

聚焦考点 深度剖析试题

2013

全国一级建造师执业资格
考试 **考点精炼与典型题解**



建设工程项目管理

(第2版)

夏立明 主编

考点精炼 浓缩教材精华 高效备战迎考

重点提示 明确核心知识 强化复习重点

典型题解 直击命题要

知识拓展 多维命题视角 洞悉命题规律

赠 2012年考题

www.ifengspace.cn

资深名师团队 携手陪你闯关

比教材**薄** 含考点**全** 给你一本**省时省力**的备考书

全方位覆盖典型题目 迅速提升解题能力

全国一级建造师执业资格考试
考点精炼与典型题解

建设工程项目管理

(第2版)

夏立明 主编

 江苏科学技术出版社

图书在版编目(CIP)数据

建设工程项目管理 / 夏立明主编. —南京: 江苏
科学技术出版社, 2013. 4
(全国一级建造师执业资格考试考点精炼与典型题解)
ISBN 978-7-5345-9312-3
I. ①建… II. ①夏… III. ①基本建设项目—项目管理—建筑师—资格考试—自学参考资料 IV. ①F284
中国版本图书馆 CIP 数据核字(2012)第 071915 号

全国一级建造师执业资格考试考点精炼与典型题解
建设工程项目管理(第2版)

主 编 夏立明
责任编辑 刘屹立
特约编辑 夏莹
责任校对 郝慧华
责任监制 刘钧

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>
经 销 凤凰出版传媒股份有限公司
印 刷 天津泰宇印务有限公司

开 本 787 mm×1 092 mm 1/16
印 张 18
字 数 461 000
版 次 2013 年 4 月第 2 版
印 次 2013 年 4 月第 2 次印刷

标准书号 ISBN 978-7-5345-9312-3
定 价 42.00 元

图书如有印装质量问题, 可随时向我社出版科调换。

前 言

《全国一级建造师执业资格考试考点精炼与典型题解》是经过业内专家长时间思考、调研,吸取了来自全国各地的诸多反馈意见和建议编写而成的。

2011年,全国一级建造师执业资格考试教材与考试大纲进行了第三次改版,各科目教材从内容和结构上都有较大的变动与调整。针对新版教材的变动,本书参编教师对新版教材和考试趋势进行了充分研讨,对多年的考试题目进行了归纳和详解,并将研讨的收获和体会落实到丛书的编写中。本丛书的主要特点如下:

• **考点精炼** 保持教材特色的基础上精炼考纲要求的考点内容,旨在指导考生梳理和归纳核心知识,掌握考试教材的精华。

• **典型题解** 精选历年考试真题和典型习题,给予专业讲解,全面引领应试者答题方向,并进行知识点拓展,达到由此及彼、举一反三的学习效果。

• **仿真模拟试题** 编写三套模拟试题,每套题的题量、分值分布、难易程度均与往年真题试卷趋于一致,旨在提高考生的应试能力,轻松应对考试。

简洁的编排结构,试图向广大考生提供一套便于阅读的复习参考书,以提高考生的复习效率。

在各位参编教师数月辛勤工作的努力下,本书将以崭新的风格、合理的编排与广大考生见面,各分册主编如下所示。

《建设工程法规及相关知识》:赵军

《建设工程项目管理》:夏立明

《建设工程经济》:范道津

《建筑工程管理与实务》:李毅佳

《机电工程管理与实务》:赵斌

《市政公用工程管理与实务》:李毅佳

在本丛书的编写过程中,我们得到了广大考生、同行专家的热心帮助,在此向所有为本书得以顺利出版而付出辛勤劳动的有关同志表示谢意。另外,本丛书部分内容参考了业内同仁出版的著作,在此一并致谢。

本书编写人员虽然对稿件几度推敲和校阅,但由于时间和水平所限,书中难免有疏漏和不当之处,恳请广大读者批评和指正。

编者

2013年4月

目 录

一级建造师复习应试技巧	(1)
-------------------	-----

第一部分 考点精炼与典型题解

1Z201000 建设工程项目的组织与管理	(5)
1Z201010 建设工程项目管理的目标和任务	(5)
1Z201020 建设工程项目的组织	(11)
1Z201030 建设工程项目策划	(17)
1Z201040 建设工程项目采购的模式	(18)
1Z201050 建设工程项目管理规划的内容和编制方法	(25)
1Z201060 施工组织设计的内容和编制方法	(26)
1Z201070 建设工程项目目标的动态控制	(31)
1Z201080 施工企业项目经理的工作性质、任务和责任	(34)
1Z201090 建设工程项目的风险和风险管理的工作流程	(41)
1Z201100 建设工程监理的工作性质、工作任务和工作方法	(43)
1Z202000 建设工程项目施工成本控制	(49)
1Z202010 施工成本管理的任务与措施	(49)
1Z202020 施工成本计划	(55)
1Z202030 施工成本控制	(59)
1Z202040 施工成本分析	(66)
1Z203000 建设工程项目进度控制	(71)
1Z203010 建设工程项目进度控制与进度计划系统	(71)
1Z203020 建设工程项目总进度目标的论证	(75)
1Z203030 建设工程项目进度计划的编制和调整方法	(78)
1Z203040 建设工程项目进度控制的措施	(96)
1Z204000 建设工程项目质量控制	(99)
1Z204010 质量管理与质量控制	(99)
1Z204020 建设工程项目质量控制体系	(102)
1Z204030 建设工程项目施工质量控制	(111)
1Z204040 建设工程项目质量验收	(123)
1Z204050 施工质量不合格的处理	(129)
1Z204060 数理统计方法在施工质量管理中的应用	(134)
1Z204070 建设工程项目质量的政府监督	(141)
1Z205000 建设工程职业健康安全与环境管理	(146)
1Z205010 职业健康安全管理体系与环境管理体系	(146)
1Z205020 建设工程安全生产管理	(153)

1Z205030	建设工程生产安全事故应急预案和事故处理	(166)
1Z205040	建设工程施工现场文明施工和环境保护的要求	(172)
1Z206000	建设工程合同与合同管理	(178)
1Z206010	建设工程施工招标与投标	(178)
1Z206020	建设工程合同的内容	(185)
1Z206030	合同计价方式	(201)
1Z206040	建设工程担保	(206)
1Z206050	建设工程施工合同实施	(210)
1Z206060	建设工程索赔	(219)
1Z206070	国际建设工程施工承包合同	(228)
1Z207000	建设工程项目信息管理	(233)
1Z207010	建设工程项目信息管理的目的和任务	(233)
1Z207020	建设工程项目信息的分类、编码和处理方法	(234)
1Z207030	建设工程管理信息化及建设	(237)

第二部分 仿真模拟试题

仿真模拟试题(一).....	(243)
仿真模拟试题(一)参考答案.....	(254)
仿真模拟试题(二).....	(255)
仿真模拟试题(二)参考答案.....	(266)
仿真模拟试题(三).....	(267)
仿真模拟试题(三)参考答案.....	(279)

一级建造师复习应试技巧

一、要对历年考试真题进行总结和分析

历年真题是准备一级建造师考试最宝贵的资料,把它利用好,能带来事半功倍的效果。通过反复练习、总结真题,可从中找出一些容易命题的知识点,并抓住重点。因为一般而言,一级建造师考试的重点内容是基本固定的,每年虽有大幅度变化,但涉及的主要内容却是基本不变的(相对于近3年考试而言)。

二、新旧教材的比较

1) 增减的内容

(1)增加了一些举例,帮助考生理解知识点,同时例题处也容易考小案例和计算。

(2)每章或每节增加了摘要性质的一些说明,便于系统理解全章内容。

2) 突出的内容

考试更侧重考核与工程实际结合更紧密的内容。

三、看书的方法

(1)分层次看,大层次和小细节兼顾。

大层次:增加整体感觉,帮助理解。

小细节:重要、关键的地方需要关注。有争议的地方、有明显错误的地方一般不会出题。

(2)区分选择题与案例题的特点。根据选择题的特点,要多比较、多找干扰项,有明显提示语的地方可以少看。

(3)多注意举例的地方。容易采用小案例的方式命题,包括牵涉一些小计算的内容。

(4)根据选择题提问的方式,可能反向提问,因此要顺看和倒看相结合。

(5)注意找关键词,帮助记忆。

四、易出题的地方总结

①新增内容;②扩充内容、有例子的内容;③容易对比的内容;④可以出计算题的内容。

五、不易出题的地方总结

①有明显错误、过时的内容;②旧书内容压缩的内容;③有明显提示语的内容;④专业特色过于明显的内容;⑤语句中含有“仅供参考、参照”、“目前还没有统一规定”等内容。

六、答题技巧

1. 单项选择题的答题技巧

单项选择题大都是考试用书中的基本概念、原理和方法,题目较简单。单项选择题一般解题方法和答题技巧有以下几种方法:①直接选择法;②间接选择法;③感觉猜测法;④比较法。

2. 多项选择题的答题技巧

考生做多项选择题时,要十分慎重,对正确选项有把握的,可以先选;对没有把握的选项最好不选,宁“缺”勿“滥”。在做题时,应注意多选题至少有2个正确答案,如果已经确定了2个(或以上)正确选项,则对只略有把握的选项,最好不选;如果已经确定的正确选项只有1个,则对略有把握的选项,可以选择。如果对每个选项的正误均无把握,可以使用感觉猜测法,至少可以随机猜选一个,最好也只猜一个,得0.5分的概率会很高。总之,要根据自己的对各选项把握的程度合理安排应答策略。

3. 案例题的答题技巧

案例题是考核考生运用所学的或积累的知识和相关法规,解决工程建设中实际问题的能力。该题型的特点是综合性比较强,有很大的灵活性,要求考生有比较强的归纳、推理、分析能力。

1) 案例题的出题方式

案例题没有严格意义上的类型分别,但考虑到出题和改卷的方便,每一题的重点会有所侧重。

(1)以某一质量事故设问,发生原因、补救措施、预防要点、事故责任。

(2)以某一安全事故设问,发生安全事故的原因、事故类别、应急措施、预防事故再次发生的方法、有关安全相关规定等。

(3)以进度为主计算关键路线,然后有各种自然和人为的事件干扰,设问进度延迟及费用的增减。

(4)以招标投标过程为主,设问人员组成、程序是否妥当、废标条件等。

(5)以合同管理为主,列出一些纠纷事件,设问各方责任、为何索赔及索赔根据。

(6)描述某一施工现场,要求指出失误之处,说明理由、更正措施等。

(7)一个工程进行分包的条件,对质量、安全各自承担的责任等。

2) 案例题的解答步骤

(1)认真审题、理解问题的含义和考核内容。

对于题目比较长的考题,考生往往非常紧张,怕花太长的时间审题导致来不及做完,往往以较快的速度浏览题目,结果导致在回答时又要花很长的时间反复浏览分析题目,并且不能真正确定命题者的考核要求,不能吃透模拟场景或业务活动背景材料中内涵的因果关系、逻辑关系、法定关系、表达顺序等内容,答题出现漏项、判断失误、答非所问等情况。因此,建议考生至少仔细审核两遍题目,第一遍审完后,仔细看一下要回答的问题;在审第二遍时带着要求回答的问题审题,对重要、关键的地方可以用笔画下标记,以辅助答题。

(2)分析背景材料中内涵的因果关系、逻辑关系、法定关系、表达顺序等各种关系和相关性。

(3)思考和确定解答该问题的若干重点以及可能运用的相关知识点。

(4)充分利用背景材料中的条件,运用所掌握的知识,分层次地解答问题,并注意问题的问法。比如问“某某事件是否正确?说明理由。并写出正确的做法”。考生在答题时应该首先回答正确或不正确,之后回答理由或原因,最后把正确的做法写出来,答题要严谨、层次清晰、内容完整。有时理由或原因和正确的做法似乎看起来差不多,即使抄也要抄一遍,指明对错、理由、正确做法三个方面。

(5)解答问题时,针对性要强、内容要完善、重点要突出、逐层分析、逐步表达、依据充分合理、结论明确,有分析过程的尽量写出分析过程,有计算要求的要写出计算过程。答案的评分标准一般以准确性、完整性、分析步骤、计算过程、关键问题的判别方法、概念原理的运用等为判别核心。标准一般按要点给分,只要答出要点基本含义一般给分,不恰当的错误语句语气和文字一般不扣分,要点分值最小一般为0.5分。

(6)掌握答题的套路。

七、注意技术知识与管理知识、法律法规的结合

第一部分

考点精炼与典型题解

编写说明:本书参编教师在对教材和考试趋势充分研讨的基础上,本着适应教材新变化、考试新形势,采用便于考生阅读的简洁编排结构编写了此部分内容。本部分主要特点如下:

基于作者对教材的理解,并参考历年考试的沿革,以近年考题为切入点,将教材中重点与难点的知识点以加粗字体显示于“考点精炼”中,加深阅读的印象。

对近几年的考试真题和典型习题进行筛选后分解在各章节的“典型题解”中,并对每道题进行详解和知识点拓展,以期达到多角度拓展命题的效果,突出了考题的指导性作用。

1Z201000 建设工程项目的组织与管理

1Z201010 建设工程项目管理的目标和任务

考点精炼

项目的实施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。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。

建设工程项目管理的时间范畴是建设工程项目实施阶段。

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。该定义的有关字段的含义如下：

- (1)“自项目开始至项目完成”指的是项目的实施阶段；
- (2)“项目策划”指的是目标控制前的一系列筹划和准备工作；
- (3)“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。

项目的核心任务是项目的目标控制。

一个建设工程项目往往由许多参与单位承担不同的建设任务和管理任务，业主方既是建设工程项目实施过程(生产过程)的总集成者——人力资源、物质资源和知识的集成，也是建设工程项目生产过程的总组织者。因此，对一个建设工程项目而言，业主方的项目管理往往是该项目的核心。

按建设工程项目不同参与方的工作性质和组织特征划分，项目管理有如下几种类型：

- (1) 业主方的项目管理(如投资方和开发方的项目管理，或由工程咨询公司提供的代表业主方利益的项目管理服务)；
- (2) 设计方的项目管理；
- (3) 施工方的项目管理(施工总承包方、施工总承包管理方和分包方的项目管理)；
- (4) 建设物资供货方的项目管理(材料和设备供应方的项目管理)；
- (5) 建设项目总承包方(建设项目工程总承包)的项目管理，如设计和施工任务综合的承包，或设计、采购和施工任务综合的承包(简称 EPC 承包)的项目管理等。

1Z201011 建设工程管理的任务

一、建设工程管理的内涵

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(或称运营阶段，或称运行阶段)。项目立项(立项批准)是项目决策的标志。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：

- (1) 确定项目实施的组织；
- (2) 确定和落实建设地点；

- (3) 确定建设任务和建设原则;
- (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。

“建设工程管理”(Professional Management in Construction)作为一个专业术语,其内涵涉及工程项目全过程(工程项目全寿命)的管理,它包括:

- (1) 决策阶段的管理,DM——Development Management(尚没有统一的中文术语,可译为项目前期的开发管理);
- (2) 实施阶段的管理,即项目管理 PM——Project Management;
- (3) 使用阶段(或称运营阶段,或称运行阶段)的管理,即设施管理 FM—Facility Management。

二、建设工程管理的核心任务

工程项目管理是建设工程管理中的一个组成部分,工程项目管理的工作仅限于在项目实施期的工作,而正如前述,建设工程管理则涉及项目全寿命期建设工程管理与工程项目管理的区别见表 1Z201010-1。

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。

表 1Z201010-1 建设工程管理与工程项目管理的区别

	时间范围	目标与核心任务	参与方	其他
建设工程管理	决策阶段、实施阶段和使用阶段	为工程的建设和使用增值	实施阶段的各个参与方和使用阶段的管理方	包括:决策阶段的开发管理、实施阶段的项目管理和使用阶段的设施管理
工程项目管理	实施阶段	项目目标控制	实施阶段的各个参与方	实施阶段的项目管理

1Z201012 业主方和项目其他参与方项目管理的目标和任务

一、业主方项目管理的目标和任务

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。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,以及满足业主方相应的质量要求。

项目的投资目标、进度目标和质量目标之间既有矛盾的一面,也有统一的一面,它们之间的关系是对立的统一关系。

业主方的项目管理工作涉及项目实施阶段的全过程,即在设计前的准备阶段、设计阶段、施工阶段、动用前准备阶段和保修期。业主方的项目管理分别进行如下工作:① 安全管理;② 投资控制;③ 进度控制;④ 质量控制;⑤ 合同管理;⑥ 信息管理;⑦ 组织和协调。其中安全管理是项目管理中的最重要的任务。

二、设计方项目管理的目标和任务

由于项目的投资目标能否得以实现与设计工作密切相关,因此,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。

设计方的项目管理工作主要在设计阶段进行,但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。设计方项目管理的任务包括:①与设计工作有关的安全管理;②设计成本控制和与设计工作有关的工程造价控制;③设计进度控制;④设计质量控制;⑤设计合同管理;⑥设计信息管理;⑦与设计工作有关的组织和协调。

三、供货方项目管理的目标和任务

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。

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。供货方项目管理的主要任务包括:①供货的安全管理;②供货方的成本控制;③供货的进度控制;④供货的质量控制;⑤供货合同管理;⑥供货信息管理;⑦与供货有关的组织和协调。

四、建设工程项目管理的发展趋势

(1) 项目管理作为一门学科,30多年来在不断发展,传统的项目管理(Project Management)是该学科的第一代,其第二代是 Program Management(尚没有统一的中文术语,指的是多个相互有关联的项目的项目管理),第三代是 Portfolio Management(尚没有统一的中文术语,指的是多项目[不一定有关联]的组合管理),第四代是 Change Management(尚没有统一的中文术语,指的是变更管理)。

(2) 将项目决策阶段的开发管理、实施阶段的项目管理和使用阶段的设施管理集成为项目全寿命管理。

(3) 在项目管理中应用信息技术,包括项目管理信息系统和项目信息门户,即业主和项目各参与方在互联网平台上进行工程管理等。

1Z201013 建设工程项目总承包方项目管理的目标和任务

一、建设项目工程总承包方项目管理的目标

建设项目工程总承包方作为项目建设的一个重要参与方,其项目管理主要服务于项目的整体利益和建设项目工程总承包方本身的利益,其项目管理的目标应符合合同的要求,包括:

(1) 工程建设的安全管理目标;

(2) 项目的总投资目标和建设项目工程总承包方的成本目标(其前者是业主方的总投资目标,后者是建设项目工程总承包方本身的成本目标);

(3) 建设项目工程总承包方的进度目标;

(4) 建设项目工程总承包方的质量目标。

建设项目工程总承包方项目管理工作涉及项目实施阶段的全过程,即设计前的准备阶段、设计阶段、施工阶段、动用前准备阶段和保修期。

二、建设项目工程总承包方项目管理的任务

建设项目工程总承包方项目管理的主要任务包括:①安全管理;②项目的总投资控制和建设项目工程总承包方的成本控制;③进度控制;④质量控制;⑤合同管理;⑥信息管理;⑧与建设项目工程总承包方有关的组织和协调等。

《建设项目工程总承包管理规范》(GB/T 50358—2005)中对工程总承包管理的内容作了如下的规定。

(1)“工程总承包管理应包括项目部的项目管理活动和工程总承包企业职能部门参与的项目管理活动。”

(2)“工程总承包项目管理的范围应由合同约定。根据合同变更程序提出并经批准的变更范围,也应列入项目管理范围。”

(3)“工程总承包项目管理的主要内容应包括:① 任命项目经理,组建项目部,进行项目策划并编制项目计划;② 实施设计管理、采购管理、施工管理、试运行管理;③ 进行项目范围管理,进度管理,费用管理,设备材料管理,资金管理,质量管理,安全、职业健康和环境管理,人力资源管理,风险管理,沟通与信息管理,合同管理,现场管理,项目收尾等。”

项目范围管理指的是“保证项目包含且仅包含项目所需的全部工作的过程。它主要涉及范围计划编制、范围定义、范围验证和范围变更控制的管理”。

1Z201014 施工方项目管理的目标和任务

一、施工方项目管理的目标

施工方项目管理的目标包括:① 施工的安全管理目标;② 施工的成本目标;③ 施工的进度目标;④ 施工的质量目标。

二、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等。

典型题解

1. 建设工程项目的实施阶段包括()。

- A. 设计阶段
- B. 设计准备阶段
- C. 可行性研究阶段
- D. 施工阶段
- E. 动用前准备阶段

【解题思路】项目的实施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。可行性研究是项目决策阶段的任务。

【知识点拓展】各个阶段起始点与结束点。

【答案】ABDE

2. 建设工程项目管理的核心任务是项目的()。

- A. 目标规划
- B. 目标比选
- C. 目标论证
- D. 目标控制

【解题思路】项目的核心任务是项目的目标控制,因此按照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。

【知识点拓展】项目前期的核心人物、建设工程管理的核心人物。

【答案】D

3. 建设工程项目管理就是自项目开始到完成,通过()使项目目标得以实现。

- A. 项目策划和项目组织
- B. 项目控制和项目协调

C. 项目组织和项目控制

D. 项目策划和项目控制

【解题思路】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。

【知识点拓展】建设工程管理的概念。

【答案】D

4. 按照建设工程项目不同参与方的工作性质和组织特征划分的项目管理类型,施工方的项目管理不包括()的项目管理。

A. 施工总承包方

B. 建设项目总承包方

C. 施工总承包管理方

D. 施工分包方

【解题思路】施工方的项目管理包括施工总承包方、施工总承包管理方和分包方的项目管理。

【知识点拓展】各个参与方项目管理的任务。

【答案】B

5. 建设工程管理的核心任务是()。

A. 工程增值

B. 信息管理

C. 目标控制

D. 组织协调

【解题思路】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。

【知识点拓展】注意与工程项目管理区别。

【答案】A

6. 项目全寿命管理中,项目决策阶段的管理被称为()。

A. 决策管理

B. 实施管理

C. 开发管理

D. 组合管理

【解题思路】将项目决策阶段的开发管理、实施阶段的项目管理和使用阶段的设施管理合称为项目全寿命管理。

【知识点拓展】项目全寿命管理各个阶段管理的概念。

【答案】C

7. 国际设施管理协会(IFMA)所确定的设施管理是指()。

A. 物业资产管理和物业运行管理

B. 物业项目管理和物业运行管理

C. 物业项目管理和物业资产管理

D. 物业项目管理和物业人员管理

【解题思路】国际设施管理协会(IFMA)所确定的设施管理的含义,它包括物业资产管理和物业运行管理。

【知识点拓展】与项目管理的区别。

【答案】A

8. 某业主欲投资建造一座五星级宾馆,业主方项目管理的进度目标指的是()。

A. 宾馆可以开业

B. 项目竣工结算完成

C. 宾馆开始盈利

D. 项目通过竣工验收

【解题思路】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。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。

【知识点拓展】理解业主方项目管理各个目标。

【答案】A

9. 在建设工程项目管理中,管理目标中包含项目总投资目标的单位有()。

- A. 建设工程项目总承包单位
- B. 业主委托的工程咨询单位
- C. 业主委托的工程监理单位
- D. 设计单位
- E. 施工单位

【解题思路】业主的目标包括投资目标,设计方和总承包方都有替业主控制投资的任务,因此它们的目标也包括投资目标。这是一道难度较大的综合题,将几个知识点综合到一起命题,近年来,在建造师的考试中这类试题有增加的趋势。

【知识点拓展】综合理解各个参与方的管理目标。

【答案】AD

10. 根据《建设项目工程总承包管理规范》,工程总承包项目管理的主要内容包括()。

- A. 办理可行性研究报告批
- B. 进行项目策划
- C. 实施设计管理
- D. 实施采购管理
- E. 实施试运行管理

【解题思路】根据《建设项目工程总承包管理规范》(GB/T 50358—2005),工程总承包项目管理的主要内容应包括:

- (1) 任命项目经理,组建项目部,进行项目策划并编制项目计划;
- (2) 实施设计管理、采购管理、施工管理、试运行管理;
- (3) 进行项目范围管理,进度管理,费用管理,设备材料管理,资金管理,质量管理,安全、职业健康和环境管理,人力资源管理,风险管理,沟通与信息管理,合同管理,现场管理,项目收尾等。

【知识点拓展】根据《建设项目工程总承包管理规范》,经常考核工程总承包项目管理的主要内容,值得关注。

【答案】BCDE

11. 建设项目工程总承包方作为项目建设的一个重要参与方,其项目管理的目标包括()。

- A. 工程建设的安全管理目标
- B. 项目的总投资目标
- C. 建设项目工程总承包方的成本目标
- D. 实施采购的成本目标
- E. 施工的安全管理目标

【解题思路】建设项目工程总承包方作为项目建设的一个重要参与方,其项目管理主要服务于项目的整体利益和建设项目工程总承包方本身的利益,其项目管理的目标应符合合同的要求,包括:

- (1) 工程建设的安全管理目标;
- (2) 项目的总投资目标和建设项目工程总承包方的成本目标(其前者是业主方的总投资目标,后者是建设项目工程总承包方本身的成本目标);
- (3) 建设项目工程总承包方的进度目标;
- (4) 建设项目工程总承包方的质量目标。

【知识点拓展】各个参与方的管理目标。

【答案】ABC

12. 作为工程项目建设的参与方之一,供货方的项目管理工作主要是在()进行。

- A. 设计阶段
- B. 施工阶段
- C. 保修阶段
- D. 动用前准备阶段

【解题思路】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。

【知识点拓展】其他参与方项目管理工作。

【答案】B

13. 按照国际工程的惯例,当建设工程采用指定分包时,()应对分包工程的工期目标和质量目标负责。

A. 业主方 B. 监理方 C. 施工总承包方 D. 劳务分包方

【解题思路】按国际工程的惯例,当采用指定分包商时,不论指定分包商与施工总承包方,或与施工总承包管理方,或与业主方签订合同,由于指定分包商合同在签约前必须得到施工总承包方或施工总承包管理方的认可,因此,施工总承包方或施工总承包管理方应对合同规定的工期目标和质量目标负责。

【知识点拓展】熟悉合同结构是回答此类题目的基础。

【答案】C

14. 关于项目管理组织结构模式的说法,正确的有()。

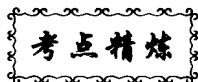
A. 矩阵组织适用于大型组织系统
B. 矩阵组织系统中有横向和纵向两个指令源
C. 职能组织结构中每一个工作部门只有一个指令源
D. 线性组织结构中可以跨部门下达指令
E. 大型线性组织系统中的指令路径太长

【解题思路】C选项,职能组织结构中每一个工作部门有多个矛盾的指令源,D项,线性组织结构不允许越级下达指令。

【知识点拓展】理解不同组织结构模式的核心特点。

【答案】ABE

1Z201020 建设工程项目的组织



关于组织论和组织工具:

组织论是一门学科,主要研究系统的组织结构模式、组织分工和 workflow 组织,如图 1Z201020-1 所示,它是与项目管理学相关的一门非常重要的基础理论学科。

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(各工作部门或各管理人员)之间的指令关系。指令关系指的是哪一工作部门或哪一位管理人员可以对哪一工作部门或哪一位管理人员下达工作指令。

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。

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(管理组织结构图);③工作任务分工表;④管理职能分工表;⑤工作流程图等。