

2007

全国注册一级建造师
执业资格考试应试指导

建设工程 项目管理

阎俊爱 骈永富 主编



中国电力出版社
www.cepp.com.cn

2007 全国注册一级建造师执业资格考试应试指导

建设工程项目管理

阎俊爱 骈永富 主编



中国电力出版社

www.cepp.com.cn

本书严格按照最新考试大纲要求编写,内容分为七章,即建设工程项目的组织与管理、建设工程项目施工成本控制、建设工程项目进度控制、建设工程项目质量控制、建设工程职业健康安全与环境管理、建设工程合同与合同管理、建设工程项目信息管理。每章内容均分为四部分:考试大纲、往年考试分析、重点难点解析、本章练习题。最后附两套模拟试卷,用以检测复习效果。本书是参加一级建造师考试的考生
的必备书。

图书在版编目(CIP)数据

建设工程项目管理/阎俊爱, 骈永富主编. —北京:
中国电力出版社, 2007
(2007 全国注册一级建造师执业资格考试应试指导)
ISBN 978-7-5083-5625-9

I. 建… II. ①阎…②骈… III. 基本建设项目-项
目管理-建筑师-资格考核-自学参考资料 IV. F284-44

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2007) 第 069755 号

中国电力出版社出版发行

北京三里河路 6 号 100044 <http://www.cepp.com.cn>

责任编辑: 王晓蕾 责任印制: 陈焊彬 责任校对: 崔 燕

汇鑫印务有限公司印刷·各地新华书店经售

2007 年 6 月第 1 版·第 1 次印刷

787mm×1092mm 1/16·11.75 印张·294 千字

定价: 29.80 元

敬告读者

本书封面贴有防伪标签,加热后中心图案消失

本书如有印装质量问题,我社发行部负责退换

版权专有 翻印必究

本社购书热线电话 (010-88386685)

从2004年国家推行建造师执业资格考试制度开始,至今已举办了3次一级建造师考试。2006年,人事部、建设部对建造师考试的专业进行了调整,并组织专家对一级建造师执业资格考试大纲进行了修订,并且规定对于2006年报名参加考试且部分科目合格、2007年需要继续参加考试的人员,凡《专业工程管理与实务》科目中房屋建筑工程、电力工程、矿山工程、冶炼工程、石油化工工程、机电安装工程、装饰装修工程专业未通过的,应当按旧大纲复习备考。《专业工程管理与实务》科目中其他专业未通过的均按新大纲进行考试。《建设工程项目管理》、《建设工程经济》和《建设工程法规及相关知识》科目一律按新大纲进行考试。

根据其他执业资格考试的经验,随着考试次数的增加,考题一般都会从直观的教材考试逐渐提高到执业性的知识考试,注重技能应用,强调专业基础。从考试的趋势上,也从题干和要点的考核逐步过渡到基础知识与专业技能的综合理解与应用能力的考核上。这一趋势要求考生真正深入、全面的学习,切实理解与掌握教材的基本原理,同时提高自身解决工程建造实际问题的能力。

针对考试对未来考试特点与趋势的分析,我们组织天津大学、天津理工大学、天津商业大学、陕西财经大学的一批经验丰富的教师、博士后、博(硕)士编写了“一级建造师执业资格考试应试指导”丛书。本书编委会的主要成员多年参与过包括一级建造师在内的多种执业资格考试的考前培训辅导教材及考前模拟试题的编写工作。在把握复习重点、难点以及考试走向方面具有一定的资源优势。这套复习辅导书在编委会精心编写下,应试目标明确,紧扣考试大纲,重点、难点性内容导向清晰,综合性强。在编写形式上摒弃了以往考试辅导资料罗列内容提纲,解析互动训练少等缺点,充分体现考试趋势要求,整套书的编写按照考试的不同特点采取了不同的编写形式,但大都准确把握考试脉络,实现了以下功能:

1. 历年试题精编,精析

本书作者对历年考试试题进行了分章汇总,精编精析。一方面使考生对各章重点、难点有一个比较全面的理解,有利于考生掌握答题方法与技巧;另一方面通过考试试题的各章分值比例分析,为考生提供直观上复习的力度和方向。

2. 复习重点答疑解析

以一问一答的模拟课堂教授方式对各科的重点、难点问题进行了综合与解答,针对考生容易产生疑惑,容易理解偏差或理解困难的重点、难点问题给予了具有综合性、启发性的解答。

3. 习题难点,要点训练

本书考虑到考生自学复习的要求,习题量较大,习题综合性强,各个考试部分中各章都精心编选了大量体现本章重点、难点的题型与习题,有助于提高考生对教材知识的全面掌握与综合运用。最后精编了两套全真模拟试题,具备真题难度与综合度,能够充分检验考生的复习效果。

4. 应试预测导向性强

作者在本书中专门就近年来一级建造师执业资格考试中各章考试试题比重及考点位置进行了梳理与总结,在此基础上进行了应试导向预测,为考生提供借鉴。

本书由阎俊爱、骈永富主编,敬春菊、张素姣、张远阳、毛洪宾参与了本书的编写工作。同时,卜慧芳、于广萍、刁晓晨、赵娜、于会逢、姚金利、郑福永、刘亮、邢丽红、勾冬梅、高啸宇、王则懿、张朔承担了本书的答案校对等工作。

本书以“检验综合知识,全面提升应试能力”为编写宗旨,是编写委员会集体工作的结晶,衷心希望本书的编写能够为参加全国一级建造师执业资格考试的考生提供一本有价值、得心应手的复习导航资料,成为各位考生的良师益友。

编 者

目录

Contents

前言

第一章 建设工程项目的组织与管理	1
第一节 考试大纲.....	1
第二节 往年考试分析.....	2
第三节 重点难点解析	13
第四节 本章练习题	17
本章练习题参考答案	23
第二章 建设工程项目施工成本控制	24
第一节 考试大纲	24
第二节 往年考试分析	24
第三节 重点难点解析	34
第四节 本章练习题	38
本章练习题参考答案	45
第三章 建设工程项目进度控制	46
第一节 考试大纲	46
第二节 往年考试分析	46
第三节 重点难点解析	55
第四节 本章练习题	58
本章练习题参考答案	65
第四章 建设工程项目质量控制	67
第一节 考试大纲	67
第二节 往年考试分析	68
第三节 重点难点解析	78
第四节 本章练习题	83
本章练习题参考答案	91
第五章 建设工程职业健康安全与环境管理	92
第一节 考试大纲	92
第二节 往年考试分析	92
第三节 重点难点解析	99
第四节 本章练习题.....	104
本章练习题参考答案.....	111
第六章 建设工程合同与合同管理	112

第一节 考试大纲.....	112
第二节 往年考试分析.....	113
第三节 重点难点解析.....	126
第四节 本章练习题.....	136
本章练习题参考答案.....	155
第七章 建设工程项目信息管理	156
第一节 考试大纲.....	156
第二节 往年考试分析.....	156
第三节 重点难点解析.....	159
第四节 本章练习题.....	161
本章练习题参考答案.....	162
模拟题一.....	163
参考答案.....	172
模拟题二.....	173
参考答案.....	182

第一章 建设工程项目的组织与管理

第一节 考试大纲

1Z201010 建设工程项目管理的目标和任务

1Z201011 掌握施工方项目管理的目标和任务

1Z201012 掌握建设项目工程总承包方项目管理的目标和任务

1Z201013 了解业主方和项目其他参与方项目管理的目标和任务

1Z201020 建设工程项目的组织

1Z201021 掌握项目结构分析

1Z201022 掌握项目管理的组织结构

1Z201023 掌握项目管理的工作任务分工

1Z201024 掌握项目管理的管理职能分工

1Z201025 掌握项目管理的工作流程组织

1Z201026 掌握合同结构

1Z201030 建设工程项目策划

1Z201031 熟悉建设工程项目实施阶段策划的工作内容

1Z201032 了解建设工程项目决策阶段策划的工作内容

1Z201040 建设工程项目采购的模式

1Z201041 掌握施工任务委托的模式

1Z201042 掌握建设项目工程总承包的模式

1Z201043 掌握物资采购的模式

1Z201044 了解设计任务委托的模式

1Z201045 了解项目管理委托的模式

1Z201050 建设工程项目管理规划的内容和编制方法

1Z201051 熟悉建设工程项目管理规划的内容

1Z201052 了解建设工程项目管理规划的编制方法

1Z201060 施工组织设计的内容和编制方法

1Z201061 熟悉施工组织设计的内容

1Z201062 熟悉施工组织设计的编制方法

1Z201070 建设工程项目目标的动态控制

1Z201071 掌握项目目标动态控制的方法

1Z201072 掌握进度动态控制的方法

1Z201073 掌握投资动态控制的方法

1Z201080 施工企业项目经理的工作性质、任务和责任

- 1Z201081 掌握施工企业项目经理的工作性质
 1Z201082 掌握施工企业项目经理的任务
 1Z201083 掌握施工企业项目经理的责任
 1Z201084 掌握施工企业人力资源管理的任务
 1Z201090 风险管理
 1Z201091 了解建设工程项目的风险类型
 1Z201092 了解建设工程项目风险管理的工作流程
 1Z201100 建设工程监理的工作性质、工作任务和工作方法
 1Z201101 熟悉建设工程监理的工作性质
 1Z201102 了解建设工程监理的工作任务
 1Z201103 了解建设工程监理的工作方法

第二节 往年考试分析

一、考点分布表 (2004~2006 年)

表 1-1

章 节 要 点		2004 年		2005 年		2006 年	
		单选	多选	单选	多选	单选	多选
1Z201010 建设工程项目管理的目标和任务	1Z201011 掌握施工方项目管理的目标和任务	1					
	1Z201012 掌握建设项目工程总承包方项目管理的目标和任务						1
	1Z201013 了解业主方和项目其他参与方项目管理的目标和任务		2	1	1	1	
1Z201020 建设工程项目的组织	1Z201021 掌握项目结构分析	2	1		1		
	1Z201022 掌握项目管理的组织结构			1		1	1
	1Z201023 掌握项目管理工作任务分工						
	1Z201024 掌握项目管理的职能分工		1				
	1Z201025 掌握项目管理工作流程组织						
	1Z201026 掌握合同结构						
1Z201030 建设工程项目策划	1Z201031 熟悉建设工程项目实施阶段策划的工作内容	1					
	1Z201032 了解建设工程项目决策阶段策划的工作内容						
1Z201040 建设工程项目采购的模式	1Z201041 掌握施工任务委托的模式		1				
	1Z201042 掌握建设项目工程总承包的模式			1		3	2
	1Z201043 掌握物资采购的模式						
	1Z201044 了解设计任务委托的模式						
	1Z201045 了解项目管理委托的模式			1			

续表

章 节 要 点		2004 年		2005 年		2006 年	
		单选	多选	单选	多选	单选	多选
1Z201050 建设工程项目管理规划的内容和编制方法	1Z201051 熟悉建设工程项目管理规划的内容		1	1			
	1Z201052 了解建设工程项目管理规划的编制方法						
1Z201060 施工组织设计的内容和编制方法	1Z201061 熟悉施工组织设计的内容						
	1Z201062 熟悉施工组织设计的编制方法						
1Z201070 建设工程项目目标的动态控制	1Z201071 掌握项目目标动态控制的方法	1		1			1
	1Z201072 掌握进度动态控制的方法	1		1			
	1Z201073 掌握投资动态控制的方法				1	1	
1Z201080 施工企业项目经理的工作性质、任务和责任	1Z201081 掌握施工企业项目经理的工作性质	1		1			
	1Z201082 掌握施工企业项目经理的任务				1	1	
	1Z201083 掌握施工企业项目经理的责任	1					
	1Z201084 掌握施工企业人力资源管理的任务	1			1	1	
1Z201090 风险管理	1Z201091 了解建设工程项目的风险类型			1		1	
	1Z201092 了解建设工程项目风险管理的工作流程						
1Z201100 建设工程监理的工作性质、工作任务和工作方法	1Z201101 熟悉建设工程监理的工作性质	2		1		1	
	1Z201102 了解建设工程监理的工作任务						
	1Z201103 了解建设工程监理的工作方法	2	1	1		1	
合计题数		13	7	11	5	11	5
合计分值		27		21		21	

二、考试趋势分析

本章内容在历年考试中所占分值比例较大,考点较多而且比较分散,内容较多,单选题占总题量的 15.7%~18.6%,多选题占总题量 16.7%~23.3%,本章总分占总分值的 15.4%~20.8%。试题分布节点较集中,主要集中在业主方项目管理的目标和任务、建设工程监理的概念、组织论的基本内容、动态控制原理、监理的工作方法和施工企业项目经理的工作性质、任务和责任等重点内容上。2007 年由于新大纲、新教材的变化,本章考核的重点将会发生变化,主要集中在施工方项目管理的目标和任务、建设项目工程总承包方项目管理的目标和任务、项目结构分析、项目管理的组织结构、项目管理工作任务分工、项目管理的管理职能分工、项目管理工作流程组织、合同结构、建设工程项目实施阶段策划的工作内容、施工任务委托的模式、建设项目工程总承包的模式、物资采购的模式、建设工程项目管理规划的内容、施工组织设计的内容和编制方法、项目目标动态控制的方法、施工企业

项目经理的工作性质、任务和责任、施工企业人力资源管理的任务、建设工程监理的工作性质等内容上。由此可见,本章的考试内容较多,但难度不是很大,主要是一些概念性的问题,综合分析问题不多。

三、近几年部分考题解析

(一) 单项选择题

(2006 年)

1. 建设工程项目结构图描述的是 ()。
- A. 工作对象之间的关系 B. 组织系统中各部门的职责分工
- C. 项目各参与方之间的关系 D. 组织系统中各子系统之间的关系

[答案] A

[解析] 本题的考点在 (1Z201022), 此题容易与项目管理的组织结构图相混淆。项目组织结构图反映一个组织系统中各子系统之间和各元素之间的组织关系, 反映的是各工作单位、各工作部门和各工作人员之间的组织关系。而项目结构图描述的是工作对象之间的关系。弄清楚他们之间的区别, 此题就比较容易了。

2. 某工程采用建设工程项目总承包模式, 业主依据总承包合同约定, 委托一家装饰装修单位分包该工程项目的装饰装修任务, 则该装饰装修单位应对 () 负责。

- A. 业主 B. 项目总承包单位
- C. 工程监理单位 D. 质量监督机构

[答案] B

[解析] 本题的考点在 (1Z201042), 解这个题要了解建设项目工程总承包的内涵和相关的规定。“工程总承包企业按照合同约定对工程项目的质量、工期、造价等向业主负责。工程总承包企业可依法将承包工程中的部分工作发包给具有相应资质的分包企业; 分包企业按照分包合同的约定对总承包企业负责”(引自建设部《关于培育发展工程总承包和工程项目管理企业的指导意见》, 建市 [2003] 30 号)。

3. 在本企业法定代表人授权范围内, 建设工程施工方项目经理的管理权力包括 ()。

- A. 调配企业人力及机械设备
- B. 调整项目投资目标
- C. 审定危险性较大的工程专项施工方案
- D. 调整项目技术负责人

[答案] D

[解析] 本题的考点在 (1Z201082), 此题主要是考查对概念的掌握。项目经理在承担工程项目施工的过程中, 应当按照建筑施工企业与建设单位签订的工程承包合同, 与本企业法定代表人签订项目承包合同, 并在企业法定代表人授权范围内, 行使以下管理权力: 组织项目管理班子; 以企业法定代表人的身份处理与承担的工程项目有关的外部关系, 受托签署有关合同; 指挥工程项目建设的生产经营活动, 调整并管理进入工程项目的人力、资金、物资、机械设备等生产要素; 选择施工作业队伍; 进行合理的经济分配; 企业法定代表人授予的其他管理权力。

4. 建设工程项目风险可分为组织风险、经济与管理风险、工程环境风险和技术风险等,

下列风险因素中属于技术风险的是（ ）。

- A. 事故防范计划
- B. 现场防火设施
- C. 工程设计文件
- D. 一般技工的能力

【答案】 C

【解析】 本题的考点在（1Z201091），影响建设工程项目的风险有组织风险、经济与管理风险、工程环境风险、技术风险。这些风险很容易相互混淆，技术风险如：工程勘测资料和相关文件，工程设计文件，工程施工方案，工程物资，工程机械等。

（2005 年）

1. 建设工程项目结构图描述的是（ ）。

- A. 组织系统中各部门的职责分工
- B. 工作对象之间的关系
- C. 组织系统中各子系统之间的关系
- D. 项目参与各方之间的关系

【答案】 B

【解析】 本题的考点在（1Z201022），此题容易与建设工程的项目组织结构图相混淆。要考生能清楚地理解概念：项目组织结构图反映一个组织系统中各系统之间和各元素之间的组织关系，反映的是各工作单位、各工作部门和各工作人员之间的组织关系；而项目结构图描述的是工作对象之间的关系。要清楚地区分这两个概念，此题就容易解答了。

2. 在项目目标动态控制的工作程序中，第一步的工作内容是（ ）。

- A. 项目决策策划
- B. 制定纠偏措施
- C. 目标分解
- D. 收集实际数据

【答案】 C

【解析】 本题的考点在（1Z201071），项目目标的动态控制是项目管理最基本的方法。要真正地理解其工作程序，才能得出此题的答案。项目目标动态控制的工作程序分为：第一步，项目目标动态控制的准备工作：将项目的目标进行分解，以确定用于目标控制的计划值。第二步，在项目实施过程中项目目标的动态控制：收集项目目标的实际值，定期进行项目目标的计划值和实际值的比较；通过项目目标的计划值和实际值的比较，如有偏差，则采取纠偏措施进行纠偏。第三步，如有必要，则进行项目目标的调整，目标调整后再回复到第一步。

3. 施工项目经理检查施工进度时，发现施工进度滞后是由于其自身材料采购的原因造成的，则为纠正进度偏差可以采取的组织措施是（ ）。

- A. 调整采购部门管理人员
- B. 调整材料采购价格
- C. 增加材料采购的资金投入
- D. 变更材料采购合同

【答案】 A

【解析】 本题的考点在（1Z201071），在对项目实施进度纠偏时，措施有组织措施，如调整项目组织结构、任务分工、管理职能分工、工作流程组织和项目管理班子人员等；管理措施，如分析由于管理的原因而影响进度的问题，并采取相应的措施等；经济措施，如：及时解决工程款支付和落实加快工程进度所需的资金等；技术措施，如：改进施工方法和改变施工机具等。此题考查了对组织纠偏措施的理解。

4. 下列关于建造师和项目经理关系的表述中，正确的是（ ）。

- A. 取得建造师注册证书的人员即可成为施工项目经理

- B. 建造师是管理岗位，项目经理是技术岗位
- C. 建造师经注册后，有权以建造师的名义担任项目经理
- D. 取得建造师注册证书的人员只能担任施工项目经理

【答案】 C

【解析】 本题的考点在（1Z201081），A 答案是错的，取得建造师注册证书的人员经企业聘用后可担当项目经理；B 答案不对，在有些文献中明确界定，项目经理不是一个技术岗位，而是一个管理岗位；C 答案是对的，建造师经注册后，有权以建造师的名义担任项目经理。

5. 在实施建设工程旁站监理时，属于旁站监理人员职责的是（ ）。

- A. 发现施工活动可能危及工程质量时下达停工令
- B. 审批专项工程安全施工方案
- C. 监督施工单位执行工程建设强制性标准
- D. 撤换施工单位现场质检人员

【答案】 C

【解析】 本题的考点在（1Z201103），旁站监理人员实施旁站监理时，发现施工企业有违反工程建设强制性标准行为的，有权责令施工企业立即整改；发现其施工活动已经或者可能危及工程质量的，应当及时向监理工程师或者总监理工程师报告，由总监理工程师下达局部暂停施工指令或者采取其他应急措施。

（2004 年）

1. 向工程监理单位委托建设工程项目监理任务的单位是（ ）。

- A. 政府主管部门
- B. 质量监督机构
- C. 项目法人
- D. 项目总承包方

【答案】 C

【解析】 本题的考点在（1Z201102），建设工程监理是指监理单位受项目法人的委托，依据国家批准的工程项目建设文件、有关工程建设的法律、法规和工程建设监理合同及其他工程建设合同，对工程建设实施的监督管理。

2. 建设工程项目的组织结构如采用矩阵组织结构模式，则每一个工作部门的指令源有（ ）个。

- A. 1
- B. 2
- C. 3
- D. 4

【答案】 B

【解析】 本题的考点在（1Z201020），矩阵组织结构设纵向和横向两种不同类型的工作部门，在矩阵组织结构中，指令来自于纵向和横向工作部门，因此指令源有两个，矩阵组织结构适用于大的组织系统。

3. 在建设工程项目施工中处于中心地位，对建设工程项目施工负有全面管理责任的是（ ）。

- A. 项目总监理工程师
- B. 派驻施工现场的业主代表
- C. 施工企业项目经理
- D. 施工现场技术负责人

【答案】 C

【解析】 本题的考点在（1Z201082），此题主要是考查施工项目经理的责任。“工程项

目施工应建立以项目经理为首的生产经营管理系统,实行项目经理负责制。项目经理在工程施工中处于中心地位,对工程项目施工负有全面管理的责任”(引自建设部《关于建筑企业项目经理资质管理制度向建造师执业资格制度过渡有关问题的通知》,建市[2003] 86号)。

4. 取得建造师注册证书的人员是否担任工程项目施工的项目经理,应由()决定。

- A. 政府主管部门
- B. 业主
- C. 施工企业
- D. 行业协会

[答案] C

[解析] 本题的考点在(1Z201081),建筑企业项目经理资质管理制度向建造师执业资格制度过渡的时间为5年。过渡期内,凡持有项目经理资质证书或者建造师注册证书的人员,经其所在企业聘用后均可担当工程项目施工的项目经理。过渡期满后,大、中型工程项目施工的项目经理必须由取得建造师注册证书的人员担当;但取得建造师注册证书的人员是否担当工程项目施工的项目经理,由企业自主决定。

5. 施工企业在需要实施旁站监理的关键部位、关键工序开始施工()前,应当书面通知监理企业派驻工地的项目监理机构。

- A. 24小时
- B. 48小时
- C. 72小时
- D. 5天

[答案] A

[解析] 本题的考点在(1Z201103),施工企业根据企业制定的旁站监理方案,在需要实施旁站监理的关键部位、关键工序进行施工前24小时,应当书面通知监理企业派驻工地的项目监理结构。项目监理结构应当安排旁站监理人员按照监理方案实施旁站监理。故选答案A。

(二) 多项选择题

(2006年)

1. 下列关于项目管理组织结构模式的说法中,正确的有()。

- A. 职能组织结构中每一个工作部门只有一个指令源
- B. 矩阵组织结构中有两个指令源
- C. 大型线性组织系统中的指令路径太长
- D. 线性组织结构中可以跨越管理层级下达指令
- E. 矩阵组织结构适用于大型组织系统

[答案] B C E

[解析] 本题的考点在(1Z201022),组织结构模式可用组织结构图来描述,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之间的组织关系。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等。A答案,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,故错误;D答案,线性组织结构是十分严谨的组织系统,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,故错误。BCE正确。

2. 建设工程项目总承包方式的核心是()。

- A. 实行总价包干
- B. 业主可得到“交钥匙工程”

- C. 实现设计单位和施工单位的相互融合
- D. 实现设计与施工过程的组织集成
- E. 为项目建设增值

【答案】 C D E

【解析】 本题的考点在(1Z201042),此题属于记忆型,主要是考查对概念的掌握程度。建设工程总承包的主要意义并不在于总价包干和“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。

(2005 年)

1. 应用动态控制原理进行建设工程项目投资控制时,相对于工程合同价而言,投资的计划值有()。

- A. 投资规划
- B. 工程概算
- C. 工程预算
- D. 工程进度款
- E. 工程决算

【答案】 A B C

【解析】 本题的考点在(1Z201071),此题考查对基本概念的掌握,这几个概念比较容易混淆。在应用动态控制原理进行建设工程项目投资控制时,相对于工程合同价而言,投资的计划值有投资规划、工程概算、工程预算。

2. 施工项目经理的职责包括()。

- A. 确保项目建设资金的落实到位
- B. 贯彻执行有关法律法规
- C. 确保工程质量
- D. 预防重大工程质量安全事故的发生
- E. 确保工程工期

【答案】 B C D E

【解析】 本题的考点在(1Z201083),项目经理在承担工程项目施工管理过程中,履行下列职责:贯彻执行国家和工程所在地政府的有关法律、法规和政策,执行企业的各项管理制度;严格财务制度,加强财经管理,正确处理国家、企业和个人的利益;执行项目承包合同中由项目经理负责履行的各项条款;对工程项目施工进行有效控制,执行有关技术规范 and 标准,积极推广应用新技术,确保工程质量和工期,实现安全、文明生产,努力提高经济效益。

3. 在建设工程项目施工管理中,项目人力资源管理的任务包括()。

- A. 编制项目沟通计划
- B. 明确项目参与各方职责
- C. 建立健全项目管理团队
- D. 项目管理人员绩效考评
- E. 建立健全信息传输渠道

【答案】 C D

【解析】 本题的考点在(1Z201084),此题考查对项目人力资源管理的任务的理解。人力资源管理任务:编制组织和人力资源规划;组织项目管理班子人员的获取;管理项目管理班子的人员;团队建设。根据题意,在建设工程项目施工管理中,项目人力资源管理的任务包括 CD, ABE 均不符合题意。

(2004 年)

1. 以下关于线性组织结构模式的描述中,正确的有()。

- A. 指令路径较短
- B. 指令源是惟一的
- C. 不能跨部门下达指令
- D. 只适用于大型工程项目
- E. 允许越级指挥

【答案】 B C

【解析】 本题的考点在(1Z201022),此题主要考查对线性组织结构模式的理解和掌握。线性组织结构来自军事组织系统,在这个结构中,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,且不能跨部门下达指令。

2. 在国际上,业主方项目管理的方式有多种可能,在以下描述中,正确的是()。

- A. 业主方自行完成其项目管理任务
- B. 业主方委托项目管理咨询公司进行项目管理
- C. 业主方与项目管理咨询公司共同进行项目管理
- D. 业主方委托本工程的总承包管理公司完成其项目管理任务
- E. 业主方委托本工程的项目总承包公司完成其项目管理任务

【答案】 A B C

【解析】 本题的考点在(1Z201013),此题考查国际上业主方项目管理的方式。其主要有三种:业主方自行项目管理;业主方委托项目管理咨询公司承担全部业主方项目管理的任务;业主方委托项目管理咨询公司与业主方人员共同进行管理,业主方从事项目管理的人员在项目管理咨询公司委派的项目经理的领导下工作。故选ABC。

四、本章往年试题

(一) 单项选择题

(2006 年)

1. 对于建设工程项目业主而言,项目管理的进度目标是指项目()的时间目标。

- A. 建安工程完成
- B. 竣工验收
- C. 动用
- D. 保修期结束

【答案】 C

2. 我国实行的建设工程监理,属于()项目管理的范畴。

- A. 政府主管部门
- B. 业主方
- C. 质量监督机构
- D. 建设工程项目总承包方

【答案】 B

3. 某建设工程项目业主委托工程咨询单位为其提供全过程项目管理服务,并委托工程监理单位实施监理,若采用建设工程项目总承包模式,则设计阶段项目质量目标的决策者应是()。

- A. 工程咨询单位
- B. 工程监理单位
- C. 项目总承包单位
- D. 业主

【答案】 C

4. 应用动态控制原理控制建设工程项目施工成本时,若将工程进度款作为实际值,则可作为计划值的是()。

- A. 工程合同价
- B. 工程变更款
- C. 工程索赔款
- D. 工程结算价

【答案】 A

5. 建设工程项目人力资源管理的目的是 ()。

- A. 减少项目管理班子人员数量 B. 调动所有项目参与人的积极性
C. 降低项目管理人工成本 D. 组建项目管理班子

【答案】 B

6. 在国际上,民用建筑工程项目总承包的招标,对工程项目多数采用 () 描述的方式。

- A. 构造 B. 施工图 C. 功能 D. 规模

【答案】 C

7. 下列监理资料中,需要施工企业现场质检人员签字的是 ()。

- A. 监理日记 B. 监理平行检测资料
C. 监理巡视记录 D. 旁站监理记录

【答案】 D

(2005 年)

1. 建设工程项目的全寿命周期包括项目的 ()。

- A. 可行性研究阶段、设计阶段、施工阶段
B. 可行性研究阶段、施工阶段、使用阶段
C. 决策阶段、实施阶段、保修阶段
D. 决策阶段、实施阶段、使用阶段

【答案】 D

2. 在建设工程项目中,监理单位与施工单位之间是 () 关系。

- A. 代理与被代理 B. 合同
C. 委托与被委托 D. 监理与被监理

【答案】 D

3. 建设工程项目管理规划是指导项目管理工作的 () 文件。

- A. 标准性 B. 操作性 C. 示范性 D. 纲领性

【答案】 D

4. 某工程项目合同结构如图 1-1 所示,则该工程总承包单位采用的发包模式属于 () 方式。

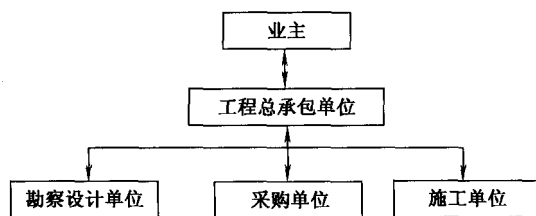


图 1-1

- A. CM 发包 B. 分包 C. 再分包 D. 转包

【答案】 B