

新教材专用

2014

**全国二级建造师
执业资格考试**



教材解读与实战模拟

建设工程 施工管理

(第3版) 执业资格考试命题研究中心 编

历年真题

教材解读

同步练习

举一反三

直击考点

融会贯通

回馈读者超值大赠礼

免费赠送

作者团队全程跟踪答疑服务

免费下载

www.ifengspace.cn

150道 经典习题

2年 真题



 **江苏科学技术出版社**

全国二级建造师执业资格考试
教材解读与实战模拟

建设工程施工管理

(第3版)

执业资格考试命题研究中心 编

图书在版编目(CIP)数据

建设工程施工管理/执业资格考试命题研究中心编.
—南京:江苏科学技术出版社,2014.3
(全国二级建造师执业资格考试教材解读与实战模拟)
ISBN 978-7-5345-9143-3
I. ①建… II. ①执… III. ①建筑工程—施工管理—
建筑师—资格考试—自学参考资料 IV. ①TU71
中国版本图书馆 CIP 数据核字(2012)第 003290 号

全国二级建造师执业资格考试教材解读与实战模拟
建设工程施工管理(第3版)

编 者 执业资格考试命题研究中心
项 目 策 划 凤凰空间/翟永梅
责 任 编 辑 刘屹立
特 约 编 辑 翟永梅

出 版 发 行 凤凰出版传媒股份有限公司
江苏科学技术出版社
出版社地址 南京市湖南路1号A楼,邮编:210009
出版社网址 <http://www.pspress.cn>
总 经 销 天津凤凰空间文化传媒有限公司
总经销网址 <http://www.ifengspace.cn>
经 销 全国新华书店
印 刷 大厂回族自治县彩虹印刷有限公司

开 本 787 mm×1 092 mm 1/16
印 张 18.75
字 数 480 000
版 次 2014 年 3 月第 3 版
印 次 2014 年 3 月第 4 次印刷

标 准 书 号 ISBN 978-7-5345-9143-3
定 价 42.00 元

图书如有印装质量问题,可随时向销售部调换(电话:022-87893668)。

内 容 提 要

全书共分三部分，第一部分为教材解读，按章节分为【历年真题】、【教材解读】、【同步练习】来阐述，考点分析全面准确，难点讲解通俗易懂。第二部分为实战模拟，编写了两套模拟试题，针对性强，贴近考试，可帮助考生熟悉考试题型、掌握命题规律、提高解题能力。第三部分为考试真题，主要是让考生把握最近的考试题型。

本书浓缩了考试复习重点，试题丰富，解答详细，可作为考生参加本年度二级建造师执业资格考试的辅导教材。

前 言

《全国二级建造师执业资格考试教材解读与实战模拟》系列丛书是由多位专家经过半年的时间编写而成的，编写过程始终秉承的理念是重点领会考试大纲，详细剖析教材内容，深入推敲历年真题，准确定位命题重点，详尽收录可考题型，权威预测必考题目。本套丛书包括《建设工程施工管理》、《建设工程法规及相关知识》、《建筑工程管理与实务》、《机电工程管理与实务》、《市政公用工程管理与实务》、《水利水电工程管理与实务》、《公路工程管理与实务》六册。具体的编写体例安排如下：

第一部分为教材解读，按章节分【历年真题】、【教材解读】、【同步练习】来阐述，考点分析预测准确，丰富、全面，重点突出，难点讲解通俗易懂。

历年真题 对近几年全国二级建造师执业资格考试试卷分考点进行了详细的归纳和解析。

教材解读 简明扼要地阐述考试大纲对每一部分的要求，并将其划分为具体考点，来引导考生如何去把握学习的方向。根据考试大纲的要求，对考试教材进行重点内容圈定和非考试内容删除，将厚书变成薄书，为考生节约学习时间，提高学习效率。

同步练习 通过对考试大纲的把握，考试教材的掌握和历年考题的分析、推敲、预测而编辑本书，相信会有70%以上的考题尽在其中。考生通过这些习题的练习，可以全面理解和掌握教材的重点内容和题型结构，将所学知识融会贯通。

第二部分为实战模拟，安排了两套模拟试题，针对性强，贴近考试，帮助考生熟悉考试题型、掌握命题规律、提高解题能力。

第三部分为考试真题，考生可以按指定的时间进行作答，以检验学习效果。

本套丛书的独到之处是重点突出，通俗易懂，注重实效，把握题源，找出规律，理顺思路，提高效率。

本套丛书是供考生在系统学习辅导教材之后复习时使用的学习资料，旨在帮助考生提炼考试考点，以节省考生时间，达到事半功倍的复习效果。书中提炼了辅导教材中应知应会的重点内容，指出了经常涉及的考点以及应掌握的程度。同时，对应重点内容讲解了近年的考题，使考生加深对出题点、出题方式和出题思路的了解，进一步领悟考试的命题趋势和命题重点。

本套丛书根据考前辅导答疑提问频率的情况，对众多考生提出的有关领会

辅导教材实质精神、把握考试命题规律的一些共性问题，有针对性、有重点地进行解答；并将问题按照知识点和考点加以归类，是从考生的角度归纳出学以致用考的经典问题，对广大考生具有很强的借鉴作用。

本套丛书既能使考生全面、系统、彻底地解决在学习中存在的问题，又能让考生准确地把握考试的方向。本书的作者旨在将多年积累的应试辅导经验传授给考生，对辅导教材中的每一部分都作了详尽的讲解，完全适用于自学。

参加本书编写与审核的人员主要有张永方、吕君、高海静、闫盈、王秋艳、李奎江、赵晓伟、郭俊峰、潘学峰、姜海、姚建国、李鑫、苗艳丽、施殿宝、张建边、孟文璐、李伟、周胜等。在此一并表示感谢！

由于编写时间有限，书中难免出现不妥之处，恳请读者提出宝贵意见。

编者

目 录

第一部分 教材解读

2Z101000 施工管理	(1)
2Z101010 施工方的项目管理	(1)
2Z101020 施工管理的组织	(7)
2Z101030 施工组织设计的内容和编制方法	(16)
2Z101040 施工项目管理目标的动态控制	(21)
2Z101050 施工项目经理的任务和责任	(25)
2Z101060 施工风险管理	(30)
2Z101070 工程监理的工作任务和方法	(34)
2Z102000 施工成本管理	(40)
2Z102010 建筑安装工程费用项目的组成与计算	(40)
2Z102020 建设工程定额	(57)
2Z102030 合同价款约定与工程结算	(68)
2Z102040 施工成本管理与施工成本计划	(78)
2Z102050 施工成本控制与施工成本分析	(87)
2Z103000 施工进度管理	(97)
2Z103010 建设工程项目进度控制的目标和任务	(97)
2Z103020 施工进度计划的类型及其作用	(101)
2Z103030 施工进度计划的编制方法	(105)
2Z103040 施工进度控制的任务和措施	(122)
2Z104000 施工质量管理	(127)
2Z104010 施工质量管理与施工质量控制	(127)
2Z104020 施工质量管理体系	(132)
2Z104030 施工质量控制的内容和方法	(138)
2Z104040 施工质量事故预防与处理	(151)
2Z104050 施工质量的政府监督	(158)
2Z105000 施工职业健康安全与环境管理	(163)
2Z105010 职业健康安全管理体系与环境管理体系	(163)
2Z105020 施工安全生产管理	(167)

2Z105030 生产安全事故应急预案和事故处理	(173)
2Z105040 施工现场文明施工和环境保护的要求	
2Z106000 施工合同管理	(184)
2Z106010 施工发承包模式	(184)
2Z106020 施工合同与物资采购合同	(195)
2Z106030 施工计价方式	(214)
2Z106040 施工合同执行过程的管理	(220)
2Z106050 施工合同的索赔	(225)
2Z107000 施工信息管理	(231)
2Z107010 施工信息管理的任务和方法	(231)
2Z107020 施工文件档案管理	(235)

第二部分 实战模拟

实战模拟试卷(一)	(245)
实战模拟试卷(一)参考答案	(258)
实战模拟试卷(二)	(259)
实战模拟试卷(二)参考答案	(271)

第三部分 考试真题

2013 年度全国二级建造师执业资格考试《建设工程施工管理》试卷	(272)
2013 年度全国二级建造师执业资格考试《建设工程施工管理》试卷参考答案及解析	(285)

第一部分 教材解读

2Z101000 施工管理

2Z101010 施工方的项目管理

【历年真题】

(2013 年真题)

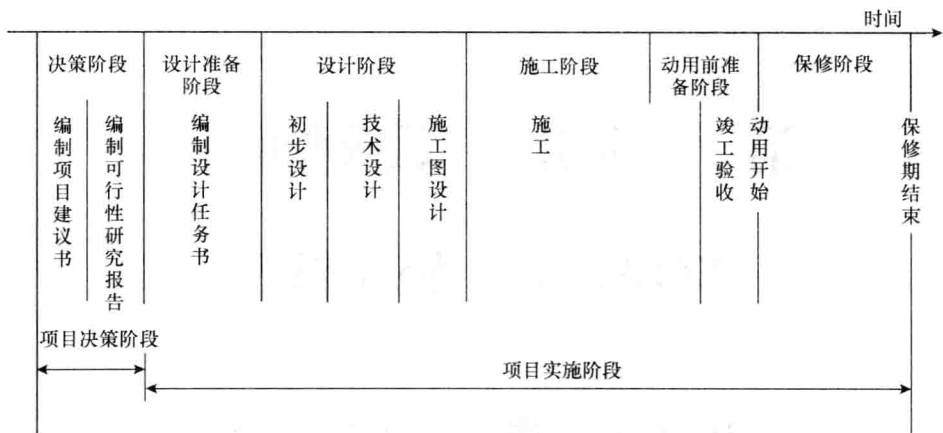
1. 关于施工方项目管理目标和任务的说法,正确的是()。
- A. 施工总承包管理方对所承包的工程承担施工任务的执行和组织的总的责任
 - B. 施工方项目管理服务于施工方自身的利益,而不需要考虑其他方
 - C. 由业主选定的分包方应经施工总承包管理方的认可
 - D. 建设项目工程总承包的主要意义是总价包干和“交钥匙”

【答案】C。本题考核的知识点为施工方项目管理的目标和任务。施工总承包方对所承包的建设工程承担施工任务的执行和组织的总的责任。施工总承包管理方对所承包的建设工程承担施工任务组织的总的责任。施工方作为项目建设的一个参与方,其项目管理主要服务于项目的整体利益和施工方本身的利益。由业主方选定的分包方应经施工总承包管理方的认可,否则施工总承包管理方难以承担对工程管理的总的责任。建设项目工程总承包的主要意义并不在于总价包干,也不是“交钥匙”,其核心是通过设计与施工过程的组织集成,促进设计与施工的紧密结合,以达到为项目建设增值的目的。

2. 根据建设工程项目的阶段划分,属于设计准备阶段工作的是()。

- A. 编制项目可行性研究报告
- B. 编制初步设计
- C. 编制项目建议书
- D. 编制设计任务书

【答案】D。本题考核的知识点为建设工程项目的阶段划分。建设工程项目的阶段划分如下图所示。



(2012 年真题)

1. 某建设项目采用施工总承包模式,R 监理公司承担施工监理任务,G 施工企业承担主要的施工任务,业主将其中的二次装修发包给 C 装饰公司。则 C 装饰公司在施工中应接受()的施工管理。

- A. 业主
- B. R 监理公司
- C. G 施工企业
- D. 施工总承包管理方

【答案】D。本题考核的知识点为施工总承包方的管理任务。若采用施工总承包或施工总承包管理模式,分包方(不论是一般的分包方,或由业主指定的分包方)必须接受施工总承包方或施工总承包管理方的工作指令,服从其总体的项目管理。

2. 关于建设工程项目管理的说法,正确的有()。
- A. “项目开始至项目完成”包括了项目的决策、实施阶段
 - B. 同一项目的目标内涵对项目的各参与单位来说是相同的
 - C. 项目决策阶段的主要任务是确定项目的定义
 - D. 项目实施阶段的主要任务是实现项目的目标
 - E. 项目的策划指的是项目目标控制前的策划和准备工作

【答案】CDE。本题考核的知识点为建设工程项目管理。建设工程项目管理的内涵是: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。“自项目开始至项目完成”指的是项目的实施期。因此,选项 A 错误。“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。因此,选项 B 错误。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。因此,选项 C、D 正确。“项目策划”指的是目标控制前的一系列筹划和准备工作。因此,选项 E 正确。

3. 关于施工总承包管理方责任的说法,正确的有()。
- A. 施工总承包管理方和施工总承包方承担的管理任务和责任不同
 - B. 施工总承包管理方承担对分包方的组织和管理责任
 - C. 施工总承包管理方不能承担施工任务,它只负责进行施工的总体管理和协调

D. 施工总承包管理方必须直接与分包方和供货方签订施工合同

E. 施工总承包管理方可以应业主方要求负责整个施工的招标和发包工作

【答案】BE。本题考核的知识点为施工总承包管理方的责任。施工总承包管理方和施工总承包方承担相同的管理任务和责任。因此,选项 A 错误。施工总承包方和施工总承包管理方都承担对分包方的组织和管理责任。因此,选项 B 正确。一般情况下,施工总承包管理方不承担施工任务,它主要进行施工的总体管理和协调。如果施工总承包管理方通过投标(在平等条件下竞标),获得一部分施工任务,则它也可参与施工。因此,选项 C 错误。一般情况下,施工总承包管理方不与分包方和供货方直接签订施工合同,这些合同都由业主方直接签订。因此,选项 D 错误。业主方可能要求施工总承包管理方负责整个施工的招标和发包工作。因此,选项 E 正确。

(2011 年真题)

1. 甲单位拟新建一电教中心,经设计招标,由乙设计院承担该项目设计任务。下列目标中,不属于乙设计院项目管理目标的是()。

A. 项目投资目标

B. 设计进度目标

C. 施工质量目标

D. 设计成本目标

【答案】C。本题考核的知识点为设计方项目管理的目标。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以及项目的投资目标。

2. 某建设工程项目施工采用施工总承包管理模式,其中的二次装饰装修工程由建设单位发包给乙单位。在施工中,乙单位应该直接接受()的工作指令。

A. 建设单位

B. 设计单位

C. 施工总承包管理企业

D. 施工承包企业

【答案】C。本题考核的知识点为施工总承包方的管理任务。若采用施工总承包或施工总承包管理模式,分包方(不论是一般的分包方,或由业主指定的分包方)必须接受施工总承包方或施工总承包管理方的工作指令,服从其总体的项目管理。

3. 下列项目管理工作中,属于施工方项目管理任务的有()。

A. 施工质量控制

B. 施工成本控制

C. 施工进度控制

D. 分包单位人员管理

E. 施工安全管理

【答案】ABCE。本题考核的知识点为施工方项目管理的任务。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;⑦与施工有关的组织与协调。

(2010 年真题)

1. 项目的核心任务是项目的()。

A. 组织协调

B. 目标控制

C. 合同管理

D. 风险管理

【答案】B。本题考核的知识点为项目的核心任务。由于项目的核心任务是项目的目标控制,因此按项目管理的基本理论,没有明确目标的建设工程不是项目管理的对象。

2. 某工程项目施工采用施工总承包模式,其中电气设备由业主指定的分包单位采购和安装,则在施工中该分包单位必须接受()的工作指令,服从其总体的项目管理。

• 4 • 建设工程施工管理

- A. 业主
B. 设计方
C. 施工总承包方
D. 项目监理方

【答案】C。本题考核的知识点为施工总承包方的管理任务。若采用施工总承包或施工总承包管理模式,分包方(不论是一般的分包方,或由业主指定的分包方)必须接受施工总承包方或施工总承包管理方的工作指令,服从其总体的项目管理。

【教材解读】

1. 建设工程项目管理的概念、类型和任务(表 1-1)

表 1-1 建设工程项目管理的概念、类型和任务

项 目	内 容
概念	建设工程项目管理的内涵是:自项目开始至项目完成,通过项目策划和项目控制,使项目的费用目标、进度目标和质量目标得以实现。 “自项目开始至项目完成”指的是项目的实施期;“项目策划”指的是项目目标控制前的一系列筹划和准备工作;“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
类型	业主方的项目管理,设计方的项目管理,施工方的项目管理,供货方的项目管理,建设项目工程总承包方的项目管理等
任务	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。项目的核心任务是项目的目标控制

2. 业主方与建设项目各参与方项目管理的目标和任务(表 1-2)

表 1-2 业主方与项目各参与方项目管理的目标和任务

项 目	目标和任务
业主方	业主方项目管理服务于业主的利益,其项目管理的目标包括项目的投资目标、进度目标和质量目标。 任务包括安全管理、投资控制、进度控制、质量控制、合同管理、信息管理、组织和协调
建设项目各参与方	设计方 设计方作为项目建设的一个参与方,其项目管理主要服务于项目的整体利益和设计方本身的利益。其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,以及项目的投资目标。 任务包括与设计工作有关的安全管理;设计成本控制和与设计工作有关的工程造价控制;设计进度控制;设计质量控制;设计合同管理;设计信息管理;与设计工作有关的组织和协调
	供货方 供货方作为项目建设的一个参与方,其项目管理主要服务于项目的整体利益和供货方本身的利益。其项目管理的目标包括供货方的成本目标、供货的进度目标和供货的质量目标

续表

项 目		目标和任务
建设项目各参与方	供货方	任务包括供货的安全管理;供货方的成本控制;供货的进度控制;供货的质量控制;供货合同管理;供货信息管理;与供货有关的组织与协调
	建设项目工程总承包方	建设项目工程总承包方作为项目建设的一个参与方,其项目管理主要服务于项目的利益和建设项目总承包方本身的利益。其项目管理的目标包括项目的总投资目标和总承包方的成本目标、项目的进度目标和项目的质量目标。 任务包括安全管理;投资控制和总承包方的成本控制;进度控制;质量控制;合同管理;信息管理;与建设项目总承包方有关的组织和协调

3. 施工方与施工总承包管理方项目管理的任务(表 1-3)

表 1-3 施工方与施工总承包管理方项目管理的任务

项 目	内 容
施工方项目管理的任务	施工安全管理,施工成本控制,施工进度控制,施工质量控制,施工合同管理,施工信息管理,与施工有关的组织与协调
施工总承包管理方的管理任务	负责整个工程的施工安全、施工总进度控制、施工质量控制和施工的组织与协调等;控制施工的成本(这是施工总承包方内部的管理任务);除了完成自己承担的施工任务以外,还负责组织和指挥它自行分包的分包施工单位和业主指定的分包施工单位的施工,并为分包施工单位提供和创造必要的施工条件;负责施工资源的供应组织;代表施工方与业主方、设计方、工程监理方等外部单位进行必要的联系和协调等

4. 施工总承包管理方的主要特征与建设项目工程总承包的特点(表 1-4)

表 1-4 施工总承包管理方的主要特征与建设项目工程总承包的特点

项 目	内 容
施工总承包管理方的主要特征	(1)一般情况下,施工总承包管理方不承担施工任务,它主要进行施工的总体管理和协调。如果施工总承包管理方通过投标,获得一部分施工任务,则它也可参与施工。 (2)一般情况下,施工总承包管理方不与分包方和供货方直接签订施工合同,这些合同都由业主方直接签订。 (3)不论是业主方选定的分包方,或经业主方授权由施工总承包管理方选定的分包方,施工总承包管理方都承担对其的组织和管理责任。 (4)施工总承包管理方和施工总承包方承担相同的管理任务和责任,即负责整个工程的施工安全控制、施工总进度控制、施工质量控制和施工的组织与协调等。 (5)负责组织和指挥分包施工单位的施工,并为分包施工单位提供和创造必要的施工条件。 (6)与业主方、设计方、工程监理方等外部单位进行必要的联系和协调等

续表

项 目	内 容
建设项目工程总承包的特点	建设项目工程总承包的基本出发点是借鉴工业生产组织的经验,实现建设生产过程的组织集成化,以克服由于设计与施工的分离致使投资增加,以及克服由于设计和施工的不协调而影响建设进度等弊病。 建设项目工程总承包的主要意义并不在于总价包干,其核心是通过设计与施工过程的组织集成,促进设计与施工的紧密结合,以达到为项目建设增值的目的

【同步练习】

1. 建设工程项目决策期管理工作的主要任务是()。
A. 确定项目的定义
B. 通过管理使项目的目标得以实现
C. 控制施工的成本
D. 确定项目的负责人
2. 建设工程项目的全寿命周期中,决策阶段的工作是()。
A. 进行技术设计
B. 编制设计任务书
C. 进行施工图设计
D. 编制可行性研究报告
3. 某工厂建成可以投入生产属于业主方项目管理的()。
A. 质量目标
B. 成本目标
C. 投资目标
D. 进度目标
4. 供货方的项目管理工作主要在()进行。
A. 动用前准备阶段
B. 保修阶段
C. 施工阶段
D. 决策阶段
5. 施工方作为项目建设的一个参与方,其项目管理主要服务于项目的整体利益和施工方本身的利益。其项目管理的目标不包括()。
A. 合同目标
B. 成本目标
C. 质量目标
D. 进度目标
6. 建设项目工程总承包的基本出发点是借鉴工业生产组织的经验,实现建设生产过程的组织集成化,以克服由于设计与施工的分离致使()。
A. 投资增加
B. 工期延长
C. 人员增加
D. 出现质量问题
7. 施工总承包方的管理任务包括()。
A. 控制施工的成本
B. 进行施工的总体管理和协调
C. 负责施工资源的供应组织
D. 协助业主参与施工的招标和发包工作
E. 代表施工方与业主方、设计方、工程监理方等外部单位进行必要的联系和协调
8. 建设工程项目管理是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()得以实现。

- A. 投资目标
- B. 费用目标
- C. 进度目标
- D. 质量目标
- E. 安全目标

9. 设计方项目管理的任务包括()。

- A. 投资控制和总承包方的成本控制
- B. 负责整个工程的施工安全、施工总进度控制、施工质量控制和施工的组织
- C. 与设计工作有关的安全管理
- D. 设计成本控制和与设计工作有关的工程造价控制
- E. 与设计工作有关的组织和协调

10. 供货方项目管理的主要任务包括()。

- A. 供货的安全管理
- B. 项目总投资控制
- C. 供货的进度控制
- D. 与供货有关的组织与协调
- E. 供货合同管理

11. 业主方的项目管理工作涉及项目实施阶段的全过程。其中在设计阶段进行的工作有()。

- A. 编制设计任务书
- B. 初步设计
- C. 编制可行性研究报告
- D. 技术设计
- E. 施工图设计

12. 关于施工总承包管理方主要特征的表述,正确的有()。

- A. 施工总承包管理方承担对分包方的组织和管理责任
- B. 一般情况下,施工总承包管理方不承担施工任务
- C. 一般情况下,施工总承包管理方与分包方和供货方直接签订施工合同
- D. 由业主方选定的分包方不需要施工总承包管理方的认可
- E. 若施工总承包管理方协助业主参与施工的招标和发包工作,其参与的工作深度由业主方决定

【答案】1. A 2. D 3. D 4. C 5. A 6. A 7. ACE 8. BCD 9. CDE 10. ACDE

11. BDE 12. ABE

2Z101020 施工管理的组织

【历年真题】

(2013 年真题)

1. 组织结构模式反映一个组织系统中各子系统之间或各工作部门之间的()关系。

- A. 指令
- B. 协作
- C. 监督
- D. 配合

【答案】A。本题考核的知识点为组织结构模式的概述。组织结构模式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. 下列组织工具中,能够反映项目所有工作任务的是()。

- A. 组织结构图
- B. 工作流程图
- C. 项目结构图
- D. 工作任务分工表

【答案】C。本题考核的知识点为项目结构图。项目结构图是一个组织工具,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各项工作任务。

3. 某工程施工项目经理部,根据项目特点制定了项目成本控制、进度控制、质量控制和合同管理等工作流程。这些工作流程组织属于()。

- A. 信息处理工作流程组织
- B. 管理工作流程组织
- C. 物质流程组织
- D. 施工作业流程组织

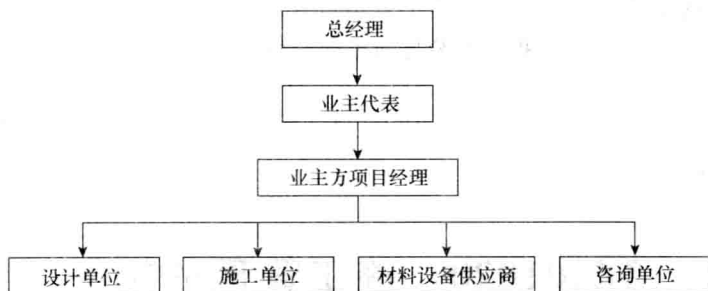
【答案】B。本题考核的知识点为工作流程组织的任务。管理工作流程组织的内容有投资控制、进度控制、合同管理、付款和设计变更等。

4. 关于项目结构图和组织结构图的说法,正确的有()。

- A. 项目结构图中,用双向箭线连接矩形框
- B. 项目结构图中,矩形框表示工作任务
- C. 组织结构图中,用直线连接矩形框
- D. 组织结构图中,矩形框表示工作部门
- E. 项目结构图和组织结构图都是组织工具

【答案】BDE。本题考核的知识点为项目结构图和组织结构图。项目结构图中,矩形框表示工作任务。组织结构图中,矩形框表示工作部门。组织工具包括:①项目结构图;②组织结构图;③工作任务分工表;④管理职能分工表;⑤工作流程图等。

5. 某建设项目业主采用如下图所示的组织结构模式。关于业主和各参与方之间组织关系的说法,正确的有()。



- A. 业主代表必须通过业主方项目经理下达指令
- B. 总经理可直接向业主方项目经理下达指令
- C. 施工单位不可直接接受总经理指令
- D. 设计单位可直接接受业主方项目经理的指令
- E. 咨询单位的唯一指令来源是业主方项目经理

【答案】ACDE。本题考核的知识点为线性组织结构的特点及其应用。在线性组织结构中每一个工作部门只有唯一的上级工作部门,其指令来源是唯一的。总经理不允许对项目经理、设计方直接下达指令,总经理必须通过业主代表下达指令;而业主代表也不允许对设计方等直接下达指令,他必须通过项目经理下达指令,否则就会出现矛盾的指令。项目的实施方的唯一

指令来源是业主方的项目经理,这有利于项目的顺利进行。

(2012 年真题)

1. 编制项目投资项编码,进度项编码,合同编码和工程档案编码的基础是()。

- A. 项目结构图和项目结构编码
- B. 组织结构图和组织结构编码
- C. 工作流程图和项目结构编码
- D. 工作流程图和组织结构编码

【答案】A。本题考核的知识点为项目结构的编码。项目结构的编码和用于投资控制、进度控制、质量控制、合同管理和信息管理等工作任务的编码有紧密的有机联系,但它们之间又有区别。项目结构图和项目结构编码是编制上述其他编码的基础。

2. 工作流程图反映一个组织系统中各项工作之间的()关系。

- A. 指令
- B. 逻辑
- C. 主次
- D. 合同

【答案】B。本题考核的知识点为工作流程图。工作流程图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,它可用以描述工作流程组织。

3. 关于工作任务分工的说法,错误的是()。

- A. 工作任务分工可以用相应组织工具表示其组织关系
- B. 组织论中组织分工指的就是工作任务分工
- C. 项目各参与方有各自的项目管理工作任务分工
- D. 工作任务分工应随着项目进展而不断深化和细化

【答案】B。本题考核的知识点为工作任务分工。组织论中的组织分工反映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。因此,选项 B 错误。

4. 关于项目结构分解说法,正确的有()。

- A. 项目结构图通过树状图的方式对一个项目的结构逐层分解
- B. 项目结构图能够反映组成该项目的全部工作任务
- C. 同一建设工程项目只能有一个项目结构分解方法
- D. 项目结构的分解应和整个工程实施的部署相结合,并结合将采用的合同结构
- E. 项目结构分解考虑到项目进展的总体部署,采用统一的分解方案

【答案】ABD。本题考核的知识点为项目结构图。项目结构图是一个组织工具,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全部工作任务。因此,选项 A、B 正确。同一个建设工程项目可有不同的项目结构的分解方法,项目结构的分解应和整个工程实施的部署相结合,并和将采用的合同结构相结合。因此,选项 C、E 错误,选项 D 正确。

(2011 年真题)

1. 建设工程施工管理中的组织结构图反映的是()。

- A. 一个项目管理班子中各组成部门之间的逻辑关系
- B. 一个项目中各组成部分之间的组织关系
- C. 一个项目管理班子中各组成部门之间的组织关系
- D. 一个项目中各组成部分之间的逻辑关系

【答案】C。本题考核的知识点为组织结构模式。组织结构模式可用组织结构图来描述,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)。

2. 编制施工管理任务分工表,涉及的事项有:①确定工作部门或个人的工作任务;②项目