

全国一级建造师执业资格考试辅导用书

一级建造师

建设工程项目管理 备考指南

一级建造师执业资格考试命题分析中心 编写

 中国人事出版社

 中国劳动社会保障出版社

建设工程项目管理备考指南

陈远吉 主编



中国人事出版社



中国劳动社会保障出版社

图书在版编目(CIP)数据

建设工程项目管理备考指南/一级建造师执业资格考试命题分析中心编写. —北京:
中国人事出版社:中国劳动社会保障出版社, 2015

全国一级建造师执业资格考试辅导用书

ISBN 978-7-5129-0890-1

I. ①建… II. ①—… III. ①基本建设项目-项目管理-建筑师-资格考试-自学参
考资料 IV. ①F284

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2015)第 089743 号

中国人事出版社
中国劳动社会保障出版社

出版发行

(北京市惠新东街 1 号 邮政编码: 100029)

*

北京北苑印刷有限责任公司印刷装订 新华书店经销

787 毫米×1092 毫米 16 开本 15.25 印张 342 千字

2015 年 5 月第 1 版 2015 年 5 月第 1 次印刷

定价: 55.00 元

读者服务部电话: (010) 64929211/64921644/84643933

发行部电话: (010) 64961894

出版社网址: <http://www.class.com.cn>

版权专有 侵权必究

如有印装差错,请与本社联系调换: (010) 80497374

我社将与版权执法机关配合,大力打击盗印、销售和使用盗版
图书活动,敬请广大读者协助举报,经查实将给予举报者奖励。

举报电话: (010) 64954652

前言

为帮助广大考生在激烈的竞争中脱颖而出，顺利通过全国一级建造师执业资格考试，我们特组织了国内知名高校、行业协会、龙头企业中一些具有丰富教学、科研、培训等经验的专家学者以及一批在全国一级建造师执业资格考试中取得优异成绩、深谙考试规律的学员组成编写组，共同编写了这套全国一级建造师执业资格考试辅导教材。

本书依据最新的《全国一级建造师执业资格考试大纲》，在深入剖析历年试题和认真总结复习备考规律的基础上，围绕考生的实际需求，凝结了考前预测之精华，博采众长、精心推敲，权威性、预测性、实践性不言而喻，不失为一套实用性极强的考试辅导教材。

本书的内容框架包括以下几部分：

考点内容速记与例题提示：主要针对考试大纲的要求，以教材为基础，对需要复习的内容进行重点提示，并对其进行梳理和总结，以点带面。

教材考点内容解析：根据最新的考试大纲和考试教材为主线，以图表的形式剖析教材重点、难点、高频考点，并将内容整合、压缩，以达到将书读“薄”、读“精”的效果。

考点归纳分析：对一级建造师的考试形式、命题方式做了深入的分析，总结了复习方法和答题技巧；对近几年的大纲和试题考点分布做了系统分析，并结合部分专家的意见对2015—2016年考核重点进行了富于前瞻性的预测。

考前冲刺实战模拟试题：为了更有效地发挥本书的指导作用，特在每套模拟试卷的后面给出了参考答案与详细解析。强烈建议考生严格遵照考试时间模拟答题，以真正发挥试卷的模拟功能，体现试卷的模拟价值，体验真实的考场氛围，从而提前进入应试状态，做一次临考大冲刺。

一级建造师历年执业资格考试真题：为了让考生了解历年考试情况，熟悉考试题型，增强临场经验，提高应试技巧，适应应试环境，尽快进入应试状态。

本套辅导教材在编写时得到了部分单位、专家学者和许多业内人士的大力支持，在此表示衷心的感谢！限于编者水平有限和时间紧迫，书中疏漏及不当之处在所难免，敬请广大读者批评指正。

本书编委会
2015年4月

目 录

1Z201000 建设工程项目的组织与管理	1
考点内容速记	1
教材考点内容解析	3
1Z201010 建设工程管理的内涵和任务	3
1Z201020 建设工程项目管理的目标和任务	4
1Z201030 建设工程项目的组织	6
1Z201040 建设工程项目策划	8
1Z201050 建设工程项目采购的模式	9
1Z201070 施工组织设计的内容和编制方法	11
1Z201080 建设工程项目目标的动态控制	12
1Z201090 施工企业项目经理的工作性质、任务和责任	13
1Z201100 建设工程项目的风险和风险管理的工作流程	15
1Z201110 建设工程监理的工作性质、工作任务和工作方法	16
考点归纳分析	18
例题解题思路点拨	18
1Z202000 建设工程项目施工成本控制	23
考点内容速记	23
教材考点内容解析	24
1Z202010 施工成本管理的任务与措施	24
1Z202020 施工成本计划	26
1Z202030 施工成本控制	28
1Z202040 施工成本分析	31
考点归纳分析	33
例题解题思路点拨	33
1Z203000 建设工程项目进度控制	37
考点内容速记	37
教材考点内容解析	38
1Z203010 建设工程项目进度控制与进度计划系统	38
1Z203030 建设工程项目进度计划的编制和调整方法	38
1Z203040 建设工程项目进度控制的措施	41
考点归纳分析	41
例题解题思路点拨	41

1Z204000 建设工程项目质量控制	46
考点内容速记	46
教材考点内容解析	48
1Z204010 建设工程项目质量控制的内涵	48
1Z204020 建设工程项目质量控制体系	51
1Z204030 建设工程项目施工质量控制方法	54
1Z204040 建设工程项目施工质量验收	60
1Z204050 施工质量不合格的处理	62
1Z204060 数理统计方法在工程质量管理中的应用	64
1Z204070 建设工程项目质量的政府监督	65
考点归纳分析	67
例题解题思路点拨	67
1Z205000 建设工程职业健康安全与环境管理	73
考点内容速记	73
教材考点内容解析	74
1Z205010 职业健康安全管理体系与环境管理体系	74
1Z205020 建设工程安全生产管理	75
1Z205030 建设工程生产安全事故应急预案和事故处理	79
1Z205040 建设工程施工现场职业健康安全与环境管理的要求	81
考点归纳分析	85
例题解题思路点拨	85
1Z206000 建设工程合同与合同管理	90
考点内容速记	90
教材考点内容解析	92
1Z206010 建设工程施工招标与投标	92
1Z206020 建设工程合同的内容	94
1Z206030 合同计价方式	100
1Z206040 建设工程施工合同风险管理、工程保险和工程担保	102
1Z206050 建筑工程施工合同实施	106
1Z206060 建设工程索赔	108
考点归纳分析	111
例题解题思路点拨	111
1Z207000 建设工程项目信息管理	118
考点内容速记	118
教材考点内容解析	118
1Z207010 建设工程项目信息管理的目的和任务	118
1Z207020 建设工程项目信息的分类、编码和处理方法	120

1Z207030 建设工程管理信息化及建设工程项目管理信息系统的功能	121
考点归纳分析	123
例题解体思路点拨	123
建设工程项目管理考前冲刺模拟试卷（一）	127
建设工程项目管理考前冲刺模拟试卷（一）答案与精解精析	137
建设工程项目管理考前冲刺模拟试卷（二）	152
建设工程项目管理考前冲刺模拟试卷（二）答案与精解精析	164
2013 年全国一级建造师执业资格考试建设工程项目管理试卷	179
2013 年全国一级建造师执业资格考试建设工程项目管理试卷 参考答案及精解精析	191
2014 年全国一级建造师执业资格考试建设工程项目管理试卷	209
2014 年全国一级建造师执业资格考试建设工程项目管理试卷 参考答案及精解精析	222

1Z201000 建设工程项目的组织与管理

考点内容速记

序号	重点知识体系		重要考点归纳与提示
1Z201010	建设工程管理的内涵和任务	建设工程管理的内涵	了解建设工程管理的内涵 特别注意：内涵和核心任务为高频考点
		建设工程管理的任务	了解建设工程管理的任务意义
1Z201020	建设工程项目管理的目标和任务	业主方、设计方和供货方项目管理的目标和任务	熟悉业主方项目管理的目标和任务，了解设计方、供货方项目管理的目标和任务 特别注意：这章内容重点记忆和掌握
		项目总承包方项目管理的目标和任务	了解总承包方的目标 熟悉总承包方的任务 特别注意：高频考点
		施工方项目管理的目标和任务	能够分析施工方项目管理的目标 熟悉施工方项目管理的任务 特别注意：重点记忆和掌握
1Z201030	建设工程项目的组织	组织结构在项目管理中的应用	掌握组织结构的特点 了解常用的组织结构模式
		工作任务分工在项目管理中的应用	了解任务分工的含义 熟悉工作任务分工表的特点
		管理职能分工在项目管理中的应用	了解管理职能分工的含义
		工作流程组织在项目管理中的应用	掌握工作流程组织的分类 掌握工作流程组织的任务
1Z201040	建设工程项目策划	项目决策阶段策划的工作内容	了解项目策划的目的 了解项目决策阶段策划的主要任务及工作内容
		项目实施阶段策划的工作内容	熟悉建设工程实施阶段策划的主要任务及工作内容
1Z201050	建设工程项目采购的模式	项目管理委托的模式	了解项目管理委托的模式
		设计任务委托的模式	了解设计任务委托的模式
		项目总承包的模式	掌握建设项目工程总承包的内容 理解建设项目工程总承包的基本工作程序

续表

序号	重点知识体系		重要考点归纳与提示
1Z201050	建设工程项目采购的模式	施工任务委托的模式	熟悉施工任务委托模式 掌握施工总承包及施工总承包管理的内容和特点 掌握施工总承包模式和施工总承包管理模式的相同和不同之处 特别注意：高频考点，重点掌握和记忆
		物资采购的模式	了解物资采购的模式
1Z201060	施工组织设计的内容和编制方法	施工组织设计的内容	掌握施工组织设计的基本内容 掌握施工组织设计的分类及其内容
		施工组织设计的编制方法	了解施工组织设计的编制原则和编制依据 了解施工组织设计的编制和审批
1Z201070	建设工程项目目标的动态控制	项目目标动态控制的方法及其应用	熟悉项目目标动态控制的工作程序 掌握项目目标动态控制的纠偏措施 掌握项目目标动态控制的核心 特别注意：纠偏措施为高频考点，重点掌握
		动态控制在投资控制中的应用	了解运用动态控制原理控制投资的步骤
1Z201080	施工企业项目经理的工作性质、任务和责任	施工企业项目经理的工作性质	掌握建造师和项目经理的区别 了解项目经理的工作性质
		施工企业项目经理的任务	了解项目经理在项目施工管理中履行的职责 了解施工企业项目经理的任务
		施工企业项目经理的责任	了解施工企业项目经理应该履行的职责与权限
1Z201090	建设工程项目的风险和风险管理的工作流程	项目的风险类型	了解工程项目的风险类型
		项目风险管理的工作流程	了解项目风险管理的工作流程
1Z201100	建设工程监理的工作性质、工作任务和工作方法	监理的工作性质	了解建设工程监理的工作性质
		监理的工作任务	了解建设工程监理的工作任务
		监理的工作方法	了解建设工程监理的工作程序、规划内容及实施细则

教材考点内容解析

1Z201010 建设工程管理的内涵和任务

1Z201011 建设工程管理的内涵

建设工程项目的全寿命周期包括项目的决策阶段、实施阶段和使用阶段（或称运营阶段、运行阶段）。从项目建设意图的酝酿开始，调查研究、编写和报批项目建议书、编制和报批项目的可行性研究报告等项目前期的组织、管理、经济和技术方面的论证，都属于项目决策阶段的工作。项目的核心任务是项目的目标控制。

项目立项（立项批准）是项目决策的标志。决策阶段管理工作的主要任务是确定项目的定义，一般包括如下内容：

- (1) 确定项目实施的组织

(2) 确定和落实建设地点

(3) 确定建设任务和建设原则

(4) 确定和落实项目建设的资金

(5) 确定建设项目的投资目标、进度目标和质量目标等

“建设工程管理”作为一个专业术语，其内涵涉及工程项目全过程（工程项目全寿命）的管理，包括：

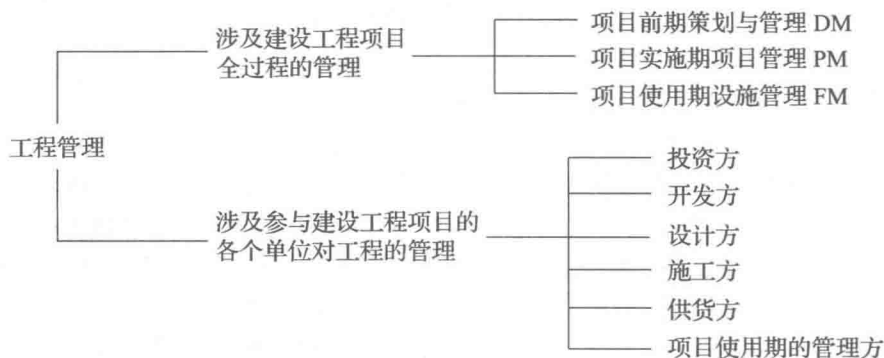
- (1) 决策阶段的管理，即开发管理 DM——Development Management

(2) 实施阶段的管理，即项目管理 PM——Project Management

(3) 使用阶段的管理，即设施管理 FM——Facility Management

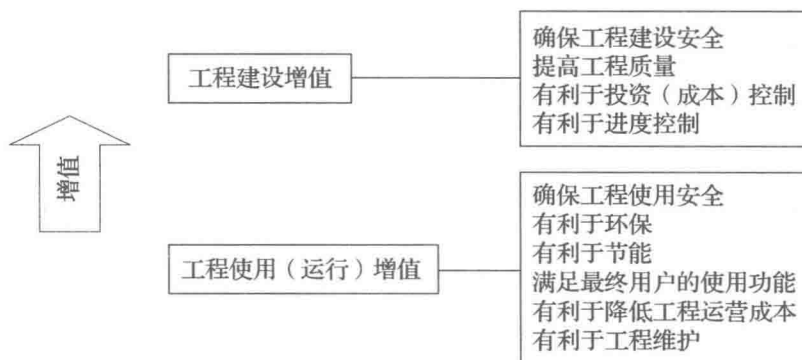
	决策阶段	实施阶段			使用阶段
		准备	设计	施工	
投资方	DM	PM			FM
开发方	DM	PM			
设计方			PM		
施工方				PM	
供货方				PM	
项目使用期的管理方					FM

“建设工程管理”涉及参与工程项目的各个方面对工程的管理，包括投资方、开发方、设计方、施工方、供货方和项目使用期的管理方的管理。工程管理的内涵如下：



1Z201012 建设工程管理的任务

建设工程管理工作是一种增值服务工作，其核心任务是为工程的建设和使用增值。



1Z201020 建设工程项目管理的目标和任务

1Z201021 业主方、设计方和供货方项目管理的目标和任务

	目标	任务
业主方	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	业主方项目管理工作涉及项目实施阶段全过程，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分别进行：①安全管理（项目管理中最重要的任务）；②投资控制；③进度控制；④质量控制；⑤合同管理；⑥信息管理；⑦组织与协调
设计方	设计方作为项目建设的一个参与方，其项目管理主要服务于项目的整体利益和设计方本身的利益。设计方项目管理的目标包括设计的成本目标、设计的进度目标和设计的质量目标，以及项目的投资目标	设计方项目管理工作主要在设计阶段进行，但也涉及设计前的准备阶段、施工阶段、动用前准备阶段和保修期，其任务包括：①与设计工作有关的安全管理；②设计成本控制和与设计工作有关的工程造价控制；③设计进度控制；④设计质量控制；⑤设计合同管理；⑥设计信息管理；⑦与设计有关的组织与协调

续表

	目标	任务
供货方	供货方作为建设项目的—个参与方，其项目管理主要服务于项目的整体利益和供货方本身的利益。供货方项目管理的目标包括供货方的成本目标、供货的进度目标和供货的质量目标	供货方项目管理工作主要在施工阶段进行，但也涉及设计准备阶段、设计阶段、动用前准备阶段和保修期，其主要任务包括：①供货的安全管理；②供货方的成本控制；③供货的进度控制；④供货的质量控制；⑤供货合同管理；⑥供货信息管理；⑦与供货有关的组织与协调

1Z201022 项目总承包方项目管理的目标和任务

项目管理的目标

- (1) 工程建设的安全管理目标

(2) 项目的总投资目标和项目总承包方的成本目标（前者是业主方的总投资目标，后者是项目总承包方本身的成本目标）

(3) 项目总承包方的进度目标

(4) 项目总承包方的质量目标

项目管理的任务

- (1) 安全管理

(2) 项目的总投资控制和项目总承包方的成本控制

(3) 进度控制

(4) 质量控制

(5) 合同管理

(6) 信息管理

(7) 与项目总承包方有关的组织和协调

1Z201023 施工方项目管理的目标和任务

项目管理的目标

- (1) 施工的安全管理目标

(2) 施工的成本目标

(3) 施工的进度目标

(4) 施工的质量目标

项目管理的任务

- (1) 施工安全管理

(2) 施工成本控制

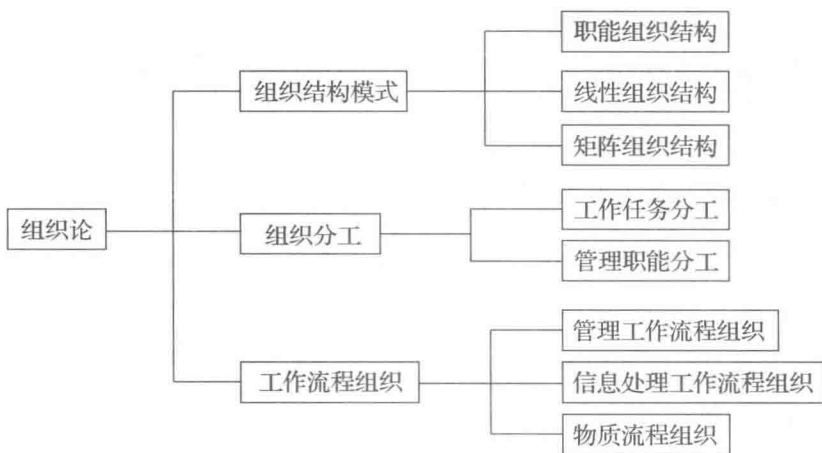
(3) 施工进度控制

(4) 施工质量控制

- (5) 施工合同管理
- (6) 施工信息管理
- (7) 与施工有关的组织与协调

1Z201030 建设工程项目的组织

组织论是一门学科，它主要研究系统的组织结构模式、组织分工和 workflows 组织。组织结构模式反映了一个组织系统中各子系统之间或各元素之间的指令关系；组织分工反映了一个组织系统中各子系统或各元素的工作任务分工和管理职能分工；workflows 组织则可反映一个组织系统中各项工作之间的逻辑关系。



系统的目标决定了系统的组织，而组织是目标能否实现的决定性因素。控制项目目标的主要措施包括组织措施、管理措施、经济措施和技术措施，其中组织措施是最重要的措施。组织工具是组织论的应用手段，用图或表等形式表示各种组织关系，包括项目结构图、组织结构图（管理中组织结构图）、工作任务分工表、管理职能分工表、workflows 图等。

1Z201032 组织结构在项目管理中的应用

组织结构模式可用组织结构图来描述。组织结构图是一个重要的组织工具，反映一个组织系统中各组成部门（组成元素）之间的组织关系（指令关系）。对一个项目组织的结构进行分解并用图的方式表示，就形成项目组织结构图。

组织论的三个重要组织工具是项目结构图、组织结构图和合同结构图。

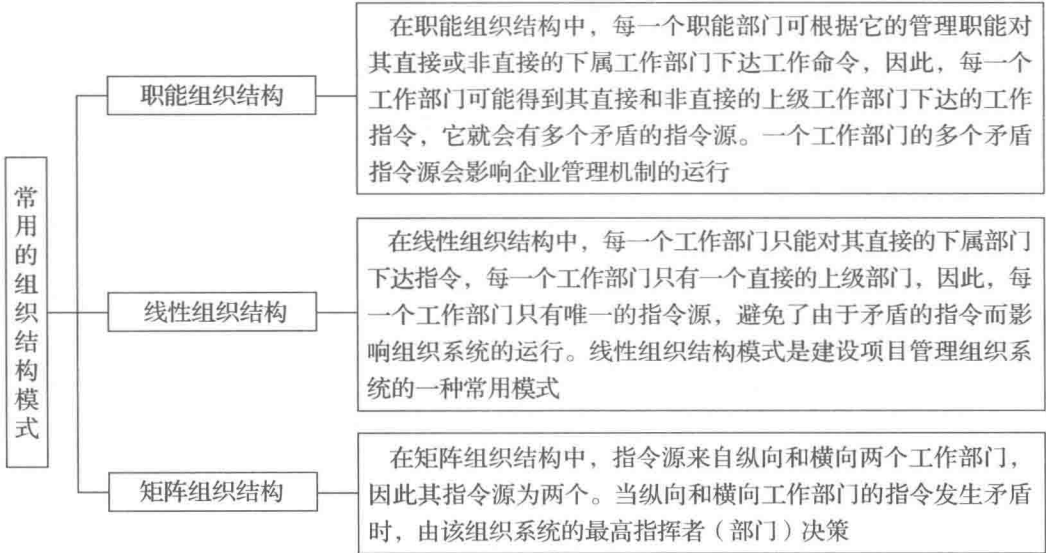


组织结构图示例

合同结构图示例

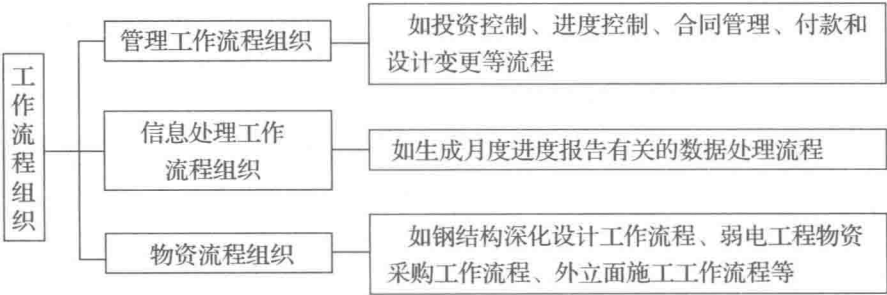
项目结构图、组织结构图和合同结构图的区别

	表达的含义	图中矩形框的含义	矩形框连接的表达
项目结构图	对一个项目的结构进行逐层分解，以反映组成该项目的各项工作任务（该项目的组成部分）	一个项目的组成部分	直线
组织结构图	反映一个组织系统中各组成部门（组成元素）之间的组织关系（指令关系）	一个组织系统中的组成部门（工作部门）	单向箭头
合同结构图	反映一个建设项目参与单位之间的合同关系	一个建设项目的参与单位	双向箭头



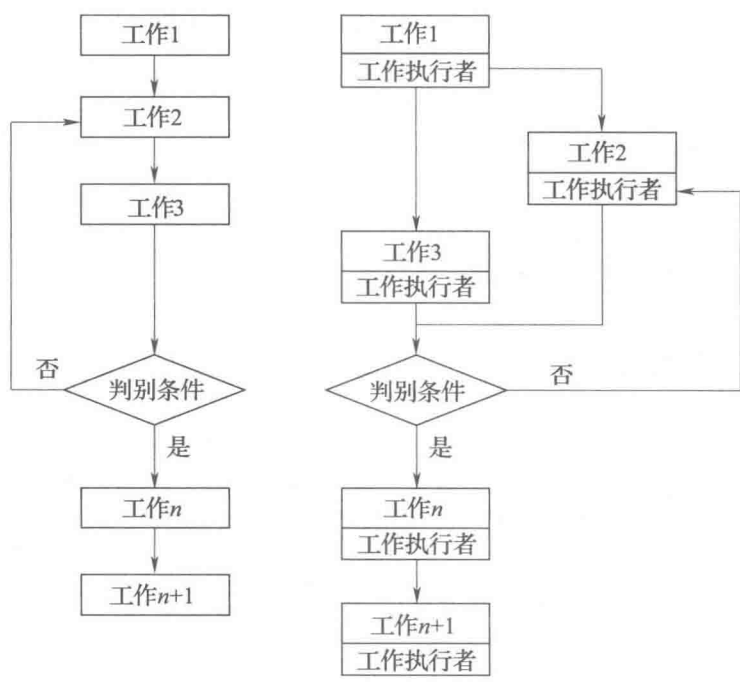
1Z201035 工作流程组织在项目管理中的应用

1. 工作流程组织



2. 工作流程图

工作流程图用图的形式反映一个组织系统中各项工作之间的逻辑关系，它可以描述工作流程组织。在工作流程图中，矩形框表示工作，箭头表示工作间的逻辑关系，菱形框表示判别条件。



工作流程图示例

1Z201040 建设工程项目策划

1Z201041 项目决策阶段策划的工作内容

	工作类型	工作内容
项目决策阶段策划的工作内容	项目环境和条件的调查与分析	环境和条件包括自然环境、宏观经济环境、政策环境、市场环境、建设环境（能源、基础设施等）等
	项目定义和项目目标论证	主要包括：①项目建设目的、宗旨和指导思想的确定；②项目规模、组成、功能和标准的定义；③项目总投资的规划和论证；④项目建设周期的规划和论证
	组织策划	主要包括：①决策期的组织结构；②决策期的任务分工；③决策期的管理职能分工；④决策期的工作流程；⑤实施期的组织总体方案；⑥项目编码体系分析
	管理策划	主要包括：①项目实施期管理总体方案；②生产运营期设施管理总体方案；③生产运营期经营管理总体方案
	合同策划	主要包括：①决策期的合同结构；②决策期的合同内容和文本；③实施期的合同结构总体方案
	经济策划	主要包括：①项目建设成本分析；②项目效益分析；③融资方案；④资金需求量计划编制
	技术策划	主要包括：①技术方案的分析 and 论证；②关键技术的分析和论证；③技术标准、规范的应用和制定

1Z201042 项目实施阶段策划的工作内容

	工作类型	工作内容
项目实施 阶段策划 的工作 内容	项目实施环境和条件的调查与分析	环境和条件包括自然环境、建设政策环境、建筑市场环境、建设环境（能源、基础设施等）、建筑环境（民用建筑的风格和主色调等）等
	项目目标的分析和再论证	主要内容包括：①投资目标的分解和论证；②项目投资总体规划的编制；③进度目标的分解和论证；④项目建设总进度规划的编制；⑤项目功能的分解；⑥建筑面积的分配；⑦项目质量目标的确定
	项目实施的组织策划	主要内容包括：①业主方项目管理的组织结构；②任务分工和管理职能分工；③项目管理工作流程；④建立编码体系
	项目实施的管理策划	主要内容包括：①项目实施各阶段项目管理的工作内容；②项目风险管理与工程保险方案
	项目实施的合同策划	主要内容包括：①方案设计竞赛的组织；②项目管理委托、设计、施工、物资采购的合同结构方案；③合同文本
	项目实施的经济策划	主要内容包括：①资金需求量计划；②融资方案的深化分析
	项目实施的技术策划	主要内容包括：①技术方案的深化分析和论证；②关键技术的深化分析和论证；③技术标准和规范的应用和制定等
	项目实施的风险策划等	—

1Z201050 建设工程项目采购的模式

1Z201051 项目管理委托的模式

业主方项目管理的方式

- (1) 业主方自行项目管理

(2) 业主方委托项目管理咨询公司承担全部业主方项目管理的任务

(3) 业主方委托项目管理咨询公司与业主方人员共同进行项目管理，业主方从事项目管理的人员在项目管理咨询公司委派的项目经理的领导下工作

1Z201052 设计任务委托的模式

设计任务的委托模式

- (1) 业主方委托一个设计单位或由多个设计单位组成的设计联合体或设计合作体作为设计总负责单位，设计总负责单位视需要再委托其他设计单位配合设计

(2) 业主方不委托设计总负责单位，而平行委托多个设计单位进行设计

1Z201053 项目总承包的模式

建设项目工程总承包的方式

- (1) 设计—施工总承包，是指工程总承包企业按照合同约定，承担工程项目设计和施工，并对承包工程的质量、安全、工期、造价全面负责
- (2) 设计—采购—施工总承包，是指工程总承包企业按照合同约定，承担工程项目的 设计、采购、施工、试运行服务等工作，并对承包工程的质量、安全、工期、造价全面负责

项目总承包的工作流程

- (1) 业主方自行编制，或委托顾问工程师编制项目建设纲要或设计纲要，它是项目总承包方编制项目设计建议书的依据
- (2) 项目总承包方编制项目设计建议书和报价文件
- (3) 设计评审
- (4) 合同洽谈，包括确定合同价

1Z201054 施工任务委托的模式

项目	委托模式	模式内容	特点	区别
施工任务委托模式	施工总承包模式	业主方委托一个施工单位或由多个施工单位组成的施工联合体或施工合作体作为施工总承包单位，施工总承包单位视需要再委托其他施工单位作为分包单位配合施工	①投资控制方面：以施工图设计为投标报价基础，有利于业主的总投资控制。②进度控制方面：这是施工总承包模式的 最大缺点，开工日期不可能太早，建设周期比较长。③质量控制方面：建设工程项目质量的好坏在很大程度上取决于施工总承包单位的管理水平和技术水平	施工总承包模式与施工总承包管理模式比较：①工作开展程序不同；②合同关系，施工总承包管理模式的合同关系有两种可能，即业主与分包单位直接签订合同或者由施工总承包管理单位与分包单位签订合同；③分包单位的选择和认可，施工总承包管理模式，分包单位由施工总承包管理单位选择，由业主方认可；④对分包单位的付款，施工总承包管理模式对各个分包单位的工程款项可以通过施工总承包管理单位支付，也可以由业主直接支付；⑤在 施工总承包管理模式 下，分包合同价对业主是透明的
	施工总承包管理模式	业主方委托一个施工单位或由多个施工单位组成的施工联合体或施工合作体作为施工总承包单位，业主方另委托其他施工单位作为分包单位进行施工	①以施工图 为投标报价依据，只确定施工总承包管理费，可能成为业主控制总投资的风险。②有利于缩短建设周期。③质量控制方面：分包工程任务符合质量控制的“他人控制”的原则，对质量控制有利；对分包的质量控制由施工总承包单位负责，大大减轻业主方管理的工作量。④业主方的招标及合同管理工作量大	
		业主方不委托施工总承包单位，也不委托施工总承包管理单位，而平行委托多个施工单位进行施工		