

附件 5:

《招标采购项目管理》评价大纲（中级）

一、项目管理基础知识

（一）项目及其生命周期

- 1.项目的概念及属性
- 2.项目生命周期及阶段划分

（二）项目管理

- 1.项目管理的定义与特征
- 2.项目管理过程组

（三）项目目标及绩效管理

- 1.项目需求分析
- 2.项目目标管理
 - （1）项目目标属性
 - （2）项目目标制订基本原则
 - （3）项目目标控制方法

3.项目管理方案

4.项目绩效管理

（四）项目过程管理

- 1.项目动态管理
- 2.项目流程管理

（五）组织层面项目管理方式

- 1.项目管理办公室（PMO）
- 2.项目集管理
- 3.项目组合管理

二、项目团队与项目组织

（一）项目利益相关方

- 1.项目利益相关方概念及分类

2.项目利益相关方分析

3.项目经理

（1）项目经理定位

（2）项目经理职责

（3）项目经理技能要求

（二）项目团队

1.项目团队概念及特性

2.项目团队发展模型

3.项目团队冲突与激励管理

（三）项目管理组织结构

1.项目式

2.职能式

3.矩阵式

4.项目管理组织结构选择

三、项目管理任务

（一）项目整合管理

1.项目整合管理过程

2.项目章程

3.项目管理计划

（二）项目范围管理

1.项目范围管理过程

2.工作分解结构

（1）工作分解结构概念

（2）工作分解结构步骤

（3）工作分解结构基本方法

（4）工作分解结构成果

（三）项目进度管理

- 1.项目进度管理过程
- 2.横道图
 - (1) 横道图概念与绘制
 - (2) 横道图分类、作用与特点
- 3.网络图
 - (1) 网络图概念
 - (2) 网络图绘制与时间参数计算
 - (3) 关键路径
 - (四) 项目质量管理
- 1.产品项目与服务项目质量指标
- 2.项目质量管理过程
- 3.因果分析图
- 4.排列图
- (五) 项目成本管理
 - 1.项目成本管理过程
 - 2.项目成本管理常用工具
 - (1) 类比估算法
 - (2) 自上而下估算法
 - (3) 自下而上估算法
 - (4) S曲线法
 - (5) 挣值分析法
- (六) 项目人力资源管理
 - 1.项目人力资源管理过程
 - 2.责任矩阵
- (七) 项目沟通管理
 - 1.项目沟通管理过程
 - 2.项目沟通模型与沟通方式

（八）项目采购管理

1.项目采购管理过程

2.自制与采购分析

（九）项目风险管理

1.项目风险管理过程

（1）识别风险

（2）分析与评价风险

（3）规划风险应对

（4）实施风险应对

（5）监控风险

2.项目风险应对措施

（1）规避风险

（2）减轻风险

（3）转移风险

（4）接受风险

3.项目风险管理常用工具

（1）风险分解结构

（2）核验收表法

（3）头脑风暴法

（4）德尔菲法

（5）风险概率和风险影响评价

（6）风险概率和影响矩阵法

四、工程建设项目管理基础知识

（一）工程建设项目概念及其生命周期

1.工程建设项目分类

2.工程建设项目生命周期及其阶段划分

（1）投资决策阶段

(2) 建设准备阶段

(3) 建设实施阶段

(4) 建设完成阶段

3.工程建设项目参与方

(二) 工程建设项目管理模式

1.管理基本依据

2.建设单位管理模式

(1) 建设单位自行管理模式

(2) 委托第三方管理模式

3.承发包模式

(1) 设计-招标-建造模式

(2) 设计-建造模式

(3) 设计-采购-施工/交钥匙模式

(4) 设计-施工-运营模式

4.基础设施与公用事业特许经营模式

(三) 业主在工程建设项目各阶段管理任务

1.投资决策阶段

2.项目准备阶段

3.项目建设实施阶段

4.项目建设完成阶段

五、工程建设项目过程管理

(一) 投资决策管理

1.投资决策分类

2.投资决策程序

3.投资决策分析

(二) 工程设计管理

1.设计概念及特点

- 2.设计依据与设计成果
- 3.设计过程阶段划分
- 4.设计各阶段管理任务
- 5.设计采购管理
 - (1) 设计采购范围及采购流程
 - (2) 设计采购方式
 - (3) 设计委托方式
- (三) 施工与项目试运行管理
 - 1.施工准备阶段
 - 2.施工过程
 - 3.项目试运行阶段
- (四) 竣工验收与缺陷责任期管理
 - 1.竣工验收条件与依据
 - 2.竣工验收组织
 - 3.竣工验收程序
 - 4.专项验收管理
 - 5.质量保修期与缺陷责任期
 - 6.质量事故/缺陷处理原则

六、工程建设项目要素管理

- (一) 进度管理
 - 1.进度管理特点
 - 2.进度管理程序
 - 3.参与方进度管理
 - (1) 业主管理任务
 - (2) 设计单位管理任务
 - (3) 施工单位管理任务
 - (4) 设计施工一体化承包商管理任务

- 4.进度管理平台
- 5.进度计划类型
- 6.进度计划编制
 - (1) 进度计划编制步骤
 - (2) 进度计划编制工具
- 7.进度控制
 - (1) 进度控制程序
 - (2) 进度计划检查与调整
 - (二) 造价管理
- 1.工程建设项目投资构成
- 2.建筑安装工程造价构成
- 3.工程设计阶段造价管理
 - (1) 设计概算与限额编制
 - (2) 施工图预算编制
 - (3) 设计方案选择与优化
- 4.工程招标与合同签约阶段造价管理
 - (1) 工程量清单计价基本概念
 - (2) 招标工程量清单编制
 - (3) 最高投标限价与标底编制
 - (4) 合同价格订立
- 5.施工阶段造价管理
 - (1) 合同价格调整
 - (2) 工程预付款支付
 - (3) 工程计量与施工过程结算
 - (4) 完工结算
- 6.建设项目竣工决算
 - (三) 质量管理

1. 质量管理基本原则
2. 质量管理责任与义务
 - (1) 建设单位
 - (2) 勘察单位
 - (3) 设计单位
 - (4) 施工单位
 - (5) 工程监理单位
3. 各阶段质量管理任务
 - (四) 职业健康安全与环境管理
1. 职业健康安全管理制度的
2. 安全管理主体职责
 - (1) 建设单位
 - (2) 勘察单位
 - (3) 设计单位
 - (4) 施工单位
 - (5) 工程监理单位
3. 环境管理制度
4. 环境管理主体职责
5. 环境管理基本程序
6. 绿色施工与绿色设计
7. 质量、职业健康安全与环境管理体系认证
 - (五) 工程建设项目风险管理
1. 风险概念与分类
2. 风险管理程序
3. 风险应对策略
4. 工程建设项目各阶段风险应对
5. 工程保险概念及分类

6.工程保险与理赔原则

（六）工程建设项目信息管理

- 1.信息分类
- 2.信息管理程序
- 3.信息收集与加工
- 4.信息管理系统

七、货物项目管理

（一）货物项目基础知识

- 1.货物生产过程
- 2.货物研发、设计与工艺管理
- 3.货物生产管理

（二）货物质量控制

- 1.货物质量标准
- 2.货物内部质量控制

（1）ISO9000质量管理体系

（2）货物生产制造质量计划与控制

（3）货物售后服务质量保障

- 3.货物外部质量监督

（三）货物采购项目规划

- 1.货物采购项目规划过程
- 2.货物采购项目规划内容

（四）货物采购项目贸易管理

- 1.货物国内贸易支付与交付
- 2.货物国内贸易运输
- 3.国际贸易术语
- 4.国际贸易运输及保险
- 5.国际贸易支付

八、服务项目管理

（一）服务项目管理基础知识

- 1.服务概念及分类
- 2.服务项目生命周期
- 3.服务项目过程管理
 - （1）服务项目前期阶段
 - （2）服务项目实施阶段
 - （3）服务项目收尾与后评价阶段
- 4.服务项目采购管理
 - （1）服务项目采购方式
 - （2）服务采购评审方法
- 5.服务项目合同管理
 - （1）服务合同特点
 - （2）服务合同计价方式
 - （3）服务合同影响因素

（二）工程咨询服务项目管理

- 1.工程咨询服务概念及范围
 - 2.投资决策阶段工程咨询服务项目
 - （1）规划咨询服务项目
 - （2）投融资咨询服务项目
 - 3.建设实施阶段工程咨询服务项目
 - （1）工程监理服务项目
 - （2）造价咨询服务项目
 - 4.全过程咨询服务项目
 - （1）全过程工程咨询服务内容
 - （2）全过程工程咨询服务管理
- （三）科技研发与咨询服务项目管理

- 1.科技研发项目概念及分类
- 2.科技咨询服务项目概念及分类
- 3.科技研发及咨询服务项目合同管理
- 4.科技研发及咨询服务知识产权管理

九、招标采购项目管理

（一）招标采购项目化管理基础知识

- 1.招标采购项目化管理概念、意义及特点
- 2.招标采购项目化管理过程阶段划分

（二）招标采购规划阶段管理

- 1.招标采购需求分析
 - （1）需求分析步骤
 - （2）需求分析成果
 - （3）需求分析常用项目管理工具和技术
- 2.招标采购目标制定
 - （1）目标制定步骤
 - （2）目标制定成果
 - （3）目标制定常用项目管理工具和技术
- 3.招标采购项目管理方案
 - （1）项目管理方案内容
 - （2）管理方案编制原则
 - （3）项目管理方案编制步骤
 - （4）项目管理方案调整
- 4.招标采购管理工作计划
 - （1）进度计划
 - （2）组织保障计划
 - （3）人力资源计划
 - （4）费用计划

（三）招标采购实施控制阶段管理

1.招标采购实施管理要点

（1）实施阶段管理过程

（2）实施阶段标志性成果

（3）实施阶段常用项目管理工具和技术

2.招标采购质量、成本和进度管理

（1）质量、成本和进度控制目标

（2）质量、成本和进度控制控制内容

3.招标采购过程管控

（1）招标采购检查

（2）招标采购管理要素及考核指标

（四）招标采购合同履行阶段管理

1.合同履行管理内容

（1）合同履行管理基础

（2）合同履行管理常用项目管理工具及技术

（3）合同履行实施要点

（4）合同履行成果

2.招标采购合同履行跟踪

（五）招标采购收尾阶段管理

1.收尾方法与工作成果

2.资料归集与档案立卷

3.电子档案

十、招标采购项目要素管理

（一）招标采购风险管理

1.风险管理内容与目标

2.风险管理过程

3.风险管理与合同规划

（二）招标采购信息化管理

- 1.沟通管理
- 2.信息化管理
- 3.标准化管理

十一、招标采购评价

（一）招标采购过程评价

1. 过程评价概念及特征
- 2.过程评价内容
3. 过程评价方法

（二）招标采购绩效评价

- 1.绩效评价概念及特征
- 2.绩效评价指标设置
- 3.绩效评价方法选择
- 4.绩效评价过程