

1Z200000
(修订增补本)

全国一级建造师执业资格考试辅导

建设工程项目管理 复习题集

(含光盘)

● 本书编委会 编写

中国建筑工业出版社

全国一级建造师执业资格考试辅导

建设工程项目管理

复 习 题 集

(修订增补本 含光盘)

本书编委会 编写

中国建筑工程工业出版社

图书在版编目(CIP)数据

建设工程项目管理复习题集(修订增补本 含光盘)/本书编委会编写. —北京:中国建筑工业出版社, 2005

(全国一级建造师执业资格考试辅导)

ISBN 7-112-07426-6

I. 建… II. 本… III. 基本建设项目—项目管理
建造师—资格考试—习题 IV. F284-44

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2005) 第 049185 号

本书是《全国一级建造师执业资格考试辅导》丛书之一《建设工程项目管理复习题集》的修订增补本, 主要增补、删减和替换了部分习题, 并对复习要点和答案解析进行了修订。本书旨在帮助考生学习、理解考试大纲和考试用书的重点、难点。考生通过大量的习题训练, 以及配书光盘练习与测试, 可以提高解题能力, 掌握解题技巧。最后还有两套综合测试题帮助考生实战模拟。

责任编辑: 张礼庆

责任设计: 董建平

责任校对: 李志瑛 刘 梅

全国一级建造师执业资格考试辅导 建设工程项目管理复习题集

(修订增补本 含光盘)

本书编委会 编写

*

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

世界知识印刷厂印刷

*

开本: 787×1092 毫米 1/16 印张: 15¼ 字数: 370 千字

2005年6月第一版 2005年6月第一次印刷

印数: 1—30000 册 定价: 53.00 元(含光盘)

ISBN 7-112-07426-6

(13380)



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>

请读者识别、监督:

本书环衬用含有中国建筑工业出版社专用的水印防伪纸印制, 封底贴有中国建筑工业出版社专用的防伪标; 否则为盗版书, 欢迎举报监督! 举报电话: (010)68394711; 传真: (010)68321361

修订增补说明

《全国一级建造师执业资格考试辅导——复习题集》(14册)自2004年8月陆续出版以来,受到广大参加全国一级建造师执业资格考试的考生的欢迎,尤其是三本综合科目的复习题集,各自累计印数已达16万册之多。但是,由于出版时间仓促,复习题集中尚存在着一些问题和不足,许多考生也对个别题目答案、内容和复习要点等方面提出了自己的建议和意见。

鉴于以上情况,为满足2005年度全国一级建造师执业资格考试的需要,考虑各方面因素,在2005年度一级建造师执业资格考试大纲与考试用书及专业复习题集不做调整的基础上,我社对综合科目的三本复习题集重新出版修订增补本。修订工作本着以读者利益为重,力求出版精品图书的宗旨,遵循知识点的覆盖、准确性和针对性等原则,并组织有关专家学者对复习题集内容作了全面的审定。

修订后的一级建造师执业资格考试综合科目复习题集突显三大特点:

一、对每目前的复习要点进行改写,将本目涉及的重点知识做了精要的叙述,使复习者有总体概念,更便于掌握相关知识;

二、更换了一部分习题,使得题型和知识点的分布更加适合大纲及考试的要求,使考生复习更准确;

三、在原有的基础上,增加了答案解析量,将书中的难点题和重点题给予了分析解释,便于考生理解、掌握相关的知识点。

新出版的题集延续了紧扣考试大纲和考试用书的特点,并结合一级建造师第一次考试的情况,使习题的题型和知识点阐述更加合理,让您的复习更加轻松、准确。

中国建筑工业出版社

2005年5月

出版说明

为了满足广大考生的应试复习需要,便于考生准确理解考试大纲的要求,尽快掌握复习要点,更好地适应考试,中国建筑业出版社继出版《一级建造师执业资格考试大纲》(14册)和《全国一级建造师执业资格考试用书》(18册)之后,组织全国著名院校和企业以及行业协会的有关专家教授编写了《全国一级建造师执业资格考试辅导—复习题集》14册,将于近期陆续出版。推出的复习题集有:

- 《建设工程经济复习题集》(含光盘)
- 《建设工程项目管理复习题集》(含光盘)
- 《建设工程法规及相关知识复习题集》(含光盘)
- 《房屋建筑工程管理与实务复习题集》
- 《公路工程管理与实务复习题集》
- 《铁路工程管理与实务复习题集》
- 《水利水电工程管理与实务复习题集》
- 《电力工程管理与实务复习题集》
- 《矿山工程管理与实务复习题集》
- 《冶炼工程管理与实务复习题集》
- 《石油化工工程管理与实务复习题集》
- 《市政公用工程管理与实务复习题集》
- 《机电安装工程管理与实务复习题集》
- 《装饰装修工程管理与实务复习题集》

《建设工程经济复习题集》、《建设工程项目管理复习题集》、《建设工程法规及相关知识复习题集》以单选题和多选题作练习,《专业工程管理与实务复习题集》以单选题、多选题、案例题作练习。题集中附有参考答案、难点解析、案例分析以及综合测试等。为了提高应试考生的复习效果,《建设工程经济复习题集》、《建设工程项目管理复习题集》、《建设工程法规及相关知识复习题集》配有练题软件光盘,并可从中国建筑业出版社网站(<http://www.china-abp.com.cn>)上通过配书光盘指定路径下载专业工程管理与实务(房屋建筑、公路、铁路、水利水电、电力、矿山、冶炼、石油化工、市政公用、机电安装和装饰装修11个专业)复习题中的部分单选题和多选题,也可以通过中国建筑业出版社网站了解一级建造师执业资格考试的相关信息。

《复习题集》紧扣《一级建造师执业资格考试大纲》,参考《全国一级建造师执业资格考试用书》,全面覆盖所有知识点要求,力求突出重点,解释难点。题型参照《一级建造师执业资格考试大纲》中“考试样题”的格式及要求,力求练习题的难易、大小、长短、宽窄适中。各科目考试时间、题型、题量、分值见下表:

序 号	科 目 名 称	考试时间 (小时)	题 型	题 量	满 分
1	建设工程经济	2	单选题 多选题	单选题 60 多选题 20	100
2	建设工程项目管理	3	单选题 多选题	单选题 70 多选题 30	130
3	建设工程法规及相关知识	3	单选题 多选题	单选题 70 多选题 30	130
4	专业工程管理与实务	4	单选题 多选题 案例题	单选题 20 多选题 10 案例题 5	160 其中案例题 120 分

本套《复习题集》力求在短时间内切实帮助考生掌握考试难点和重点，提高应试水平及解决实际工作问题的能力。希望这套题集能有效地帮助一级建造师应试人员提高复习效果，顺利通过考试。本套《复习题集》在编写过程中，难免有不妥之处，欢迎广大读者提出批评和建议，以便我们修订再版时完善，使之成为建造师考试人员的好助手。

中国建筑工业出版社
2004 年 8 月

《全国一级建造师执业资格考试复习题集》光盘介绍

本光盘采用先进的数据库技术设计完成,具有功能强大、操作简单、界面友好等特点。

一、主要内容

1. 单项练习:按照《全国一级建造师执业资格考试大纲》的要求,依据《复习题集》的习题分布特点,按照章节的顺序进行练习。

2. 综合练习:分为综合测试和随机组卷两部分,综合测试是根据考试大纲要求和题集中的习题,编制的若干套模拟试题;随机组卷是按照大纲要求,计算机随机从数据库中抽取的试题,所抽取的试题内容和单项练习中的相同。

3. 专业复习题下载:可通过主界面上指定路径下载专业复习题中的部分单选题和多选题。

二、运行环境

操作系统	中文 Windows 9x/2000/XP 操作系统
CPU	主频 500MHz 以上
内存	128MB 以上
硬盘	1GB 以上
光盘驱动器	8×CD-ROM 以上
彩色显示器	1024×768 标准字体模式

三、使用说明

1. 第一次使用时,系统自动提示,用户根据提示步骤,安装软件。特别注意,安装软件时必须安装光盘自带的插件,否则会出现系统不能正常运行的情况。

2. 本光盘为自启动运行光盘,将光盘置于光驱中,即可以启动软件,双击桌面快捷方式;或者在“我的电脑”中,鼠标双击光盘所在盘符,也可启动软件。

3. 下载专业复习题:进入本光盘主界面左下角“专业工程管理与实务复习题集”,点击某专业,根据提示步骤,安装软件,在桌面上生成其快捷方式。双击该快捷方式,点击“数据升级”,下载相应题库即可。

四、注意事项

1. 本软件为光盘版软件,使用时,必须将光盘放入光盘驱动器中。

2. 由于本光盘采用了加密技术,在软件启动时,系统等待时间可能会稍长。

3. 必须在 1024×768 显示分辨率模式下,软件才能正常显示。

详尽的使用说明请见光盘主界面的“帮助”

技术支持邮箱:bjxzsjsupport@vip.sina.com

目 录

1Z201000 建设工程项目管理概论	1
1Z201010 掌握建设工程项目管理的类型和建设各方项目管理的目标和任务	1
1Z201020 掌握建设工程监理的概念、工作性质和工作任务	4
1Z201030 掌握建设工程项目管理相关的组织理论及基本的组织工具	7
1Z201040 掌握建设工程项目管理规划的概念、内容和编制方法	10
1Z201050 掌握建设工程项目采购的基本模式	11
1Z201060 掌握建设工程项目目标控制的动态控制原理	14
1Z201070 掌握施工企业项目经理的工作性质、任务和责任	17
1Z201080 掌握施工企业人力资源管理的概念和任务	19
1Z201090 掌握建设工程项目总承包的理论、组织与方法	22
1Z201100 熟悉建设工程监理的工作方法	24
1Z201110 了解建设工程项目管理的国内外背景和发展趋势	25
1Z201120 了解建设工程项目策划的基本知识	27
1Z201130 了解风险管理的基本概念	29
1Z201000 答案与解析	32
1Z202000 建设工程项目施工成本控制	39
1Z202010 掌握施工成本管理的任务与措施	39
1Z202020 掌握施工成本计划的编制依据和编制方法	42
1Z202030 掌握工程变更价款的确定方法、索赔费用的组成和计算方法， 以及工程结算的方法	43
1Z202040 掌握施工成本控制和分析的依据和方法	51
1Z202000 答案与解析	57
1Z203000 建设工程项目进度控制	62
1Z203010 掌握建设工程项目进度控制的含义、目的和任务， 以及进度计划系统的概念	62
1Z203020 掌握建设工程项目进度计划的编制方法	65
1Z203030 掌握建设工程项目进度控制的方法	70
1Z203040 熟悉建设工程项目总进度目标的论证	74
1Z203050 了解计算机辅助建设工程项目进度控制的意义	76
1Z203000 答案与解析	77
1Z204000 建设工程项目质量控制	81
1Z204010 掌握建设工程项目质量控制的概念和原理	81

1Z204020	掌握建设工程项目质量控制系统的建立和运行	85
1Z204030	掌握建设工程项目施工质量控制和验收的方法	88
1Z204040	熟悉建设工程项目质量的政府监督	91
1Z204050	熟悉常见的工程质量统计分析方法的应用	93
1Z204060	了解 GB/T 19000—ISO 9000(2000 版)质量管理体系标准	97
1Z204070	了解建设工程项目设计质量控制的内容和方法	101
1Z204000	答案与解析	102
1Z205000	建设工程职业健康安全与环境管理	108
1Z205010	掌握建设工程职业健康安全与环境管理的目的、任务和特点	108
1Z205020	掌握建设工程施工安全控制的特点、程序 and 基本要求	110
1Z205030	掌握建设工程施工安全控制的方法	113
1Z205040	掌握建设工程职业健康安全事故的分类和处理	118
1Z205050	掌握文明施工 and 环境保护的要求	120
1Z205060	熟悉职业健康安全管理体系与环境管理体系的结构、模式 and 内容	123
1Z205070	了解职业健康安全管理体系与环境管理体系的建立与运行	130
1Z205000	答案与解析	132
1Z206000	建设工程合同与合同管理	138
1Z206010	掌握建设工程合同订立的主要方式	138
1Z206020	掌握建设工程合同的类型	143
1Z206030	掌握建设工程合同的主要内容	146
1Z206040	掌握建设工程担保的类型	152
1Z206050	掌握建设工程合同实施的管理	157
1Z206060	掌握建设工程索赔的主要内容	162
1Z206070	掌握建设工程物资采购合同的管理	167
1Z206080	熟悉国际建设工程承包合同的管理	168
1Z206090	了解建设工程监理合同的主要内容	173
1Z206100	了解国际常用的几种建设工程承包合同条件的特点	175
1Z206000	答案与解析	179
1Z207000	建设工程信息管理	191
1Z207010	掌握建设工程项目信息管理的含义、目的 and 任务	191
1Z207020	熟悉建设工程项目信息的分类、信息编码的方法 and 信息处理的方法	194
1Z207030	了解项目管理信息系统的意义 and 功能	197
1Z207040	了解工程管理信息化的内涵 and 意义	199
1Z207000	答案与解析	201
综合测试题(一)		205
综合测试题(二)		220

1Z201000 建设工程项目管理概论

1Z201010 掌握建设工程项目管理的类型和建设各方项目管理的目标和任务

复 习 要 点

1. 项目管理的定义

自项目开始至项目完成,通过项目策划(Project Planning)和项目控制(Project Control),以使项目的费用目标、进度目标和质量目标得以实现。项目管理的核心任务是项目的目标控制。对不同的单位而言,其项目管理的费用目标、进度目标和质量目标的内涵是不同的。

2. 建设工程项目管理的类型

按建设工程项目不同参与方的工作性质和组织特征划分,项目管理有如下类型:业主方的项目管理;设计方的项目管理;施工方的项目管理;供货方的项目管理;建设项目总承包方的项目管理。业主方的项目管理是项目的管理的核心。

3. 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。这些目标之间既有统一的一面,又有矛盾的一面,是对立统一的关系。

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。

业主方的项目管理工作涉及项目实施阶段的全过程。

4. 设计方项目管理的目标和任务

设计方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。

5. 施工方项目管理的目标和任务

施工方项目管理的目标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。

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

6. 供货方项目管理的目标和任务

供货方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。

7. 建设工程项目总承包方项目管理的目标和任务

建设工程项目总承包方项目管理主要服务于项目的整体利益和建设项目总承包方的利益。其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。

建设工程项目的总承包方项目管理工作涉及项目实施阶段的全过程。

一、单项选择题

1. 项目的核心任务是项目的()。
A. 目标分析
B. 目标规划
C. 目标控制
D. 目标比较
2. 在建设工程项目管理的概念内涵中，“费用目标”对业主而言指的是()。
A. 成本目标
B. 预算目标
C. 投资目标
D. 估算指标
3. “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. 设计组织协调工作
C. 采购组织实施工作
D. 筹划和准备工作
4. 在下列建设工程项目的全寿命周期内所包含的各项工作当中，不属于实施阶段的是()。
A. 编制设计任务书
B. 编制项目建议书
C. 施工图设计
D. 技术设计
5. 对于一个建设工程项目而言，()是管理的核心。
A. 设计方的项目管理
B. 施工方的项目管理
C. 业主方的项目管理
D. 供货方的项目管理
6. 设计和施工任务综合的承包，设计、采购和施工任务综合的承包的项目管理都属于()的项目管理。
A. 建设项目设计方
B. 建设项目总承包方
C. 建设项目投资方
D. 建设项目采购方
7. 按照建设工程项目的阶段划分，设计准备阶段的主要工作是()。
A. 编制项目建议书
B. 编制项目总进度计划
C. 编制项目总成本计划
D. 编制设计任务书

8. 对于业主方的项目管理而言, 进度目标指的是()。
- A. 项目动用的时间目标 B. 项目竣工的时间目标
C. 项目移交的时间目标 D. 项目结算的时间目标
9. 在业主方的项目管理工作中, () 是项目管理中的最重要的任务。
- A. 安全管理 B. 成本管理
C. 技术管理 D. 范围控制
10. 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() 和设计方本身的利益。
- A. 业主方的利益 B. 施工方的利益
C. 项目的整体利益 D. 项目的投资目标
11. 设计方的项目管理工作主要在() 进行。
- A. 设计前准备阶段 B. 决策阶段
C. 施工准备阶段 D. 设计阶段
12. 以下属于施工方项目管理目标的是()。
- A. 施工的成本目标 B. 施工的效益目标
C. 项目的投资目标 D. 项目的效益目标
13. 施工方的项目管理除了施工总承包方的项目管理之外, 还包括() 的项目管理。
- A. 施工材料供货方 B. 设计协调管理方
C. 建设项目总承包方 D. 施工分包方
14. 材料和设备供应方的项目管理工作在建设工程项目的() 进行。
- A. 决策阶段 B. 实施阶段
C. 设计阶段 D. 施工阶段
15. EPC 承包商的项目管理属于() 的项目管理。
- A. 施工总承包 B. 投资方
C. 建设项目总承包方 D. 施工联合体
16. 建设工程项目总承包方项目管理工作涉及项目() 的全过程。
- A. 设计阶段 B. 实施阶段
C. 施工阶段 D. 使用阶段
17. 在国际上, 设计、采购和施工任务综合的承包被简称为()。
- A. EPC 承包 B. 联合体承包
C. D+B 承包 D. CM 总承包

二、多项选择题

1. 建设项目管理的内涵是: 自项目开始至项目完成, 通过项目策划和项目控制使项目() 的三大目标得以实现。
- A. 费用 B. 协调
C. 质量 D. 进度

E. 合同

2. 一个工程项目的建设是由多个单位共同参与完成的,参与单位的()不同,相应项目管理的类型也就不同。

A. 工作性质

B. 工作方法

C. 工作任务

D. 环境

E. 利益

3. 下列()的项目管理都属于施工方的项目管理。

A. 施工总承包方

B. 施工设备供货方

C. 施工分包方

D. 建设项目总承包方

E. 运营维护阶段

4. 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()。

A. 设计前准备阶段

B. 施工阶段

C. 动用前准备阶段

D. 后保修阶段

E. 施工准备阶段

5. 设计方项目管理的目标包括()。

A. 设计的成本目标

B. 设计的进度目标

C. 设计的质量目标

D. 设计的服务目标

E. 项目的投资目标

6. 属于施工方项目管理的任务有()。

A. 与施工有关的组织与协调

B. 施工合同管理

C. 施工信息管理

D. 施工成本管理

E. 建设项目与外部环境的协调

7. 建设项目总承包方作为项目建设的一个参与方,其项目管理主要服务于()。

A. 业主方的利益

B. 项目的整体利益

C. 项目总承包方自身利益

D. 设计方的利益

E. 施工总承包方的利益

1Z201020 掌握建设工程监理的概念、工作性质和工作任务

复 习 要 点

1. 建设工程监理的概念

国家推行建筑工程监理制度。国务院可以规定实行强制监理的建筑工程的范围。我国推行建设工程监理制度的目的是:确保工程建设质量;提高工程建设水平;充分发挥投资效益。

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。

项目法人与监理单位之间是委托与被委托的合同关系；监理单位与被监理单位是监理与被监理的关系。

从事工程建设监理活动，应当遵循守法、诚信、公正、科学的准则。

工程建设监理单位应当根据建设单位的委托，客观、公正地执行监理任务。

我国的建设工程监理属于国际上业主方项目管理的范畴。

2. 建设工程监理的性质

监理单位是建筑市场的主体之一，建设监理是一种高智能的有偿技术服务。国际上把这类服务归为工程咨询(工程顾问)服务。

工程监理单位不按照委托监理合同的约定履行监理义务，对应当监督检查的项目不检查或者不按照规定检查，给建设单位造成损失的，应当承担相应的赔偿责任。工程监理单位与承包单位串通，为承包单位谋取非法利益，给建设单位造成损失的，应当与承包单位承担连带赔偿责任。

3. 建设工程监理的任务

工程建设监理的主要内容是控制工程建设的投资、建设工期和工程质量；进行工程建设合同管理，协调有关单位间的工作关系。

建筑工程监理应当依照法律、行政法规及有关的技术标准、设计文件和建筑工程承包合同，对承包单位在施工质量、建设工期和资金使用等方面，代表建设单位实施监督。

一、单项选择题

1. 国家推行建筑工程监理制度，()可以规定实行强制监理的建筑工程的范围。

A. 建设部

B. 国务院

C. 国家计委

D. 地方政府

2. 下面()属于我国推行建设工程监理制度的目的之一。

A. 促进建筑市场发展

B. 提高工程建设技术

C. 充分发挥投资效益

D. 确保工程施工成本

3. 建设工程监理是指监理单位受()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。

A. 项目招标方

B. 项目法人

C. 项目投资方

D. 建设法人

4. 监理单位与项目法人之间是委托与被委托的()。

A. 代理关系

B. 雇用关系

C. 合同关系

D. 经纪关系

5. 监理单位是建筑市场的主体之一，建设监理是一种高智能的()。

A. 委托代理服务

B. 监督管理服务

C. 中介代理服务

D. 有偿技术服务

6. 国际上把建设监理单位所提供的服务归为()服务。

- A. 工程咨询
- B. 工程技术
- C. 工程监督
- D. 工程策划

7. 工程监理单位不按照委托监理合同的约定履行监理义务,对应当监督检查的项目不检查或者不按照规定检查,给建设单位造成损失的,应当承担相应的()。

- A. 行政责任
- B. 社会责任
- C. 赔偿责任
- D. 连带责任

8. 工程监理单位与承包单位串通,为承包单位谋取非法利益,给建设单位造成损失的,应当与承包单位承担()。

- A. 共同赔偿责任
- B. 连带赔偿责任
- C. 连带违约责任
- D. 共同法律责任

9. 对实行强制性监理的建设工程范围作出具体规定的法规是()。

- A. 《中华人民共和国建筑法》
- B. 《中华人民共和国招标投标法》
- C. 《建设工程质量管理条例》
- D. 《建设工程监理范围和规模标准规定》

二、多项选择题

1. 我国推行建设工程监理制度的目的是()。

- A. 确保工程建设质量
- B. 提高工程建设水平
- C. 与国际惯例接轨
- D. 充分发挥投资效益
- E. 积极培育建筑市场

2. 建筑工程监理应当依照(),对承包单位在施工质量、建设工期和建设资金使用等方面,代表建设单位实施监督。

- A. 法律及行政法规
- B. 有关的技术标准
- C. 项目建议书
- D. 设计文件
- E. 建筑工程承包合同

3. 工程建设监理的主要内容是控制();进行工程建设合同管理,协调有关单位间的工作关系。

- A. 工程建设投资
- B. 工程建设工期
- C. 工程建设质量
- D. 工程建设成本
- E. 工程建设安全

4. 建筑工程监理应当依照法律、行政法规及有关的技术标准、设计文件和建筑工程承包合同,对承包单位在()等方面,代表建设单位实施监督。

- A. 组织协调
- B. 施工质量
- C. 建设工期
- D. 施工方案
- E. 建设资金使用

1Z201030 掌握建设工程项目管理相关的组织理论及基本的组织工具

复 习 要 点

1. 组织论的基本内容

组织论主要研究系统的组织结构模式、组织分工和 workflows 组织。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。 workflows 组织则反映一个组织系统中各项工作之间的逻辑关系。

常用的组织结构模式有三种。在职能组织结构中，每一个工作部门可能有多个矛盾的指令源。在线性组织结构中，每一个工作部门只有一个指令来源。在矩阵组织结构中，指令来自于纵向和横向工作部门，其指令源有两个。

基本的组织工具有：组织结构图、任务分工表、管理职能分工表和工作流程图等。

2. 组织与目标的关系

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。

控制项目目标的主要措施包括：组织措施、管理措施、经济措施和技术措施，其中组织措施是最重要的措施。

3. 项目结构图

项目结构图是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各项工作任务。项目结构图描述的是工作对象之间的关系。

对项目结构图中的每一个组成部分进行的编码，是项目结构编码。项目结构图及其编码是编制项目投资控制、进度控制、质量控制、合同管理和信息管理编码的基础。

4. 项目管理的组织结构图

项目组织结构图反映项目组织系统中各子系统之间和各元素之间的组织关系；项目参与各方的项目管理组织结构都可用各自的项目组织结构图予以描述；项目组织结构图应反映项目经理与费用控制、进度控制等主管部门或主管人员之间的组织关系。

5. 项目管理任务分工表

业主方和项目各参与方都有各自的项目管理任务，各方都应编制各自的项目管理任务分工表。

6. 项目管理职能分工表

业主方和项目各参与方都有各自的项目管理任务和其管理职能分工，各方都应编制各自的项目管理职能分工表。项目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。

7. 工作流程图

工作流程图服务于工作流程组织,它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。在项目管理中可运用工作流程图来描述各项项目管理工作的流程。工作流程图可视需要逐层细化。

8. 合同结构图

合同结构图反映业主方和项目各参与方之间,以及项目各参与方之间的合同关系。如果两个单位之间有合同关系,在合同结构图中用双向箭杆联系。在项目组织结构图中,如果两个单位有管理指令关系,则用单向箭杆联系。

一、单项选择题

1. 组织论主要研究系统的组织结构模式和组织分工,以及()。
A. 工作流程组织 B. 工作职责组织
C. 技术流程组织 D. 技术职责组织
2. 在()组织结构中,每一个工作部门可能有多个矛盾的指令源。
A. 线性 B. 职能
C. 矩阵 D. 事业部
3. 每个部门只有惟一的上级工作部门,指令来源是惟一的,这种组织结构是()组织结构。
A. 线性 B. 职能
C. 矩阵 D. 事业部
4. 矩阵组织结构较适宜用于()。
A. 地区分散的组织系统 B. 地区集中的组织系统
C. 小的组织系统 D. 大的组织系统
5. 反映一个组织系统中各子系统之间指令关系的是()。
A. 组织结构模式 B. 职能分工表
C. 项目合同图 D. 工作流程图
6. 矩阵组织结构中,指令来自于纵向和横向工作部门,其指令源有()。
A. 一个 B. 两个
C. 三个 D. 多个
7. 在组织结构模式中,()组织结构是一种较新型的组织结构。
A. 线性 B. 职能
C. 直线职能 D. 矩阵
8. 组织论认为,()是目标能否实现的决定性因素。
A. 沟通 B. 协调
C. 组织 D. 战略
9. 项目管理目标能否实现的决定性因素是()。
A. 项目管理的组织 B. 项目经理的能力