

工程项目组织与管理讲义(一) 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__E5_B7_A5_E7_A8_8B_E9_A1_B9_E7_c60_93829.htm 第一讲 一、内容提要 1、工程项目管理；2、工程项目管理的基本原理；3、工程项目的管理模式；4、工程项目管理的发展趋势。二、重点、难点（一）了解工程项目管理的发展趋势。（二）熟悉工程项目的含义、特征，工程项目的阶段和周期，工程项目管理的目标、主要利害关系者，工程项目管理的基本原理，工程项目管理模式。三、内容讲解 第一章 概述 第一节 工程项目管理 一、工程项目（一）工程项目的含义 工程项目是指建设领域中的项目。一般是指为某种特定的目的而进行投资建设并含有一定建筑或建筑安装工程的建设项目。（二）工程项目的特征 1．唯一性 2．一次性 3．整体性 4．固定性 5．许多因素带有不确定性 6．不可逆转性 例题1．工程项目的特征包括（）。A．惟一性 B．一次性 C．整体性 D．固定性 E．流动性 答案：A、B、C、D。二、工程项目阶段和工程项目建设周期（熟悉）通常，我们把工程项目建设周期划分为四个阶段：工程项目策划和决策阶段，工程项目准备阶段，工程项目实施阶段，工程项目竣工验收阶段。大多数工程项目建设周期有共同的人力和费用投入模式，开始时慢，后来快，而当工程项目接近结束时又迅速减缓。详见图11。例题2：通常我们把工程项目建设划分为四个阶段，请选出不是这四个阶段的一项（）。A．项目策划和决策阶段 B．项目投资阶段 C．项目实施阶段 D．项目竣工验收阶段 答案：B。1．工程项目策划和决策阶段 这一阶段的主要工作包括：工程项目预可行性研究

、可行性研究、项目评估及决策。本阶段的主要目标是通过投资机会的选择、可行性研究、项目评估和业主决策，对工程项目投资的必要性、可行性，以及为什么要投资、何时投资、如何实施等重大问题，进行科学论证和多方案比较。例题3：工程项目策划和决策阶段主要工作不包括()。A．工程项目预可行性研究 B.可行性研究 C.项目评估及决策 D．建设条件的准备 答案：D。2．工程项目准备阶段 本阶段的主要工作包括：工程项目的初步设计和施工图设计，工程项目计划的制定和工程项目征地及建设条件的准备，设备、工程招标及承包商的选定、签订承包合同。例题4：工程项目准备阶段的主要工作有()。A．施工方案的选择 B．施工进度计划 C．施工图设计 D．单位施工组织设计 答案：C。3．工程项目实施阶段 本阶段的主要任务是将“蓝图”变成工程项目实体，实现投资决策意图。4．工程项目竣工验收和总结评价阶段 本阶段应完成工程项目的联动试车、试生产、竣工验收。

三、工程项目管理（熟悉） 工程项目管理的目标是运用各种知识、技能、手段和方法去满足或超出工程项目各利益关系者的要求和期望。这里，我们需要至少从以下五个层面来理解：一是工程项目具有哪些利益关系者；二是它们具有哪些方面的要求和期望；三是它们在每一个方面的具体要求和期望是什么；四是这些要求和期望具有什么样的冲突；五是要运用各种知识、技能、手段和方法协调这些冲突并去满足或超出它们的要求和期望。例题5：工程项目管理的目标是运用各种知识、技能、手段和方法去满足或超出工程项目各利益关系者的要求和期望，所以我们应从()来理解。A．工程项目具有哪些利益关系者 B．权衡它们所发挥的作用及所

产生的影响 C . 它们在每个方面的具体要求和期望是什么 D . 这些要求和期望具有什么样的冲突 E . 要运用各种知识、技能、手段和方法协调这些冲突并去满足或超出它们的要求和期望 答案 : A、C、D、E。 工程项目管理的基本方法就是运用各种知识和资源通过计划、组织、协调、控制等工作 , 以达到工程项目的建设目标 , 满足各方要求。 (一)工程项目的
主要利害关系者及其要求和期望 1.工程项目利害关系者的概念。 工程项目利害关系者是指那些积极参与该项目或其利益受到该项目影响的个人和组织。 2 . 识别工程项目主要利害关系者的要求和期望 下面是各主要利害关系者的要求和期望 : 业主投资少 , 收益高 , 时间短 , 质量合格。 咨询部门合理的报酬 , 松弛的工作进度表 , 迅速提供信息 , 迅速决策 , 及时支付工作报酬。 承包商优厚的利润 , 及时提供施工图纸 , 最小限度的变动 , 原材料和设备及时送达工地 , 公众无抱怨 , 可自己选择施工方法 , 不受其他承包商的干扰 , 及时支付工程进度款 , 迅速批准开工 , 及时提供服务。 供货商--规格明确 , 从订货到发货的时间充裕 , 有很高的利润率 , 最低限度的非标准件使用量 , 质量要求是合理的、可以接受的。 生产运营部门按质量要求 , 按时或提前形成综合生产能力 , 培训了合格的生产人员 , 建立了合理的操作规程和管理制度 , 能保证正常运营。 政府机构与整个国家的目标、政策和立法相一致。 金融机构贷款安全 , 按预定日期支付 , 项目能提供充分的报酬以清偿债务。 公用设施及时提出对服务的要求 , 因工程项目建设的干扰降至最低限度。

公众工程建设期无污染及公害 , 在工程项目运行期内对外部环境不产生有害的影响 , 工程项目有社会效益 , 产出品或

提供的服务质量优良、价格合理。内部的各部门松弛的工作进度表，优良的工作环境，有足够信息资源、人力资源和物质资源。例题6：识别工程项目主要利害关系者的要求和期望对于工程项目管理尤为重要，对于承包商来说对应的一项为()。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