



2008

全国一级建造师

执业资格考试考前速记口袋书

建设工程项目管理

吴 雨 主编

口袋书

考前速记



中国电力出版社
www.cepp.com.cn

2008

全国一级建造师

执业资格考试考前速记口袋书

建设工程经济

建设工程法规及相关知识

建设工程项目管理

建筑工程管理与实务

市政公用工程管理与实务

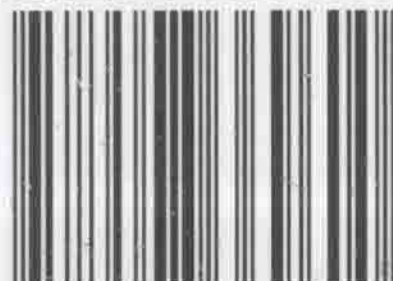
公路工程管理与实务

机电工程管理与实务

口袋书

考前速记

ISBN 978-7-5083-6960-0



9 787508 369600 >

定价：18.00元

► 上架指导：建筑 / 执业资格考试用书

2008

全国一级建造师

执业资格考试考前速记口袋书

建设工程项目管理



中国电力出版社

www.cepp.com.cn

本书根据《全国一级建造师执业资格考试用书》中所讲述的知识点和最新的全国一级建造师执业资格考试大纲，将考试的相关内容进行了总结，以达到快速理解和记忆的目的，其要点完全覆盖大纲内容。本书是参加全国一级建造师执业资格考试的考生的最佳用书。

图书在版编目（CIP）数据

建设工程项目管理/吴雨主编. —北京：中国电力出版社，2008

（2008 全国一级建造师执业资格考试考前速记口袋书）

ISBN 978 - 7 - 5083 - 6960 - 0

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

中国版本图书馆 CIP 数据核字（2008）第 024394 号

中国电力出版社出版发行

北京三里河路 6 号 100044 <http://www.cepp.com.cn>

责任编辑：侯伟 电话：010 - 58383355

邮箱：zhiyezige2008@163.com

责任印制：陈焊彬 责任校对：罗凤贤

汇鑫印务有限公司印刷·各地新华书店经售

2008 年 4 月第 1 版·第 1 次印刷

889mm × 1194mm 1/64 · 2.875 印张 · 100 千字

定价：18.00 元

敬告读者

本书封面贴有防伪标签，加热后中心图案消失

本书如有印装质量问题，我社发行部负责退换

版权专有 翻印必究

本社购书热线电话（010 - 88386685）

编委会成员名单

主 编：吴 雨

副主编：王成平 李志鹏 朱丽亚

主要编写人员：丁 旭 段 琳 张 斌 孙亚鹏
姚 笛 康战锋 郭沁灵 徐 坤
邹月龙 郑 伟 王宁琪 强 刚
刘 怡 张海龙 杨华伟 张 涛

前 言

国家注册建造师考试以其试题难度大，通过率低而著称。研究表明，考生能否通过这一考试，在很大程度上取决于：复习的方法、个人专业背景和知识结构、可用于复习的时间、对解题技巧的掌握、对考试资讯的及时了解等。

本套丛书是应广大读者与考生的要求出版的口袋书系列辅导书，本套丛书的编写委员会成员主要来自国家重点高校和各个权威培训机构第一线的教师，有较强的理论水平和丰富的实践经验，使得本书更加务实、简洁、精练。

本套丛书是作者根据多年的培训与教学经验，根据建造师标准教材配套学习用书和最新的建造师教材大纲编写而成的，适合建造师考生学习使用，也可以作为教师的参考用书。作者根据经验，充分考虑了考生复习的方便性与实际性，与教材的分章体例完全一致，每章内容高度提炼，快捷明了，直击重点，主要内容包括重点要求、公式、重要概念等。本书适合一级建造师考试的复习，内容全面、权威，携带方便，是考试复习的权威辅导用书。

本套丛书包括《建设工程经济》、《建设工程法规及相关知识》、《建设工程项目管理》、《建筑工程施工管理与实务》、《市政公用工程施工管理与实务》、《公路工程施工管理与实务》、《机电工程施工管理与实务》。

衷心希望本套丛书能为您的建造师考试复习提供帮助，并祝您考试成功。在编写过程中，如有疏漏和不足之处，恳请读者指正。

编 者

目 录

前言

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	9
1Z201040	建设工程项目采购的模式	10
1Z201050	建设工程项目管理规划的内容和编制 方法	15
1Z201060	施工组织设计的内容和编制方法	17
1Z201070	建设工程项目目标的动态控制	20
1Z201080	施工企业项目经理的工作性质、任务和 责任	22
1Z201090	风险管理	25
1Z201100	建设工程监理的工作性质、工作任务和 工作方法	26
1Z202000	建设工程项目施工成本控制	30
1Z202010	施工成本管理的任务与措施	30
1Z202020	施工成本计划	34
1Z202030	工程变更价款的确定	37
1Z202040	建筑安装工程费用的结算	39

1Z202050	施工成本控制和施工成本分析	45
1Z203000	建设工程项目进度控制	53
1Z203010	建设工程项目进度控制与进度计划系统.....	53
1Z203020	建设工程总进度目标的论证	55
1Z203030	建设工程项目进度计划的编制和调整 方法.....	56
1Z203040	建设工程项目进度控制的措施	66
1Z204000	建设工程质量控制	68
1Z204010	质量管理与质量控制	68
1Z204020	建设工程项目质量形成过程 and 影响因素.....	71
1Z204030	建设工程项目质量控制系统	74
1Z204040	建设工程项目施工质量控制	78
1Z204050	建设工程项目质量验收	83
1Z204060	建设工程项目质量的政府监督	86
1Z204070	企业质量管理体系标准	87
1Z204080	工程质量统计方法	91
1Z204090	建设工程项目总体规划和设计质量控制.....	92
1Z205000	建设工程职业健康安全与环境管理	95
1Z205010	建设工程职业健康安全与环境管理的 目的、任务和特点	95
1Z205020	建设工程安全生产管理	98
1Z205030	建设工程职业健康安全事故的分类和 处理.....	107

1Z205040	建设工程环境保护的要求和措施.....	109
1Z205050	职业健康安全管理体系与环境管理 体系	112
1Z206000	建设工程合同与合同管理	116
1Z206010	建设工程的招标与投标.....	116
1Z206020	建设工程合同的内容.....	122
1Z206030	合同计价方式	135
1Z206040	建设工程担保	139
1Z206050	建设工程施工合同实施.....	143
1Z206060	建设工程索赔	150
1Z206070	国际建设工程承包合同.....	162
1Z207000	建设工程项目信息管理	169
1Z207010	建设工程项目信息管理的目的和任务.....	169
1Z207020	建设工程项目信息的分类、编码和 处理	169
1Z207030	工程管理信息化	170

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) 建设工程项目的全寿命周期包括：决策、实施和使用（运行）等阶段。

(2) 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。

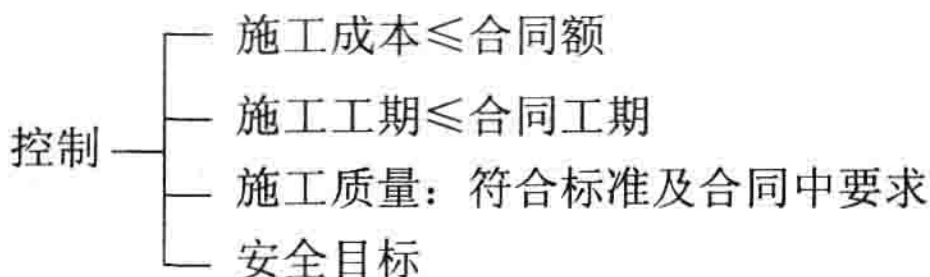
(3) 实施阶段管理的主要任务是实现项目目标。

(4) 建设工程项目管理的时间范畴是项目的实施阶段。

(5) 建设施工项目管理是通过项目策划和控制，使项目管理目标（费用、进度、质量）得以实现。

1Z201011 掌握施工方项目管理的目标和任务

目标：合同约定下追求最大的工程利润。



施工方项目管理的任务包括: 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。

1Z201012 掌握建设项目工程总承包方项目管理的目标和任务

工程建设的安全管理目标:

(1) 项目的总投资目标和建设项目工程总承包方的成本目标(其中,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);

(2) 建设项目工程总承包方的进度目标;

(3) 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: 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。

工程总承包管理应包括项目部的项目管理活动和工程总承包企业职能部门参与的项目管理活动。

工程总承包项目管理的范围应由合同约定。根据合同变更程序提出并经批准的变更范围,也应列入项目管理范围。

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。

项目范围管理指的是保证项目包含且仅包含项目所需的全部工作的过程。它主要涉及范围计划编制、范围定义、范围验证和范围变更控制的管理。

1Z201013 了解业主方和项目其他参与方项目管理的目标和任务

业主方和项目其他参与方项目管理的目标和任务，见表 1-1。

表 1-1 业主方和项目其他参与方项目管理的目标和任务

目标 参与方	质量	进度	费用	安全	服务于	时间 范畴
业主方	设计、 施工、 材料、 设备、 环境	项目 动用时间及各 阶段进度	项目 投资	实施的 阶段安全	业主 利益	项目 实施阶段全过程

续表

参与方 \ 目标	质量	进度	费用	安全	服务于	时间范畴
施工方	施工质量	施工进度	施工成本	施工安全	(1) 项目整体利益。 (2) 施工方利益	施工阶段及其他阶段
设计方	设计质量	设计进度	(1) 项目投资。 (2) 设计成本	工程 项目安全	(1) 项目整体利益。 (2) 设计方利益	设计阶段及其他阶段
总承包方	设计、施工、试运行质量	工程总承包方进度	(1) 设计总成本。 (2) 项目总承包成本	工程 建设安全管理	(1) 项目整体利益。 (2) 总承包利益	项目实施阶段全过程
供货方	供货质量	供货进度	供货方成本控制	供货安全	(1) 项目整体利益。 (2) 供货方利益	施工阶段及其他阶段

1. 建设工程项目管理的背景和发展趋势

(1) 国外背景。

1) 项目管理常由专业人士(建造师)担任,可在业主、承包商、设计和供货方从事项目管理工作。

2) 建造师也可在各部門从事有关工作,包括决策、实施、使用等阶段的项目管理。

(2) 发展趋势。

1) 由传统的第一代项目管理已发展至第四代。

2) 将决策阶段的开发管理、实施阶段的项目管理和使用阶段的设施管理集成为项目全寿命管理。

3) 应用信息技术,业主与各方在互联网平台上进行管理。

1Z201020 建设工程项目的组织

建设工程项目作为一个系统,其特点是:① 一次性;② 全寿命周期长,各阶段的目标、任务不同;③ 任务常由多个单位共同完成。

项目管理目标决定了管理的组织,管理组织是实现项目目标的决定性因素。

控制项目目标的措施主要有:组织措施、管理措施、经济措施、技术措施等。其中,组织措施最重要。

1Z201021 掌握项目结构分析

项目结构图(WBS)——对项目结构逐层分解,反映项目的所有工作任务。

项目结构编码——由一系列符号(文字)和数字组成。

一个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、方便信息的检索和加工整理,必须对项目信息进行编码。

(1) 项目结构编码依据项目结构图逐层对各部分编码。

(2) 项目结构图及结构编码是用于投资控制、进度控制、质量控制和合同管理等工作的编码的基础。

1Z201022 掌握项目管理的组织结构

(1) 组织结构模式:可用组织结构图描述,反映一个组织系统中各部门(元素)之间的组织关系或指令关系。

(2) 常用组织结构模式:① 职能式;② 线性式;③ 矩阵式。

(3) 几种组织结构的特点及应用。

1) 职能组织结构:是传统模式,每个职能部门可根据它的管理职能对其直接的和非直接的下属部门下达工作指令,所以每个工作部门会有多个矛盾的指令源,影响项目管理机制运行及目标实现。我国多数企、事业单位仍沿用这种组织模式。

2) 线性组织结构:每个工作部门只对直接下属部门下达指令,每个工作部门也只有一个指令源,避免了矛盾的指令影响组织系统运行。在国际上,它是建设项目管理常用的一种模式。

3) 矩阵组织结构:最高指挥者(部门)下设纵向和横

向两种不同类型的工作部门（表 1-2）。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部门的两个指令源。当纵、横向指令矛盾时，由最高指挥者（部门）协调或决定，它是较新型模式。

表 1-2 矩阵组织结构

部门 系统	纵向部门	横向部门
施工企业	计划、技术、合同、财务、人事等管理部门	各项目部（1, 2, ..., n）
大型建设项目	投资、进度、质量、合同、信息、人事……管理	各子项目的项目管理部（1, 2, ..., n）

（4）项目管理的组织结构图：反映一个组织系统（如项目班子）中各子系统之间和各元素（工作部门）之间的组织关系，业主、施工、供货等各方的项目管理组织结构都可用各自的组织结构图来描述。

1Z201023 掌握项目管理的工作任务分工

（1）工作任务分工及工作任务分工表：每个建设项目都应编制项目管理任务分工表，它是项目的组织设计文件的一部分。各参建方有各自的任务分工表。

（2）为了编制任务分工表，应对项目实施各阶段的费用、进度、质量的控制，以及合同管理、信息管理和组织协