

2009

全国注册咨询工程师（投资）执业资格考试辅导用书

《工程项目组织与管理》

命题点全面解读

北京兴宏程建筑考试培训中心 组织编写

中国铁道出版社
CHINA RAILWAY PUBLISHING HOUSE

2009 全国注册咨询工程师(投资)
执业资格考试辅导用书

《工程项目组织与管理》 命题点全面解读

北京兴宏程建筑考试培训中心 组织编写

中国铁道出版社

2008年·北京

图书在版编目 (CIP) 数据

《工程项目组织与管理》命题点全面解读/北京兴宏程建筑考试培训中心组织编写. —北京:中国铁道出版社, 2008. 11

2009 全国注册咨询工程师(投资)执业资格考试辅导用书

ISBN 978 - 7 - 113 - 09183 - 6

I. 工… II. 北…

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2008)第 165316 号

书 名: 2009 全国注册咨询工程师(投资)执业资格考试辅导用书
《工程项目组织与管理》命题点全面解读
作 者: 北京兴宏程建筑考试培训中心 组织编写

责任编辑: 徐 艳 电话: 51873065 电子信箱: xy810@eyou.com

封面设计: 冯龙彬

责任校对: 张玉华

责任印制: 李 佳

出版发行: 中国铁道出版社 (100054, 北京市宣武区右安门西街 8 号)

网 址: <http://www.tdpress.com>

印 刷: 中国铁道出版社印刷厂

版 次: 2008 年 11 月第 1 版 2008 年 11 月第 1 次印刷

开 本: 787 mm × 1 092 mm 1/16 印张: 17.25 字数: 418 千

书 号: ISBN 978-7-113-09183-5/TU · 963

定 价: 36.00 元

版权所有 侵权必究

凡购买铁道版的图书, 如有缺页、倒页、脱页者, 请与本社读者服务部调换。

电 话: 市电(010)51873170, 路电(021)73170(发行部)

打击盗版举报电话: 市电(010)63549504, 路电(021)73187

前 言

注册咨询工程师（投资）执业资格制度的实施，是投资决策科学化、民主化的需要，也是广大工程咨询人员期盼已久的，为从事工程咨询的专业技术人员提供了自我提高的途径，为社会提供了对工程咨询职业从业人员学识、技术、能力要求的基本依据。2004 年首次举行全国注册咨询工程师（投资）资格考试，5 年来累计参考达 30 多万人次，有 40 000 多人取得了注册咨询工程师（投资）资格证书。

兴宏程建筑考试培训中心应广大应试人员的迫切要求，组织了一批执业资格考试辅导名师组成注册咨询工程师（投资）执业资格考试辅导用书编写委员会，在总结具体辅导和命题工作的经验基础上，编写了《2009 全国注册咨询工程师（投资）执业资格考试命题点全面解读》系列丛书。该丛书在全面锁定考纲教材变化、准确把握考试新动向的基础上，科学安排知识体系架构，以独特方法全方位剖析试题的真实含义，采用多维的解题方法拓展解题思路。

《2009 全国注册咨询工程师（投资）执业资格考试命题点全面解读》系列丛书的基本内容包括：

命题规律解读 通过辅导用书编写委员会对注册咨询工程师（投资）执业资格考试的命题规律的准确定位，深度透视命题规律，帮助考生理顺备考思路。

命题点解读 一个命题就是一个考点，一段材料就是一段积累。辅导用书编写委员会将注册咨询工程师（投资）执业资格考试的命题要点做了深层次的剖析和总结，帮助考生有效地形成基础知识的提高和升华。

历年考题诠释 辅导用书编写委员会依托历年众多真题，进行专题讲解，全面引领考生答题方向，悉心点拨考生破题技巧，有效突破考生的思维固态。

热点试题全解 辅导用书编写委员会在编写过程中，遵循考试大纲，结合考试教材，经过潜心研究、精心策划、重点筛选后编写出题目难易符合考试要求的典型试题，帮助考生巩固已掌握的知识。

兴宏程建筑考试培训中心专门为考生组成了强大的专家答疑团队，所有考生都可以通过专家答疑邮箱（Kaoshidayi2009@163.com）提出问题，专家答疑团队接到提问后会在 24 小时内回答考生的提问。我们更希望考生通过邮箱给我们提出宝贵意见，以便我们在以后修订时进一步提高辅导书的价值。

进入考场的那一瞬间，你可能会感到有点紧张，这很正常。放松你的心情，增加信心，我们相信你有能力也有把握将本次考试做到完美。

参加本书编写的人员主要有靳晓勇、张春霞、施殿宝、吴丽娜、熊青青、李同庆、郑赛莲、程远州、周胜、郭爱云、梁燕、郭玉忠、薛孝东、魏文彪、谢巧春、梁晓静、王凤宝、郭丽峰等，在此特表感谢。由于编写时间仓促，书中难免存在疏漏之处，望广大读者和同行

不吝赐教。我们衷心希望将建议和意见及时反馈给我们，我们将在以后的工作中予以改正。

最后衷心预祝广大应考者顺利通过考试。

北京兴宏程建筑考试培训中心

2008 年 10 月

考试相关情况说明

一、报考条件

报考科目	报 考 条 件
考五科	凡中华人民共和国公民，遵纪守法并具备以下条件之一者，可申请参加注册咨询工程师（投资）执业资格考试： 工程技术类或工程经济类大专毕业后，从事工程咨询相关业务满8年； 工程技术类或工程经济类专业本科毕业后，从事工程咨询相关业务满6年； 获工程技术类或工程经济类专业第二学士学位或研究生毕业后，从事工程咨询相关业务满4年； 获工程技术类或工程经济类专业硕士学位后，从事工程咨询相关业务满3年； 获工程技术类或工程经济类专业博士学位后，从事工程咨询相关业务满2年； 获非工程技术类、工程经济类专业上述学历或学位人员，其从事工程咨询相关业务年限相应增加2年
考两科	具备下列条件之一者，可免试《工程咨询概论》、《宏观经济政策与发展规划》和《工程项目组织与管理》三个科目，只参加《项目决策分析与评价》和《现代咨询方法与实务》两个科目的考试： 符合考核认定范围，但在考核认定中未获得通过的人员； 获国家发改委或中国工程咨询协会优秀工程咨询成果奖项目及全国优秀工程勘察设计奖项目的主要完成人； 在2002年底按国家规定取得高级专业技术职务任职资格，并从事工程咨询相关业务满8年； 通过国家执业资格考试，获得工程技术类执业资格证书，并从事工程咨询相关业务满8年。 上述报考条件中有关学历的要求是指经国家教育行政部门承认的正规学历，从事相关专业工作年限的计算截止日期为考试报名年度当年年底

二、考试时间及科目

考试日期	考试时间	考试科目
2009年4月中旬	下午2:00~4:30	工程咨询概论
	上午9:00~11:30	宏观经济政策与发展规划
	下午2:00~4:30	工程项目组织与管理
	上午9:00~11:30	项目决策分析与评价
	下午2:00~5:00	现代咨询方法与实务

三、考试题型、试卷分值、合格标准

考试科目	考试题型	试卷分值	合格标准
工程咨询概论	单项、多项选择题	130分	78分
宏观经济政策与发展规划	单项、多项选择题	130分	78分
工程项目组织与管理	单项、多项选择题	130分	78分
项目决策分析与评价	单项、多项选择题	130分	78分
现代咨询方法与实务	案例分析题	130分	78分

四、考试成绩管理

注册咨询工程师（投资）执业资格考试成绩实行滚动管理，参加全部五个科目考试的人员须在连续三个考试年度内通过全部科目；免试部分科目的人员须在当年通过应试科目。

备考复习指南

2009年注册咨询工程师(投资)执业资格考试临近,你准备好了吗?下面是我为你研究制定的一套备考方略:

1. 准备好考试大纲和教材——将考试大纲要求掌握的内容,用不同的符号或不同颜色的笔迹在考试指定教材中做好标记,以备在学习中随时掌控。
2. 收集近几年的考试真题——在教材中将每一题的出处找到,并标记是哪一年的考题。当把近几年的考题全部标记好后,你就会恍然大悟,原来考试的命题规律也就这么几招。
3. 总结命题考点——根据你在教材中标记的历年考题,统计各章各节在历年考题所占的分值,圈定考试命题点,为以后有重点地学习打下基础,做到心中有数。
4. 全面通读教材——通读教材需要一定的时间和精力,考生宜早做安排。强调对教材的通读,是要突出全面理解和融会贯通,并不是要求考生把指定教材的全部内容逐字逐句地背下来。通读教材要注意准确把握文字背后的复杂含义,通读教材还要注意不同章节的内在联系,从整体上对应考试科目进行全面系统的掌握。
5. 突击考试重要考点——在对教材全面通读的基础上,考生更要注意抓住重点进行复习。每门课程都有其必考知识点,这些知识点在每年的试卷上都会出现,只不过是命题形式不同罢了,可谓万变不离其宗。对于重要的知识点,考生一定要深刻把握,举一反三,做到以不变应万变。
6. 通过习题练习巩固已掌握的知识——找一本好的复习资料进行巩固练习。好的资料应该按照考试大纲和指定教材的内容,以“考题”的形式进行归纳整理,并附有一定的参考价值练习题,但复习资料不宜过多,选一两本就行了,多了反而不利于复习。
7. 实战模拟——建议考生找三套模拟试题。一套在通读教材后做,找到薄弱环节,在突击考试重要考点时作为参考;一套在考试前一个月做,判断一下自己的水平,针对个别未掌握的内容有针对性地去学习;一套在考试前一周做,按规定的考试时间来完成,掌握答题的速度,体验考场的感觉。
8. 胸有成竹,步入考场——进入考场后,应排除一切思想杂念,尽量使自己很快地平静下来。试卷发下来以后,要听从监考老师的指令,填好姓名、准考证号和科目代码,涂好准考证号和科目代码等,紧接着就安心答题。
9. 通过考试,领取证书——考生按上述方法备考,一定可以通过考试。

答题方法解读

单项选择题答题方法：单项选择题共 60 题，每题 1 分，由题干和 4 个备选项组成，备选项中只有 1 个最符合题意，其余 3 个都是干扰项。如果选择正确，则得 1 分，否则不得分。单项选择题大部分来自考试用书中的基本概念、原理和方法，一般比较简单。如果应试者对试题内容比较熟悉，可以直接从备选项中选出正确项，以节约时间。当无法直接选出正确选项时，可采用逻辑推理的方法进行判断，选出正确选项，也可通过逐个排除不正确的干扰选项，最后选出正确选项。通过排除法仍不能确定正确项时，可以凭感觉进行猜测。当然，排除的备选项越多，猜中的概率就越大。单项选择题一定要作答，不要空缺。单项选择题必须保证正确率在 75% 以上，就是说在单项选择题中需要得到 $60 \text{ 分} \times 75\% = 45 \text{ 分}$ ，实际上这一要求并不是很高。

多项选择题答题方法：多项选择题共 35 题，每题 2 分，由题干和 5 个备选项组成，备选项中至少有 2 个、最多有 4 个最符合题意，至少有 1 个是干扰项。因此，正确选项可能是 2 个、3 个或 4 个。如果全部选择正确，则得 2 分；只要有 1 个备选项选择错误，该题不得分。如果答案中没有错误选项，但未全部选出正确选项时，选择的每 1 个选项得 0.5 分。多项选择题的作答有一定难度，应试者考试成绩的高低及能否通过考试科目，在很大程度上取决于多项选择题的得分。应试者在作答多项选择题时首先选择有把握的正确选项，对没有把握的备选项最好不选，宁“缺”勿“滥”，除非你有绝对选择正确的把握，最好不要选 4 个答案是正确的。当对所有备选项均没有把握时，可以采用猜测法选择 1 个备选项，得 0.5 分总比不得分强。35 个多项选择题至少应该有 10 道题你是可以完全正确选择的，就是说这 10 道题你可以得到 20 分。如果另外的 25 道题每题选择 2 个正确答案，那么你又可以得到 25 道分。这样你就可以稳妥地过关。

案例分析题答题方法：案例分析题的目的是综合考核考生对工程建设有关的基本内容、基本概念、基本原理、基本原则和基本方法的掌握程度以及检验考生灵活应用所学知识解决工作实际问题的能力。案例分析题是在模拟工程建设业务活动的背景材料基础上，提出若干个独立或有关联的小问题。每个小题可以是计算题、简答题、论述题或改错题。考生首先要详细阅读案例分析题的背景材料，建议你阅读两遍，理清背景材料中的各种关系和相关条件。看清楚问题的内容，充分利用背景材料中的条件，确定解答该问题所需运用的知识内容，问什么回答什么，不要“画蛇添足”。案例分析题的评分标准一般要分解为若干采分点，最小采分点一般为 0.5 分，所以解答问题要尽可能全面、针对性强、重点突出、逐层分析、依据充分合理、叙述简明、结论明确，有计算要求的要写出计算过程。

答题卡填涂技巧

应试者在标准化考试中最容易出现的问题是填涂不规范，以致在机器阅读答题卡时产生误差。解决这类问题的最简单方法是将铅笔削好。铅笔不要削得太细太尖，应将铅笔削磨成马蹄状或直接削成方形，这样，一个答案信息点最多涂两笔就可以涂好，既快又标准。

在进入考场接到答题卡后，不要忙于答题，而应在监考老师的统一组织下将答题卡表头中的个人信息、考场考号、科目信息按要求进行填涂，即用蓝色或黑色钢笔、签字笔填写姓名和准考证号，用2B铅笔涂黑考试科目和准考证号。不要漏涂、错涂考试科目和准考证号。

在填涂选择题时，应试者可根据自己的习惯选择下列方法进行：

先答后涂法——应试者接到试题后，先审题，并将自己认为正确的答案轻轻标记在试卷相应的题号旁，或直接在自己认为正确的备选项上做标记。待全部题目做完后，经反复检查确认不再改动后，将各题答案移植到答题卡上。采用这种方法时，需要在最后留有充足的时间进行答案移植，以免移植时间不够。

边答边涂法——应试者接到试题后，一边审题，一边在答题卡相应位置上填涂，边审边涂，齐头并进。采用这种方法时，一旦要改变答案，需要特别注意将原来的选择记号用橡皮擦干净。

边答边记加重法——应试者接到试题后，一边审题，一边将所选择的答案用铅笔在答题卡相应位置上轻轻记录，待审定确认不再改动后，再加重涂黑。采用这种方法时，需要在最后留有充足的时间进行加重涂黑。

2004 ~ 2008 年度 《工程项目组织与管理》试卷命题点分值

命 题 点		题型	2004	2005	2006	2007	2008
概 述	工程项目管理	单项选择题	2	2	3	4	5
		多项选择题		4		2	4
	工程项目管理的基本原理	单项选择题	4	3		2	2
		多项选择题		2	2	2	
	工程项目管理的模式	单项选择题		1			1
		多项选择题					
	工程项目管理的发展趋势	单项选择题			1		
		多项选择题				2	2
	项目业主对项目的管理	单项选择题	2	2	2	2	1
		多项选择题			2	2	2
	政府对工程项目的管理	单项选择题			1	3	4
		多项选择题		2		2	
	承包商对项目的管理	单项选择题					
		多项选择题					2
	银行对贷款项目的管理	单项选择题	1				1
		多项选择题		2	2	2	2
工 程 项 目 的 综 合 管 理	概 述	单项选择题	1				1
		多项选择题	2			4	4
	工程项目的绩效评价	单项选择题	2	1	1	2	
		多项选择题	2			2	
	工程项目的沟通管理	单项选择题	1	2	1		2
		多项选择题		2		4	
工 程 项 目 范 围 管 理	工程项目范围定义	单项选择题	3	2	2	3	2
		多项选择题	4	2	2	4	2
	工程项目范围确认	单项选择题	1		2		
		多项选择题		2	2		
	工程项目范围变更控制	单项选择题		1	1	1	
		多项选择题			2	2	

续上表

命 题 点		题型	2004	2005	2006	2007	2008
工程 项目 管理 的组 织	工程项目管理组织的作用与构成	单项选择题	1	1	1	1	1
		多项选择题					
	工程项目管理组织结构的确定	单项选择题	1	2	2	3	2
		多项选择题	2	2	2	2	6
	工程项目管理组织结构的基本形式	单项选择题	4	6	5	4	2
		多项选择题	4	6	4	2	2
工程 项目 的人 力资 源管 理	工程项目人力资源管理的特点与过程	单项选择题			2		
		多项选择题	2				
	工程项目人力资源管理的基本内容	单项选择题	1	4	4	4	3
		多项选择题		2	8		2
	项目经理	单项选择题					
		多项选择题	6	4	2		
	项目团队建设	单项选择题	2	1	1	1	1
		多项选择题		2	2		
工程 项目 招 标 投 标 管 理	概 述	单项选择题	2		1		1
		多项选择题		2			
	工程项目招标范围和程序	单项选择题	2	1		2	1
		多项选择题				4	2
	工程项目施工招标投标工作	单项选择题	4	3	6	3	3
		多项选择题	2	4	6	2	2
	工程项目货物招标投标工作	单项选择题		2	3	2	1
		多项选择题	2	2	2	2	4
工程 项目 合 同 管 理	概 述	单项选择题				1	1
		多项选择题	2	2		4	
	FIDIC 合同条件	单项选择题			1		3
		多项选择题			2		2
	我国工程项目施工合同管理	单项选择题	5	4	5	3	2
		多项选择题	4	2	6	4	
	我国工程项目货物采购合同管理	单项选择题				1	1
		多项选择题	2	2			2
	索赔管理	单项选择题					1
		多项选择题					4

续上表

命 题 点		题型	2004	2005	2006	2007	2008
工程 项目 进度 管理	概 述	单项选择题				1	1
		多项选择题			2		
	工程项目工作定义与工作顺序安排	单项选择题	4	4	1	2	
		多项选择题	2	4		2	4
	工程项目工作时间估算	单项选择题					
		多项选择题					
	工程项目进度计划	单项选择题	4	7	3	2	3
		多项选择题	8	6	8	4	2
	工程项目进度控制	单项选择题				1	
		多项选择题	2				
工程 项目 费用 管理	概 述	单项选择题	2	4	1	3	3
		多项选择题	2	6		2	2
	工程项目资源消耗计划	单项选择题	1	1			
		多项选择题		2		2	
	工程项目费用估算	单项选择题	2	1	2	1	
		多项选择题					
	工程项目费用计划	单项选择题					
		多项选择题					2
	工程项目费用控制	单项选择题	1	1	1	1	2
		多项选择题	2	2	2	2	
工程 项目 质量 管理	概 述	单项选择题	1		1	1	1
		多项选择题				2	
	工程项目前期工作阶段的质量管理	单项选择题	2			2	1
		多项选择题	4	4	2		2
	工程项目设计阶段的质量管理	单项选择题	1	3	1	2	2
		多项选择题			2	2	
	施工阶段的质量管理	单项选择题					
		多项选择题				2	2
	试运行的质量管理	单项选择题					
		多项选择题					2

续上表

命 题 点		题型	2004	2005	2006	2007	2008
工程 项目 风险 管理	工程项目风险与风险管理	单项选择题			1		1
		多项选择题	2		2		
	建立工程项目风险管理体系	单项选择题		1			
		多项选择题	2				2
	风险识别	单项选择题			2		
		多项选择题	4				2
	定性风险分析	单项选择题			1		1
		多项选择题					
	定量风险分析	单项选择题					
		多项选择题					
	制订风险应对计划	单项选择题	2	1		2	1
		多项选择题		2		2	
	风险监测与控制	单项选择题					
		多项选择题			2		
工程 项目 健康、 安全、 环保 管理	工程项目健康、安全、环保管理概述	单项选择题					2
		多项选择题					2
	工程项目健康、安全、环保的全过程管理	单项选择题					
		多项选择题					
	健康、安全、环保管理在工程项目 不同阶段的管理重点	单项选择题					
		多项选择题					
	FIDIC 对工程健康、安全、环境保护 管理体系的要求	单项选择题					
		多项选择题					2
合 计		单项选择题	60	60	60	60	60
		多项选择题	70	70	70	70	70

目 录

考试相关情况说明	1
备考复习指南	2
答题方法解读	3
答题卡填涂技巧	4
2004 ~ 2008 年度《工程项目组织与管理》试卷命题点分值	5
第一章 概 述	1
命题规律解读	1
命题点解读	1
历年考题诠解	7
热点试题全解	14
热点试题答案	19
第二章 工程项目主要参与方的项目管理	20
命题规律解读	20
命题点解读	20
历年考题诠解	28
热点试题全解	34
热点试题答案	41
第三章 工程项目综合管理	42
命题规律解读	42
命题点解读	42
历年考题诠解	47
热点试题全解	52
热点试题答案	57
第四章 工程项目范围管理	58
命题规律解读	58
命题点解读	58
历年考题诠解	62
热点试题全解	67
热点试题答案	72
第五章 工程项目管理的组织	73
命题规律解读	73

命题点解读	73
历年考题诠解	80
热点试题全解	89
热点试题答案	94
第六章 工程项目的人力资源管理	95
命题规律解读	95
命题点解读	95
历年考题诠解	102
热点试题全解	108
热点试题答案	113
第七章 工程项目招标投标管理	114
命题规律解读	114
命题点解读	114
历年考题诠解	125
热点试题全解	134
热点试题答案	140
第八章 工程项目合同管理	141
命题规律解读	141
命题点解读	141
历年考题诠解	153
热点试题全解	161
热点试题答案	170
第九章 工程项目进度管理	171
命题规律解读	171
命题点解读	171
历年考题诠解	181
热点试题全解	192
热点试题答案	199
第十章 工程项目费用管理	201
命题规律解读	201
命题点解读	201
历年考题诠解	212
热点试题全解	218
热点试题答案	222
第十一章 工程项目质量管理	224
命题规律解读	224

命题点解读·····	224
历年考题诠解·····	231
热点试题全解·····	237
热点试题答案·····	242
第十二章 工程项目风险管理·····	243
命题规律解读·····	243
命题点解读·····	243
历年考题诠解·····	247
热点试题全解·····	249
热点试题答案·····	254
第十三章 工程项目健康、安全、环保管理·····	255
命题规律解读·····	255
命题点解读·····	255
历年考题诠解·····	257
热点试题全解·····	257
热点试题答案·····	259

第一章 概述

命题规律解读

本章的命题规律主要体现在:

1. 工程项目所具备的特征是第一个命题点,命题形式是列举一定的事实来确定说明属于工程项目的哪一特征。
2. 考核工程项目建设周期各阶段的主要工作,四个阶段的主要工作互为选择题的干扰项。
3. 工程项目的利害利益关系者的要求和期望基本上是每年必考的内容。
4. 考核 PDCA 循环的四个基本程序。
5. 几种工程项目的管理模式在命题时会相比较来考核。
6. 有关 BOT 和 PPP 模式的内容也是一个命题点。

命题点解读

命题点1 工程项目的定义

工程项目是指建设领域中的项目,即为某种特定的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。

命题点2 工程项目的特征

1. 具有一般项目的典型特征

唯一性:每个项目建设的条件、时间、地点等都有差别。

一次性:每个工程项目的实施都有其确定的建设终点。

项目目标的明确性:工程项目具有明确的目标,用于某种特定的目的。

实施条件的约束性:工程项目都是在一定的约束条件下实施的,这些约束条件既是工程项目是否成功的衡量标准,也是工程项目的实施依据。

2. 工程项目的特有特征

不确定因素多:工程项目建设过程中涉及面广,不确定因素较多。

整体性强:一个工程项目往往由多个单项工程和单位工程组成,彼此之间紧密相关,必须结合到一起才能发挥工程的整体功能。

建设周期长:一个工程项目要建成往往需要几年,有的甚至很长。

不可逆性:工程项目实施完成后,很难推倒重来,否则损失巨大,因此工程建设具有不可逆性。

工程的固定性:工程项目都含有一定的建筑或建筑安装工程,都必须固定在一定的地点,都必须受项目所在地的资源、气候、水文、地质等条件制约,受当地政府及社会文化的干预和影响。