



优路·链学
WWW.LXW361.COM
学习 赢得未来

2014

速通版

全国二级建造师执业资格考试速通宝典

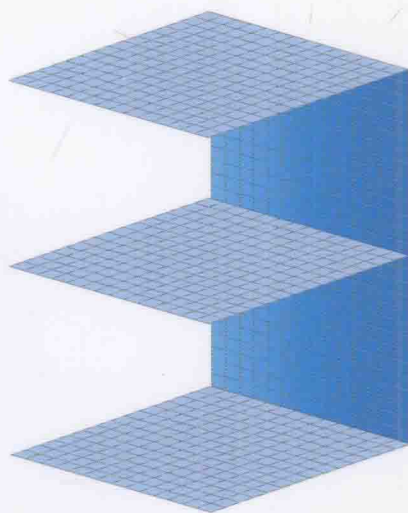
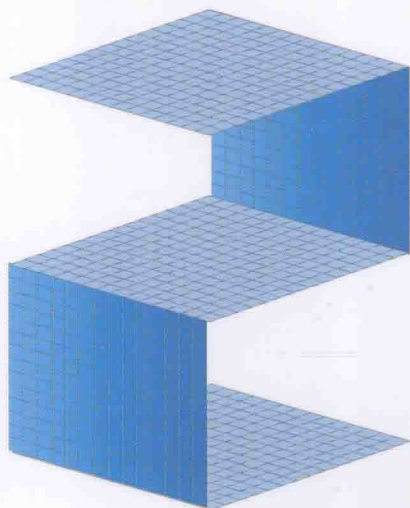
建设工程 施工管理

(1纲2点3题速通宝典)

优路教育二级建造师考试命题研究组◎编

1考纲 - 2知识点 · 采分点 - 3真题 · 模拟题 · 押题

- 紧扣最新大纲，贴近命题题源
- 知识点中采分，高效揽分通关
- 真题模拟点睛，考场实战完胜



配套课程

基础班8讲高清网络课程
(价值320元)

高清网络课程+2套押题试卷

2014年1月1日后凭账号密码

登陆www.lxw361.com学习课程



中国经济出版社
CHINA ECONOMIC PUBLISHING HOUSE

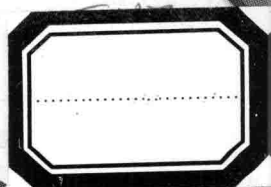


优路·链学

WWW.LXW361.COM

学习 赢得未来

2014

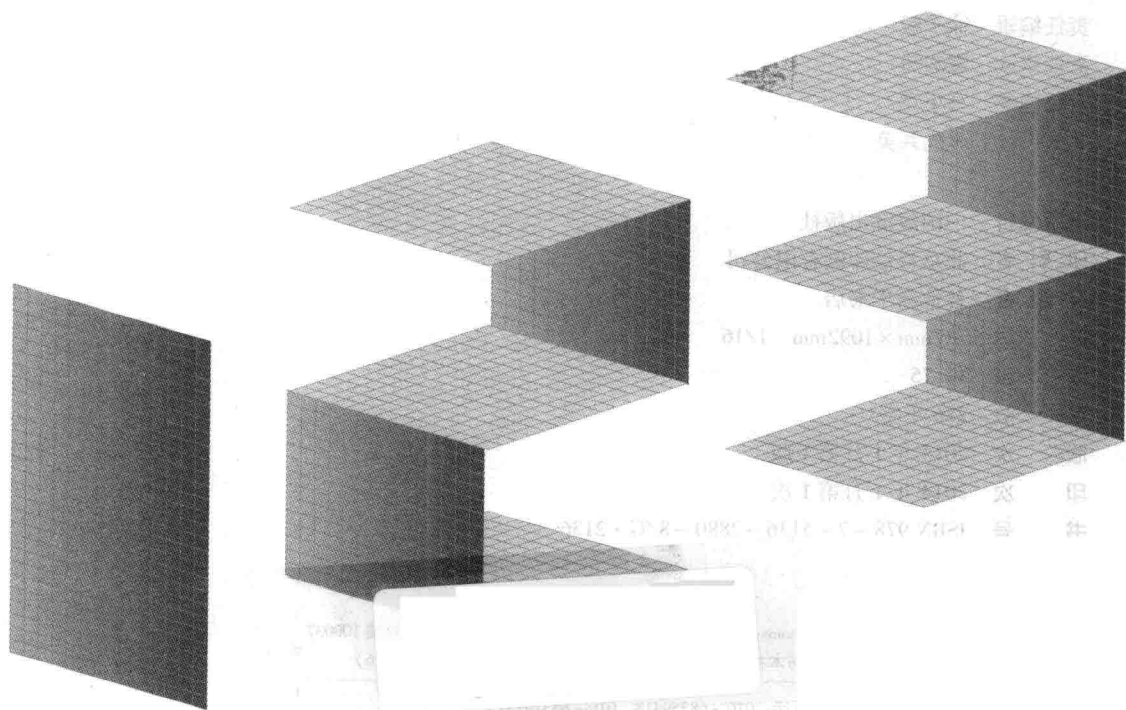


速通版

全国二级建造师执业资格考试速通宝典

建设工程 施工管理 (1纲2点3题速通宝典)

优路教育二级建造师考试命题研究组◎编



中国经济出版社

CHINA ECONOMIC PUBLISHING HOUSE

图书在版编目 (CIP) 数据

建设工程施工管理 1 纲 2 点 3 题速通宝典/优路教育二级建造师考试命题研究组编写.

北京: 中国经济出版社, 2014. 1

2014 全国二级建造师执业资格考试速通宝典系列丛书

ISBN 978 - 7 - 5136 - 2880 - 8

I. 建… II. ①优… 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 (2013) 第 258421 号

责任编辑 徐子毅 葛 晶

责任审读 霍宏涛

责任印制 马小宾

封面设计 时代共美

出版发行 中国经济出版社

印 刷 者 北京科信印刷有限公司

经 销 者 各地新华书店

开 本 787mm × 1092mm 1/16

印 张 11.75

字 数 286 千字

版 次 2014 年 1 月第 1 版

印 次 2014 年 1 月第 1 次

书 号 ISBN 978 - 7 - 5136 - 2880 - 8/G · 2136

定 价 34.80 元

中国经济出版社 网址 www.economyph.com 社址 北京市西城区百万庄北街 3 号 邮编 100037

本版图书如存在印装质量问题, 请与本社发行中心联系调换 (联系电话: 010 - 68319116)

版权所有 盗版必究 (举报电话: 010 - 68359418 010 - 68319282)

国家版权局反盗版举报中心 (举报电话: 12390) 服务热线: 010 - 68344225 88386794

丛书序

距离 2014 年全国二级建造师执业资格考试有效备考时间屈指可数，现在的您是否还在毫无效率地进行学习，甚至对考试茫然无知，备考漫无目的，严重违背考试规律？

针对二建考生们有一定现场经验却严重缺乏应试经验的现状，优路教育特精心策划了这套《2014 年全国二级建造师执业资格考试 1 纲 2 点 3 题速通宝典》送给广大考生朋友。该丛书处处体现了十六字备考方针：“围绕考纲，凝练知识，学会抓分、深度备考。”也正因为如此，本丛书在汗牛充栋的备考资料中独树一帜，极富含金量。

本丛书有以下特点：

一、名牌机构策划，专家团队主笔

本丛书为建造师培训领域领军机构优路教育及在线教育平台链学网精心策划，集机构名下左红军、王玲、戚振强、李建华等百位专家顾问和一线教师之精华，全心全意为考生通过服务。

二、体例科学新颖，学习应试皆宜

本丛书以“1 纲 2 点 3 题”为体例：1 纲为统一考纲，深度解构考纲含义；2 点为知识点和采分点，提炼知识点以夯实考生基础，强化采分点以增强考生应试得分能力；3 题为真题、模拟题及点睛押题，三题合一，展现命题规律和脉络。“1 纲 2 点 3 题”的体例，三位一体，以“纲”为要，以“知识点”为载体，以“采分”为目的，以“题”为展示，层层深入。同时在深度把握题源的基础上，缩小应试时记忆范围，让备考不再没有目的和方向，而是加快复习节奏，提高应试效率，“试”如破竹，完美“速”通。

三、定制复习规划，合理分解任务

本丛书的另一大亮点，即按照时间进度为考生朋友们制定了一份合理复习备考规划，让考生知道什么时间应该做什么，如何复习，为在有效的时间里真正“速”通打下基础。

四、完美精品课程，随书超值附送

本套丛书均有超值配套课程赠送服务，由优路教育和链学网提供专业服务和技术监督，具体为：

1. 《建设工程法规及相关知识》配套课程为：基础班 8 讲高清网络课程（价值 320

元) +2 套考前押题试卷;

2. 《建设工程施工管理》配套课程为:基础班 8 讲高清网络课程(价值 320 元) +2 套考前押题试卷;

3. 《建筑工程管理与实务》配套课程为:基础班 8 讲高清网络课程(价值 320 元) +2 套考前押题试卷;

4. 《机电工程管理与实务》配套课程为:基础班 8 讲高清网络课程(价值 320 元) +2 套考前押题试卷;

5. 《市政公用工程管理与实务》配套课程为:基础班 8 讲高清网络课程(价值 320 元) +2 套考前押题试卷。

赠送内容的使用方法为:2014 年 1 月 1 日后刮开封面上的账号和密码登陆 www.lxw361.com (链学网),按照“图书赠送课程学习流程”进行学习即可。优路教育技术支持及服务热线:400-015-1365。

本丛书撰写过程中参考了部分授课教师的讲义,由于篇幅所限,不一一列举,编委会在此一并表示诚挚的感谢!

本丛书编写时间有限,虽然几经斟酌和校对,但难免有不尽人意之处,恳请广大考生对疏漏之处给予批评和指正。

优路教育·链学网

优路教育二级建造师考试命题研究组

考前四阶段复习规划

第1-3周（全面掌握知识点）：认真按照书中大纲要求，做好教材基础知识学习，这是学习的关键，基础知识学习是否到位，直接决定后期冲刺、操练乃至点题试卷的效果。配套本丛书中的知识点总结，全面学习，此时切不可着急。想在最后用三天的努力去弥补三个月的不足，怎么可能呢？孰不知即使考前押题试卷押中率很高，但教材生疏，真的是连翻书都找不到地方，那是多么可悲的事情。

第4-6周（采分点串联突破）：通过教材和速通宝典中知识点的学习，将考试中重要的知识点进行一一理解和掌握，并将知识点贯通整个复习过程中，对采分点进行重点学习，对于那些考点比较散，而且在历年考试中不经常出现的知识，进行必要的秒杀，分清主次。此时建议利用思维导图式的学习方法，有助于快速掌握知识脉络和体系。

第7-9周（真题模拟训练）：在对知识点和采分点有了基本认知的前提下，需要通过做题增强答题手感，获得解题思路，并提高解题速度。做题过程中，需要把握好度，需要做好三点：宜精不宜多，宜真不宜假，宜正不宜偏。首先做题不在于多，而在于精。现在题库和网络上的题很多，但真正有价值的不多，找模拟题建议直接找正规机构和正规出版社的题，切勿网络海搜题进行试手。其次做题先做真题。真题是最能反映考试重难点以及分值分布的合理性的，所以在做模拟题之前先做近三年真题，把真题搞熟搞透，学习效果会事半功倍。最后，做题不宜过分追求难度和偏题。二级建造师考试中超纲题有时也会出现，那只占极低的分值，所以大纲中规定的重难点的题才应认真对待，对于那些千年不遇的“难偏怪”不用去钻，这只能浪费学习时间，而且也起不到促进学习的效果。速通宝典中的3题（真题、模拟、押题）正好满足考生此阶段的需要。

第10-12周（考前知识突破）：此阶段要把握好时间，此时不能再普遍撒网，而应重点捕鱼，做好查漏补缺，对重要知识点进一步加强和理解。特别在最后这个阶段，二建三门课程的复习要串起来，特别是施工管理和实务这两科。在最后这半个月里，是冲刺的最佳时间，建议法规、管理、实务三科复习时间分配为2:3:5。同时此时学习要注重质，学会抓住主要矛盾，法规和管理在之前的基础上加以适当的记忆，专业实务侧重于对案例分析知识点的理解和掌握，而且要学会放弃一些细枝末节的知识点。再次巩固高频采分点，放弃学习中瓶颈

的问题，只有放掉这些不必要的投入，把大部分时间放在能够获得分数的地方，比如《建筑工程管理与实务》中，如果网络计划还没有弄明白，那道 8—12 分的案例就不要了，把时间放到质量、安全、合同涉及的案例知识点上，考试中也能取得不错的成绩，从而顺利过关。

方法论是因人而议的，对于二级建造师的学习和备考，编写组建议以 2014 年考试大纲为根本，以教材为依据，以 1 纲 2 点 3 题速通宝典为复习方向，以真题为训练对象，坚持适时适度适用的原则，坚信 2014 年的考试，您一定能够轻松过关。

2014 年全国注册二级建造师执业资格考试 《建设工程施工管理》考情分析

一、知己知彼，一战则胜

1. 认知考试

近年来，随着全国建筑施工企业的增加，对建造师的需求量也不断增加，从而使参加二级建造师的考生也在逐年不断增长。据不完全统计，2013 年全国二级建造师的考生人数约 175 万，也是人数较多的一个执业资格考试。从考试难度上来讲，从人事部各类相关执业资格考试比较，全国注册二级建造师是比较容易的一个考试，考试是统一大纲、统一教材，近年来也基本上是统一试卷，但不统一的是由各个省份自主划定合格标准。以北京为例，因为近几年来北京的合格标准是全国较高的，平均通过率大概在 20% 左右。

2. 了解科目

全国二级建造师考试科目有三科：《建设工程施工管理》《建设工程法规及相关知识》《专业工程管理与实务》，从历年二级建造师的考试情况来看，对于各科难度来说，最难莫过于《专业工程管理与实务》，其次是《建设工程法规及相关知识》《建设工程施工管理》。《建设工程施工管理》满分是 120 分，70 题单选，每题 1 分；25 题多选，每题 2 分。其教材主要围绕“三管三控一协调”来进行编写，所以知识体系即进度控制、成本控制、质量控制、安全管理、合同管理、信息管理、组织协调。每年考试主要考查施工管理的基本概论、成本控制、质量控制、合同管理，这几部分占了近 80% 的分值。

3. 怎么变，如何变

2014 年二建考试将面临大纲和教材的改版。《建设工程施工管理》主要的调整在于新内容的增加，《建安工程费用组成》《清单计价规范》《招标投标实施条例》《施工合同示范文本》这些新的规范将更新于这次教材改版中。面对教材和大纲，考生该如何备考，如何答题，如何拿到合格以上的分数，且听专家娓娓道来。

二、知纲知材，轻松应考

1. 以大纲为依据，以教材为准绳

全国二级建造师执业资格考试大纲是确定考试内容和难度的唯一依据，2014 年是大纲新一轮改版的第一年，从本次大纲调整 and 变化来看，基本上沿用上一版大纲精髓，人事部指定《建设工程施工管理》考试教材调整也沿用上一版教材的主体内容，对部分内容作了更新，基本考核点和重点并没有发生太大变化，2014 年《建设工程施工管理》的考试将会一如继往。

2. 以真题为蓝本，以习题为实战

在学习完教材和权威的辅导用书后，认真检验学习的效果，必须通过大量的真题来反复

验证。通过历年真题的重难点和分值分布情况，基本掌握 2014 年《建设工程施工管理》教材和考试重点知识，加以高质量习题进行配合训练，做到知己知彼，一战则胜。

《建设工程施工管理》各章节分值分布情况

章 题型	施工管理	成本控制	进度控制	质量控制	安全管理	合同管理	信息管理	总分
单选题（题数）	15	16	8	10	8	11	2	70
多选题（题数）	4	6	3	4	3	4	1	25
分值	23	28	14	18	14	19	4	120

3. 以理解为本，以记忆为辅助

在《建设工程施工管理》考试中，大部分知识不是简单记忆就能完成的。对于这本教材来说，内容涉及面比较广，而且知识点较多，所以在平时复习备考过程中，要学会对知识理解，不仅局限于记忆，特别是施工管理相关概论、进度控制要领、合同管理要素、成本控制计算等，同时对于质量管理和安全管理的一些细节，需要能过部分记忆加以完成。

三、答题技巧和方法探究

1. 单项选择题——四种方法，不留空题

单项选择题相对来说比较简单，每题 1 分，每题 4 个选项，其中只有一个是符合题意的，其余 3 个是错误或干扰选项。它主要考查书本中的概念、原理、方法、规定等，如果考生掌握了这些知识就可以很快地选出最符合题意的答案，拿到这一分。如果没有掌握考查的知识点，就不能迅速、准确地选出答案。

对于单项选择题可采用“四法”来判断正误：

- (1) 排除法。排除肯定错误的选项，从而缩小范围，找到答案。
- (2) 利用逻辑推理法。即利用选项之间的逻辑关系、题支与选项之间的逻辑关系缩小选项范围。
- (3) 分析法。思考出题者的目的，和题干题支相结合分析出答案。
- (4) 猜测法。不会的题猜写一个选项，千万不要空题。

2. 多项选择题——不多选，认准必选，保二争三

对于多项选择题，每题 2 分，每题 5 个选项，每题至少有 2 个、最多有 4 个选项最符合题意，至少有一个错误或干扰选项，错选，则题目不得分；少选，所选的每个选项得 0.5 分。

多项选择题有一定的难度，在做这种题时一定要把握好 3 个原则：

- (1) 心细，会做的题一定要看清楚是选“正确”的还是选“错误”的，是选“包含”还是选“不包含”，是选“属于”还是选“不属于”等，题干条件和题支的关键词一定要细心看。
- (2) 没有把握的答案坚决不选。
- (3) 每一题不留空，不会的题猜写一个选项，这样得到 0.5 分的概率比较大。

目 录

第一章 施工管理	(1)
第一节 施工方的项目管理	(1)
第二节 施工管理的组织	(5)
第三节 施工组织设计的内容和编制方法	(11)
第四节 建设工程项目目标的动态控制	(14)
第五节 施工方项目经理的任务和责任	(18)
第六节 施工风险管理	(22)
第七节 建设工程监理	(25)
第二章 施工成本控制	(29)
第一节 建筑安装工程费用项目的组成与计算	(29)
第二节 建筑工程定额	(33)
第三节 施工成本管理与施工成本计划	(37)
第四节 施工成本控制与施工成本分析	(41)
第五节 建筑安装工程费用的结算	(46)
第三章 施工进度控制	(50)
第一节 建设工程项目进度控制的目标和任务	(50)
第二节 施工方进度计划的类型及其作用	(54)
第三节 施工进度计划的编制方法	(58)
第四节 施工方进度控制的任务和措施	(63)
第四章 施工质量控制	(67)
第一节 施工质量管理 and 质量控制的基础知识	(67)
第二节 施工质量管理体系的建立和运行	(70)
第三节 施工质量控制的内容和方法	(73)
第四节 施工质量事故处理	(79)
第五节 施工质量的政府监督	(83)
第五章 建设工程职业健康安全与环境管理	(87)
第一节 施工安全管理	(87)
第二节 建设工程职业健康安全与环境管理	(96)

第六章 施工合同管理	(104)
第一节 施工承包方的模式	(104)
第二节 施工承包与物质采购合同的内容	(109)
第三节 施工单价合同、总价合同与成本加酬金合同	(116)
第四节 施工合同执行过程的管理	(120)
第五节 施工合同的索赔	(124)
第七章 施工信息管理	(129)
第一节 施工方的信息管理	(129)
第二节 施工文件档案管理	(131)
附件：《建设工程施工合同（示范文本） GF—2013—0201》通用合同条款	(135)

第一章 施工管理

第一节 施工方的项目管理



大纲考点：掌握建设工程项目管理的类型

知识点 1 建设工程项目管理的内涵及主要内容

建设工程项目管理的内涵：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。“项目策划”指的是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。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。

建设工程项目管理的类型有：（1）业主方的项目管理；（2）设计方的项目管理；（3）施工方的项目管理；（4）供货方的项目管理；（5）建设项目工程总承包方的项目管理等。

（一）业主方项目管理的目标和任务

业主方项目管理的目标包括项目的投资目标、进度目标、质量目标。其中投资目标指的是项目的总投资目标。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，如工厂建成可以投入生产、道路建成可以通车、办公楼可以启用、旅馆可以开业的时间目标等。项目的质量目标不仅涉及施工的质量，还包括设计质量、材料质量、设备质量和影响项目运行或运营的环境质量等。质量目标包括满足相应的技术规范和技术标准的规定，以及满足业主相应的质量要求。

建设工程项目的全寿命周期包括项目的决策阶段、实施阶段和使用阶段。项目的施工阶段包括设计前的准备阶段、设计阶段、施工阶段、动用前准备阶段和保修期。

（二）设计方项目管理的目标和任务

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。

设计方的项目管理工作主要在设计阶段进行，但它也涉及设计前的准备阶段、施工阶段、

动用前准备阶段和保修期。

（三）供货方项目管理的目标和任务

供货方项目管理的目标包括供货的成本目标、供货的进度目标和供货的质量目标。

供货方的项目管理工作主要在施工阶段进行，但它也涉及设计准备阶段、设计阶段、动用前准备阶段和保修期。

（四）建设项目工程总承包方项目管理的目标和任务

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。

建设项目总承包方项目管理的任务包括：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。

采 分 点

1. 建设工程项目管理是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。

2. 建设工程项目的全寿命周期包括项目的决策阶段、实施阶段和使用阶段。项目的施工阶段包括设计前的准备阶段、设计阶段、施工阶段、动用前准备阶段和保修期。

知识点 2 施工方项目管理的目标和任务

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。

施工方项目管理的任务包括：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、与施工有关的组织和协调。

施工总承包方的主要管理任务包括：（1）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等。（2）控制施工的成本。（3）施工总承包方是工程施工的总执行者和总组织者，它除了完成自己承担的施工任务外，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。（4）负责施工资源的供应组织。（5）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。

分包施工方承担合同所规定的分包施工任务，以及相应的项目管理任务。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。

施工总承包管理方的主要特征包括：（1）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，则它也可以参与施工。（2）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等。因此，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，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。

采 分 点

1. 施工总承包方的主要管理任务。
2. 施工总承包管理方的主要特征。
3. 建设项目工程总承包的主要意义，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。

真题回顾

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

【解析】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。施工质量目标不属于项目管理目标。故答案选C。

2. 某建设工程项目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

【解析】分包施工方承担合同所规定的分包施工任务，以及相应的项目管理任务。若采用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。故答案选C。

3. 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

【解析】项目的核心任务是项目目标控制，按项目管理学的基本理论，没有明确目标的建设工程不是项目管理的对象。故答案选B。

4. 编制项目建议书属于建设工程项目全寿命周期（ ）。

- | | |
|--------------|------------|
| A. 决策阶段的工作 | B. 实施阶段的工作 |
| C. 设计准备阶段的工作 | D. 施工阶段的工作 |

【答案】A

【解析】建设工程项目全寿命周期的决策阶段的工作包括编制项目建议书和编制可行性研究报告。故答案选A。



知识拓展

一、单项选择题

1. 对于一个建设工程而言,有代表不同利益方的项目管理,其中()的项目管理是管理的核心。

- A. 业主方 B. 施工方 C. 供货方 D. 设计方

2. 业主方的项目管理工作涉及项目实施阶段的全过程,竣工验收属于建设项目的()阶段。

- A. 决策 B. 设计准备 C. 施工 D. 动用前准备

3. 项目管理最基本的方法论是项目目标的()。

- A. 循环控制原理 B. 动态控制原理
C. 过程控制原理 D. 弹性控制原理

4. 建设工程项目的全寿命周期不包括()。

- A. 决策阶段 B. 实施阶段
C. 控制阶段 D. 使用阶段

5. 下列选项中,属于项目管理核心地位的是()。

- A. 设计方的项目管理 B. 施工方的项目管理
C. 建设项目总承包方的项目管理 D. 业主方的项目管理

6. 某建筑设计院的项目管理除了维护自身的利益外,还应服务于()。

- A. 材料供应方的利益 B. 建筑公司的利益
C. 项目的整体利益 D. 工程监理方的利益

7. 在建设工程项目管理的内涵中,“项目策划”指的是目标控制前的一系列()。

- A. 施工组织设计工作 B. 计划和协调工作
C. 组织和管理的工作 D. 筹划和准备工作

8. 某施工企业在基础工程施工过程中,通过采用价值工程优化了施工方案,结果在不增加施工成本的前提下,缩短了工期并提高了工程质量。这体现了项目的投资目标、进度目标和质量目标之间的()关系。

- A. 矛盾 B. 关联 C. 统一 D. 协调

二、多项选择题

1. 下列选项中,属于施工总承包方管理任务的有()。

- A. 负责整个工程的施工安全
B. 控制施工的成本
C. 为分包施工单位提供和创造必要的施工条件
D. 负责整个工程的投资控制
E. 负责施工资源的供应组织

2. 下列选项中,关于施工总承包管理方的主要特征的说法正确的是()。

- A. 一般情况下,施工总承包管理方不承担施工任务
B. 一般情况下,由施工总承包管理方与分包方和供货方直接签订施工合同
C. 施工总承包管理方承担对分包方的组织和管理责任

- D. 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相同
- E. 由业主选定的分包方应经施工总承包管理方的认可

参考答案

一、单项选择题

1. A	2. D	3. B	4. C	5. D	6. C	7. D	8. C
------	------	------	------	------	------	------	------

二、多项选择题

1. ABCE	2. ACDE
---------	---------

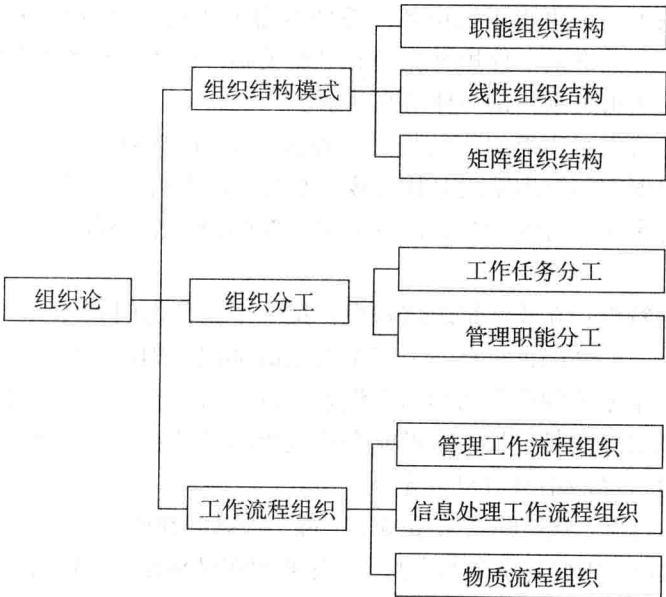
第二节 施工管理的组织



大纲考点：掌握施工管理组织

知识点 1 组织论与组织工具

如果把一个建设项目的项目管理视作一个系统，其目标决定了项目管理的组织，而项目管理的组织是项目管理的目标能否实现的决定性因素，由此可见项目管理的组织的重要性。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。



组织论的基本内容

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（各工作部或各管理人员）之间的指令关系。

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。

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。

组织工具是组织论的应用手段，用图或表等形式表示各种组织关系，它包括：（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。

知识点 2 项目结构分析

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，以反映组成项目的所有工作任务。

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。

项目结构分解并没有统一的模式，但应结合项目的特点并参考以下原则进行：（1）考虑项目进展的总体部署；（2）考虑项目的组成；（3）有利于项目实施任务；（4）有利于项目目标的控制；（5）结合项目管理的组织结构等。

项目结构的编码依据项目结构图，对项目结构的每一层的每一个组成部分进行编码。

知识点 3 施工管理的组织结构

组织结构图也是一个重要的组织工具，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）。

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。

组织结构模式反映了一个组织系统中各子系统之间或各元素（各工作部门）之间的指令关系。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。组织结构模式和组织分工都是一种相对静态的组织关系。而工作流程组织则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。

职能组织结构的特点：职能组织结构是一种传统的组织结构模式。在职能组织结构中，每一个职能部门可根据它的管理职能对其直接和非直接的下属工作部门下达工作指令，因此，每一个工作部门会有多个矛盾的指令源，一个工作部门的多个矛盾的指令源会影响企业管理机制的运行。

线性组织结构的特点：在线性组织结构中，每一个工作部门只能对其直接的下属部门下达工作指令，每一个工作部门也只有一个直接的上级部门，因此，每一个工作部门只有一个指令源，避免了由于矛盾的指令而影响组织系统的运行。在一个特大的组织系统中，由于线性组织结构模式的指令路径过长，有可能会造成组织系统在一定程度上运行困难。线性组织结构来自于十分严谨的军事组织系统。

矩阵组织结构的特点：在矩阵组织结构中，每一项纵向和横向交汇的工作，指令来自于纵向和横向两个工作部门，因此，指令源为两个。矩阵组织结构是一种较新型的组织结构模式。

项目组织结构图反映一个组织系统（如项目管理班子）中各子系统之间和各元素（如各工作部门）之间的组织关系。