

全国招标师职业水平考试辅导系列

圣才学习网  
www.100xuexi.com

# 项目管理与招标采购

## 过关必做 1500 题

主编：圣才学习网

www.100xuexi.com

**赠**

**圣才学习卡20元**

中华工程资格考试网 [www.100gczg.com](http://www.100gczg.com)

圣才学习网 [www.100xuexi.com](http://www.100xuexi.com)

**中国石化出版社**

[HTTP://WWW.SINOPEC-PRESS.COM](http://www.sinopec-press.com)

教·育·出·版·中·心

全国招标师职业水平考试辅导系列

# 项目管理与招标采购

## 过关必做 1500 题

主编：圣才学习网

[www.100xuexi.com](http://www.100xuexi.com)

中国石化出版社

## 内 容 提 要

本书是全国招标师职业水平考试科目《项目管理与招标采购》的过关必做习题集。本书遵循指定教材《项目管理与招标采购》(2009年版)的章目编排,共分为5章,根据最新《全国招标师职业水平考试大纲》(2009年版)的考试内容和要求精心编写了约1500道习题。所选习题基本覆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/中华工程资格考试网([www.100gczg.com](http://www.100gczg.com))提供各类工程资格考试名师网络班与面授班(随书配有圣才学习卡,网络班与面授班的详细介绍参见本书最后内页)。本书和配套网络班与面授班特别适用于参加全国招标师职业水平考试的考生,也可供各大院校讲授或学习项目管理及招标采购的师生参考。

### 图书在版编目(CIP)数据

项目管理与招标采购过关必做1500题/圣才学习网  
主编. —北京:中国石化出版社,2010.1  
(全国招标师职业水平考试辅导系列)  
ISBN 978-7-5114-0226-4

I. ①项… II. ①圣… III. ①项目管理-中国-水平  
考试-习题②招标-采购-中国-水平考试-习题  
IV. ①F284-44

中国版本图书馆CIP数据核字(2009)第240588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

读者服务电话:(010)84289974

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

E-mail: [press@sinopec.com.cn](mailto:press@sinopec.com.cn)

北京宏伟双华印刷有限公司印刷

全国各地新华书店经销

\*

787×1092毫米16开本17.25印张401千字

2010年2月第1版 2010年2月第1次印刷

定价:36.00元

# 序 言

为了帮助考生顺利通过全国招标师职业水平考试,我们根据最新《全国招标师职业水平考试大纲》(2009年版)和相关考试用书编写了全国招标师职业水平考试辅导系列:

1. 《招标采购法律法规与政策过关必做1500题》
2. 《项目管理与招标采购过关必做1500题》
3. 《招标采购专业实务过关必做习题集》
4. 《招标采购案例分析过关必做习题集》

本书是全国招标师职业水平考试科目《项目管理与招标采购》的过关必做习题集。本书遵循指定教材《项目管理与招标采购》(2009年版)的章目编排,共分为5章,根据最新《全国招标师职业水平考试大纲》(2009年版)的考试内容和要求精心编写了约1500道习题。所选习题基本覆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:如果相关法律法规、考试大纲以及其他考试资料发生变化,我们会及时根据最新法律法规和考试大纲对本书进行修订和说明,读者可以登陆中华工程资格考试网([www.100gczg.com](http://www.100gczg.com))查看并下载相关修订部分。本书参考了众多的配套资料和相关参考书,书中错误、遗漏不可避免,敬请指正和提出建议。

圣才学习网([www.100xuexi.com](http://www.100xuexi.com))是一家为全国各类考试和专业课学习名师网络班与面授班、历年真题详解等各类复习资料的综合性大型网站,包括中华工程资格考试网、中华英语学习网、中华管理学习网、中华证券学习网等48个子网站。

中华工程资格考试网([www.100gczg.com](http://www.100gczg.com))是一家为各类工程资格考试与学习提供最新全套考试资料的专业型网站。工程资格考试包括建筑师、建造师、咨询工程师(投资)、投资建设项目管理师、结构工程师、土木工程师、造价工程师、监理工程师、公用设备工程师、电气工程师、设备监理师、安全工程师、安全评价师、房地产估价师、房地产经纪人、土地登记代理人、土地估价师、资产评估师、招标师、拍卖师等,每种考试类型都设置有为考生和学习者提供一条龙服务的资源,包括:网络班与面授班、在线测试、历年真题详解、专项练习、笔记讲义、视频课件、学术论文等。

圣才学习网/中华工程资格考试网([www.100gczg.com](http://www.100gczg.com))提供各类工程资格考试名师网络班与面授班(随书配有圣才学习卡,网络班与面授班的详细介绍参见本书最后内页)。工程类资格考试名师网络班与面授班、历年真题、在线测试、考试题库等增值服务。详情请登录网站:

圣才学习网 [www.100xuexi.com](http://www.100xuexi.com)

中华工程资格考试网 [www.100gczg.com](http://www.100gczg.com)

圣才学习网编辑部



特别说明：与本书相关的网络课程的详细介绍参见本书后内页！

### 圣才学习网名校名师

|     |                                       |       |                                                                   |
|-----|---------------------------------------|-------|-------------------------------------------------------------------|
| 赵彬  | 清华大学副教授、博士生导师、博士、博士后                  | 周永强   | 首都经贸大学副教授、博士，获美国 PMP 认证                                           |
| 王志诚 | 北京大学副教授、博士、博士后                        | 彭一江   | 北京工业大学副教授、硕士生导师、监理工程师                                             |
| 林新奇 | 中国人民大学教授、全国企业人力资源管理师<br>国家职业资格专家委员会委员 | 陶友松   | 武汉大学教授、建筑学家、国家一级注册建筑师                                             |
| 杨栋  | 中国人民大学讲师、博士、注册金融分析师                   | 刘幸    | 武汉大学教授、博士生导师、博士                                                   |
| 肖羽堂 | 南开大学教授、博士生导师、博士                       | 叶燕青   | 武汉大学教授、主任医师、科主任                                                   |
| 王亚柯 | 对外经济贸易大学副教授、博士                        | 田翠姣   | 湖北省内科护理专业委员会副主任委员                                                 |
| 杨万荣 | 北京理工大学副教授、留法理学博士                      | 吴小燕   | 武汉大学教授、医学博士，中国医师协会肾脏<br>病分会委员                                     |
| 袁利君 | 中央财经大学副教授、硕士生导师、博士                    | 熊福生   | 中南财经政法大学教授、硕士生导师                                                  |
| 黄锐  | 中央民族大学副教授、博士                          | 熊卫    | 中南财经政法大学副教授、博士后，湖北省职<br>业技能鉴定指导中心注册高级考评员                          |
| 童行伟 | 北京师范大学副教授、留美博士后                       | 陈金洪   | 华中科技大学副教授、高级工程师                                                   |
| 田宝  | 首都师范大学副教授、博士、博士后                      | ..... | 更多名师介绍请登陆： <a href="http://www.100xuexi.com">www.100xuexi.com</a> |
| 宋振荣 | 北京工商大学副教授、硕士生导师、博士                    |       |                                                                   |

### 圣才学习网面授班与网络班

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>☐ 中华英语学习网 <a href="http://www.100yingyu.com">www.100yingyu.com</a></b><br>· 大学英语四级、六级<br>· 英语专业四级、八级<br>· 考博英语<br>· 成人英语三级<br>· 全国大学生英语竞赛<br>.....<br><b>☐ 中华证券学习网 <a href="http://www.1000zq.com">www.1000zq.com</a></b><br>· 证券业从业人员资格考试<br>· 期货从业人员资格考试<br>· 保荐代表人胜任能力考试<br>· 基金销售人员从业资格考试<br>· 证券经纪人专项考试<br>.....<br><b>☐ 中华金融学习网 <a href="http://www.100jrx.com">www.100jrx.com</a></b><br>· 中国银行业从业人员考试<br>· 金融英语证书考试 (FECT)<br>· CFA 考试<br>.....<br><b>☐ 中华保险学习网 <a href="http://www.1000bx.com">www.1000bx.com</a></b><br>· 保险代理人<br>· 保险公估人<br>· 保险经纪人<br>.....<br><b>☐ 中华精算师考试网 <a href="http://www.1000jss.com">www.1000jss.com</a></b><br>· 中国精算师<br>· 北美精算师 (ASA/FSA)<br>.....<br><b>☐ 中华财会学习网 <a href="http://www.1000ck.com">www.1000ck.com</a></b><br>· 注册会计师 (CPA)<br>· 会计职称 (会计师) 考试<br>· 会计从业人员资格考试<br>· 注册税务师 (CTA)<br>· 注册资产评估师 (CPV)<br>· 全国审计专业技术考试<br>..... | <b>☐ 中华统计学习网 <a href="http://www.1000tj.com">www.1000tj.com</a></b><br>· 统计从业资格考试<br>· 全国统计专业技术资格考试<br>.....<br><b>☐ 中华外贸学习网 <a href="http://www.100waimao.com">www.100waimao.com</a></b><br>· 报关员<br>· 报检员<br>· 外销员<br>· 外贸跟单员<br>· 国际商务单证员<br>.....<br><b>☐ 中华管理学习网 <a href="http://www.100guanli.com">www.100guanli.com</a></b><br>· 企业人力资源管理师<br>· 营销师<br>· 质量专业技术人员资格考试<br>· 同等学力工商管理<br>· 中物联认证 (物流师)<br>.....<br><b>☐ 中华教育学习网 <a href="http://www.1000jy.com">www.1000jy.com</a></b><br>· 教师资格考试<br>· 教育学考研<br>· 教育硕士<br>· 同等学力教育学考试<br>.....<br><b>☐ 中华心理学习网 <a href="http://www.100xinli.com">www.100xinli.com</a></b><br>· 心理咨询师<br>· 心理学考研<br>· 同等学力心理学考试<br>.....<br><b>☐ 中华工程资格考试网 <a href="http://www.100gczg.com">www.100gczg.com</a></b><br>· 建筑师<br>· 建造师<br>· 结构工程师<br>· 土木工程师<br>· 监理工程师<br>..... | <b>☐ 中华 IT 学习网 <a href="http://www.100itxx.com">www.100itxx.com</a></b><br>· 计算机考研<br>· 全国计算机等级考试<br>.....<br><b>☐ 中华医学学习网 <a href="http://www.100yixue.com">www.100yixue.com</a></b><br>· 执业医师<br>· 执业药师<br>· 助理医师<br>· 卫生专业资格考试<br>· 医学考研<br>· 同等学力医学考试<br>.....<br><b>☐ 中华法律学习网 <a href="http://www.1000fl.com">www.1000fl.com</a></b><br>· 司法考试<br>· 企业法律顾问考试<br>· 法律硕士考试<br>· 同等学力法学考试<br>.....<br><b>☐ 国家职业资格考试网 <a href="http://www.100zyzg.com">www.100zyzg.com</a></b><br>· 全国出版资格考试<br>· 出版物发行员职业资格考试<br>· 全国广播电视编辑记者播音员主持<br>人资格考试<br>· 国家秘书职业资格考试<br>· 导游资格考试<br>· 社会工作者<br>· 营养师<br>.....<br><b>☐ 其他网站网络课程</b><br>中华自考网 <a href="http://www.1000zk.com">www.1000zk.com</a><br>中华成考网 <a href="http://www.100chengkao.com">www.100chengkao.com</a><br>中国公务员考试网 <a href="http://www.100gwy.com">www.100gwy.com</a><br>中小学学习网 <a href="http://www.100zxx.com">www.100zxx.com</a><br>中华竞赛网 <a href="http://www.100jingsai.com">www.100jingsai.com</a><br>.....<br>圣才学习网网络课程不断添加、更新中，<br>更多网络课程请登陆 <a href="http://www.100xuexi.com">www.100xuexi.com</a> |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

电话：010-82082161 邮箱：1314jsc@163.com QQ：564948255

地址：北京海淀区中国人民大学文化大厦 10 层

金圣才文化发展 (北京) 有限公司

# 《全国招标师职业水平考试辅导系列》

## 编 委 会

编著：圣才学习网( [www.100xuexi.com](http://www.100xuexi.com) )

编委：程传省 肖 娟 娄旭海 何艳丽 李 斐  
张艳红 周永伟 王 琳 李春月 倪彦辉  
陈绪艳 段瑞权 段辛雷 张 帆 段 丽  
刘丁玲 李昌付 张润喜 查 慧 谢国立

# 目 录

|                                  |         |
|----------------------------------|---------|
| <b>第1章 项目管理应用知识体系</b> .....      | ( 1 )   |
| 1.1 项目与项目管理 .....                | ( 1 )   |
| 1.2 项目管理任务 .....                 | ( 9 )   |
| 1.3 项目管理组织 .....                 | ( 19 )  |
| <b>第2章 招标采购项目管理</b> .....        | ( 23 )  |
| 2.1 采购与招标采购 .....                | ( 23 )  |
| 2.2 招标采购项目的特点、管理任务、主要方法和工具 ..... | ( 32 )  |
| 2.3 招标采购项目计划与控制 .....            | ( 57 )  |
| <b>第3章 工程建设项目管理</b> .....        | ( 62 )  |
| 3.1 工程建设项目管理因素、模式及应用 .....       | ( 62 )  |
| 3.2 工程建设项目投资决策 .....             | ( 68 )  |
| 3.3 工程建设项目评价 .....               | ( 77 )  |
| 3.4 工程建设项目的实施 .....              | ( 84 )  |
| 3.5 工程建设项目的进度管理 .....            | ( 91 )  |
| 3.6 建设工程项目合同管理 .....             | ( 98 )  |
| 3.7 建设工程专项合同 .....               | ( 108 ) |
| 3.8 工程建设项目合同的管理 .....            | ( 117 ) |
| 3.9 工程建设项目质量管理 .....             | ( 130 ) |
| 3.10 工程建设项目职业健康安全与环境管理 .....     | ( 136 ) |
| 3.11 一体化管理体系的建立和运行 .....         | ( 142 ) |
| 3.12 工程建设项目投资与建安工程造价管理 .....     | ( 144 ) |
| 3.13 工程建设项目风险管理 .....            | ( 156 ) |
| <b>第4章 货物生产和贸易管理</b> .....       | ( 168 ) |
| 4.1 货物生产 .....                   | ( 168 ) |
| 4.2 货物的质量管理 .....                | ( 176 ) |
| 4.3 国内贸易的合同内容与履行 .....           | ( 183 ) |
| 4.4 国际贸易运作 .....                 | ( 188 ) |
| 4.5 国际贸易术语 .....                 | ( 192 ) |
| 4.6 国际贸易的支付 .....                | ( 200 ) |
| 4.7 国际货物运输 .....                 | ( 206 ) |
| 4.8 货物运输保险 .....                 | ( 211 ) |
| 4.9 国际贸易项目的合同履行和管理 .....         | ( 216 ) |
| <b>第5章 服务项目管理</b> .....          | ( 222 ) |
| 5.1 服务项目概述 .....                 | ( 222 ) |
| 5.2 服务计划 .....                   | ( 225 ) |
| 5.3 服务合同管理 .....                 | ( 227 ) |
| 5.4 服务项目管理实施 .....               | ( 229 ) |





【答案】C

【解析】项目的生命周期一般被划分为四到六个阶段。其中，计划阶段(项目规划、开发与作出相应决策的阶段)由新成立的项目组织根据前一阶段提出的项目概念作出具体研究和规划，制定项目的各项基本目标，再由项目发起人和业主对此审核论证、完成认定。有时也将规划开发与审核论证决策作为两个阶段。

4. 在项目的生命周期各阶段中，项目的执行控制阶段的阶段性任务是( )。
- A. 成立基本组织                      B. 进行项目界定
- C. 制定项目目标                        D. 完成项目生产

【答案】D

【解析】在项目的执行和控制阶段(项目执行或管理执行阶段),需要进行项目的细节设计,并完成项目的生产。有时也将细节设计与生产行为作为两个阶段。

5. 根据项目的生命周期理论，在项目的生命周期中资源投入最高的阶段是( )。
- A. 开始阶段                      B. 计划阶段
- C. 执行与控制阶段                D. 结束阶段

【答案】C

【解析】项目资源投入强度在项目开始时较低，此后逐渐提高，进入项目后期接近结束时又迅速下降。即在项目的执行与控制阶段，资源投入最高。

6. 在项目的生命周期中，项目面临风险最大的阶段是( )。
- A. 开始阶段                                      B. 计划阶段  
C. 执行与控制阶段                            D. 结束阶段

**【答案】A**

【解析】项目生命周期和阶段划分的特点之一是，随着项目推进，项目面临的风险和不确定性逐渐降低，外界因素对项目的影响程度也逐渐减弱。即在项目开始阶段，面临的风险最大。

7. 在项目利益相关方中，项目总体目标的制定者是( )。
- A. 项目经理                                      B. 承包商
- C. 政府机构                                        D. 项目发起人与投资人

【答案】D

【解析】在所有项目利益相关方中，项目发起人和投资人有权决定项目是否启动并持续进行，是项目的主要决策方，也是项目总体目标的制定者。

8. 下列各项中，属于项目间接参与者的是( )。
- A. 项目经理                      B. 承包商
- C. 项目投资入                  D. 项目成果的用户

【答案】D

【解析】项目利益相关方可分为直接参与者和间接参与者两类。其中，间接参与者包括政府机构、新闻媒体、社会群体、行业组织、项目成果的用户等。

9. 直接参与项目的利益相关方一般不包括( )。
- A. 项目的投资人                      B. 政府机构
- C. 项目承包商                         D. 项目供应商

【答案】B

**【解析】**项目的利益相关方可分为直接参与者和间接参与者两类。直接参与项目的利益相关方一般包括项目发起人和投资人、投资人指派的项目经理和管理团队、承担项目任务的执行者即承包商或供应商等，他们从内部参与项目，参与行为构成项目行为的一部分。

10. 项目的核心是( )。

- A. 业主
- B. 项目经理及其管理团队
- C. 项目经理
- D. 总承包商

**【答案】B**

11. 对项目的成功负有主要的责任，并在项目全过程的每一阶段扮演管理主角的是( )。

- A. 项目发起人
- B. 项目经理
- C. 项目投资入
- D. 项目承包商

**【答案】B**

**【解析】**项目经理接受发起人和业主的授权，对项目的成功负有主要的责任，并在项目全过程的每一阶段扮演着管理的主角。

12. 实施一个项目所要达到的明确、具体且可以度量的预期结果称为( )。

- A. 项目目标
- B. 项目重点
- C. 项目指标
- D. 项目任务

**【答案】A**

13. 项目管理任务与组织的设定均须基于确定的( )之上。

- A. 项目管理规划
- B. 项目管理目标
- C. 项目管理计划
- D. 项目管理控制

**【答案】B**

**【解析】**项目管理任务与组织的设定均须基于确定的项目管理目标之上，就是说管理者必须根据项目管理目标决定由谁、以什么顺序、在什么时间框架内完成什么样的管理任务，并以实现项目管理目标为中心建立起一套绩效考核的激励机制。

14. 设定项目管理目标的重点因素不包括( )。

- A. 市场竞争因素
- B. 进度计划
- C. 指标参数
- D. 非市场竞争因素

**【答案】B**

**【解析】**项目管理目标的重点是基于项目发起人的市场竞争因素、发起人决策项目启动的非市场竞争因素、各项指标参数如何来确定。

15. 项目目标管理的“三重约束”包括( )。

- A. 范围、时间、成本
- B. 质量与成本、时间、资源
- C. 范围、质量、成本
- D. 范围和质量、时间、资源

**【答案】D**

**【解析】**项目管理目标的约束为三重约束或四重约束。其中，“三重约束”包括范围和质量、时间、资源。

16. 项目管理目标的形成是由浅入深的，一般来讲，最初制定的粗略目标仅仅作作为( )的依据。

- A. 项目控制
- B. 项目进行决策
- C. 项目管理
- D. 项目规划

**【答案】B**

**【解析】**项目管理目标的形成是由浅入深的。一般来讲，最初制定的粗略目标仅仅作作为项目进行决策的依据，其深度尚不成为执行项目管理的依据，但粗略目标形成的框架一

方面对决策具有管理意义，另一方面对此后制定进一步具体的管理目标形成了制约，也具有必要性。

17. 项目总体管理目标的制定只能由项目的( )承担。  
A. 发起人                      B. 投资人                      C. 项目经理                      D. 承包商

**【答案】A**

**【解析】**项目总体管理目标的制定只能由项目的发起人承担，其他的参与方只能在自己的合同与责任范围内制定子项目或相应部分的分解管理目标，且分解的目标不能与项目总体目标产生冲突。

18. 项目发起人制定的总目标和其他利益相关方制定的各自的子目标形成了( )的关系。  
A. 总分目标                      B. 主从目标                      C. 先后目标                      D. 整体局部目标

**【答案】B**

19. 在项目管理目标的制定中，实现目标的执行方法应授权相应的( )根据项目具体情况自行确定。  
A. 项目发起人及项目经理                      B. 项目经理及管理团队  
C. 项目投资入及项目经理                      D. 项目承包商及供应商

**【答案】B**

**【解析】**项目与子项目的决策人只制定目标，但实现目标的执行方法则应授权相应的项目经理及管理团队根据项目具体情况自行确定，因为项目情况是瞬息变化的，执行方法可能需要随时调整。

20. 项目发起人与其任命并授权的项目经理和管理团队依据双方达成的协议来实施的、双方互动检查实现项目目标的过程是( )。  
A. 项目管理流程的编制                      B. 项目的执行管理  
C. 项目的绩效管理                      D. 项目的验收管理

**【答案】C**

21. 项目过程动态管理采用的 PDCA 循环法中，A 代表( )。  
A. 计划                      B. 检查                      C. 处理与改进                      D. 实施

**【答案】C**

**【解析】**PDCA 循环法中，P 代表计划(Plan)；D 代表实施(Do)；C 代表检查(Check)；A 代表处理与改进(Act)。

22. 在一项管理工作中，第一个管理任务包所含工作的完成将构成下一个管理任务包所含工作开始进行的充分和必要条件，并以此类推，直至这一项管理工作全部完成，这种管理流程称为( )。  
A. 横道式管理流程                      B. 多线式管理流程  
C. 网络式管理流程                      D. 瀑布式管理流程

**【答案】D**

## 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)

1. 下列关于项目的说法正确的有( )。  
A. PMI 中，项目是为创建一个独特产品、服务或任务所作出的一种临时性的努力  
B. 项目是由一系列具有开始和结束日期、相互协调和控制的活动组成的、通过实施活动而达到满足时间、费用和资源等约束条件和实现项目目标的独特过程

- C. 据 2002 年发布的一份国际统计报告提供的数据, 全世界消耗在各类项目上的花费约占全世界社会总产品的四分之一
- D. 项目具有参与和助推社会进步的重大作用
- E. 项目是指一个过程, 而不是过程完成时形成的成果

**【答案】**ABDE

**【解析】**C 项, 据 2002 年发布的一份国际统计报告提供的数据, 全世界消耗在各类项目上的花费约占全世界国民生产总值的四分之一。

2. 界定一个工作行为是否为项目的行为, 需要看其具有的属性包括( )。
- A. 具有特定目标的唯一性                      B. 具有临时的一次性
- C. 具有业主或可能成为业主的发起人        D. 具有资源来源的广泛性
- E. 具有不确定性或风险

**【答案】**ABCE

3. 在项目的属性体系中, 在业内有广泛的统一表述的有( )。
- A. 临时的一次性                                  B. 特定目标的唯一性
- C. 不断完善的周期性                            D. 资源需求的多样性
- E. 不确定性或风险

**【答案】**ABCD

**【解析】**项目的属性可以概括为: ①具有特定目标的唯一性; ②具有临时的一次性; ③具有渐进的不断完善的周期性; ④具有资源需求的多样性; ⑤具有不确定性或风险; ⑥具有业主或可能成为业主的发起人。这些项目属性中的前三四种在业内具有较广泛的统一表述, 而其他项目属性则因项目所处行业或专业的不同而具有较为离散的表述, 如多目标性与相互依赖性等表述, 项目管理者可以根据所管理项目的类型与特点确定需引用的项目属性体系。

4. 根据项目管理生命周期理论, 项目的生命周期可以划分为( )。
- A. 启动—决策—结束                            B. 启动—执行—控制—结束
- C. 开始—计划—执行与控制—结束            D. 开始—计划—执行—控制—结束
- E. 项目启动—计划—细节设计—生产行为—结束

**【答案】**CE

**【解析】**项目的生命周期一般被划分为四到六个阶段, 分别是开始阶段(项目启动与提出项目概念阶段)、计划阶段(项目规划、开发与作出相应决策的阶段)、执行和控制阶段(项目执行或管理执行阶段)以及结束阶段(结束、终结和收尾阶段)。执行和控制阶段有时也分为细节设计与生产行为两个阶段。

5. 下列各项属于项目生命周期和阶段划分特点的有( )。
- A. 各项目阶段按照顺序首尾衔接
- B. 以明确定义的步骤为各阶段的完成标志
- C. 项目资源投入强度在项目开始时较低
- D. 进入项目后期到接近结束时项目资源投入强度逐渐提高
- E. 随着项目推进, 项目面临的风险和不确定性逐渐降低

**【答案】**ACE

**【解析】**项目生命周期和阶段划分如图 1-2 所示, 一般来说, 其特点主要有: ①各项目

阶段按照顺序首尾衔接，以明确定义的可交付成果为各阶段完成标志；②项目资源投入强度在项目开始时较低，此后逐渐提高，进入项目后期接近结束时又迅速下降；③随着项目推进，项目面临的风险和不确定性逐渐降低。外界因素对项目的影响程度也逐渐减弱。

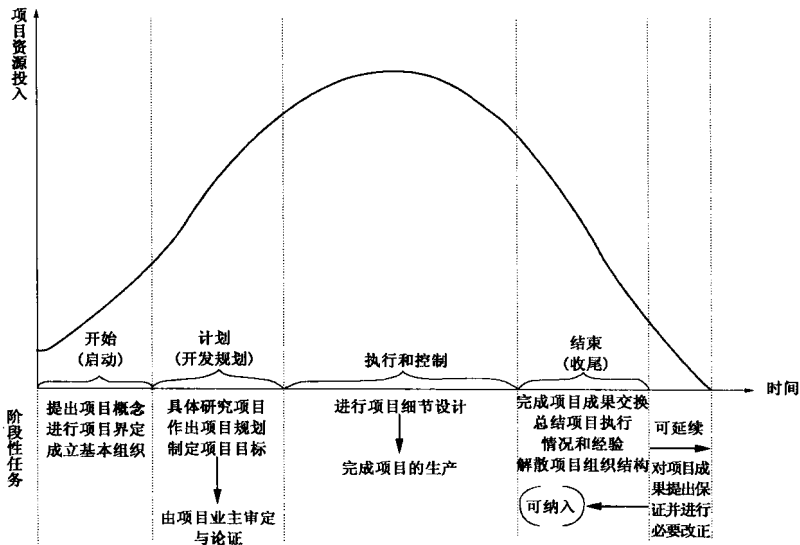


图 1-2 项目生命周期

6. 投资人在项目的全过程中的职责包括( )。
- A. 与项目各利益相关方的领导就项目的发展保持必要沟通
  - B. 确保其高层管理者支持项目经理及其管理团队的主要决定和工作方向
  - C. 提防因本组织目标发生变化产生与项目目标的冲突
  - D. 检查项目经理实现项目目标的情况
  - E. 批复项目执行

【答案】ABCD

【解析】在项目的全过程中，投资人的职责具体包括：①与项目各利益相关方的领导就项目的进展保持必要沟通；②要确保其高层管理者支持项目经理及其管理团队的主要决定和工作方向，提防因本组织目标发生变化产生与项目目标的冲突；③还要检查和督促项目经理实现项目目标的情况，并帮助其解决自身无法克服的困难。

7. 稍大的项目需建立项目管理团队，团队成员必须具有拟任岗位所需的基本技能，包括( )。
- A. 本岗位所需的技术和专业技能
  - B. 必要的组织技能
  - C. 分析困境解决管理问题的技能
  - D. 良好的沟通技能
  - E. 对本项目有帮助的社会人际关系

【答案】ABC

【解析】项目管理的团队成员必须具有拟任岗位所需的基本技能，包括本岗位所需的技术和专业技能、分析困境解决管理问题的技能、能和团队其他成员一起融洽工作的人际关系技能，必要时还要有一定的组织技能。团队内可以由项目经理对全体成员进行一级式

的直线管理，在管理幅度过大时也可以分设一些专业小组，由项目经理通过小组负责人对团队成员进行二级式的管理。

8. 项目经理的知识结构与能力要求包括( )。
- A. 一定的决策与领导能力
  - B. 一定的技术背景
  - C. 具有相关专业学历
  - D. 具有较完整的项目管理知识体系
  - E. 掌握必要的管理方法

**【答案】ABDE**

**【解析】**项目经理的知识结构与能力要求主要包括：①有一定的技术背景；②了解相关方及其需要与期望；③具有较完整的项目管理知识体系；④掌握必要的管理方法、技术及技能；⑤有一定的决策与领导能力。

9. 项目经理的基本素质要求包括( )。
- A. 项目行动的发动者
  - B. 优秀的协商者
  - C. 认真的倾听者
  - D. 强有力的监督者
  - E. 凌厉的领导作风

**【答案】ABCD**

**【解析】**项目经理的基本素质要求具体包括：①项目经理较一般团队成员站得更高些看得更远些，因而善于成为项目行动的发动者；②项目经理以自己的模范行为作为工具，从而建立管理团队每个成员必须遵守的标准；③项目经理是优秀的协商者，善于与参与项目的各个利益相关方进行协调，让大家意识到存在的共同利益，使大家愿为共同的目标而努力；④项目经理是认真的倾听者，能在听取全体团队成员的意见时搜集必要的信息，达成良好的沟通；⑤项目经理既是领导者，也是项目工作的普通一兵，这一特质往往成为团队成员信任并愿意跟随项目经理共同努力去实现项目目标的基础；⑥项目经理还是强有力的督导者，通过督导及时发现并处理管理的冲突，获取支援、提高技能，使整个团队能够更加积极有效地进行工作。

10. 项目目标管理应明确和解决的问题有( )。
- A. 项目绩效管理 with 考核
  - B. 进行工作结构分解
  - C. 项目管理目标的约束
  - D. 项目管理目标的执行
  - E. 确定项目管理的范围与重点

**【答案】ACE**

**【解析】**项目目标管理应明确解决的四个问题是：①确定项目管理目标的范围与重点；②项目管理目标的约束；③项目管理目标的制定与落实；④项目的绩效管理及考核。

11. 设定项目管理目标所受到的约束条件有( )。
- A. 质量
  - B. 成本
  - C. 资源
  - D. 时间
  - E. 范围

**【答案】ACDE**

**【解析】**根据项目属性，项目须在特定的目标范围内实施，还须在业主给定的资金额度及其他资源投入的限额内实施，这样就使项目具有范围和质量、时间、投入资源(含资金)等因素的相互约束。

12. 制定项目管理目标时，需要具备的条件有( )。
- A. 相关的技术基础和管理条件

- B. 明确项目目标制定者的责任
- C. 各个层级、不同范围内的具体目标
- D. 区分项目管理目标的制定者和实现目标的执行者
- E. 项目范围管理中的项目许可证、工作任务书和工作分解结构

【答案】ABCDE

13. 项目范围管理中，由浅入深的对项目作出整体制约性描述的管理成果有( )。
- A. 项目许可证
  - B. 项目管理流程
  - C. 工作任务书
  - D. 工作分解结构
  - E. 项目管理绩效考核

【答案】ACD

【解析】项目范围管理中的项目许可证、工作任务书和工作分解结构这三项重要管理成果就是由浅入深对项目作出的整体制约性描述，这三项成果一般也均是需得到项目发起人与其他参与方批准及认可的重要文件，因而它们既是确定目标参数的主要依据，也是表述目标管理的最适宜的载体。

14. 项目绩效管理及考核的内容组成有( )。
- A. 绩效管理计划
  - B. 绩效沟通
  - C. 绩效管理控制
  - D. 绩效考核与评价
  - E. 薪酬管理

【答案】ABDE

15. 项目目标的制定需要具备必要的基础、遵从一定的步骤，主要包括( )。
- A. 制定管理目标需具备一定的技术基础和管理条件
  - B. 项目总体管理目标的制定只能由项目的发起人承担，其他的参与方只能在自己的合同与责任范围内制定子项目或相应部门的分解管理目标
  - C. 项目范围管理中的项目许可证、工作任务书和工作分解结构这三项重要管理成果就是由浅入深对项目作出的整体制约性描述
  - D. 不需要区分管理目标的制定者与实施目标的执行者
  - E. 在各个层级、不同范围内的具体目标制定后，目标管理的重点将转为把目标变成各个相应层面项目管理团队的工作承诺，并进一步与项目的绩效考核相结合

【答案】ABCE

【解析】项目管理目标的确定也需具备必要的基础、遵从一定的步骤，主要包括：①制定管理目标需具备一定的技术基础和管理条件，这一基础和条件从初步形成到完善需要时间，所以管理目标的形成也将是由浅入深的；②项目总体管理目标的制定只能由项目的发起人承担，其他的参与方只能在自己的合同与责任范围内制定子项目或相应部分的分解管理目标，且分解的目标不能与项目总体目标产生冲突；③项目范围管理中的项目许可证、工作任务书和工作分解结构这三项重要管理成果就是由浅入深对项目作出的整体制约性描述，这三项成果一般也均是需得到项目发起人与其他参与方批准及认可的重要文件，因而它们既是确定目标参数的主要依据，也是表述目标管理的最适宜的载体。④需要区分管理目标的制定者与实现目标的执行者；⑤在各个层级、不同范围内的具体目标制定后，目标管理的重点将转为把目标变成各个相应层面项目管理团队的工作承诺，并进一步与项目的绩效考核相结合。



16. 通用的项目过程动态管理方法为 PDCA 循环方法, 包括( )。
- A. 计划                      B. 组织                      C. 实施                      D. 检查
- E. 处理与改进

【答案】ACDE

【解析】无论是项目总目标还是子目标的实现, 都要经过从投入资源到产出成果的过程。通用的过程动态管理方法为 PDCA 循环方法, 具体步骤包括: ①计划(Plan); ②实施(Do); ③检查(Check); ④处理与改进(Act)。

17. 项目过程动态管理的 PDCA 循环方法体现了过程管理的( )要求。
- A. 有效决策                      B. 节约资源                      C. 严格控制                      D. 阶段施工
- E. 持续改进

【答案】CE

【解析】无论是项目总目标还是子目标的实现, 都要经过从投入资源到产出成果的过程。目标管理不能采取最初制定、最终检查而忽略中间过程的管理。PDCA 循环方法体现了过程管理的严格控制和持续改进要求。

## 1.2 项目管理任务

### 一、单项选择题(每题的备选项中, 只有 1 个最符合题意)

1. 项目一般需要多方参与、投入多种资源、开展多项工作和实现多项具体目标, 这些均应服务并服从于项目的( )。
- A. 进度计划                      B. 质量目标                      C. 管理核心                      D. 总体目标

【答案】D

2. 依据项目管理理论, 项目综合管理的过程是( )。
- A. 综合计划的制定—计划实施—计划控制—计划变更
- B. 综合计划的策划—制定计划—实施计划—计划变更
- C. 综合计划的制定—计划的实施控制—计划整体变更控制
- D. 综合计划的策划—制定计划—计划的实施控制—计划整体变更控制

【答案】C

3. 对整个项目生命期所涉及的工作范围进行管理和控制, 从而确保项目完成按照规定、计划或要求所必须要做的全部工作的项目管理任务是( )。
- A. 项目范围管理                      B. 项目进度管理
- C. 项目质量管理                      D. 项目综合管理

【答案】A

4. 依据中国项目管理知识体系(C-PMBOK)所提出的项目管理的九大管理任务, 项目范围管理的重点是( )。
- A. 质量管理
- B. 费用管理
- C. 确保项目完成按照规定、计划或要求所必须要做的全部工作
- D. 识别和控制哪些工作应该包括在项目之内, 哪些工作不应该包括在项目之内

【答案】D

5. 对项目执行过程中完成的各项工作或形成的可交付成果进行核验和接受的工作过程

是( )。

A. 项目范围的定义

B. 项目范围确认

C. 项目综合计划的实施控制

D. 项目范围变更控制

**【答案】B**

6. 项目范围变更是指对已经明确( )的改变,可能涉及增减项目工作、改变项目成果数量和功能要求等。

A. 项目综合计划

B. 项目工作分解结构

C. 项目范围定义

D. 项目范围确认

**【答案】C**

7. 项目管理的中心任务是( )。

A. 项目综合管理

B. 项目质量管理

C. 项目风险管理

D. 项目进度管理

**【答案】D**

**【解析】**项目时间管理(又称“项目进度管理”),是指为确保项目按期完成对所有必须完成的工作进行的管理。项目能否按期完成往往关系重大,项目时间管理既是项目管理的中心任务,也是项目目标体系中三大目标之一。

8. 具有合适的精细度和层级划分、可完整描述项目全部工作与进度的清单是( )的成果。

A. 工程进度定义

B. 项目资源计划

C. 工作排序

D. 工程进度计划

**【答案】A**

**【解析】**进度定义是指结合项目范围定义的可交付成果及其分解结构(一般为工作分解结构),确定为取得各项分解后可交付成果所需开展的各项具体工作(活动、作业和工序)。进度定义的成果为具有合适的精细度和层级划分、可完整描述项目全部工作与进度的清单。

9. 在项目进度管理中,表达项目各工作间逻辑关系的项目网络图是( )的主要成果。

A. 工作排序

B. 工程进度计划

C. 工作时间估计

D. 项目进度控制

**【答案】A**

10. 由组织安排需要或资源调配需要而决定的工作之间的逻辑关系是( )。

A. 工作关系

B. 社会关系

C. 工艺关系

D. 组织关系

**【答案】D**

11. 在项目时间管理中,确定项目各项工作的开始时间和结束时间的工作过程是( )。

A. 工作时间估计

B. 工作排序

C. 工程进度计划

D. 工程进度控制

**【答案】C**

**【解析】**工程进度计划是指确定项目各项工作的开始和结束时间。这一工作主要依据工作定义、排序和时间估计的成果,同时还应兼顾资源配备、外部制约等信息,对于较复杂项目,则一般需安排出其关键路线。

12. 在项目进度管理中,制定进度计划常用的方法不包括( )。