

2012

全国一级建造师 执业资格考试 考典

建设工程项目管理

执业资格考试命题研究中心 编

**小身材，浓缩大智慧
轻巧口袋书，翻出大学问**

给你备考的捷径

海量精彩内容 随时随地轻松查阅
唯有阅读之乐趣 全无记忆之乏味



体例灵活 框架结构易读易记。

内容全面 蕴含大纲全部考点。

考点清晰 复习应考得心应手。



全国一级建造师执业资格考试考典

建设工程项目管理

执业资格考试命题研究中心 编

 江苏科学技术出版社

图书在版编目(CIP)数据

全国一级建造师执业资格考试考典. 建设工程项目管理/执业资格考试命题研究中心编. —南京:江苏科学技术出版社, 2012. 3

ISBN 978-7-5345-9200-3

I. ①全… II. ①执… 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. ①TU

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2012)第 034702 号

全国一级建造师执业资格考试考典
建设工程项目管理

编 者	执业资格考试命题研究中心
责任编辑	刘屹立 楚鸿雁
责任校对	郝慧华
责任监制	曹叶平 周雅婷

出版发行	凤凰出版传媒集团 凤凰出版传媒股份有限公司 江苏科学技术出版社
------	---------------------------------------

集团地址	南京市湖南路 1 号 A 楼, 邮编: 210009
------	----------------------------

集团网址	http://www.ppm.cn
------	---

出版社地址	南京市湖南路 1 号 A 楼, 邮编: 210009
-------	----------------------------

出版社网址	http://www.pspress.cn
-------	---

经 销	凤凰出版传媒股份有限公司
-----	--------------

印 刷	河北省昌黎县第一印刷厂
-----	-------------

开 本	889 mm×1 194 mm 1/64
-----	----------------------

印 张	5.125
-----	-------

字 数	239 000
-----	---------

版 次	2012 年 4 月第 1 版
-----	-----------------

印 次	2012 年 4 月第 1 次印刷
-----	-------------------

标准书号	ISBN 978-7-5345-9200-3
------	------------------------

定 价	23.00 元
-----	---------

图书如有印装质量问题, 可随时向我社出版科调换。

目 录

1Z201000	建设工程项目的组织与管理	1
1Z201010	建设工程项目管理的目标和任务	1
1Z201020	建设工程项目的组织	5
1Z201030	建设工程项目策划	12
1Z201040	建设工程项目采购的模式	14
1Z201050	建设工程项目管理规划的内容和编制方法	23
1Z201060	施工组织设计的内容和编制方法	27
1Z201070	建设工程项目目标的动态控制	31
1Z201080	施工企业项目经理的工作性质、任务和责任	35
1Z201090	建设工程项目的风险和风险管理的工作流程	45
1Z201100	建设工程监理的工作性质、工作任务和工作方法	47
1Z202000	建设工程项目施工成本控制	54
1Z202010	施工成本管理的任务与措施	54
1Z202020	施工成本计划	58
1Z202030	施工成本控制	62
1Z202040	施工成本分析	70
1Z203000	建设工程项目进度控制	76
1Z203010	建设工程项目进度控制与进度计划系统 ...	76
1Z203020	建设工程项目总进度目标的论证	78
1Z203030	建设工程项目进度计划的编制和调整方法	80
1Z203040	建设工程项目进度控制的措施	106

1Z204000	建设工程项目质量控制	108
1Z204010	质量管理与质量控制	108
1Z204020	建设工程项目质量控制体系	111
1Z204030	建设工程项目施工质量控制	125
1Z204040	建设工程项目质量验收	150
1Z204050	施工质量不合格的处理	156
1Z204060	数理统计方法在施工质量管理中的应用	163
1Z204070	建设工程项目质量的政府监督	167
1Z205000	建设工程职业健康安全与环境管理	172
1Z205010	职业健康安全管理体系与环境管理体系	172
1Z205020	建设工程安全生产管理	180
1Z205030	建设工程生产安全事故应急预案和事故处理	196
1Z205040	建设工程施工现场文明施工和环境保护的要求	206
1Z206000	建设工程合同与合同管理	216
1Z206010	施工招标的内容	216
1Z206020	建设工程合同的内容	230
1Z206030	合同计价方式	263
1Z206040	建设工程担保	269
1Z206050	建设工程施工合同实施	274
1Z206060	建设工程索赔	287
1Z206070	国际建设工程施工承包合同	303
1Z207000	建设工程项目信息管理	311
1Z207010	建设工程项目信息管理的目的和任务	311
1Z207020	建设工程项目信息的分类、编码和处理方法	313
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	316

1Z201000 建设工程项目的组织与管理

1Z201010 建设工程项目管理的目标和任务

1. 建设工程管理的任务(表 1-1)

表 1-1 建设工程管理的任务

项目	内 容
决策阶段 管理工作的主 要任务	(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 理的内涵	“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,它包括: (1)决策阶段的管理,(尚没有统一的中文术语,可译为项目前期的开发管理); (2)实施阶段的管理,即项目管理; (3)使用阶段(或称运营阶段,或称运行阶段)的管理,即设施管理
建设工程管 理的核心任务	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

2. 业主方和项目其他参与方项目管理的目标和任务(表1-2)

表 1-2 业主方和项目其他参与方项目管理的目标和任务

项目	内 容
业主方项目管理的目标和任务	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。 项目管理的任务包括: (1)安全管理; (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)组织和协调。 其中,安全管理是项目管理中的最重要的任务
设计方项目管理的目标和任务	设计方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,其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。 项目管理的任务包括: (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

续表

项目	内 容
设计方项目管理的目标和任务	(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)与设计工作有关的组织和协调
供货方项目管理的目标和任务	供货方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,其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。 项目管理的主要任务包括: (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

3. 建设工程项目总承包方项目管理的目标和任务
(表 1-3)

表 1-3 建设工程项目总承包方项目管理的目标和任务

项目	内 容
目标	(1)工程建设的安全管理目标

续表

项目	内 容
目标	(2)项目的总投资目标和建设项目工程总承包方的成本目标(其前者是业主方的总投资目标,后者是建设项目工程总承包方本身的成本目标)。 (3)建设项目工程总承包方的进度目标。 (4)建设项目工程总承包方的质量目标
任务	(1)安全管理。 (2)项目的总投资控制和建设项目工程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)与建设项目工程总承包方有关的组织和协调等

4. 施工方项目管理的目标和任务(表 1-4)

表 1-4 施工方项目管理的目标和任务

项目	内 容
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

续表

项目	内 容
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等

1Z201020 建设工程项目的组织

1. 组织论和组织工具(表 1-5)

表 1-5 组织论和组织工具

项目	内 容
组织论	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(各工作部门或各管理人员)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。 工作流程组织则可反映一个组织系统中各项工作之间的逻辑关系,是一种动态关系
组织工具	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,它包括: (1)项目结构图

续表

项目	内 容
组织工具	(2)组织结构图(管理组织结构图); (3)工作任务分工表; (4)管理职能分工表; (5)工作流程图等

2. 项目结构分析在项目管理中的应用(表 1-6)

表 1-6 项目结构分析在项目管理中的应用

项目	内 容
项目结构图	项目结构图是一个组织工具,它通过树状图的方式对一个项目的结构进行逐层分解,以反映组成该项目的所有工作任务。项目结构图中,矩形表示工作任务(或第一层、第二层子项目等),矩形框之间的连接用连线表示。 同一个建设工程项目可有不同的项目结构的分解方法,项目结构的分解应与整个工程实施的部署相结合,并与将采用的合同结构相结合
项目结构分解的原则	(1)考虑项目进展的总体部署。 (2)考虑项目的组成

续表

项目	内 容
项目结构分解的原则	(3)有利于项目实施任务(设计、施工和物资采购)的发包和有利于项目实施任务的进行,并结合合同结构。 (4)有利于项目目标的控制。 (5)结合项目管理的组织结构等
项目结构的编码	一个建设工程项目有不同类型和不同用途的信息,为了有组织地存储信息、方便信息的检索和信息加工整理,必须对项目的信息进行编码,如: (1)项目的结构编码; (2)项目管理组织结构编码; (3)项目的政府主管部门和各参与单位编码(组织编码); (4)项目实施的工作项编码(项目实施的工作过程的编码); (5)项目的投资项编码(业主方)/成本项编码(施工方); (6)项目的进度项(进度计划的工作项)编码; (7)项目进展报告和各类报表编码; (8)合同编码; (9)函件编码; (10)工程档案编码等

3. 项目结构图、组织结构图和合同结构图的区别(表 1-7)

表 1-7 项目结构图、组织结构图和合同结构图的区别

项目	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分(工作部门)	单向箭线
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	双向箭线

4. 常用的组织结构模式的特点及其应用(表 1-8)

表 1-8 常用的组织结构模式的特点及其应用

项目	特点及其应用
职能组织结构	在职能组织结构中,每一个职能部门可根据它的管理职能对其直接和非直接的下属工

续表

项目	内 容
职能组织 结构	作部门下达工作指令,因此,每一个工作部门可能得到其直接和非直接的上级工作部门下达的工作指令,它就会有多个矛盾的指令源。一个工作部门的多个矛盾的指令源会影响企业管理机制的运行。 我国多数的企业、事业单位目前还沿用这种传统的组织结构模式
线性组织 结构	在线性组织结构中,每一个工作部门只能对其直接的下属部门下达工作指令,每一个工作部门也只有一个直接的上级部门,因此,每一个工作部门只有唯一的指令源,避免了由于矛盾的指令而影响组织系统的运行。 在国际上,线性组织结构模式是建设项目管理组织系统的一种常用模式
矩阵组织 结构	在矩阵组织结构中,每一项纵向和横向交汇的工作,指令来自于纵向和横向两个工作部门,因此其指令源为两个。 矩阵组织结构适宜用于大的组织系统

5. 工作任务分工、管理职能分工在项目管理中的应用(表1-9)

表 1-9 工作任务分工、管理职能分工在项目管理中的应用

项目	内 容
工作任务分工	在编制项目管理任务分工表前,应结合项目的特点,对项目实施的各阶段的费用(投资或成本)控制、进度控制、质量控制、合同管理、信息管理和组织与协调等管理任务进行详细分解。在项目管理任务分解的基础上,明确项目经理和费用(投资或成本)控制、进度控制、质量控制、合同管理、信息管理和组织与协调等主管工作部门或主管人员的工作任务,从而编制工作任务分工表
管理职能分工	管理是由多个环节组成的过程,即: (1)提出问题; (2)筹划——提出解决问题的可能的方案,并对多个可能的方案进行分析; (3)决策; (4)执行; (5)检查。 这些组成管理的环节就是管理的职能。 管理职能分工表是用表的形式反映项目管理班子内部项目经理、各工作部门和各工作岗位对各项工作任务的项目管理职能分工

6. 工作流程组织、合同结构在项目管理中的应用(表1-10)

表 1-10 工作流程组织、合同结构在项目管理中的应用

项目		内 容
工作流程组织	内容	(1)管理工作流程组织。 (2)信息处理工作流程组织。 (3)物质流程组织
	任务	(1)设计准备工作的流程。 (2)设计工作的流程。 (3)施工招标工作的流程。 (4)物资采购工作的流程。 (5)施工作业的流程。 (6)各项管理工作(投资控制、进度控制、质量控制、合同管理和信息管理等的流程。 (7)与工程管理有关的信息处理的流程
合同结构		合同结构图反映业主方和项目各参与方之间,以及项目各参与方之间的合同关系。 如果两个单位之间有合同关系,在合同结构图中用双向箭杆联系。在项目管理的组织结构图中,如果两个单位之间有管理指令关系,则用单向箭杆联系

1Z201030 建设工程项目策划

1. 项目决策阶段策划的工作内容(表 1-11)

表 1-11 项目决策阶段策划的工作内容

项目	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	(1) 确定项目建设的目的、宗旨和指导思想。 (2) 项目的规模、组成、功能和标准的定义。 (3) 项目总投资规划和论证。 (4) 建设周期规划和论证
组织策划	(1) 决策期的组织结构。 (2) 决策期任务分工。 (3) 决策期管理职能分工。 (4) 决策期工作流程。 (5) 实施期组织总体方案。 (6) 项目编码体系分析
管理策划	(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	(1) 决策期的合同结构。 (2) 决策期的合同内容和文本