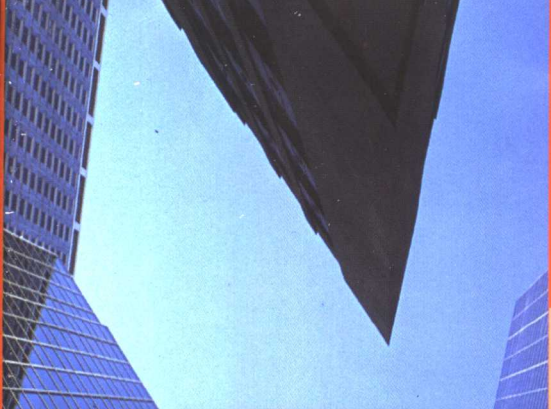




1Z200000

全国一级建造师执业资格考试 (综合考试·建设工程项目管理) 应试辅导

◎ 成虎 沈杰 主编



人民交通出版社

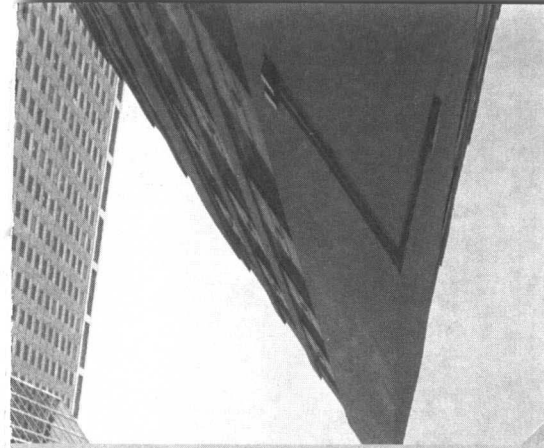
China Communications Press

12200000

全国一级建造师执业资格考试 (综合考试 - 建设工程项目管理) 应试辅导

◎ 编著 汪德 王明

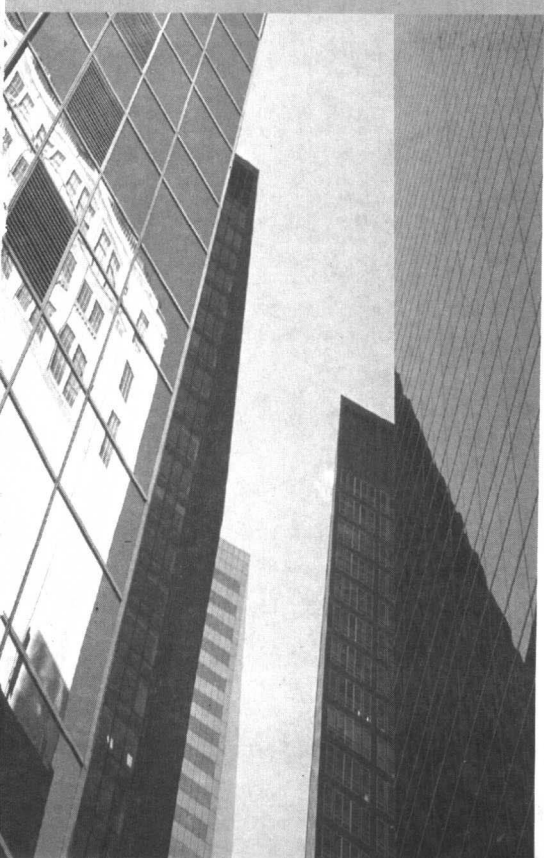
12200000



1Z200000

全国一级建造师执业资格考试
(综合考试·建设工程项目管理)
应试辅导

◎ 成虎 沈杰 主编



人民交通出版社

913409

图书在版编目 (CIP) 数据

全国一级建造师执业资格考试 (综合考试·建设工程
项目管理) 应试辅导/成虎, 沈杰主编. —北京: 人民
交通出版社, 2004.6

ISBN 7-114-05091-7

I. 全… II. ①成…②沈… III. 基本建设项目 -
项目管理 - 建造师 - 资格考核 - 自学参考资料
IV. F284

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2004) 第 052708 号

书 名: 全国一级建造师执业资格考试 (综合考试·建设工程项目管理) 应试辅导

著 者: 成 虎 沈 杰

责任编辑: 孙 玺 吴有铭

出版发行: 人民交通出版社

地 址: (100011) 北京市朝阳区安定门外外馆斜街 3 号

网 址: <http://www.ccpres.com.cn>

销售电话: (010) 85285838, 85285995

总 经 销: 北京中交盛世书刊有限公司

经 销: 各地新华书店

印 刷: 北京牛山世兴印刷厂

开 本: 787 × 1092 1/16

印 张: 33.5

字 数: 832 千

版 次: 2004 年 6 月第 1 版

印 次: 2004 年 6 月第 1 版 第 1 次印刷

书 号: ISBN 7-114-05091-7

定 价: 65.00 元

(如有印刷、装订质量问题的图书由本社负责调换)

**《全国一级建造师执业资格考试
(综合考试·建设工程项目管理)应试辅导》
编写委员会名单**

主 编:成 虎 沈 杰

编写委员会:袁 芳 戴世明 虞 华
沈 杰 陆 彦 李德智
叶少帅 周 红 陈 敏
吴九明

出版说明

为了加强建设工程项目管理,提高工程项目总承包及施工管理专业技术人员素质,规范施工管理行为,保证工程质量和施工安全,国家人事部、建设部联合颁发了《建造师执业资格制度暂行规定》,对从事建设工程项目总承包及施工管理的专业技术人员实行建造师执业资格制度,并于2004年11月举行首届执业资格考试。建造师执业资格考试制度的建立,必将促进我国工程项目管理人员素质和管理水平的提高,促进我们进一步开拓国际建筑市场,更好地实施“走出去”的战略方针。

鉴于广大从事建设工程项目总承包和施工管理关键岗位的专业技术人员由于平时工作繁忙,备考时间紧,短期内掌握大纲要求通过一级建造师执业资格考试难度较大,我社特邀请业内知名专家参照《建造师执业资格制度暂行规定》、《一级建造师执业资格考试大纲》,以及《全国一级建造师执业资格考试用书》,编写了一套建造师考试辅导用书,以期裨益于建造师考试的考前培训和自学。

本套考试辅导丛书旨在帮助考生提高应试能力和执业技能,作者阵容强大,内容特色鲜明。尤其是这套丛书中的“应试辅导”系列,其章、节、目和条的编码与相应考试大纲完全保持一致,以便对照查阅,其内容针对考试大纲的知识点要求和考试用书对知识点的解释,对其中的重要概念、重难点内容进行了精心归纳、剖析,反映到内容编排上则强调了知识掌握的规律性,以不同层次的内容模块达到逐级强化的目的,并最终提高考生掌握考纲内容的有效性,以顺利通过考试。

本套丛书先期推出11本,书名分别为:

- 全国一级建造师执业资格考试(综合考试·建设工程经济)应试辅导(徐伟 主编)
- 全国一级建造师执业资格考试(综合考试·建设工程项目管理)应试辅导
(成虎 沈杰 主编)
- 全国一级建造师执业资格考试(综合考试·建设工程法规及相关知识)应试辅导
(朱宏亮 主编)
- 全国一级建造师执业资格考试(房屋建筑专业)应试辅导(徐伟 成虎 何红锋 主编)
- 全国一级建造师执业资格考试(公路工程专业)应试辅导(袁剑波 周直 陈传德 主编)
- 全国一级建造师执业资格考试(综合考试)应试指南(贾宏俊 主编)
- 全国一级建造师执业资格考试(房屋建筑专业)应试指南(贾宏俊 主编)
- 全国一级建造师执业资格考试(综合考试)复习导航与习题精析精选
(天津理工学院建造师培训中心 主编)
- 全国一级建造师执业资格考试(综合考试)复习题集(天津理工学院建造师培训中心 主编)
- 全国一级建造师执业资格考试(房屋建筑专业)复习题集
(天津理工学院建造师培训中心 主编)
- 全国一级建造师执业资格考试(公路工程专业)复习题集(凌天清 主编)

本套考试辅导用书专供全国一级建造师执业资格考试学习培训之用。

在本套考试辅导用书的编写过程中,虽经充分准备,仍难免有不妥甚至疏漏之处,恳请广大读者提出宝贵意见,以便再版时订正。

读者信箱:wym64298973@126.com

liutaoccpres@sina.com

人民交通出版社

2004年6月

应试指导

一

全国一级建造师执业资格考试内容多、范围广,应试人员要想取得理想的成绩,除了应全面系统而又有重点地掌握考试课程的内容外,还应具备一定的应试技能。

任何考试,都是抽查应考者掌握的知识。“抽查”的含义即考题的设计仅仅只能度量所掌握知识的一部分。于是,命题者和应考者面临一个难题:命题者的难题是如何设计出规定时间完成试题来评价应考者所掌握的知识;应考者的难题是如何领会、吃透考试大纲中规定的内容,将所掌握的知识在规定时间内通过一份考试答卷充分表达出来。

大量调查表明,低分往往是由于没有获得应该知道的信息而产生的结果。既然考试是抽查知识,就必须既要了解大纲要求的全部知识,也要能准确预见何种总是可能出现在考试试卷之中。许多人不能有针对性地对应考的科目进行学习,而是泛泛地阅读指定教材,总想把所读的东西全部记住。考试前全面复习甚至通读多遍指定教材是很需要的,但在有限的时间内,仅仅把时间花在书本上,不一定总能得高分。要善于抓住学习要点。

重要的是要记住你在使自己成为一名成功的应试者。相信自己,相信自己的能力。考试成功的信心来自于熟练掌握所学的知识,以及懂得如何能使你的知识收到最好的效果。

二

客观类试题分单项选择题、多项选择题两类,它们在题目设计和答题要求上具有不同特点。

(一)单项选择题

一般而言,单项选择题由1个题干和4个备选答案(备选项)组成,备选答案中只有1个答案正确(或最符合题意),其他3个答案是迷惑答案,为干扰项。答案只能选择1个,且答错不扣分。如选择正确,该题得1分;如选择错误,该题不得分。单项选择题的要求是“准确”。题例如下:

1. ()不属于建设工程项目进度控制的管理方法。

A. 规划

B. 控制

C. 指导

D. 协调

答案:C

单项选择题看起来似乎很容易做,因为答案都摆在卷面上,只要将正确的答案选出来就行了。其实,选择题对应考者的知识、素质要求是很高的。命题者常常使迷惑答案具有同等吸引力。因此,假如不把学习的内容吃透,是很难回答有经验的命题者设计的选择題的。

选择题的题型对命题者具有很大的灵活性。回答一题只需花很短的时间,但在一份试卷中可以包含大量的材料;选择题可以用来测试应考者几种不同程度的学习能力,如:

知识型试题:一般要求是回答概念问题,只要回忆起题干的含义内容就行了。

理解型试题:不是简单的回忆就能解决的,因为在教材上并没有现成的答案。

分析型试题:这种试题一般要求能熟练掌握有关的计算公式。

单项选择题的一般答题技巧有:

①直接选择法,直接选出正确项。

②间接选择法,又称排除法。如果正确答案不能一眼看出,排除明显是拙劣或不正确的答案,逐个排除不正确的干扰项,最后选出正确项。一般来说,选择题的题干与正确的选择答案几乎直接抄自于指定教材和法规,其余的备选项要靠命题者自己去设计,即使是高明的命题专家,有时为了凑数,他所写出的备选项也有可能一眼就可看出是错误的答案。尽可能排除一些选择项,可以提高答对得分的机会。

③猜测法。如果不知道确切的答案,也不要放弃,要充分利用所学知识去猜测。一般来说,排除的项目越多,猜测正确答案的可能性就大。例如,对于有4个备选答案的单选题,假定一份试卷有40道题,有把握选对的只有20道,得分为20分。如果盲目乱猜余下的20道题,平均来说,可望猜对5分,于是分数为25分。假如对不懂的20道题,每题能成功地排除二个备选答案,你可望猜对10分,这时总分为30分。这个分数还是很理想的,因此,猜测是值得的。

④比较法。直接把各备选答案加以比较,并分析它们之间的不同点,集中考虑正确答案和错误答案的关键所在。由于选择题命题难度大,因此不是所有备选项都是很理想的。有些答案可以排除掉,提高猜测成功率。要做到这一点,建议最好仔细考虑各个选择答案,把备选项与题干、备选答案与备选答案之间联系起来考虑。不要盲目乱猜,不要选择那些看起来象、读起来很有吸引力的错误答案,中了命题者的圈套。

⑤推理法。采用逻辑推理的方法,去思考、推断正确答案。

(二)多项选择题

一般而言,多项选择题由1个题干和5个备选答案组成,备选答案中至少有2个正确(或符合题意)选项和1个错误项(即最多4个正确选项)。如果答案中有错误选项,该题不得分;如果答案中没有错误选项,但正确选项未全部选出,则选择的每个选项得0.5分;如果答案中没有错误选项,并全部选出了正确选项,则该题得2分。因此,多项选择题的要求不仅要“准确”,而且要“全面”。题例如下:

1.建设工程项目信息分类时,从信息的性质分有()。

- A. 战略性信息
- B. 组织类信息
- C. 管理类信息
- D. 经济类信息
- E. 技术类信息

答案:BCDE

该类试题的应答也可采用上述单项选择题的应答方法。

三

1. 计划答题时间,保持稳定的答题速度

选择题考试通常要求在短时间内作答。在考试开始时,应该看一看试题的份量,并且对每道题应占用的时间迅速作出估计。考试时间一般是2.5小时左右(含涂写答案20~30分钟,实际有效时间120~130分钟)。也许你会发现,从时间看,单选题每题不超过1分钟,多选题每题1.5分钟。但有不少问题可能只用几秒钟就可选对;要是不会,给的时间再长也还是不会。这样就有足够时间去回答相对较难的题。

保持稳定的答题速度,也是很必要的。一般的做法是:首先通读并回答知道的问题,跳过没有把握作答的问题。大部分能回答的问题,所花的时间很少。然后重新计算时间,看看余下的每道题要花多少时间。在一道题上花过多的时间是不值的,即使答对了,也可能得不偿失。

一般的标准试题,命题者在一份试题中所包括的题量,往往比规定的正确合理答题时间所完成的题量小,即按照正常的答题速度,试题规定的考试时间应该有一定的富余。

2. 按题目要求答题

选择题是由题干和备选答案两部分组成。题干规定了试题所要求回答的范围、层次、角度或条件等方面的内容和要求。题干的规定性不同,符合或最符合题意的正确的备选答案也不同。

答选择题,首先要审题干。只有弄清楚题干规定的内容和要求之后,才能根据题干的内容和要求去选择答案,辨别备选答案中哪些符合或最符合题意的,哪些是不符合题意的。要冷静、镇静。不要马马虎虎看一下题干,就急去选择答案。因为有时某个备选的答案本身可能是正确观点,但并不是题干所要求的正确答案;有时同一个答案,题干限定的内容和要求同,可能对也可能错。

其次,在弄清楚题干规定的内容和要求之后,就要仔细考虑备选答案的对错。单项选择题的特点是,只有一个最符合题意的正确答案,即具有惟一性。单项选择题以考查对基础知识的掌握为主,属于知识判断性的题型,所以考核的内容,如前所述,往往是确定的,答案一般比较规范或标准,不易产生异议。只要记忆准确,应该说是比较容易答好的。多项选择题的特点是,符合题意的正确答案有二个或二个以上。多项选择题考查的重点是对基础知识和原理的深层理解,是以知识判断为主但带有理解分析性质的题型,测试的能力要求比单项选择题要高一些。试题列出的几个备选答案,有些是对同一概念的不同说法,有些是对同一事物的不同层次、不同角度的考察,有些是同一时期产生的几种新现象等等,也就是说,既有对题干所列内容本身的深度理解,也有与其他知识点之间的联系和区别,所以要特别注意辨析、选择,不要遗漏。但是,没有把握的选项也不能选,因为“一着不慎,满盘皆输”,选错一项,本题不得分,而少选还可部分得分。

有不少人连题目的要求都没看一下就开始答题了。单项选择题只有一个最佳答案。显然,除最佳答案之外,备选项中的某些答案,也可能具有不同程度的正确性,只不过是全面、不完整罢了,一道周密的选择題,所有的选择答案可能都具有吸引力。若一看题干,紧接着就被一个“好的”和“有吸引力的”备选答案吸引住了,其余答案连看也不看一下就放过去,会失去许多应该得分的机会。**请记住,一定要看清所有的选择答案。**

另外,客观题作答时应注意在试卷封面上的要求,例如:

①本试卷科目代码为“×”,考生务必将此代码填涂在答题卡“科目代码”相应的栏目内,否则,无法评分。

②全卷××题。单项选择、多项选择题试题编号连续排序。请按题号在答题卡上将所选项对应的字母用铅笔涂黑。

③在试卷上作答无效。

3. 答题顺序

许多人都是按试卷上的题号顺序去作答的,但这并不一定就是最好的答题顺序。如果

功底扎实,自我感觉试题都很容易,自然没什么好说的。但我们还是建议先进行一下选择。

先答容易题的优点是:能提供快速完成一道题而卸掉一个包袱的机会。这样,常会树立信心,轻装上阵,向更困难的问题进军。当然,一开始就回答容易的问题,也有它的弊端,那就是把最困难的问题留到后面去克服,可能会出现剩余时间已不够回答难题的情况。

先答难题的优点是:可以首先扔掉最大的包袱,及时把难于记忆的内容先写出来,其余的试题就轻松多了。有人喜欢最先搬掉拦路虎,为后面的进程开道。但先答难题也有一个忧虑,这就是可能失去了许多本来应该得分的机会。

无论选择那种方法,总之请记住:要把握好答题顺序。应该判断各题的难易程度,以便作出合理的时间安排,确定先答那道题,后答那道题。无论先答容易的题,还是先答困难的题,总之要以会答的一道题开始。

需要提醒的是,对暂时没有作答的题目一定要在“草稿纸”上留下题号,以免回头作答时浪费找题时间,并避免漏题。

目 录

1Z201000 建设工程项目管理概论	1
1Z201010 掌握建设工程项目管理的类型和建设各方项目管理的目标和任务	1
1Z201020 掌握建设工程监理的概念、工作性质和工作任务	16
1Z201030 掌握建设工程项目管理相关的组织理论及基本的组织工具	27
1Z201040 掌握建设工程项目管理规划的概念、内容和编制方法	45
1Z201050 掌握建设工程项目采购的基本模式	52
1Z201060 掌握建设工程项目目标控制的动态控制原理	65
1Z201070 掌握施工企业项目经理的工作性质、任务和责任	72
1Z201080 掌握施工企业人力资源管理的概念和任务	79
1Z201090 掌握建设工程项目总承包的理论、组织与方法	88
1Z201100 熟悉建设工程监理的工作方法	96
1Z201110 了解建设工程项目管理的国内外背景和发展趋势	101
1Z201120 了解建设工程项目策划的基础知识	108
1Z201130 了解风险管理的基本概念	120
1Z202000 建设工程项目施工成本控制	132
1Z202010 掌握施工成本管理的任务与措施	132
1Z202020 掌握施工成本计划的编制依据和编制方法	139
1Z202030 掌握工程变更价款的确定方法、索赔费用的组成和计算方法,以及工程结算的方法	146
1Z202040 掌握施工成本控制和分析的依据和方法	164
1Z203000 建设工程项目进度控制	184
1Z203010 掌握建设工程项目进度控制的含义、目的和任务,以及进度计划系统的概念	184
1Z203020 掌握建设工程项目进度计划的编制方法	199
1Z203030 掌握建设工程项目进度控制的方法	232
1Z203040 熟悉建设工程项目总进度目标的论证	239
1Z203050 了解计算机辅助建设工程项目进度控制的意义	245
1Z204000 建设工程项目质量控制	251
1Z204010 掌握建设工程项目质量控制的概念和原理	251
1Z204020 掌握建设工程项目质量控制系统的建立和运行	263
1Z204030 掌握建设工程项目施工质量控制和验收的方法	268

1Z204040	熟悉建设工程项目质量的政府监督	284
1Z204050	熟悉常见的工程质量统计分析方法的应用	287
1Z204060	了解 GB/T 19000—ISO 9000(2000 版)质量管理体系标准	296
1Z204070	了解建设工程项目设计质量控制的内容和方法	309
1Z205000	建设工程职业健康安全与环境管理	319
1Z205010	掌握建设工程职业健康安全与环境管理的目的、任务和特点	319
1Z205020	掌握建设工程施工安全控制的特点、程序 and 基本要求	327
1Z205030	掌握建设工程施工安全控制的方法	334
1Z205040	掌握建设工程职业健康安全事故的分类和处理	343
1Z205050	掌握文明施工和环境保护的要求	349
1Z205060	熟悉职业健康安全管理体系与环境管理体系的结构、模式和内容	362
1Z205070	了解职业健康安全管理体系与环境管理体系的建立与运行	379
1Z206000	建设工程合同与合同管理	386
1Z206010	掌握建设工程合同订立的主要方式	386
1Z206020	掌握建设工程合同的类型	392
1Z206030	掌握建设工程合同的主要内容	402
1Z206040	掌握建设工程担保的类型	423
1Z206050	掌握建设工程合同实施的管理	433
1Z206060	掌握建设工程索赔的主要内容	445
1Z206070	掌握建设工程物资采购合同的管理	459
1Z206080	熟悉国际建设工程承包合同的管理	462
1Z206090	了解建设工程监理合同的主要内容	469
1Z206100	了解国际常用的几种建设工程承包合同条件的特点	473
1Z207000	建设工程项目信息管理	491
1Z207010	掌握建设工程项目信息管理的含义、目的和任务	491
1Z207020	熟悉建设工程项目信息的分类、信息编码的方法和信处理的方法	497
1Z207030	了解项目管理信息系统的意义和功能	509
1Z207040	了解工程管理信息化的内涵和意义	514

1Z201000 建设工程项目管理概论

1Z201010 掌握建设工程项目管理的类型和建设各方项目管理的目标和任务

1Z201011 建设工程项目管理的类型

一、主要内容

建设工程项目管理的含义是,自项目开始至项目完成,通过项目策划和项目控制,使得项目的费用目标、进度目标和质量目标得以实现。

项目管理的类型包括业主方的项目管理、设计方的项目管理、施工方的项目管理、供货方的项目管理、建设项目总承包方的项目管理等。

业主方的项目管理是管理的核心。

二、知识点问答

问题 1 建设工程项目有哪些特点?

答:(1)具有特定的对象;

(2)有时间限制;

(3)有资金限制和经济性要求;

(4)一次性;

(5)特殊的组织和法律条件;

(6)复杂性和系统性。

问题 2 建设工程项目的全寿命周期是什么?

答:建设工程项目的全寿命周期,也就是项目的阶段划分,包括项目的决策阶段、实施阶段和使用阶段。

(1)项目的决策阶段,即前期策划和确立阶段。这个阶段工作重点是对项目的目标进行研究、论证、决策。其工作内容包括项目的构思、目标设计、可行性研究和批准(立项)。

(2)项目的实施阶段,包括设计前的准备阶段、设计阶段、施工阶段、动用前准备阶段和保修期。招标投标工作分散在设计前的准备阶段、设计阶段和施工阶段中进行,因此可以不单独列为招标投标阶段。如图 1Z201011 所示。

(3)项目的使用(运行)阶段。

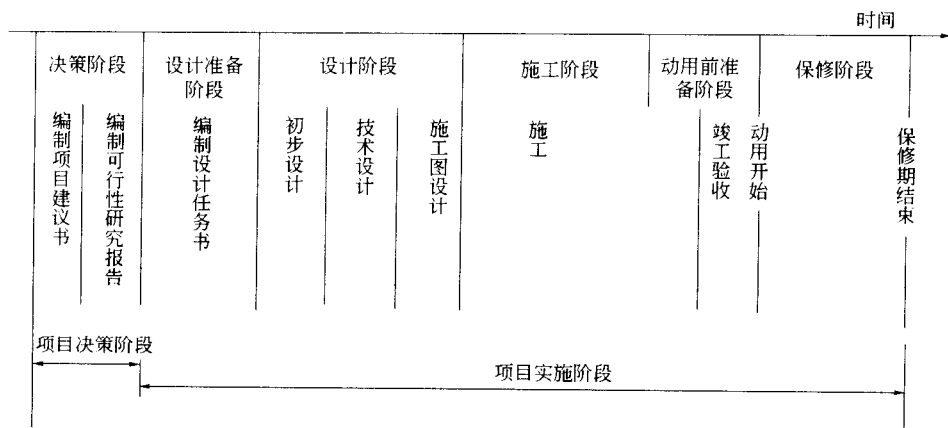


图 1Z201011 建设工程项目的阶段划分

参与建设工程项目的各方都在围绕着同一个工程对象进行“项目管理”，所采用的基本管理理论和方法都是相同的，所遵循的程序和原则又是相近的。例如业主要进行项目前期策划、设计及计划、采购和供应、实施控制、运行管理等；承包商也要有项目构思（得到招标信息后），确定目标，也要作可行性研究、环境调查，设计和计划，也要分包、材料采购，作实施控制等。所以对工程项目管理不要拘泥于某一个角度，应着眼于整个工程项目，从项目构思产生到项目结束为止的全过程。这是最常见的，涉及各个方面的“工程项目”。

问题 3 建设工程项目管理的涵义是什么？

答：建设工程项目管理，自项目开始至项目完成，通过项目策划（Project Planning）和项目控制（Project Control），使得项目的费用目标、进度目标和质量目标得以实现。这一定义里，“自项目开始至项目完成”指的是项目的实施期；“项目策划”指的是目标控制前的一系列筹划和准备工作；“费用目标”对业主而言是投资目标，对施工方而言是成本目标。

项目决策阶段管理工作的主要任务是确定项目的定义，而项目实施期管理的主要任务是通过管理使项目的目标得以实现。

由于项目的核心任务是项目的目标控制，因此按项目管理学的基本理论，没有明确目标的建设工程不是项目管理的对象。

问题 4 按建设工程项目不同参与方划分的建设工程项目管理有哪些类型？

答：按建设工程生产组织的特点，一个项目往往由许多参与单位承担不同的建设任务，而各参与单位的工作性质、工作任务和利益不同，因此就形成了不同类型的项目管理。按建设工程项目不同参与方的工作性质和组织特征划分，项目管理有如下类型：

（1）业主方的项目管理。投资方、开发方和由咨询公司提供的代表业主方利益的项目管理服务都属于业主方的项目管理。

（2）设计方的项目管理。

（3）施工方的项目管理，包括施工总承包方和分包方的项目管理。

（4）供货方的项目管理，包括材料和设备供应方的项目管理。

(5)建设项目总承包方的项目管理。建设项目总承包有多种形式,如设计和施工任务综合的承包,设计、采购和施工任务综合的承包(简称 EPC 承包)等,它们的项目管理都属于建设项目总承包方的项目管理。

由于业主方是建设工程项目生产过程的总集成者——人力资源、物质资源和知识的集成,业主方也是建设工程项目生产过程的总组织者。对于一个建设工程项目而言,虽然有代表不同利益方的项目管理,但管理的核心是业主方的项目管理。

问题 5 按照建设工程项目管理的工作范围的大小划分的建设工程项目管理类型有哪些?

答:按项目管理的工作范围划分,实质上是按照建设阶段划分。包括:

(1)建设全过程管理,包括建设工程的准备、勘察设计、设备选购、招标、建筑安装施工直至竣工验收各个阶段的全部工作。

(2)阶段性管理,即建设过程中某一特定阶段的管理工作,例如设计管理和施工管理等。建设工程项目管理的类型从不同角度有不同分类,应注意灵活掌握。

三、例题解析

(一)单项选择题

【例题 1】 下列项目管理类型中,属于项目管理核心的是()。

- A. 业主方的项目管理
- B. 设计方的项目管理
- C. 供货方的项目管理
- D. 施工方的项目管理

答案:A

解析:由于业主方是建设工程项目生产过程的总集成者——人力资源、物质资源和知识的集成,业主方也是建设工程项目生产过程的总组织者,业主方的项目管理是管理的核心。

(二)多项选择题

【例题 1】 下列项目管理中属于业主方的项目管理的是()。

- A. 投资方
- B. 建设项目总承包
- C. 开发方
- D. 由咨询公司提供的代表业主方利益的项目管理服务
- E. 施工总承包方

答案:ACD

解析:投资方、开发方和由咨询公司提供的代表业主方利益的项目管理服务都属于业主方的项目管理。施工总承包方和分包方的项目管理都属于施工方的项目管理。材料和设备供应方的项目管理都属于供货方的项目管理。建设项目总承包有多种形式,如设计和施工任务综合的承包,设计、采购和施工任务综合的承包(简称 EPC 承包)等,它们的项目管理都属于建设项目总承包方的项目管理。

四、自测题

(一)单项选择题

1. 按照建设工程项目管理的参与主体不同,建设工程项目管理的类型不包括()。

- A. 证券公司的项目管理
- B. 业主的项目管理

C.政府对工程项目的管理

D.项目管理公司的项目管理

(二)多项选择题

1.按照建设工程项目管理的参与主体不同,建设工程项目管理的类型有()。

A.项目管理公司的项目管理

B.业主的项目管理

C.政府对工程项目的管理

D.银行的项目管理

E.投资者的项目管理

自测题答案**(一)单项选择题**

1. A

(二)多项选择题

1. ABCE

1Z201012 业主方项目管理的目标和任务**一、主要内容**

业主方项目管理服务于业主的利益,其项目管理的目标包括项目的投资目标、进度目标和质量目标。

业主以工程项目所有者的身份,作为项目管理的主体,居于项目组织最高层。业主对工程项目的管理深度和范围由项目的承发包方式和管理模式决定。

业主方的项目管理工作可用 35 个分块的任务表示。其中安全管理是项目管理中的最重要的任务。

二、知识点问答

问题 1 业主方项目管理的目标是什么?

答:业主方项目管理服务于业主的利益,其项目管理的目标包括项目的投资目标、进度目标和质量目标。

(1)投资目标指的是项目的总投资目标。

(2)进度目标指的是项目动用的时间目标,也即项目交付使用的时间目标,如工厂建成可以投入生产、道路建成可以通车、办公楼可以启用、旅馆可以开业的时间目标等。

(3)质量目标不仅涉及项目的施工质量,还包括设计质量、材料质量、设备质量和影响项目运行或运营的环境质量等。质量目标包括满足相应的技术规范和技术标准的规定,以及满足业主方相应的质量要求。

按项目管理学的基本理论,项目管理的核心任务是项目的目标控制,没有明确目标的建设工程不是项目管理的对象。

问题 2 如何认识项目管理三大目标之间的对立统一关系?

答:任何建设工程都有投资、进度、质量三大目标,这三大目标构成了建设工程的目标系

统。为了有效地进行目标控制,必须正确认识和处理投资、进度、质量三大目标之间的关系。项目的投资目标,进度目标和质量目标之间既有矛盾的一面,也有统一的一面,它们之间的关系是对立的统一的关系。

(1)建设工程项目三大目标之间的对立关系。

建设工程三大目标之间的对立关系比较直观,易于理解。一般来说,如果对建设工程的功能和质量要求较高,就需要采用较好的工程设备和建筑材料,就需要投入较多的资金;同时,还需要精工细作,严格管理,不仅增加人力的投入,而且需要较长的建设时间。如果要加快进度,缩短工期,则需要加班加点或适当增加施工机械和人力,这将直接导致施工效率下降,单位产品的费用上升,从而使整个工程的总投资增加;另一方面,加快进度往往会打乱原有的计划,使建设工程实施的各个环节之间产生脱节现象,增加控制和协调的难度,不仅有时可能“欲速不达”,而且会对工程质量带来不利影响或留下工程质量隐患。如果要降低投资,就需要考虑降低功能和质量要求,采用较差或普通的工程设备和建筑材料;同时,只能按费用最低的原则安排进度计划,整个工程需要的建设时间就较长。应当说明的是,在这种情况下的工期其实是合理工期,只是相对于加快进度情况下的工期而言,显得工期较长。

(2)建设工程三大目标之间的统一关系。

对于建设工程三大目标之间的统一关系,需要从不同的角度分析和理解。例如,加快进度、缩短工期虽然需要增加一定的投资,但是可以使整个建设工程提前投入使用,从而提早发挥投资效益,还能在一定程度上减少利息支出,如果提早发挥的投资效益超过因加快进度所增加的投资额度,则加快进度从经济角度来说就是可行的。如果提高功能和质量要求,虽然需要增加一次性投资,但是可能降低工程投入使用后的运行费用和维修费用,从全寿命费用分析的角度则是节约投资的;另外,在不少情况下,功能好、质量优的工程(如宾馆、商用办公楼)投入使用后的收益往往较高;此外,从质量控制的角度,如果在实施过程中进行严格的质量控制,保证实现工程预定的功能和质量要求,则不仅可减少实施过程中的返工费用,而且可以大大减少投入使用后的维修费用。另一方面,严格控制质量还能起到保证进度的作用。如果在工程实施过程中发现质量问题及时进行返工处理,虽然需要耗费时间,但可能只影响局部工作的进度,不影响整个工程的进度;或虽然影响整个工程的进度,但是比不及时返工而酿成重大工程质量事故对整个工程进度的影响要小,也比留下工程质量隐患到使用阶段才发现而不得不停止使用进行修理所造成的时间损失要小。

问题3 业主方项目管理的任务是什么?

答:业主方项目管理的任务可以从两个方面表达:

(1)业主方的项目管理工作涉及项目实施阶段的全过程,即在设计前的准备阶段、设计阶段、施工阶段、动用前准备阶段和保修期;

(2)业主方的项目管理不论在哪个建设阶段,都要对建设项目进行安全管理、投资控制、进度控制、质量控制、合同管理、信息管理、组织和协调。

业主方的项目管理工作可用表 1Z201012 来表示,构成业主方 35 分块项目管理的任务。其中安全管理是项目管理中的最重要的任务,因为安全管理关系到人身的健康与安全,而投资控制、进度控制、质量控制和合同管理等则主要涉及物质的利益。