

历年真题 举一反三
教材解读 直击考点
同步练习 融会贯通

通关
宝典

2014

教材这么厚，不知怎么学？
名师帮你抽丝剥茧析教材！

全国一级建造师

执业资格考试

教材解读与实战模拟

建设工程

项目管理

执业资格考试命题研究中心 编



赠 价值50元

凤凰考试通辅导软件代金券

建筑工程类

顶级专家团队
全程与您携手共闯难关

全国一级建造师执业资格考试教材解读与实战模拟

建设工程项目管理

(第4版)

执业资格考试命题研究中心 编

图书在版编目(CIP)数据

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,2014.4
(全国一级建造师执业资格考试教材解读与实战模拟)
ISBN 978-7-5537-2832-2

I. ①建… 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. ①F284

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2014)第 029350 号

全国一级建造师执业资格考试教材解读与实战模拟
建设工程项目管理(第4版)

编 者 执业资格考试命题研究中心
项目策划 凤凰空间/翟永梅
责任编辑 刘屹立
特约编辑 翟永梅

出版发行 凤凰出版传媒股份有限公司
江苏科学技术出版社
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>
总 经 销 天津凤凰空间文化传媒有限公司
总经销网址 <http://www.ifengspace.cn>
经 销 全国新华书店
印 刷 大厂回族自治县彩虹印刷有限公司

开 本 787 mm×1 092 mm 1/16
印 张 19.75
字 数 506 000
版 次 2014 年 4 月第 4 版
印 次 2014 年 4 月第 4 次印刷

标准书号 ISBN 978-7-5537-2832-2
定 价 45.00 元

图书如有印装质量问题,可随时向销售部调换(电话:022-87893668)。

编写委员会

主任：魏文彪

副主任：周 胜 靳晓勇 郭丽峰

委员：白 鸽 姜 海 兰婷婷

张丽玲 梁晓静 李同庆

薛孝东 张海鹰 张建边

赵春海 黄贤英 张永方

刘 龙 张福芳 杨自旭

内 容 提 要

本书是作者经过六年的时间潜心研究编写而成的。本书根据历年考题的命题规律，经过详细的分析，将问题按照知识点和考点加以归类，并对各考点的命题采分点做了总结，有针对性地设置习题，供广大考生有的放矢地复习、应考。本书是从考生的角度编写的学以致考的辅导材料，适合参加全国一级建造师执业资格考试的考生使用。

前 言

《全国一级建造师执业资格考试教材解读与实战模拟》是作者经过六年时间对一级建造师执业资格考试潜心研究的结晶。其编写目标只有一个，那就是要让考生顺利通过考试。

本书的特点如下。

1. 化繁为简

例如，教材中讲到的很复杂的计算公式在本书中会告诉考生一些易于记忆的方法，比如教材中讲到的某些连续的几个计算公式，在本书中会告诉考生一个公式就可以解答这几个公式所能解决的问题。

再比如，解决某些问题时，可能会有很多种方法供考生选择，方法选择不当会造成解决问题的难度增大，本书会告诉考生应该在什么情况下选择什么方法。

此外，教材中是按理论来讲解的，某些内容可能篇幅多且不易掌握，看几遍也很难理解，本书会给考生介绍一些通俗易懂的方法，考生可依自己喜好有选择地进行掌握。

2. 重点突出

凡考试涉及的重点在本书中都有不同程度的体现。

3. 引导方法

本书对历年试题做详细的分析，总结出历年考试的出题规律，让考生全面了解出题意图，根据历年考试的出题规律有针对性地设置习题，为考生提供考试的出题方向，把握学习的重点，并选择一些典型的例题进行详细的讲解，可以使考生在解答习题时有一个完整、清晰的解题思路。

4. 把握经典

本书根据考前专业辅导网站的答疑提问情况，对众多考生提出的有关领会辅导教材实质精神、把握考试命题规律的一些共性问题，有针对性、有重点地进行解答，并将问题按照知识点和考点加以归类，从考生的角度对学以致考的经典问题进行汇编，对广大考生具有很强的借鉴作用。

5. 体例独到

本书的编写体例适合所有参加全国一级建造师执业资格考试的考生参考使用。

6. 通俗易懂

本书既能使考生全面、系统、彻底地解决在学习遇到的问题，又能让考生准确地把握考试的方向。作者旨在将多年积累的应试辅导经验传授给考生，对辅导教材中的每一部分都做了详尽的讲解，辅导教材中的问题都能在书中解决，完全适用于自学。

7. 把握趋向

本套丛书讲解了近年的考题，使考生加深对出题点、出题方式和出题思路的了解，进一步领悟考试的命题趋势和命题重点。

本书是在作者团队的通力合作下完成的，若能对广大考生顺利通过执业资格考试有所帮助，我们将感到莫大的欣慰。在此，我们祝所有参加一级建造师考试的考生通过努力学习取得优异的成绩，成为合格的一级建造师。

为了配合考生的复习备考，我们配备了专家答疑团队，开通了答疑 QQ (2746026531) 和答疑网站 (www.wwbedu.com)，以便随时答复考生所提的问题。

由于时间和水平有限，书中难免有疏漏和不当之处，敬请广大读者批评指正。

编者

2014 年 4 月

目 录

第一部分 命题知识点盘点

命题知识点盘点	(1)
---------------	-----

第二部分 教材解读

1Z201000 建设工程项目的组织与管理	(4)
命题考点一 建设工程项目管理的内涵、目标与任务	(4)
命题考点二 组织论的基本内容及组织工具	(9)
命题考点三 项目管理基本组织结构模式的特点及应用	(12)
命题考点四 工作任务分工、管理职能分工及工作流程组织在项目管理中的应用	(15)
命题考点五 建设工程项目策划	(18)
命题考点六 建设工程项目采购的模式	(21)
命题考点七 建设工程项目管理规划的内容及编制方法	(30)
命题考点八 施工组织设计的内容及编制方法	(33)
命题考点九 建设工程项目目标的动态控制	(38)
命题考点十 施工企业项目经理的特征、管理权力、任务、职责、权限及责任	(42)
命题考点十一 项目各参与方之间的沟通方法	(45)
命题考点十二 施工企业人力资源管理的任务	(47)
命题考点十三 建设工程项目的风险管理	(50)
命题考点十四 建设工程监理的工作性质、任务及方法	(52)
1Z202000 建设工程项目施工成本控制	(59)
命题考点一 施工成本管理的任务与措施	(59)
命题考点二 施工成本计划的类型、编制依据及编制方法	(63)
命题考点三 施工成本控制的依据、步骤及方法	(70)
命题考点四 偏差的计算与分析	(73)
命题考点五 施工成本分析的依据与方法	(77)
1Z203000 建设工程项目进度控制	(83)
命题考点一 建设工程项目进度控制与进度计划系统	(83)

命题考点二	建设工程项目总进度目标论证的工作内容与步骤	(86)
命题考点三	工程网络计划与横道图计划的比较	(89)
命题考点四	双代号网络计划的绘制及基本概念	(90)
命题考点五	双代号网络计划时间参数的计算方法	(93)
命题考点六	确定双代号网络计划关键线路和计算工期的三种方法	(99)
命题考点七	双代号时标网络计划的编制方法及时间参数的计算方法	(101)
命题考点八	关键工作、关键线路的确定及时差的运用	(106)
命题考点九	进度计划的调整内容与方法	(109)
命题考点十	建设工程项目进度控制的措施	(111)
1Z204000	建设工程项目质量控制	(116)
命题考点一	质量管理与质量控制的相关内容	(116)
命题考点二	项目质量的形成过程和影响因素分析	(119)
命题考点三	项目质量控制体系的建立和运行	(123)
命题考点四	施工企业质量管理体系的建立与认证	(128)
命题考点五	施工质量控制的目标、依据与基本环节	(131)
命题考点六	施工质量控制的内容与编制方法	(134)
命题考点七	施工生产要素的质量控制	(138)
命题考点八	施工技术准备工作的质量控制	(140)
命题考点九	工序施工质量控制	(142)
命题考点十	施工作业质量的自控	(144)
命题考点十一	施工作业质量的监控	(146)
命题考点十二	施工质量与设计质量的协调	(148)
命题考点十三	施工过程质量验收	(150)
命题考点十四	竣工质量验收及备案	(152)
命题考点十五	工程质量问题和质量事故的分类	(156)
命题考点十六	施工质量事故的预防	(158)
命题考点十七	施工质量问题和质量事故的处理	(159)
命题考点十八	数理统计方法在施工质量管理中的应用	(163)
命题考点十九	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	(171)
命题考点一	职业健康安全体系标准与环境管理体系标准	(171)
命题考点二	职业健康安全与环境管理的特点和要求	(173)
命题考点三	职业健康安全管理体系与环境管理体系的建立和运行	(175)

命题考点四	安全生产管理制度	(177)
命题考点五	安全生产教育培训制度	(180)
命题考点六	危险源识别和风险控制	(182)
命题考点七	施工安全控制的目标、特点、程序及施工安全技术措施的一般要求	(185)
命题考点八	安全技术交底	(187)
命题考点九	工程项目安全检查的目的、类型及主要内容	(188)
命题考点十	安全隐患的处理	(189)
命题考点十一	建设工程生产安全事故应急预案	(190)
命题考点十二	职业伤害事故的分类	(193)
命题考点十三	建设工程安全事故的处理	(195)
命题考点十四	施工现场文明施工的要求和措施	(198)
命题考点十五	建设工程环境保护的要求和措施	(201)
1Z206000	建设工程合同与合同管理	(205)
命题考点一	建设工程施工招标投标的内容	(205)
命题考点二	建设工程施工合同的订立	(209)
命题考点三	建设工程合同的类型	(211)
命题考点四	施工承包合同文件的组成及文件的优先顺序	(212)
命题考点五	施工承包合同中发承包人的责任与义务	(213)
命题考点六	施工承包合同中进度控制的主要条款内容	(215)
命题考点七	施工承包合同中质量控制的主要条款内容	(217)
命题考点八	建筑材料采购合同	(219)
命题考点九	施工专业分包合同	(221)
命题考点十	劳务分包合同	(222)
命题考点十一	建设工程项目总承包合同	(225)
命题考点十二	工程监理合同	(226)
命题考点十三	单价合同、总价合同和成本加酬金合同的运用	(228)
命题考点十四	投标担保与履约担保	(232)
命题考点十五	预付款担保与支付担保	(235)
命题考点十六	建设工程施工合同管理	(237)
命题考点十七	建设工程变更管理	(241)
命题考点十八	施工分包管理	(242)
命题考点十九	施工合同履行过程中的诚信自律	(244)
命题考点二十	建设工程索赔的依据及方法	(245)

命题考点二十一 费用索赔	(250)
命题考点二十二 工期索赔	(252)
命题考点二十三 国际建设工程施工承包合同	(254)
1Z207000 建设工程项目信息管理	(259)
命题考点一 建设工程项目信息管理的目的和任务	(259)
命题考点二 建设工程项目信息的分类、编码和处理	(261)
命题考点三 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	(263)

第三部分 实战模拟试卷

实战模拟试卷(一)	(266)
实战模拟试卷(一)参考答案	(278)
实战模拟试卷(二)	(279)
实战模拟试卷(二)参考答案	(292)

第四部分 考试真题

2013 年度全国一级建造师执业资格考试《建设工程项目管理》试卷	(293)
2013 年度全国一级建造师执业资格考试《建设工程项目管理》试卷答案	(305)

第一部分 命题知识点盘点

命题知识点	命题采分点
建设工程项目的组织与管理	业主方、总承包方、施工方项目管理的目标和任务
	项目结构、组织结构、工作任务分工、管理职能分工、工作流程组织在项目管理中的应用
	建设工程项目决策阶段、实施阶段策划的工作内容
	项目管理、设计任务委托的模式
	建设工程项目工程总承包的模式
	施工总承包模式与施工总承包管理模式的特点及比较
	建设工程项目管理规划的内容、编制方法
	施工组织设计的内容、编制方法
	项目目标动态控制的工作程序、纠偏措施
	动态控制在进度、投资控制中的应用
	施工企业项目经理的工作性质、任务和责任
	沟通过程的要素、沟通能力、沟通障碍
	项目人力资源管理、人力资源管理、施工企业劳动用工和工资支付管理
	建设工程项目风险的类型
	项目风险管理的工作流程
建设工程项目施工成本控制	建设工程监理的工作性质、工作任务、工作方法
	施工成本管理的任务、措施
	施工成本计划的类型、编制依据
	按施工成本组成、项目组成、施工进度编制施工成本计划的方法
	施工成本控制的依据、步骤
	赢得值(挣值)法
	偏差分析的表达式
建设工程项目进度控制	施工成本分析的依据、方法
	建设工程项目进度控制的目的、任务
	不同类型的建设工程项目进度计划系统
	建设工程项目总进度目标论证的工作内容、工作步骤
	横道图进度计划与工程网络计划的比较
	工程网络计划有关时间参数的计算
	关键工作和关键线路的确定、时差的运用
	进度计划调整的方法
	建设工程项目进度控制的组织、管理、经济、技术措施

续表

命题知识点	命题采分点
建设工程项目质量控制	质量管理与质量控制
	全面质量管理、质量管理的 PDCA 循环
	建设工程项目质量的基本特性、形成过程、影响因素
	建设工程项目质量控制体系的性质、特点和构成
	建设工程项目质量控制体系的建立原则、程序
	建设工程项目质量控制体系的运行机制
	质量管理八项原则
	企业质量管理体系文件的构成
	企业质量管理体系的认证与监督
	施工质量控制的目标、依据、基本环节
	施工质量计划的形式、内容、编制与审批
	施工质量控制点的设置与管理
	施工人员、材料设备、工艺方案、施工机械、施工环境因素的质量控制
	施工技术准备工作、现场施工准备工作的质量控制
	工程质量检查验收的项目划分
	工序施工质量控制,施工作业质量自控的程序、要求、有效制度
	现场质量检查的内容、方法
	施工过程质量验收的内容及验收不合格的处理
	竣工质量验收的依据、要求、程序及竣工验收备案
	工程质量问题和质量事故的分类
	施工质量事故发生的原因、预防的具体措施
	施工质量事故处理的依据、程序、基本要求及基本方法
建设工程职业健康安全与环境管理	分层法、因果分析图法、排列图法、直方图法在施工质量管理中的应用
	政府质量监督的性质、职能、权限
	政府对项目质量监督的内容
	职业健康安全体系标准与环境管理体系标准
	职业健康安全管理体系和环境管理体系的结构和模式
	建设工程职业健康安全与环境管理的特点、要求
	职业健康安全管理体系与环境管理体系的建立和运行
	建设工程安全生产管理制度
	危险源识别与风险控制
	施工安全技术措施
	安全技术交底
	安全检查的内容、类型、注意事项
	生产安全事故应急预案的内容、管理
	职业健康安全事故的分类和处理
	施工现场文明施工、环境保护的要求和措施

续表

命题知识点	命题采分点
建设工程合同与合同管理	施工招标投标的内容
	合同的谈判与签约
	施工承包合同、物资采购合同、专业分包合同、劳务分包合同、总承包合同的内容
	单价合同、总价合同、成本加酬金合同的运用
	投标担保、履约担保、预付款担保、支付担保的内容
	施工合同分析的目的、作用、内容
	施工合同交底的目的和任务
	施工合同跟踪的依据、对象,合同实施的偏差分析、偏差处理
	工程变更范围、程序
	对施工分包单位进行管理的责任主体、内容、方法
	施工合同履行过程中的诚信自律
	建设工程索赔的依据、方法
	费用索赔、工期索赔的计算
	国际建设工程施工承包合同争议的解决方式,合同的订立、履行
建设工程项目信息管理	建设工程项目信息管理的目的和任务
	建设工程项目信息的分类、编码和处理方法
	工程管理信息化的意义、项目信息门户
	建设工程项目管理信息系统的功能

第二部分 教材解读

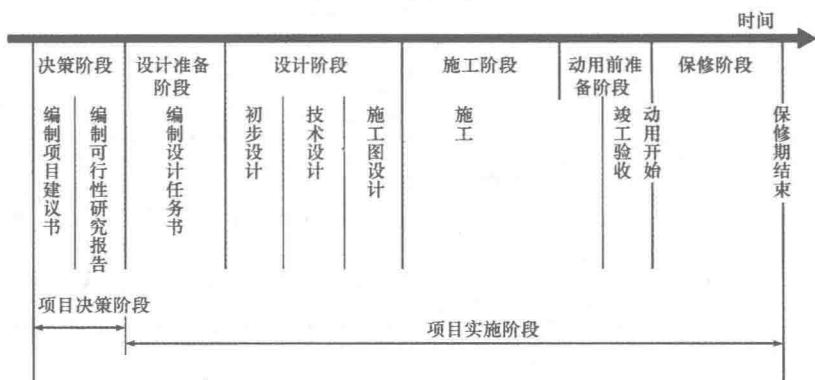
1Z201000 建设工程项目的组织与管理

命题考点一 建设工程项目管理的内涵、目标与任务

【教材解读】

一、建设工程项目的实施阶段的组成

建设工程项目的实施阶段的组成如图 1-1 所示。



二、建设工程项目管理与工程管理的内涵与核心任务

建设工程项目管理与工程管理的内涵与核心任务见表 1-1。

表 1-1 建设工程项目管理与建设工程管理的内涵与核心任务

项 目	内 容
建设工程项目管理	建设工程项目管理的内涵是：自项目开始至项目完成，通过项目策划和项目控制，以使项目的费用目标、进度目标和质量目标得以实现。 “自项目开始至项目完成”指的是项目的实施阶段。 “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。 、项目管理的核心任务是项目的目标控制
建设工程管理	“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：决策阶段的管理；实施阶段的管理，即项目管理；使用阶段（或称运营阶段，或称运行阶段）的管理，即设施管理。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。 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

三、业主方和设计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。其中投资目标指的是项目的总投资目标。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。

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、动用前的准备阶段和保修期分别进行如下工作: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。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。

设计方项目管理的任务包括:与设计工作有关的安全管理、设计成本控制和与设计工作有关的工程造价控制、设计进度控制、设计质量控制、设计合同管理、设计信息管理及与设计工作有关的组织和协调。

四、建设项目工程总承包方项目管理的目标、任务和主要内容

建设项目工程总承包方作为项目建设的一个重要参与方,其项目管理主要服务于项目的整体利益和建设项目工程总承包方本身的利益,其项目管理的目标应符合合同的要求,包括:工程建设的安全管理目标;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);建设项目工程总承包方的进度目标;建设项目工程总承包方的质量目标。

建设项目工程总承包方项目管理的主要任务包括:安全管理、项目的总投资控制和建设项目工程总承包方的成本控制、进度控制、质量控制、合同管理、信息管理及与建设项目工程总承包方有关的组织和协调等。

工程总承包项目管理的主要内容应包括:

- (1)任命项目经理,组建项目部,进行项目策划并编制项目计划;
- (2)实施设计管理,采购管理,施工管理,试运行管理;
- (3)进行项目范围管理,进度管理,费用管理,设备材料管理,资金管理,质量管理,安全、职业健康和环境管理,人力资源管理,风险管理,沟通与信息管理,合同管理,现场管理,项目收尾等。

五、施工方项目管理的目标和任务

施工方作为项目建设的一个重要参与方,其项目管理不仅应服务于施工方本身的利益,也必须服务于项目的整体利益。

施工方项目管理的目标应符合合同的要求,它包括:施工的安全管理目标、施工的成本目标、施工的进度目标和施工的质量目标。

施工方项目管理的任务包括:施工安全管理、施工成本控制、施工进度控制、施工质量控制、施工合同管理、施工信息管理及与施工有关的组织和协调等。

【命题考点】

通过项目策划和项目控制;为工程的建设和使用增值;安全管理;全寿命周期;任命项目经理;实施设计计划。

【分析预测】

- (1)分析判断建设工程项目各参与方对项目管理的目标和任务包括哪些。

- (2)分析判断建设工程项目的全寿命周期各阶段的具体任务。
(3)建设工程项目管理与建设工程管理的核心任务是常考的命题点。

【考题回顾】

【2013 年度考试真题】

建设项目工程总承包方的项目管理工作主要在项目的(B)进行。

- A. 决策阶段、实施阶段、使用阶段
B. 实施阶段
C. 设计阶段、施工阶段、保修阶段
D. 施工阶段

【答案】B 本题考核的知识点为建设项目工程总承包方项目管理工作的涉及阶段。建设项目工程总承包方项目管理工作涉及项目实施阶段的全过程,即设计前的准备阶段、设计阶段、施工阶段、动用前准备阶段和保修期。

【2012 年度考试真题】

1. 根据《建设项目工程总承包管理规范》(GB/T 50358—2005)的规定,不属于工程总承包方项目管理内容的是(C)。

- A. 任命项目经理
B. 组建项目部
C. 确定项目建设资金
D. 实施设计管理

【答案】C 本题考核的知识点为工程总承包项目管理的主要内容。工程总承包项目管理的主要内容应包括:①任命项目经理,组建项目部,进行项目策划并编制项目计划;②实施设计管理,采购管理,施工管理,试运行管理;③进行项目范围管理,进度管理,费用管理,设备材料管理,资金管理,质量管理,安全、职业健康和环境管理,人力资源管理,风险管理,沟通与信息管理,合同管理,现场管理,项目收尾等。

2. 按国际工程惯例,当采用指定分包商时,应对分包合同规定的工期和质量目标向业主负责的是(D)。

- A. 业主
B. 监理方
C. 指定分包商
D. 施工总承包管理方

【答案】D 本题考核的知识点为对分包商工期目标和质量目标的管理。按国际工程的惯例,当采用指定分包商时,不论指定分包商与施工总承包方,或与施工总承包管理方,或与业主方签订合同,施工总承包方或施工总承包管理方应对合同规定的工期目标和质量目标负责。

3. 关于建设工程项目管理的说法,正确的有(ABD)。

- A. 建设工程管理工作核心任务是为工程的建设和使用增值
B. 业主方的项目管理工作涉及项目实施阶段的全过程
C. 建造师的业务范围只限于项目实施阶段的项目管理工作
D. 项目决策阶段项目管理工作的任务之一是进行项目定义
E. 只有施工企业对项目的管理,才能称为施工方的项目管理

【答案】ABD 本题考核的知识点为建设工程项目管理的内容。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;业主方的项目管理工作涉及项目实施阶段的全过程,因此选项 A、B 正确;建造师的业务范围并不限于在项目实施阶段的工程项目管理工作,还包括项目决策的管理和项目使用阶段的物业管理(设施管理)工作,因此选项 C 错误;项目决策阶段管理工作的主要任务是确定项目的定义,因此选项 D 正确;施