

2010 全国招标师职业水平考试辅导用书

《项目管理与招标采购》

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

2010 全国招标师职业水平考试辅导用书

《项目管理与招标采购》 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

2010年·北京

图书在版编目(CIP)数据

《项目管理与招标采购》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,2010.1

2010 全国招标师职业水平考试辅导用书
ISBN 978-7-113-10885-4

I. ①项… II. ①北… III. ①项目管理—中国—水平考试—自学参考资料②招标—采购—中国—水平考试—自学参考资料 IV. ①F284

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2009)第 237153 号

书 名: 2010 全国招标师职业水平考试辅导用书
《项目管理与招标采购》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

策划编辑: 江新锡 曹艳芳
责任编辑: 曹艳芳 电话: 010 51873065
编辑助理: 江新照
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: 北京鑫正大印刷有限公司
版 次: 2010年1月第1版 2010年1月第1次印刷
开 本: 787 mm×1 092 mm 1/16 印张: 15.5 字数: 397千
书 号: ISBN 978-7-113-10885-4/TU·1093
定 价: 33.00 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

北京兴宏程建筑考试培训中心应广大应试者的迫切要求,组织了一批执业水平考试辅导名师组成招标师职业水平考试辅导用书编写委员会,通过这些考试辅导名师在具体辅导和命题工作中积累的经验,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多思路的编写理念进行编写。

《2010 全国招标师职业水平考试辅导用书》系列丛书的编写体例是:

命题规律解读 通过辅导用书编写委员会对招标师职业水平考试的命题规律的准确定位,深度透视命题规律,帮助应试者理顺备考思路。

命题点解读 一种话题就是一种考点,一段材料就是一段积累。辅导用书编写委员会将招标师职业水平考试的命题要点作了深层次的剖析和总结,帮助应试者有效形成基础知识的提高和升华。

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、重点筛选后编写出难易符合考试要求的典型试题,帮助应试者巩固已掌握的知识。

《2010 全国招标师职业水平考试辅导用书》系列丛书的特点是:

“地毯式”搜索命题点——使考点插翅难飞;

“闪电式”速记命题点——把考试当作一场游戏;

“题库式”活用命题点——让命题者无计可施。

北京兴宏程建筑考试培训中心专门为应试者组成了强大的专家答疑团队,所有应试者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小时内回答应试者的提问。我们更希望应试者通过邮箱给我们提出宝贵意见,以便我们在以后修订时更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、熊青青、李同庆、郑赛莲、周胜、郭爱云、郭玉忠、薛孝东、魏文彪、梁晓静、王凤宝、郭丽峰、乔改霞、孙静、黄贤英、张福芳、刘龙、杨自旭、范首臣、孙雪、彭菲等,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试者顺利通过考试。

北京兴宏程建筑考试培训中心

2010年1月

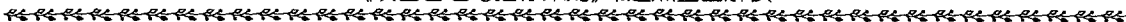
考试相关情况说明

一、报考条件

报考科目	报 考 条 件
考四科	凡中华人民共和国公民,遵守国家法律、法规,恪守职业道德,并符合下列条件之一的,可申请参加招标师职业水平考试: 取得经济学、工学、法学或管理学类专业大学专科学历,工作满6年,其中从事招标采购专业工作满4年; 取得经济学、工学、法学或管理学类专业大学本科学历,工作满4年,其中从事招标采购专业工作满3年; 取得含经济学、工学、法学或管理学类专业在内的双学士学位或者研究生班毕业,工作满3年,其中从事招标采购专业工作满2年; 取得经济学、工学、法学或管理学类专业硕士学位,工作满2年,其中从事招标采购专业工作满1年; 取得经济学、工学、法学或管理学类专业博士学位,从事招标采购专业工作满1年; 取得其他学科门类上述学历或者学位的,其从事招标采购专业工作的年限相应增加2年
相关规定	上述报名条件中有关学历或学位的要求是指经国家教育行政部门承认的正规学历或学位;从事招标采购专业工作年限是指取得规定学历前后从事该项工作时间的总和,其截止日期为2009年年底。 香港、澳门地区居民申请参加招标师职业水平考试的,报名时应当出具本人身份证明、国家教育行政部门认可的学历或者学位证书、从事本专业工作实践证明

二、考试时间及科目

考试日期	考试时间	考试科目
2010年6月19日	9:00~11:30	招标采购法律法规与政策
	14:00~16:30	项目管理与招标采购
2010年6月20日	9:00~11:30	招标采购专业实务
	14:00~17:00	招标采购案例分析



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
招标采购法律法规与政策	客观题	100 分	60 分
项目管理与招标采购	客观题	100 分	60 分
招标采购专业实务	客观题和主观题	100 分	60 分
招标采购案例分析	主观题	100 分	60 分

四、考试成绩管理

考试成绩实行两年为一个周期的滚动管理办法。参加全部四个科目考试的人员必须在连续两个考试年度内通过全部科目。

五、合格证书

考试成绩合格者,由各地人力资源和社会保障局颁发人力资源和社会保障部、国家发展和改革委员会监制,中国招标投标协会印制的《中华人民共和国招标师职业水平证书》。该证书在全国范围内有效。

六、登 记

招标师职业水平证书实行登记服务制度。登记服务的具体工作委托中国招标投标协会负责。

备考复习指南

2010年招标师职业水平考试临近,你准备好了吗?下面是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,一定要统计出来,圈定考试命题点,为以后有重点地学习,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投入,应试者宜早作安排。强调对教材的通读,是要突出全面理解和融会贯通,并不是要求应试者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,能够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,应试者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,应试者一定要深刻把握,能够举一反三,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的练习题,但复习资料不宜过多,选一两本就行了,多了容易眼花,反而不利于复习。

7. 实战模拟——建议应试者找三套模拟试题。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,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——应试者按上述方法备考,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,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。多项选择题至少应该有 30% 的题你是可以完全正确选择的,就是说你可以得到多项选择题的 30% 的分值,如果其他 70% 的多项选择题,每题选择 2~3 个正确选项,那么你又可以得到不定项选择题的 35% 的分值。

不定项选择题答题方法:不定项选择题每题 2 分,由题干和 5 个备选项组成,备选项中至少有 1 个、最多有 5 个选项符合题意。因此,正确选项的数量可能是 1 个、2 个、3 个、4 个或 5 个。如果全部选择正确,则可以得 2 分;只要有 1 个备选项选择错误,该题不得分。如果所选的选项中沒有错误选项,但未全部选出正确选项时,选择的每 1 个正确选项可以得 0.5 分。不定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,在很大程度上还取决于不定项选择题的得分。应试者在作答不定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,最好不要把选 5 个选项都作正确的选项来选择。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。不定项选择题中至少应该有 30% 的题你是可以完全正确选择的,这就是说你可以得到不定项选择题的 30% 的分值,如果其他 70% 的不定项选择题,每题选择 2~3 个正确选项,那么你又可以得到不定项选择题的 35% 的分值。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应试者对有关的基本内容、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应试者灵活应用所学知识解决工作实际问题的能力。案例分析题是在具体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。应试者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”。在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。

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。需要在最后留在充足的时间进行加重涂黑。

2009 年度《项目管理与招标采购》 试卷命题点分值

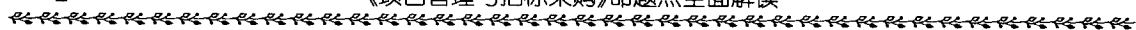
命题点		题型	分值
项目管理应用知识体系	项目与项目管理	单项选择题	3
		多项选择题	2
	项目管理任务	单项选择题	2
		多项选择题	
	项目管理组织	单项选择题	4
		多项选择题	2
招标采购项目管理	采购与招标采购	单项选择题	2
		多项选择题	
	招标采购项目的特点、管理任务、主要方法和工具	单项选择题	9
		多项选择题	4
	招标采购项目计划与控制	单项选择题	2
		多项选择题	2
工程建设项目管理	工程建设项目管理因素、模式及应用	单项选择题	1
		多项选择题	
	工程建设项目投资决策	单项选择题	2
		多项选择题	4
	工程建设项目评价	单项选择题	1
		多项选择题	2
	工程建设项目的实施	单项选择题	2
		多项选择题	
	工程建设项目的进度管理	单项选择题	2
		多项选择题	
	建设工程项目合同管理	单项选择题	1
		多项选择题	
	建设工程专项合同	单项选择题	6
		多项选择题	6
	工程建设项目合同的管理	单项选择题	3
		多项选择题	
	工程建设项目质量管理	单项选择题	3
		多项选择题	

续上表

命题点		题型	分值
工程建设项目管理	工程建设项目职业健康安全与环境管理	单项选择题	
		多项选择题	
	一体化管理体系的建立和运行	单项选择题	
		多项选择题	
	工程建设项目投资与建安工程造价管理	单项选择题	3
		多项选择题	2
	工程建设项目风险管理	单项选择题	1
		多项选择题	2
货物生产和贸易管理	货物生产	单项选择题	2
		多项选择题	
	货物的质量管理	单项选择题	1
		多项选择题	2
	国内贸易的合同内容与履行	单项选择题	1
		多项选择题	
	国际贸易运作	单项选择题	
		多项选择题	2
	国际贸易术语	单项选择题	1
		多项选择题	
	国际贸易的支付	单项选择题	
		多项选择题	
	国际货物运输	单项选择题	1
		多项选择题	2
	货物运输保险	单项选择题	
		多项选择题	
	国际贸易项目的合同履行和管理	单项选择题	1
		多项选择题	
服务项目管理	服务项目概述	单项选择题	
		多项选择题	2
	服务计划	单项选择题	2
		多项选择题	4
	服务合同管理	单项选择题	2
		多项选择题	
	服务项目管理实施	单项选择题	2
		多项选择题	2
合计		单项选择题	60
		多项选择题	40

目 录

考试相关情况说明	1
备考复习指南	3
答题方法解读	4
答题卡填涂技巧	6
2009 年度《项目管理与招标采购》试卷命题点分值	7
第一章 项目管理应用知识体系	1
命题规律解读	1
命题点解读	1
历年考题诠解	14
热点试题全解	16
热点试题答案	21
第二章 招标采购项目管理	22
命题规律解读	22
命题点解读	22
历年考题诠解	42
热点试题全解	45
热点试题答案	49
第三章 工程建设项目管理	50
命题规律解读	50
命题点解读	50
历年考题诠解	140
热点试题全解	146
热点试题答案	158
第四章 货物生产和贸易管理	160
命题规律解读	160
命题点解读	160
历年考题诠解	190
热点试题全解	192



热点试题答案·····	197
-------------	-----

第五章 服务项目管理·····	198
-----------------	-----

命题规律解读·····	198
-------------	-----

命题点解读·····	198
------------	-----

历年考题诠解·····	225
-------------	-----

热点试题全解·····	228
-------------	-----

热点试题答案·····	234
-------------	-----

第一章 项目管理应用知识体系

命题规律解读

本章命题规律主要体现在：

1. 掌握项目管理目标的制定与考核办法，这是个很好的命题点。
2. 项目组织的结构分解以及不同组织结构类型的适用范围，是历年常考的命题点，注意把握。
3. 依据项目管理特点和需求选择适用的组织结构，这是命题者很喜欢的命题点。
4. 招标采购项目管理方案的制定也是本章的要点。
5. 注意有关招标采购项目的服务质量、进度、成本控制和信息管理的目标的内容，很有可能出现在今年的考题中。
6. 招标采购项目的风险只作一般了解即可。
7. 本章中还涉及了应用计算机信息技术实施招标采购项目管理的内容，不可排除被命题者拿来出题的可能性，尽量不失分。
8. 熟悉项目的分类和项目管理的特点、生命周期及管理内容。

命题点解读

命题点1 项目的概念与属性(表1—1)

表1—1 项目的概念与属性

项 目	内 容
概念	美国项目管理协会的《项目管理知识体系指南》及国际标准化组织给出的概念，“项目”是“为一个独特产品、服务或任务所做出的一种临时性的努力”，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”，这样的一次性努力与过程在项目的目标实现后就结束或终止了。 项目具有参与和助推社会进步的重大作用： (1)技术与管理的创新都需经过试验，而研发和实验的行为都是临时性、一次性的项目行为，随着项目实验与中试生产的成功，往往意味着新技术新管理将逐渐进入大规模采用期，开始周而复始的重复性生产运营，从而产生巨大的社会经济效益。 (2)由于社会的进步，人们愈来愈需要个性化的产品和服务，即需要小批量的甚至是单件的产品和单一性的服务，这样的生产和服务多属项目性质或更多的接近于项目性质的行为。 需要说明的，项目是指一个过程，而不是过程完成时形成的成果

续上表

项 目		内 容
项 目 的 属 性	特定目标的 唯一性	因时间、地点、承包商等因素与以往的不同,建造的项目行为仍然是特定和唯一的
	临时的一次性	在承包商的行为中,一定会明确固定的开始时间与结束时间,一旦按期结束项目即已完成,而不会周而复始地进行
	渐进的不断 完善的周期性	因唯一性与临时性,项目具有有限的生命周期,自开始到结束会经过几个带有规律性的阶段。从项目刚刚提出到完成,项目拟实现的目标、采用的方法手段等,均会呈现从不够具体到具体、不太完善到日益完善的渐进特点
	资源需求的 多样性	项目需要消耗包括时间、资金、人力、设备等各类资源才能完成工作行为,而这些消耗都是有限额的,限额会导致管理冲突
	不确定性或 风险	因为以上的临时性及渐进性,使得有关工作行为出现意外的可能性较大,达到特定目标的不确定性或风险就大
	业主或可能成为 业主的发起人	业主是为项目行为提供资金和专业指导的主要利益相关方,项目行为的最初发起人往往将成为业主或业主的一部分

命题点2 项目的生命周期(表1-2)

表1-2 项目的生命周期

项 目		内 容
项 目 的 生 命 周 期 的 阶 段 划 分	开始阶段	即项目启动与提出项目概念阶段。在这一阶段主要是提出项目概念,进行项目界定,成立项目基本组织
	计划阶段	即项目规划、开发与作出相应决策的阶段。在这一阶段要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
	执行和控制 阶段	即项目执行或管理执行阶段。在这一阶段需要进行项目的细节设计,并完成项目的生产
	结束阶段	即结束、终结和收尾阶段。在这一阶段要进行项目成果的交接、总结项目的执行情况和经验,解体项目组织机构。值得一提的是,根据近年来项目管理界的研究成果,认为应在项目成果交接后设置一个对成果提供保证和进行必要改进的任务,也纳入此阶段
项目的生命周期与 阶段划分的特点		(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

命题点3 项目管理的定义与项目利益相关方(表1-3)

表1-3 项目管理的定义与项目利益相关方

项 目	内 容
定义	项目管理就是项目管理者对项目进行管理的行为。项目管理学界将其定义为“项目管理是将知识、技能、工具与技术应用到项目各项活动中,以实现或超过项目利益相关方的要求和希望”
项目利益相关方	项目利益相关方是直接参与项目获取利益或其利益因项目的实施与完成而受到积极或消极影响的组织和个人,利益相关方会对项目的目标、结果和实施过程施加影响。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。 除直接参与项目的利益相关方外,项目还有另一类利益相关方,如政府机构、新闻媒体、社会群体、行业组织、项目成果的用户等。 利益相关方均具有对项目不同、甚至矛盾冲突的需求与期望,各自有能够接受或者抵制项目的明确底线,项目经理及其管理团队必须随时考虑这些需求与期望。 在利益相关方中,项目的发起人和投资人,有权决定项目是否启动并持续进行,既是项目的主要决策方,也是项目总体目标的制定者

命题点4 项目经理及管理团队(表1-4)

表1-4 项目经理及管理团队

项 目	内 容
管理的核心	项目的核心是由业主指派的项目经理及其领导的管理团队。 每个项目最好都设有一个专一的项目经理,独立地负责项目计划与项目任务的制定及日常执行的管理;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。 稍大的项目则需建立项目管理团队,团队的成员可以在企业内部以推荐、自愿、委派等方式产生,也可以招聘产生。团队成员必须具有拟任岗位所需的基本技能,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
项目经理的素质要求	(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,这是项目经理不同于传统老板的特质,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