

■ 张建边 主编

投资建设项目组织

2008全国投资建设项目管理师职业水平考试

精讲精练



中国电力出版社
www.cepp.com.cn

■ 张建边 主编

投资建设项目组织

2008全国投资建设项目管理师职业水平考试

精讲精练



中国电力出版社

www.cepp.com.cn

本书是全国投资建设项目管理师职业水平考试精讲精练系列辅导用书之《投资建设项目组织》，由全国知名的考试辅导专家依据《全国投资建设项目管理师职业水平考试大纲》精心编写而成。

本书前半部分为精讲精练，其内容包括考试大纲要求、重点内容精讲和重点习题精练；后半部分为全真模拟预测试卷。本书在编写过程中，力求考核点明确、习题精练，以提高考生解题能力和解题技巧，帮助考生顺利通过考试。

本书适合参加 2008 年全国投资建设项目管理师职业水平考试的考生作为考前备考之用。

图书在版编目(CIP)数据

投资建设项目组织/张建边主编. —北京：中国电力出版社，2008

(2008 全国投资建设项目管理师职业水平考试精讲精练)

ISBN 978-7-5083-6287-8

I. 投... II. 张... III. 投资—项目管理—中国—
经济师—资格考核—自学参考资料 IV. F832.48

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2007) 第 162300 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：曲江泉 电话：010-58383355 邮箱：zhiyezige2008@163.com

责任印制：陈焊彬 责任校对：付姗姗

北京市同江印刷厂印刷·各地新华书店经售

2008 年 1 月第 1 版·第 1 次印刷

787mm×1092mm 1/16·11.5 印张·288 千字

定价：26.00 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

主 编：张建边

副 主 编：白 鸽 卜永军

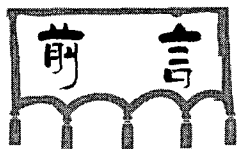
编 委：陈爱莲 崔 岩 郜伟民 胡立光

李闪闪 梁 贺 刘 超 刘 青

刘 争 卢月林 彭 顺 秦付良

瞿义勇 孙高雷 孙 森 田雪梅

张 谦 朱 成



为了适应投资建设项目管理的需要，国家人事部、国家发展和改革委员会于2004年颁发了《投资建设项目管理师职业水平认证制度暂行规定》和《投资建设项目管理师职业水平考试实施办法》，开始对投资建设项目高层专业管理人员实行职业水平认证制度。截至目前，我国已经成功组织了一次全国投资建设项目管理师职业水平考试。通过参加考试取得资质证书，已经成为越来越多的投资建设项目管理人员提升业务素质的首选途径，也必将成为相关企业选用优秀人才的重要参考标准。

为了更好地帮助投资建设项目管理人员顺利通过考试，我们特组织国内具有较高理论水平的资深专家、教授、职业培训师和命题研究专家编写了这套《全国投资建设项目管理师职业水平考试精讲精练》。本套丛书共分四册，分别为《宏观经济政策》、《投资建设项目决策》、《投资建设项目组织》和《投资建设项目实施》。

本套丛书是编委会成员在把握考试特点和命题规律的基础上，严格依据投资建设项目管理师职业水平考试大纲精心编写而成。与其他同类辅导用书相比，本套丛书具有如下特色和优势：

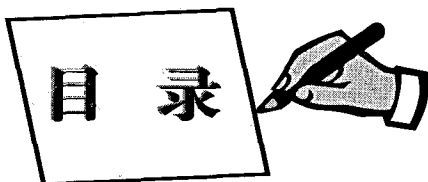
体例科学：本系列丛书是专为参加全国投资建设项目管理师职业水平考试人员量身定做，在体例编排上重点突出，层次分明，能帮助考生在短时间内全面了解考试内容、贯通领会知识体系、系统串联考试重点，从而全面提升应试能力。

讲练结合：本系列丛书紧紧围绕考试大纲，通过“精讲”和“精练”的形式对指定教材进行了逐章、逐节、逐条、逐项的解析，并精选了大量经典试题，对分析计算题和案例题等重、难点题型还提供了详实的解析和答题步骤，能有效节省考生的复习时间，强化复习效果！

实战模拟：为了帮助考生熟悉考试题型和形式，在每个分册后均提供了两套全真模拟预测试卷。试卷是命题研究专家在精准预测的基础上编写而成，题量分布和难易程度符合考试要求。考生通过两套模拟试卷的“热身”，可提前体验考场氛围，同时可对照参考答案做好临考前的查缺补漏工作。

为了帮助更多的考生顺利通过考试，本系列丛书还免费提供相关考试内容的答疑辅导服务。如果您对本系列丛书中的任何内容有疑问或在复习中遇到疑难问题，均可通过电子邮箱（kaoshidayi@sina.com）与我们联系，编委会成员将为您提供满意的答复！

编 者



前言

 第1章 投资建设项目管理概论

考试大纲要求	(1)
重点内容精讲	(1)
重点习题精练	(6)

 第2章 投资建设项目的策划与动态控制原理

考试大纲要求	(26)
重点内容精讲	(26)
重点习题精练	(30)

 第3章 投资建设项目相关的组织理论及组织工具

考试大纲要求	(43)
重点内容精讲	(44)
重点习题精练	(48)

第4章 投资建设项目实施的组织模式

考试大纲要求	(65)
重点内容精讲	(66)
重点习题精练	(79)

第5章 投资建设项目人力资源管理

考试大纲要求	(113)
重点内容精讲	(113)
重点习题精练	(116)

第6章 投资建设项目信息管理

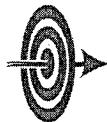
考试大纲要求	(128)
重点内容精讲	(128)
重点习题精练	(132)

全国投资建设项目管理师职业水平考试 全真模拟预测试卷

全国投资建设项目管理师职业水平考试 全真模拟预测试卷 (一)	(154)
全国投资建设项目管理师职业水平考试 全真模拟预测试卷 (二)	(165)
全真模拟预测试卷 (一) 参考答案	(177)
全真模拟预测试卷 (二) 参考答案	(178)



第1章 投资建设项目管理概论



考试大纲要求

考核点	大纲要求
管理的基本概念	掌握管理的职能 熟悉管理的环境 了解管理的含义
投资建设项目	掌握投资建设项目的含义与特点 掌握投资建设项目的组成 掌握建设项目周期 掌握项目建设基本程序 熟悉项目的含义与特点
建设项目管理	掌握建设项目管理的含义 掌握建设项目管理的类型 掌握业主方项目管理的目标和任务 掌握建设项目主要参与方项目管理的目标和任务
界面管理在建设项目管理中的应用	掌握建设项目界面管理的方法 熟悉建设项目界面管理的含义 熟悉建设项目界面产生的原因和类别
价值工程的原理及其应用	掌握价值工程的组织 掌握价值工程的方法 掌握价值工程在建设项目中的应用 熟悉价值工程的含义

重点内容精讲

一、管理的基本概念

管理的基本概念

项 目	内 容
含 义	对资源进行有效整合，以达到既定目标与责任的动态创造性活动
特 征	动态性、科学性、艺术性、创造性、经济性
环 境	一般环境和具体环境

续表

项 目	内 容	
职 能	计划	(1) 为单位成员指明方向, 协调组织活动 (2) 预测未来变化, 减少冲击 (3) 减少重复和浪费性活动 (4) 有利于进行目标控制
	组织	(1) 必须有目标 (2) 必须有分工与协作 (3) 要有不同层次的权力与责任制度
	领导	与人、事及实践的关系
	控制	对人员、财务、作业、信息和绩效的控制

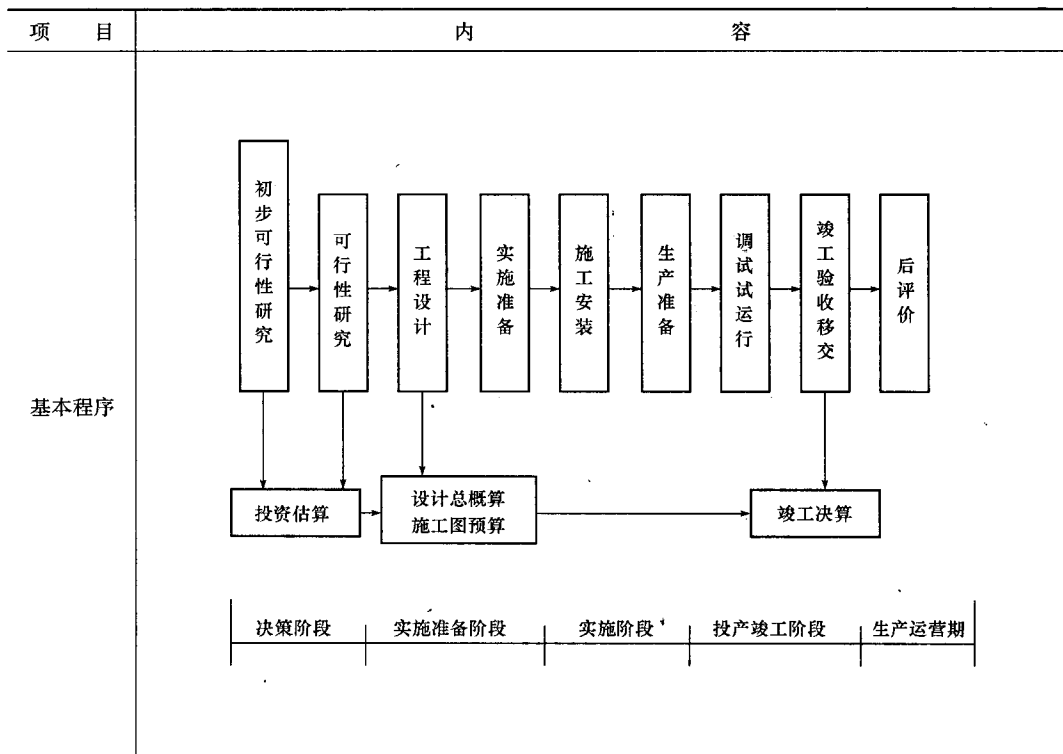
二、投资建设项目

投资建设项目的有关内容

项 目	内 容
项目的含义	是一种非常规性、非重复性、一次性的任务
项目的特点	目标性、约束性、独特性、临时性、不确定性、整体性
含 义	是一种既有投资行为又有建设行为的项目, 其目标是形成固定资产
特 点	(1) 具有明确的建设目标 (2) 具有明确的质量、进度和投资目标 (3) 固定性 (4) 产品的唯一性 (5) 整体性 (6) 管理的复杂性
组 成	单项工程、单位工程、分部工程、分项工程
周 期	建设意图产生 项目决策 项目实施 项目投用 项目废除 决策期 实施期 生产运营期 建设项目周期 (建设项目全寿命周期)



续表



三、建设项目管理

建设项目管理的有关内容

项 目	内 容	
内 涵	自建设项目开始至建设项目完成，通过项目策划和项目控制，使项目的投资目标、进度目标和质量目标得以实现	
类 型	包括业主方、设计方、施工方及供货方的项目管理	
业主方	目标	(1) 投资目标：指的是项目的总投资目标 (2) 进度目标：指的是项目投用的时间目标 (3) 质量目标：指的是整个项目的质量
	任务	对安全、投资、进度、质量、合同及信息的管理和组织与协调
设计方	目标	(1) 工程设计的成本目标和建设项目的投资目标 (2) 工程设计的进度目标 (3) 工程设计的质量目标

续表

项 目	内 容	
设计方	任务	(1) 与设计工作有关的安全管理 (2) 工程设计成本控制和与工程设计有关的建设项目工程造价控制 (3) 工程设计进度控制 (4) 工程设计质量控制 (5) 工程设计合同管理 (6) 工程设计信息管理 (7) 与工程设计工作有关的组织和协调
施工方	目标	工程施工的成本目标、进度目标和质量目标
	任务	包括工程施工的安全、成本、进度、质量、合同及信息管理, 以及与工程施工有关的组织和协调
供货方	目标	(1) 供货方的成本目标 (2) 供货的进度目标 (3) 供货的质量目标
	任务	(1) 供货的安全管理 (2) 供货方的成本控制 (3) 供货的进度控制 (4) 供货的质量控制 (5) 供货合同管理 (6) 供货信息管理 (7) 与供货有关的组织和协调
总承包方	目标	(1) 项目的总投资目标和建设项目总承包方的成本目标 (2) 项目的进度目标 (3) 项目的质量目标
	任务	(1) 安全管理 (2) 投资控制和总承包方的成本控制 (3) 进度控制 (4) 质量控制 (5) 合同管理 (6) 信息管理 (7) 与建设项目总承包方有关的组织和协调



四、界面管理在建设项目管理中的应用

建设项目界面管理的有关内容

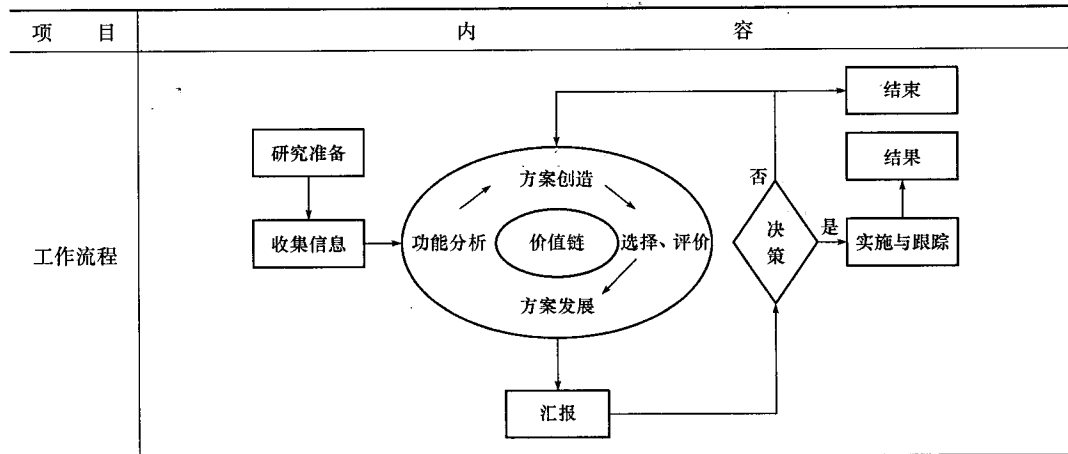
项 目	内 容
含 义	将工程技术领域中的界面管理思想引入管理领域
产生原因	(1) 建设项目的复杂化 (2) 专业化分工 (3) 目标差异 (4) 信息黏滞 (5) 文化冲突
类 型	(1) 人员界面 (2) 组织界面 (3) 系统界面 { 子系统界面 静界面 动界面
方 法	(1) 纵向界面管理方法: 1) 运用目标管理方法建立目标管理体系、强调责、权、利三者的统一、重视调动人的主动性和积极性 2) 建立完善的管理协调机制 3) 选择合格的项目经理人员 (2) 横向界面的管理准则: 1) 跨职能组合 2) 充分沟通 3) 充实等级

五、价值工程的原理及其应用

价值工程的有关内容

项 目	内 容
含 义	(1) 价值工程的核心是对研究对象进行功能分析 (2) 价值工程的目的是为了提高研究对象的价值 (3) 对价值工程研究对象的成本分析要进行全寿命成本分析 (4) 价值工程是有组织、有系统的研究方法
组 织	(1) 在平行发包模式下, 由业主或项目管理单位组织 (2) 在施工总承包模式下, 设计阶段由业主或项目管理公司组织, 施工阶段由施工总承包单位组织 (3) 在项目总承包模式或 CM 模式下, 由承包商组织
研究项目	(1) 投资大的项目 (2) 复杂的项目 (3) 重复生产的产品或项目 (4) 没有先例的或采用新技术的独特项目 (5) 工程预算限制严格的项目 (6) 设计进度被压缩了的项目 (7) 受公众关注的项目

续表



重点习题精练

一、单项选择题

1. 建设项目管理的核心任务是()。

- A. 动态控制 B. 项目的目标控制 C. 静态控制 D. 被动控制

【答案】B

2. 对资源进行有效整合以达到既定目标与责任的动态创造性活动是指()。

- A. 管理 B. 计划 C. 领导 D. 控制

【答案】A

【解析】本题主要考查的是管理的概念。

3. 管理活动的()特征主要表现在这类活动需要在变动的环境中进行,需要减少资源配置过程中的各种不确定性。

- A. 动态性 B. 科学性 C. 艺术性 D. 创造性

【答案】A

4. ()是指有章可循,照章运作可取得预想效果的管理活动。

- A. 程序性活动 B. 非程序性活动 C. 确定性活动 D. 不确定性活动

【答案】A

5. 既然管理是一种动态活动,要达到既定目标,管理者就应审时度势,与时俱进,依据其所处的环境、时间和条件等,结合其管理经验灵活决策,以实现确定的目标。因此,投资建设项目的管理需要有很强的()。

- A. 科学性 B. 艺术性 C. 经济性 D. 创造性

【答案】D

6. 项目目标控制的基本方法论是()。

- A. 静态控制原理 B. 动态控制原理 C. 科学控制原理 D. 控制原理

【答案】B

7. 环境是指对其绩效起着潜在影响的外部力量。管理的环境可分为一般环境和具体环境两大类。其中一般环境包括外部的一切条件, 下列各项中, 不属于一般环境的是()。

A. 经济条件 B. 技术条件 C. 建设项目业主 D. 社会条件

【答案】C

8. 投资建设项目管理过程中涉及的关键群体不包括()。

A. 技术 B. 建设项目业主
C. 承包方 D. 政府相关机构或部门

【答案】A

【解析】投资项目管理过程中涉及的关键群体包括建设项目业主、设计方、承包方、供货方、政府相关机构或部门、社会公众或特殊利益集团等。

9. 组织存在的前提和基础是()。

A. 目标 B. 分工 C. 协作 D. 责权利

【答案】A

10. 达成组织目标的必要保证是()。

A. 分工 B. 协作 C. 权力与责任 D. 合作

【答案】C

11. 在所有资源中, 第一位是()资源。

A. 资金 B. 人力 C. 物质 D. 精神

【答案】B

12. 计划就是根据环境的需要和自身的特点, 确定在一定时期内的目标, 并通过计划的编制, 协调各类资源以期顺利达到预期目标的过程。计划的作用主要体现为四个方面, 下列各项不包括在内的是()。

A. 实现确定的目标 B. 为单位成员指明方向, 协调组织活动
C. 减少重复和浪费性的活动 D. 预测未来的变化, 减少冲击

【答案】A

13. 从实体角度看, 组织是为了实现某一特定目标, 经由分工与合作及不同层次的权力和责任制度而构成的人群集合系统, 主要有三层含义, 不属于三层含义中的是()。

A. 组织必须有分工与协作 B. 组织要有不同层次的权力与责任制度
C. 组织必须有效率 D. 组织必须具有目标

【答案】C

【解析】从组织的定义可以看出, 其三层含义包括 A、B、D 项。

14. 下列关于管理职能的具体论述中, 错误的是()。

A. 计划所确定的短期目标和长期目标、单项目标和综合目标, 可以自动实现
B. 计划可以减少重复和浪费性的活动
C. 分工与协作关系是由组织目标决定的
D. 领导是一种过程, 也是一种艺术

【答案】A

投资建设项目组织

【解析】计划所确定的短期目标和长期目标、单项目标和综合目标不是自动可以实现的，其实现的条件也是动态的。

15. 领导的职能归纳起来需要处理三个方面的关系，不包括()。

- A. 与人的关系 B. 与资金的关系 C. 与事的关系 D. 与实践的关系

【答案】 B

16. 领导职能处理的三个关系中，下列论述不正确的是()。

- A. 管理是以人为本的管理 B. 在所有资源中，第一位是资金资源
C. 领导是面向未来的工作，需要预测未来 D. 一个单位或群体，均有一定的存在目标

【答案】 B

【解析】在所有资源中，第一位是人力资源，管理是以人为本的管理。

17. 所谓()，就是监督各项活动，以保证它们按计划进行并纠正各种重要偏差的过程。

- A. 组织 B. 领导 C. 计划 D. 控制

【答案】 D

18. 以下不属于控制特征的是()。

- A. 控制具有不确定性
B. 控制是通过监督和纠偏两个环节来实现的
C. 控制有很强的目的性
D. 控制是一个过程

【答案】 A

19. 对人员控制最常用的方法是()。

- A. 面谈 B. 观察 C. 直接巡视 D. 考核

【答案】 C

【解析】对人员控制最常用的方法是直接巡视，发现问题马上进行纠正。另一种有效的方法是对员工进行系统化评估。

20. ()的目的在于使人们为实现组织或群体的目标而努力。

- A. 计划 B. 组织 C. 领导 D. 控制

【答案】 C

21. 下列说法错误的是()。

- A. 领导的作用主要体现在两个方面，即实现确定的目标的同时尽可能地满足组织成员的需要
B. 一个组织的目标与个人目标经常是一致的
C. 领导在处理与人的关系中，一项非常重要的工作是识人和用人
D. 越是高层次的领导行为，因其面对因素的复杂性越大、不确定性越高，艺术的成分就越多

【答案】 B

22. 在财务控制中，()是最常用的财务控制衡量标准，也是一种有效的控制工具。

- A. 预算 B. 计划 C. 预测 D. 评估

【答案】 A



23. 下列说法错误的是()。

- A. 组织中的作业质量很大程度上决定了组织提供的产品或服务的质量
- B. 绩效是中层管理者的控制对象
- C. 要有效实施绩效控制, 关键在于对绩效的科学评价
- D. 预算是最常用的财务控制衡量标准

【答案】B

【解析】绩效是上层管理者的控制对象, 任何目标的达成与否都从这里反映出来。

24. 住宅楼及其配套设施是一个()。

- A. 项目
- B. 产品
- C. 作业
- D. 目标

【答案】B

25. 下列各项中, 不属于项目的是()。

- A. 建造一个工厂
- B. 住宅楼
- C. 举办一届运动会
- D. 一个课题研究

【答案】B

【解析】项目是一种任务, 即项目是指一个过程, 而不是指过程终结后所形成的成果。

例如, 某个住宅小区的建设过程是一个项目, 住宅楼及其配套设施是这个项目的产品。

26. 项目区别于作业的一个重要特点是()。

- A. 目标性
- B. 约束性
- C. 不确定性
- D. 独特性

【答案】D

27. 下列关于项目特点的论述中, 错误的有()。

- A. 项目是一系列活动的有机结合
- B. 项目管理应该是动态的管理
- C. 有两个完全相同的重复的项目
- D. 项目的临时性并不意味着时间短

【答案】C

【解析】A项体现了项目的整体性; B项体现了项目的不确定性; 由于项目的成果性目标、约束条件、组织和过程等方面的特殊性, 每一个项目都有其独特性, 不存在两个完全相同的重复的项目, 因而C项是错误的。

28. 投资建设项目的特点不包括()。

- A. 具有明确的质量、进度和投资目标
- B. 具有明确的建设目标
- C. 管理的系统性
- D. 整体性

【答案】C

【解析】除了选项A、B、D外, 投资建设项目的特点还有: 固定性、产品的唯一性、管理的复杂性。

29. 一个子项目的失败有可能影响整个项目, 这说明项目具有()。

- A. 固定性
- B. 整体性
- C. 复杂性
- D. 目的性

【答案】B

30. 从建设项目组成看, 下列说法正确的是()。

- A. 单位工程包含单项工程
- B. 分部工程包含于分项工程
- C. 单项工程包含分部工程
- D. 分项工程包含单位工程

投资建设项目组织

【答案】C

【解析】单项工程一般是指具有独立设计文件，建成后可以独立发挥生产能力或效益的一组配套齐全的工程项目。单位工程是指具有独立的设计文件，可单独组织施工，但是建成后不能独立发挥生产能力或工程效益的工程，单位工程可以是一个建筑工程，或者是一个设备与安装工程。分部工程是按照单位工程的工程部位、专业性质和设备种类划分，是单位工程的组成部分。分项工程一般是按照主要工种、材料、施工工艺、设备类别等进行划分，是分部工程的组成部分。分项工程是施工安装活动的基础单元，是工程质量形成的直接过程。

31. 下列说法正确的是()。

- A. 住宅小区可以划分为住宅楼、室外建筑环境、室外安装等单项工程
- B. 房屋建筑工程划分为地基与基础、主体结构、建筑装饰装修、建筑屋面、建筑给水、排水及采暖、建筑电气、智能建筑、通风与空调、电梯等分部工程
- C. 工业设备安装工程一般按设备的台(套)、机组划分为几个分部工程
- D. 工业安装工程按专业划分为工业设备、工业管道、电气装置、自动化仪表、防腐蚀、绝热、工业炉砌筑等分项工程

【答案】B

【解析】住宅小区可以划分为住宅楼、室外建筑环境、室外安装等单位工程；工业设备安装工程一般按设备的台(套)、机组划分为几个分项工程；工业安装工程按专业可划分为工业设备、工业管道等分部工程。

32. 建设项目的初步可行性研究是()阶段的内容。

- A. 决策
- B. 实施准备
- C. 实施
- D. 投产竣工

【答案】A

33. 生产准备贯穿在实施准备阶段、实施阶段和投产竣工阶段，主要工作在()阶段完成。

- A. 决策
- B. 实施准备
- C. 实施
- D. 投产竣工

【答案】C

34. 项目管理学作为一门学科，它的母学科是()。

- A. 管理论
- B. 控制论
- C. 组织论
- D. 协调论

【答案】C

35. 建设项目管理与企业管理同属于管理活动的范畴，但从建设项目管理的内涵可以看出，两者有着明显的区别，其区别不包括()。

- A. 管理主体不同
- B. 管理对象不同
- C. 管理目标不同
- D. 管理内容不同

【答案】A

【解析】建设项目管理与企业管理的不同点除 B、C、D 三项外，还包括：运行规律、实施的主体不同。

36. 建设项目管理类型的划分有多种形式，按建设项目不同参与方的工作性质和组织特征划分，不包括()。

- A. 承包方的项目管理
- B. 设计方的项目管理