

张建边 主编

全国投资建设项目管理师职业水平考试精讲精练

投资建设项目组织



中国电力出版社
www.cepp.com.cn

全国投资建设项目管理师职业水平考试精讲精练

投资建设项目组织

张建边 主编



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。

本书共分两部分，第一部分为精讲精练，其内容包括考试大纲要求、重点内容精讲和重点习题精练；第二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, 2006

(全国投资建设项目管理师职业水平考试精讲精练)

ISBN 7-5083-4312-3

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 (2006) 第 025916 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: 罗珊珊 责任印制: 陈焊彬 责任校对: 罗凤贤

汇鑫印务有限公司印刷·各地新华书店经售

2006 年 4 月第 1 版·第 1 次印刷

787mm×1092mm 1/16·11.5 印张·277 千字

定价: 28.00 元

版权专有 翻印必究

本书如有印装质量问题, 我社发行部负责退换

本社购书热线电话 (010-88386685)

全国投资建设项目管理师职业水平考试精讲精练

★ 系列丛书 ★

本套丛书专为参加全国投资建设项目管理师职业水平考试的人员量身定做,根据考试大纲和考试教材,并结合执业资格考试的特点和规律编写而成。书中对每个考核点进行具体细化,把考核内容中所包含的知识点通过表格、图形的方式一一列举,并围绕考试大纲逐章、逐节、逐条、逐项选择题目,精讲与精练相结合,力求在短时间内帮助考生全面了解考试内容、贯通领会知识体系、系统串联考试重点,轻松通过考试关。

本套丛书特点:

讲练结合,重点突出,难点突破。按照考试大纲的要求,一一列举考试要点,有针对性地精选习题,还对重点题目和较难题目进行详细讲解,便于考生实练,特别适合考生检验自己复习效果和考前冲刺。

按照最新大纲编写。本书以2006年最新公布的全国投资建设项目管理师职业水平考试大纲和考试教材为准。内容全面,难度适宜,实用为主,够用为止。

具有权威性。由国内具有较高理论水平的资深专家、教授、专业辅导和命题教师编写。

全国投资建设项目管理师职业水平考试精讲精练——宏观经济政策

陆 参 主编 ISBN 7-5083-4311-5 定价:32.00 元

全国投资建设项目管理师职业水平考试精讲精练——投资建设项目决策

邓建刚 主编 ISBN 7-5083-4318-2 定价:35.00 元

全国投资建设项目管理师职业水平考试精讲精练——投资建设项目组织

张建边 主编 ISBN 7-5083-4312-3 定价:28.00 元

全国投资建设项目管理师职业水平考试精讲精练——投资建设项目实施

蔡中辉 主编 ISBN 7-5083-4319-0 定价:38.00 元

编委会成员

主 编：张建边

副 主 编：白 鸽 王凡娥

编 委：狄 迪 冯瑞玲 耿 佳 李良红

李 坤 李 娜 刘子昂 刘 敬

乔贵明 王胜杰 王 军 吴丽娜

武淑芬 伊彩芳 杨小利 郑高飞



2004年12月16日国家人事部、国家发展和改革委员会颁发了《投资建设项目管理师职业水平认证制度暂行规定》和《投资建设项目职业水平考试实施办法》，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。2006年是投资建设项目管理师职业水平考试的第一年。为了帮助投资建设项目高层专业管理人员能够顺利通过考试、取得认证资格，我们特组织了国内具有较高理论水平的资深专家、教授、专业培训辅导和命题教师编写了这套《全国投资建设项目管理师职业水平考试精讲精练》丛书。本套丛书共四册，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通过总结注册执业资格考试的特点和规律，并结合《考试教材》和《考试大纲》，精心编写完成的。具有以下特点：

引导性：除了按照考核点编写题目外，还对重点题目和较难题目进行了详细讲解，以引导考生跨越考试的障碍。

系统性：紧紧围绕考试大纲逐章、逐节、逐条、逐项选择题目，既系统，又突出重点。

专用性：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，力求在短时间内帮助考生全面了解考试内容、贯通领会知识体系、系统串联考试重点。

为了帮助更多的考生顺利通过考试，本套丛书还将配套出版音像制品及相应的学习软件，更便于考生复习。相关信息将在我们专门配套建设的一考通在线网站（www.yikaotong.com）上及时公布。

编 者

全国投资建设项目管理师职业水平考试精讲精练

★ 系列丛书 ★

本套丛书专为参加全国投资建设项目管理师职业水平考试的人员量身定做,根据考试大纲和考试教材,并结合执业资格考试的特点和规律编写而成。书中对每个考核点进行具体细化,把考核内容中所包含的知识点通过表格、图形的方式一一列举,并围绕考试大纲逐章、逐节、逐条、逐项选择题目,精讲与精练相结合,力求在短时间内帮助考生全面了解考试内容、贯通领会知识体系、系统串联考试重点,轻松通过考试关。

本套丛书特点:

讲练结合,重点突出,难点突破。按照考试大纲的要求,一一列举考试要点,有针对性地精选习题,还对重点题目和较难题目进行详细讲解,便于考生实练,特别适合考生检验自己复习效果和考前冲刺。

按照最新大纲编写。本书以2006年最新公布的全国投资建设项目管理师职业水平考试大纲和考试教材为准。内容全面,难度适宜,实用为主,够用为止。

具有权威性。由国内具有较高理论水平的资深专家、教授、专业辅导和命题教师编写。

全国投资建设项目管理师职业水平考试精讲精练——宏观经济政策

陆 参 主编 ISBN 7-5083-4311-5 定价:32.00 元

全国投资建设项目管理师职业水平考试精讲精练——投资建设项目决策

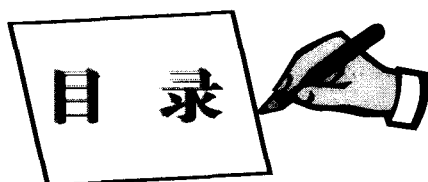
邓建刚 主编 ISBN 7-5083-4318-2 定价:35.00 元

全国投资建设项目管理师职业水平考试精讲精练——投资建设项目组织

张建边 主编 ISBN 7-5083-4312-3 定价:28.00 元

全国投资建设项目管理师职业水平考试精讲精练——投资建设项目实施

蔡中辉 主编 ISBN 7-5083-4319-0 定价:38.00 元



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	(45)
重点内容精讲	(46)
重点习题精练	(50)

第4章 投资建设项目实施的组织模式

考试大纲要求	(66)
重点内容精讲	(67)
重点习题精练	(80)

第5章 投资建设项目人力资源管理

考试大纲要求	(114)
重点内容精讲	(114)
重点习题精练	(117)

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)	(152)
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)	(163)
全真模拟预测试卷 (一) 参考答案	(174)
全真模拟预测试卷 (二) 参考答案	(174)



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	了解：管理的含义 熟悉：管理的环境 掌握：管理的职能
投资建设项目	熟悉：项目的含义与特点 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
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	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 掌握：建设项目界面管理的方法
价值工程的原理及其应用	熟悉：价值工程的含义 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

重点内容精讲

一、管理的基本概念

表 1-1

管理的基本概念

项 目	内 容
含义	是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	为单位成员指明方向, 协调组织活动 预测未来的变化, 减少冲击 减少重复和浪费性的活动 有利于进行目标控制
	组织	必须有目标 必须有分工与协作 要有不同层次的权力与责任制度
	领导	与人的关系 与事的关系 与实践的关系
	控制	对人员的控制 对财务的控制 对作业的控制 对信息的控制 对绩效的控制

二、投资建设项目

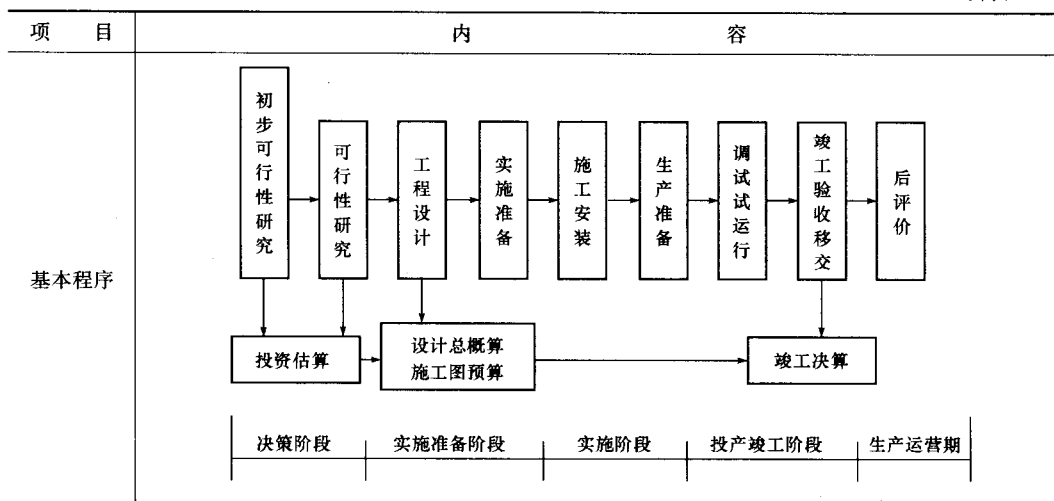
表 1-2

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	具有明确的建设目标 具有明确的质量、进度和投资目标 固定性 产品的惟一性 整体性 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

表 1-3

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	业主方的项目管理 设计方的项目管理 施工方的项目管理 供货方的项目管理	
业主方	目标	投资目标:指的是项目的总投资目标 进度目标:指的是项目投用的时间目标 质量目标:指的是整个项目的质量
	任务	安全管理 投资控制 进度控制 质量控制 合同管理 信息管理 组织和协调
设计方	目标	工程设计的成本目标和建设项目的投资目标 工程设计的进度目标 工程设计的質量目标

续表

项 目	内 容	
设计方	任务	与设计工作有关的安全管理 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 工程设计进度控制 工程设计质量控制 工程设计合同管理 工程设计信息管理 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 工程施工的进度目标 工程施工的质量目标
	任务	工程施工安全管理 工程施工成本控制 工程施工进度控制 工程施工质量控制 工程施工合同管理 工程施工信息管理 与工程施工有关的组织和协调
供货方	目标	供货方的成本目标 供货的进度目标 供货的质量目标
	任务	供货的安全管理 供货方的成本控制 供货的进度控制 供货的质量控制 供货合同管理 供货信息管理 与供货有关的组织和协调
总承包方	目标	项目的总投资目标和建设项目总承包方的成本目标 项目的进度目标 项目的质量目标
	任务	安全管理 投资控制和总承包方的成本控制 进度控制 质量控制 合同管理 信息管理 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

表 1-4 建设项目界面管理的有关内容

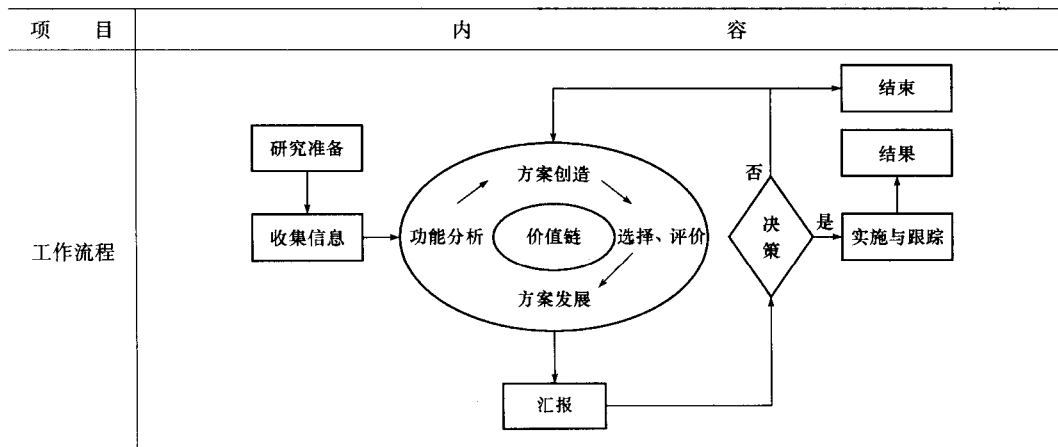
项 目	内 容
含义	将工程技术领域中的界面管理思想引入管理领域
产生原因	建设项目的复杂化 专业化分工 目标差异 信息黏滞 文化冲突
类型	人员界面 组织界面 系统界面 { 子系统界面 静界面 动界面
方法	纵向界面管理方法： 运用目标管理方法建立目标管理体系、强调责权利三者的统一、重视调动人的主动性和积极性 建立完善的管理协调机制 选择合格的项目经理人员 横向界面的管理准则： 跨职能组合 充分沟通 充实等级

五、价值工程的原理及其应用

表 1-5 价值工程的有关内容

项 目	内 容
含义	价值工程的核心是对研究对象进行功能分析 价值工程的目的是为了提高研究对象的价值 对价值工程研究对象的成本分析要进行全寿命成本分析 价值工程是有组织、有系统的研究方法
组织	在平行发包模式下，由业主或项目管理单位组织 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 在项目总承包模式或 CM 模式下，由承包商组织
研究项目	投资大的项目 复杂的项目 重复生产的产品或项目 没有先例的或采用新技术的独特项目 工程预算限制严的项目 设计进度被压缩了的项目 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

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

【解析】管理具备的五特征为:动态性、科学性、艺术性、创造性和经济性,D项为投资建设项目的特点。

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 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

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,不包括下列哪项()。

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

【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,不包括以下哪项()。



投资建设项目组织

- 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

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

【解析】 领导的首要作用, 就是从全局考虑, 通过一系列的行为过程来实现确定的目标。但在这一过程中, 若不能满足组织成员的需要, 组织成员就不可能追随无法满足自己需要的领导者, 领导者也就无法引导组织成员向目标前进。从另一方面讲, 如果领导者只是一味地满足组织成员的需要, 而置既定目标于不顾, 就会迷失前进的方向, 其目标无法实现, 最终组织成员的需要也就无法真正得到满足。实践证明, 一个组织的目标与个人目标常常是不一致的。

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