



注册咨询工程师（投资）执业资格考试辅导用书

工程项目组织与管理

精解

题库

陈 宪◎主编

考点



 环球网校
www.edu24oL.com
赠50元学习卡



中国电力出版社
www.cepp.com.cn

2009 注册咨询工程师（投资）执业资格考试辅导用书

工程项目组织与管理

考点·题库·精解

陈 宪◎主编



中国电力出版社

www.cepp.com.cn

本书按照人力资源和社会保障部人事考试中心《关于做好2009年度注册咨询工程师（投资）执业资格考试考务工作的通知》的要求，将考试内容以选择题的形式表现出来，给考生提供充分的练习和检测机会。针对5个考试科目，本套书包括5册。本册是第三册，包括第三科目《工程项目组织与管理》的考试内容，分为三个部分：各章节的习题演练、两套自测模拟题、2005~2008年的真题。考生可在复习过程中将本书作为自我检测之用，练习解题思路和答题技巧，提高复习质量。

图书在版编目（CIP）数据

工程项目组织与管理考点·题库·精解/陈宪主编. —北京：中国电力出版社，2009.1
2009 注册咨询工程师（投资）执业资格考试辅导用书
ISBN 978-7-5083-7919-7

I. 工… II. 陈… III. 工程-项目管理-工程技术人员-资格考核-自学参考资料 IV. F224.5

中国版本图书馆CIP数据核字（2008）第168560号

中国电力出版社出版发行

北京三里河路6号 100044 <http://www.cepp.com.cn>

责任编辑：张鹤凌 电话：010-58383355 邮箱：zhiyezige2008@163.com

责任印制：陈焊彬 责任校对：李楠

航远印刷有限公司印刷·各地新华书店经售

2009年1月第1版·第1次印刷

787mm×1092mm 1/16·11.75印张·291千字

定价：30.00元

敬告读者

本书封面贴有防伪标签，加热后中心图案消失

本书如有印装质量问题，我社发行部负责退换

版权专有 翻印必究

本社购书热线电话（010-88386685）

编委会成员名单

2009 注册咨询工程师（投资）资格考试辅导用书

编写委员会

主任：陈 宪

副主任：刘 菲

策 划：于 慧

成 员：杨伯元 刘翠玲 李梁杰 高 强 王 晶

杨小菊 李 娟 解素慧 梁 晓 徐 楠

马宏梅 王晓琴 李述萍 罗曲云 闫 珺

郑颖薇 郭艳菲

2009 注册咨询工程师（投资）资格考试辅导用书

《工程项目组织与管理考点·题库·精解》编写组

主 编：陈 宪

副主编：刘 菲 梁 晓

主要编写人员：陈 宪 刘 菲 梁 晓 罗曲云

王 晶 杨小菊 李梁杰

审 核：李述萍

前 言

人力资源和社会保障部人事考试中心《关于做好 2009 年度注册咨询工程师（投资）执业资格考试考务工作的通知》要求，2009 年度注册咨询工程师（投资）执业资格考试，仍使用 2008 年版考试大纲，2008 年版考试参考教材未作修改，但考试具体内容新增《中华人民共和国循环经济促进法》、《全国土地利用总体规划纲要（2006～2020 年）》、国家发展和改革委员会公告（2008 年第 37 号）发布的《企业投资项目咨询评估报告编写大纲》和《关于企业投资项目咨询评估报告的若干要求》。

为配合 2009 年注册咨询工程师（投资）执业资格考试，帮助考生系统地掌握考试内容，我们在编写了《2009 年注册咨询工程师（投资）执业资格考试辅导用书》之备考精要系列后，又精心编写了这套《2009 年注册咨询工程师（投资）执业资格考试辅导用书》之考点·题库·精解系列，旨在帮助更多的考生通过考试。

本套书包括五册，本书是第三科目《工程项目组织与管理》部分的内容。本科目主要包括工程项目管理的基本理论、内容和方法，旨在考查考生掌握这些知识的程度及考生运用这些知识解决实际问题的能力。其中工程项目管理的基本概念，各参与方对项目管理的特点和主要任务，工程项目管理的主要模式及工程项目综合管理、范围管理、人力资源管理、招投标管理、合同管理、质量管理和风险管理等内容侧重对概念及定性知识的考查，考生应结合工程项目的特点及实际应用程序来理解记忆。进度管理和费用管理比较偏重定量计算，是本科目的考试难点，尤其需要重点掌握网络图及赢得值的计算方法。本书的结构如下：

第一部分，习题演练。该部分的每一章包括本章框架、考题分布、习题演练三个内容：本章框架，对每章的内容用框架图的形式进行总结，直观形象，可帮助考生整体把握该章内容；考题分布，通过对历年的真题研究，将考试情况以表格形式列出，帮助考生熟悉出题分布；习题演练，将知识点以选择题的形式表现出来，使考生不但能有效地回顾和检测知识点，还学会如何做题得分。若考生能举一反三，相信可以取得事半功倍的效果。

第二部分，自测模拟试题。便于考生更系统地考察所学内容，对复习的总体水平进行检测，并有助于找到临场考试的感觉，整体把握考试水平。

第三部分，历年真题。收录了 2005～2008 年的注册咨询工程师（投资）执业资格考试试题，并给出了参考答案，使考生对真题有一个切身感受。

本套题库主要有以下鲜明特色。

高。注册咨询工程师的考试对考生的综合素质，尤其是解决实际问题的能力要求越来越高，为此，我们在编写本套书时力求立足高起点、多跨度，将各章节的知识点融为一体，习题难度适中。

精。我们经过认真研读新版的教材，对 2004～2008 年的试题进行了剖析，根据知识点的

分布情况以及试题的难度，由从事教学培训工作的资深教授把关，针对每个考点，力求每个题目都是精益求精。

真。本套书的题型与难度与考试试题保持一致，这样不仅有助于测试考生知识掌握的熟练程度，更有助于考生体验临考状态，提高答题技巧。

限于作者水平，加之时间紧迫，本书难免会有不当或错误之处，恳请广大读者能够提出宝贵意见，让我们能在以后的修订中改正。

编者

目 录

前言

第一部分 习题演练	1
第一章 概述	1
[本章框架]	1
[考题分布]	1
[习题演练]	2
第一节 工程项目管理	2
第二节 工程项目管理的基本原理	4
第三节 工程项目的管理模式	5
第四节 工程项目管理的发展趋势	7
第二章 工程项目主要参与方的项目管理	9
[本章框架]	9
[考题分布]	10
[习题演练]	10
第一节 项目业主对项目的管理	10
第二节 政府对工程项目的管理	12
第三节 承包商对项目的管理	14
第四节 银行对贷款项目的管理	16
第五节 咨询工程师对项目的管理	18
第三章 工程项目综合管理	21
[本章框架]	21
[考题分布]	21
[习题演练]	21
第一节 概述	21
第二节 工程项目的绩效评价	24
第三节 工程项目的沟通和协调	25
第四章 工程项目范围管理	27
[本章框架]	27
[考题分布]	27
[习题演练]	27
第一节 工程项目范围定义	27
第二节 工程项目范围确认	29

第三节 工程项目范围变更控制	30
第五章 工程项目管理的组织	33
[本章框架]	33
[考题分布]	33
[习题演练]	33
第一节 项目管理组织的作用与构成	33
第二节 项目管理组织结构的确定	35
第三节 项目管理组织结构的基本形式	37
第六章 工程咨询项目的人力资源管理	39
[本章框架]	39
[考题分布]	39
[习题演练]	39
第一节 工程项目人力资源管理的特点和过程	39
第二节 工程项目人力资源管理的基本内容	40
第三节 项目经理	42
第四节 项目团队建设	44
第七章 工程项目招投标管理	47
[本章框架]	47
[考题分布]	47
[习题演练]	47
第一节 概述	47
第二节 工程项目招标范围和程序	50
第三节 工程项目施工招标投标工作	52
第四节 工程项目货物招标投标工作	57
第八章 工程项目合同管理	61
[本章框架]	61
[考题分布]	62
[习题演练]	62
第一节 概述	62
第二节 FIDIC 施工合同条件	64
第三节 我国工程项目施工合同管理	67
第四节 我国工程项目货物采购合同管理	72
第五节 索赔管理	74
第九章 工程项目进度管理	77
[本章框架]	77
[考题分布]	77
[习题演练]	77
第一节 概述	77
第二节 工程项目工作定义与工作顺序安排	78

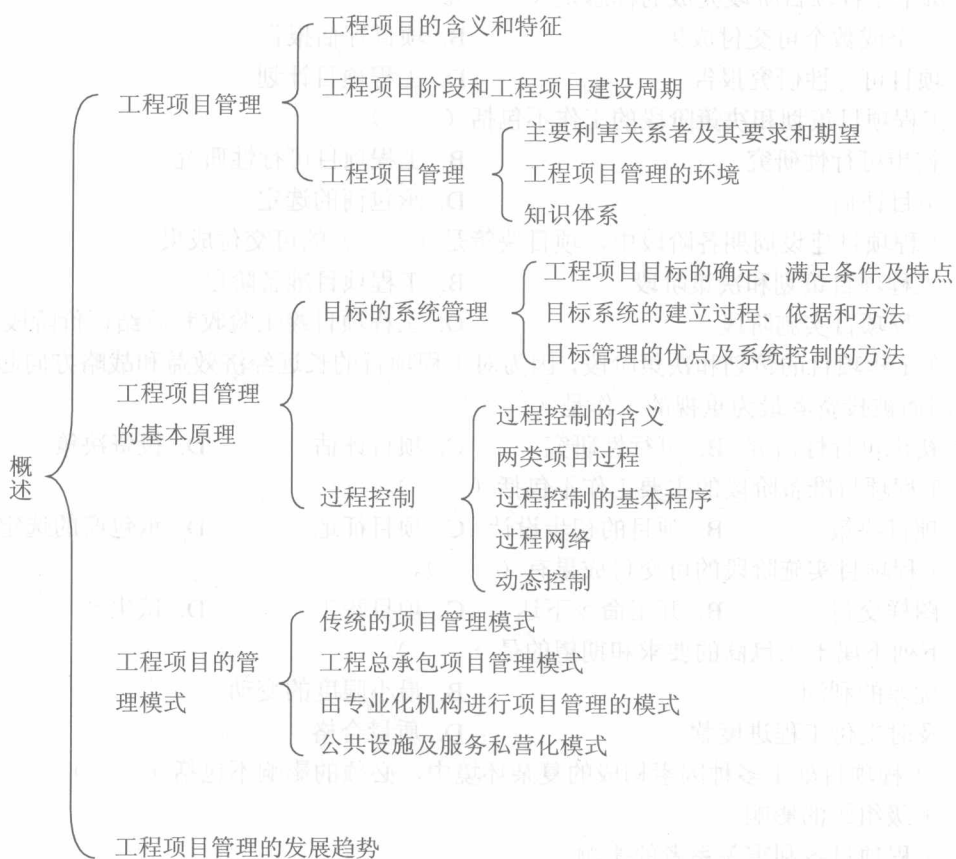
第三节 工程项目工作时间估算	81
第四节 工程项目进度计划	82
第五节 工程项目进度控制	84
第十章 工程项目费用管理	87
[本章框架]	87
[考题分布]	87
[习题演练]	87
第一节 概述	87
第二节 工程项目资源消耗计划	90
第三节 工程项目费用估算	92
第四节 工程项目费用计划	94
第五节 工程项目费用控制	96
第十一章 工程项目质量管理	98
[本章框架]	98
[考题分布]	98
[习题演练]	98
第一节 概述	98
第二节 工程项目前期工作阶段的质量管理	100
第三节 工程项目设计阶段质量管理	101
第四节 工程项目施工阶段的质量管理	102
第五节 工程项目试运行的质量管理	103
第十二章 工程项目风险管理	105
[本章框架]	105
[考题分布]	105
[习题演练]	105
第一节 工程项目风险与风险管理	105
第二节 建立项目风险管理体系	106
第三节 风险识别	107
第四节 定性风险分析	108
第五节 定量风险分析	109
第六节 制定风险应对计划	110
第七节 风险监测与控制	110
第十三章 工程项目健康、安全、环保管理	112
[本章框架]	112
[考题分布]	112
[习题演练]	112
第一节 工程健康、安全、环保管理概述	112
第二节 工程项目健康、安全、环保的全过程管理	113
第三节 健康、安全和环境管理在项目不同阶段的管理重点	114

第四节 FIDIC 对工程健康、安全、环境保护管理体系的要求.....	115
第二部分 自测模拟试题	116
自测模拟试题（一）.....	116
自测模拟试题（二）.....	126
第三部分 历年真题	136
2005 年注册咨询工程师（投资）资格考试试题.....	136
2006 年注册咨询工程师（投资）资格考试试题.....	146
2007 年注册咨询工程师（投资）资格考试试题.....	156
2008 年注册咨询工程师（投资）资格考试试题.....	167

第一部分 习题演练

第一章 概 述

本章框架



考题分布

考题年份	单选题数量	多选题数量	合计分
2005	6	3	12
2006	4	1	6
2007	6	3	12
2008	8	3	14

习题演练

第一节 工程项目管理

一、单项选择题

- 工程项目是指()领域中的项目。
A. 投资 B. 建设 C. 化工 D. 安装
- 修建一所希望小学以改善当地的教育条件,这体现了工程项目的()。
A. 项目目标的明确性 B. 整体性 C. 固定性 D. 不可逆性
- 每个工程项目阶段完成的标志是()。
A. 一个或数个可交付成果 B. 项目评估报告
C. 项目可行性研究报告 D. 工程项目计划
- 工程项目策划和决策阶段的工作不包括()。
A. 初步可行性研究 B. 工程项目可行性研究
C. 项目评估 D. 承包商的选定
- 工程项目建设周期各阶段中,项目决策是()的可交付成果。
A. 工程项目策划和决策阶段 B. 工程项目准备阶段
C. 工程项目实施阶段 D. 工程项目竣工验收和总结评价阶段
- 在工程项目的策划和决策阶段,因为对工程项目的长远经济效益和战略方向起着决定性的作用而被投资者最为重视的工作是()。
A. 初步可行性研究 B. 可行性研究 C. 项目评估 D. 投资决策
- 工程项目准备阶段的主要工作不包括()。
A. 项目决策 B. 项目的初步设计 C. 项目征地 D. 承包商的选定
- 工程项目实施阶段的可交付成果有()。
A. 图样交付 B. 开工命令下达 C. 项目竣工 D. 试生产
- 下列不属于承包商的要求和期望的是()。
A. 优厚的利润 B. 最小限度的变动
C. 及时支付工程进度款 D. 质量合格
- 工程项目处于多种因素构成的复杂环境中,必须的影响不包括()。
A. 上级组织的影响
B. 工程项目各利害关系者的影响
C. 社会经济、文化、政治、法律等方面的影响
D. 标准、规范和规则的约束
- 着眼于组织、管理与控制的结构化项目管理方法的项目组织管理知识体系是()。
A. PMBOK B. PRINCE C. ICB D. PMI

二、多项选择题

- 下列选项中属于工程项目的是()。
A. 建造一定生产能力的流水线 B. 建设一定生产能力的工厂或车间
C. 建设一定长度和等级的公路 D. 化学工程技术研发项目

- E. 建设一定规模的住宅小区
2. 下列有关工程项目的说法不正确的是()。
- A. 工程项目都含有一定的建筑或建筑安装工程
B. 工程项目具有唯一性的特征
C. 工程项目的一次性是指项目很难推倒重来
D. 当工程项目的目标已经实现时才能算是达到了它的终点
E. 工程项目的约束条件也是项目实施的依据
3. 工程项目策划和决策阶段的主要工作包括()。
- A. 投资机会研究 B. 可行性研究 C. 工程项目的初步设计
D. 项目评估 E. 决策
4. 工程项目策划和决策阶段的可交付成果有()。
- A. 项目概念的提出 B. 可行性研究报告 C. 项目决策
D. 图样交付 E. 开工命令下达
5. 工程项目管理的目的是通过对各种()的运用来满足或超出工程项目各利害关系者的合理要求和期望。
- A. 知识 B. 技能 C. 手段 D. 方法 E. 资源
6. 工程项目管理利害关系者中, 供货商的要求和期望有()。
- A. 规格明确 B. 从订货到发货的时间充裕
C. 时间短 D. 有很高的利润率 E. 质量要求是合理的
7. 目前, 最为流行的工程项目管理知识体系有()。
- A. PFI B. PMBOK C. PMI D. PRINCE E. ICB
8. 项目的核心领域包括()。
- A. 范围管理 B. 质量管理 C. 时间管理 D. 成本管理 E. 风险管理
9. 在 PRINCE2 的 8 个管理过程中, 贯穿于项目始终并支持其他过程的有()。
- A. 指导项目 (DP) B. 控制一个阶段 (CS) C. 管理产品交付 (MP)
D. 计划 (PL) E. 管理项目阶段边线 (SB)

参考答案

一、单项选择题

1. B

2. A [解析] 此题考查了工程项目的特征, 以具体实例入手, 让考生对号入座, 这是近几年考试出题方式的创新, 考生在今后的复习中要注意理论联系实际。

3. A 4. D 5. B

6. D [解析] 此题考查了工程项目策划和决策阶段的工作, 考生在今后复习中要尤其注意“决定性”、“最”此类字眼, 这往往是出题的热点。

7. A 8. C 9. D 10. B 11. B

二、多项选择题

1. ABCE [解析] 此题的出题方法类似于单选第 2 题, 把概念与具体实例相联系。

2. CD [解析] 此题考查的是关于工程项目的几个知识的综合, 需要考生全面掌握相

关知识才能答题,对待此类题型可以采取排除法。

3. ABDE 4. AB 5. ABCD 6. ABDE 7. BDE
8. ABCD 9. AD

第二节 工程项目管理的基本原理

一、单项选择题

- 下列不属于工程项目目标的特点的是()。
A. 多目标性 B. 目标单一性 C. 优先性 D. 层次性
- 下列因素无法导致工程项目构思的是()。
A. 市场需求 B. 识别需求 C. 经营需要 D. 客户要求
- 工程项目目标系统表现为()。
A. 递阶层次结构 B. 并列层次结构 C. 对称结构 D. 递阶顺序结构
- 下列关于两类项目过程的说法不正确的是()。
A. 两类项目过程在项目是可以分离的
B. 创造项目产品的过程是项目的基础
C. 项目管理过程是对创造项目产品过程的管理
D. 两类项目过程是相互依存的
- 过程控制的基本程序主要采用()方法。
A. 工作分解结构 B. 价值工程 C. PDCA 循环 D. WBS
- 下列关于 PDCA 循环的说法,不正确的是()。
A. PDCA 循环实际上是有效进行任何一项工作的合乎逻辑的工作程序
B. PDCA 循环不是运行一次就完结,而是要周而复始地进行
C. 工程项目的 PDCA 循环呈现阶梯式上升的趋势
D. PDCA 循环是在同一水平上循环的
- 工程项目动态控制的纠偏措施不包括()。
A. 组织措施 B. 管理措施 C. 经济措施 D. 控制措施

二、多项选择题

- 工程项目管理的基本原理主要有()。
A. 目标的系统管理 B. 质量管理 C. 过程控制管理 D. 验收管理
E. 信息技术管理
- 目标的系统管理就是把整个项目的工作任务和目标作为一个完整的系统加以()。
A. 统筹 B. 协调 C. 运用 D. 控制 E. 管理
- 工程项目目标的确定应满足的条件包括()。
A. 目标可以抽象的,不具体的 B. 目标是可理解的
C. 目标是现实的 D. 目标是可达到的 E. 目标的可授权性
- 工程项目目标系统建立的主要工作包括()。
A. 影响因素分析 B. 工程项目构思 C. 识别需求
D. 提出项目目标 E. 建立目标系统
- 工程项目目标系统至少由()构成。

- A. 系统目标 B. 工程项目功能目标
C. 技术目标 D. 子目标 E. 可执行目标
6. 创造项目产品的过程关注实现项目产品的()。
- A. 特性 B. 功能 C. 质量 D. 效率 E. 效益
7. 工程项目目标系统建立的依据有()。
- A. 工程项目构思 B. 业主的需求说明
C. 国家、地方政府颁布的法律、法规、细则等
D. 国家和行业颁布的强制性标准、规范、规程等
E. 与本工程项目性质类似的历史数据
8. 工程项目的()特点决定了其过程控制的动态特征。
- A. 唯一性 B. 一次性 C. 目标的明确性
D. 固定性 E. 诸多因素带有不确定性
9. 动态控制广泛应用于工程项目的()等过程中。
- A. 范围控制 B. 进度控制 C. 费用控制 D. 资源控制 E. 质量控制

参考答案

一、单项选择题

1. B
2. B [解析] 此题实际考查的是导致工程项目构思的因素, 只是问的方式有所调整, 针对这类题型, 考生只要抓住考查知识点的本质就可以了。
3. A 4. A 5. C 6. D 7. D

二、多项选择题

1. AC
2. AD [解析] 此题是对关键字眼的考查, 对于这类并排形式的关键词语, 考生要引起注意, 重点复习。
3. BCDE 4. BCDE
5. ADE [解析] 此题考查的是工程项目目标系统的构成, 遇到类似于“至少”这样的敏感字眼, 考生要引起注意。
6. ABC 7. BCDE
8. BDE [解析] 此题考查了工程项目过程控制动态特征的决定因素, 对于此类具有因果联系的问题是历年出题的热点。
9. BCE

第三节 工程项目的管理模式

一、单项选择题

1. 公共设施及服务私营化模式中, 工程项目管理模式的服务范围不包括()。
- A. 项目建议 B. 可行性研究 C. 设计 D. 试运营
2. 传统的项目管理模式 DBB 模式, 其含义是()。
- A. 建造—拥有一运营 B. 建造—租赁—移交

- C. 设计—招投标—建造 D. 设计—施工总承包
3. 传统项目管理模式下,关于各参与方的分工的说法下列不正确的是()。
- A. 前期的可行性研究等工作由业主委托咨询工程师来进行
B. 工程施工合同和设备供应合同是由咨询工程师负责签订的
C. 分包及材料的供应合同是由承包商与分包商和供应商单独订立并负责组织实施的
D. 施工阶段的质量控制和安全控制等工作一般是授权监理工程师来进行的
4. EPC 交钥匙模式主要适用的范围不包括()。
- A. 大型基础设施工程 B. 大型复杂项目
C. 含有机电设备采购的工程项目 D. 含有机电设备安装的工程项目
5. 下列关于项目管理(PM)服务模式的说法不正确的是()。
- A. 使用 PM 模式总成本、进度和质量控制比传统的施工合同更有效
B. 增加了业主的额外费用
C. 项目管理单位的职责不易明确
D. 主要用于大型基础设施工程
6. 下列关于“代建制”几种运作模式的说法不正确的是()。
- A. “委托代理合同”模式下,项目建成后的“使用单位”不是“合同当事人”
B. “委托代理合同”模式下,项目投资资金仍由投资方管理
C. “指定代理合同”模式下,政府投资主管部门是“合同当事人”
D. “指定代理合同”模式下,由使用单位来掌握投资和管理权
7. PFI/PPP 与私有化的差异主要表现在()。
- A. 私有化是比较完全的市场行为
B. PFI/PPP 中,公共部门是服务的主要购买者
C. 在 PFI 方式中,私营部门还要负责融资和经营
D. 私有化中,私人部门受政府的制约较少
8. 在合资经营方式中,私方伙伴通过()方式产生。
- A. 招标 B. 任命 C. 竞争 D. 自愿

二、多项选择题

1. 工程项目的管理模式在很大程度上决定了项目的()。
- A. 运营的一体化程度 B. 合同管理方式
C. 建设速度 D. 工程质量 E. 造价
2. 从业主方的视角而言,传统的项目管理模式的优点有()。
- A. 管理方法成熟 B. 业主可自由选择设计人员,可控制设计要求
C. 充分发挥市场机制的作用 D. 可自由选择监理人员建立工程
E. 可采用各方均熟悉的标准合同文本
3. 工程总承包的主要方式包括()。
- A. 交钥匙总承包 B. 项目管理服务 C. 设计—施工总承包
D. 设计—管理总承包 E. 项目管理承包
4. 项目管理(PM)服务模式在工程项目准备和实施阶段的主要工作包括()。
- A. 为业主提供招标代理服务 B. 项目筹划

- C. 为业主提供设计管理服务 D. 代表业主管理和控制工程项目的质量
E. 为业主提供试运行等服务
5. 下列属于 CM 经理职责的是 ()。
- A. 委托咨询工程师进行前期的可行性研究 C. 在施工阶段定期与承包商会晤
B. 负责工程的监督、协调及管理工作 D. 对成本、质量和进度进行监督 E. 预测和监控成本和进度的变化
6. “三方代建合同”模式中的“三方”指的是 ()。
- A. 业主 B. 政府投资管理部门
C. 银行 D. 代建单位 E. 使用单位
7. 公共设施及服务私营化模式主要包括 ()。
- A. “委托代理合同”模式 B. “CM”模式
C. BOT 模式 D. PFI/PPP 模式 E. EPC 模式
8. 下列关于 BOT 优缺点的说法正确的有 ()。
- A. 能够减少政府直接投资的财务负担
B. BOT 项目由外国的公司承担时, 能够带来先进的技术和管理经验
C. 项目收益的不确定性小
D. 它不会引起外汇的大量流出
E. 有时项目公司运营服务收费太高
9. 根据英国的实践, PFI 大体上可分为 ()。
- A. BOO 方式 B. BOT 方式 C. 私营部门经济上自立的项目
D. 合资经营 E. 向公共部门出售服务

参考答案

一、单项选择题

1. A 2. C 3. B 4. B 5. D

6. C [解析] 这道题可以说是考试中比较有难度的题型了, 需要考生熟悉“代建制”的几种运作模式及各个模式的特点, 是对考生细节问题掌握程度的挑战。

7. B 8. C

二、多项选择题

1. BCDE [解析] 此题型是对决定因素的反问法, 也是对具有因果联系两个问题的考查。
2. ABDE 3. ACD 4. ACDE 5. BCDE 6. BDE
7. CD 8. ABE 9. CDE

第四节 工程项目管理的发展趋势

一、单项选择题

1. 作为工程项目总控的核心, 所有的控制任务都围绕其展开的是 ()。
A. 费用控制 B. 进度控制 C. 质量控制 D. 合同控制
2. 下列不属于工程项目总控方的核心任务的是 ()。
A. 对工程项目实施全过程进行目标跟踪 B. 发现工程项目实施过程中存在的问题