

2021年一建专属资料

《建设工程项目管理》

记忆口诀

轻松记忆五分钟，枯燥考点便自通



关注微信公众号
最新精准押题、干货、小班超押
联系QQ：2069910086（微信）

1.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：（原租地标金）

- （1）确定项目实施的**组织**；
- （2）确定和落实建设**地点**；
- （3）确定建设目的、任务和建设的指导思想及**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。

2. 国际设施管理协会（IFMA）所确定的设施管理的含义如下图：（用户财务空间，现修）



3. 项目总承包方的管理工作涉及：（构型即收工）

- （1）项目**设计**管理；
- （2）项目**采购**管理；
- （3）项目**施工**管理；
- （4）项目试运行管理和项目**收尾**等。

4. 项目经理应具备四种技能：项目管理技术、领导**力**、商业管理技能和**战略**管理技能。（力战夜幕）

5. 项目分解原则（分解没有统一的模式）：不相同标志

- （1）考虑项目进展的总体部**署**；
- （2）考虑**项目**的组成；
- （3）有利于任务的发包和进行，结合合**同**的特点；
- （4）有利于项目**目标**的控制；
- （5）结合项目管理组**织**结构。

6. 管理 workflow 组织：投资控制、**进度**控制、合同管理、付款与设计变更。（核辐射尽头）

7. 项目管理规划大纲编制工作程序：（明定分工错即批）

- （1）**明确**项目需求和项目管理范围；
- （2）**确定**项目管理目标；
- （3）**分析**项目实施条件、进行项目工作结构分解；
- （4）确定项目管理组织模式、组织结构和职责分**工**；
- （5）规定项目管理**措施**；
- （6）编制项目资源**计划**；
- （7）报送审**批**。

8. 对下列达到一定规模的危险性较大的分部（分项）工程编制专项施工方案，并附具安全验算结果，经**施工单位技术负责人、总监理工程师签字**后实施：（手拆装模土鸡）

- 1) 基坑支护与降水工程;

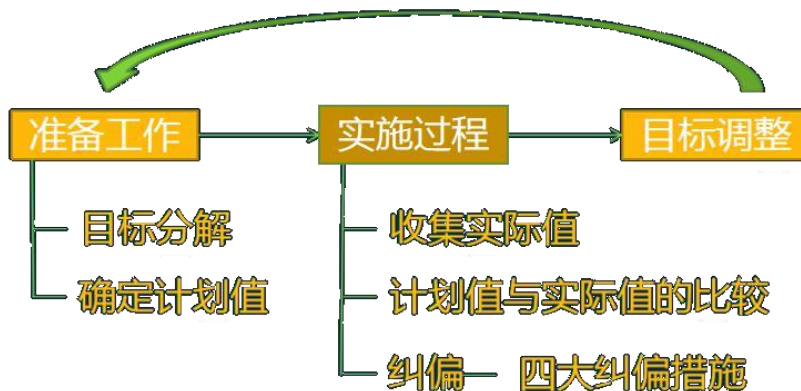
- 2) 土方开挖工程;
- 3) 模板工程;
- 4) 起重吊装工程;
- 5) 脚手架工程;
- 6) 拆除爆破工程;
- 7) 国务院建设行政主管部门或者其他有关部门规定的其它危险性较大的工程。
9. 涉及深基坑、地下暗挖工程、高大模板的专项施工方案, 施工单位还应当组织专家进行论证、审查。(挖大参)

10. 项目施工过程中, 发生以下情况之一时, 施工组织设计应及时进行修改或补充:

- (1) 工程设计有重大修改;
- (2) 有关法律、法规、规范和标准实施、修订和废止;
- (3) 主要施工方法有重大调整;
- (4) 主要施工资源配置有重大调整;
- (5) 施工环境有重大改变。

【四重大(设法还资)一法修】

11. 动态控制工作程序(动态控制三大步、实施过程三小步, 共六步)(分化石, 比旧整)



12. 项目管理机构负责人的权限: (5 参与、2 授权、1 主持、1 制定)

- (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源使用。
- (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) 参与选择大宗资源的供应单位。
- (9) 在授权范围内与项目相关方进行直接沟通。
- (10) 法定代表人和组织授予的其他权利。



关注微信公众号
最新精准押题、干货、小班超押
联系QQ: 2069910086(微信)

13.风险管理过程包括项目实施全过程的项目风险**识别**、项目风险**评估**、项目风险**应对**和项目风险**监控**。（**实凭硬件**）

14.工程建设监理规划的编制依据：（合法标）

- （1）建设工程的相关**法律**、法规及项目审批文件。
- （2）与建设工程项目有关的**标准**、设计文件和技术资料。
- （3）监理大纲、委托监理合同文件以及建设项目相关的**合同**文件。

15.工程建设监理实施细则应包括下列内容：（流失要标点）

- （1）专业工程的特点；
- （2）监理工作的**流程**；
- （3）监理工作的控制**要点**及目**标值**；
- （4）监理工作的方法和**措施**。

16.间接成本包括管理**人员**工资、**办公费**、差旅**交通费**等。（**办理通**）

17.项目成本管理应遵循下列程序：（两价，两编夹三进，一归档）

- （1）掌握生产要素的**价格**信息；
- （2）确定项目合同**价**；
- （3）**编制**成本计划，确定成本实施目标；
- （4）**进行**成本控制；
- （5）**进行**项目过程成本分析；
- （6）**进行**项目过程成本考核；
- （7）**编制**项目成本报告；
- （8）项目成本管理资料**归档**。

18.竞争性成本计划的编制依据：合同条件、投标**者**须知、技术**规范**、设计**图纸**、工程**量**清单。（**合**
规者计量）**高端精华课程+押题联系QQ/VX: 2069910086**

19.成本计划编制依据包括：（定计价，划同类）

- （1）合**同**文件；
- （2）项目管理实施**规划**；
- （3）相关设计**文件**；
- （4）**价格**信息；
- （5）相关**定额**；
- （6）**类似**项目的成本资料；

20.项目成本计划编制应符合下列程序：（预确编、分空审）

- （1）**预测**项目成本；
- （2）**确定**项目总体成本目标；
- （3）**编制**项目总体成本计划；
- （4）项目管理机构与组织的职能部门根据其责任成本范围，**分别**确定自己的成本目标，并编制相应的成本计划；
- （5）针对成本计划制定相应的**控制**措施；
- （6）由项目管理机构与组织的职能部门负责人分别**审批**相应的成本计划。

21. 成本控制的依据包括：（合资更是进程）

- (1) 合同文件；
- (2) 成本计划；
- (3) 进度报告；
- (4) 工程变更与索赔资料；
- (5) 各项资源的市场信息。

22. 施工分包费用的控制主要是要做好：（鉴定加价）

- (1) 分包工程询价；
- (2) 订立平等互利的分包合同；
- (3) 建立分包关系网络；
- (4) 加强施工验收和分包结算。

23. 成本分析的内容：（实务像祖宗）

- (1) 时间节点成本分析；
- (2) 工作任务分解单元成本分析；
- (3) 组织单元成本分析；
- (4) 单项指标成本分析；
- (5) 综合项目成本分析。

24. 单位工程竣工成本分析，应包括以下三方面内容：（资本结晶）

- (1) 竣工成本分析；
- (2) 主要资源节超对比分析；
- (3) 主要技术节约措施及经济效果分析。

25. 专项成本分析方法：针对与成本有关的特定事项的分析，包括成本盈亏异常分析、工期成本分析和资金成本分析等内容。（亏工资）

26. 由不同深度的进度计划构成的计划系统，包括：（总子单）

- (1) 总进度规划（计划）；
- (2) 项目子系统进度规划（计划）；
- (3) 项目子系统内的单项工程进度计划。

27. 由不同功能的进度计划构成的计划系统，包括：（控制室）

- (1) 控制性进度规划（计划）；
- (2) 指导性进度规划（计划）；
- (3) 实施性（操作性）进度计划等。

28. 总进度纲要的主要内容包括：（确实像种子）

- (1) 项目实施的总体部署；
- (2) 总进度规划；
- (3) 各子系统进度规划；
- (4) 确定里程碑事件的计划进度目标；
- (5) 总进度目标实现的条件和应采取的措施等。

29. 建设工程项目总进度目标论证的工作步骤如下：

- (1) **调查**研究和收集资料;
- (2) **项目**结构分析;
- (3) 进度计划**系统**的结构分析;
- (4) 项目的**工作**编码;
- (5) 编制**各层**进度计划;
- (6) 协调各层进度计划的**关系**, 编制总进度计划;
- (7) 若所编制的总进度计划不符合项目的进度目标, 则设法**调整**;
- (8) 若经过多次调整, 进度目标无法实现, 则报告项目**决策者**。

(调查项目系统、工作各层关系, 调整决策者)

30. 网络计划检查的主要内容: (是非观之本)

- (1) **关键**工作进度;
- (2) **非**关键工作的进度及时差利用情况;
- (3) **实际**进度对各项工作之间逻辑关系的影响;
- (4) **资源**状况;
- (5) **成本**状况。
- (6) 存在的其他问题。

31. 网络计划调整的内容: (长时间管募资)

- (1) 调整关键线路的**长度**;
- (2) 调整非关键工作**时**差;
- (3) 增、减工作项**目**;
- (4) 调整逻辑**关系**;
- (5) 重新估计某些工作的持续时**间**;
- (6) 对**资源**的投入作相应调整。

32. 建设工程项目**质量特性**主要体现在**安全**、**适用**、**耐久**、**可靠**、**经济**、环境的**协调**性等六个方面。(经全调, 可久用)

33. **质量控制**——质量控制是质量管理的一部分, 是致力于满足质量要求的活动。 包括: ①**设定**目标; ②**测量****检查**; ③**评价**分析; ④**纠正**偏差。(定检凭证)

34. 质量管理七项原则: (顾导员进城寻理)

- (1) 以**顾客**为关注焦点;
- (2) **领导**作用;
- (3) **全员**积极参与;
- (4) **过程**方法;
- (5) **改进**;
- (6) **循证**决策;
- (7) **关系管理**。

35. 竣工质量验收条件

- (1) 完成工程设计和合同约定的各项**内容**。
- (2) 工程竣工报告应经项目经理和施工单位有关负责人审核**签字**。

- (3) 工程质量评估报告应经总监理工程师和监理单位有关负责人审核**签字**。
- (4) 质量检查报告应经该项目勘察、设计负责人和勘察、设计单位有关负责人审核**签字**。
- (5) 有**完整**的技术档案和施工管理资料。
- (6) 有工程使用的主要建筑材料、建筑构配件和设备的进场**试验**报告，以及工程质量和功能性试验资料。高端精华课程+押题联系QQ/VX: 2069910086
- (7) 建设单位已按**合同**约定支付工程款。
- (8) 有施工单位**签署**的工程质量保修书。
- (9) 对于住宅工程，进行**分户**验收并验收合格，建设单位按户出具《住宅工程质量分户验收表》。
- (10) 建设主管部门及工程质量监督机构责令**整改**的问题全部整改完毕。
- (11) 法律、法规规定的其他条件。

(分户试验内容完整，整改签署合同+3 签)

36.质量事故按损失程度分级(313\151\151，从严)

	死亡人数	重伤人数	直接经济损失
特别重大事故	$X \geq 30$	$X \geq 100$	$X \geq 1$ 亿
重大事故	$10 \leq X < 30$	$50 \leq X < 100$	$5000 \text{ 万} \leq X < 1 \text{ 亿}$
较大事故	$3 \leq X < 10$	$10 \leq X < 50$	$1000 \text{ 万} \leq X < 5000 \text{ 万}$
一般事故	$X < 3$	$X < 10$	$100 \text{ 万} \leq X < 1000 \text{ 万}$

37. 作业文件是指管理手册、程序文件之外的文件，一般包括**作业**指导书（操作规程）、管理**规定**、监测活动**准则**及程序文件引用的**表格**。（做表规则）

38. 经常性安全教育的形式有：每天的班前班后**会**上说明安全注意事项、安全活动**日**、安全**生**产会议、事故**现场**会、张贴安全生产招贴**画**、宣传标语及标志。（生日会画像）

39. **安全检查制度**：高端精华课程+押题联系QQ/VX: 2069910086

安全检查内容：查**思想**、查**管理**、查**隐患**、查**整改**、查**伤亡**事故处理。（想改换网管）

40.安全技术交底主要内容如下：（巨像换框特难）

- (1) 工程项目和分部分项工程的**概况**。
- (2) 本施工项目的施工作业**特点**和危险点。
- (3) 针对危险点的**具体**预防措施。
- (4) 作业中应遵守的安全操作规程以及应注意的安全**事项**。
- (5) 作业人员发现事故**隐患**应采取的措施。
- (6) 发生事故后应及时采取的**避难**和急救措施。

41. 有下列情形之一，应急预案应当及时修订并归档：（执法单位遇救疯子）

- (1) 依据的**法律**、法规、规章、标准及上位预案中的有关规定发生重大变化的；
- (2) 应急**指**挥机构及其职责发生调整的；

- (3) 面临的事故**风险**发生重大变化的；
- (4) 重要应急**资源**发生重大变化的；
- (5) **预案**中的其他重要信息发生变化的；
- (6) 在应急演练和事故应急**救援**中发现问题需要修订的；
- (7) 编制**单位**认为应当修订的其他情况。

42. 按照我国的《招标投标法》，以下项目**宜采用招标的方式确定承包人**：**（两公国）**

- (1) 大型基础设施、**公用事业**等关系社会公共利益、公众安全的项目；
- (2) 全部或者部分使用**国**有资金投资或者国家融资的项目；
- (3) 使用国际组织或者外**国**政府资金的项目。

43. **通用条款规定的优先顺序**：**（河中含砖，统计指标）**

- (1) **合同**协议书；
- (2) **中标**通知书；
- (3) 投标**函**及其附录；
- (4) **专用**合同条款及其附件；
- (5) **通用**合同条款；
- (6) **技术**标准和要求；
- (7) **图纸**；
- (8) 已**标**价工程量清单或预算书；
- (9) 其他合同文件。

44. **变动总价合同**

在工程施工承包招标时，施工期限一年左右的项目一般实行固定总价合同。但是对建设周期一年半以上的工程项目，**则应考虑下列因素引起的价格变化问题**：**（人才例外）**

- (1) **劳务**工资以及**材料**费用的上涨；
- (2) 其他影响工程造价的因素，如运输费、燃料费、电力等价格的变化；
- (3) **外汇**汇率的不稳定；
- (4) 国家或者省、市**立法**的改变引起的工程费用的上涨。

44. **CIP 保险，意思是“一揽子保险”。CIP 保险的优点是**：**（保险赔率）**

- (1) 以最优的价格提供最佳的**保障**范围；
- (2) 能实施有效的**风险**管理；
- (3) 降低赔付率，进而降低**保险费**率；
- (4) 避免诉讼，便于**索赔**。

45. **合同分析的作用（勿漏风）**

- (1) 分析合同**漏洞**；
- (2) 分析合同**风险**；
- (3) 合同**任务**分解、落实。

46. 竣工验收合格即办理**移交**。移交作为一个重要的合同事件，同时又是一个重要的法律概念。它表示：**（收复保管权）**

- (1) 业主认可并**接收**工程，承包人工程施工任务的完结；

(3) 承包人工程照管责任的结束和业主工程照管责任的开始;

(4) 保修责任的开始;

(5) 合同规定的工程款支付条款有效。

47. 合同跟踪的依据：（实现童话）

(1) 合同;

(2) 计划文件;

(3) 实际工程文件;

(4) 现场情况。

48. 合同实施的偏差分析应包括下列几个方面：（是原则）

(1) 产生偏差的原因分析;

(2) 合同实施偏差的责任分析;

(3) 合同实施趋势分析。

49. 工程变更的范围和内容：（取消工资限额）

1. 取消合同中任何一项工作，但被取消的工作不能由发包人或其他人实施。

2. 改变合同中任何一项工作的质量标准或其他特性。

3. 改变合同工程的基线、标高、位置、尺寸。

4. 改变工程的时间安排或实施顺序。

5. 增加或减少合同中任何工作，或追加额外的工作。



关注微信公众号
最新精准押题、干货、小班超押
联系QQ：2069910086（微信）