

2011

注册咨询工程师(投资)资格考试
复习指导

工程项目组织与管理 复习精要与题解

王雪青 主编



YZLI0890117685



天津大学出版社
TIANJIN UNIVERSITY PRESS

2011 年

注册咨询工程师(投资)资格考试复习指导

工程项目组织与管理 复习精要与题解

王雪青 主编



YZLI0890117685



天津大学出版社

TIANJIN UNIVERSITY PRESS

图书在版编目(CIP)数据

工程项目组织与管理复习精要与题解/王雪青主编. —天津:天津大学出版社, 2011. 1

ISBN 978-7-5618-3815-0

I. ①工… II. ①王… III. ①基本建设项目—项目管理—工程技术人员—资格考核—自学参考资料 IV. ①F284

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2010)第 255960 号

出版发行 天津大学出版社
出 版 人 杨欢
地 址 天津市卫津路 92 号天津大学内(邮编:300072)
电 话 发行部:022-27403647 邮购部:022-27402742
网 址 www.tjup.com
印 刷 昌黎太阳红彩色印刷有限责任公司
经 销 全国各地新华书店
开 本 185mm × 260mm
印 张 10
字 数 326 千
版 次 2011 年 1 月第 1 版
印 次 2011 年 1 月第 1 次
定 价 26.00 元

凡购本书,如有缺页、倒页、脱页等质量问题,烦请向我社发行部门联系调换

版权所有 侵权必究

前 言

全国注册咨询工程师(投资)资格考试自2003年在全国开展以来,已经进行了8年,天津大学出版社始终关注着每次考试的情况,并追随着每年的考试,根据广大考生的实际需要,开展有针对性的服务,及时提供复习资料。几年来,出版社邀请了全国著名的专家、教授及其专业团队精心编写复习指导,帮助考生尽快把握考试要点和复习重点,达到了事半功倍的效果。

本次编写的这套《复习精要与题解》,是在人事部审定的《注册咨询工程师(投资)资格考试大纲》的指导下,根据几年来全国注册咨询工程师(投资)资格考试命题情况,对原有复习指导进行了修订并补充了大量习题而成。

本套《复习精要与题解》在编写内容和编写体例上具有以下特点。

(1)全书紧扣大纲。书中每个科目均按考试大纲要求编写,覆盖了考纲的全部内容,且重点突出,概括精准。每章提炼出了考生必须掌握的知识点,可帮助考生抓住重点、理清思路、熟练掌握。

(2)编写体例清晰。《复习精要与题解》坚持以下编写思路:①考试大纲——是贯穿各个章节的主线和编写复习精要的依据;②本章内容结构——以图表的形式,反映了各章的主要内容及之间的内在联系,以便于读者把握各章重点;③本章主要知识点及复习要点——全面、精准地提炼出了各章知识点以及重点掌握的复习要点,只要读者准确把握这些知识点和复习要点,就能应对来自各种类型的考题;④本章习题——作者针对历年出题情况、精选大量的练习题,供考生练习,以便巩固所学知识,提高应试能力;⑤习题答案——考生在实际训练中,通过与各题给定的参考答案比较,校验自己的答题准确率,加深对各考题的理解。

(3)内容重点突出。咨询工程师(投资)资格考试的范围相当宽泛,考题也具有一定的深度,作者在深刻理解考试大纲的前提下,从浩繁的知识中精心提炼出各章的知识点和复习要点,使读者能一目了然。这部《复习精要与题解》所具有的权威性和针对性,为历次考试所证明,因而也一直受到广大考生的青睐。

为配合全国考生考前复习和训练,几位专家教授又按考试科目编写了五册模

拟试卷。书中,作者精辟地分析了近三年来全国资格考试命题规律,精准地对2008、2009、2010年考试做了试题点评,同时还精选了四套模拟试题供广大考生考前训练,这无疑是对广大考生的大力支持。

本套《复习精要与题解》共四册,各册分工如下:

《工程咨询概论复习精要与题解》由天津大学刘尔烈教授主编,蒋水宾、刘玥、戴智、戴毅、刘文帮、张或滔、夏爽等参编;

《宏观经济政策与发展规划复习精要与题解》由天津大学刘应宗教授主编,李国君、刘颖、韩璐、丁聪、杨斯玲、李海波、刘鹏、岳世召、王嘉炜等参编;

《工程项目组织与管理复习精要与题解》由天津大学王雪青教授主编,娄香珍、周国强、李海丽、王佳冰、胡瑞华等参编;

《项目决策分析与评价复习精要与题解》由天津大学孙慧副教授主编,肖艳、孟俊娜、叶秀贤、孙晓鹏、张兆军、陈扬扬、申宽宽、付辰、周敏、陈科家等参编。

本书在编写过程中,得到了天津大学管理与经济学部、天津大学出版社以及社会各方面的大力支持,在此深表谢意。由于编辑工作时间紧迫、疏漏之处在所难免,欢迎广大读者批评指正。

编者

2010年11月

目 录

第一章 概述	(1)
一、考试大纲	(1)
二、本章内容与结构	(1)
三、本章主要知识点及复习要点	(1)
四、本章习题	(6)
五、习题答案	(9)
第二章 工程项目主要参与方的项目管理	(10)
一、考试大纲	(10)
二、本章内容与结构	(10)
三、本章主要知识点及复习要点	(10)
四、本章习题	(16)
五、习题答案	(18)
第三章 工程项目综合管理	(19)
一、考试大纲	(19)
二、本章内容与结构	(19)
三、本章主要知识点及复习要点	(19)
四、本章习题	(22)
五、习题答案	(26)
第四章 工程项目范围管理	(27)
一、考试大纲	(27)
二、本章内容与结构	(27)
三、本章主要知识点及复习要点	(27)
四、本章习题	(31)
五、习题答案	(34)
第五章 工程项目管理的组织	(35)
一、考试大纲	(35)
二、本章内容与结构	(35)
三、本章主要知识点及复习要点	(35)
四、本章习题	(40)
五、习题答案	(44)
第六章 工程项目人力资源管理	(45)
一、考试大纲	(45)
二、本章内容与结构	(45)
三、本章主要知识点及复习要点	(45)

四、本章习题	(50)
五、习题答案	(53)
第七章 工程项目招标投标管理	(55)
一、考试大纲	(55)
二、本章内容与结构	(55)
三、本章主要知识点及复习要点	(56)
四、本章习题	(61)
五、习题答案	(65)
第八章 工程项目合同管理	(66)
一、考试大纲	(66)
二、本章内容与结构	(66)
三、本章主要知识点及复习要点	(67)
四、本章习题	(77)
五、习题答案	(81)
第九章 工程项目进度管理	(82)
一、考试大纲	(82)
二、本章内容与结构	(82)
三、本章主要知识点及复习要点	(82)
四、本章习题	(92)
五、习题答案	(96)
第十章 工程项目费用管理	(97)
一、考试大纲	(97)
二、本章内容与结构	(97)
三、本章主要知识点及复习要点	(97)
四、本章习题	(107)
五、习题答案	(112)
第十一章 工程项目质量管理	(113)
一、考试大纲	(113)
二、本章内容与结构	(113)
三、本章主要知识点及复习要点	(114)
四、本章习题	(120)
五、习题答案	(123)
第十二章 工程项目风险管理	(124)
一、考试大纲	(124)
二、本章内容与结构	(124)
三、本章主要知识点及复习要点	(125)
四、本章习题	(138)
五、习题答案	(141)
第十三章 工程项目健康、安全、环保管理	(142)

一、考试大纲	(142)
二、本章内容与结构	(142)
三、本章主要知识点及复习要点	(142)
四、本章习题	(148)
五、习题答案	(150)

第一章 概述

一、考试大纲

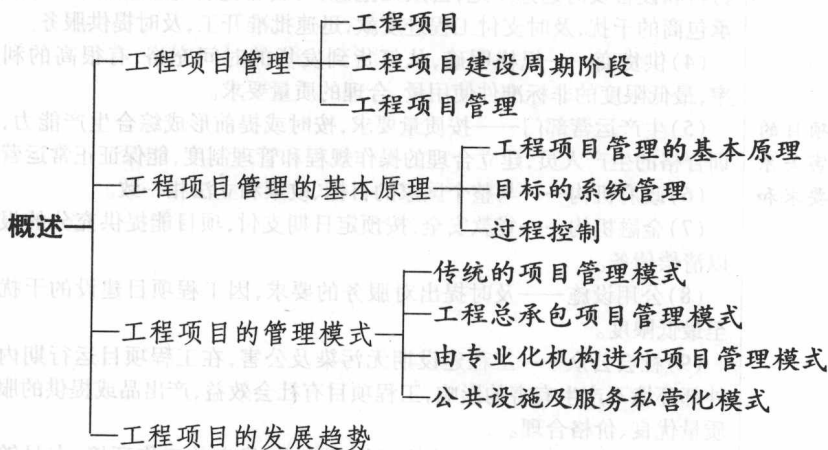
(一) 工程项目投资建设周期和阶段, 利害关系者的要求。

(二) 工程项目管理的目标和过程控制。

(三) 工程项目管理模式。

(四) 工程项目管理的发展趋势。

二、本章内容与结构



三、本章主要知识点及复习要点

第一节 工程项目管理

主要知识点	复习要点	
工程项目	工程项目的定义	工程项目是指建设领域中的项目。一般是指为某种特定目的而进行投资建设并含有一定建筑或建筑安装工程的建设项目。
	工程项目的特征	一般项目的典型特征包括:①唯一性;②一次性;③项目目标的明确性;④实施条件的约束性。工程项目比一般项目复杂,除上述特点外还有:不确定因素多,整体性强,建设周期长,不可逆转性,工程产品的固定性,生产要素的流动性。
工程项目阶段和工程项目建设周期	1. 工程项目策划和决策阶段 这一阶段的主要工作包括:①投资机会研究;②初步可行性研究;③可行性研究;④项目评估及决策。本阶段工作量不大,但十分重要。	

续表

主要知识点	复习要点	
工程项目阶段和工程项目建设周期	2. 工程项目准备阶段 此阶段的主要工作包括:①工程项目的初步设计和施工图设计;②工程项目征地及建设条件的准备;③设备、工程招标及承包商的选定,签订承包合同。 3. 工程项目实施阶段 本阶段在工程项目建设周期中工作量最大,投入的人力、物力和财力最多,工程项目管理的难度也最大。 4. 工程项目竣工验收和总结评价阶段 此阶段应完成工程项目的联动试车、试生产、竣工验收和总结评价。	
工程项目管理	工程项目的 主要利害关系 者及其要求和 期望 工程项目的 管理的环境 工程项 目的知 识体 系	(1) 业主——投资少,收益高,时间短,质量合格。 (2) 咨询部门——合理的报酬,松弛的工作进度表,迅速提供信息,迅速决策,及时支付工作报酬。 (3) 承包商——优厚的利润,及时提供施工图纸,最小限度的变动,原材料和设备及时送达工地,公众无抱怨,可自己选择施工方法,不受其他承包商的干扰,及时支付工程进度款,迅速批准开工,及时提供服务。 (4) 供货商——规格明确,从订货到发货的时间充裕,有很高的利润率,最低限度的非标准件使用量,合理的质量要求。 (5) 生产运营部门——按质量要求,按时或提前形成综合生产能力,培训合格的生产人员,建立合理的操作规程和管理制度,能保证正常运营。 (6) 政府机构——与整个国家的目标、政策和立法相一致。 (7) 金融机构——贷款安全,按预定日期支付,项目能提供充分的报酬以清偿债务。 (8) 公用设施——及时提出对服务的要求,因工程项目建设的干扰降至最低限度。 (9) 社会公众——工程建设期无污染及公害,在工程项目运行期内对外部环境不产生有害的影响,工程项目有社会效益,产出品或提供的服务质量优良、价格合理。 (10) 内部各部门——松弛的工作进度表,优良的工作环境,有足够信息资源、人力资源和物资资源。 环境包括:①上级组织的影响;②社会经济、文化、政治、法律等方面的影响;③标准、规范和规程的约束。 1. PMBOK PMBOK 将项目管理划分为 9 个知识领域:范围管理、时间管理、质量管理、成本管理、人力资源管理、沟通管理、采购管理、风险管理和整体管理。其中,“范围、时间、质量和成本”是项目的核心。 2. PRINCE PRINCE 2 中涉及 8 类管理要素(component)、8 个管理过程(process)以及 4 种管理技术(technology)。 3. ICB ICB 要求国际项目管理人员必须具备的专业资质包括 7 大类、60 细项。7 大类包括:①基本项目管理;②方法和技术;③组织能力;④社会能力;⑤一般管理;⑥个人态度;⑦一般印象。 PMI 关注项目流程,PRINCE 2 关注项目产品,ICB 关注项目管理者的资质和能力。

第二节 工程项目管理的基本原理

主要知识点	复习要点
工程项目管理的基本原理	工程项目管理的基本原理为目标的系统管理和过程控制。
工程项目目标应满足的条件	(1) 目标应是具体的,具有可评估性和可量化性,不应含混模糊。 (2) 目标应与上级组织目标一致。 (3) 在可能时,以可交付成果的形式对目标进行说明,如评估报告、设计图纸等。 (4) 目标是可理解的,即必须让其他人知道你正努力去达到什么。 (5) 目标是现实的,是你应该去做的事情。 (6) 目标应具有时间性,如果目标没有时间限制,可能永远无法达到。 (7) 目标是可达到的,但需要努力和承担一定风险。 (8) 目标的可授权性,即每个目标都可授权给具体的人来负责。
目标的特点	①多目标性;②优先性;③层次性。
目标系统的建立过程	①工程项目构思;②识别需求;③提出项目目标;④建立目标系统。
目标的系统管理	建立方法 工作分解结构(WBS)。 目标系统中的各级目标,对应工程项目组织机构中相应级别的职能部门。工程项目目标管理方法就是要求每个项目管理团队成员必须明确工程项目目标,将实现个人目标作为实现总目标的重要组成部分和保障。 目标管理的系统控制方法是指管理人员根据工程项目的客观情况,协调3个基本目标间的关系,制定实现工程项目目标的具体计划,并对计划的实施过程进行动态控制,最终实现工程项目预期目标的管理过程。 系统控制强调运用价值工程的方法,考虑工程项目整个寿命周期的影响,制定最佳资源配置和实现最优目标的工程项目计划。该计划实现了三大目标间的最优结合,而管理人员在计划执行过程中,又能针对出现的新情况,不断调整计划,纠正偏差,使工程项目目标始终保持最优状态,从而实现“计划—执行—检查—纠偏—新计划”的动态控制过程。 实施目标管理的系统控制必须注意,对三大目标中任一目标做出改变,都必须考虑对另外两个目标的影响。
工程项目目标管理	

续表

主要知识点	复习要点	
过程控制	过程控制的含义	利用过程控制的原理,通过工作流(或业务流)对实现目标的过程、相关资源及投入过程进行动态管理,预先安排好过程的最佳步骤、流程、控制方法以及资源需求,规定好组织内各部门之间的关键活动的接口,及时测量、统计关键活动的成果并及时反馈,不断改进,从而更有效地使用资源,既满足顾客的要求,又降低成本、保证质量和进度,使相关方受益。
	两类项目过程	(1)创造项目产品的过程:创造工程项目产品的典型过程为“前期筹划—设计—采购—施工—验收—总结评价”,这些过程关注实现项目产品的特性、功能和质量。 (2)项目管理过程:不因产品不同而各异,它们的典型过程是“启动—计划—实施—检查—处理”,也可以把检查和处理两个过程合并起来叫控制过程。
	过程控制的基本程序	国际标准化组织(ISO)和国际咨询工程师联合会(FIDIC)推荐采用国际通用的PDCA(计划(plan)—实施(do)—检查(check)—处理(act))循环方法。 (1)计划:即为完成项目目标而编制的一个可操作的运转程序和作业计划。 (2)实施:在这个过程中,工程项目管理团队必须对存在于工程项目中的各种技术和组织界面进行管理并做好记录。 (3)检查。 (4)处理。
	工程项目动态控制	动态控制应用于工程项目的进度控制、费用控制、质量控制等过程中。 工程项目动态控制的纠偏措施有组织措施、管理措施、经济措施和技术措施等。

第三节 工程项目的管理模式

主要知识点	复习要点
传统的项目管理模式	“设计—招投标—建造”(design-bid-build, DBB)模式。
工程总承包项目管理模式	(1)设计—采购—施工(engineering procurement construction - EPC)/交钥匙总承包。 (2)设计—施工总承包(design-build)。 (3)设计—管理总承包(design-manage),等等。
由专业化机构进行项目管理的模式	(1)项目管理(project management, PM)服务模式。 (2)项目管理承包(project management contracting, PMC)模式。 (3)建筑工程管理模式(construction management approach, 简称 CM 模式)。 (4)“代建制”模式:包括“委托代理合同”模式,以常设性事业单位为主,实行相对集中的专业化管理。按工程项目的代建阶段,可分为全过程代建和两阶段代建。

续表

主要知识点	复习要点
公共设施及服务私营化模式	(1) BOT(建造—运营—移交),有时也称为“特许经营权”(concession)方式。 (2) PFI/PPP 模式。

第四节 工程项目的发展趋势

主要知识点	复习要点
工程项目的发展趋势	1. 工程项目管理一体化趋势日益明显 2. 工程项目专业化管理的特征显著 3. 和谐项目管理的理念与方式逐渐产生 4. 工程项目总控(project controlling)概念 工程项目总控包括费用控制(cost controlling)、进度控制(time controlling)、质量控制(quality controlling)、合同控制(contract controlling)和资源控制(resource controlling)。合同控制是工程项目总控的核心,所有的控制任务可围绕合同控制展开,在此基础上提出控制报告。控制报告分定期与不定期两种,覆盖工程项目总控的方方面面,按照总体控制、过程控制和界面控制的不同可进一步细分。 工程项目总控主要特点如下。 (1) 工程项目总控是独立于工程项目实施班子之外的一个组织,是业主的高级参谋部。它不直接面对工程项目设计单位、材料供应单位,不介入各方之间的矛盾,只面对业主方代表。 (2) 工程项目总控是一种高层次的工程项目管理咨询活动,对知识要求较高。 (3) 工程项目总控模式中一个很重要的工作是要进行大量的信息处理。完整及时的信息来源是工程项目总控的前提,准确、深入地处理信息是工程项目总控的日常工作,而控制的成果就是向决策者和工程项目实施者提供高质量、有价值的信息。 (4) 工程项目总控班子的人员组成应是高层次的咨询工作者,其工作产品应是有相当价值的信息。 5. 精益建设(lean construction)与廉洁管理成为工程项目管理的新内容 精益建设是基于对建设生产管理基本理论的重新审视,应用并行工程、流程再造等手段,根据精益思想原则对建设生产流程进行重新设计,建立新的建设生产管理模式。从建设角度出发,是精益思想在建设项目过程中的运用和实践。精益建设包括精益设计、精益施工、精益采购等内容。 6. 信息技术在工程项目管理中的应用日益广泛 7. 安全/健康/环境(HSE)管理受到前所未有的重视

四、本章习题

(一) 单项选择题

- 下列项目中,属于工程项目的是()。
 - 软件开发项目
 - 发电机设计项目
 - 一次载人飞船发射
 - 建造中国馆
- 工程项目受项目所在地的资源、气候、地质条件约束,受当地政府以及社会文化的干预和影响,这体现了工程项目的()特征。
 - 唯一性
 - 一次性
 - 整体性
 - 固定性
- 在工程项目建设周期中,工作量最大,投入的人力、物力和财力最多,工程项目管理难度最大的是()。
 - 工程项目策划和决策阶段
 - 工程项目准备阶段
 - 工程项目实施阶段
 - 工程项目竣工验收阶段
- 工程项目初步设计和施工图设计应该在()完成。
 - 工程项目策划和决策阶段
 - 工程项目准备阶段
 - 工程项目实施阶段
 - 工程项目竣工验收阶段
- 业主对工程项目的要求和期望主要是()。
 - 贷款安全,按预定日期支付,项目能提供充分的报酬以清偿债务
 - 工程建设期无污染,工程项目社会效益好,工程质量高
 - 工作环境优良,有足够的信息资源、人力资源和物资资源
 - 投资少,收益高,时间短,质量合格
- 项目管理知识体系 PMBOK 将项目管理划分为 9 个知识领域,其中项目的核心是()。
 - 范围、时间、成本和人力资源
 - 时间、质量、成本和风险
 - 范围、时间、质量和成本
 - 时间、质量、成本和人力资源
- 目标系统的建立过程,正确的顺序是()。
 - 工程项目构思、提出工程项目目标、识别需求、建立目标系统
 - 识别需求、工程项目构思、提出工程项目目标、建立目标系统
 - 提出工程项目目标、识别需求、工程项目构思、建立目标系统
 - 工程项目构思、识别需求、提出工程项目目标、建立目标系统
- 下列关于项目过程叙述错误的是()。
 - 创造项目产品的过程是项目管理的对象
 - 创造项目产品的过程关注实现项目产品的特性、功能和质量
 - 项目管理过程是利用项目管理的先进技术保证项目的效率和效益
 - 项目管理过程因项目产品不同而各异
- ISO 和 FIDIC 都推荐采用的国际上通用的过程管理循环方法是()。
 - 计划—实施—检查—处理
 - 计划—组织—检查—处理
 - 计划—控制—指挥—协调
 - 计划—控制—指挥—处理

10. 对存在于项目中的各种技术界面和组织界面进行管理并做好记录的工作,属于 PDCA 循环方法中的()过程。

- A. 计划 B. 实施 C. 检查 D. 处理

11. EPC 管理模式的总承包公司一般完成()工作。

- A. 工程项目的的设计、采购、施工、试运行服务等工作
B. 工程项目的采购、施工、试运行、运营等工作
C. 工程项目的的设计、采购、施工、试运行、运营等工作
D. 工程项目的的设计、施工、试运行服务等工作

12. BOT 是经常被人们提及的一种工程项目管理模式,其含义是()。

- A. 建造—拥有一移交 B. 建造—运营—移交
C. 租赁—拥有一移交 D. 租赁—运营—移交

13. 20 世纪 80 年代以来,我国先后实施的“招标投标制”、“建设建制”、“合同管理制”等均参照的项目管理模式是()。

- A. 设计—招标投标—建造 B. 交钥匙总承包
C. 设计—施工总承包 D. 设计—管理总承包

14. 工程项目总控的核心是()。

- A. 进度控制 B. 费用控制 C. 质量控制 D. 合同控制

(二) 多项选择题

1. 与一般项目相比,下列特征中属于工程项目独有的是()。

- A. 唯一性 B. 固定性
C. 生产要素的流动性 D. 不可逆性
E. 一次性

2. 下列有关工程项目的表述正确的是()。

- A. 工程项目不一定具有明确的目标
B. 工程项目往往由多个单项工程和单位工程组成
C. 影响工程项目的很多因素带有不确定性
D. 每个工程项目都有其确定的终点
E. 工程项目往往可以重复

3. 工程项目策划与决策阶段的主要工作是()。

- A. 工程项目的初步设计和施工图设计
B. 初步可行性研究
C. 工程项目征地
D. 项目评估及决策
E. 工程招标及承包商的选定

4. 下列关于工程项目阶段的表述中正确的是()。

- A. 工程项目策划和决策阶段工作量大,工作非常重要
B. 工程项目实施阶段的主要任务就是将“蓝图”变成工程实体
C. 工程项目实施阶段工作量最大,投入的人力、物力和财力最多,工程项目管理的难度

也最大

- B. 工程项目竣工验收和总结评价阶段应完成工程项目的联动试车、试生产、竣工验收和总结评价
- E. 每一个工程项目阶段通常都包括一个以上事先定义好的工作成果
5. 在工程项目策划和决策阶段完成时已完成的可交付成果(里程碑事件)有()。
 - A. 项目概念的提出
 - B. 图纸交付
 - C. 项目决策
 - D. 承包商确定
 - E. 可行性研究报告的提出
6. 创造项目产品的过程是实施项目产品的()的过程。
 - A. 功能
 - B. 效益
 - C. 质量
 - D. 效率
 - E. 特性
7. 工程项目管理处于多种因素构成的复杂环境中,必须考虑()等多方面的影响。
 - A. 上级组织
 - B. 竞争对手
 - C. 社会经济、文化、政治、法律
 - D. 项目管理理论的发展
 - E. 标准规范和规程的约束
8. 项目管理知识体系 PRINCE 2 涉及 8 类管理要素,包括()等。
 - A. 项目启动
 - B. 计划
 - C. 风险管理
 - D. 组织
 - E. 项目交付
9. 工程项目目标的特点包括()。
 - A. 多目标性
 - B. 可操作性
 - C. 优先性
 - D. 层次性
 - E. 唯一性
10. 工程项目目标应满足的条件有()。
 - A. 目标的可授权性,即每个目标都可授权给具体的人来负责
 - B. 目标应与上级组织目标一致
 - C. 目标是可达到的,没有风险的
 - D. 目标是可以用人可交付成果来说明的
 - E. 目标不一定有时间限制
11. PDCA 过程包括()子过程。
 - A. 启动
 - B. 计划
 - C. 检查
 - D. 处理
 - E. 实施
12. 下列工程项目管理模式中,属于由专业化机构进行项目管理的模式是()。
 - A. 设计—管理总承包模式
 - B. 项目管理服务模式
 - C. 项目管理承包模式
 - D. 建筑工程管理模式
 - E. “代建制”模式
13. 工程项目管理的发展趋势主要包括()。
 - A. 项目管理专业化更加明显
 - B. 要求项目主管部门有更强的项目管理能力
 - C. 日益重视工程建设中的健康、安全、环境
 - D. 工程项目建设中的廉洁管理日益受到重视
 - E. 项目管理中的和谐理念日益得到推崇

14. 以下关于工程项目总控的表述正确的是()。
- A. 工程项目总控包括费用控制、进度控制、质量控制、合同控制和资源控制
 B. 工程项目总控是独立于工程项目实施班子之外的一个组织,是业主的高级参谋部
 C. 质量控制是工程总控的核心
 D. 总控是高层次的工程项目管理咨询活动
 E. 总控直接面对工程设计单位
15. 工程项目动态控制的纠偏措施主要有()。
- A. 组织措施 B. 管理措施 C. 法律措施 D. 经济措施
 E. 技术措施

五、习题答案

(一) 单项选择题

1. D 2. D 3. C 4. B 5. D 6. C 7. D 8. D
 9. A 10. B 11. A 12. B 13. A 14. D

(二) 多项选择题

1. BCD 2. BCD 3. BD 4. BCDE 5. ACE
 6. ACE 7. ACE 8. BCD 9. ACD 10. ABD
 11. BCDE 12. BCDE 13. ACDE 14. ABD 15. ABDE

主要位置		主要位置
对于关系密切、使用频率较高的管理职能,应设置专职管理岗位,由专人负责。 对于关系一般、使用频率较低的管理职能,可设置兼职管理岗位,由相关岗位人员兼任。	项目管理部	项目管理部
	项目管理部	项目管理部
对于专业性较强的管理职能,可设置专业管理岗位,由专业人员负责。 对于专业性较弱、通用性较强的管理职能,可设置综合管理岗位,由综合管理人员负责。	专业管理部	专业管理部
	综合管理部	综合管理部