

《建设单位工程项目管理》

课程背景：

随着现在建设工程投资规模、领域的扩大、投资来源多样化、工程项目对环境、经济影响增强，而建设项目的实施是一个复杂的系统工程，有其内在的客观规律，需要采用与之相适应的管理模式和管理方法去实现。建设单位是建筑市场的主体，建设单位工程项目管理应该是包括项目从决策立项到交付使用维护全过程的管理，工程项目的采购也从单纯的施工承包发展到项目管理、工程总承包等多种形式。对于具体的工程项目，其目标也不仅是在限定的投资、工期、质量目标内对工程项目进行综合管理以实现项目预定目标，还应与资金筹措、风险分析、使用维护以及与所在地经济、环境等联系起来，工程项目管理的方法，除了具体的技术性方法，还要将工程项目自身作为一个系统来管理，也就是运用系统科学的方法，通过信息反馈与调控，对工程项目进行全面综合管理，包括计划、组织、指挥、协调、控制，以实现项目的综合目标。

主要内容：

一、项目管理准备

1、项目策划

2、项目评估

二、项目启动

1、项目组

1.1 项目组组织机构

1.2 项目组成员职责

2、项目策略

2.1 项目总体策略

2.2 项目实施策略

2.3 项目采办策略

2.4 项目分包策略

3、项目管理文件

2.3.1 项目管理文件的构成

2.3.2 典型的项目管理文件清单

4、项目所需资源准备

4.1 人力资源计划

4.2 设备资源计划

4.3 场地及配套设施

4.4 食宿、办公、交通、通讯

4.5 动员计划

5、开工许可

6、开工会

三、项目文件管理

1、项目文件的收集及管理

2、项目文件类别

3、文件流转程序图

3.1 发文流程图

3.2 收文流程图

- 4、项目文件编码系统
- 5、项目文件质量要求
- 6、项目声像文件要求
 - 6.1 声像文件
 - 6.2 照片文件
 - 6.3 录音、录像
 - 6.4 声像文件范围
- 7、项目档案的形成
 - 7.1 项目档案
 - 7.2 项目档案提交要求
 - 7.3 整理项目档案的注意事项
- 8、项目档案的验收和移交
 - 8.1 项目档案验收时间
 - 8.2 项目档案验收会议
 - 8.3 项目档案整改
 - 8.4 项目档案移交

四、进度管理和控制

- 1、进度计划管理的工作程序和任务
- 2、编制要求和流程
 - 2.1 计划的分级管理
 - 2.2 进度计划的编制
 - 2.3 进度计划编制流程
 - 2.4 信息编码体系
- 3、设计进度计划
- 4、采购进度计划
- 5、调试进度计划
- 6、工程项目进度控制
 - 6.1 制定执行效果测量基准 (BCWS) 曲线
 - 6.2 测定执行效果 (计算赢得值 BCWP)
 - 6.3 进度监控、分析与调整

五、项目预算及费用控制

- 1、项目预算管理
 - 1.1 项目预算编制及审批
 - 1.2 预算编制原则
 - 1.3 工程项目预算编制依据
 - 1.4 预算编制的方法和组成
 - 1.5 预算编制内容
 - 1.6 项目预算审核
 - 1.7 预算文件的发放
 - 1.8 项目组预算费用控制
- 2、费用管理和控制
 - 2.1 费用控制职责
 - 2.2 费用支出审批权限和流程
 - 2.3 费用管理和控制

2.4 费用监控

2.5 费用支付

2.6 项目财务管理

六、采购管理和材料控制

1、采购的主要类别

2、制定采办策略

3、项目合格供应商库

4、供应商的选择与审批

5、采办计划

6、采办申请或立项

7、采办实施

8、综合评审

9、技术和商务澄清

10、合同评审

11、合同签订

12、签订长期供货协议

13、采办合同变更

14、采办进度控制

15、采办质量控制

16、采办费用控制

17、到货（完工）验收

18、采办费用支付

19、进口采办

20、采办完工文件

七、合同管理

1、合同类型

2、项目合同管理内容

3、合同主要条款和附件

4、合同审批权限

5、合同编号管理

6、合同台帐及合同状态管理

7、服务质量管理

8、合同文件管理

9、合同变更管理

八、风险管理

1、项目风险分类与注册

2、项目风险发生的概率与风险损失的关系

3、项目的风险辨识

4、风险分析和评估

5、项目的风险管理

6、项目的风险管理过程

九、质量管理和控制

1、项目质量计划

2、项目质量管理程序

- 3、项目质量控制与记录
- 4、设计质量控制
- 5、采办质量控制
- 6、施工过程质量控制
- 7、供应商的质量控制

十、HSE 管理和控制

- 1、健康安全环保管理体系
- 2、健康、安全与环保计划
- 3、作业许可制度
- 4、HSE 培训与教育
- 5、设备管理
- 6、施工现场安全检查与审核
- 7、施工作业现场安全管理

十一、施工组织与调试交验

- 1、施工管理的主要工作内容
- 2、施工前的准备
- 3、施工进度控制
- 4、施工费用控制
- 5、施工质量管理
- 6、施工技术管理
- 7、施工过程管理
- 8、调试管理和控制
- 9、项目完工管理

十二、项目总结

- 1、项目概况
- 2、项目进度
- 3、项目质量
- 4、项目成本控制
- 5、项目风险管理
- 6、项目安全
- 7、项目资源管理
- 8、项目沟通
- 9、项目评价
- 10、尾项
- 11、经验教训及建议