措使用情况和项目财务帐目，监督项目按国家规定的开工建设条件和批准的建设规模、内容、标准、进度、投资总量和工程质量要求进行建设；(2)根据国家对重大项目建设管理的有关规定，监督检查项目招标、投标工作，保证项目招标、投标的公开、公正与公平；(3)根据国家批准的有关文件，对建设项目的投资概算、预算和决算进行监督检查；(4)负责对项目管理班子的领导能力和业绩进行评价，提出评价报告、任免和奖惩建议；(5)负责对项目有关的设计、施工、监理、咨询单位及设备制造商、材料供应商的信誉情况进行评价；(6)对稽察发现的项目建设中的问题提出解决或处罚建议。

(三)项目审计 项目审计是独立的专门机构或人员接受委托或根据授权，对由建设项目引起的一系列投资、筹资、财务支出、技术经济管理等活动，与建设项目有关的建设单位、项目法人、设计单位、施工单位、监理单位等的财务收支，进行监督的行为。项目审计作为专项审计，其目的是确定项目的各项经济活动的合法性、公允性、合理性及其效益性，具体包括：(1)建设项目的合法性审计(2)建设项目的公允性审计(3)建设项目的合理性审计(4)建设项目的效益

性审计现阶段中国建设项目审计的主要任务是： 审计建设项目预算执行和决算是否真实合规，建设项目管理是否有效合法，项目投资效益是否合理可行； 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