

2019 一级建造师《建设工程项目管理》易混淆考点(一)

导读: 本文对项目管理第一章易混淆考点进行归纳总结, 其中决策阶段策划与实施阶段策划的工作内容及建设工程项目的风险类型为高频次核心考点, 对于此类内容较多的易混淆考点需要做减法, 深入浅出地直取解题关键点。

▲ (一) 建设工程管理与建设工程项目管理

1、时间范畴:

工程管理-全寿命周期, 包括**决策阶段 (DM 开发管理)**、**实施阶段 (PM 项目管理)**、**使用阶段的管理 (FM 设施管理)**。

项目管理-实施阶段, 包括**设计准备阶段** (编制设计任务书)、**设计阶段** (初步设计、技术设计、施工图设计)、**施工阶段**、**动用前准备阶段**和**保修阶段**。

2、核心任务:

工程管理-为工程的**建设和使用增值**

项目管理-项目的**目标控制**

3、内涵:

工程管理-不仅涉及工程项目**全过程** (工程项目全寿命) 的管理, 还涉及**参与工程项目的各个方面**对工程的管理, 即包括投资方、开发方、设计方、施工方、供货方和项目试用期的管理方的管理。

项目管理-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。

▲ (二) 决策阶段策划与实施阶段策划的工作内容

	决策阶段	实施阶段
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	(1) 投资目标的分解和 论证 (2) 编制项目投资总体规划 (3) 进度目标的分解和论证 (4) 编制项目建设 总进度规划 (5) 项目 功能分解 (6) 建筑面积分配 (7) 确定项目质量目标
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	(1) 业主方项目管理的组织结构 (2) 任务分工和管理职能分工 (3) 项目管理工作流程 (4) 建立编码体系
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	(1) 项目实施各阶段项目管理的工作内容; (2) 项目风险管理与 工程保险方案 。
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 (3) 实施期合同结构总体方案	(1) 方案设计竞赛的组织 (2) 项目管理委托、设计、施工、物资采购的合同结构方案



考证就上233网校APP

报考指导、学习视频、免费题库一手掌握

		(3) 合同文本。
经济策划	(1) 项目建设成本分析 (2) 项目效益分析 (3) 融资方案 (4) 编制资金需求量计划	(1) 资金需求量计划 (2) 融资方案的 深化分析
技术策划	(1) 技术方案分析和论证 (2) 关键技术分析和论证 (3) 技术标准、规范的应用和制定	(1) 技术方案的深化分析和论证 (2) 关键技术的深化分析和论证 (3) 技术标准和规范的应用和制定等

(不同阶段工作内容对比记忆, 决策阶段定方向、定目标, 实施阶段在已有的方向和目标基础上具体实施以及细化)

【2018】下列项目策划的工作内容中属于项目决策阶段合同策划的是 ()。

- A. 项目管理委托的合同结构方案 B. 方案设计竞赛的组织
C. 实施期合同结构总体方案 D. 项目物资来购的合同结构方案

233 网校答案: C

233 网校解析: 建设工程项目决策阶段策划的基本内容如下: ①项目环境和条件的调查与分析; ②项目定义和项目目标论证; ③组织策划; ④管理策划; ⑤合同策划; ⑥经济策划; ⑦技术策划。合同策划主要工作内容包括: ①决策期的合同结构; ②决策期的合同内容和文本; ③实施期合同结构总体方案。

易混淆之处: 实施期合同结构总体方案是决策阶段工作内容

【2018】下列项目策划的工作内容中, 属于项目实施管理策划的是 ()。

- A. 项目实施期管理总体方案
B. 生产运营期设施管理总体方案
C. 生产运营期经营管理总体方案
D. 项目风险管理与工程保险方案证

233 网校答案: D

233 网校解析: “总体方案”是决策阶段的策划内容; “再论证”是实施阶段的策划。

易混淆之处: 决策、实施阶段工作内容的区分

▲ (三) 项目管理机构负责人的职责与权限

项目经理的职责	项目经理的权限
(2) 工程质量安全责任承诺书应履行的职责 (3) 组织或参与编制项目管理规划大纲、项目管理实施规划 (4) 主持制定并落实质量、安全技术措施和专项方案, 负责相关的组织协调工作 (5) 对各类资源进行质量监控和动态管理 (6) 对进场的机械、设备工器具的安全、质量和使用进行监控 (7) 建立各类专业管理制度并组织实施 (8) 制定有效的安全、文明和环境保护措施并组织实施	(1) 参与 项目招标、投标和合同签订; (2) 参与 组建项目管理机构; (3) 参与 组织对项目各阶段的重大决策; (4) 主持 项目管理机构工作; (5) 决定 授权 范围内的项目资金的投入和使用; (6) 在组织制度的框架下 制定 项目管理机构管理制度; (7) 参与选择 并直接管理具有相应资质的分包人; (8) 参与选择 大宗资源供应单位;



考证就上233网校APP

报考指导、学习视频、免费题库一手掌握

(9) 组织或参与评价项目管理绩效 (10) 进行授权范围内的任务分解和利益分配 (11) 按规定完善工程资料, 参与工程验收 (12) 接受审计处理项目机构解散后的善后工作 (13) 协助和配合组织进行项目检查鉴定和评奖 (14) 配合组织完善缺陷责任期的相关工作	(9) 在 授权 范围内与项目有关方进行直接沟通;
--	----------------------------------

(记住权限, 区分职责。权限特征“参与”“授权”, 权限有条件限定)

▲ (四) 建设工程项目的风险类型区分

建设工程项目的风险有如下几种类型。

1. 组织风险, 如:

- (1) 组织结构模式;
- (2) 工作流程组织;
- (3) 任务分工和管理职能分工;
- (4) 业主方 (包括代表业主利益的项目管理方) 人员的构成和能力;
- (5) 设计人员和监理工程师的能力;
- (6) 承包方管理人员和一般技工的能力;
- (7) 施工机械操作人员的能力和经历;
- (8) 损失控制和安全管理人员的资历和能力等。

2. 经济与管理风险, 如:

- (1) 宏观和微观经济情况;
- (2) 工程资金供应的条件;
- (3) 合同风险;
- (4) **现场与公用防火设施的可用性及其数量;**
- (5) **事故防范措施和计划;**
- (6) 人身安全控制计划;
- (7) 信息安全控制计划等。

3. 工程环境风险, 如:

- (1) 自然灾害;
- (2) 岩土地质条件和水文地质条件;
- (3) 气象条件;
- (4) **引起火灾和爆炸的因素等。**

4. 技术风险, 如:

- (1) 工程勘测资料和相关文件;
- (2) 工程设计文件;
- (3) 工程施工方案;
- (4) 工程物资;
- (5) 工程机械等。

速记简表

组织风险	组织结构、组织工具、人员的能力
------	-----------------



考证就上233网校APP

报考指导、学习视频、免费题库一手掌握

经济与管理风险	经济、资金、合同、计划、 防火设施的可用性及其数量
工程环境风险	自然、地质、水文、气象、 引起火灾和爆炸的因素
技术风险	勘察、设计、施工方案、物资、机械

【2018】某施工企业承接了“一带一路”的国际项目，但缺乏具备国际工程施工经验的管理人员和施工人员，这类风险属于建设工程风险类型中的（ ）。

- A. 经济与管理风险
- B. 组织风险
- C. 工程环境风险
- D. 技术风险

233 网校答案：B

233 网校解析：本题主要考查风险类型。承包方管理人员和一般技工的能力属于组织风险内容。

易混淆之处：建设工程风险类型区分



考证就上233网校APP

报考指导、学习视频、免费题库一手掌握