

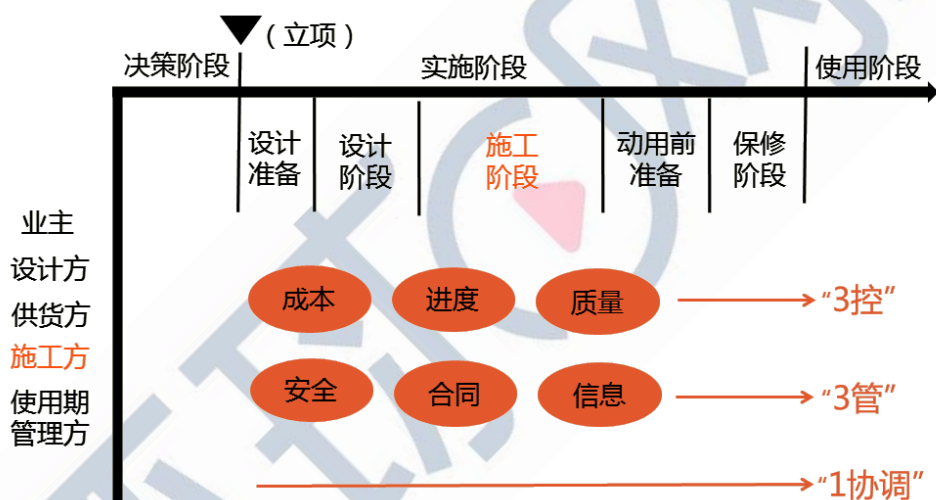
2021 年环球网校二级建造师《建设工程施工管理》直播大班课

【课程导学】

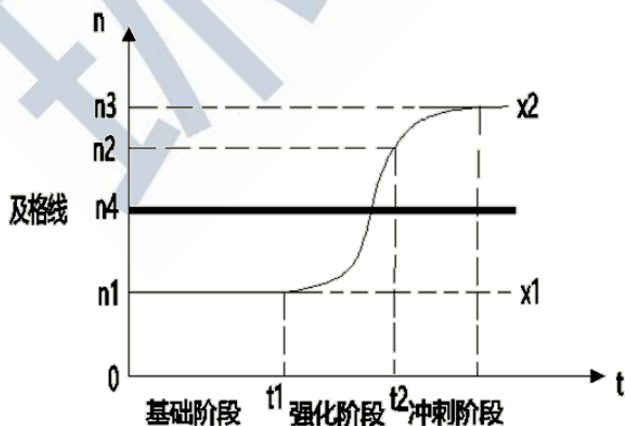
(一) 了解考试概况

科目	建设工程施工管理	建设工程法规与相关知识	建设工程管理与实务
特点	内容广且抽象	真题考查灵活	题目综合性强
题型	70 (单) +25 (多)	60 (单) +20 (多)	20 (单) +10 (多) +4 (案例)
总分	120 分	100 分	120 分
合格分数线	≤72 分	≤60 分	≤72 分
考试时间	预计 2021 年 5 月 22 日 上午 9: 00-12:00	预计 2021 年 5 月 22 日 下午 14: 00-16:00	预计 2021 年 5 月 23 日 上午 9: 00-12:00

(二) 熟悉考试内容



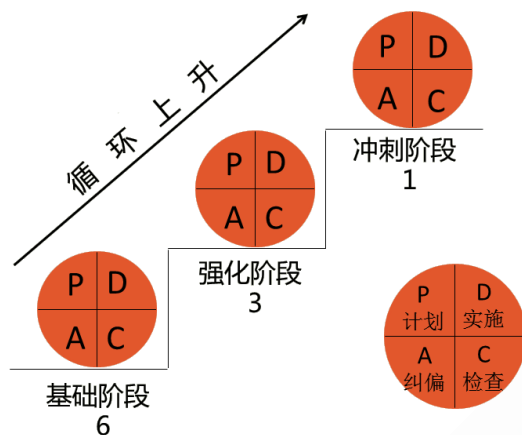
(三) 明确备考攻略——学习路径



t: 代表学习时间
n: 代表做题能力
x: 代表学习路径

(三) 明确备考攻略——学习方法

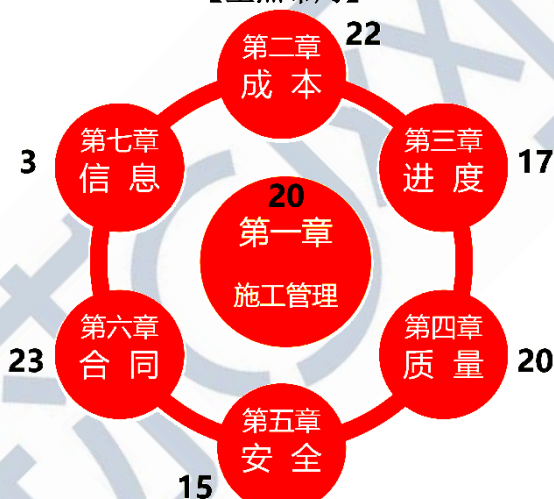




【授课思路】

1. 选择教材当中“恒重点”讲解，授课次数 18-20 次；
2. 授课思路：“考点概括——考点剖析——考点练习——考点总结”
3. 对教材中“有关联”的零散内容归纳总结成表格或流程图，使知识点逻辑更清晰，使学习更简单。

【重点布局】



2Z101000 施工管理（约 20 分）

施
工
管
理

- 施工方的项目管理（约 2 分）
- 施工管理的组织（约 4 分）
- 施工组织设计的内容和编制方法（约 3 分）
- 建设工程项目目标的动态控制（约 2 分）
- 施工项目经理的任务和责任（约 6 分）
- 施工风险管理（约 1 分）
- 建设工程监理的工作任务和工作方法（约 2 分）

2Z101010 施工方的项目管理（约 2 分）

本节主要内容：

1. 建设工程项目管理的概念 **（掌握）**
2. 建设工程项目管理的类型 **（掌握）**
3. 施工项目管理的任务 **（掌握）**
4. 施工总承包管理方与施工总承包方的任务、特征的区别 **（掌握）**



5. 建设项目工程总承包的特点【掌握】

2Z101011 建设工程项目管理的类型

一、建设工程项目管理的概念【掌握】

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。

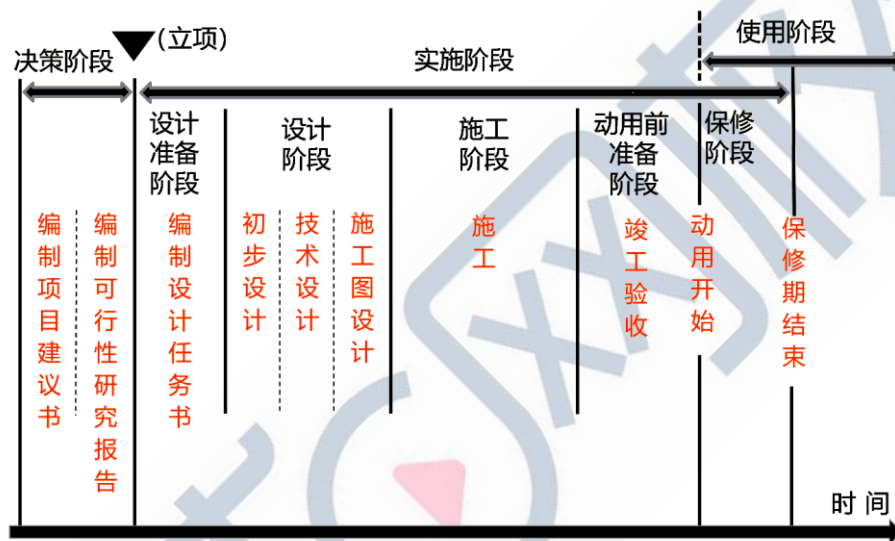
(1) “自项目开始至项目完成”指的是项目的实施期；

(2) “项目策划”指的是项目实施的策划，即项目目标控制前的一系列筹划和准备工作；

(3) “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) 项目的核心任务：目标控制，没有目标的建设工程，不能成为项目管理的对象。

项目决策期管理工作的主要任务是确定项目的定义，而项目实施期管理的主要任务是通过对项目的目标得以实现。



【习题演练】

【例题1·单选】建设工程项目决策期管理工作的主要任务是（ ）。【2020】

- A. 确定项目的定义
- B. 组建项目管理团队
- C. 实现项目的投资目标
- D. 实现项目的使用功能

【答案】A

【解析】项目决策期管理工作的主要任务是确定项目的定义。

【例题2·单选】对施工方而言，建设工程项目管理的“费用目标”是指项目的（ ）。【2017】

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

【答案】B

【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。

【例题3·单选】项目设计准备阶段的工作包括（ ）。【2016】

- 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

【解析】AB 属于决策阶段的工作；C 属于设计阶段工作。

【例题 4·单选】项目的核心任务是项目的（ ），按项目管理学的基本理论，没有明确目标的建设工程不能成为项目管理的对象。

- A. 质量控制
- B. 安全控制
- C. 目标控制
- D. 投资控制

【答案】C

【解析】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能成为项目管理的对象。

【例题 5·单选】以下关于项目全寿命周期的描述正确的是（ ）。

- A. 项目的全寿命周期包括决策阶段、实施阶段
- B. 决策阶段的任务是通过管理使目标得以实现
- C. 实施阶段的任务是通过管理使目标得以实现
- D. 编制项目建议书是在设计准备阶段完成的

【答案】C

【解析】A 错，项目的全寿命周期包括决策阶段、实施阶段、使用阶段；B 错，决策阶段的任务是确定项目的定义；D 错，编制项目建议书是在决策阶段完成的。

【例题 6·多选】关于建设工程项目管理概念，下列说法正确的有（ ）。

- A. 项目策划指的是目标控制前的一系列筹划和准备工作
- B. 自项目开始至项目完成指的是项目的实施阶段
- C. 费用目标对业主而言是成本目标，对施工方而言是投资目标
- D. 项目决策期管理工作的主要任务是确定项目的定义
- E. 项目实施期管理工作的主要任务是确定项目的定义

【答案】AB

【解析】“自项目开始至项目完成”指的是项目的实施期；“项目策划”指的是项目实施的策划（它区别于项目决策期的策划），即项目目标控制前的一系列筹划和准备工作；“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。

二、建设工程项目管理的类型【掌握】

类别	业主方的项目管理	设计方的项目管理	供货方的项目管理	施工方的项目管理	工程项目总承包方的项目管理
目标	投资 (总投资) 进度 (动用) 质量	投资 成本 进度 质量	成本 进度 质量	成本 (内部确定) 进度 质量 (合同约定) 定)	投资 成本 进度 质量
任务	本身的三控三管一协调(安全第一)				三控三管、风险管理、资源管理
服务对象	业主	项目整体利益+本身利益			
涉及阶段	实施阶段	实施阶段	实施阶段	实施阶段	实施阶段



主要阶段	实施阶段	设计阶段	施工阶段	施工阶段	实施阶段
------	------	------	------	------	------

【注】业主方是建设工程项目生产过程的总组织者、总集成者，是项目的核心。

【习题演练】

【例题 1·单选】EPC 工程总承包方的项目管理工作涉及的阶段是（ ）。【2018】

- A. 决策-设计-施工-动用前准备
- B. 决策-施工-动用前准备-保修期
- C. 设计的准备-设计-施工-动用前准备
- D. 设计前的准备-设计-施工-动用前准备-保修期

【答案】D

【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。

【例题 2·单选】建设工程项目供货方的项目管理主要在（ ）阶段进行。【2015】

- A. 施工
- B. 设计
- C. 决策
- D. 保修

【答案】A

【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。

【例题 3·单选】关于建设工程项目管理的说法，正确的是（ ）。【2016】

- 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的成本目标、项目的进度和质量目标

【答案】C

【解析】业主方是建设工程项目生产过程的总集成者，业主方也是建设工程项目生产过程的总组织者。A 错误。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。B 错误。供货方项目管理的目标包括供货方的成本目标、供货的进度目标和质量目标。C 正确。建设项目工程总承包方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、项目的进度目标和质量目标。D 错误。

【例题 4·单选】甲单位拟新建一个电教中心，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

【解析】本题考查设计方项目管理的目标和任务。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。

【例题 5·单选】对业主方项目管理的目标而言，进度目标是指项目的（ ）。

- A. 立项时间目标
- B. 竣工时间目标
- C. 项目动用的时间目标
- D. 运营时间目标



【答案】C

【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，也即项目交付使用的时间目标，如工厂建成可以投入生产、道路建成可以通车、办公楼可以启用、旅馆可以开业的时间目标等。

【例题6·单选】下列关于建设工程项目管理的说法正确的是（ ）。

- A. 建设工程项目管理涉及阶段是实施阶段
- B. 项目的核心任务是按期完成施工任务
- C. 按项目管理学的基本理论，所有的建设工程均能成为项目管理的对象
- D. 设计方的项目管理只服务于自身利益

【答案】A

【解析】建设工程项目管理涉及阶段是实施阶段，而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，A正确。由于项目管理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能成为项目管理的对象，B、C错误。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，D错误。

2Z101012 施工方项目管理的目标和任务

一、施工方项目管理的任务

三控三管一协调（施工安全管理、施工成本控制、施工进度控制、施工质量控制、施工合同管理、施工信息管理、组织协调）。

【注】施工方定义：施工方是承担施工任务的单位的总称谓，它可能是施工总承包方、施工总承包管理方、分包施工方、建设项目总承包的施工任务的执行方或仅提供施工劳务的参与方。

【习题演练】

【例题·多选】下列项目管理工作，属于施工方项目管理任务的有（ ）。

- 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

【答案】ABCE

【解析】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。

二、施工总承包管理方与施工总承包方的任务、特征的区别

内容	施工总承包管理方	施工总承包方
承担的责任	主要管理责任	施工和管理责任
对分包的选择	业主选分包	施工总承包方选分包
对分包的认可	施工总承包管理方认可分包	业主认可分包
与分包签合同	业主与分包签	施工总承包方与分包签
对分包的管理和责任	二者相同	

【习题演练】

【例题1·单选】在施工总承包管理模式中，与分包单位直接签订施工合同的单位一般是（ ）。

【2020】

- A. 业主方
- B. 监理方
- C. 施工总承包方
- D. 施工总承包管理方

【答案】A



【解析】采用施工总承包管理模式，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

【例题 2·单选】关于施工总承包管理方主要特征的说法，正确的是（ ）。【2019】

- A. 在平等条件下可通过竞标获得施工任务并参与施工
- B. 不能参与业主的招标和发包工作
- C. 对于业主选定的分包方，不承担对其的组织和管理责任
- D. 只承担质量、进度和安全控制方面的管理任务和责任

【答案】A

【解析】施工总承包管理单位可以参与业主的招标和发包工作，B 错；对于业主选定的分包方，要承担对其的组织和管理责任，C 错；施工总承包管理方承担三控三管一协调的工作，D 错。

【例题 3·单选】关于施工总承包管理方责任的说法，正确的是（ ）。【2018】

- A. 承担施工任务并对其质量负责
- B. 与分包方和供货商直接签订合同
- C. 承担对分包方的组织和管理责任
- D. 负责组织和指挥总承包单位的施工

【答案】C

【解析】施工总承包管理主要承担组织的总责任，故 A 错误；施工总承包管理模式下，一般由业主方与分包单位签合同，故 B 错误；施工总承包管理模式不存在施工总承包方，所以 D 错误。

【例题 4·单选】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（ ）。【2017】

- 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
- D. 甲企业负责组织和指挥乙企业与丙企业的施工

【答案】D

【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。

【例题 5·单选】关于施工总承包方项目管理任务的说法，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商直接签订施工合同，均有业主方签订
- D. 施工总承包方应负责和指挥它自行分包的分包施工单位

【答案】D

【解析】本题考查施工总承包方的管理任务。施工总承包方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（业主指定的分包施工单位有可能与业主单独签订合同，也有可能与施工总承包方签约，施工总承包方应负责组织和指挥业主指定的分包施工单位的施工。利用排除法可知 ABC 均错误。

【例题 6·单选】某建设项目采用施工总承包管理模式，R 监理公司承担施工监理任务 G 施工企业承担主要的施工任务，业主将其中的二次装修发包给 C 装饰公司，则 C 装饰公司在施工中应接受（ ）的施工管理。

- A. 业主
- B. R 监理公司
- C. G 施工企业
- D. 施工总承包管理方

【答案】D

【解析】本题考查施工项目管理的目标和任务。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。

【例题 7·多选】下列关于施工总承包管理方的说法中，正确的有（ ）。

- A. 施工总承包管理单位负责对所有分包单位的管理及组织协调
- B. 一般情况下施工总承包管理方可与分包方和供货方直接签订施工、采购合同
- C. 一般情况下，所有分包合同的招投标、合同谈判、签约工作由业主负责，业主方的招标及合同管理工作量大
- D. 各分包合同交界面的定义由施工总承包管理单位负责，减轻了业主方的工作量
- E. 由业主方选定的分包方无须施工总承包管理方的认可

【答案】ACD

【解析】此题涉及总承包管理方的主要特征。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。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。业主方也可能要求施工总承包管理方负责整个施工的招标和发包工作。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。由业主方选定的分包方必须得到施工总承包管理方的认可。因此，正确选项为 A、C、D。

三、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：借鉴工业生产组织的经验，实现建设工程过程设计和施工的**组织集成化**。

2. 建设项目工程总承包的核心是：通过设计和施工的组织集成达到为项目**建设增值**的目的（不是总价包干，也不是“交钥匙”）。

【习题演练】

【例题·单选】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

【解析】A 正确说法，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；B 正确说法，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整体利益和施工方本身的利益；D 正确说法，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。



【考点总结】

