



建设工程问答实录丛书

Jianshe Gongcheng Wenda Shilu Congshu

◆ 王恩茂 主编

# 建设工程项目管理 问答实录



JIAN SHE GONG CHENG XIANG MU GUAN LI WEN DA SHI LU



机械工业出版社  
CHINA MACHINE PRESS

建设工程问答实录丛书

# 建设工程项目管理问答实录

主 编 王恩茂

编写人员 王宏辉

靳春玲

主 审 慕仁社

鲍学英 王 琳

李晓钟 黄 山



机械工业出版社

本书以“问答”的方式记录了教学和实际工作中常遇到的、易出错的、概念不清的、难于理解的问题,如实客观地进行设问和解答。具体内容包  
括:概述、项目招标投标管理、项目管理规划、项目合同管理、项目进度管理、项目质量管理、项目成本管理、项目职业健康安全管理、项目资源与环境管理、项目信息管理、项目风险管理、项目收尾管理。本书简明易懂,查阅方便,针对性强,可供初、中级工程项目管理人员学习参考。

### 图书在版编目(CIP)数据

建设工程项目管理问答实录/王恩茂主编. —北京:机械工业出版社, 2008.5

(建设工程问答实录丛书)

ISBN 978-7-111-23835-5

I. 建… II. 王… III. 基本建设项目-项目管理-问答 IV. F284-44

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2008) 第 045085 号

机械工业出版社 (北京市百万庄大街 22 号 邮政编码 100037)

策划编辑:马 宏 责任编辑:王文祥 版式设计:张世琴

责任校对:袁凤霞 封面设计:张 静 责任印制:杨 曦

三河市国英印务有限公司印刷

2008 年 5 月第 1 版第 1 次印刷

169mm×239mm·14.75 印张·282 千字

标准书号:ISBN 978-7-111-23835-5

定价:32.00 元

凡购本书,如有缺页、倒页、脱页,由本社发行部调换

销售服务热线电话:(010)68326294

购书热线电话:(010)88379639 88379641 88379643

编辑热线电话:(010)68327259

封面无防伪标均为盗版

# 前 言

自改革开放以来,我国的建设工程项目管理事业取得了突飞猛进的发展。为了进一步深化和规范建设工程项目管理的基本做法,促进建设工程项目管理科学化、规范化和法制化,不断提高建设工程项目管理者的管理水平,2006年,中华人民共和国建设部和中华人民共和国国家质量监督检验检疫总局以中华人民共和国国家标准的形式颁布了GB/T 50326—2006《建设工程项目管理规范》。

为了帮助广大建设工程项目管理人员和工程管理专业学生更好地学习和领会该规范的内容,提高自身的管理水平,本书以规范的相关内容为主线,通过深入浅出的问答形式,全面、系统、分类地解读了建设工程项目管理中的有关问题,力求全面反映建设工程项目管理的全部内容,为从事工程项目管理的人员解决学习和工作中的疑难问题,掌握工程项目管理专业知识,增强工程项目管理人员的实践操作能力提供帮助。

本书的主要内容包括:建设工程项目管理的基本概念与基本原理、项目招标投标管理、项目管理规划、项目合同管理、项目进度管理、项目质量管理、项目成本管理、项目职业健康安全环境管理、项目资源与环境管理、项目信息管理、项目风险管理及项目收尾管理共12部分内容。

本书由兰州交通大学王恩茂教授主编,并负责全书的统稿及修改工作。具体分工如下:王恩茂编写第一、七章,王宏辉编写第二、十二章,靳春玲编写第三、八章,王琳编写第四、十一章,鲍学英编写第五章,李晓钟编写第六、十章,黄山编写第九章。本书在撰写过程中,参阅了大量相关书籍,并承蒙兰州石化工程公司慕仁社副总经理主审,在此表示诚挚的谢意。

由于我国建设工程项目管理事业还处在不断的完善与发展之中,加之作者的理论水平和实践经验不足以及对规范的理解程度有限,书中难免存在不足与缺漏之处,恳请广大读者批评指正。

编 者

# 目 录

前 言

## 第一章 建设工程项目管理概述

|                                  |    |
|----------------------------------|----|
| 1. 什么是项目？它有哪些特征？ .....           | 1  |
| 2. 什么是建设工程项目？它有哪些特征？ .....       | 1  |
| 3. 建设工程项目种类有哪些？ .....            | 2  |
| 4. 什么是建设工程项目管理？有何特征？ .....       | 3  |
| 5. 什么是基本建设程序？它包括哪几个阶段？ .....     | 4  |
| 6. 什么是建设工程项目范围以及范围管理？ .....      | 5  |
| 7. 如何进行建设工程项目范围管理？ .....         | 5  |
| 8. 什么是项目管理组织？它的建立应遵循怎样的原则？ ..... | 6  |
| 9. 建设工程项目组织的形式有哪些？各有何特点？ .....   | 7  |
| 10. 建设工程项目管理的主要内容有哪些？ .....      | 9  |
| 11. 建设工程项目管理的模式有哪些？ .....        | 11 |
| 12. 什么是项目经理责任制？项目经理的作用是什么？ ..... | 13 |
| 13. 什么是项目经理部？ .....              | 14 |
| 14. 什么是项目管理目标责任书？ .....          | 14 |
| 15. 项目经理的责、权、利是什么？ .....         | 14 |
| 16. 什么是建造师？建造师应具备什么条件？ .....     | 15 |
| 17. 建造师与项目经理有何关系？ .....          | 15 |
| 18. 建设工程项目管理的发展趋势是什么？ .....      | 16 |
| 19. 国际项目的知识体系是什么？ .....          | 17 |
| 20. 国际项目管理的发展趋势是什么？ .....        | 18 |
| 21. 国际项目管理有哪些资质认证？ .....         | 18 |

## 第二章 建设工程项目招投标管理

|                                    |    |
|------------------------------------|----|
| 22. 什么叫建设工程招投标？ .....              | 19 |
| 23. 建设工程招投标有哪些种类？ .....            | 19 |
| 24. 建设工程招投标应当遵循的基本原则是什么？ .....     | 20 |
| 25. 哪些建设工程项目必须进行招标？ .....          | 20 |
| 26. 建设工程项目必须招标的标准是什么？ .....        | 21 |
| 27. 哪些建设工程项目可以不进行施工招标？ .....       | 21 |
| 28. 《招标投标法》中规定了几种招标方式？各有何特点？ ..... | 22 |



|                                        |    |
|----------------------------------------|----|
| 29. 公开招标和邀请招标有何区别? .....               | 22 |
| 30. 什么是规避招标? 它有哪些表现形式? .....           | 23 |
| 31. 对依法必须进行招标的项目, 信息发布上有何特殊要求? .....   | 23 |
| 32. 建设工程招投标的一般程序是什么? .....             | 23 |
| 33. 在招标开始之前, 招标人须办理哪些手续? .....         | 24 |
| 34. 何为招标代理机构? 其应当具备哪些条件? .....         | 24 |
| 35. 招标公告的基本内容有哪些? .....                | 25 |
| 36. 招标文件应当包括哪些内容? .....                | 25 |
| 37. 什么是踏勘项目现场? 踏勘项目现场时需了解哪些内容? .....   | 26 |
| 38. 何谓联合体投标? 有何特点? .....               | 27 |
| 39. 投标文件的基本内容有哪些? 在投送过程中有何规定? .....    | 27 |
| 40. 开标、评标与定标有哪些规定? .....               | 28 |
| 41. 建设工程开标会的程序是怎样的? .....              | 28 |
| 42. 串通投标行为包括哪些? .....                  | 30 |
| 43. 评标过程中初步评审的内容有哪些? 哪些情况作为废标? .....   | 31 |
| 44. 属于投标偏差中的重大偏差及细微偏差的情况有哪些? .....     | 31 |
| 45. 何谓经评审的最低投标价法? .....                | 32 |
| 46. 何谓综合评估法? .....                     | 32 |
| 47. 中标通知书的具体要求是什么? .....               | 32 |
| 48. 招标人对其自行确定中标人的行为应负何法律责任? .....      | 33 |
| 49. 中标人转包以及分包人再次分包的行为应负什么样的法律责任? ..... | 34 |
| 50. 设备、材料采购的招标方式有哪些? .....             | 34 |
| 51. 设备招标文件的内容有哪些? .....                | 35 |
| 52. 设备、材料采购投标文件的内容有哪些? .....           | 36 |
| 53. 设备、材料采购评标的主要方法有哪些? .....           | 36 |

### 第三章 建设工程项目管理规划

|                                     |    |
|-------------------------------------|----|
| 54. 什么是建设工程项目管理规划? .....            | 37 |
| 55. 项目管理规划大纲应包括哪些内容? .....          | 37 |
| 56. 编制项目管理规划大纲应遵循的程序与依据是什么? .....   | 38 |
| 57. 项目管理实施规划应包括哪些内容? .....          | 38 |
| 58. 编制项目管理实施规划应遵循的程序和依据是什么? .....   | 39 |
| 59. 编制建设工程项目管理实施规划需要遵循哪些原则? .....   | 40 |
| 60. 如何制订质量、进度、成本、安全等施工项目控制目标? ..... | 40 |
| 61. 编制施工方案应注意哪几个问题? .....           | 41 |
| 62. 如何合理地安排施工顺序? .....              | 41 |
| 63. 针对不同分部分项工程应如何选择施工方法? .....      | 42 |
| 64. 施工总平面图设计的原则有哪些? .....           | 43 |
| 65. 施工总平面图应包括哪些内容? .....            | 43 |

66. 单位工程施工平面图布置的原则有哪些? ..... 44
67. 单位工程施工平面图应包括哪些内容? ..... 44
68. 如何实施建设工程项目管理规划? ..... 45

#### 第四章 建设工程项目合同管理

69. 什么是合同? ..... 46
70. 合同订立的程序是什么? ..... 46
71. 什么是无效合同? 哪些合同属于无效合同? ..... 47
72. 什么是建设工程合同? ..... 48
73. 建设工程合同有哪些特征? ..... 48
74. 建设工程合同有哪些类型? ..... 48
75. 什么是建设工程项目合同示范文本? 目前有哪些? ..... 50
76. 建设工程勘察、设计合同包括哪些内容? ..... 50
77. 建设工程总承包合同包括哪些内容? ..... 51
78. 《建设工程施工合同》由哪几部分组成? ..... 52
79. 《建设工程施工专业分包合同》由哪几部分组成? ..... 52
80. 《建设工程施工劳务分包合同》包括哪些内容? ..... 53
81. 《建设工程施工合同》文件的优先解释顺序是什么? ..... 53
82. 如何选择工程承包合同类型? ..... 54
83. 什么是建设工程合同管理? ..... 54
84. 承包人合同管理应遵循怎样的程序? ..... 55
85. 什么是合同评审? 其主要内容是什么? ..... 55
86. 在建设工程合同订立阶段如何进行合同管理? ..... 55
87. 在工程项目合同履行过程中如何进行合同管理? ..... 56
88. 什么是工程变更? ..... 57
89. 如何对工程变更进行管理? ..... 57
90. 什么是索赔? 工程索赔的起因有哪些? ..... 58
91. 索赔的分类有哪几种? ..... 58
92. 索赔的依据有哪些? ..... 60
93. 索赔应遵循怎样的程序进行? ..... 60
94. 如何编写索赔报告? ..... 61
95. 工程索赔中可索赔的费用有哪些? ..... 62
96. 如何确定工期索赔值? ..... 62
97. 承包人索赔管理工作应包括哪些内容? ..... 63
98. 建设工程项目物资采购合同管理的内容有哪些? ..... 63
99. 国际工程中常用的建设工程承包合同条件有哪些? 各有什么特点? ..... 65

#### 第五章 建设工程项目进度管理

100. 什么是建设工程项目进度管理? ..... 68

|      |                              |    |
|------|------------------------------|----|
| 101. | 如何做好建设工程项目进度管理的工作?           | 68 |
| 102. | 项目经理部进行工程项目进度管理的主要程序是什么?     | 68 |
| 103. | 如何编制建设工程项目的进度计划?             | 69 |
| 104. | 施工进度计划在哪些方面能够得以较好的应用?        | 69 |
| 105. | 控制性进度计划有哪几种类型? 包括哪些内容?       | 69 |
| 106. | 施工总进度计划的编制步骤是什么?             | 70 |
| 107. | 单位工程施工进度计划的编制步骤是什么? 它包括哪些内容? | 70 |
| 108. | 建设工程进度计划的表示方法有哪些? 各有何特点?     | 71 |
| 109. | 什么是流水施工? 它有何特点?              | 72 |
| 110. | 什么是流水参数? 它包括哪几种类型?           | 73 |
| 111. | 流水施工的基本组织方式有哪些?              | 74 |
| 112. | 双代号网络图由哪些基本要素组成?             | 76 |
| 113. | 双代号网络图的绘图步骤及绘图规则是如何规定的?      | 77 |
| 114. | 双代号网络图的时间参数有哪些? 如何标注这些参数?    | 77 |
| 115. | 如何绘制单代号网络图?                  | 78 |
| 116. | 什么是双代号时标网络?                  | 80 |
| 117. | 什么是网络计划的关键工作和关键线路?           | 80 |
| 118. | 常见的影响进度的因素有哪些?               | 80 |
| 119. | 项目进度计划实施过程中应做好哪些方面的工作?       | 81 |
| 120. | 进度计划的检查应包括哪些内容? 检查后进度报告如何编写? | 81 |
| 121. | 在施工进度计划实施的过程中应进行哪些工作?        | 82 |
| 122. | 如何进行施工进度计划的检查?               | 83 |
| 123. | 有哪些常用的施工进度计划的检查比较方法?         | 84 |
| 124. | 什么是施工项目进度控制?                 | 87 |
| 125. | 项目经理部是如何进行进度控制的?             | 87 |
| 126. | 项目进度控制的原则是什么?                | 88 |
| 127. | 进度控制的主要措施有哪些?                | 89 |
| 128. | 如何编写施工进度控制总结?                | 90 |
| 129. | 施工项目进度计划的调整有哪些方法?            | 90 |

## 第六章 建设工程项目质量管理

|      |                           |    |
|------|---------------------------|----|
| 130. | 什么是质量?                    | 92 |
| 131. | 什么是建设工程项目质量? 它有何特点?       | 92 |
| 132. | 什么是质量管理?                  | 93 |
| 133. | 什么是建设工程项目质量管理, 其管理的过程是什么? | 93 |
| 134. | 质量管理体系建立和运行的步骤是什么?        | 93 |
| 135. | 如何编制施工项目质量计划?             | 94 |
| 136. | 影响建设工程项目质量的因素有哪些?         | 95 |
| 137. | 什么是质量控制和建设工程项目质量控制?       | 96 |



|                            |     |
|----------------------------|-----|
| 138. 建设工程质量控制的原则是什么?       | 97  |
| 139. 如何进行建设工程项目质量控制?       | 98  |
| 140. 建设工程项目质量控制的特点是什么?     | 98  |
| 141. 如何划分建设工程项目质量控制过程?     | 99  |
| 142. 建设项目质量控制主要采用哪些方法?     | 100 |
| 143. 现场质量检查的方法有哪些?         | 101 |
| 144. 如何进行建筑材料的质量控制?        | 101 |
| 145. 如何进行施工方案的质量控制?        | 102 |
| 146. 如何进行施工机械设备选用的质量控制?    | 103 |
| 147. 怎样进行工序分析?             | 104 |
| 148. 如何进行工序质量控制?           | 104 |
| 149. 什么是质量控制点?             | 105 |
| 150. 质量控制关键点应如何设置?         | 105 |
| 151. 质量控制关键点应如何控制?         | 106 |
| 152. 质量控制关键点的文件包括哪些内容?     | 106 |
| 153. 如何进行施工项目质量的预控?        | 106 |
| 154. 如何做好施工过程中的成品保护?       | 106 |
| 155. 施工项目质量问题有哪些特点?        | 107 |
| 156. 导致工程项目质量问题的原因有哪些?     | 108 |
| 157. 如何进行施工项目质量问题的分析处理?    | 108 |
| 158. 施工项目质量问题处理的应急措施有哪些?   | 109 |
| 159. 施工项目质量问题处理有哪些要求?      | 110 |
| 160. 质量问题的处理鉴定应具备哪些资料?     | 110 |
| 161. 常见的施工质量问题处理方案有哪些?     | 111 |
| 162. 如何进行工程质量验收?           | 112 |
| 163. 如何进行隐蔽工程验收?           | 113 |
| 164. 如何进行单位工程质量验收?         | 113 |
| 165. 施工单位对工程项目质量负有什么责任和义务? | 113 |

## 第七章 建设工程项目成本管理

|                               |     |
|-------------------------------|-----|
| 166. 什么是工程项目成本管理? 其依据是什么?     | 115 |
| 167. 工程项目成本管理应遵循怎样的程序?        | 115 |
| 168. 什么是工程量清单? 其主要内容有哪些?      | 116 |
| 169. 什么是工程量清单计价? 如何进行工程量清单计价? | 117 |
| 170. 综合单价包括哪些费用? 综合单价是如何形成的?  | 118 |
| 171. 建设工程项目合同价如何确定?           | 120 |
| 172. 项目成本计划的编程序是怎样的?          | 121 |
| 173. 项目成本计划的编制依据有哪些?          | 122 |
| 174. 如何建立成本管理责任体系?            | 122 |

|                                |     |
|--------------------------------|-----|
| 175. 什么是施工项目成本?                | 122 |
| 176. 施工项目成本的主要表现形式有哪些?         | 123 |
| 177. 什么是施工项目成本管理? 它包含哪些内容?     | 124 |
| 178. 施工项目成本管理的原则是什么?           | 125 |
| 179. 什么是施工项目成本计划? 它有哪些特征?      | 126 |
| 180. 施工项目成本计划的具体内容有哪些?         | 126 |
| 181. 什么是目标成本? 它与成本计划有何关系?      | 127 |
| 182. 什么是施工项目成本控制? 有何要求?        | 127 |
| 183. 施工项目成本控制的程序是怎样的?          | 128 |
| 184. 什么是价值工程项目成本控制法?           | 128 |
| 185. 什么是赢得值项目成本控制法?            | 129 |
| 186. 如何应用赢得值法?                 | 131 |
| 187. 什么是施工项目成本核算? 项目成本核算有何意义?  | 131 |
| 188. 项目成本核算的对象是什么?             | 132 |
| 189. 项目成本核算的原则是什么?             | 132 |
| 190. 施工项目成本核算的方法是什么?           | 134 |
| 191. 项目成本报告如何编制?               | 135 |
| 192. 什么是项目成本分析?                | 136 |
| 193. 项目成本分析的基本方法有哪些?           | 136 |
| 194. 项目成本分析的综合成本分析方法有哪些?       | 137 |
| 195. 项目成本分析的结果该如何处理?           | 138 |
| 196. 项目成本考核的内容有哪些? 项目成本考核有何要求? | 139 |

## 第八章 建设工程项目职业健康安全管理

|                               |     |
|-------------------------------|-----|
| 197. 什么叫职业健康安全?               | 141 |
| 198. 什么叫职业健康安全管理体系?           | 141 |
| 199. 建立职业健康安全管理体系的具体工作步骤有哪些?  | 142 |
| 200. 项目职业健康安全管理应遵循什么程序?       | 143 |
| 201. 如何编制项目职业健康安全技术措施计划?      | 143 |
| 202. 项目职业健康安全技术措施计划的主要内容有哪些?  | 143 |
| 203. 如何进行项目职业健康安全技术交底?        | 144 |
| 204. 如何处理项目职业健康安全隐患? 应遵循什么程序? | 144 |
| 205. 如何制订好岗位的安全职责?            | 144 |
| 206. 施工项目安全管理包括哪些范围?          | 145 |
| 207. 什么是特种作业?                 | 146 |
| 208. 为什么必须对特种作业人员进行安全培训和考核?   | 147 |
| 209. 如何制定安全技术措施?              | 147 |
| 210. 如何做好事故预防工作?              | 149 |
| 211. 如何进行安全教育与训练?             | 150 |

|                            |     |
|----------------------------|-----|
| 212. 如何做好安全检查?             | 151 |
| 213. 如何对伤亡事故进行分类?          | 151 |
| 214. 引起伤亡事故的常见原因有哪些?       | 152 |
| 215. 预防伤亡事故的常用措施有哪些?       | 152 |
| 216. 施工伤亡事故处理的基本程序是什么?     | 152 |
| 217. 如何进行施工伤亡事故的处理?        | 154 |
| 218. 项目经理日常安全生产管理的主要内容有哪些? | 155 |
| 219. 项目经理应如何应对施工现场发生的重大事故? | 156 |
| 220. 基础施工阶段应注意哪些安全生产方面的工作? | 157 |
| 221. 结构施工阶段应注意哪些安全生产方面的工作? | 158 |

## 第九章 建设工程项目资源与环境管理

|                         |     |
|-------------------------|-----|
| 222. 什么是项目资源管理?         | 159 |
| 223. 项目资源管理的目的是什么?      | 159 |
| 224. 项目资源管理的主要内容有哪些?    | 159 |
| 225. 项目人力资源管理的内容是什么?    | 160 |
| 226. 项目材料管理的主要内容是什么?    | 160 |
| 227. 项目机械设备管理的主要内容是什么?  | 160 |
| 228. 项目技术管理的内容是什么?      | 161 |
| 229. 项目资金管理的要点是什么?      | 161 |
| 230. 项目资源管理应遵循的程序是什么?   | 162 |
| 231. 项目资源管理计划的主要内容有哪些?  | 162 |
| 232. 项目资源管理计划编制的依据是什么?  | 163 |
| 233. 资源计划需要哪些工具?        | 163 |
| 234. 如何编制项目资源需求计划?      | 165 |
| 235. 承包商的项目资金计划包括哪些内容?  | 165 |
| 236. 何谓项目资源管理考核?        | 166 |
| 237. 项目人、材、机管理考核的内容是什么? | 166 |
| 238. 项目技术、资金管理考核的内容是什么? | 166 |
| 239. 什么是环境保护?           | 167 |
| 240. 对现场环境进行保护有何意义?     | 167 |
| 241. 环境管理体系的作用是什么?      | 167 |
| 242. 环境管理体系包含哪些基本内容?    | 168 |
| 243. 什么是文明施工?           | 168 |
| 244. 现场文明施工的基本要求有哪些?    | 168 |
| 245. 对施工现场进行环境保护的措施有哪些? | 169 |
| 246. 施工现场空气污染的防治措施有哪些?  | 170 |
| 247. 施工过程水污染的防治措施有哪些?   | 170 |
| 248. 施工现场噪声的控制措施有哪些?    | 170 |

|                            |     |
|----------------------------|-----|
| 249. 施工现场的固体废弃物如何处理? ..... | 171 |
|----------------------------|-----|

## 第十章 建设工程项目信息管理

|                                                |     |
|------------------------------------------------|-----|
| 250. 什么是信息? 信息具有哪些特征? .....                    | 172 |
| 251. 建设工程项目实施过程中信息的作用是什么? 如何进行信息交换? .....      | 172 |
| 252. 建设工程项目信息的表现形式是什么? .....                   | 173 |
| 253. 如何对建设工程项目的信息进行分类? .....                   | 173 |
| 254. 项目信息管理的含义是什么? 包括哪几个阶段? .....              | 174 |
| 255. 信息管理应满足哪些要求? .....                        | 175 |
| 256. 项目信息管理的对象是什么? 项目信息管理应遵循什么程序? .....        | 176 |
| 257. 如何编制项目信息管理计划? .....                       | 176 |
| 258. 什么是建设工程项目管理信息系统? .....                    | 177 |
| 259. 计算机辅助工程项目管理有何意义? .....                    | 177 |
| 260. 管理信息系统的开发方法有哪些? .....                     | 178 |
| 261. 工程项目管理信息系统是怎样构成的? 其系统目标如何? .....          | 180 |
| 262. 如何对项目管理信息系统进行总体描述? .....                  | 182 |
| 263. 项目管理中的应用软件包括哪些类型? .....                   | 183 |
| 264. Primavera 公司用于工程项目管理的软件有哪些? 各有什么特点? ..... | 184 |
| 265. Microsoft Project 包括哪些功能? .....           | 185 |
| 266. 工程项目文档管理有哪些基本要求? .....                    | 186 |
| 267. 工程项目文档的保存方式有哪些? 如何进行文档的分类? .....          | 186 |
| 268. 如何建立工程项目的文档系统? .....                      | 187 |

## 第十一章 建设工程项目风险管理

|                                         |     |
|-----------------------------------------|-----|
| 269. 什么是风险? 有何特征? .....                 | 189 |
| 270. 风险有何属性? .....                      | 189 |
| 271. 有关风险的基本概念有哪些? .....                | 190 |
| 272. 什么是建设工程项目风险? 建设工程项目风险因素如何分类? ..... | 191 |
| 273. 建设工程项目风险有何特点? .....                | 191 |
| 274. 什么是风险量? .....                      | 192 |
| 275. 什么是建设工程项目风险管理? .....               | 193 |
| 276. 建设工程项目风险管理的过程是什么? .....            | 193 |
| 277. 建设工程项目风险管理和工程项目管理有何关系? .....       | 194 |
| 278. 制定风险管理计划应注意哪些原则? .....             | 195 |
| 279. 风险管理方案计划的内容有哪些? .....              | 195 |
| 280. 什么是风险识别? 风险识别主要工作有些哪些? .....       | 196 |
| 281. 如何进行风险的识别? .....                   | 196 |
| 282. 风险识别过程中, 通常采用的方法有哪些? .....         | 197 |
| 283. 什么是风险评估? 风险评估的主要内容是什么? .....       | 198 |

|                                   |     |
|-----------------------------------|-----|
| 284. 风险评估有哪些分析方法? .....           | 199 |
| 285. 建设工程项目风险的应对措施有哪些? .....      | 199 |
| 286. 什么是工程保险? 工程保险有哪些种类? .....    | 200 |
| 287. 什么是工程担保? 工程担保的主要种类有哪些? ..... | 201 |
| 288. 如何进行项目风险监测与控制? .....         | 202 |

## 第十二章 建设工程项目收尾管理

|                                           |     |
|-------------------------------------------|-----|
| 289. 什么是项目收尾管理? .....                     | 204 |
| 290. 什么是项目竣工收尾? .....                     | 204 |
| 291. 施工验收的依据是什么? .....                    | 204 |
| 292. 什么是建设项目竣工验收? .....                   | 204 |
| 293. 什么是单位工程竣工验收? 它有哪些规定? .....           | 205 |
| 294. 什么是单项工程竣工验收? 它有哪些规定? .....           | 205 |
| 295. 什么是建设工程项目竣工验收? 它有哪些规定? .....         | 206 |
| 296. 竣工验收的主要任务是什么? .....                  | 206 |
| 297. 竣工验收阶段的管理应按怎样的程序进行? .....            | 206 |
| 298. 竣工验收准备工作有哪些? .....                   | 206 |
| 299. 竣工资料的内容包括哪些? 它的整理应符合哪些要求? .....      | 207 |
| 300. 竣工验收应依据的文件有哪些? .....                 | 207 |
| 301. 竣工验收应符合哪些要求及规定? .....                | 207 |
| 302. 办理工程竣工验收备案应当提交的文件有哪些? .....          | 208 |
| 303. 工程竣工验收备案程序是怎样的? 备案领取的表格有哪些? .....    | 208 |
| 304. 有关工程竣工验收备案有何规定? .....                | 208 |
| 305. 项目竣工结算的依据是什么? .....                  | 209 |
| 306. 编制竣工结算报告和结算资料时, 应遵循怎样的原则? .....      | 209 |
| 307. 什么是竣工决算? .....                       | 209 |
| 308. 编制项目竣工决算依据的资料有哪些? .....              | 210 |
| 309. 项目竣工决算应包括哪些内容? 编制时应遵循怎样的程序? .....    | 210 |
| 310. 竣工决算说明书的主要内容有哪些? .....               | 210 |
| 311. 竣工财务决算报表的主要内容有哪些? .....              | 211 |
| 312. 项目竣工图的编制有哪些要求? .....                 | 211 |
| 313. 如何进行竣工资料的移交验收? .....                 | 212 |
| 314. 什么是工程造价比较分析? 工程造价比较分析的主要内容有哪些? ..... | 212 |
| 315. 编制项目竣工决算的方法有哪些? .....                | 213 |
| 316. 竣工结算和竣工决算有何区别? .....                 | 213 |
| 317. 新增固定资产价值由哪些费用构成? 其价值如何计算? .....      | 213 |
| 318. 什么是新增无形资产价值? 其价值如何计算? .....          | 214 |
| 319. 新增流动资产的价值如何确定? .....                 | 214 |
| 320. 新增其他资产的价值如何确定? .....                 | 214 |



|                                            |     |
|--------------------------------------------|-----|
| 321. 什么是工程项目的回访与保修? 有哪几种形式? .....          | 215 |
| 322. 房屋建筑工程的最低保修期限是如何规定的? .....            | 215 |
| 323. 房屋建筑工程在保修期限内出现质量缺陷如何处理? .....         | 215 |
| 324. 如果发生涉及结构安全的质量缺陷如何处理? .....            | 216 |
| 325. 工程质量保修的经济责任应如何处理? .....               | 216 |
| 326. 竣工档案要求有几套? 接收已办理竣工验收手续的工程档案有哪些? ..... | 217 |
| 327. 工程项目竣工和交接的区别? .....                   | 217 |
| 328. 什么是项目考核评价? 它有哪些指标? .....              | 218 |
| 329. 项目考核评价的程序是怎样的? .....                  | 218 |
| 330. 项目管理总结应包括哪些内容? .....                  | 218 |
| 参考文献 .....                                 | 219 |

# 第一章



## 建设工程项目管理概述

### 1. 什么是项目？它有哪些特征？

项目是指按限定时间、限定资源和限定质量标准等约束条件完成的具有明确目标的一次性任务。项目具有如下基本特征。

(1) 项目的一次性。项目是指一次性的任务。“一次性”是项目区别于其他任务的基本特征，也就是说，每个项目都有其特殊性，不存在两个完全相同的项目。因此，实践中应根据具体项目的特殊情况和要求进行有针对性的管理。

(2) 项目目标的明确性。项目作为一类特别设立的活动，具有明确的目标。项目目标由成果性目标和约束性目标组成。成果性目标是项目的来源，也是其最终目标，在项目实施过程中，成果性目标被分解为项目的功能性要求，是项目全过程的主导目标。约束性目标常称为限制条件，是实现成果性目标的客观条件和人为约束的统称，是项目实施过程中必须遵循的条件。项目的目标正是两者的统一，没有明确的目标，行动就没有方向，也就不能成为一项任务，也就不会有项目的存在。

(3) 项目的整体性。项目是为实现目标而开展的一系列活动（工作）的有机组合，是一个完整的整体。强调项目的整体性就是强调项目的过程性和系统性。

(4) 项目的寿命周期性。项目的一次性决定了项目有一个确定的起始、实施和终止的过程，这就是项目的寿命周期。在项目发展的不同阶段，都有其特定的任务、程序和工作内容。

### 2. 什么是建设工程项目？它有哪些特征？

建设工程项目是指建设领域中的项目，即为完成依法立项的新建、扩建、改建等各类工程项目而进行的、有起止日期的、达到规定要求的一组相互关联的受控活动组成的特定过程，包括策划、勘察、设计、采购、施工、试运行、竣工验收和考核评价等活动，简称建设项目。

建设工程项目具有如下基本特征。

(1) 建设目标的明确性。任何建设工程项目都有明确的目标，即以形成固

定资产为特定目标。实现这个目标的约束条件主要是时间、资源和质量,即建设工程项目必须要有合理的建设工期目标,在一定资源投入量的目标下要达到预定的生产能力、技术水平和使用效果等质量目标。

(2) 建设项目的综合性。一方面建设工程项目是在一个总体设计或初步设计范围内,由一个或若干个互相有内在联系的单项工程所组成;另一方面建设工程项目的建设环节多,涉及的单位部门多而且关系复杂,在建设过程中,每个项目所涉及的情况各不相同,这些都需要进行综合分析、统筹安排。

(3) 建设过程的程序性。建设工程项目的实施需要遵循科学的建设程序和经过特定的建设过程。建设工程项目从提出建设设想、建议、方案选择、评估、决策、勘察、设计、施工一直到竣工验收投入使用,是一个有序的全过程,这就是基本建设程序。建设工程项目的实施必须要遵照其内在的时序性,周密计划、科学组织,使各阶段、各环节紧密衔接,协调进行,力求缩短周期,提高项目实施的有效性。

(4) 建设项目的一次性。建设工程项目是一项特定的任务,表现为投资的一次性投入、建设地点的固定性、设计和施工的单件性等特征。因此,必须要按照建设项目特定的任务和固定的建设地点,需要专门进行单一的设计和施工,并应根据实际条件的特点建立一次性组织进行施工生产活动。

(5) 建设项目的风险性。建设工程项目投资数额巨大,工作工序复杂,涉及影响因素多,实施周期长,在建设工程项目的实施过程中存在很多不确定因素,因而具有较大的风险。

### 3. 建设工程项目种类有哪些?

建设工程项目种类繁多,其分类方式也多种多样。根据管理的需要,主要有以下几种分类方式。

(1) 按所属行业分类。按所属行业不同,可分为能源项目、交通项目、工业项目、农业项目、林业项目、水利项目、生态和环境保护项目、商业和服务项目、科技、文化、卫生、教育项目等。

(2) 按投资主体分类。按投资主体不同,可分为政府投资项目、企业投资项目、外商投资项目、合资项目等。

(3) 按项目建设性质分类。按项目建设性质可分为基本建设项目和更新改造项目两大类。基本建设项目包括新建项目、扩建项目、改建项目、迁建项目和恢复项目等。更新改造项目包括技术改造项目、技术引进项目及设备更新项目等。

(4) 按建设工程项目的性质和社会作用分类。按建设工程项目的性质和社会作用可分为基础性建设工程项目、竞争性建设工程项目和公益性建设工程

项目。

基础性建设工程项目是指具有自然垄断性质、建设周期长、投资规模大、收益较低的基础设施和部分基础工业建设工程项目,如能源项目、交通项目、水利项目等。

竞争性建设工程项目主要指投资收益好、对市场反应灵敏、具有社会竞争力的项目,如一般的工业项目、房地产开发项目等。

公益性建设工程项目主要指为社会提供公共服务的建设工程项目,包括科学研究、教育、文化、医疗设施、体育设施、生态和环境保护项目等。

(5) 按建设工程项目的构成层次分类。按建设工程项目的构成层次可分为单项工程、单位工程、分部工程、分项工程。

一个建设工程项目可能由若干个单项工程组成,单项工程是指具有独立设计、建成后可以独立发挥生产能力或效益的工程项目。

单项工程由若干个单位工程组成,单位工程是指具有独立施工条件,但建成后不能独立发挥生产能力或效益的工程项目。

单位工程又由若干个分部工程所组成,分部工程是指按照工程部位或工种的不同而做的分类。如一般的房屋建筑单位工程可分为基础工程、主体工程、楼地面工程、门窗工程、屋面工程及装修工程等各个分部工程。

分部工程的进一步划分就是分项工程。分项工程是按照选用的施工方法、工艺过程、材料及结构部件规格等因素进行划分的。如基础工程中的土方开挖、土方外运与土方回填等分项工程。

#### 4. 什么是建设工程项目管理?有何特征?

建设工程项目管理是指运用系统的理论和方法,对建设工程项目所进行的计划、组织、控制、协调和指挥等的专业化活动或工作。它是把建设工程项目作为管理对象,通过一个临时设立的组织,对建设工程项目进行计划、组织、控制和指挥,以实现项目全过程的动态管理和项目目标的协调与优化。

建设工程项目管理具有如下基本特征。

(1) 项目管理的一次性。建设工程项目的一次性特点决定了建设工程项目管理的一次性。在项目管理过程中一旦出现失误,是很难纠正的,势必会造成严重的损失。所以,建设工程项目的永久性特征及项目管理的一次性特点要求建设工程项目管理最好是成功的一次性管理。

(2) 项目管理的综合性。建设工程项目形成的过程决定了建设工程项目的管理是贯穿于建设工程项目全寿命周期的全过程;且在建设工程项目实施的不同阶段,都包含着进度、质量、成本、安全等多方面的管理内容,因此,建设工程项目管理是一种全过程的综合性管理。