

注册咨询工程师（投资）执业资格考试考情直击

2013年版

GONGCHENG XIANGMU  
ZUZHI YU GUANLI

# 工程项目 组织与管理

顾问 陈宪  
主编 刘菲



中国计划出版社

注册咨询工程师(投资)执业资格考试考情直击(2013年版)

# 工程项目组织与管理

顾问 陈 宪  
主编 刘 菲

中国计划出版社

**图书在版编目 ( C I P ) 数据**

工程项目组织与管理/刘菲主编. —北京: 中国计划出版社, 2013. 1

(注册咨询工程师(投资)执业资格考试考情直击: 2013年版)

ISBN 978-7-80242-816-4

I. ①工… II. ①刘… III. ①基本建设项目—项目管理—  
工程师—资格考试—自学参考资料 IV. ①F284

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2012) 第 249769 号

注册咨询工程师(投资)执业资格考试考情直击(2013年版)  
**工程项目组织与管理**  
主编 刘菲 顾问 陈宪

中国计划出版社出版

网址: [www.jhpress.com](http://www.jhpress.com)

地址: 北京市西城区木樨地北里甲 11 号国宏大厦 C 座 4 层

邮政编码: 100038 电话: (010) 63906433 (发行部)

新华书店北京发行所发行

三河富华印刷包装有限公司印刷

787mm × 1092mm 1/16 13.25 印张 333 千字

2013 年 1 月第 1 版 2013 年 1 月第 1 次印刷

ISBN 978-7-80242-816-4

定价: 33.00 元

**版权所有 侵权必究**

本书环衬使用中国计划出版社专用防伪纸, 封面贴有中国计划出版社  
专用防伪标, 否则为盗版书。请读者注意鉴别、监督!

侵权举报电话: (010) 63906404

如有印装质量问题, 请寄本社出版部调换

《注册咨询工程师（投资）执业资格考试考情直击》  
(2013年版)

编写委员会

主任：陈宪

副主任：罗曲云

组织协调：刘菲

编委：杨伯元 刘菲 于慧 解素慧 闫珺 罗曲云  
高 强 杨小菊 刘翠玲 李梁杰 王 晶 马宏梅  
王晓琴 李述萍 徐 萌 李 娟 郭艳菲 朱立新  
解素伟

本书编写组

顾问：陈宪

主 编：刘菲

副 主 编：闫珺

主要编写人员：刘菲 闫珺 罗曲云

审 核：刘菲

## 前 言

注册咨询工程师（投资）执业资格考试已经走过了九个年头。我们在多年的辅导和培训中总结发现，历年真题是不可多得的复习资料，从历年真题中可以看出命题者的出题思路、命题趋势，各章的考值分布，各章考查的核心知识点等一系列有价值的信息。这些信息是考生复习的有力指引，而且历年真题的考点基本能覆盖 80% 的考点。但市面上众多的注册咨询工程师考试辅导材料中，并没有专门对历年真题进行深度解析的资料。我们根据多年的培训经验，同时听取了众多考生的意见，经众专家老师的反复讨论研究，编写了这套针对 2013 年考试的辅导用书。全套丛书分为五册，分别针对考试的五个科目。

2013 年度注册咨询工程师（投资）执业资格考试仍采用 2008 年版考试大纲和 2012 年新版参考教材。本丛书主要以近五年的考试真题作为基础，尽可能覆盖全书主要考点，在对题目进行解析的同时，指出出题思路和答题的技巧，指出考查的知识点的复习方法，并且对其关联知识点也加以辨析。在考查的重要知识点后面，加入了参考教材中该知识点的具体内容，以达到以题串点的目的，以便考生在考试前夕不用回头翻阅参考教材，便能迅速回顾和掌握相关知识点的具体内容，方便考生迅速适应考试形式，在最短时间内有针对性地进行复习备考，真正做到考前有的放矢、考时游刃有余。

本书为第三册，针对考试的第三科目《工程项目组织与管理》。本科目的考题所考查的内容大部分是书上的文字性叙述，计算较少。近两年各章的考题分布如下表所示：

考点	2011 年			2012 年		
	单选/个	多选/个	分值/分	单选/个	多选/个	分值/分
第一章	8	3	14	3	3	9
第二章	4	1	6	9	4	17
第三章	3	3	9	4	3	10
第四章	3	3	9	4	3	10
第五章	7	3	13	4	3	10
第六章	2	4	10	4	2	8
第七章	7	3	13	4	2	8
第八章	6	4	14	8	2	12
第九章	7	1	9	2	2	6
第十章	4	2	8	9	7	23
第十一章	3	2	7	2	1	4
第十二章	3	3	9	4	2	8
第十三章	3	3	9	3	1	5

下面对本书的内容安排和使用方法说明如下：

第一部分：考情直击之以题串点。该部分的每一章包括“核心考点”、“复习指导”和“题·解析”三部分内容。“核心考点”，对历年真题中出题频率较高的知识点进行总结，帮助考生掌握复习重点；“复习指导”，点出本章复习时的注意事项、核心考点的复习方法、需区分知识点间的关系等，帮助考生掌握复习方法和技巧；“题·解析”，对历年真题中的代表性题目进行深度解析，从答题的关键点、答题的方法、出题思路的分析、答题注意事项以及参考教材此知识点的变动等角度进行分析，并在几道考查同一知识点的题目后面加入相关知识点，实现真正的以题串点，考生不用再去翻教材，就可以迅速回顾出教材内容，增加后期复习的便利性。

第二部分：考情直击之模拟演练。本部分精选了两套与真题难度相当、考值分布类似的模拟试题，便于考生临考前进行实战演练，系统考查知识点掌握程度，查漏补缺。

第三部分：考情直击之历年真题。收录了2011年、2012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，使考生对考试有更具体的切身感受。

本书在编写过程中，广泛听取了参加2004—2012年注册咨询工程师（投资）执业资格考试的考生意见，并吸收了众多专家老师的研究成果和教学经验。但限于作者水平，加之时间紧迫，难免会有不当或错误之处，还望各位读者提出宝贵意见，以便再版时修改完善。

# 目 录

## 第一部分 考情直击之以题串点

第一章 概述 .....	( 1 )
核心考点 .....	( 1 )
复习指导 .....	( 1 )
题·解析 .....	( 1 )
第二章 工程项目主要参与方的项目管理 .....	( 13 )
核心考点 .....	( 13 )
复习指导 .....	( 13 )
题·解析 .....	( 13 )
第三章 工程项目综合管理 .....	( 27 )
核心考点 .....	( 27 )
复习指导 .....	( 27 )
题·解析 .....	( 27 )
第四章 工程项目范围管理 .....	( 34 )
核心考点 .....	( 34 )
复习指导 .....	( 34 )
题·解析 .....	( 34 )
第五章 工程项目管理的组织 .....	( 40 )
核心考点 .....	( 40 )
复习指导 .....	( 40 )
题·解析 .....	( 40 )
第六章 工程项目的人力资源管理 .....	( 52 )
核心考点 .....	( 52 )
复习指导 .....	( 52 )
题·解析 .....	( 52 )
第七章 工程项目招标投标管理 .....	( 57 )
核心考点 .....	( 57 )
复习指导 .....	( 57 )
题·解析 .....	( 57 )
第八章 工程项目合同管理 .....	( 75 )
核心考点 .....	( 75 )
复习指导 .....	( 75 )
题·解析 .....	( 75 )

# 第一部分 考情直击之以题串点

## 第一章 概 述

### 核心考点

- ◆ 工程项目的定义（尤其注意参考教材中举例）、工程项目的特征
- ◆ 工程项目建设周期各阶段的特点和主要工作
- ◆ 工程项目主要利害关系者的要求和期望
- ◆ 几种项目管理知识体系包括的主要内容（多选题容易出题）；PMI、PRINCE2 和 ICB 各自的关注点
  - ◆ 两类项目过程各自的典型过程和关注点
  - ◆ 各项目管理模式服务范围（参考教材 P27 图 1-14）
  - ◆ 各项目管理模式的优缺点

### 复习指导

本章是第三科目的总括和基础，主要为一些基础概念的讲解。本章考试热点比较多，分布也相对分散，需要考生付出较多的时间进行重点复习，但建议考生不要死记硬背，把握好规律和关键区分点，在理解的基础上记忆效果会更好。本章的复习中，需要重点把握一些相似知识点的区分，比如工程项目在各投资建设周期及阶段的工作和特点、工程项目各主要利益相关方要求和期望的区分以及各工程项目管理模式的划分及优缺点等。

### 题 · 解析

1. (2008 年真题) 下列项目，属于工程项目的是 ( )。
- A. 一次载人飞船发射                      B. “五个一”工程
- C. 开发一个软件                              D. 京沪快速铁路建设

**【答案】D**

**【解析】** 本题考查了工程项目定义的举例，要求考生具有理论联系实际的能力。符合两个条件的项目可以称为工程项目，即：“包含建筑安装工程和设备购置”、“形成固定资产”，尤其是是否形成了固定资产，基本可以作为判断的主要区别点。把四个选项依次套入这两个条件，完全符合的即为正确答案。这类题型是近几年常见的出题方式，对于这类题，要求考生一是要记住概念中的关键点，二是要多留意参考教材中的举例，备选选项往往是从参考教材中的举例中出题。

2. (2011 年真题) 下列项目中，能称为工程项目的有 ( )。



- A. 大型国产新飞机研制项目
- B. “神六”发射项目
- C. 国家体育场建设项目
- D. 武广铁路客运专线建设项目
- E. 国庆60周年阅兵项目

**【答案】** CD

**【解析】** 解题思路同上题。同一知识点同一方式在2007年、2008年和2011年反复出题，可见其重要性。

**【相关知识点】** 工程项目的概念

工程项目包含建筑安装工程和设备购置，是指为了形成特定的生产能力或使用效能，进行投资和建设从而形成固定资产的各类项目。

3. (2008年真题) 工程项目和非工程项目的共同特征包括( )。

- A. 唯一性
- B. 固定性
- C. 一次性
- D. 目标明确性
- E. 不可逆转性

**【答案】** ACD

**【解析】** 本题考查了工程项目的特征。自2008年参考教材改版，这个知识点就进行了细化，分为工程项目和非工程项目的共同特征、工程项目与一般项目比较不同的特点两部分，而2012年参考教材改版又对此知识点进行了进一步修改，其中，工程项目具有一般项目的典型特征没有变化，包括：唯一性；一次性；项目目标明确性和实施条件的约束性四个方面。考生对于这个知识点一定要区分记忆。

4. (2011年真题) 每个工程项目都有确定的终点，都不是一种持续不断的工作。这体现的是工程项目的( )特征。

- A. 一次性
- B. 短期性
- C. 唯一性
- D. 固定性

**【答案】** A

**【解析】** 此题考查的是工程项目一次性的特征。考生以后只要看到“有确定的起点和终点”、“有始有终”类似的字眼，就要很快联想到工程项目一次性的特征。对于此类题型，在复习过程中，就要靠关键词的联想记忆来帮助自己很快的“对号入座”。

5. (2010年真题) 每个工程项目都是一个有始有终的过程，这表明工程项目具有( )。

- A. 唯一性
- B. 目标的明确性
- C. 一次性
- D. 实施条件的约束性

**【答案】** C

**【解析】** 此题跟上题考查的是同一知识点，出题方式也相同。近几年，关于工程项目具有一般项目的典型特征这一知识点的考查基本是按照同样的思路出题，因此考生需要重点对工程项目的“唯一性”、“一次性”、“目标的明确性”以及“相关条件的约束性”几个特征的具体含义掌握准确。

6. (2012年真题) 每个工程项目都有明确的起点和终点，这是指工程项目的( )特征。

- A. 唯一性
- B. 一次性
- C. 目的性
- D. 同一性

**【答案】 B**

**【解析】** 解析如上题，不再赘述。

**【相关知识点】** 工程项目的特征

(1) 工程项目具有的一般项目的典型特征。

1) 唯一性：工程项目提供的产品或服务在某些特定的方面与其他类似的产品或服务有差别，可能会涉及某些以前没有做过的事情。

2) 一次性：每个工程项目都有其确定的终点，即工程项目的期限是有限的。

注：一次性并不意味着时间短。

3) 项目目标的明确性：具有明确的目标——提供特定的产品，用于某种特定的目的。

4) 约束性

(2) 工程项目不同于一般项目的特点。

1) 工程项目交易及生产过程的复杂性。工程项目交易不同于一般商品交易的典型特征为先交易、后生产。

2) 工程项目组织的复杂性。

3) 工程项目环境的复杂性。主要因为工程项目的建设周期长，期间国际国内各方面局势的变化，上级组织和合作伙伴的组织变化，项目建设条件和自然条件的变化等都会增加项目管理的复杂性。

7. (2011 年真题) 下列项目事件中，最适合作为项目进展里程碑的是 ( )。

A. 主体结构封顶

B. 工程款支付达 50%

C. 施工动员大会的召开

D. 某次工程质量检查

**【答案】 A**

**【解析】** 此题实际考查的是工程项目各阶段的可交付成果，参考教材对可交付成果的解释即为可作为里程碑的事件，而可交付成果是各阶段完成的标志，应该是某种有形的、可以核对的工作成果，备选选项中只有 A 选项为有形的工作成果。

**【相关知识点】** 工程项目阶段可交付成果

工程项目投资建设周期的每一个阶段都以一个或数个可交付成果作为其完成的标志。可交付成果就是某种有形的、可以核对的工作成果。

8. (2011 年真题改编) 工程项目设计是工程项目 ( ) 阶段的工作内容。

A. 工程项目前期

B. 准备

C. 投产运营

D. 实施

**【答案】 B**

**【解析】** 此题考查的是工程项目投资建设周期各阶段的主要工作。此知识点是历年出题频率较高的地方，尤其需要考生注意的是 2012 年参考教材改版对工程项目投资建设周期的四个阶段进行了重新划分，把之前的实施阶段和竣工验收阶段统一归在了实施阶段，在此基础上又增加了投产运营阶段。

9. (2012 年真题) 工程项目准备阶段的工作不包括 ( )。

A. 进行可行性研究

B. 编制项目概算

C. 进行工程设计

D. 签订承包合同

**【答案】 A**

**【解析】**此题考查的是工程项目投资建设周期各阶段的主要工作，重点在于区分前期阶段和准备阶段的工作内容。其中 A 选项为前期阶段的主要工作，因此可排除。

10. (2012 年真题) 下列工作中，属于工程项目前期阶段工作的有 ( )。

- A. 项目可行性研究
- B. 项目评估与决策
- C. 投资机会研究
- D. 项目初步设计
- E. 项目施工图设计

**【答案】** ABC

**【解析】**此题考查的是工程项目投资建设周期各阶段的主要工作，重点仍在于区分前期阶段和准备阶段的工作内容。其中 D 和 E 选项均属于准备阶段的工作，可排除。

11. (2009 年真题改编) 在一般工程项目建设周期中，项目管理难度最大的是 ( ) 阶段。

- A. 工程项目前期
- B. 实施
- C. 投产运营
- D. 准备

**【答案】** B

**【解析】**此题考查的是工程项目投资建设周期各阶段的特点。大知识点的归属同上题，两道题的出题思路也类似，均为逆向出题，增加了答题的难度。对于此题，考生可把实施阶段的特点总结为“三最”，考试中只要是对工程项目投资建设周期各阶段特点的考查中出现“最”字眼的，即可考虑实施阶段。

12. (2008 年真题) 对工程项目的长远经济效益和战略方向起决定性作用的是工程项目 ( ) 阶段。

- A. 策划和决策
- B. 准备
- C. 实施
- D. 竣工验收

**【答案】** A

**【解析】**本题考查的仍是工程项目建设周期中各阶段的特点，连续几年在这个知识点出题，可见它的重要程度。其中，策划和决策阶段的特点是对工程项目的长远经济效益和战略方向起决定性作用；准备阶段的特点是战略决策的具体化，很大程度上决定了工程项目实施的成败；实施阶段的特点是“三最”。考生应注意区分这几个工程项目建设阶段的不同特点。

**【相关知识点】** 工程项目投资建设周期及阶段划分

(1) 工程项目投资建设周期的划分。工程项目投资建设周期可划分为工程项目前期阶段、工程项目准备阶段、工程项目实施阶段和工程项目投产运营阶段四个阶段。

(2) 工程项目投资建设周期各阶段的主要工作。

1) 工程项目前期阶段：投资机会研究、初步可行性研究、可行性研究、项目评估及决策。工作重点是对项目投资建设的必要性和可行性进行分析论证，作出科学决策。

2) 工程项目准备阶段：工程项目的初步设计和施工图设计，征地，建设条件的准备，货物采购、工程招标及承包商的选定、签订承包合同。重点是准备和安排项目所需建设条件。

3) 工程项目实施阶段：工程项目施工、联动试车、试生产、竣工验收等。主要任务是将建设投入要素进行组合，形成工程实物形态。

4) 工程项目投产运营阶段：工程的保修、回访、相关后续服务、项目后评价等。

(3) 工程项目投资建设周期各阶段的特点。

1) 工程项目前期阶段：投入少，对项目效益影响大。

2) 工程项目准备阶段：本阶段是战略决策的具体化，很大程度上决定项目实施的成败及达到预定目标效率的高低。

3) 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，管理难度也最大。

4) 工程项目投产运营阶段：主要工作由业主单位自行完成或者成立专门的项目公司承担。

(4) 工程项目投资建设周期各阶段的可交付成果。

1) 工程项目前期阶段：项目概念的提出，可行性研究报告，项目决策。

2) 工程项目准备阶段：图纸交付，开工命令下达。

3) 工程项目实施阶段：项目完工，试生产，竣工验收合格，设施完全投入使用。

4) 工程项目投产运营阶段：报废拆除或改变功能。

13. 工程项目管理的主体中，( ) 的管理是工程项目管理的核心。

A. 业主

B. 政府

C. 咨询单位

D. 施工承包商

**【答案】 A**

**【解析】**此题考查的是工程项目管理的主体，为关键词的考查。此知识点为 2012 年版参考教材新增内容，建议考生适当了解。由于业主是工程项目管理的总策划者、总组织者和总集成者，因此业主是理所当然的“核心”。

14. (2011 年真题) 进行工程项目管理时，应考虑( ) 的影响。

A. 法律与政治环境

B. 项目主管部门

C. 项目资金条件

D. 社会、经济、文化

E. 标准规范约束

**【答案】 ABDE**

**【解析】**此题考查的是工程项目管理必须考虑的影响因素。参考教材总结了三方面的因素，但本题的备选选项把参考教材的三点进行了拆分和变通来迷惑考生，考查了考生随机应变、灵活掌握知识点的能力。备选选项的 A 和 D 选项合并起来是参考教材的第二点：社会经济、文化、政治、法律等方面的影响；而 B 选项是本题的难点，考试中很多考生漏选此项，从实践常识出发，项目主管部门应为上级组织之一，因此也是正确选项。

15. (2008 年真题) 作为工程项目主要利害关系者之一的业主，其要求和期望主要是( )。

A. 工作进度松弛，提供信息迅速，决策迅速

B. 贷款安全，偿还债务及时

C. 工作环境优良，人力和物力资源充足

D. 投资少、收益高、时间短、质量合格

**【答案】 D**

**【解析】**本题考查的是工程项目主要利害关系者的要求和期望。对于业主要求和期望不难理解，业主作为投资者，肯定会希望投资少、收益高，因此选 D 选项。参考教材中提到的利害关系者有十个，各自的要求和期望也不同，考生如果死记硬背肯定容易记混，建议考生可以结合各利害关系者在工程项目中的角色、特点去理解各自的要求和期望。

16. (2010年真题) 投资少、利益大、时间短、质量合格, 这是( )对工程项目的要求和期望。

- A. 项目业主  
B. 咨询机构  
C. 金融机构  
D. 政府部门

【答案】A

【解析】此题考查的知识点同上题。在对各利益相关者要求和期望的考查中, 只要看到关于“投资”、“质量”的相关字眼, 就要立即反应出项目业主。

17. (2007年真题) 在工程项目的众多利害关系人中, 金融机构的主要要求和期望包括( )。

- A. 贷款安全  
B. 建设投资少、时间短  
C. 建设质量高  
D. 能按期清偿债务  
E. 还款计划执行良好

【答案】ADE

【解析】本题同样考查的是工程项目主要利害关系者的要求和期望。在各利益相关者的要求和期望中, 只要跟“资金”、“贷款”、“还款”相关的内容就可以关联到金融机构, 金融机构是为工程项目提供融资和资金支持的角色。本题备选选项中的B和C选项均为项目业主要求和期望, 可见本题的出题思路是考查项目业主和金融机构要求和期望的区分, 这是本知识点常见的出题方式, 考生应注意多练习和区分。

【相关知识】工程项目的利益相关方及其要求和期望

工程项目管理利害关系者	要求和期望
业主	投资少, 收益高, 时间短, 质量合格
咨询部门	报酬合理, 工作进度表松弛, 迅速提供信息、决策, 按时支付工作报酬
承包商	利润优厚, 提供施工图纸及时, 最小限度的变动, 及时把原材料和设备送达工地, 公众无抱怨, 可不受其他承包商的干扰, 自己选择施工方法, 及时支付工程进度款, 迅速批准开工, 提供服务及时
供货商	规格明确, 从订货到发货的时间充裕, 利润率很高, 最低限度的非标准件使用量, 可以接受的、合理的质量要求
生产运营部门	按质量要求, 按时或提前形成综合生产能力, 培训了合格的生产人员, 建立了合理的操作规程和管理制度, 能保证正常运营
政府机构	与整个国家的目标、政策和立法相一致
金融机构	贷款安全, 按预定日期支付, 项目能提供较高的回报, 按期清偿债务
公用设施	提出对服务的要求及时, 把由于工程项目建设的干扰降至最低限度
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, 产出品或提供服务质量优良、价格合理
内部的各部门	工作进度表松弛, 工作环境优良, 信息资源、人力资源和物质资源充足

18. (2009年真题) 国际项目管理资质标准 (ICB3) 要求国际项目管理人员必须具备的专业知识和技能主要包括 ( )。

- A. 群体态度
- B. 组织能力
- C. 采购管理
- D. 基本项目管理知识
- E. 社会能力

【答案】 BDE

【解析】 此题考查的是国际上广为流传的项目管理知识体系之一 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。本题为对 7 大类的考查, 考生只需对参考教材中 7 大类的大标题进行准确记忆即可。

19. (2009年真题) 项目管理知识体系 (PRINCE2) 涉及了 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

【答案】 BCD

【解析】 此题考查的是国际上广为流传的项目管理知识体系之一 PRINCE2。关于 PRINCE2 的复习重点有两个: 一是八类管理要素; 二是八个管理过程。本题也是对这两点区分的一个考查, 在复习中考生只需对容易记忆的 8 个管理过程进行重点掌握, 考试中可用排除法答题。

20. (2008年真题) ICB (国际项目管理资质标准) 关注的重点是 ( )。

- A. 项目流程
- B. 项目管理者的资质与能力
- C. 项目产品
- D. 对项目各方知识结构的培训

【答案】 B

【解析】 本题考查的是 ICB 的关注点。考生应注意着重区分 PMI、PRINCE2 和 ICB 各自的关注点: PMI 关注于项目流程, PRINCE2 关注于项目产品, ICB 关注点是项目管理者的资质与能力。在参考教材中, 这种需要区分对比的知识点往往成为考试的出题重点。

21. (2009年真题) 在工程项目目标系统的建立过程中, 进行工程项目环境分析是 ( ) 阶段的重要内容。

- A. 工程项目构思
- B. 识别需求
- C. 工作结构分解
- D. 提出项目目标

【答案】 D

【解析】 本题考查的是工程项目目标系统建立过程各阶段的内容。这个知识点内容稍分散, 考生掌握起来可能会感觉有点乱, 建议考生把这一大知识点拆分为几个小知识点来掌握, 比如拆分成影响工程项目构思的因素、提出项目目标阶段分析的具体内容等小知识点。考试中看到工程项目目标系统的建立过程立即可以反应出四个阶段, 再读到工程项目环境分析要能反应出属于提出项目目标阶段分析的具体内容之一, 此题就不会选错。

22. (2010年真题) 建立工程项目目标系统时应做的主要工作有 ( )。

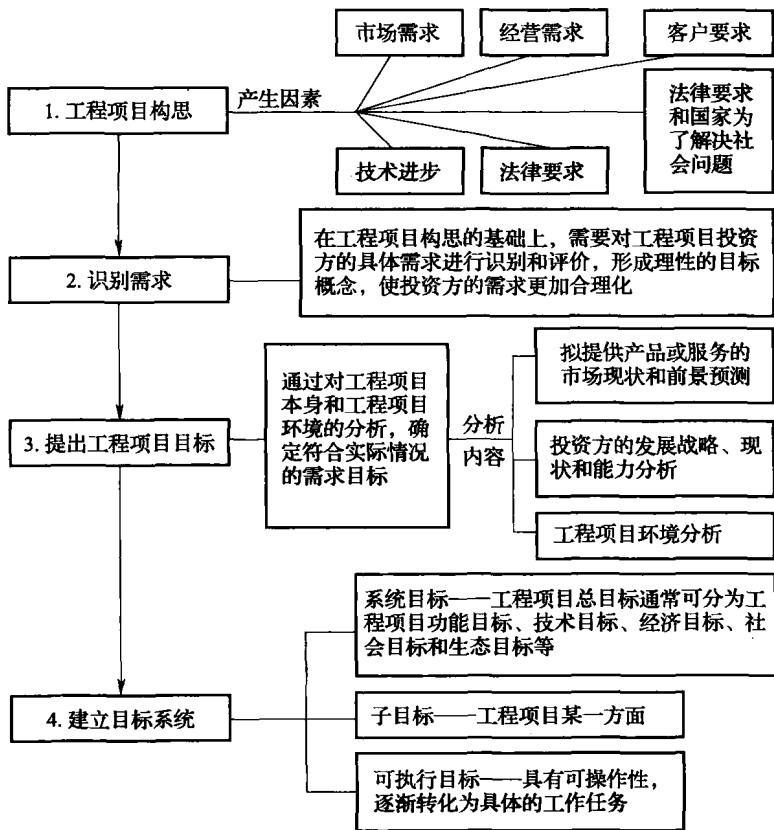
- A. 工程项目构思
- B. 识别需求
- C. 建立目标系统
- D. 提出项目目标

E. 提出项目申请

【答案】 ABCD

【解析】 此题考查的是工程项目目标系统建立的四个过程。此题答题的关键在于要能把题干中“建立工程项目目标系统时应做的主要工作”联系到“建立目标系统的四个过程”。

【相关知识】 工程项目目标系统的建立过程



23. (2010年真题) 工程项目过程控制中，一般将项目过程分为( )两大类。

- A. 项目决策过程与项目实施过程
- B. 项目设计过程与项目管理过程
- C. 产品创造过程与项目管理过程
- D. 项目计划过程与项目实施过程

【答案】 C

【解析】 此题考查的是工程项目过程的分类，属于表面知识点的考查，难度较低。

24. (2008年真题) 项目中有两类过程，其中因产品不同而各异的一类过程是( )。

- A. 产品的创造过程
- B. 产品的管理过程
- C. 项目的设计过程
- D. 项目的管理过程

【答案】 A

【解析】 此题考查的是两类项目过程的区别。其中创造项目产品的过程因产品的不同而各异，而项目管理过程，不因产品不同而各异，这是两者最大的区别，考生要着重区分。

25. (2010年真题) 工程项目过程控制中，典型的项目管理过程是( )。

- A. 检查—计划—启动—实施—处理
- B. 计划—启动—实施—检查—处理

- C. 启动—计划—实施—检查—处理      D. 启动—计划—检查—实施—处理

【答案】C

【解析】此题考查的是项目管理过程的典型过程。复习中，考生可以简单的记为“启动+PDCA”，同样，创造工程项目产品的典型过程可简单记为与工程项目的投资建设周期的过程相符合。

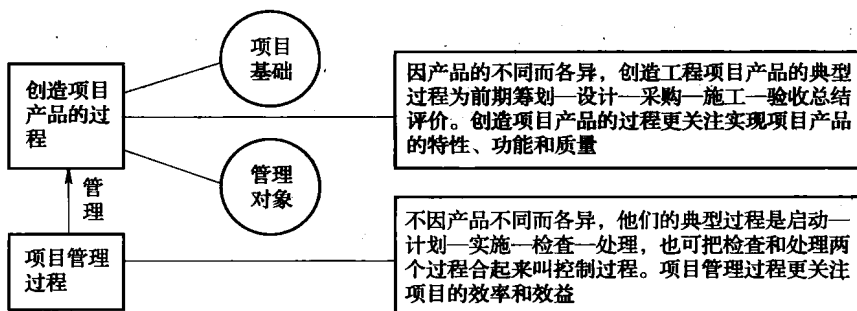
26. (2011年真题) 关于项目管理的说法，正确的是( )。

- A. 项目管理过程因项目的不同而完全不同  
B. 项目管理过程是创造项目产品的过程  
C. 项目管理过程以创造项目产品的过程为基础  
D. 创造项目产品的过程是项目管理的对象

【答案】D

【解析】此题考查的是两类项目过程的特点及关系。可以采用排除法，A选项项目管理过程，不因产品不同而各异，无论创造什么产品，它的项目管理过程都是通用的，因此不正确；B选项把两类项目过程混淆在一起了，因此也错误；C选项正确说法是创造项目产品的过程是项目的基础，C选项偷换了概念，因此错误。

【相关知识点】工程项目过程的分类



27. (2012年真题) 国际标准化组织与国际咨询工程师联合会均推荐采用的项目过程管理方法是( )。

- A. 计划—实施—检查—处理      B. 计划—指挥—监督—检查  
C. 指挥—监督—运转—协调      D. 计划—沟通—指挥—协调

【答案】A

【解析】此题考查的是PDCA循环方法。解答此题时，考生看到“国际标准化组织与国际咨询工程师联合会均推荐采用”这样的字眼可能会有点懵，复习中很难注意这么细节的内容，但本题题干的关键点在于后半句“项目过程管理方法”，本科目中介绍的项目过程管理方法就是PDCA循环方法，因此可得正确选项。

28. (2009年真题) 明确实现目标的具体操作过程，是工程项目过程控制基本程序中( )阶段的工作。

- A. 实施      B. 检查  
C. 处理      D. 计划

【答案】D



【解析】 本题考查的是过程控制的基本程序中计划阶段的工作内容，这个阶段主要工作内容包括七个方面，考生大致了解即可，从常识即可判断明确实现目标的具体操作过程这一工作应该在实施之前完成，是计划阶段的工作。

29. (2011 年真题) 关于 PDCA 循环的说法，错误的是 ( )。

- A. PDCA 是一个合乎逻辑的工作程序    B. PDCA 的基本原理是目标系统管理  
C. PDCA 循环需要运行多次才能完成    D. PDCA 呈阶梯式上升的趋势

【答案】 B

【解析】 此题考查的是对 PDCA 这一知识点的综合理解能力。对于本题的答题，考生可以从大方向上着手，PDCA 是过程管理中通用的方法，因此它的基本原理应该为过程管理，而不是目标系统管理，因此 B 选项是错误的，可以选择出来。关于其他几个选项，考生可以结合参考教材 P16 的图 1-6 去形象的理解。

30. 政府投资项目实行的“代建制”属于 ( )。

- A. 业主自行管理模式                      B. 业主委托管理模式  
C. 工程项目融资管理模式                D. 工程项目的承发包管理模式

【答案】 B

【解析】 此题考查的是工程项目管理模式的分类。2012 年新版参考教材对工程项目的管理模式进行了重新分类，此出题思路在历年真题中比较常见，考生一定要对分类标准进行准确把握。对于此知识点，考生可以掌握以下关键点：工程项目业主方管理模式是业主单位向项目管理单位购买服务的模式；工程项目融资管理模式要把握私营部门还要负责融资和经营；工程项目的承发包管理模式是业主单位向项目实施单位购买产品的方式。

31. (2009 年真题) BOT 是一种 ( ) 的项目融资方式。

- A. 必须追索                                  B. 无限追索  
C. 无需追索                                  D. 有限追索

【答案】 D

【解析】 此题考查的是 BOT 模式的特点。在工程项目融资管理模式这一大知识点下，BOT 模式、PFI 和 PPP 模式的特点及区别是考生复习的重点，尤其是三者应用领域的不同。

32. (2012 年真题) BOT 项目偿还贷款的资金来源主要有 ( )。

- A. 项目自身的资产                          B. 项目运行时的现金流  
C. 项目的担保资产                          D. 项目发起人母公司的资产  
E. 项目供货商的资产

【答案】 AB

【解析】 此题考查的是 BOT 模式的特点。实际本题是上一题的进一步延伸，属于对有限追索特点的阐释。

【相关知识点】 BOT 的特点

- 1) 是一种有限追索权的项目融资方式。
- 2) 贷款人只需承担有限的责任和义务。
- 3) 债权人只能在一个规定的范围、时间和金额上对项目发起人实现追索，偿还贷款的来源只能是项目自身的资产和运行时的现金流，而不能追索到项目以外或相关担保以外的资产。