



圣才[®]学习网

www.100xuexi.com

注册咨询工程师（投资）资格考试辅导系列

工程项目组织与管理

过关必做 1500 题（含历年真题）

（第2版）

主编：圣才学习网

www.100xuexi.com

赠

140元大礼包

100元网授班 + 20元真题模考 + 20元圣才学习卡

详情登录：圣才学习网 (www.100xuexi.com) 首页的【购书大礼包专区】，
刮开本书所贴防伪标的密码享受购书大礼包增值服务。

特别推荐：咨询工程师（投资）考试辅导【保过班、网授班、题库等】

中国石化出版社

HTTP://WWW.SINOPEC-PRESS.COM

教·育·出·版·中·心



圣才学习网

www.100xuexi.com

全国热线: 4006-123-191 (24小时), QQ: 4006123191 (早8-晚24点)

你想在家里或上班时创业创收吗?

圣才学习网 创业网站

——面向全国个人、机构招募网站创业者

您将拥有: 100种考试 (含418个考试科目)、194种经典教材课程、1000万余道考试题库

一个完全属于自己的淘宝网站: 自选网站名称、拥有独立后台、自己收费开课

咨询电话: 18001260136, 咨询QQ: 540421935 (创业网站的详细介绍参见本书书前彩页)

火爆招募

注册咨询工程师 (投资) 资格考试辅导

【详情参见书前彩页】

火爆招生

✓ 网授保过班	教材精讲班 (网授) + 真题解析班 (网授) + 题库 (在线考试) + 内部押题资料 + 全程答疑	① 配专职班主任, 全程管理; ② 签约保过, 不过免费重修
✓ 教材精讲班 (网授)	精讲参考教材章节内容, 穿插经典真题, 分析各章考点、重点和难点	配专职班主任, 全程管理
✓ 真题解析班 (网授)	包括: ① 历年真题综合分析 (导学班) 【总结命题规律, 比较历年真题】 + ② 精选讲解2~4套近年真题 【解析每道真题, 详解难点重点】	配专职班主任, 全程管理
✓ 一对一辅导 (面授/网授)	个性化辅导方案 + 题库 (在线考试) + 全程答疑	主要针对基础比较薄弱的学员
✓ 题库 (在线考试)	历年真题测试 + 参考教材章节练习 + 全真冲刺模拟试题 (考前教师押题)	在系统开放之日起累计时间进行题库魔鬼强化训练

工程类考试辅导

◆ 工程类考试保过班、面授班、网授班

- | | | | |
|----------------|-----------|-----------|---------|
| • 监理工程师 | • 建筑师 | • 建造师 | • 招标师 |
| • 土木工程师 | • 结构工程师 | • 造价工程师 | • 安全工程师 |
| • 投资建设项目管理师 | • 房地产估价师 | • 房地产经纪人员 | • 城市规划师 |
| • 注册咨询工程师 (投资) | • 土地登记代理人 | • 土地估价师 | • 物业管理师 |
| • 环境影响评价工程师 | • 设备监理师 | • 质量工程师 | • 安全评价师 |

工程类所有考试辅导方案, 详情参见本书书前彩页!

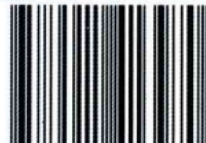
工程考试: 圣才学习网 www.100xuexi.com

考研辅导: 圣才考研网 www.100exam.com

责任编辑: 谢青 张正威

封面设计: 圣才学习网

ISBN 978-7-5114-1397-0



9 787511 413970 >

定价: 48.00 元

注册咨询工程师(投资)资格考试辅导系列

工程项目组织与管理

过关必做 1500 题(含历年真题)

(第 2 版)

主编：圣才学习网

www.100xuexi.com

中国石化出版社

内 容 提 要

本书是注册咨询工程师(投资)资格考试科目《工程项目组织与管理》的一本过关必做习题集。本书遵循指定教材的章目编排,共分为13章,根据最新考试大纲的内容和要求精心编写了约1500道习题,其中包括了部分历年真题。所选习题基本涵盖了考试大纲规定需要掌握的知识内容,侧重于选用常考重难点习题,并对大部分习题进行了详细的分析和解答。

圣才学习网|工程类(www.100xuexi.com)提供注册咨询工程师(投资)等各种工程类资格考试辅导方案(保过班、真题精讲班、题库等)。购书享受大礼包增值服务【100元网授班+20元真题模考+20元圣才学习卡】。本书特别适用于参加注册咨询工程师(投资)资格考试的考生,也可供各大院校工程管理专业的师生参考。

图书在版编目(CIP)数据

工程项目组织与管理过关必做1500题:含历年真题
/圣才学习网主编. —2版. —北京:中国石化出版社,
2012.2

(注册咨询工程师(投资)资格考试辅导系列)

ISBN 978-7-5114-1397-0

I. ①工… II. ①圣… III. ①基本建设项目-项目管理-工程技术人员-资格考试-习题集 IV. ①F284-44

中国版本图书馆CIP数据核字(2012)第013162号

未经本社书面授权,本书任何部分不得被复制、抄袭,或者
以任何形式或任何方式传播。版权所有,侵权必究。

中国石化出版社出版发行

地址:北京市东城区安定门外大街58号

邮编:100011 电话:(010)84271850

读者服务部电话:(010)84289974

<http://www.sinopec-press.com>

E-mail:press@sinopec.com

北京兴鹏印刷有限公司印刷

全国各地新华书店经销

*

787×1092毫米16开本20.5印张4彩插491千字

2012年2月第2版 2012年2月第1次印刷

定价:48.00元

《注册咨询工程师(投资) 资格考试辅导系列》

编 委 会

主编：圣才学习网(www.100xuexi.com)

编委：肖 娟 郑 炳 娄旭海 肖 萌 段瑞权
倪彦辉 李昌付 王 琳 张 帆 李 力
王 巍 邸亚辉 黄前海 段 丽 郭文芳

前 言

为了帮助考生顺利通过注册咨询工程师(投资)资格考试,我们根据最新考试大纲、参考教材和相关法律法规编写了注册咨询工程师(投资)资格考试辅导系列:

1. 《工程咨询概论过关必做 1500 题(含历年真题)》(第 2 版)
2. 《宏观经济政策与发展规划过关必做 1500 题(含历年真题)》(第 2 版)
3. 《工程项目组织与管理过关必做 1500 题(含历年真题)》(第 2 版)
4. 《项目决策分析与评价过关必做 2000 题(含历年真题)》(第 2 版)
5. 《现代咨询方法与实务过关必做习题集(含历年真题)》(第 2 版)

本书是注册咨询工程师(投资)资格考试科目《工程项目组织与管理》的一本过关必做习题集。本书遵循指定教材的章目编排,共分为 13 章,根据最新考试大纲的内容和要求精心编写了约 1500 道习题,其中包括了部分**历年真题**。所选习题基本涵盖了考试大纲规定需要掌握的知识内容,侧重于选用常考重难点习题,并对大部分习题进行了详细的分析和解答。

需要特别说明的是:为了便于在复习时检测备考效果,我们将习题答案置于相应页的页底。如果相关法律法规、考试大纲以及其他考试资料发生变化,我们会及时对本书进行修订和说明,读者可以登陆圣才学习网 | 工程类(www.100xuexi.com)查看并下载相关修订部分。

圣才学习网(www.100xuexi.com)是一家为全国各类考试和专业课学习提供名师网授班、面授班、在线考试等全方位教育服务的综合性学习型门户网站,拥有近 100 种考试(含 418 个考试科目)、194 种经典教材(含英语、经济、管理、证券、金融等共 16 大类),合计近万小时的面授班、网授班课程。购书享受大礼包增值服务【100 元网授班+20 元真题模考+20 元圣才学习卡】。

你想在家里或上班时创业创收吗?圣才学习网推出“创业网站”项目,面向全国个人、机构招募网站创业者,代理产品:100 种考试(含 418 个考试科目)的辅导课程和考试题库、194 种经典教材名师讲堂。创业网站是一个完全属于自己的教育类淘宝网站,自定网站名称、拥有独立后台、自己收费开课。(创业网站的详细介绍参见本书书前彩页,咨询电话:18001260136,咨询 QQ:540421935)

工程考试: www.100xuexi.com(圣才学习网)

考研辅导: www.100exam.com(圣才考研网)

圣才学习网编辑部

目 录

第一章 概 述	(1)
第一节 工程项目管理	(1)
第二节 工程项目管理的基本原理	(9)
第三节 工程项目的管理模式	(17)
第四节 工程项目管理的发展趋势	(27)
第二章 工程项目主要参与方的项目管理	(31)
第一节 项目业主对项目的管理	(31)
第二节 政府对工程项目的管理	(35)
第三节 承包商对项目的管理	(49)
第四节 银行对贷款项目的管理	(52)
第五节 咨询工程师对项目的管理	(57)
第三章 工程项目综合管理	(64)
第一节 概 述	(64)
第二节 工程项目综合管理的实现过程	(66)
第三节 绩效评价	(70)
第四节 工程项目沟通管理	(73)
第四章 工程项目范围管理	(78)
第一节 工程项目范围管理的概念和范围界定	(78)
第二节 工程项目范围确认	(83)
第三节 工程项目范围控制	(86)
第五章 工程项目管理的组织	(93)
第一节 项目管理组织的作用与构成	(93)
第二节 项目管理组织结构的确定	(100)
第三节 项目管理组织结构的基本形式	(109)
第六章 工程项目的人力资源管理	(118)
第一节 工程项目人力资源管理的特点与过程	(118)
第二节 工程项目人力资源管理的基本内容	(119)
第三节 项目经理	(128)
第四节 项目团队建设	(136)
第七章 工程项目招标投标管理	(140)
第一节 概 述	(140)
第二节 工程项目招标范围和程序	(145)
第三节 工程项目施工招标投标工作	(151)
第四节 工程项目货物招标投标工作	(174)

第八章 工程项目合同管理	(184)
第一节 概 述	(184)
第二节 FIDIC 合同条件	(188)
第三节 我国工程项目施工合同管理	(194)
第四节 我国工程项目货物采购合同管理	(199)
第五节 索赔管理	(204)
第九章 工程项目进度管理	(211)
第一节 概 述	(211)
第二节 工程项目工作定义与工作顺序安排	(212)
第三节 工程项目工作时间估算	(224)
第四节 工程项目进度计划	(226)
第五节 工程项目进度控制	(238)
第十章 工程项目费用管理	(242)
第一节 概 述	(242)
第二节 工程项目资源消耗计划编制	(252)
第三节 工程项目费用估算	(257)
第四节 工程项目费用计划编制	(264)
第五节 工程项目费用控制	(266)
第十一章 工程项目质量管理	(272)
第一节 概 述	(272)
第二节 工程项目前期工作阶段的质量管理	(276)
第三节 工程项目设计阶段质量管理	(281)
第四节 施工阶段的质量管理	(287)
第五节 试运行的质量管理	(291)
第十二章 工程项目风险管理	(293)
第一节 工程项目风险与风险管理	(293)
第二节 建立项目风险管理体系	(296)
第三节 风险识别	(297)
第四节 定性风险分析	(302)
第五节 定量风险分析	(304)
第六节 制订风险应对计划	(306)
第七节 风险监测与控制	(308)
第十三章 工程项目健康、安全与环境管理	(310)
第一节 概 述	(310)
第二节 工程项目安全管理	(314)
第三节 工程项目环境管理	(317)
第四节 工程项目职业健康安全与环境管理体系	(319)

第一章 概述

第一节 工程项目管理

一、单项选择题(每题的备选项中,只有1个最符合题意)

1. 下列项目,属于工程项目的是()。[2008年真题]

- 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

【解析】工程项目是指为了形成特定的生产能力或使用效能而进行投资和建设,并形成固定资产的各类项目,包含建筑安装工程和设备购置。D项,京沪快速铁路建设即为了形成货运、客运的效能,并形成铁轨等固定资产的项目,属于工程项目。

2. 下列项目中,符合工程项目定义,可以称为工程项目的是()。[2007年真题]

- A. 发电机设计项目
- B. 扩建学校食堂
- C. 软件开发项目
- D. 帮助贫困母亲工程

【解析】参见第1题解析。

3. 在每个工程项目的建设过程中,会因为建设条件不同而涉及某些以前没有做过的事情,这反映出工程项目具有()特征。[2007年真题]

- A. 整体性
- B. 固定性
- C. 一次性
- D. 唯一性

【解析】工程项目的唯一性是指,尽管某些工程项目所提供的产品或服务具有高度的相似性,但由于每个工程项目都具有特定的建设时间、地点和条件,其实施都会涉及某些以前没有做过的事情,所以它总是唯一的。

4. 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。[2011年真题]

- A. 一次性
- B. 短期性
- C. 唯一性
- D. 固定性

【解析】每个工程项目都有其确定的终点,所有工程项目的实施都将达到其终点,而不是持续不断的工作。从这个意义来讲,工程项目都是一次性的。

5. 工程项目的初步设计应在项目的()阶段完成。[2008年真题]

- A. 策划和决策
- B. 准备
- C. 实施
- D. 竣工验收和总结评价

【解析】工程项目准备阶段的主要工作包括:工程项目的初步设计和施工图设计,工程项目征地及建设条件的准备,货物采购,工程招标及选定承包商、签订承包合同等。

6. 工程项目建设周期中,工作量最大,投入的人力、物力、财力最多的是工程项目的()。[2010年真题]

- A. 准备阶段
- B. 策划和决策阶段

C. 实施阶段 D. 竣工验收和总结评价阶段

【解析】工程项目实施阶段的主要任务是将建设投入要素进行组合，形成工程实物形态，实现投资决策目标。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。

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

A. 策划和决策 B. 实施 C. 竣工验收 D. 准备

【解析】参见第 6 题解析。

8. 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。[2010 年真题]

A. 项目业主 B. 咨询机构 C. 金融机构 D. 政府部门

【解析】工程项目的三大控制目标是工期、费用和质量。所以对业主而言，对工程项目的要求和期望是：投资少，收益高，时间短，质量合格。

9. 下列工程项目主要利害关系者中，最希望有松弛的工作进度表的是()。[2010 年真题]

A. 政府部门 B. 项目业主 C. 金融机构 D. 咨询机构

【解析】咨询部门在工程项目管理中的主要要求和期望包括：①合理的报酬；②松弛的工作进度表；③迅速提供信息；④迅速决策；⑤及时支付工作报酬。

10. 设备供应商作为工程项目的利害关系者，其对项目的要求和期望是()。[2007 年真题]

A. 项目质量好、见效快 B. 优良的工作环境
C. 及时提供施工图纸 D. 最低限度的使用非标准件

【解析】供应商对项目的要求和期望包括：①规格明确；②从订货到发货的时间充裕；③有较高的利润率；④最低限度的非标准件使用量；⑤质量要求合理。

11. 《国际项目管理资质标准(ICB)》的关注重点是()。[2010 年真题]

A. 项目管理者的资质能力 B. 项目流程
C. 对项目管理知识的培训 D. 项目变化控制

【解析】与 PMI 关注于项目流程、PRINCE2 关注于项目产品不同，ICB 的关注点是项目管理者的资质与能力。

12. 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. 目标明确性 B. 整体性 C. 固定性 D. 不可逆转性

【解析】工程项目目标明确性是指工程项目具有明确的目标——提供特定的产品，用于某种特定的目的。题中，改善当地的教育条件是修建一所希望小学的确切目标。

13. 某铁路建设项目，在项目策划过程中就受到投资有限、需要符合现有的国家标准、工期受到居民住房的拆迁等因素的影响。这些特性体现了项目()的特征。

A. 整体性强 B. 建设周期长

- C. 不确定因素多 D. 相关条件的约束性

【解析】工程项目都是在一定的约束条件下实施的，如项目工期、项目产品或服务质量、人财物等资源条件、投资建设法律法规、公众习惯等。这些约束条件既是工程项目的实施依据，也是工程项目是否成功的衡量标准。

14. 工程项目建设周期各阶段中，项目决策是()的可交付成果。
- A. 工程项目前期阶段 B. 工程项目准备阶段
- C. 工程项目实施阶段 D. 工程项目投产运营阶段

【解析】可交付成果是指某种有形的、可以核对的工作成果。工程项目前期阶段的主要工作包括：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。即项目决策是工程项目前期阶段的可交付成果。

15. 工程项目实施阶段的可交付成果有()。
- A. 图纸交付 B. 开工命令下达 C. 项目决策 D. 试生产

【解析】可交付成果就是某种有形的、可以核对的工作成果。可交付成果及其对应的各阶段组成了一个逻辑序列，最终形成了工程项目成果。其中，前期阶段的可交付成果为项目概念的提出、项目决策、可行性研究报告的提出；准备阶段的可交付成果为图纸交付、项目决策完成；实施阶段的可交付成果为试生产、竣工验收等；投产运营阶段的为报废拆除或改变功能。

16. 关于工程项目周期阶段, 下列说法正确的是()。
- A. 工程项目准备阶段的工作重点是对工程项目投资的必要性、可行性进行分析论证, 并作出科学决策
- B. 工程项目准备阶段虽然投入少, 但对项目效益影响大
- C. 工程项目决策阶段将建设投入要素进行组合, 形成工程实物形态, 实现投资决策目标
- D. 工程项目试生产正常并经业主验收后, 工程项目实施阶段即告结束

【解析】AB 两项属于工程项目前期阶段的工作内容和特点；C 项属于工程项目实施阶段的工作内容。

17. ()是指对已经完成的项目建设目标、执行过程、效益、作用和影响所进行的系统的、客观的分析。
- A. 项目后评价 B. 项目结果分析
- C. 项目可行性分析 D. 项目实施

【解析】项目后评价是指对已经完成的项目的目的、执行过程、效益、作用和影响所进行的系统的、客观的分析，一般在项目竣工验收后 2~3 年内进行。它是通过对项目实施过程、结果及其影响进行调查研究和全面系统回顾，与项目决策时确定的预期目标以及技术、经济、环境、社会等相关指标进行对比，找出差别和变化，分析原因，总结经验，汲取教训，得到启示，提出对策建议，通过信息反馈，改善投资管理和决策，达到提高投资效益的目的。

18. ()的项目管理是工程项目管理的核心。

- A. 施工方 B. 业主方 C. 政府 D. 咨询机构

【解析】业主方的项目管理是工程项目管理的核心。业主是工程项目管理的总策划者、总组织者和总集成者。随着业主方项目建设管理观念和水平的逐步提高，将对项目建设的参与者提出更高的要求，这些要求也必将促进工程项目管理思想、技术和工具的变化和发展，成为推动工程项目管理创新的动力。

19. 某业主投资建设一大型游乐场工程项目，经过长时间的招标、投标、确定中标人，以及合同的谈判过程，签订了施工合同。在合同中体现了业主和承包商的期望和要求，其中分别是业主与承包商的期望和要求的是()。

- A. 优厚的利润和质量合格
B. 选择施工方法和投资少
C. 投资少，质量合格和及时提供施工图纸
D. 与整个国家的政策、立法相一致和质量合格

【解析】业主对工程项目的要求和期望是：投资少，收益高，时间短，质量合格；承包商对工程项目的要求和期望是：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，按时支付工程进度款，迅速批准开工，及时提供服务。

20. 咨询部门对工程项目的要求和期望是()。

- A. 贷款安全，按预定日期支付，项目能提供充分的报酬以偿还债务
B. 及时提出对服务的要求，将工程建设的干扰降至最低限度
C. 优厚的利润，及时提供施工图纸和最小限度的变动
D. 合理的报酬，松弛的工作进度表，迅速提供信息，迅速决策和及时支付工作报酬

【解析】A项是金融机构对工程项目的要求和期望；B项是公用设施对工程项目的要求和期望；C项是承包商对工程项目的要求和期望。

21. 生产运营部门对工程项目的要求和期望是()。

- A. 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，质量要求是合理的，可以接受的
B. 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
C. 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
D. 原材料及设备及时送达工地

【解析】A项是供应商对工程项目的要求和期望；C项是金融机构对工程项目的要求和期望；D项是承包商对工程项目的要求和期望。

22. 识别工程项目主要利害关系者的要求和期望，对于国家机构很重要。下列各项属于政府机构对工程项目的要求和期望的是()。

- A. 投资少、收益高、时间短、质量合格

- B. 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
- C. 松弛的工作进度表，优良的工作环境，有足够的信息资源、人力资源和物质资源
- D. 与整个国家的目标、政策和立法相一致

【解析】A 项是业主方对工程项目的要求和期望；B 项是社会公众对工程项目的要求和期望；C 项是内部各部门对工程项目的要求和期望。

23. 及时提出对服务的要求，将工程项目建设的干扰降至最低限度。这属于()对工程项目的要求和期望。
- A. 公用设施管理部门
 - B. 社会公众
 - C. 内部各部门
 - D. 生产运营部门
24. 项目管理知识体系指南的主要目的在于()。
- A. 定义项目管理范围和过程
 - B. 系统地定义、描述项目管理知识体系中那些已被普遍接受的知识体系
 - C. 系统地定义、描述项目管理知识领域和项目管理的过程
 - D. 定义与描述项目管理包括的知识和程序

【解析】项目管理知识体系指南(PMBOK)的主要目的在于系统的定义和描述项目管理知识体系中那些已被普遍接受的知识体系，另一个目的是希望提供一个项目管理专业通用的词典，以便于对项目管理进行讨论，并为那些对项目管理专业有兴趣的人员提供一本基本参考书。

25. 下列关于项目管理知识体系的说法错误的是()。
- A. PRINCE2 是基于过程的结构化项目管理方法
 - B. PRINCE2 使用了“知识领域”的概念
 - C. PMBOK 是美国项目管理协会为全球项目管理专业人士制定的行业标准
 - D. 目前国际上广为流行的主要有 PMBOK、PRINCE2 和 ICB

【解析】B 项，PMBOK 使用了“知识领域”(Knowledge Areas)的概念，将项目管理需要的知识分为 9 个相对独立的部分：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、风险管理和集成管理。

二、多项选择题(每题的备选项中，有 2 个或 2 个以上符合题意，至少有 1 个错项)

1. 工程项目和非工程项目的共同特征包括()。[2008 年真题]
- A. 唯一性
 - B. 固定性
 - C. 一次性
 - D. 目标明确性
 - E. 不可逆转性

【解析】工程项目具有一般项目的典型特征，包括：①唯一性，指由于每个工程项目都具有特定的建设时间、地点和条件，其实施都会涉及某些以前没有做过的事情；②一次性，指每个工程项目都有其确定的终点，所有工程项目的实施都将达到其终点，它不是一种持续不断的工作；③项目目标的明确性，指工程项目具有明确的目标——提供特定的产品，用于某种特定的目的；④项目相关条件的约束性，指工程项目都是在一定的约束条

件下实施的，如项目工期、项目产品或服务的质量、人财物等资源条件、法律法规、公众习惯等。

2. 工程项目准备阶段的主要工作有()。[2010 年真题]

- A. 进行工程项目可行性研究
- B. 制定项目运营管理制度
- C. 进行工程项目施工图设计
- D. 准备工程项目的建设条件
- E. 进行设备招标及选定承包商

【解析】工程项目准备阶段的主要工作包括：工程项目的初步设计和施工图设计，工程项目征地及建设条件的准备，货物采购，工程招标及承包商的选定、签订承包合同等。准备阶段是战略决策的具体化，在很大程度上决定了工程项目实施的成败及能否高效率地达到预期目标。

3. 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。[2008 年真题]

- 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

【解析】任何一个工程项目管理团队仅仅对工程项目本身的日常活动进行管理是不够的，必须考虑多方面的影响，包括：①上级组织的影响；②社会、经济、文化、政治和法律等方面的影响；③标准、规范和规程的约束。

4. 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()。[2007 年真题]

- 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

【解析】在工程项目的众多利害关系人中，金融机构对贷款项目的主要要求和期望包括：①贷款安全；②按预定日期支付；③项目能提供较高的回报；④按期清偿债务。B 项属于业主要求和期望；C 项属于社会公众的期望和要求。

5. 项目管理知识体系(PRINCE2)涉及了 8 类管理要素，包括()等。[2009 年真题]

- A. 项目启动
- B. 计划
- C. 风险管理
- D. 组织
- E. 项目交付

【解析】项目管理知识体系(PRINCE2)涉及 8 类管理要素、8 个管理过程以及 4 种管理技术。其中，管理要素包括：组织、计划、控制、项目阶段、风险管理、项目环境中的质量、配置管理以及变更控制等。

6. 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()。[2009 年真题]

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

【解析】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资质包括7大类、60细项,其中7大类是指:基本项目管理、方法和技术、组织能力、社会能力、一般管理、个人态度和一般印象。

7. 下列有关工程项目的表述中,正确的有()。

- 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. 工程项目交易具有先生产、后交易的典型特征

【解析】A项,工程项目具有明确的目标,用于某种特定的目的,例如,修建一所希望小学以改善当地的教育条件;E项,工程项目交易不同于一般商品的交易,具有先交易、后生产的典型特征。

8. 工程项目与一般项目比较,其复杂性表现在()。

- A. 工程项目交易及生产过程的复杂性
- B. 工程项目环境的复杂性
- C. 工程项目运营的复杂性
- D. 工程项目组织的复杂性
- E. 工程项目实施的复杂性

【解析】工程项目特别是大型工程项目,投资建设周期长,影响因素多,有些因素具有不确定性和突发性,后果严重,从而导致工程项目的复杂性。工程项目的复杂性主要表现为:①工程项目交易及生产过程的复杂性;②工程项目组织的复杂性;③工程项目环境的复杂性。

9. 工程项目管理的目标是运用各种知识、技能、手段和方法去满足或超出工程项目各利害关系者的要求和期望,所以应从()等层面来理解。

- A. 工程项目具有哪些利益相关方
- B. 权衡它们所发挥的作用及所产生的影响
- C. 他们在每个方面的具体要求和期望是什么
- D. 这些要求和期望具有什么样的冲突
- E. 如何运用各种知识、技能、手段和方法协调这些冲突并去满足或超出它们的要求和期望

【解析】工程项目管理的目标就是综合运用各种知识、技能、手段和方法去满足或超出利害关系者对某个工程项目的合理要求及期望。所以至少需要从五个层面来理解:①工程项目具有哪些利益相关方;②他们具有哪些方面的要求和期望;③他们每一个方面的具体要求和期望是什么;④这些要求和期望具有什么样的冲突;⑤如何运用各种知识、技能、手段和方法去协调这些冲突并满足或超出他们的合理要求及期望。

10. 下列有关工程项目的表述,正确的有()。

- A. 工程项目管理是运用各种知识、技能、手段和方法去满足或超出工程项目利害关系者对某个工程项目的要求

- B. 工程项目利害关系者是指那些积极参与该项目或其利益受到该项目影响的个人和组织
- C. 业主要求和期望必然与整个国家的目标、政策和立法相一致
- D. 政府机构的要求和期望是投资少，收益高，时间短，无质量等问题
- E. 金融机构对工程项目的要求和期望是贷款安全，按预定日期支付，项目能提供较高的回报，按期清偿债务

【解析】C项，业主对工程项目的要求和期望是投资少，收益高，时间短，质量合格；D项，政府机构对工程项目的要求和期望与整个国家的目标、政策和立法相一致。

11. 工程项目的利益相关方包括()。
- A. 咨询部门
 - B. 金融机构
 - C. 最终消费者
 - D. 承包商
 - E. 生产运营部门

【解析】工程项目主要利益相关方有：①业主；②咨询部门；③承包商；④供应商；⑤生产运营部门；⑥政府机构；⑦金融机构；⑧公用设施；⑨社会公众；⑩内部各部门。

12. 工程项目主要利益相关方中，内部各部门的要求和期望包括()。
- A. 投资少
 - B. 贷款安全
 - C. 松弛的工作进度表
 - D. 优良的工作环境
 - E. 有足够信息资源

【解析】工程项目主要利害关系者中内部各部门的要求和期望包括：松弛的工作进度表，优良的工作环境，有足够的信息资源、人力资源和物资资源。A项属于业主要求和期望；B项属于金融机构的要求和期望。

13. 目前，工程项目管理知识体系广为流行的主要有()。
- A. PMBOK
 - B. PRINCE2
 - C. ICB
 - D. PPT
 - E. BOT

【解析】目前，工程项目管理知识体系正处于不断完善和发展的过程中，广为流行的主要有PMBOK、PRINCE2和ICB三种。

14. 关于项目管理知识体系，下列说法正确的有()。
- A. PMBOK的主要目的在于系统的定义和描述项目管理知识体系中那些已被普遍接受的知识体系
 - B. ICB作为项目管理资质与能力评估模型，建立在美国项目管理协会(PMI)的方法论及道德伦理基础之上
 - C. PRINCE说明了对项目经理、大型项目计划经理、项目群经理及项目施工人员的知识与经验的要求
 - D. PRINCE2现在已发展成为通用于各个领域、各种项目的管理方法
 - E. PMI项目管理知识体系对项目管理学科的最大贡献是它首次提出了项目管理知识体系的概念，首次为项目管理学科建立了理论和实践的标准、规范

【解析】C项，ICB说明了对项目经理、大型项目计划经理、项目群经理及项目管理人员的知识与经验的要求，包括在一个成功的项目管理理论与实践中所运用得到的基础术语、任务、实践、技能、功能、管理过程、方法、技术与工具等，以及在具体环境中应用专业知识与经验进行恰当的、创造性的、先进的实践活动。

第二节 工程项目管理的基本原理

一、单项选择题(每题的备选项中，只有1个最符合题意)

1. 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。

[2009年真题]

- 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

【解析】工程项目目标系统建立过程包括工程项目构思、识别需求、提出项目目标和建立目标系统等工作。其中，提出项目目标是指通过对工程项目本身和工程项目环境的分析，确定符合实际情况的需求目标。

2. 工程项目目标系统表现为一个()结构。[2005年真题]

- A. 开放的并列 B. 递阶层次 C. 多目标的平行 D. 完整的封闭

【解析】工程项目目标系统是一种层次结构，将工程项目的总目标分解成子目标，子目标再分解成可执行的第三级目标，如此一直分解下去，形成层次性的目标结构。目标系统至少由系统目标、子目标和可执行目标三个层次构成。如图1-1所示。

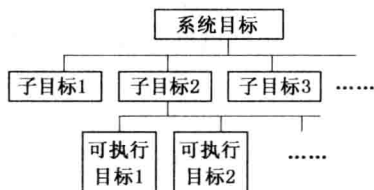


图 1-1 工程项目目标系统

3. 工作分解结构是一种很有应用价值的管理方法，它是一种()。[2004年真题]

- A. 交叠结构 B. 平行的网状结构
C. 分散结构 D. 层次化的树状结构

【解析】工作分解结构(Work Breakdown Structure, WBS)是一种层次化的树状结构，是将工程项目划分为可以管理的工程项目单元，通过控制这些单元的费用、进度和质量目标，达到控制整个工程项目的目的。

4. 工程项目过程控制中，一般将项目过程分为()两大类。[2010年真题]

- 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

【解析】项目过程分为两大类，一类是创造项目产品的过程，另一类是项目管理过程。两类项目过程在项目中是相互依存、不可分离的。创造项目产品的过程是项目的基础，是项目管理的对象。项目管理过程是对创造项目产品过程的管理。