

全国建筑业企业项目经理 考 试 复习题解

栋梁工作室 编

中国建筑工业出版社

930

T-23/43-43
W33

社会审计

王会金 主编

中国时代经济出版社

图书在版编目(CIP)数据

全国建筑业企业项目经理考试复习题解/张国栋主编.

北京:中国建筑工业出版社,2002

ISBN 7-112-05171-1

I. 全… II. 张… III. 建筑工程—项目管理—资格考核—解题 IV. F407.9-44

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2002)第 041156 号

本书是为准备参加全国建筑业企业项目经理资格考试人员编写的复习题解答用书。全书严格按照 2002 年新修订的指定培训教材及考试大纲内容编写。

编写过程中把大纲内容与相关内容分开。大纲内容为考试大纲要求考试的内容,相关内容为大纲中没要求但指定培训教材中有的内容。习题答案做了解释,便于读者加深理解正确答案。

全国建筑业企业项目经理 考试复习题解 栋梁工作室 编

*

中国建筑工业出版社出版、发行(北京西郊百万庄)

新华书店经销

北京云浩印刷有限责任公司印刷

*

开本:787×1092 毫米 1/16 印张:19 字数:460 千字

2002 年 7 月第一版 2002 年 7 月第一次印刷

印数:1—10000 册 定价:30.00 元

ISBN 7-112-05171-1

F·385(10785)

版权所有 翻印必究

如有印装质量问题,可寄本社退换

(邮政编码 100037)

本社网址:<http://www.china-abp.com.cn>

网上书店:<http://www.china-building.com.cn>

前 言

为了帮助全国建筑施工企业工作者全面系统地掌握 2002 年全国建筑施工企业项目经理培训考试大纲及教材的内容，在较短的时间内顺利地通过全国建筑施工企业项目经理考试，熟练地掌握基础知识，我们特组织编写此书。

本书严格按照 2002 年全国建筑施工企业项目经理培训大纲规定的内容编写，对考试科目做彻底的剖析，其广度与深度和大纲相吻合。

与同类书相比，本书的显著特点为：一是充分考虑了试题的广度与重点的关系；二是对试题给予解答。对部分要求掌握的重点和难点知识的有关试题，特别是对读者不好掌握或容易出错的试题给予解答和详细的注释，希望藉此能加深读者对这些内容的理解，提高应试水平。

本书便于应试者在短时间内抓住大纲要领，切中培训教材内容，顺利通过资格考试，是应试者理想的考试复习材料，同时还可供高等院校相关专业师生参考。

由于编者水平有限，经验不足，书中难免有缺点和错误，衷心希望广大读者批评指正。

栋梁工作室
2002 年 5 月

目 录

第一科目 施工项目管理概论	(1)
第一章 施工项目管理概述	(3)
第二章 施工项目管理组织	(9)
第三章 施工项目经理	(14)
第四章 施工项目目标控制	(18)
第五章 施工项目现场管理和生产要素管理	(22)
第六章 建设工程施工监理	(26)
第七章 施工项目后期管理	(29)
参考答案	(33)
第二科目 工程招投标与合同管理	(59)
第一章 合同法律制度	(61)
第二章 招投标与合同管理的相关法律	(65)
第三章 建设工程市场	(69)
第四章 工程项目招标	(72)
第五章 工程项目投标	(76)
第六章 投标报价	(80)
第七章 建设工程合同	(84)
第八章 建设工程施工合同与管理	(88)
第九章 FIDIC《土木工程施工合同条件》	(92)
第十章 工程施工索赔	(94)
参考答案	(97)
第三科目 施工组织设计与进度管理	(109)
第一章 施工组织概论	(111)
第二章 建筑流水施工	(115)
第三章 网络计划技术	(119)
第四章 施工组织总设计	(122)
第五章 单位工程施工组织设计	(126)
第六章 施工项目进度控制	(130)
参考答案	(133)
第四科目 施工项目质量与安全管理	(149)
上篇 施工项目质量管理	(151)
第一章 概述	(151)
第二章 质量管理体系的建立与运行	(154)
第三章 施工项目质量控制	(159)

第四章 施工项目质量问题分析与处理	(162)
第五章 质量管理基本工具和方法	(165)
第六章 工程质量检验评定与验收	(168)
下篇 施工项目安全管理	(171)
第七章 安全生产管理概念	(171)
第八章 施工项目安全管理	(173)
第九章 施工过程安全控制	(176)
第十章 施工机械与临时用电安全管理	(178)
第十一章 爆破与拆除工程安全技术	(180)
第十二章 施工防火安全要求	(182)
第十三章 文明施工与环境保护	(184)
参考答案	(186)
第五科目 施工项目成本管理	(195)
第一章 施工项目成本管理概论	(197)
第二章 施工项目目标成本	(200)
第三章 施工项目成本控制	(203)
第四章 施工项目成本核算	(206)
第五章 施工项目成本分析和考核	(210)
第六章 施工项目成本管理的新发展	(213)
参考答案	(214)
第六科目 施工项目技术知识	(231)
第一章 地基与基础	(233)
第二章 砖石结构	(240)
第三章 混凝土	(243)
第四章 钢筋混凝土结构	(245)
第五章 预应力混凝土结构	(248)
第六章 钢结构	(252)
第七章 空间结构	(255)
第八章 防水工程	(257)
第九章 装饰工程	(260)
第十章 地面工程	(263)
参考答案	(266)

第一科目 施工项目管理概论

第一章 施工项目管理概述

一、单项选择题

(一) 大纲内容

1. “施工项目”是由“建筑企业自施工承包投标开始到（ ）为止的全过程中完成的项目”。
A. 保修期满
B. 主体工程完工
C. 装修工程完工
D. 竣工期
2. 只有单位工程、单项工程和建设项目的施工活动过程才称得上施工项目，因为它们才是（ ）。
A. 建筑业企业的最终产品
B. 要由建筑业企业完成的
C. 建筑业企业的产品
D. 必须经过建筑业企业施工的工作
3. “施工项目管理”是建筑业企业运用（ ）对施工项目进行的计划、组织、监督、控制、协调等全过程、全面的管理。
A. 经济学原理及管理学原理
B. 积累的经验
C. 系统的观点、理论和方法
D. 该企业制定的规范
4. 项目是由一组有起止时间的、相互协调的（ ）所组成的独特过程。
A. 施工活动
B. 受控活动
C. 管理活动
D. 主动活动
5. 建设项目是指需要（ ），经过决策和实施（设计、施工等）的一系列程序，在一定的约束条件下形成（ ）为明确目标的特定过程。
A. 一定量的投资；固定资产
B. 管理技能；合格项目
C. 管理技能；固定资产
D. 一定量的投资；合格项目
6. 为了达到项目目标，对项目的策划、组织、（ ）等活动过程的总称是项目管理。
A. 施工、检查
B. 施工、竣工、验收
C. 投标、协调
D. 控制、协调、监督
7. 建设项目管理是项目管理的一类，其管理对象是（ ）。
A. 项目
B. 工程
C. 施工单位
D. 建设项目
8. 在我国的建设程序中，（ ）称为“前期工作阶段”或决策阶段。
A. 设计工作阶段和建设准备阶段
B. 项目建议书阶段和可行性研究阶段
C. 设计工作阶段和可行性研究阶段
D. 项目建议书阶段和建设准备阶段
9. 业主单位向国家提出的要求建设某一建设项目的建议文件是（ ）。
A. 申报方案
B. 建设建议
C. 项目建议书
D. 项目意见书
10. 可行性研究的主要任务是通过（ ），提出（ ），推荐（ ）。

- A. 实践；建设意见；最佳方案 B. 实地考察；建设意见；最佳计划
C. 多方案比较；考察意见；最佳方案 D. 多方案比较；评价意见；最佳方案
11. 可行性研究的内容可概括为（ ）三项。
A. 市场（供需）研究、技术研究和经济研究 B. 环境研究、经济研究、市场研究
C. 市场研究、技术研究、方案研究 D. 环境研究、方案研究、技术研究
12. 一般项目进行两阶段设计，即（ ）。
A. 初步设计和施工图设计 B. 技术设计和施工图设计
C. 初步设计和技术设计 D. 局部设计和整体设计
13. （ ）是建设全过程的最后一道工序。
A. 竣工阶段 B. 装修阶段
C. 建设阶段 D. 竣工验收交付使用阶段
14. 理论上的不断突破，管理技术的开发和运用，生产实践的需要，为（ ）概念的产
生提供了条件，进而发展成一门学科。
A. 施工管理 B. 项目管理
C. 管理技术 D. 建筑业管理
15. 实行施工项目管理，要求建立（ ）。
A. 科学的管理制度 B. 良好的施工项目管理环境
C. 现代企业制度 D. 高素质的管理团体
16. 施工项目管理的主体是以施工项目经理为首的项目经理部，管理的客体是（ ）。
A. 具体的施工过程 B. 具体负责施工的人员
C. 施工的人员及施工材料 D. 具体到每个参与施工的人
17. 在施工项目管理的指导思想中，（ ）的思想是项目管理的首要指导思想。
A. 系统管理 B. 依靠市场，推动市场发展
C. 科学技术是第一生产力 D. 现代化管理
18. 现代化的管理思想，一是（ ）的现代化，二是（ ）的科学化。
A. 管理观念；管理原理 B. 管理方式；管理观念
C. 管理观念；管理手段 D. 管理工具；管理方式
19. 现代科学管理原理对施工项目管理而言是指（ ），它是施工项目管理必须遵守的，
贯穿全过程的。
A. 具有科学性的道理 B. 具有根本指导性的道理
C. 符合科学且有实际经验的道理 D. 有实际经验的道理
20. 施工项目管理方法的应用步骤中的第一步是（ ）。
A. 调查进行该项管理所处的环境，以便对选择管理方法提供决策依据
B. 选择适用、可行的管理方法
C. 研究管理任务，明确其专业要求和管理方法应用目的
D. 对所选方法在应用中可能遇到的问题进行分析，找出关键，制定保证措施

（二）相关内容

1. 施工企业项目管理的基本方法是（ ）。
A. 网络计划方法 B. 全面质量管理方法

- C. 可控责任成本法 D. 目标管理方法
2. 施工项目目标控制集中为四大项, 即进度目标、质量目标、() 和安全目标。
A. 成本目标 B. 科学目标
C. 环境目标 D. 合理目标
3. 在计划经济向市场经济的转化中学习和推行工程项目管理, 必须进行深层次的()。
A. 理论学习 B. 管理体制变革
C. 基础设施建设 D. 经济制度改革
4. 施工项目管理程序和建设程序是()。
A. 互相联系的 B. 互为制约的
C. 各自独立的 D. 略有影响的
5. 国外的建设程序的第一阶段是()。
A. 项目组织、计划、设计阶段 B. 项目实施阶段
C. 项目试生产、竣工验收阶段 D. 项目决策阶段
6. 项目管理的目的就是()。
A. 保证项目目标的顺利完成 B. 保证项目完成过程的科学合理
C. 保证财力、人力、物力的合理使用 D. 避免施工的浪费
7. 项目的目标有() 目标和() 目标。
A. 成果性; 安全性 B. 成果性; 约束性
C. 约束性; 安全性 D. 时间性; 约束性

二、多项选择题

(一) 大纲内容

1. 施工项目除了具有一般项目的特征外，还具有自己的特征。以下各项有哪些项是施工项目自己的特征（ ）。
 - A. 以建筑业企业为管理主体
 - B. 产品具有多样性、固定性、体积庞大的特点
 - C. 必须由建筑企业完成
 - D. 它是建设项目或其中的单项工程、单位工程的施工活动过程
 - E. 项目的任务范围是由施工合同界定的
2. 施工项目管理是项目管理的一个分支，其管理对象是施工项目，管理者是建筑业企业，以下各选项中哪些不属于施工项目管理的特征（ ）。
 - A. 施工项目的管理者是建筑业企业
 - B. 施工项目管理的内容是经济方面的
 - C. 施工项目管理的内容是行政方面的
 - D. 施工项目管理要求强化组织协调工作
 - E. 施工项目管理要求科学合理
3. 我国的建设程序分为六个阶段，其中以下各项按先后顺序排列应为（ ）。
 - A. 竣工验收交付使用阶段
 - B. 可行性研究阶段
 - C. 项目建议书阶段
 - D. 决策阶段
 - E. 建设实施阶段
4. 下列各项中不是鲁布革工程的项目管理经验的是（ ）。

- A. 最核心的是把竞争机制引入工程建设领域，实行铁面无私的招标投标
 - B. 科学组织施工，讲求综合经济效益
 - C. 与国际接轨
 - D. 工程建设实行全过程总承包方式和项目管理
 - E. 严格按照步骤实施
5. 以下各项中属于项目管理指导思想的是（ ）。
- A. 科学技术是第一生产力
 - B. 下级严格服从上级
 - C. 依靠市场，推动市场发展的思想
 - D. 系统管理的思想
 - E. 经济至上的思想
6. 施工项目管理的内容有（ ）。
- A. 建立施工项目管理组织
 - B. 编制施工项目管理规划
 - C. 研究施工项目管理的可行性
 - D. 进行施工项目的目标控制
 - E. 施工项目的合同管理
7. 施工项目管理方法的应用原则有（ ）。
- A. 要明确管理的目标，不同的管理目标分别选用有针对性的方法，并且要对管理环境进行调查和分析，以判断管理方法应用的可行性，可能产生的干扰和效果。
 - B. 要贯彻灵活性的原则
 - C. 要贯彻适用性原则
 - D. 要有坚定性
 - E. 要有科学的眼光
8. 下列各项中属于施工项目管理方法的步骤按先后顺序排列为（ ）。
- A. 选择适用、可行的管理方法。选择的方法应专业对路，能实现任务目标，条件允许
 - B. 在应用过程结束之后，进行总结，以提高管理方法的应用水平
 - C. 选择最经济的方案进行分析
 - D. 研究管理任务，明确其专业要求和管理方法应用目的
 - E. 在实施该选用方法的过程中加强动态控制，解决矛盾，使之产生实效

(二) 相关内容

1. 项目的共同特征有（ ）。
- A. 项目的独特性
 - B. 项目的不可逆性
 - C. 项目的单一性
 - D. 项目的可逆性
 - E. 项目作为管理对象的整体性
2. 以下选项中不属于建设项目基本特征的是（ ）。
- A. 在一个总体设计或初步设计范围内，由一个或若干个互相有内在联系的单项工程所组成，建设中实行统一核算、统一管理
 - B. 具有投资，无论投资多少，都可启动建设项目
 - C. 按照特定的任务，具有一次性特点的组织方式
 - D. 在一定约束条件下，以满足功能要求为最终目标
 - E. 需要遵循必要的建设程序和经过特定的建设过程
3. 施工项目的特征有（ ）。

- A. 它是建设项目或其中的单项工程、单位工程的施工活动过程
 - B. 以建筑业企业为管理主体
 - C. 项目的任务范围是由施工合同界定的
 - D. 产品具有多样性、固定性、体积庞大的特点
 - E. 具有投资限额标准
4. 以下不属于建设项目管理的职能有（ ）。
- A. 决策职能
 - B. 调查职能
 - C. 分析职能
 - D. 组织职能
 - E. 控制职能
5. 建设准备的内容有（ ）。
- A. 征地、拆迁和场地平整
 - B. 组织设备、材料订货
 - C. 筹集资金
 - D. 准备必要的施工图纸
 - E. 完成施工用水、电、路等工程
6. 国外工程的建设程序基本与我国相似，大致可以分为四个阶段（ ）。
- A. 项目建议书阶段
 - B. 项目决策阶段
 - C. 项目组织、计划与设计阶段
 - D. 项目实施阶段
 - E. 项目试生产、竣工验收阶段
7. 按先后顺序排列以下选项中的施工项目管理程序（ ）。
- A. 投标与签订合同阶段
 - B. 方案审核、预算阶段
 - C. 验收、交工与结算阶段
 - D. 组织项目管理阶段
 - E. 用后服务阶段
8. 施工项目的控制目标有（ ）。
- A. 进度控制目标
 - B. 价格控制目标
 - C. 质量控制目标
 - D. 成本控制目标
 - E. 安全控制目标
9. 施工项目管理方法应用的特征（ ）。
- A. 选用方法的科学性
 - B. 选用方法的广泛性
 - C. 选用方法的经济性
 - D. 施工项目管理方法服从于项目目标控制的需要
 - E. 施工项目管理方法与建筑业企业管理方法紧密相关

三、问答题

(一) 大纲内容

1. 施工项目除了具有一般项目的特征外，还具有自己的特征。它自己的特征有哪些？
2. 我国的建设程序分为哪些阶段？
3. 施工项目管理有哪些指导思想？
4. 如何认识施工项目管理的地位和作用？
5. 项目管理是如何产生的？

6. 我国实行项目管理有什么特点?
7. 我国的建设程序各阶段有什么内在联系?

(二) 相关内容

1. 我国的工程项目管理产生的有益连锁效应表现在哪些方面?
2. 在施工项目中用全面质量管理方法应强调些什么?

第二章 施工项目管理组织

一、单项选择题

(一) 大纲内容

1. () 是按照一定的宗旨和系统建立起来的集体，它是构成整体社会 () 系统的基本单位。
A. 组织；经济
B. 管理部；经济
C. 组织；管理
D. 管理部；管理
2. 组织运行要抓好三个关键性问题，一是人员配置，二是业务接口，三是 ()。
A. 材料管理
B. 信息反馈
C. 资金管理
D. 资金运作
3. 施工项目管理组织机构设置程序中以下几步程序的正确顺序是 ()。
A. 项目分析→机构及职责确定→工作划分→人员及权责确定→组织运用
B. 机构及职责确定→工作划分→项目分析→人员及权责确定→组织运用
C. 项目分析→工作划分→机构及职责确定→人员及权责确定→组织运用
D. 机构及职责确定→人员及权责确定→工作划分→项目分析→组织运用
4. 在分析项目组织形式的指导思想上弄清它与 () 的关系是十分必要的。
A. 企业组织形式
B. 内部管理体制
C. 企业运行机制
D. 企业组织形式以及内部管理体制
5. 工作队式项目组织是按照对象原则组织的项目管理机构，可独立地完成任务，相当于一个实体。这种项目组织类型适用于 ()。
A. 大型项目、工期要求紧迫的项目、要求多工种多部门密切配合的项目
B. 小型项目、工期要求紧迫的项目、要求多工种多部分密切配合的项目
C. 大型项目、工期较长的项目、要求多工种多部门密切配合的项目
D. 小型项目、工期较长的项目、要求多工种多部门紧密配合的项目
6. 部门控制式项目组织形式的项目组织一般适用于小型的、专业性较强、() 的施工项目。
A. 不需涉及众多部门配合
B. 不需涉及众多部门人事关系
C. 不需涉及财务问题
D. 不需涉及决策问题
7. 矩阵制项目组织适用于 () 的企业，适用于 () 的施工项目。
A. 同时承担多个需要进行项目管理工程；小型、复杂
B. 不宜承担多个需要进行项目管理工程；小型、简单
C. 同时承担多个需要进行项目管理工程；大型、复杂
D. 不宜承担多个需要进行项目管理工程；大型，技术不复杂
8. 适用于大型经营性企业的工程承包，特别适用于远离公司本部的工程承包的组织形式是 ()。

- A. 矩阵制项目组织形式 B. 事业部式项目组织形式
C. 信息连系项目组织形式 D. 远距离指挥项目组织形式
9. 施工项目管理组织形式的选择思路中, 简单项目、小型项目、承包内容专一的项目, 应采用 () 项目组织:
A. 矩阵制 B. 事业部式
C. 部门控制式 D. 整体调配式
10. 国家对项目经理部的设置规模无具体规定。有些试点单位把项目经理部分为 () 个等级。
A. 二 B. 三 C. 四 D. 五
11. 要把经理部建成一个能够代表企业形象面向市场的窗口, 真正成为企业加强两层结合推行“两制”建设, 实现“四个一”管理目标, 全面履行合同的主体。以上述为指导思想的是 ()。
A. 施工项目经理部门设置 B. 施工项目经理部职能确定
C. 人员配备 D. 施工项目经理部门设置和人员配备
12. 劳务输入应坚持 () 的方针。
A. “计划管理, 定向输入, 市场调节, 双向选择, 统一调配, 合理流动”
B. “计划管理, 定向输入, 计划调节, 双向选择, 统一调配, 合理流动”
C. “市场管理, 定向输入, 计划调节, 双向选择, 统一调配, 合理流动”
D. “计划管理, 定向输入, 管理调节, 双向选择, 市场调配, 合理流动”
13. 建立施工项目管理制度的原则中, 制订施工项目管理制度必须 (), 即符合本施工项目的需要。
A. 进行正确分析 B. 与项目相结合
C. 实事求是 D. 调查研究

(二) 相关内容

1. 施工项目管理的组织, 是指 () 等三个方面工作的总称。
A. 为进行施工项目管理、实现组织职能而进行的组织系统的设计与建立、组织运行和组织调整
B. 为进行施工项目管理、实现组织职能而进行的组织系统的设计与规划和组建
C. 为完成施工项目而进行的组织系统的设计与规划和组建
D. 为完成施工项目而进行的组织系统的设计与建立、组织运行和组织调整
2. 责任制是施工项目组织中的 ()。
A. 前提条件 B. 次要条件
C. 重要问题 D. 核心问题
3. 上海市建一公司曾根据施工项目经理部的部门设置和人员配备的指导思想形成过项目经理部 () 的模式。
A. “一长一帅五大员” B. “一长一帅四大员”
C. “一长四大员” D. “一帅四大员”
4. 施工项目的劳动力来源于 ()。
A. 企业自身的职工 B. 社会闲散劳动力

C. 社会的劳务市场

D. 企业和社会的劳务市场

二、多项选择题

(一) 大纲内容

1. 以下选项中属组织的职能的是 ()。
 - A. 组织设计
 - B. 组织分析
 - C. 组织决策
 - D. 组织运行
 - E. 组织验收
2. 施工项目管理组织机构的作用是 ()。
 - A. 组织机构是施工项目管理的组织保证
 - B. 形成一定的权力系统以便进行集中统一指挥
 - C. 形成科学的组织机构以保证施工顺利完成
 - D. 没有组织机构, 施工就会陷入瘫痪
 - E. 组织机构的存在是盈利的前提
3. 以下选项中 () 不是施工项目管理组织机构的设置原则。
 - A. 目的性原则
 - B. 经济性原则
 - C. 精干高效原则
 - D. 服从上级原则
 - E. 关系简单原则
4. 工作队式项目组织形式有哪些特征 ()。
 - A. 项目经理在企业内部聘用职能人员组成管理机构 (工作队), 由项目经理指挥, 独立性大
 - B. 项目组织成员在工程建设期间与原所在部门脱离领导与被领导关系
 - C. 项目管理组织与项目同寿命
 - D. 原单位负责人负责业务指导及考察, 也可调回人员
 - E. 各类人员来自不同部门, 具有不同的专业背景, 相互不熟悉, 配合不力
5. 部门控制式项目组织形式的优点有 ()。
 - A. 项目经理权力集中, 运用权力的干扰少, 决策及时, 指挥灵便
 - B. 人才作用发挥较充分
 - C. 从接受任务到组织运转启动时间短
 - D. 职责明确, 职能单一, 关系简单
 - E. 项目经理无需专业训练便容易进入状态
6. 以下选项中不是部门控制式项目组织形式的缺点的是 ()。
 - A. 职能部门的优势无法发挥作用
 - B. 不利于对计划体系下的组织体制 (固定建制) 进行调整
 - C. 不利于精简机构
 - D. 可能导致人员浪费
 - E. 经理素质不高易造成资源浪费
7. 矩阵制项目组织形式的缺点有 ()。
 - A. 由于人员来自职能部门, 且仍受职能部门控制, 故凝聚在项目上的力量减弱, 往往