

二级建造师真题章节同步新解

建设工程 施工管理

Jianshe Gongcheng Shigong Guanli

刘 杨 主编

张普伟 丁佳佳 副主编

考点精选
详细解析

◎教材真题章节**同步新解**

◎强化教材内容**提炼教材**重点考点

◎解析**历年考题**中难点

◎全真模拟预测**快速适应**出题风格

◎云南省各高等院校的**配套教材**

云南出版集团公司
云南科技出版社

全国注册二级建造师真题章节同步新解

建设工程 施工管理

Jianshe Gongcheng Shigong Guanli

刘 杨 主编
张普伟 丁佳佳 副主编

考点精选
详细解析

◎教材真题章节**同步新解**

◎强化教材内容 **提炼教材**

◎解析**历年考题**中难点

◎全真模拟预测**快速适应**出题风格

◎云南省各高等院校的**配套教材**

云南出版集团公司
云南科技出版社
· 昆 明 ·

图书在版编目 (CIP) 数据

建设工程施工管理/刘杨主编. —昆明: 云南科技出版社, 2015. 3

(全国注册二级建造师真题章节同步新解)

ISBN 978 - 7 - 5416 - 8943 - 7

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

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2015) 第 055345 号

责任编辑: 唐坤红

李凌雁

洪丽春

封面设计: 余仲勋

责任校对: 叶水金

责任印制: 翟 苑

云南出版集团公司

云南科技出版社出版发行

(昆明市环城西路 609 号云南新闻出版大楼 邮政编码: 650034)

昆明天泰彩印包装有限公司印刷 全国新华书店经销

开本: 889mm × 1194mm 1/16 印张: 11.75 字数: 300 千字

2015 年 3 月第 1 版 2015 年 3 月第 1 次印刷

定价: 32.00 元

2015 年全国二级注册建造师执业资格考试

《建设工程施工管理》

编 委 会

主 编：刘 杨（云南大学）

副主编：张普伟（昆明理工大学）

丁佳佳（昆明理工大学）

参 编：陈婷婷（云南大学）

王 柯（云南大学）

阙 俊（云南大学）

李容男（云南大学）

黄邻洪（云南大学）

李 莉（云南大学）

主 要 内 容

本系列辅导教材共三本：《建设工程施工管理》《建设工程法规及相关知识》以及《建筑工程施工管理实务》。本系列丛书以最新教材为根本，收录了近几年的真题以及真题中未包括但十分重要的考点。

由于教材发生了多次变更，因此，本系列丛书删除了新教材中已经取消的考点涉及的题目；修改了新教材中变更的考点涉及的题目；补充了新教材中重要的考点而真题并未涉及的题目。最后，将所有题目按照新教材的页码重新排列。因此，广大考生在使用的时候能够做到真正的完全同步，每复习一页教材便有对应的习题进行练习，从而做到查漏补缺并且极大地提高了复习效率和考试通过率。此外，考虑到每个科目的特点，本书对每一道习题均标注了其在教材中的位置以及详细解释。同时，本书针对难度较大和记忆量大的试题还给出了一些巧妙的解题思路和记忆方法。

经过广泛试用和验证，本书具有较强的适用性和通用性。对于广大考生而言，教材上每个章节的内容学习完成以后能够非常方便地、有针对性地进行练习和加强记忆，从而真正地做到按章节顺序的同步练习。广大考生甚至可以每阅读一页教材便能够针对性地对这一页教材中出现的知识点进行巩固和练习。从而达到巩固教材内容、掌握重点考点、洞悉出题意图、识破出题陷阱、提高复习效率的目的和效果，并最终顺利通过考试。

前 言

全国注册二级建造师考试是我国建筑类职业资格考试参加人数最多的考试之一，每年参加考试的人数大幅度增加，但是每年全国的平均通过率却不尽人意。纵观目前市面上的培训教材，可以用浩如烟海来形容。如何在众多教材辅导用书中找到适合自己的一本辅导资料是每个考生都很关心的问题。古语有云：“工欲善其事，必先利其器”。纵览当前市面上的考试参考教材和辅导用书，可谓是“琳琅满目、应接不暇、书山书海、一望无边”。所以绝大多数考生难免会存在这样的疑惑：“这么多种参考教材，哪一种更好呢，我该选择哪一种呢，哪一种更适合我呢？”“市场上的参考教材虽多，但是往往却很难选择到适合自己的教材”。尽管历年真题、模拟预测卷铺天盖地，但是对于绝大多数考生而言，使用后仍然难以从整体上把握教材体系的全貌，考试知识点依然是零散孤立，不得要领。许多考生曾经反映：“听老师讲完了，当时还是很明白的，怎么做起题目来就总是出错呢”。

这个问题其实很简单，这是因为很多考生并没有真正理解我国职业资格考试的性质和目的。我国的职业资格考试非常注重知识的普及与广度的考核，也就是其目的并不是要让考生去攻克专业难题，而是针对广大即将进入这个行业工作或者已经在这个行业内工作了一段时间的并且希望继续从事这个行业的人员而设立的考试。考试的主要目的是进行基本知识的普及与推广，并且让广大考生能够全面地、系统地了解这个行业需要具备的知识和技能。因此，我国的职业资格考试总体上都呈现出“知识点多、覆盖面广，但难度不大”的特点。换句话说，这也就意味着整本教材的任何一个地方都可能是考试的出题点。许多考生在考试之后都会说：“这次考试太难了”。其实并不是试题有多么深的深度，而是这些考生根本没有复习到这个知识点，因此觉得非常的难，甚至是无从下手。

那么，考生也许会问：“这么多知识点，我们该如何记忆和掌握呢？”

根据多年的教学和培训经验，我们发现：应试考试有其独特的一面。最好的复习方法就是能够做到“三边”和“三讲”，所谓“三边”即：边看书，边复习，边记忆；所谓“三讲”即：讲方法、讲效率、讲效果。这就要求考生们在有限的时间内，通过高效的记忆方法，牢靠地掌握重要知识点和常考知识点，只有这样才能顺利通过考试。为了达到这样的目的，必须做到以下三点：

第一：练习题必须与考试教材做到真正的同步；

第二：练习题必须覆盖全部重点考点和常考知识点，并涵盖全书的考点；

第三：练习题必须有巧妙的记忆方法与解题思路，并能做到举一反三。

纵观目前培训教材市场，虽然市面上的培训教材有真题，有模拟题，有预测题，但是这些教材都未能完全做到上述三点。真正的同步应该是让广大考生每阅读完一页教材都应该有对应的历年真题、重点知识点的提炼以及考点预测，让考生能够清楚地知道这一页教材中哪些是必考的考点，哪些是重点的考点，哪些是一般的考点。这样才能做到有的放矢，节约时间，取舍得当，提高效率。此外，市面上的绝大多数参考书和习题集都存在着这样一个问题：书中的许多习题并未随着教材大纲的改变而同步改变。于是，许多考生会不约而同地发现一些有趣的现象：

第一：新版大纲和教材中早已经删除的知识点在此类参考书中还有习题，这让考生们不知所措；

第二：新版大纲和教材中新增加的内容在此类教材中并没有对应的习题，这让考生们不知所措；

第三：由于大纲和教材的调整使得同一道习题如果用新版教材和旧版教材会有不同的答案，这一点对于第五章而言尤其明显，这让考生们不知所措。

这些问题都给考生的备考带来极大的不便甚至是困惑。

鉴于上述存在的诸多问题，本书以“与时俱进、真正同步”为原则，以“保证考生顺利通过考试”为目的，以近几年真题和市面上最具代表性的经典习题为蓝本。对蓝本中的所有题目进行了认真细致的梳理和总结，具体如下：

第一：删除了新版教材中已经删除的知识点所对应的真题和习题；

第二：重新编排了新版教材中已经变化的知识点对应的真题；

第三：增加了新版教材中增加的知识点对应的习题；

第四：更正了历年真题和经典习题中题干和答案中出现的错误。

第五：以当年教材的章节顺序为大纲，将本书的习题按照页码顺序重新编排。

当考生们拿到这本教材后，也许会惊喜地发现：本书的章节目录与新版教材完全相同，所有精心准备的真题与习题完全按页码的顺序呈现在考生面前。这样就为广大考生提供了极大的便利，广大考生也不会再因为前面所说的问题而感到困惑。让考生能够做到真正的与教材同步的复习，能够从整体上把握住考试并成功地记忆知识点，从而顺利通过考试。

在此书的成稿过程中，我要特别感谢我的家人及恩师，感谢她们在生活上对我无微不至的照顾和人生道路上的光明指引，让我能够全身心投入到写作过程中。感谢云南看学网和行知北培训机构的大力支持。感谢来自设计院、造价咨询公司、工程咨询公司、招投标代理公司以及施工企业的朋友们给予的建议与帮助。

本书的基础资料由陈婷婷、王柯、阙俊、李容男、黄邻洪、李莉以及我本人共同完成。此书成稿后，为了检验该教材的质量和适用性，我们以省内外一些已经通过考试的考生，今年准备考试的考生，高校教师、咨询公司以及施工企业工作人员等为对象，将教材中的大部分习题交给他们进行试做和纠错。经过验证，该教材获得多方一致好评。因此，我们始终坚信：学员认为好的教材才是好的；学员认为适合自己的才是好的；学员认为需要的教材才是好的。我们衷心希望这部培训教材能够帮助广大考生轻松顺利地通过考试。

由于本人水平有限和学识尚浅，书中难免有诸多不足，望各位前辈、同行以及广大考生们不吝指教。

云南大学 刘杨

myresearch_1981@163.com

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	(4)
2Z101030 施工组织设计的内容和编制方法	(11)
2Z101040 施工项目管理目标的动态控制	(14)
2Z101050 施工项目经理的任务和责任	(16)
2Z101060 施工风险管理	(18)
2Z101070 工程监理的工作任务和方法	(20)
2Z102000 成本管理	(23)
2Z102010 建筑安装工程费用项目的组成与计算	(23)
2Z102020 建设工程定额	(32)
2Z102030 合同价款约定与工程结算	(38)
2Z102040 施工成本管理与施工成本计划	(50)
2Z102050 施工成本控制与施工成本分析	(56)
2Z103000 施工进度管理	(63)
2Z103010 建设工程项目进度控制的目标和任务	(63)
2Z103020 施工进度计划的类型及其作用	(65)
2Z103030 施工进度计划的编制方法	(68)
2Z103040 施工进度控制的任务和措施	(79)
2Z104000 施工质量管理	(84)
2Z104010 施工质量管理与施工质量控制	(84)
2Z104020 施工质量管理体系	(86)
2Z104030 施工质量控制的内容和方法	(89)
2Z104040 施工质量事故预防与处理	(94)
2Z104050 施工质量的政府监督	(98)
2Z105000 施工职业健康安全与环境管理	(100)
2Z105010 职业健康安全管理体系与环境管理体系	(100)
2Z105020 施工安全生产管理	(105)
2Z105030 生产安全事故应急预案和事故处理	(110)



2Z105040 施工现场文明施工和环境保护的要求	(116)
2Z106000 施工合同管理	(120)
2Z106010 施工发承包模式	(120)
2Z106020 施工合同与物资采购合同	(125)
2Z106030 施工计价方式	(135)
2Z106040 施工合同执行过程的管理	(139)
2Z106050 施工合同的索赔	(143)
2Z107000 施工信息管理	(148)
2Z107010 施工信息管理的任务和方法	(148)
2Z107020 施工文件档案管理	(151)
全国二级建造师执业资格考试《建设工程施工管理》模拟试卷（一）	(155)
全国二级建造师执业资格考试《建设工程施工管理》模拟试卷（二）	(167)

建
造
师

2Z101000 施工管理

2Z101010 施工方的项目管理

一、单选题

1. 项目的目标控制是项目管理的()任务。【2007 年真题】
A. 关键 B. 核心 C. 基本 D. 主要
2. 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
3. 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
4. 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
5. 甲单位拟新建一电教中心, 经设计招标, 由乙设计院承担该项目设计任务。下列目标中, 不属于乙设计院项目管理目标的是()。【2011 年真题】
A. 项目投资目标 B. 设计进度目标 C. 施工质量目标 D. 设计成本目标
6. 设计方除了需要维护自身利益外, 还应服务于()。
A. 材料供应方的利益 B. 项目施工方的利益
C. 项目的整体利益 D. 工程监理方的利益
7. 下列建设工程承包模式中, 除()外都属于施工方项目管理的范畴。
A. 施工总承包 B. 设计、施工综合承包
C. 施工总承包管理 D. 施工分包
8. 下列关于施工方项目管理目标和任务的表述, 正确的是()。
A. 施工方项目管理的目标主要包括建设项目施工的工期、质量、成本目标
B. 施工方项目管理的目标包括项目的投资目标、进度和质量目标
C. 施工方项目管理主要服务于本身的利益
D. 施工总承包方一般不承担具体的施工任务
9. 施工总承包管理方对所承包的建设工程承担()的总责任。【2005 年真题】
A. 施工任务承包 B. 施工任务组织 C. 施工任务执行 D. 施工任务管理
10. 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, 则在施工中分包单位必须接受()工作指令, 服从其总体项目管理。【2010 年真题】
A. 业主 B. 设计方 C. 施工总承包方 D. 项目监理方
11. 关于施工总承包方项目管理任务的说法, 正确的是()。【2014 年真题】
A. 施工总承包方一般不承担施工任务, 只承担施工的总体管理和协调工作

- B. 施工总承包方只负责所施工部门的施工安全,对业主指定分包商的施工安全不承担责任
 - C. 施工总承包方不与分包商直接签订施工合同,均由业主方签订
 - D. 施工总承包方应负责施工资源的供应组织
12. 关于施工方项目管理目标和任务的说法,正确的是()。【2013 年真题】
- A. 施工总承包管理方对所承包的工程承担施工任务的执行和组织的总的责任
 - B. 施工方项目管理服务于施工方自身的利益,而不需要考虑其他方
 - C. 由业主选定的分包方应经施工总承包管理方的认可
 - D. 建设项目工程总承包的主要意义是总价包干和“交钥匙”

二、多选题

1. 关于建设工程项目管理的说法,正确的有()。【2012 年真题】
- A. “项目开始至项目完成”包括了项目的决策实施阶段
 - B. 同一项目的目标内涵对项目的各参与单位来说是相同的
 - C. 项目决策阶段的主要任务是确定项目的定义
 - D. 项目实施阶段的主要任务是实现项目的目标
 - E. 项目的策划指的是项目目标控制前的策划和准备工作
2. 下列关于建设工程业主方项目管理的目标和任务的表述,正确的是()。
- A. 进度目标指的是项目动用的时间目标
 - B. 费用目标指的是总投资目标
 - C. 质量目标指的是施工质量目标
 - D. 策划是指项目目标控制前的一系列筹划和准备工作
 - E. 项目实施阶段包括可行性研究、设计阶段、施工阶段以及动用前准备阶段和保修期
3. 下列项目管理工作中,属于施工方项目管理任务的有()。【2011 年真题】
- A. 施工质量控制
 - B. 施工成本控制
 - C. 施工进度控制
 - D. 分包单位人员管理
 - E. 施工安全管理
4. 关于施工总承包管理方责任的说法,正确的有()。【2012 年真题】
- A. 施工总承包管理方和施工总承包方承担的管理任务和责任不同
 - B. 施工总承包管理方承担对分包方的组织和管理责任
 - C. 施工总承包管理方不能承担施工任务,它只负责进行施工的总体管理和协调
 - D. 施工总承包管理方必须直接与分包方和供货方签订施工合同
 - E. 施工总承包管理方可以应业主方要求负责整个施工的招标和发包工作
5. 下列关于施工总承包与施工总承包管理的表述,正确的是()。
- A. 施工总承包管理对所承包的工程承担施工的组织和管理的任务
 - B. 施工总承包对所承包的工程仅仅承担施工的组织任务
 - C. 施工总承包中,分包方只能与业主签订合同
 - D. 施工总承包管理中,分包方不与其签订合同,一般与业主签订合同
 - E. 业主指定分包方必须事先征得总承包管理方的同意
6. 下列关于施工总承包管理的表述,正确的是()。
- A. 施工总承包管理方主要进行施工的总体管理和协调
 - B. 施工总承包管理方可与分包方和供货方直接签订合同
 - C. 业主方可能会要求施工总承包管理方负责整个施工的招标发包工作
 - D. 施工总承包管理方承担对分包方的组织和管理责任

E. 有业主方选定的分包方无须施工总承包管理方的认可

7. 下列选项中属于施工总承包管理的是()。

- 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

三、答案及解析

(一) 单选题

1. B. 【答案及解析】教材 p. 1。由于项目的核心任务是项目的目标控制，因此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。故选 B。

2. C. 【答案及解析】教材 p. 1。由于组织论是项目管理学的母学科，动态控制管理原理是项目目标控制的基本方法论。

3. B. 【答案及解析】教材 p. 1。没有明确目标的建设工程不是项目管理的对象，所以项目的核心任务是项目的目标控制。

4. A. 【答案及解析】教材 p. 3。图 2Z101011。

5. C. 【答案及解析】教材 p. 3。设计方项目管理的目标和任务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。

6. C. 【答案及解析】教材 p. 3。设计方项目管理服务于整体利益和自身利益。

7. B. 【答案及解析】教材 p. 4。设计、施工综合承包属于建设项目总承包范畴。建设项目总承包常见的模式还有 EPC（设计—采购—建造模式）。

8. A. 【答案及解析】教材 p. 5。B 答案，错误，投资目标是业主方的管理目标，施工方的费用目标是成本目标；C 答案，错误，施工方除了服务自身还要服务整体利益；D 答案，错误，施工总承包主要承担施工的执行和管理任务。

9. B. 【答案及解析】教材 p. 5。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。

10. C. 【答案及解析】教材 p. 5。无论采用施工总承包还是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。

11. D. 【答案及解析】教材 p. 5。A 答案，错误，施工总承包主要承担施工任务的执行，总承包管理方一般不承担施工任务的执行；B 答案，错误，施工总承包方需要负责整个项目的施工安全，包括业主制订的分包商；C 答案，施工总承包方可以在业主允许的情况下制订分包商，可以与自己制订的分包商签订合同。

12. C. 【答案及解析】教材 pp. 5-6。A 答案，错误，描述的施工总承包方；B 答案，施工方项目管理出了服务于自身利益外，还需要服务于项目整体利益；D 答案，建设项目工程总承包的主要意义在于为建设项目增值。

(二) 多选题

1. CDE. 【答案及解析】教材 p. 1。A 答案，错误，“项目开始至项目完成”指实施期，不包括项目的决策；B 答案，每个项目参与方的利用不尽相同，因此每个参与单位对项目目标的内涵肯定是不同的。

2. ABD. 【答案及解析】教材 pp. 1-2。C 答案，错误，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；E 答案，错误，

可行性研究属于项目决策阶段的工作，不属于实施阶段。

3. ABCE. 【答案及解析】教材 p. 5。项目管理的任务可以概括为“三控三管一协调”。施工方项目管理的任务包括：①施工安全管理；②施工成本管理；③施工进度管理；④施工质量管理；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。D 答案，错误，人员管理不在“三控三管一协调”范畴内。

4. BE. 【答案及解析】教材 p. 5。A 答案，错误，虽然总承包管理方一般不承担施工任务的执行，但是两者承担的管理任务和责任是相同的；C 答案，错误，施工总承包管理方一般不承担施工任务，但是他也可以通过招投标程序承担部分施工任务；D 答案，错误，施工总承包管理方代业主进行招投标、挑选分包商等工作，但是其并不赚差价，分包商与业主直接签订合同，与施工总承包管理方无合同关系。

5. DE. 【答案及解析】教材 pp. 5 - 6。A 答案，错误，施工总承包管理方一般不承担施工任务的执行；B 答案，错误，施工总承包方不但要承担施工任务的组织，更重要的是要承担施工任务的执行；C 答案，施工总承包中，分包商可以由业主制订，也可以由总承包方在业主同意的情况下制订，因此分包商可能与业主签订合同也可能与施工总承包方签订合同。

6. ACD. 【答案及解析】教材 pp. 5 - 6。B 答案，错误，在施工总承包管理模式中，分包方和供应方不与其签订合同，只与业主签订合同；E 答案，在施工总承包管理模式中，由于分包方与其并没有合同关系，因此业主选定的分包方必须经过施工总承包管理方的同意才能保证现场的管理顺利进行。

7. ABCE. 【答案及解析】教材 pp. 5 - 6。D 答案，错误，无论是施工总承包还是施工总承包管理模式，他们的管理任务和责任都是相同的，都要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与协调。整个工程的投资控制是业主方项目管理的主要任务。

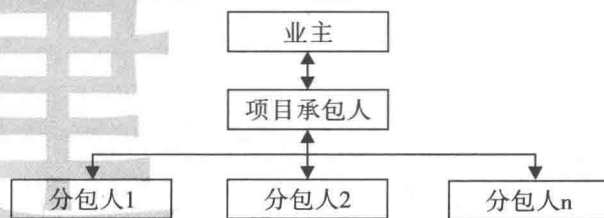
2Z101020 施工管理的组织

一、单选题

1. 项目组织结构模式反映了一个组织系统中 ()。【2008 年真题】
A. 各工作部门的管理职能分工 B. 各组成部门之间的指令关系
C. 各项工作之间的逻辑关系 D. 各子系统的工作任务
2. 组织结构模式反映一个组织系统中各子系统之间或各工作部门之间的 () 关系。【2008 年真题】
A. 指令 B. 协作 C. 监督 D. 配合
3. 某住宅小区工程施工前，施工项目管理机构绘制了如下框图。该图是 ()。【2009 年真题】



- A. 项目结构图 B. 组织结构图 C. 工作流程图 D. 合同组织结构图
4. 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
5. 下列组织工具中, 能够反映项目所有工作任务的是 ()。【2008 年真题】
A. 组织结构图 B. 工作流程图 C. 工作任务分工表 D. 项目结构图
6. 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
7. 编制项目投资项编码, 进度项编码, 合同编码和工程档案编码的基础是 ()。【2012 年真题】
A. 项目结构图和项目结构编码 B. 组织结构图和组织结构编码
C. 工作流程图和项目结构编码 D. 工作流程图和组织结构编码
8. 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
9. 下图反映的是某建设项目业主, 项目总承包人和分包人之间的 ()。【2009 年真题】



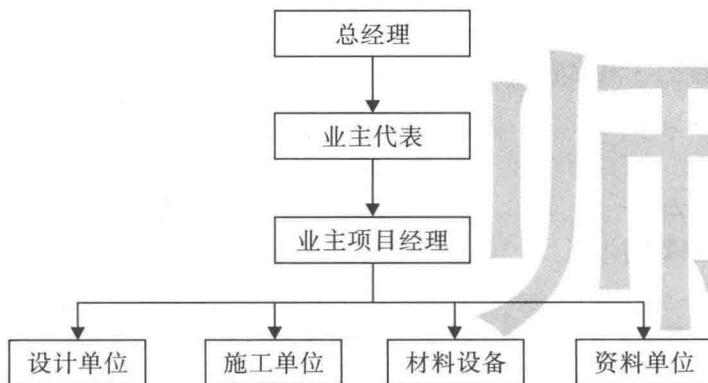
- A. 协作关系 B. 指令关系 C. 管理关系 D. 合同关系
10. 建设工程施工管理中的组织结构图反映的是 ()。【2011 年真题】
A. 一个项目管理班子中各组成部门之间的逻辑关系
B. 一个项目中各组成部分之间的组织关系
C. 一个项目管理班子中各组成部门之间的组织关系
D. 一个项目中各组成部分之间的逻辑关系
11. 反映企业中各工作部门之间的指令关系的组织工具应当是 ()。
A. 工作流程图 B. 工作任务分工表 C. 项目结构图 D. 组织结构图
12. 线性组织结构模式的特点之一是 ()。【2010 年真题】
A. 组织内每个工作部门可能有多个矛盾的指令源
B. 组织内每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
13. 关于线性组织结构的说法, 错误的是 ()。【2014 年真题】
A. 每个工作部门的指令源是唯一的
B. 高组织层次部门可以向任何低组织层次下达指令
C. 在特大组织系统中, 指令路径会很长
D. 可以避免相互矛盾的指令影响系统运行
14. 某建设公司准备实施一个大型地铁建设项目的施工管理任务。为提高项目组织的运行效率, 决定设置纵向和横向工作部门以减少项目组织结构的层次。该项目所选用的组织结构模式是 ()。
A. 线性组织结构 B. 矩阵组织结构

- 6 •

- A. 工作任务分工表 B. 项目组织结构图
C. 项目结构图 D. 管理职能分工表
26. 能反映项目组织系统中各项工作之间逻辑关系的组织工作是 ()。【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
27. 某建设工程项目施工前, 业主制订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
28. 工作流程图反映一个组织系统中各项工作之间的 () 关系。【2012 年真题】
A. 指令 B. 逻辑 C. 主次 D. 合同
29. 某项目经理组织有关人员就对费用控制工作之间的逻辑关系进行调整。王某的工作应当基于 () 进行。
A. 工作流程图 B. 项目结构图 C. 合同结构图 D. 组织结构图

二、多选题

1. 关于项目结构分解说法, 正确的有 ()。【2012 年真题】
A. 项目结构图通过树状图的方式对一个项目的结构逐层分解
B. 项目结构图能够反映组成该项目的全部工作任务
C. 同一个建设工程项目只能有一个项目结构分解方法
D. 项目结构的分解应和整个工程实施的部署相结合, 并结合将采用的合同结构
E. 项目结构分解考虑到项目进展的总体部署, 采用统一的分解方案
2. 针对该项目的特点, 进行项目结构分解应考虑的因素和原则有 ()。【2008 年真题】
A. 考虑项目的组成 B. 考虑施工总体部署
C. 考虑总包与分包的关系以及合同结构 D. 有利于工程交工验收
E. 有利于项目目标控制
3. 某建设项目业主采用如下图所示的组织结构模式。关于业主和各参与方之间组织关系的说法, 正确的有 ()。【2013 年真题】



- A. 业主代表必须通过业主方项目经理下达指令
B. 施工单位不可直接接受总经理指令
C. 设计单位可直接接受业主方项目经理的指令

- D. 咨询单位的唯一指令来源是业主方项目经理
E. 总经理可直接向业主方项目经理下达指令
4. 某项目组织系统采用矩阵式结构模式。为避免横向和纵向工作部门指令相互矛盾产生不利的影响,减轻项目经理的协调工作量,该组织系统在纵向与横向部门指令发生矛盾时,可以()。
- A. 以横向指令为主
B. 让两类部门自己解决矛盾
C. 由工作人员自己解决
D. 以纵向指令为主
E. 由最高管理人员亲自管理
5. 某工程的项目经理,使用工作任务分工表明确了项目部成员的工作任务。其中应明确的内容有()。
- A. 各项工作任务由谁负责
B. 各项工作任务由谁决策
C. 各项工作任务由谁配合
D. 各项工作任务由谁参与
E. 各项工作任务由谁筹划
6. 关于施工管理职能分工的说法,正确的有()。【2011 年真题】
- A. 管理职能的分工表和岗位责任描述的作用是完全相同的
B. 不同的管理职能可由不同的职能部门承担
C. 项目各参与方都应编制各自的管理职能分工表
D. 管理职能分工表既可以用于企业管理,也可以用于项目管理
E. 管理职能分工表只反映项目经理和项目技术负责人的工作任务
7. 业主方和项目参与各方都有各自的项目管理任务及其管理职能分工。管理职能由提出问题、筹划、决策、执行、检查等组成。下列选项中,符合管理职能内涵的表达方式的有()。
- A. 明确加快进度的多种可能方案
B. 明确安全生产管理由谁负责
C. 发现实际成本项目超出了预算
D. 执行进度控制计划
E. 从多种方案中选定一个拟执行的方案
8. 某项目管理规划中,明确了各项工作流程。其中属于管理工作流程的有()。
- A. 成本控制流程
B. 采购工作流程
C. 施工作业流程
D. 质量控制流程
E. 工程变更工作流程
9. 某建筑施工企业为适应市场环境的变化,重新设计了公司的组织系统。在此过程中可以使用的组织工具有()。
- A. 项目结构图
B. 组织结构图
C. 工作任务分工表
D. 管理职能分工表
E. 工作流程图

三、答案及解析

(一) 单选题

1. B. 【答案及解析】教材 p. 7。组织结构模式反映了一个组织系统中各个子系统之间或元素之间的指令关系。

2. A. 【答案及解析】教材 p. 7。组织结构模式反映了一个组织系统中各个子系统之间或元素之间的指令关系。

3. A. 【答案及解析】教材 p. 8。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各项工作任务。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。