

建设工程施工管理

二级建造师执业资格考试命题研究组 编

编委：赵君 鲍亚南 常青 陈峰

宋扬 陈洁 蒋莉莉 宿吉南

周超 陈小伦



电子科技大学出版社

前 言

这是一套会说话的教材！

这是一套能让您读懂、学会的教材！

这是一套能让您更快把握考试动态的教材！

为了广大考生能够轻松通过考试，并在最短的时间内高效的把握考试命脉，中大网校建造师执业资格考试命题专家组与企业专业工程师、建筑类重点高校权威博士、全国知名建工培训机构金牌讲师通力合作，编写了本套教材。

本套教材主要包括：

《建设工程法规及相关知识》《建设工程施工管理》《市政公用工程管理与实务》《建筑工程管理与实务》《机电工程管理与实务》。

每本图书具有如下特点：

所有内容紧扣最新考试大纲和考试教材，经过中大网校的层层分析总结出了命题规律，提炼了考核要点，包括详细的知识体系、重点命题知识点归纳、专家剖析考点、历年考题真人详解、模拟试题真人详解。

题库下载二维码：



考试必备神器，只为精准而生

本题库隶属于中大网校，是面向各类职业考试的智能题库，不仅涵盖近几年考试真题、最新模拟试题、最新章节题，为了帮助学员顺利通过考试，更是邀请业内专业师资整理高频考点、统计高频易错题。

目前共上线 22 个项目，分别是：一级建造师、二级建造师、消防工程师、房地产估价师、监理工程师、注册测绘师、环境影响评价师、造价工程师、会计职称、会计从业、基金从业、证券从业、期货从业、银行从业、审计师、统计师、税务师、经济师、执业药师、执业护士、社会工作者、教师资格，其他项目陆续上线中。

智能自动：大数据分析、智能评估，精准考点推送！

资料全面：模拟题、免费直播课、章节课程视频、同步讲义！

管家服务：提醒上课、提醒做题、提醒考试！

支持下载：视频课程、电子讲义，随时下载，想学就学！

六大刷题模式：每日一练、考点练习、历年真题、模拟考试、高频题库、错题练习！

试题视频解析功能：疑难题、重点题，老师视频解析！

核心章节课：100%覆盖知识点，形似电子版教材，深入学习无须多看书，掌握知识也同时收获职场能力。同步视频、同步讲义！

网校名师直播：与全国百万考生一起学习，不懂就问，现场解答，随时预约，全天授课！

为了使本套教材尽快与考生见面，满足广大考生的迫切需求，参与本套教材编写和出版的各方人员付出了辛勤的劳动，在此表示感谢。

本套教材在编写过程中，几经斟酌和校对，但由于编者水平有限，难免有不足之处，恳请广大读者对我们进行批评和指正。

编 者



目录

2Z101000	施工管理	1
2Z101010	施工方的项目管理	1
2Z101011	建设工程项目管理的类型	1
2Z101012	施工项目管理的目标和任务	4
2Z101020	施工管理的组织	7
2Z101021	项目结构分析	8
2Z101022	施工管理的组织结构	9
2Z101023	施工管理的工作任务分工	14
2Z101024	施工管理的管理职能分工	16
2Z101025	施工管理的工作流程组织	18
2Z101030	施工组织设计的内容和编制方法	20
2Z101031	施工组织设计的内容	20
2Z101032	施工组织设计的编制方法	22
2Z101040	施工项目管理目标的动态控制	23
2Z101041	动态控制方法	23
2Z101042	动态控制方法在施工管理中的应用	25
2Z101050	施工项目经理的任务和责任	27
2Z101051	施工项目经理的任务	29
2Z101052	施工项目经理的责任	29
2Z101060	施工风险管理	32
2Z101061	风险和风险量	32
2Z101062	施工风险的类型	33
2Z101063	施工风险管理的任务和方法	34
2Z101070	工程监理的工作任务和方法	35

2Z101071	工程监理的工作任务	35
2Z101072	工程监理的工作方法	37
2Z102000	施工成本管理	41
2Z102010	建筑安装工程费用项目的组成与计算	41
2Z102011	按费用构成要素划分的建筑安装工程费用项目组成	41
2Z102012	按造价形成划分的建筑安装工程费用项目组成	44
2Z102013	建筑安装工程费用计算方法	44
2Z102014	建筑安装工程计价程序	45
2Z102015	工程量清单计价	47
2Z102020	建设工程定额	51
2Z102021	建设工程定额的分类	51
2Z102022	人工定额	52
2Z102023	材料消耗定额	54
2Z102024	施工机械台班使用定额	55
2Z102030	合同价款约定与工程结算	57
2Z102031	合同价款约定	57
2Z102032	工程计量	58
2Z102033	合同价款调整	59
2Z102034	工程变更	63
2Z102035	索赔与现场签证	64
2Z102036	合同价款期中支付	65
2Z102037	竣工结算与支付	66
2Z102040	施工成本管理与施工成本计划	68
2Z102041	施工成本管理的任务与措施	68
2Z102042	施工成本计划的类型	71
2Z102043	施工成本计划的编制依据	72
2Z102044	施工成本计划的编制方法	73
2Z102050	施工成本控制与施工成本分析	74
2Z102051	施工成本控制的依据	74
2Z102052	施工成本控制的步骤	74
2Z102053	施工成本控制的方法	75

2Z102054	施工成本分析的方法	78
2Z103000	施工进度管理	81
2Z103010	建设工程项目进度控制的目标和任务	81
2Z103011	总进度目标	81
2Z103012	进度控制的任务	85
2Z103020	施工进度计划的类型及其作用	85
2Z103021	施工进度计划的类型	85
2Z103022	控制性施工进度计划的作用	86
2Z103023	实施性施工进度计划的作用	87
2Z103030	施工进度计划的编制方法	88
2Z103031	横道图进度计划的编制方法	88
2Z103032	工程网络计划的类型和应用	89
2Z103033	关键工作、关键路线和时差	101
2Z103040	施工进度控制的任务和措施	103
2Z103041	施工进度控制的任务	103
2Z104000	施工质量管理	106
2Z104010	施工质量管理与施工质量控制	106
2Z104011	施工质量的基本要求	106
2Z104012	影响施工质量的主要因素	107
2Z104013	施工质量管理和施工质量控制的内涵和特点	108
2Z104020	施工质量管理体系	109
2Z104021	工程项目施工质量保证体系的建立和运行	109
2Z104022	施工企业质量管理体系的建立和认证	111
2Z104030	施工质量控制的内容和方法	113
2Z104031	施工质量控制的基本环节和一般方法	113
2Z104032	施工准备的质量控制	116
2Z104033	施工过程的质量控制	118
2Z104034	施工质量验收的规定和方法	120
2Z104040	施工质量事故预防与处理	123
2Z104041	工程质量事故分类	123
2Z104042	施工质量事故的预防	126

2Z104043	施工质量事故的处理方法	126
2Z104050	施工质量的政府监督	128
2Z104051	政府对施工质量的监督职能	128
2Z104052	政府对施工质量监督的实施	129
2Z105000	施工职业健康安全与环境管理	133
2Z105010	职业健康安全管理体系与环境管理体系	133
2Z105011	职业健康安全与环境管理体系标准	133
2Z105012	职业健康安全与环境管理的特点和要求	134
2Z105013	职业健康安全管理体系与环境管理体系的建立和运行	136
2Z105020	施工安全生产管理	138
2Z105021	安全生产管理制度体系	138
2Z105022	危险源的识别和风险控制	142
2Z105023	安全隐患的处理	143
2Z105030	生产安全事故应急预案和事故处理	144
2Z105031	生产安全事故应急预案的内容	144
2Z105032	生产安全事故应急预案的管理	145
2Z105033	职业健康安全事故的分类和处理	146
2Z105040	施工现场文明施工和环境保护的要求	150
2Z105041	施工现场文明施工的要求	150
2Z105042	施工现场环境保护的要求	151
2Z106000	施工合同管理	154
2Z106010	施工发承包模式	154
2Z106011	施工发承包的主要类型	154
2Z106012	施工招标与投标	159
2Z106020	施工合同与物资采购合同	162
2Z106021	施工承包合同的主要内容	162
2Z106022	施工专业分包合同的内容	169
2Z106023	施工劳务分包合同的内容	171
2Z106024	物资采购合同的主要内容	173
2Z106030	施工计价方式	174
2Z106031	单价合同	174

2Z106032	总价合同	175
2Z106033	成本加酬金合同	178
2Z106040	施工合同执行过程的管理	180
2Z106041	施工合同跟踪与控制	180
2Z106042	施工合同变更管理	182
2Z106050	施工合同的索赔	184
2Z106051	施工合同索赔的依据和证据	184
2Z106052	施工合同索赔的程序	185
2Z107000	施工信息管理	189
2Z107010	施工信息管理的任务和方法	189
2Z107011	施工信息管理的任务	189
2Z107012	施工信息管理的方法	191
2Z107020	施工文件档案管理	192
2Z107021	施工文件档案管理的主要内容	192
2Z107022	施工文件的立卷	195
2Z107023	施工文件的归档	197

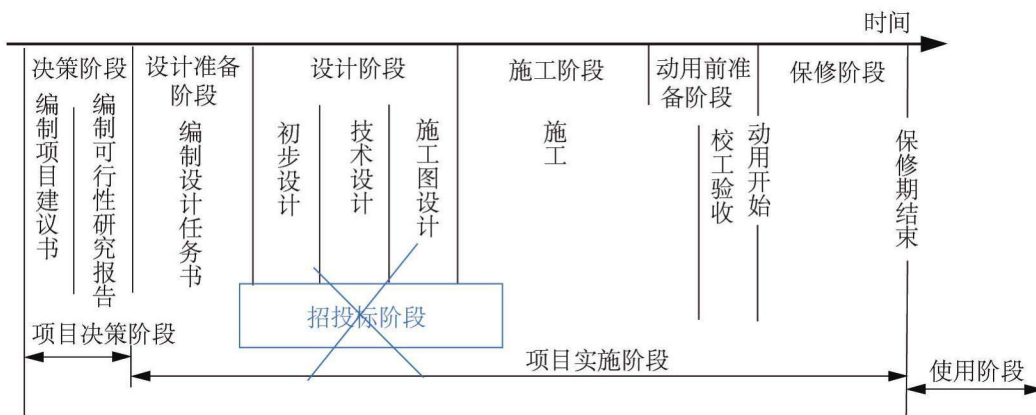


2Z101000 施工管理

2Z101010 施工方的项目管理

2Z101011 建设工程项目管理的类型

【核心考点】决策阶段和实施阶段的工作识别



【真题 2016 年】项目设计准备阶段的工作包括（ ）。

- A. 编制项目建议书
- B. 编制项目可行性研究报告
- C. 编制项目初步设计
- D. 编制项目设计任务书

【答案】D

【真题 2013 年/2011 年】根据建设工程项目的阶段划分，属于设计准备阶段工作的是（ ）。

- A. 编制项目可行性研究报告
- B. 编制初步设计
- C. 编制设计任务书
- D. 编制项目建议书

【答案】C

【核心考点】项目管理的内涵和管理工作的主要任务

◆项目管理的内涵

1. 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。(1、2、3)

“自项目开始至项目完成”指的是项目的**实施期**。

“项目策划”是项目目标控制前的一系列的**筹划和准备工作**。

“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**。

2. 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。

3. 项目的核心任务是项目的**目标控制**。

【真题 2016 年】关于建设工程项目管理的说法，正确的是 ()。

A. 业主方是建设工程项目生产过程的总集成者，工程总承包方是建设工程项目生产过程的总组织者

B. 建设项目工程总承包方的项目管理工作不涉及项目设计准备阶段

C. 供货方项目管理的目标包括供货方的成本目标，供货的进度和质量目标

D. 建设项目工程总承包方管理的目标只包括总承包方的成本目标，项目的进度和质量目标

【答案】 C

【核心考点】 项目的核心任务

◆项目管理的核心任务是项目的**目标控制**。

【真题 2010 年】项目管理的核心任务是项目的 ()。

A. 组织协调

B. 目标控制

C. 合同管理

D. 风险管理

【答案】 B

【核心考点】 各参与方项目管理归类

◆项目管理的类型

1. 项目管理的类型有：业主方、设计方、施工方、供货方、工程总承包方的项目管理。**业主方**是建设工程生产过程的**总集成者、总组织者**，业主方的项目管理是管理的**核心**。

投资方、开发方和由咨询公司提供代表业主方利益的项目管理服务（如：**监理方**）属于业主方的项目管理；**施工总包、分包、施工总包管理、工程总包施工任务的执行方**属于**施工方**的项目管理。工程总包有两种模式：DB 和 EPC。



扫一扫 名师到



扫一扫 名师到



【模拟题】按照建设工程项目不同参与方的工作性质和组织特征划分的项目管理类型，施工方的项目管理不包括（ ）的项目管理。

- A. 施工总承包方
- B. 建设项目总承包方
- C. 施工总承包管理方
- D. 施工分包方

【答案】 B

【核心考点】五方项目管理的目标

◆五方项目管理的目标、任务和涉及的阶段

目标：首先都是“三大目标”，费用、进度、质量。

业主方的进度目标是指项目**动用（交付使用）**的时间目标。

涉及阶段：首先都是“实施阶段”。设计方**主要**在设计阶段，施工方和供货方**主要**在**施工阶段**。

项目管理类型	利益	费用目标	任务	涉及的阶段
业主方	业主	投资	“三控三管一协调” 安全管理最重要	实施阶段
设计方	整体+自身	投资+成本		实施阶段
供货方	整体+自身	成本		实施阶段
施工方	整体+自身	成本		实施阶段
项目总承包方	整体+自身	投资+成本		实施阶段

【真题 2017 年】对施工方而言，建设工程项目管理的“费用目标”是指项目的（ ）。

- A. 投资目标
- B. 成本目标
- C. 财务目标
- D. 经营目标

【答案】 B

【真题 2011 年】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（ ）。

- 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

【答案】 C

【模拟题】某业主欲投资建造一座五星级宾馆，业主方项目管理的进度目标指的是（ ）。

- A. 宾馆可以开业
- B. 项目竣工结算完成
- C. 宾馆开始盈利
- D. 项目通过竣工验收

【答案】 A





扫一扫 名师到



扫一扫 名师到

【核心考点】五方项目管理工作涉及的阶段

【真题 2015 年】建设工程项目供货方的项目管理主要在（ ）阶段进行。

- A. 施工
- B. 设计
- C. 决策
- D. 保修

【答案】 A

【模拟题】作为工程项目建设的参与方之一，供货方的项目管理工作主要在（ ）进行。

- A. 设计阶段
- B. 施工阶段
- C. 保修阶段
- D. 动用前准备阶段

【答案】 B

2Z101012 施工项目管理的目标和任务

【核心考点】施工方项目管理的目标和任务

【真题 2013 年】关于施工方项目管理目标和任务的说法，正确的是（ ）。

- 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”

【答案】 C

【核心考点】施工总承包方的管理任务（指定分包方工作指令的接受）

◆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。

【真题 2017 年】甲企业为某工程项目的施工总承包方，乙企业为甲企业依法选定的分包方，丙企业为业主依法选定的专业分包方。则关于甲、乙、丙企业在施工及管理关系的说法，正确的是（ ）。

- A. 甲企业只负责完成自己承担的施工任务
- B. 丙企业只听从业主的指令
- C. 丙企业只听从乙企业的指令



扫一扫 名师到



扫一扫 名师到



D. 甲企业负责组织和管理乙企业与丙企业的施工

【答案】 D

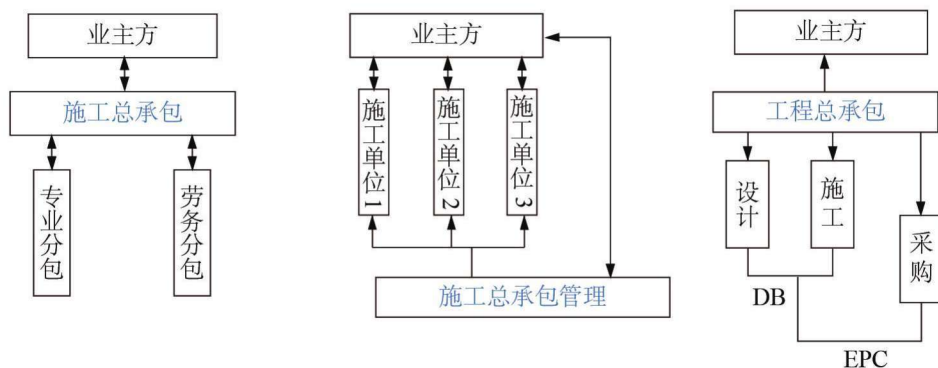
【真题 2011 年】某建设工程项目施工总承包管理模式，其中的二次装饰装修工程由建设单位发包给乙单位。在施工中，乙单位应该直接接受（ ）的工作指令。

- A. 建设单位
- B. 设计单位
- C. 施工总承包管理企业
- D. 施工承包企业

【答案】 C

【核心考点】施工总承包管理方的主要特征

◆施工总承包、施工总承包管理、工程总承包的区别：(必考)



若采用**施工总承包**或**施工总承包管理**模式，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。

施工总承包管理方**一般不承担施工任务**，一般不与分包方和供货方直接签订施工合同。

施工总承包方和施工总承包管理方承担**相同**的管理任务和责任。由业主方选定的分包方应经施工总承包管理方的认可。

【真题 2014 年】关于施工总承包管理任务的说法，正确的是（ ）。

- 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分的施工安全，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方直接签订施工合同，均由业主方签订



扫一扫 名师到



扫一扫 名师到



D. 施工总承包方应负责施工资源的组织供应

【答案】 D

【真题 2012 年】关于施工总承包管理方责任的说法，正确的有（ ）。

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和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

【答案】 BE

【核心考点】建设项目工程总承包的基本出发点和主要意义

◆建设项目工程总承包的特点

1. 建设项目工程总承包的基本出发点是借鉴工业生产组织的经验，实现建设生产过程的组织集成化。

2. 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。多数采用变动总价。

【真题 2015 年】建设项目总承包的核心意义在于（ ）。

A. 合同总价包干降低成本

B. 总承包方负责“交钥匙”

C. 设计与施工的责任明确

D. 为项目建设增值

【答案】 D

【模拟题】建设项目工程总承包的基本出发点是借鉴工业生产组织的经验，实现建设生产过程的（ ）。

A. 管理现代化

B. 施工机械化

C. 生产高效化

D. 组织集成化

【答案】 D





2Z101020 施工管理的组织

【核心考点】目标与组织的关系

◆影响目标实现的因素：(1) 组织；(2) 人的因素；(3) 方法与工具。

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：**组织措施**、管理措施、经济措施和技术措施，而组织措施是最重要的措施。**(4大措施)**

【模拟题】关于影响系统目标实现因素的说法，正确的是 ()。

- A. 组织是影响系统目标实现的决定性因素
- B. 系统组织决定了系统目标
- C. 增加人员数量一定会有助于系统目标的实现
- D. 生产方法与工具的选择与系统目标实现无关

【答案】A

【核心考点】组织论和组织工具的含义

◆组织论的内容：**(4图2表3模式3流程)**

1. **组织结构模式**反映一个组织系统中各子系统之间或各元素之间的**指令**关系。

2. 组织分工反映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**。

3. 组织结构模式和组织分工都是一种**相对静态**的组织关系。

4. **工作流程组织**反映一个组织系统中各项工作之间的**逻辑**关系，是一种**动态**关系。

【真题 2012 年】关于工作任务分工的说法，错误的是 ()。

- A. 工作任务分工可以用相应的组织工具表示其组织关系
- B. 组织论中的组织分工指的就是工作任务分工
- C. 项目各参与方有各自的项目管理工作任务分工
- D. 工作任务分工应随着项目进展而不断深化与细化

【答案】B

【模拟题】关于组织结构模式、组织分工和工作流程组织的说法，正确的有 ()。

- A. 组织结构模式反映指令关系



扫一扫 名师到



扫一扫 名师到



扫一扫 名师到



- B. 工作流程组织反映工作间的逻辑关系
- C. 组织分工是指工作任务分工
- D. 组织分工和工作流程组织都是动态组织关系
- E. 组织结构模式是一种相对静态的组织关系

【答案】 ABE

2Z101021 项目结构分析

【核心考点】项目结构图概念

◆项目结构图，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**所有工作任务**。

【真题 2013 年】下列组织工具中，能够反映项目所有工作任务的是（ ）。

- 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

【答案】 D

【真题 2010 年】对项目的结构进行逐层分解所采用的组织工具是（ ）。

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

【答案】 A

【核心考点】项目结构分解原则

◆项目结构分解并没有统一的模式，但应**结合**项目的特点并参考以下原则：

(2 个考虑、3 个结合、3 个有利于)

- (1) **考虑**项目进展的总体部署；
- (2) **考虑**项目的组成；
- (3) **有利于**项目实施任务（设计、施工和物资采购）的发包和**有利于**项目实施任务的进行，并**结合**合同结构特点；
- (4) **有利于**项目目标的控制；
- (5) **结合**项目管理的组织结构的特点。

【真题 2012 年】关于项目结构分解的说法，正确的有（ ）。

- A. 项目结构图通过树状图的方式对一个项目的结构进行逐层分解
- B. 项目结构图能够反映组成该项目的**所有工作任务**
- C. 同一个建筑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

【答案】 ABD

【核心考点】 项目结构编码

◆项目结构的编码依据是项目结构图。项目结构图和项目结构的编码是编制其他编码的基础。

【真题 2016 年】 承包商对工程的成本控制、进度控制、质量控制、合同管理和信息管理等工作进行编码的基础有

()。

- A. 项目结构的编码
- B. 工作任务分工表
- C. 管理职能分工表
- D. 工作流程图
- E. 项目结构图

【答案】 AE

【真题 2015 年/2012 年】 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 ()。

- 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

【答案】 A



扫一扫 名师到



扫一扫 名师到

2Z101022 施工管理的组织结构

【核心考点】 项目结构图、组织结构图、合同结构图、工作流程图

◆四图：项目结构图、组织结构图、合同结构图、工作流程图。(必考)

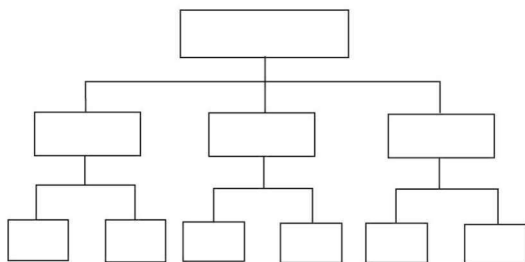


图 2Z101022-1 项目结构图