

二级建造师：建设工程项目管理题复习要点二级建造师考试  
PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

[https://www.100test.com/kao\\_ti2020/523/2021\\_2022\\_\\_E4\\_BA\\_8C\\_](https://www.100test.com/kao_ti2020/523/2021_2022__E4_BA_8C_)

E7\_BA\_A7\_E5\_BB\_BA\_E9\_c55\_523472.htm 1项目的核心任务是项目的目标控制，有明确目标的工程是项目管理的对象。 2建设工程项目管理指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。 3“自项目开始至项目完成”指的是项目的实施期； 4“项目策划”指的是目标控制前的一系列筹划和准备工作； 5“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。 6项目决策期管理工作的主要任务是确定项目的定义，而项目实施期管理的主要任务是通过管理使项目的目标得以实现。 7业主方是建设工程项目生产过程的总集成者；也是建设工程项目生产过程的总组织者； 8业主方的项目管理是管理的核心； 9按建设工程项目不同参与方的工作性质和组织性划分：业主方、设计方、施工方、供货方、建设项目总承包方的项目管理。 10投资方、开发方和由咨询公司提供的代表业主方利益的项目管理服务都属于业主方的项目管理。 11施工总承包方和分包方的项目管理、施工总承包管理方都属于施工方的项目管理。 12设计和施工任务综合的承包，设计、采购和施工任务综合的承包是建设项目总承包方的项目管理。 13业主方的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； 14建设工程项目的全寿命周期包括项目的1、决策阶段；2、实施阶段；3、使用阶段。 15项目的实施阶段包括1、设计前的准备阶段；2、设计阶段；3、施工阶段；4、动用前准备阶段；5、保修期

；6招标投标阶段。 16 决策阶段的内容有：1、明确项目定义；2、编制项目建议书；3、编制可行性研究报告。 17 设计准备阶段：编制设计任务书。 18 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，投资目标。 19 施工方的项目管理的目标包括施工的成本目标、施工的进度目标和施工的质量目标。 20 建设工程项目总承包方的项目管理的目标包括项目的总投资目标和成本目标、进度目标和质量目标。 21 建设工程监理是指监理单位受项目法人的委托，依据国家批准的工程项目建设文件、有关工程建设的法律、法规和工程建设监理合同及其他工程建设合同，对工程建设实施的监督管理。 22 建设部规定下列建设工程必须实行监理：1、国家重点建设工程；2、大中型公用事业工程；3、成片开发建设的住宅小区工程；4、利用外国政府或者国际组织贷款、援助资金的工程。 23 监理单位与项目法人之间是委托与被委托的合同关系，与被监理单位是监理与被监理关系。 24 我国的建设工程监理属于国际上业主方项目管理的范畴。 25 工程监理单位不按照委托监理合同的约定履行监理义务，对应当监督检查的项目不检查或者不按照规定检查，给建设单位造成损失的，应当承担相应的赔偿责任。工程监理单位与承包单位串通，为承包单位谋取非法利益，给建设单位造成损失的，应当与承包单位承担连带赔偿责任。 26 组织论主要研究系统的1、组织结构模式2、组织分工，3、工作流程组织； 27 常用的组织结构模式包括职能组织结构、线性组织结构和矩阵组织结构。 28 组织结构模式反映的是组织关系和指令关系。 29 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。 30 工作流程组织反

映的是逻辑关系，是一种动态关系。31 组织工具是组织论基本理论应用的手段，基本的组织工具有：1、组织结构图、2、任务分工表、3、管理职能分工表、4、工作流程图；5、项目结构图。32 组织是目标能否实现的决定性因素。33 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。34 项目结构图（WBS）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；是用来描述工作对象之间的关系。35 对一个项目的组织结构进行分解，并用图的方式表示，就形成项目组织结构图，或称项目管理组织结构图，反映的是组织关系。36 工作流程图服务于工作流程组织，它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。37 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，如果两个单位之间有管理指令关系，则用单向箭杆联系。38 建设工程项目管理规划是指导项目管理工作的纲领性文件。39 建设工程项目管理规划涉及项目整个实施阶段，它属于业主方项目管理的范畴，业主方也可以委托建设项目总承包方编制建设工程项目管理规划。40 建设工程项目管理规划的编制应由项目经理负责，并邀请项目管理班子的主要人员参加。41 在国际上项目管理咨询公司可以接受业主方、设计方、施工方、供货方和建设项目总承包的委托，提供代表委托方利益的项目管理服务，属于工程顾问服务。42 工业发达国家设计单位的组织体制与中国有区别，多数设计单位是专业设计事务所，而不是综合设计院。43 我国业主方主要通过设计招标的方式选择设计方案和设计单位。而国际上不少国家有设计竞赛条例，设计竞赛

与设计任务的委托并没有直接的联系。设计竞赛的结果只限于设计成果的评奖，业主方综合分析和研究设计竞赛的成果后再决定设计任务的委托。

44 工程总承包企业按照合同约定对工程项目的质量、工期、造价等向业主负责，工程总承包企业可依法将所承包工程的部分工作发包给具有相应资质的分包企业；分包企业按照分包合同的约定对总承包企业负责。

45 项目目标的动态控制是项目管理最基本的方法论。

46 项目目标动态控制的工作程序：1、项目目标动态控制的准备工作，将项目目标进行分解，以确定用于目标控制的计划值；2、在项目实施过程中项目目标的动态控制；3、如有必要，则进行项目目标的调整。

47 在项目实施过程中项目目标的动态控制包括：1、收集项目目标的实际值，2、定期进行项目目标的计划值和实际值的比较，3、通过项目目标的计划值和实际值的比较，如有偏差，则采取纠偏措施进行纠偏。

48 进度纠偏的措施：组织措施、管理措施、经济措施、技术措施。（详细）P16

49 投资控制的纠偏措施：组织措施、管理措施、经济措施、技术措施。（详细）P16。

50 2003年2月27日“取消建筑施工企业项目经理资质核准，由注册建造师代替，并设立过渡期”。

100Test 下载频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问 [www.100test.com](http://www.100test.com)