



圣才[®]学习网

www.100xuexi.com

2011

全国二级建造师执业资格考试辅导系列

二
级

建设工程施工管理

过关必做1000题(含历年真题)

主编：圣才学习网

www.100xuexi.com

赠

140元大礼包

100元网授班

圣才学习卡

详情登录：圣才学习网 (www.100xuexi.com) 首页的【购书大礼包专区】，
刮开本书所贴防伪标的密码享受购书大礼包增值服务。

特别推荐：建造师考试辅导班【保过班、面授班、网授班等】

圣才学习网
www.100xuexi.com

面授班网授班 真题模拟试题
购书享受大礼包增值服务

密码

中国石化出版社

HTTP://WWW.SINOPEC-PRESS.COM

教·育·出·版·中·心

全国二级建造师执业资格考试辅导系列

建设工程施工管理

过关必做 1000 题(含历年真题)

主编：圣才学习网

www.100xuexi.com

中国石化出版社

内 容 提 要

本书是全国二级建造师执业资格考试科目《建设工程施工管理》的过关必做习题集。本书遵循最新考试大纲和指定教材的内容编排,共分为七大部分,根据考试内容和要求精心编写了约1000道习题,其中包括了部分历年真题。所选习题基本涵盖了考试大纲规定需要掌握的知识内容,侧重于选用常考重难点习题,并对大部分习题进行了详细的分析和解答。

圣才学习网/中华工程资格考试网(www.100gczg.com)提供各种工程类资格考试辅导方案。圣才考研网(www.100exam.com)提供全国所有高校各个专业的考研考博辅导班(保过班、面授班、网授班等)、国内外经典教材名师讲堂(详细介绍参见本书书前彩页)。购书享受大礼包增值服务【100元网授班+20元真题模考+20元圣才学习卡】。本书特别适用于参加全国二级建造师执业资格考试的考生,也可供各大院校工程管理专业的师生参考。

图书在版编目(CIP)数据

建设工程施工管理过关必做1000题:含历年真题/
圣才学习网主编. —2版. —北京:中国石化出版社,
2011.2

(全国二级建造师执业资格考试辅导系列)

ISBN 978-7-5114-0788-7

I. ①建… II. ①圣… III. ①建筑工程-施工管理-
建筑师-资格考核-习题 IV. ①TU71-44

中国版本图书馆CIP数据核字(2011)第016496号

未经本社书面授权,本书任何部分不得被复制、抄袭,或者
以任何形式或任何方式传播。版权所有,侵权必究。

中国石化出版社出版发行

地址:北京市东城区安定门外大街58号

邮编:100011 电话:(010)84271850

读者服务部电话:(010)84289974

<http://www.sinopec-press.com>

E-mail: press@sinopec.com.cn

北京东运印刷有限公司印刷

全国各地新华书店经销

*

787×1092毫米16开本14.5印张4彩插342千字

2011年2月第2版 2011年2月第1次印刷

定价:29.00元

言 录

《全国建造师执业资格考试辅导系列》

编 委 会

主编：圣才学习网(www.100xuexi.com)

编委：李 斐 肖 娟 娄旭海 郭文杰 肖 萌

张润喜 李昌付 段 浩 李天燕 谢国立

刘丁玲 段 丽 查 慧 段瑞权 段辛雷

咨询电话：010-82512011、4006-123-191 (24小时)

网络辅导：圣才网 www.100xuexi.com

工程教材：中国工程教材网 www.100gongcheng.com

网络教材：圣才网 www.100xuexi.com

圣才网工程教材网

序 言

为了帮助考生顺利通过全国建造师执业资格考试,我们根据最新考试大纲、相关考试用书和建设工程法律法规编写了全国一级和二级建造师执业资格考试辅导系列。

全国一级建造师执业资格考试辅导系列:

1. 《建设工程经济过关必做1500题(含历年真题)》
2. 《建设工程项目管理过关必做1500题(含历年真题)》
3. 《建设工程法规及相关知识过关必做1500题(含历年真题)》
4. 《建筑工程施工管理与实务过关必做习题集(含历年真题)》

全国二级建造师执业资格考试辅导系列:

1. 《建设工程施工管理过关必做1000题(含历年真题)》
2. 《建设工程法规及相关知识过关必做1000题(含历年真题)》
3. 《建筑工程施工管理与实务过关必做习题集(含历年真题)》

本书是全国二级建造师执业资格考试科目《建设工程施工管理》的过关必做习题集。本书遵循最新考试大纲和指定教材的内容编排,共分为七大部分,根据考试内容和要求精心编写了约1000道习题,其中包括了部分历年真题。所选习题基本涵盖了考试大纲规定需要掌握的知识内容,侧重于选用常考重难点习题,并对大部分习题进行了详细的分析和解答。

需要特别说明的是:为了便于在复习时检测备考效果,我们将习题答案置于相应页的页底。如果相关法律法规、考试大纲以及其他考试资料发生变化,我们会及时对本书进行修订和说明,读者可以登陆中华工程资格考试网(www.100gczg.com)查看并下载相关修订部分。

圣才学习网(www.100xuexi.com)是一家为全国各类考试和专业课学习提供名师网授班、面授班、在线考试等全方位教育服务的综合性学习型门户网站,包括圣才考研网、中华工程资格考试网、中华管理学习网等50个子网站。其中,中华工程资格考试网是一家为各类工程资格考试提供最新全套考试资料的专业型网站,为考生和学习者提供一条龙服务的资源,包括:面授班与网授班、在线考试、历年真题详解、笔记讲义、视频课件、学术论文等。

圣才考研网(www.100exam.com)是圣才学习网旗下的考研考博专业网站,提供全国所有院校各个专业的考研考博辅导班(保过班、面授班、网授班等)、经典教材名师讲堂、考研题库系统(在线考试)、全套资料(历年真题及答案、笔记讲义等)、考研教辅图书等。

中华工程资格考试网(www.100gczg.com)提供各种工程类资格考试辅导方案(详细介绍参见本书书前彩页)。购书享受大礼包增值服务【100元网授班+20元真题模考+20元圣才学习卡】。

咨询热线:010-62515021, 4006-123-191(免长途费)

考研辅导:圣才考研网 www.100exam.com

工程考试:中华工程资格考试网 www.100gczg.com

官方总站:圣才学习网 www.100xuexi.com

圣才考研网编辑部

目 录

2Z101000 施工管理	(1)
2Z101010 施工方的项目管理	(1)
2Z101020 施工管理的组织	(8)
2Z101030 施工组织设计的内容和编制方法	(15)
2Z101040 建设工程项目目标的动态控制	(19)
2Z101050 施工方项目经理的任务和责任	(23)
2Z101060 施工风险管理	(26)
2Z101070 建设工程监理	(30)
2Z102000 施工成本控制	(36)
2Z102010 建筑安装工程费用项目的组成与计算	(36)
2Z102020 建设工程定额	(48)
2Z102030 施工成本管理与施工成本计划	(53)
2Z102040 施工成本控制与施工成本分析	(62)
2Z102050 建筑安装工程费用的结算	(71)
2Z103000 施工进度控制	(84)
2Z103010 建设工程项目进度控制的目标和任务	(84)
2Z103020 施工方进度计划的类型及其作用	(88)
2Z103030 施工进度计划的编制方法	(93)
2Z103040 施工方进度控制的任务和措施	(102)
2Z104000 施工质量控制	(107)
2Z104010 施工质量管理 and 质量控制的基础知识	(107)
2Z104020 施工质量管理体系的建立和运行	(110)
2Z104030 施工质量控制的内容和方法	(115)
2Z104040 施工质量事故处理	(129)
2Z104050 施工质量的政府监督	(135)
2Z105000 建设工程职业健康安全与环境管理	(139)
2Z105010 施工安全管理	(139)
2Z105020 建设工程职业健康安全与环境管理	(158)
2Z106000 施工合同管理	(172)
2Z106010 施工承发包的模式	(172)
2Z106020 施工承包与物资采购合同的内容	(181)
2Z106030 施工单价合同、总价合同与成本加酬金合同	(193)
2Z106040 施工合同执行过程的管理	(200)
2Z106050 施工合同的索赔	(204)
2Z107000 施工信息管理	(210)
2Z107010 施工方信息管理	(210)
2Z107020 施工文件档案管理	(215)

2Z101000 施工管理

2Z101010 施工方的项目管理

一、单项选择题(每题的备选项中,只有1个最符合题意)

1. 项目实施过程中,应进行项目目标的(),它的原理是项目目标控制的基本方法。

[2005年真题]

- A. 定量控制 B. 定性控制 C. 动态控制 D. 系统控制

【解析】由于组织论是项目管理学的母学科,动态控制原理是项目目标控制的基本方法论,项目实施过程中,应进行项目目标的动态控制。

2. 项目的核心任务是项目的()。[2010年真题]

- A. 组织协调 B. 目标控制 C. 合同管理 D. 风险管理

【解析】项目的核心任务是项目的目标控制,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。

3. 建设工程项目管理中的费用目标对施工方而言是()。[2007年真题]

- A. 投资目标 B. 成本目标 C. 概算目标 D. 预算目标

【解析】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。

4. 对于一个建设工程项目而言,()是管理的核心。[2005年真题]

- A. 施工方的项目管理 B. 设计方的项目管理
C. 供货方的项目管理 D. 业主方的项目管理

【解析】业主方是建设工程项目生产过程的总集成者——人力资源、物质资源和知识的集成,业主方也是建设工程项目生产过程的总组织者,因此对于一个建设工程项目而言,业主方的项目管理是管理的核心。

5. 编制项目建议书属于建设工程项目全寿命周期()。[2009年真题]

- 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

【解析】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。其中,项目的决策阶段包括编制项目建议书、编制可行性研究报告;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。

6. 某工作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。

[2010年真题]

- A. 业主 B. 设计方 C. 施工总承包方 D. 项目监理方

【解析】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，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(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。

7. 在多数条件下，建设工程项目总承包采用()。[2005 年真题]

- A. 变动单价合同 B. 固定总价合同
C. 固定单价合同 D. 变动总价合同

【解析】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。即使采用总价包干的方式，稍大一些的项目也难以用固定总价包干，而多数采用变动总价合同。

8. 在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

【解析】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。其中，“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。

9. 在项目决策期管理工作的主要任务是()。

- A. 确定项目的定义 B. 确定项目的计划
C. 确定项目的目标 D. 确定项目的管理

【解析】项目决策期管理工作的主要任务是确定项目的定义，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。

10. 对于建设工程项目而言，项目生产过程的总集成者和总组织者是()。

- A. 设计方 B. 施工方 C. 监理方 D. 业主方

【解析】业主方是建设工程项目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。

11. 按建设工程项目不同参与方的工作性质和组织特征划分，项目管理的类型不包括()的项目管理。

- A. 业主方 B. 施工方 C. 总承包方 D. 分包方

【解析】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建设工程项目总承包方的项目管理等。

12. ()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。

- A. 施工目标 B. 计划目标 C. 进度目标 D. 质量目标

【解析】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。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。

13. 项目在进度、投资、质量目标之间()的一面是指要加快进度往往需要增加投资，欲提高质量往往也需要增加投资，过度地缩短进度会影响质量目标的实现。
- A. 对立统一 B. 矛盾 C. 统一 D. 和谐

【解析】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统一的关系。要加快进度往往需要增加投资，欲提高质量往往也需要增加投资，过度地缩短进度会影响质量目标的实现，这都表现了目标之间关系矛盾的一面；但通过有效的管理，在不增加投资的前提下，也可缩短工期和提高工程质量，这反映了关系统一的一面。

14. 下列不属于建设工程项目的全寿命周期的是()。
- A. 项目的决策阶段 B. 项目的招投标阶段
C. 项目的实施阶段 D. 项目的使用阶段

【解析】建设项目全寿命周期一般由决策阶段、实施阶段和使用阶段组成。招投标工作分散在设计前的准备阶段、设计阶段和施工阶段中进行，因此可以不单独列为招投标阶段。

15. 下列不属于建设工程项目实施阶段的是()。
- A. 决策阶段 B. 设计前的准备阶段
C. 设计阶段 D. 施工阶段

【解析】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。

16. 在业主项目管理的任务中，最重要的任务是()。
- A. 合同管理 B. 投资控制 C. 质量控制 D. 安全管理

【解析】在业主方项目管理的任务中，安全管理是项目管理中的最重要的任务，因为安全管理关系到人身的健康与安全，而投资控制、进度控制、质量控制和合同管理等主要涉及物质利益。

17. 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是设计方的()所包含的内容。
- A. 项目管理 B. 项目建设 C. 项目投资 D. 项目决策

【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。

18. 施工方的项目管理与设计方的项目管理都不涉及()。
- A. 决策阶段 B. 施工阶段 C. 设计准备阶段 D. 设计阶段

【解析】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；施工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。在工程实践中，设计阶段和施工阶段往往是交叉的，因此施工方的项目管理工作也涉及设计阶段。

19. 指定的供应商的项目管理工作主要在建设工程项目的()进行。

- A. 决策阶段 B. 实施阶段 C. 设计阶段 D. 施工阶段

【解析】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。

20. 依据建设工程项目管理概念，建设工程项目总承包方的项目管理工作涉及()全过程。

- A. 设计准备阶段至保修期 B. 设计阶段至动用前准备阶段
C. 设计准备阶段至动用前准备阶段 D. 设计阶段至保修期

【解析】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。

21. 施工方在施工阶段主要进行的工作是()，同时该工作也涉及设计准备阶段、设计阶段、动用前准备阶段和保修期。

- A. 施工管理 B. 人员管理 C. 合同管理 D. 项目管理

【解析】施工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。

22. 施工总承包方要负责()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。

- A. 组织和管理 B. 组织和协调 C. 协调和管理 D. 组织和指挥

【解析】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。

23. 总承包管理方对所承包的建设工程施工进行总体管理和协调，一般情况下()。

- A. 它与分包方直接签订施工合同
B. 它不承担施工任务
C. 它不承担对业主选定分包方的管理责任
D. 它不得干预业主选定分包方的施工

【解析】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，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。

24. 施工总承包管理方和施工总承包方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，两者承担着相同的()。

A. 组织和管理任务

B. 协调和管理任务

C. 管理任务和责任

D. 组织任务和责任

【解析】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。

二、多项选择题(每题的备选项中，有2个或2个以上符合题意，至少有1个错项)

1. 设计方的项目管理工作主要在设计阶段进行，但它也会涉及()。[2007年真题]

A. 设计前准备阶段

B. 施工阶段

C. 动用前准备阶段

D. 决策阶段

E. 保修阶段

【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。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。

2. 业主的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()。

A. 投资目标

B. 进度目标

C. 质量目标

D. 合同目标

E. 组织控制目标

【解析】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。

3. 项目的质量目标不仅涉及施工的质量，还包括()。

A. 设计质量

B. 材料质量

C. 设备质量

D. 影响项目运行的环境质量

E. 影响项目运营的条件

【解析】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经营的环境质量等。

4. 下列关于业主方项目管理的目标和任务的描述正确的有()。

A. 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

B. 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统一的关系

C. 业主方项目管理服务于投资方的利益，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

D. 业主方最重要的任务是决策阶段财务目标的确立

E. 业主方的项目管理工作涉及项目实施阶段的全过程

【解析】C项，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

1ABCE 2ABC 3ABCD 4ABE

标、进度目标和质量目标；D项，安全管理是业主项目管理中的最重要的任务。业主方的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。

5. 建设工程项目的招投标工作分散在设计前的()进行。

- A. 决策阶段 B. 准备阶段 C. 设计阶段 D. 施工阶段
E. 保修期

【解析】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。招投标工作分散在设计前的准备阶段、设计阶段和施工阶段中进行。

6. 项目决策阶段的主要任务是()。

- A. 确定项目总投资 B. 编制项目建议书
C. 编制设计任务书 D. 编制总进度计划
E. 编制可行性研究报告

【解析】建设工程项目决策阶段的主要任务是编制项目建议书和编制可行性研究报告。A项属于业主方项目管理目标之一；C项属于建设工程项目设计准备阶段的主要任务；D项属于可行性研究报告的内容。

7. 设计方项目管理的任务包括()。

- A. 与设计工作有关的安全管理
B. 设计资本控制和与设计工作有关的工程造价控制
C. 设计进度控制
D. 设计质量控制
E. 设计合同管理

【解析】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。

8. 建设项目总承包方项目管理的主要任务包括()。

- A. 人员控制 B. 进度控制 C. 设计管理 D. 安全管理
E. 投资控制

【解析】建设项目总承包方项目管理的主要任务包括：①安全管理；②投资控制和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；⑦与建设项目总承包方有关的组织和协调。

9. 施工方项目管理的目标包括施工的()。

- A. 成本目标 B. 进度目标 C. 质量目标 D. 安全目标
E. 总范围目标

【解析】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。其项目管理的目标包括施工的成本目标、施工的进度目标和施工的质量目标。

10. 下列属于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

【解析】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；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。

11. 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，它的主要特征有()。

- A. 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
- B. 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
- C. 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
- D. 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
- E. 一般情况下，施工总承包管理方只承担施工任务，它不进行施工的总体管理和协调

【解析】施工总承包管理方的特征除 ABCD 四项外，还包括：①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；②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。

12. 工程总承包和工程项目管理是国际通行的工程建设项目组织方式，建设工程项目总承包的意义在于()。

- A. 总价包干
- B. 交钥匙
- C. 设计与施工过程的组织集成
- D. 促进设计与施工的紧密结合
- E. 为项目建设增值

【解析】建设项目工程总承包的主要意义并不在于总价包干，也不在于“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。

2Z101020 施工管理的组织

一、单项选择题(每题的备选项中,只有1个最符合题意)

1. 根据(),为实现项目的进度目标,应健全项目管理的组织体系。[2007年真题]

- A. 项目管理的组织模式
- B. 项目目标控制的动态控制原理
- C. 组织与目标的关系
- D. 网络计划技术的要求

【解析】系统的目标决定了系统的组织,组织是目标能否实现的决定性因素。如果把一个建设项目的项目管理视为一个系统,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。

2. 对项目的结构进行逐层分解所采用的组织工具是()。[2010年真题]

- A. 项目结构图
- B. 组织结构
- C. 合同结构图
- D. 工作流程图

【解析】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,以反映组成该项目的全部工作任务。项目结构图中,矩形框表示工作任务(或第一层、第二层子项目等),矩形框之间的连接用连线表示。

3. 某住宅小区工程施工前,施工项目管理机构绘制了如图2Z101020-1所示的框图。该图是()。[2009年真题]



图 2Z101020-1

- A. 项目结构图
- B. 组织结构图
- C. 工作流程图
- D. 合同结构图

【解析】参见第2题解析。

4. 项目质量、进度、成本控制编码的基础是()。[2005年真题]

- A. 项目结构图
- B. 组织结构图
- C. 任务分工表
- D. 合同结构图

【解析】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。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管理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的编码是编制上述其他编码的基础。

5. 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之间的()。[2009年真题]

- A. 逻辑关系
- B. 协作关系
- C. 合同关系
- D. 指令关系

【解析】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(组成元素)之间的组织关系(指令关系)。在组织结构图中，矩形框表示工作部门，上级工作部门对其直接下属工作部门的指令关系用单向箭线表示。

6. 图 2Z101020 - 2 反映的是某建设项目业主、项目总承包人、分包人之间的()。
[2009 年真题]

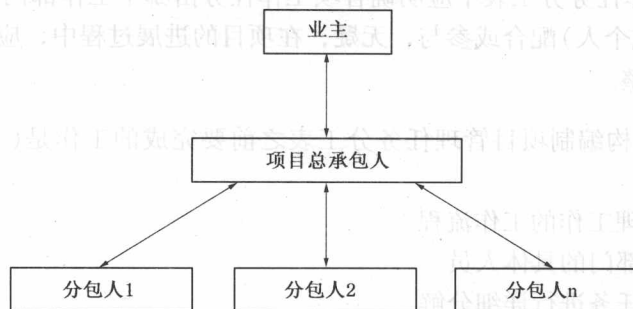


图 2Z101020 - 2

- A. 协作关系 B. 指令关系 C. 管理关系 D. 合同关系

【解析】组织论的三个重要的组织工具是项目结构图、组织结构图和合同结构图。其中，合同结构图是反映一个建设项目参与单位之间的合同关系。合同结构图中的矩形框是用双线箭线连接的，矩形框的含义是一个建设项目的参与单位。

7. 线性组织结构模式的特点之一是()。[2010 年真题]

- A. 组织内每个工作部门可能有多个矛盾的指令源
B. 组织内每个工作部门有横向和纵向两个指令源
C. 能促进组织内管理专业化分工
D. 组织内每个工作部门只接受一个上级的直接领导

【解析】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。

8. 对一个项目的管理组织进行分解，并用图的形式表示就形成()。[2007 年真题]

- A. 项目结构图 B. 项目管理结构图
C. 工作流程图 D. 项目组织结构图

【解析】对一个项目的组织结构进行分解，并用图的方式表示，就形成项目组织结构图，或称项目管理组织结构图。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，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。

9. 下列关于项目管理工作任务分工表的说法，正确的是()。[2010 年真题]

- A. 工作任务分工表反映组织系统的动态关系

B. 一个工程项目只能编制一张工作任务分工表

C. 工作任务分工表中的具体任务不能改变

D. 工作任务分工表是项目的组织设计文件之一

【解析】每一个建设项目都应编制项目管理任务分工表，这是一个项目的组织设计文件的一部分。A项，组织结构模式和组织分工都是一种相对静态的组织关系；B项，业主方和项目各参与方都有各自的项目管理的任务，各方都应该编制各自的项目管理任务分工表；C项，在工作任务分工表中应明确各项工作任务由哪个工作部门(或个人)负责，由哪些工作部门(或个人)配合或参与，无疑，在项目的进展过程中，视视必要性对工作任务分工表进行调整。

10. 施工项目管理机构编制项目管理任务分工表之前要完成的工作是()。[2009年真题]

A. 明确各项管理工作的工作流程

B. 落实各工作部门的具体人员

C. 对项目管理任务进行详细分解

D. 对各项管理工作的执行情况进行检查

【解析】为了编制项目管理任务分工表，首先应对项目实施的各阶段的费用(投资或成本)控制、进度控制、质量控制、合同管理、信息管理和组织与协调等管理任务进行详细分解。在项目管理任务分解的基础上确定项目经理和费用(投资或成本)控制、进度控制、质量控制、合同管理、信息管理、组织与协调等主管工作部门或主管人员的工作任务。

11. 能够反映项目管理班子内部项目经理、各工作部门和各工作岗位在各项管理工作中所应承担的策划、执行、控制等职责的组织工具是()。[2010年真题]

A. 管理职能分工表

B. 组织结构图

C. 工作任务分工表

D. 工作流程图

【解析】管理职能分工表是用表的形式反映项目管理班子内部项目经理、各工作部门和各工作岗位对各项工作任务的项目管理职能分工。

12. 某建设工程项目施工前，业主方制定了工程款支付审批程序：施工方申报→监理方审批→业主现场代表审查→业主项目负责人审核→业主分管副经理审批支付。该程序属于()。[2009年真题]

A. 成本控制工作流程

B. 投资控制工作流程

C. 信息处理工作流程

D. 物资采购工作流程

【解析】工作流程组织包括：①管理工作流程组织，如投资控制、进度控制、合同管理、付款和设计变更等流程；②信息处理工作流程组织，如与生成月度进度报告有关的数据处理流程；③物质流程组织，如钢结构深化设计工作流程，弱电工程物资采购工作流程，外立面施工工作流程等。该程序属于业主方的投资控制工作流程。

13. 能反映项目组织系统中各项工作之间逻辑关系的组织工具是()。[2010年真题]

A. 项目结构图

B. 工作流程图

C. 工作任务分工表

D. 组织结构图

【解析】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。工作流程图用矩形框表示工作，箭线表示工作之间的逻辑关系，菱形框表示判别条件。

14. 为确保项目目标的实现和便于工程的组织管理，某市地铁一号线项目划分为土建、车辆段、机电设备工程、前期工程、运营准备等子系统，甲公司承接了其中的土建施工任务。在项目结构分析阶段，甲公司确定并绘制了项目结构图、组织结构图、合同结构图和工作流程图等文件。根据项目的施工风险识别报告，甲公司选择了将工程地质条件风险向保险公司投保的做法。项目实施中出现进度滞后，经技术人员论证、项目经理决策，选用了一种新型施工机械替换原有施工机械。[2008 年真题]

根据场景，回答下列问题：

(1) 下列影响该地铁项目目标实现的因素中，决定性的因素是()。

A. 奖金

B. 方法

C. 组织

D. 工具

【解析】系统的目标决定了系统的组织，而组织是目标能否实现的决定性因素，这是组织论的一个重要结论。

(2) 对地铁项目各子系统的划分，是施工管理组织设计工作中的()。

A. 质量责任划分

B. 工作流程定义

C. 项目结构分解

D. 施工范围界定

【解析】一些居住建筑开发项目，可根据建设的时间对项目的结构进行逐层分解，如第一期工程、第二期工程和第三期工程等。而一些工业建设项目往往按其生产子系统的构成对项目的结构进行逐层分解。

(3) 反映组成该项目所有子系统的是()。

A. 项目结构图

B. 组织结构图

C. 合同结构图

D. 工作流程图

【解析】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，以反映组成该项目的全部工作任务，即所有子系统。组织结构图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)。合同结构图反映一个建设项目参与单位之间的合同关系。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。

(4) 甲公司向保险公司投保的做法，是风险响应策略中的()。

A. 风险规避

B. 风险自留

C. 风险分散

D. 风险转移

【解析】常用的风险对策包括风险规避、减轻、自留、转移及其组合等策略。对难以控制的风险向保险公司投保是风险转移的一种措施。

(5) 甲公司用新型施工机械替换原有施工机械的做法，属于项目目标动态控制纠偏措施中的()。

14(1)C 14(2)C 14(3)A 14(4)D 14(5)D