

## 考试科目题型/分值/及格线与判分原则

考试科目《建设工程项目管理》			
题型设置	分值设置	试卷总分	及格线
单选题	70 题×1 分=70 分	130 分	<b>78 分</b>
多选题	30 题×2 分=60 分		

1.单项选择题(共 70 题,每题 1 分,每题备选项中,只有 1 个最符合题意)

2.多项选择题(判分原则:共 30 题,每题 2 分,每题的备选项中有 2 个或 2 个以上符合题意,至少有 1 个错项,错选,本题不得分;少选,所选的每个正确选项得 0.5 分)

### 《建设工程项目管理》考情和试题特点分析



### 《综合大纲+专业大纲》

考情:考试难度,逐年加大;出题灵活多变;综合性强;需引起重视

### 2020 一建《建设工程项目管理》各章节知识点分析

2020 一建《建设工程项目管理》全书共计 136 个《考试大纲》考点		
三控三管一协调		
章名称	节数+含《大纲考点》数目	考试分值
1Z201000 建设工程项目的组织与管理★	11 节+35 个	30 分

1Z202000 建设工程项目成本管理	5 节+14 个	15 分
1Z203000 建设工程项目进度控制	4 节+15 个	15 分
1Z204000 建设工程项目质量控制	7 节+23 个	25 分
1Z205000 建设工程职业健康安全与环境管理	4 节+14 个	15 分
1Z206000 建设工程合同与合同管理	7 节+28 个	25 分
1Z207000 建设工程项目信息管理	3 节+7 个	5 分
总计:7 章	41 节+136 个	130 分

### 2020 一建《建设工程项目管理》

章名称	节名称+包含《大纲考点》的数目	
第一章 1Z20 1000 建设工程项目的组织与管理	1Z201010 建设工程管理的 内涵和任务	2 个
	1Z201020 建设工程项目管 理的目标和任务	3 个
	1Z201030 建设工程项目的 组织	6 个
	1Z201040 建设工程项目策 划	2 个
	1Z201050 建设工程项目采 购的模式	5 个
	1Z201060 建设工程项目管 理规划的内容和编制方法	2 个

	1Z201070 施工组织设计的 内容和编制方法	2个
	1Z201080 建设工程项目目 标的动态控制	3个
	1Z201090 施工企业项目经 理的工作性质,任务和责任	5个
	1Z201100 建设工程项目的 风险和风险管理的工作流程	2个
	1Z201110 建设工程监理的 工作性质,工作任务 和工作方 法	3个
总结:第一章共计 11 节;★含 35 个《考试大纲》考点;考试分值 30 分		

### 第一章 1Z201000 《建设工程项目的组织与管理》

第一节 1Z201010	建设工程管理的内涵和任务[P1 页]
第一节含 2 个《考试大纲》考点	
《考试大纲》编号	《考试大纲》考点
1Z201011	建设工程管理的内涵[P1 页]
1Z201012	建设工程管理的任务[P3 页]

《大纲考点 1》	1Z201011 建设工程管理的内涵 [P1 页]	
考试年份	2018	2016

考试题型	单选 1	单选 23
考试分值	1 分	1 分
具体考查	设施管理 (物业运行管理)	设施管理 (物业运行管理)
考点规律	★高频重要考点,要求精准掌握	
注:“-”表示考试年份未考查该考点		

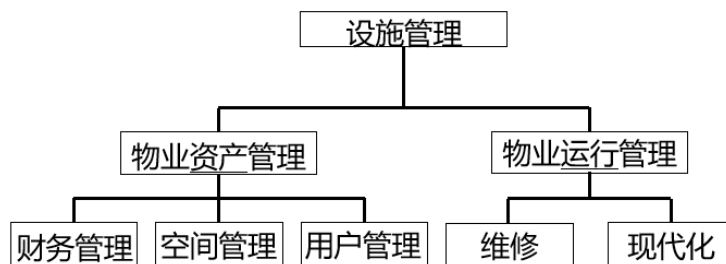
《大纲考点 1》	1Z201011 建设工程管理的内涵 [P1 页]
[P1 页 1Z2011 下 1 行]	1.决策阶段
建设工程项目的	2.实施阶段
全寿命周期★	3.使用阶段
[决/实/使=绝食死]	(或称运营阶段/运行阶段)
项目立项(立项批准)是项目决策的标志 [P1 页最后 1 行]	

高频考点/易错考点区分	
关键词	考查:主要任务
决策管理	决策阶段管理的主要任务是确定项目的定义[P2 页第 1 行]
实施管理	项目实施阶段管理的主要任务是通过管理使项目的目标得以实现[P4 页第 1 行]

区分 3 大基本概念



工程 管理	1.决策阶段的管理[DM] (项目前期开发管理)	
	2.实施阶段的管理 (即项目管理★)[PM]	(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
3.使用阶段的管理 (即设施管理)[FM]		



[P2 页]图 1Z201011-2 IFMA 确定的设施管理的含义

## 真题演练

[2018]单选 1.根据国际设施管理协会的界定,下列

设施管理的内容中,属于物业运行管理的是( )

A.财务管理

B.空间管理

C.用户管理

D.维修管理

【答案】D

【2020 一建《项目管理》书 P2 页图-2】

【解析】物业运行管理-对应的判别关键词: (1)维修(2)现代化

《大纲考点 2》	1Z201012 建设工程管理的任务 [P3 页]			
考试年份	2019	2017	2015	2014
考试题型	单选 1	单选 34	单选 6	单选 28
考试分值	1 分	1 分	1 分	1 分
具体考查	使用增值	建设增值	工程管理是一种增值服务	工程管理的核心任务
考点规律	★高频重要考点,要求精准掌握			
注:“-”表示考试年份未考查该考点				

### 高频考点/易错考点区分

关键词	考查:核心任务
-----	---------

工程管理	建设工程管理工作是一种增值服务工作,其核心任务是为工程的建设和使用增值  [P3 页 1Z201012 下 5 行]
项目管理	项目的核心任务是项目的目标控制  [P4 页图 1Z201020 下 1 行]

### 真题演练

[2014]单选 28.建设工程管理工作的核心任务是( )

- A.项目的目标控制
- B.为项目建设的决策和实施增值
- C.实现工程项目实施阶段的建设目标
- D.为工程的建设和使用增值

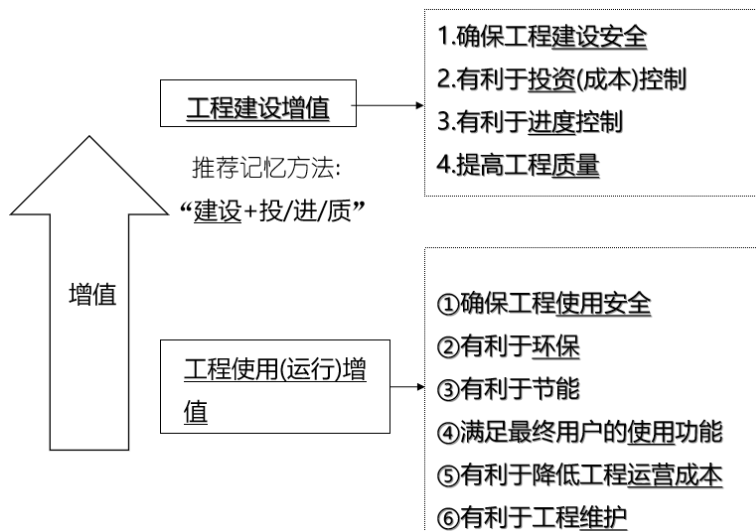
【答案】D

【2020 一建《项目管理》书 P3 页 1Z201012 下 5 行】

【解析】建设工程管理工作是一种增值服务工作,其核心任务是为工程的建设和使用增值

{相同真题:2015 年单选 6.}

考点梳理:易错点



[P3 页图 1Z201012 工程管理的增值]

### 真题演练

[2019]单选 1.下列建设工程管理的任务中,

属于为工程使用增值的是( )

- A.有利于环保
- B.提高工程质量
- C.有利于投资控制
- D.有利于进度控制

【答案】A

【2020 一建《项目管理》书 P3 页图 1Z201012】

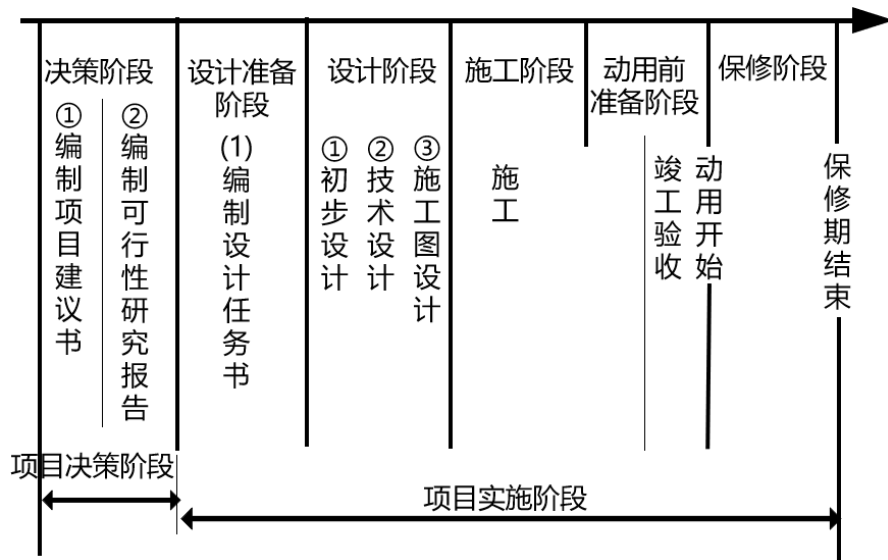
【解析】BCD 选项属于为工程建设增值

第二节 1Z201020	建设工程项目管理的目标和任务[P3 页]
第二节含 3 个《考试大纲》考点	



《大纲》编号	《考试大纲》考点
1Z201021★	业主方,设计方和供货方 项目管理的目标和任务[P5 页]
1Z201022	项目总承包方项目管理的目标和任务[P9 页]
1Z201023	施工方项目管理的目标和任务[P9 页]

1.项目实施阶段 [P3 页倒数第 2 行]	(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	
特例:不单列招投标阶段★[书 P4 页第 1 行]		
2.项目管理的内涵 [书 P4 页第 6 行起]	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①费用目标②进度目标③质量目标 得以实现	
3. “费用目标” [书 P4 页(3)]	(1)对业主而言	投资目标
	(2)对施工方而言	成本目标



[P4 页]图 1Z201020 建设工程项目的实施阶段的组成

《大纲考点 1》	1Z201021 业主方,设计方和供货方		
	项目管理的目标和任务		[P5 页]
考试年份	2019	2018	2017
考试题型	单选 2	单选 2	---
	单选 3		
考试分值	1+1=2 分	1 分	---
具体考查	项目经理应具备的 4 种技能	项目集与 项目组合--	---
	业主方项目管理的 进度目标		
考点规律	★高频重要考点,要求精准掌握		
注: “-” 表示考试年份未考查该考点			

《大纲考点 1》	1Z201021 业主方,设计方和供货方
----------	----------------------

	项目管理的目标和任务 [P5 页]		
考试年份	2016	2015	2014
考试题型	单选 41	多选 85--	单选 54
考试分值	1分	2分	1分
具体考查	业主方项目管理的目 标和任务	业主方项目管理的目 标和任务	业主方项目管理的 进度目标
考点规律	★高频重要考点,要求精准掌握		
注:“-”表示考试年份未考查该考点			

### 建设工程(五方)项目管理的目标和任务(P5-10 页)



业主方 (项目管理的核心)



建设项目 工程总承包



设计方 (画图的人)



施工方 (干活的)



供货方

参与方	服务于谁的利益?	项目管理的目标	涉及的阶段
-----	----------	---------	-------

业主方	业主(核心)	项目投资/进度/质量	实施全过程
设计方	项目整体+本身	投资+设计进/成/质	实施全过程 主要设计阶段
项目总 承包方	项目整体+本身	项目投资目标+ 项目总承包进/成/质	实施阶段 的全过程
供货方	项目整体+本身	供货进度/成本/质量	实施全过程 主要施工阶段
施工方	项目整体+本身	施工进度/成本/质量	实施 4 阶段 主要施工阶段
管理的任务:3 控 3 管 1 协调;★安全管理是项目管理中最重要的任务			

### 真题演练

[2016]单选 41.关于业主方项目管理目标和任务的说法,正确的是( )

- A.业主方的投资目标指项目的施工成本目标
- B.业主方的进度目标指项目交付使用的时间目标
- C.投资控制是业主方项目管理任务中最重要的任务
- D.业主方项目管理任务不包括设计阶段的信息管理

【答案】B

【2020 一建《项目管理》P5 页一.下 3 行】

【解析】A 选项:业主方的投资目标指的是 项目的总投资目标 [P5 页一.下 2 行]

C 选项:安全管理是业主方项目管理任务中 最重要的任务 [P5 页(7).下 1-2 行]

D 选项业主方的项目管理工作涉及项目实施阶段的全过程

(即 5 大阶段的“3 控 3 管 1 协调”)[P5 页(6)]

《大纲考点 2》	1Z201022 项目总承包方项目管理的 目标和任务 [P9 页]	
考试年份	2019-2015	2014
考试题型	-	单选 10
		多选 93(难)
考试分值	-	1+2=3 分
具体考查	-	项目总承包方项目管理涉及 (实施阶段)的全过程
		项目总承包方的管理工作
考点规律	重要考点,要求掌握	
注:“-”表示考试年份未考查该考点		

《大纲考点 2》	1Z201022 项目总承包方项目管理的目标和 任务[P9 页]
项目总承包方的 管理工作涉及:	(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
推荐记忆:EPC+试运行收尾	

### 真题演练

[2014]多选 93.根据《建设项目工程总承包管理规范》(GB/T50358-2005)项目总承包方的管理工作涉及( )

- A.任命项目经理,组建项目部
- B.项目设计管理
- C.项目采购管理
- D.进行项目可行性研究并报批
- E.进行项目范围管理

【答案】BC

【2020 一建《项目管理》书 P9 页二.(2)(3)】

【解析】规范更新:《建设工程总承包管理规范》(GB/T50358-2017)

《大纲考点 3》	1Z201023 施工方项目管理的目标和任务[P9 页]	
考试年份	2018	2015
考试题型	单选 3	单选 10
考试分值	1 分	1 分
具体考查	施工方的项目管理	施工方的成本目标由施工企业根据其生产和经营情况自行确定
考点规律	重要考点,要求掌握	
注:“-”表示考试年份未考查该考点		

**考点梳理:高频考点/易错点**

施工方项目管理的目标和任务[P9-10 页]	
1.服务于谁的利益?	施工方本身利益+项目整体利益
2.关系?	项目的整体利益和施工方本身的利益 是对立统一关系,两者有其统一的一面,

	也有其矛盾的一面
3.采用模式?	施工总承包或施工总承包管理
4.成本目标?	施工总承包方或施工总承包管理方的 成本目标是由施工企业根据其生产和 经营的情况自行确定的
5.涉及阶段?(特例)	涉及 4 个阶段,不涉及设计准备阶段★

第三节 1Z201030		建设工程项目的组织 [P10 页]
第二节含 6 个《考试大纲》考点		
《大纲》编号	《考试大纲》考点	
1Z201031★	项目结构分析在项目管理中的应用[P12 页]	
1Z201032	组织结构在项目管理中的应用[P17 页]	
1Z201033	工作任务分工在项目管理中的应用[P22 页]	
1Z201034	管理职能分工在项目管理中的应用[P25 页]	
1Z201035	工作流程组织在项目管理中的应用[P28 页]	
1Z201036	合同结构在项目管理中的应用[P29 页]	

二.系统的目标和系统的组织的关系[P11 页]	
1.影响系统目标实现的主要因素 [记忆:组织/人/法工具]	(1)组织 (2)人的因素 (3)方法与工具

2.系统的目标决定了系统的组织,而(组织)是目标能否实现的  决定性因素,这是组织论的一个重要结论[P11 页倒数第 7 行]	
3.控制项目目标的主要措施[组技经管]	(1)组织措施      (2)管理措施 (3)经济措施      (4)技术措施
4.诊断首先组织问题	如果对一个建设工程的项目管理进行诊断,首先应分析其组织方面存在的问题

三.组织论和组织工具[P12 页]	
主要研究内容	考点注意事项
1.组织结构模式 (“反应指令关系”)  [记忆:指令-模式]	1.反映一个组织系统中各子系统之间或各元素(各工作部门或各管理人员)之间的指令关系  2.相对静态的组织关系
2.组织分工 (“分工反应两个分工”)	1.反映一个组织系统中各子系统之间或各元素的①工作任务分工和②管理职能分工  2.相对静态的组织关系
3.工作流程组织 (逻辑-“流/动”)	反映一个组织系统中各项工作之间的逻辑关系,是一种动态的组织关系

[2016]多选 95.下列组织论基本内容中,属于相对静态的组织关系的有( )

- A.组织分工
- B.物质流程组织
- C.信息处理工作流程组织



D.管理工作流程组织

E.组织结构模式

【答案】 AE

【2020 一建《项目管理》P12 页图-2 下 5 行】

【解析】 BCD 选项属于动态组织关系[P12 页图-2 和下 6 行]

组织结构模式和组织分工都是一种相对静态的组织关系。工作流程组织则可反映一个组织系统中各项工作之间的逻辑关系,是一种动态关系。

《大纲考点 1》	1Z201031 项目结构分析在项目管理中的应用[P12 页]	
考试年份	2018	2016
考试题型	单选 4	单选 3
		单选 40
考试分值	1 分	1+1=2 分
具体考查	居住建筑开发项目可 根据建设的时间对 项目结构进行逐层分解	项目结构信息编码的依据
		项目结构图
考点规律	重要考点,要求掌握	
注:“-”表示考试年份未考查该考点		

一.项目结构图(或称 WBS)[P12 页]	
1.特点	(1)是一个组织工具
	(2)它通过(树状图)的方式对一个项目的结构 进行

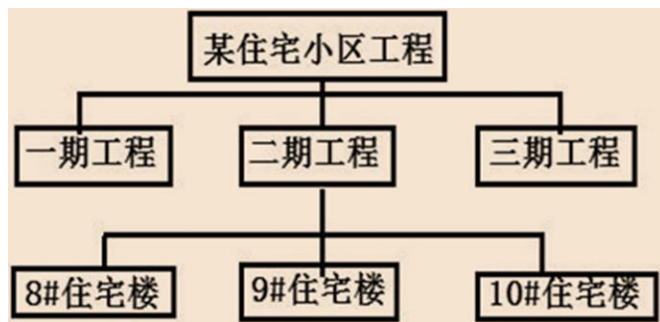
	(逐层分解)以反映组成该项目的所有工作任务
2.矩形框的含义	工作任务
3.框框连接	直线(无箭头)



**真题演练**

[2017]单选 46.某住宅小区施工前,施工项目管理

机构对项目分析后形成结果如下图,该图是( )



- A.项目结构图
- B.工作流程图
- C.组织结构图
- D.合同结构图

**【答案】 A**

**【2020 一建《项目管理》 P18 页表 1Z201032 第 1 行】**

**【解析】 看框框连线有无箭头**

二.项目结构的编码[P16 页]

一个建设工程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,方便信息的检索和信息的加工整理,必须对项目的信息  
 进行编码,如:

(1)项目的结构编码	(5)项目的投资项编码(业主方)/
(2)项目管理组织结构编码	成本项编码(施工方)。
(3)项目的政府主管部门和 各参与单位编码(组织编码)。	(6)项目的进度项(进度计划的 工作项)编码
(4)项目实施的工作项编码 (项目实施的工作过程的编码)。	(7)项目进展报告和各类报表编码 (8)合同编码 (9)函件编码 (10)工程档案编码

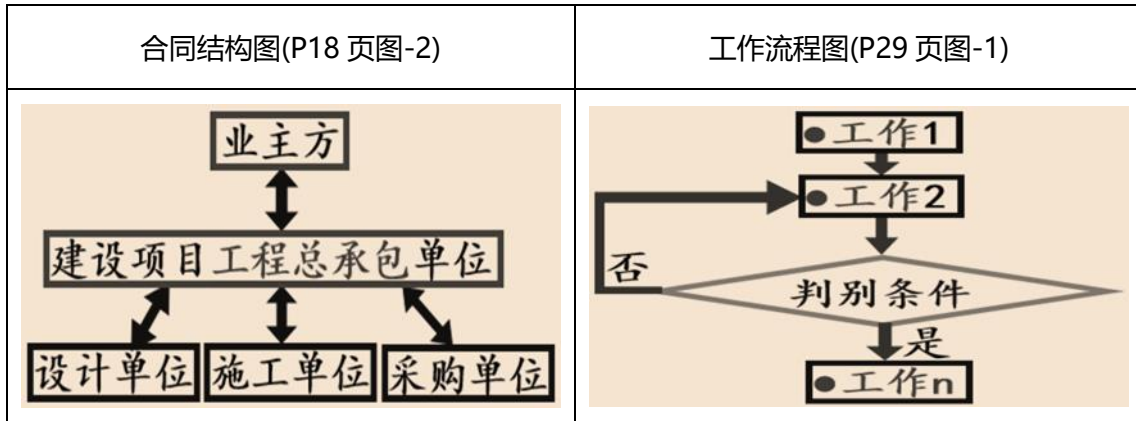
[P17 页第 4-5 行]★项目结构图和项目结构的编码是编制上述  
 其他编码的基础。

《大纲考点 2》	1Z201032 组织结构在项目管理中的应用[P17 页]	
考试年份	2017	2015
考试题型	单选 46	单选 30
考试分值	1 分	1 分
具体考查	项目结构图的图题	组织结构图
考点规律	重要考点,要求掌握	

注:“-”表示考试年份未考查该考点

四图的区别[P18 页表 1Z201032 和 P29 页图-1]			
图的类型	表达的含义	框的含义	框框连接
项目结构图	对一个项目的结构进行逐层分解,以反映组成该项目的 <u>所有工作任务(该项目的组成部分)</u>	矩形框表示 <u>工作任务</u>  (或一个项目的组成部分)	<u>直线</u>  (无箭头)
组织结构图	反映一个组织系统中各组成部门(组成元素)之间的组织关系(指令关系)	矩形框表示  工作部门	单向箭线
合同结构图	反应一个建设项目参与单位之间的合同关系	矩形框表示一个建设项目的参与单位	双向箭线
工作流程图 [P29 页图]	反映组织系统中各项工作之间的逻辑关系,是一种动态关系	矩形框表示工作  菱形框表示  <u>判别条件</u>	单向箭线

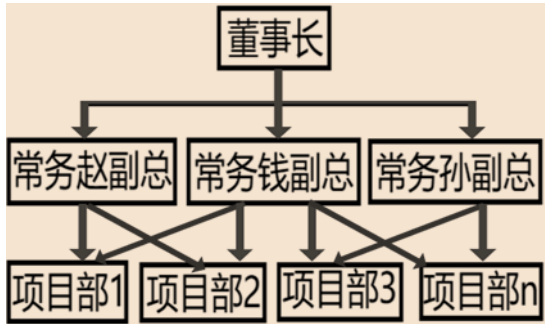
四图的区别[P18 页表 1Z201032 和 P29 页图-1]	
项目结构图(P15 页图-3)	组织结构图(P18 页图-1)
<pre> graph TD     A[城市地铁1号线工程] --&gt; B[车站 (★工作任务)]     A --&gt; C[隧道工程]     B --&gt; D[1号车站]     B --&gt; E[2号车站]     C --&gt; F[1号隧道]     C --&gt; G[2号隧道] </pre>	<pre> graph TD     A[董事长] --&gt; B[总经理]     B --&gt; C[财务部门]     B --&gt; D[工程部]     B --&gt; E[合约部]     B --&gt; F[办公室]     B --&gt; G[设计部]     B --&gt; H[海外部] </pre>



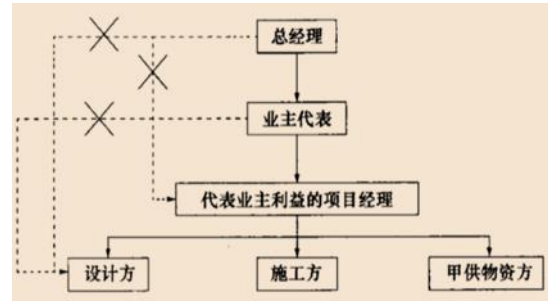
模式	特点	主要应用	指令源
职能组织结构(P18 页 1.)	传统的组织结构模式	1.我国多数的企业学校,事业单位(常用)[P19 页第 2 行] 2.许多建设项目还在用	1.有(多个矛盾的指令源 [P18 页 1.下 5 行]
线性组织结构(P19 页 2.)	1.严谨 2.直属管理 严禁越级	1.在(国际上)线性组织结构模式是建设项目管理组织系统的一种常用模式 2.不适用于特大的组织系统	1.每个工作部门只有一个唯一的指令源 [P19 页 2.下 5 行]
矩阵组织结构(P19 页 3.)	较新型的组织结构模式	1.大型建设项目 2.不论是一个施工企业还是一个大型项目,横向均可以是以是项目部	1.有纵向和横向两个指令源

区分三种常用的组织结构模式[P18 页-P19 页]

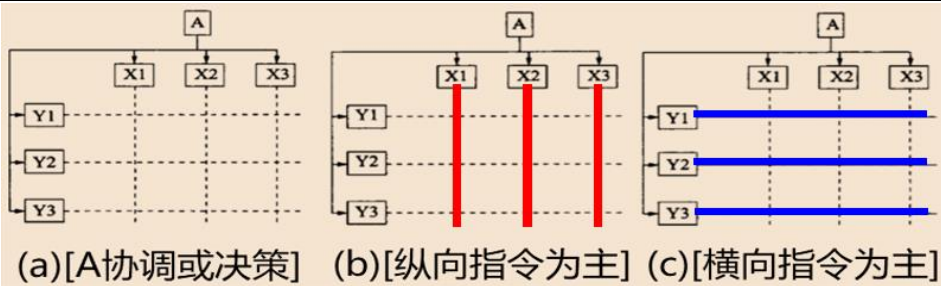
1. 职能组织结构(P18 页 1.)



2. 线性组织结构(P19 页 2.)



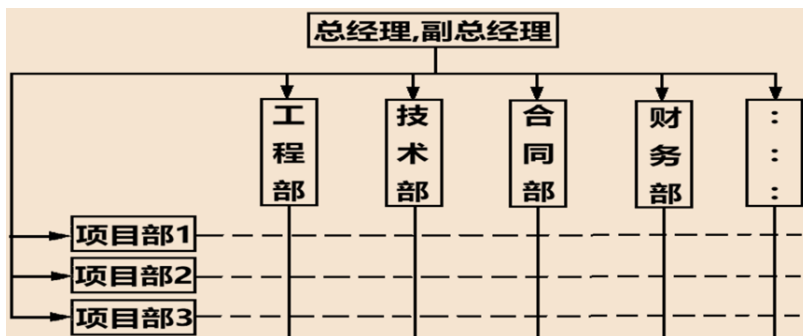
3. 矩阵组织结构[P21 页图-7 方法:看线判别]



经典题演练

某施工企业组织结构如下,关于该组织结构模式特点,正确的是( )

- A. 当纵向和横向工作部门的指令发生矛盾时,以横向部门指令为主
- B. 当纵向和横向工作部门的指令发生矛盾时,由总经理进行决策
- C. 每一项纵向和横向交汇的工作只有一个指令源
- D. 当纵向和横向工作部门的指令发生矛盾时,以纵向部门指令为主

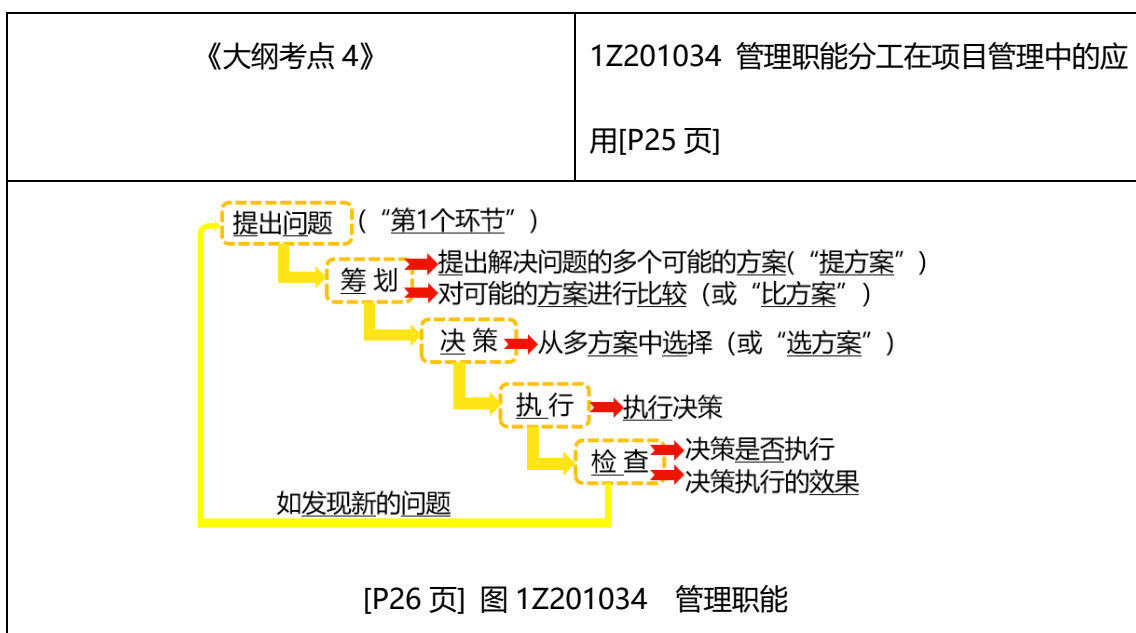


【答案】D

【2020 一建《项目管理》P21 页图 1Z201032-7 (b)】

【解析】看框框连线有无箭头

《大纲考点 3》	1Z201033 工作任务分工在项目管理中的应用[P22 页]
常考点	内容
1.首先做什么? [任务详细分解] [P22 一.上 1 段]	为了编制项目管理任务分工表,首先应对项目实施各阶段的费用(投资或成本)控制,进度控制,质量控制,合同管理,信息管理和组织与协调等管理任务进行详细分解
2.组织设计文件的一部分	每一个建设项目都应编制项目管理任务分工表,这是一个项目的(组织设计文件)的一部分[P22 页一.下 1 行]
3.谁负责? 谁配合或参与?	在工作任务分工表(表 1Z201033-2)中应明确各项工作任务由哪个工作部门(或个人)负责,由哪些工作部门(或个人)配合或参与[P24 页二.下 1-2 行]



## 经典题演练

某项目技术组针对施工进度滞后的情况,提出了增加夜班作业,改变施工方法两种加快进度的方案,项目经理通过比较,确定采用增加夜班作业以加快速度;物资组落实了夜间施工照明等条件,安全组对夜间施工安全条件进行了复查;上述管理工作体现在管理职能中“筹划”环节的有( )

- A.提出两种可能加快进度的方案
- B.确定采用夜间施工加快进度的方案
- C.复查夜间施工安全条件
- D.落实夜间施工照明条件
- E.两者方案的比较分析

【答案】AE

【2020 一建《项目管理》P26 页图 1Z201034】

【解析】考点难度大;题目设置冗长,陷阱多,已是考试的常态

- B 选项属于“决策”
- C 选项属于“检查”
- D 选项属于“执行”

当管理职能分工表不足以明确每个工作部门的管理职能时,还可以辅助使用( )

- A.工作任务分工表
- B.管理职能分工描述书
- C.岗位责任描述书
- D.工作任务分工描述书

【答案】B



【2020 一建《项目管理》P27 页图第 4-5 行】

【解析】如果使用管理职能分工表不足以明确每个工作部门(工作岗位)的管理职能时,则可辅以使用管理职能分工描述书。

《大纲考点 5》	工作流程组织在项目管理中的应用 [P28 页]	
工作流程组织分类(3 类: “管/信/物” )		
管理工作流程组织	信息处理工作 流程组织	物质流程组织
如:1.投资控制 2.进度控制 3.合同管理 4.付款 5.设计变更等流程	如:与生成月度进度 报告有关的数据处理 流程	1.钢结构深化设计 工作流程 2.弱电工程物资 采购工作流程 3.外立面施工工作流 程

### 真题演练

[2015]单选 37.承包商就已完工,经检验合格的工程

提出支付申请,监理工程师审核后,业主批准支付申

请,此工作程序属于( )流程

A.物资采购工作

B.信息处理工作

C.设计工作

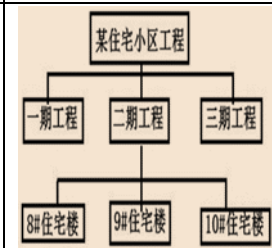
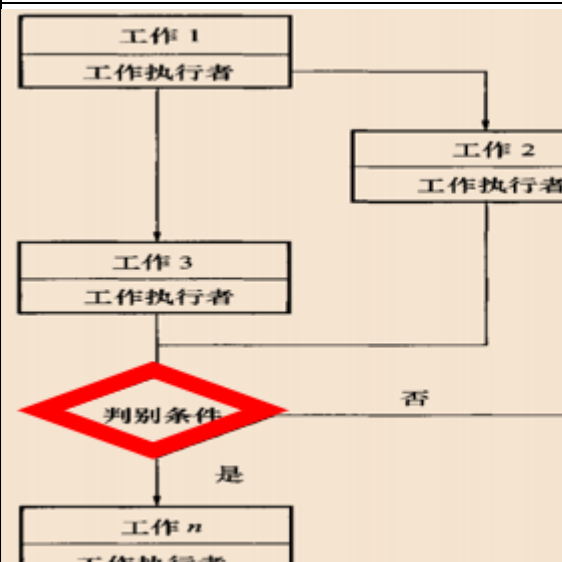
D.管理工作

【答案】D

【2020 一建《项目管理》P28 页第 1 个(1)】

【解析】管理工作流程组织,如:

- ①投资控制
- ②进度控制
- ③合同管理
- ④付款
- ⑤设计变更等流程

区分项目结构图与工作流程图			
	项目结构图 (WBS)[P12 一.]	流程图[P29 页图-1]	
矩形框	<b>工作任务</b>	<b>工作</b>	两个矩形框 <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; width: fit-content; margin: 5px auto;">                     工作 1                      工作执行者                 </div>
连线	<b>直线 (无箭头)</b>	<b>单向箭头</b>	
图例			

《大纲考点 6》	1Z201036 合同结构在项目管理中的应用 [P29 页]
矩形框 的含义	一个建设项目的参与单位(参与方)
框框连接	双向箭线
图例	<pre> graph TD     A[业主方] &lt;--&gt; B[建设项目工程总承包单位]     B &lt;--&gt; C[设计单位]     B &lt;--&gt; D[施工单位]     B &lt;--&gt; E[采购单位] </pre>

1Z201040	建设工程项目策划[P30 页]
关键词	重要内容
1.旨在(即项目 策划的目的)	建设工程项目策划旨在为项目(建设的 决策和实施增值[P30 页(1)上 1 段]
2.实质	其实质是(知识管理)的过程 [书 P31 第 1 个(7)下 2 行]
3.开放性	工程项目策划是一个[开放性]的工作过程 [书 P31 第 1 个(7)下 3 行]

### 真题演练

[2014]单选 55.关于建设工程项目策划的说法,正确的是( )

- A.工程项目策划只针对建设工程项目的决策和实施
- B.旨在为项目建设的决策和实施增值

C.工程项目策划是一个封闭性的工作过程

D.其实质就是知识组合的过程

【答案】 B

【2020 一建《项目管理》 P30 页 1Z201040 下 1-3 行】

【解析】 A.还可以针对决策和实施中的某个问题

[书 P30 页 1Z201040 下 2 行]

C.工程项目策划是一个开放性的工作过程

[书 P31 页第 1 个(1)上 1 行]

D.陷阱深,其实质就是知识管理的过程

[书 P31 页第 1 个(1)上 2 行]

对比区分	决策策划	实施策划
主要任务	[书 P31 页 1.上 2 行] 建设工程项目决策阶段 策划的主要任务是定义 (指的是严格地确定)项目 开发或建设的任务 和意义	[P32 页 1.上 2 行] 建设工程项目实施阶段策划 的主要任务是确定如何组织 该项目的开发或建设

对比区分	决策阶段	实施阶段
组织策划 主要内容	[书 P31 页 3.] (1)决策期的组织结构 (2)决策期任务分工	[书 P32 页 3.] (1)业主方项目管理的 组织结构

	(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	(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
推荐记忆	决策+(组织)总体方案  特例:编码分析★	特例:建立编码
名师庄吉凯版权		

对比区分	决策阶段	实施阶段
管理策划  主要内容	[书 P31 页 4.]  (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	[书 P33 页 4.]  (1)项目实施各阶段  项目管理工作内容  (2)项目风险管理与  工程保险方案
推荐记忆	(管理)总体方案	实施管理+风险保险

### 真题演练

[2018]单选 6.下列项目策划的工作内容中,

属于项目实施阶段管理策划的是( )

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

【答案】 D

【2020 一建《项目管理》 P33 页 4.(2)】

【解析】 ABC 选项属于决策阶段管理策划 [P32 页第 1-3 行]

对比区分	决策阶段	实施阶段
<p>合同策划</p> <p>主要内容</p>	<p>[书 P32 页 5.]</p> <p>(1)决策期的合同结构</p> <p>(2)决策期的合同内容和文本</p> <p>(3)实施期合同结构</p> <p>总体方案</p>	<p>[书 P33 页 5.]</p> <p>(1)方案设计竞赛的组织</p> <p>(2)项目管理委托,设计,施工,物资采购的合同结构方案</p> <p>(3)合同文本</p>
<p>推荐记忆</p>	<p>合同对应合同</p> <p>决策+总体方案</p>	<p>特例:方案设计竞赛的组织</p>

对比区分	决策阶段	实施阶段
<p>经济策划</p> <p>主要内容</p>	<p>[书 P32 页 6.]</p> <p>(1)项目建设成本分析</p> <p>(2)项目效益分析</p> <p>(3)融资方案★</p> <p>(4)编制资金需求量计划</p>	<p>[书 P33 页 6.]</p> <p>①资金需求量计划</p> <p>②融资方案的深化★</p> <p>分析</p>
<p>推荐记忆</p>	<p>特例:编资金计划</p>	<p>特例:深化</p>

对比区分	决策阶段	实施阶段
<p>技术策划</p> <p>主要内容</p>	<p>[书 P32 页 7.]</p> <p>(1)技术方案分析和论证</p> <p>(2)关键技术分析和论证</p> <p>(3)技术标准,规范的应用和制定</p>	<p>[书 P33 页 7.]</p> <p>(1)技术方案的深化分析和论证</p> <p>(2)关键技术的深化分析和论证</p> <p>(3)技术标准和规范的应用和制定等</p>
<p>推荐记忆</p>		<p>深化</p>