



# 2012

## 全国注册**咨询工程师**(投资) 执业资格考试历年考试**真题**及知识链解 **工程项目组织与管理**

◆ 刘立 主编

- 👉 汇总历年真题
- 👉 真题知识链解
- 👉 精练复习要点
- 👉 相关经典试题

全国注册咨询工程师(投资)执业资格考试  
历年考试真题及知识链解

# 工程项目组织与管理

主编 刘 立



华中科技大学出版社  
<http://www.hustp.com>

中国·武汉

## 图书在版编目 (CIP) 数据

工程项目组织与管理 / 刘立主编. — 武汉: 华中科技大学出版社, 2011.11

(全国注册咨询工程师(投资)执业资格考试历年考试真题及知识链解)

ISBN 978-7-5609-7509-2

I. ①工… II. ①刘… III. ①基本建设项目-项目管理-工程技术人员-资格考试-自学参考资料  
IV. ①F284

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2011) 第 245020 号

## 全国注册咨询工程师(投资)执业资格考试历年考试真题及知识链解 工程项目组织与管理

刘立 主编

出版发行: 华中科技大学出版社(中国·武汉)

地 址: 武汉市武昌珞喻路 1037 号(邮编: 430074)

出 版 人: 阮海洪

责任编辑: 曹丹丹

责任校对: 孙淑婧

责任监印: 秦 英

装帧设计: 王亚平

录 排: 北京泽尔文化

印 刷: 北京亚通印刷有限责任公司

开 本: 787 mm×1092 mm 1/16

印 张: 13.25

字 数: 339 千字

版 次: 2012年2月第1版第2次印刷

定 价: 33.00 元



投稿热线: (010) 64155588-8038 hzjzgh@163.com

本书若有印装质量问题, 请向出版社营销中心调换

全国免费服务热线: 400-6679-118 竭诚为您服务

版权所有 侵权必究

## 编写人员名单

主 参 编	刘 立				
	李艳红	王伟艳	孙明月	杨礼辉	马文杰
	孙 雷	田 婧	宋 伟	周 扬	刘铁力
	季冰风	马 鉴	白雅君	杨菊臣	石虎兆
	尹 翔	赵 慧	张 新	余海娟	李红波
	王晓峰	李程林	田原昌	蒋 薇	马宇航

## 内 容 简 介

本书是全国注册咨询工程师(投资)执业资格考试的复习参考书,依据最新版考试大纲的要求编写。编者依据考试“点多、面广、题量大、分值小”的特点,在编写体例上独辟蹊径,摒弃了传统的习题集式以及人们习惯的从正面叙述的常规模式,以“历年考试真题”为引,引出真题所考知识,在将真题与所考知识进行链接的同时给出解析(此为“链解”意义所在),再继续由链解的知识延伸出相关经典试题。这种编写体例在给读者耳目一新的感受的同时,使读者印象深刻、易于接受、乐于练习,于真题中领会、掌握各项知识的要点。

本书可全面、系统地帮助参加 2012 年度全国注册咨询工程师(投资)执业资格考试的考生进行复习。

# 前 言

全国注册咨询工程师(投资)执业资格考试具有“点多、面广、题量大、分值小”的特点,单靠押题、扣题式的复习方法难以达到通过考试的目的。而且参加考试的考生大多为在职人员,复习时间零散,难以集中精力进行全面、系统的复习,这是考生面临的实际困难和矛盾。因此,考生们迫切需要一本好的辅导书,可以在考试复习中起到事半功倍的作用。为了让更多的考生掌握考试大纲的内容,顺利通过考试,我们编写了本书,本书严格按照最新版考试大纲的要求编写。

编者经过长期对考试特点的研究,对历年考试进行分析、精练和总结,在掌握了其中的规律后,在编写体例上独辟蹊径,摒弃了传统的习题集式以及人们习惯的从正面叙述的常规模式。

具体来讲,本书具有如下几大特点:

1. 精练复习要点。围绕考试大纲,罗列复习要点,对提高广大考生应试水平,提高应试合格率有较强的适用性。

2. 汇总历年真题。提供历年考试真题及参考答案,目的是帮助考生尽快熟悉考试形式、特点及方法,提高应试能力和考试技巧。

3. 真题知识链解。指出真题的考查要点,对所考要点进行解析,让考生了解出题的要点,准确把握考试精髓。同时,将真题所考重点语句采用画波浪线及改变字体的方式进行重点提示,以加深考生记忆,强化、巩固复习重点。这个过程是分析、提炼、总结的过程,更是对知识融会贯通的过程。

4. 相关经典试题。在对真题及所查重点进行掌握之后,从不同的出题角度对本要点内容进行细致分析,吃透考试精神,提炼出考试可能出题的各个点,巩固复习效果。

本书内容包括十三章,汇总了2004—2010年的考试真题,代考生进行分析、精练、总结,真题及知识点直指考试要害,可帮助考生在最短的时间内以最佳的方式取得最好成绩,是考生考前冲刺复习最实用的参考书。

本书涉及内容广泛,书稿虽经全体编者精心编写、反复修改,不足之处仍在所难免,欢迎广大读者不吝赐教,予以指正,以便再版时进行修正,在此谨表谢意。

编者

2012年1月

# 全国注册咨询工程师(投资)执业资格考试基本情况及题型说明

注册咨询工程师(投资)是指通过全国统一考试,取得《中华人民共和国注册咨询工程师(投资)执业资格证书》,经注册登记后,在经济建设中从事工程咨询业务的专业技术人员。

2001年12月,人事部(现更名为人力资源和社会保障部)、国家发展计划委员会(现更名为国家发展和改革委员会)下发了《人事部、国家发展计划委员会关于印发〈注册咨询工程师(投资)执业资格制度暂行规定〉和〈注册咨询工程师(投资)执业资格考试实施办法〉的通知》(人发[2001]127号),国家开始实施注册咨询工程师(投资)执业资格制度。考试工作由人事部、国家发展计划委员会负责,日常工作由设在中国工程咨询协会的全国注册咨询工程师(投资)执业资格管理委员会办公室承担,具体考务工作委托人事部人事考试中心组织实施。

## 一、报考条件

### (一)参加全部科目(考五科)考试条件

凡中华人民共和国公民,遵守国家法律、法规,并具备下列条件之一者,可以申请参加注册咨询工程师(投资)执业资格考试。

1. 工程技术类或工程经济类大专毕业后,从事工程咨询相关业务满8年;
2. 工程技术类或工程经济类专业本科毕业后,从事工程咨询相关业务满6年;
3. 获工程技术类或工程经济类专业第二学士学位或研究生班毕业后,从事工程咨询相关业务满4年;
4. 获工程技术类或工程经济类专业硕士学位后,从事工程咨询相关业务满3年;
5. 获工程技术类或工程经济类专业博士学位后,从事工程咨询相关业务满2年;
6. 获非工程技术类、工程经济类专业上述学历或学位人员,其从事工程咨询相关业务年限相应增加2年;
7. 人事部、国家发展和改革委员会规定的其他条件。

### (二)参加免试部分科目(考两科)考试条件

具备下列条件之一者,可免试《工程咨询概论》《宏观经济政策与发展规划》《工程项目组织与管理》科目:

1. 符合考核认定范围,但在考核认定中未获得通过的人员;
2. 获国家计委或中国工程咨询协会优秀工程咨询成果奖项目及全国优秀工程勘察设计奖项目的主要完成人;
3. 在2002年底前按国家规定取得高级专业技术职务任职资格,并从事工程咨询相关业务满8年;
4. 通过国家执业资格考试,获得工程技术类执业资格证书,并从事工程咨询相关业务满8年。

## 二、考试科目

考试设五个科目。具体是:《工程咨询概论》《宏观经济政策与发展规划》《工程项目组织与管理》《项目决策分析与评价》《现代咨询方法与实务》。

### 三、考试成绩管理

咨询工程师考试以三年为一个周期,参加全部科目考试的人员须在三个考试年度内通过应试科目考试。参加部分科目考试的人员(指符合部分科目免试人员)须在一个考试年度内通过应试科目考试。

### 四、考试时间及题型说明

考试时间一般在每年四月中旬左右。考试时间分为3天,以纸笔作答方式进行。《工程咨询概论》《宏观经济政策与发展规划》《工程项目组织与管理》《项目决策分析与评价》科目的考试时间为2.5个小时,《现代咨询方法与实务》科目的考试时间为3个小时。《工程咨询概论》《宏观经济政策与发展规划》《工程项目组织与管理》《项目决策分析与评价》四个科目考试题型为客观题,全部在答题卡上作答。《现代咨询方法与实务》科目考试题型为主观题,在专用的答题卡上作答。以下就《工程项目组织与管理》的各种题型分别举例说明。

#### (一) 单项选择题

【例题】一般情况下,招标文件应当包括投标须知、招标工程的技术要求和设计图纸等设计文件。采用工程量清单招标的,应当提供工程量清单以及( )等材料。

- A. 招标文件的格式及附录
- B. 拟签订合同的所有条款
- C. 投标文件的格式及附录
- D. 要求招标申请人提交的其他投标辅助材料

【答案】C

#### (二) 多项选择题

【例题】工程项目计划的作用包括( )。

- A. 可预测所确定的工程项目管理目标实现的可能性
- B. 促进工程项目相关各方之间的协调和沟通
- C. 确定关键控制点的检查内容、范围和时间
- D. 可以监视工程项目计划的实施过程
- E. 确定进度度量和工程项目控制的时间基准线

【答案】ABCE



# 目 录

<b>第一章 概述</b> .....	1
考试大纲要点 .....	1
历年考试真题及知识链解 .....	1
参考答案 .....	14
<b>第二章 工程项目主要参与方的项目管理</b> .....	15
考试大纲要点 .....	15
历年考试真题及知识链解 .....	15
参考答案 .....	33
<b>第三章 工程项目综合管理</b> .....	35
考试大纲要点 .....	35
历年考试真题及知识链解 .....	35
参考答案 .....	41
<b>第四章 工程项目范围管理</b> .....	42
考试大纲要点 .....	42
历年考试真题及知识链解 .....	42
参考答案 .....	54
<b>第五章 工程项目管理的组织</b> .....	55
考试大纲要点 .....	55
历年考试真题及知识链解 .....	55
参考答案 .....	78
<b>第六章 工程项目的人力资源管理</b> .....	79
考试大纲要点 .....	79
历年考试真题及知识链解 .....	79
参考答案 .....	94
<b>第七章 工程项目招标投标管理</b> .....	95
考试大纲要点 .....	95
历年考试真题及知识链解 .....	95
参考答案 .....	114
<b>第八章 工程项目合同管理</b> .....	115
考试大纲要点 .....	115
历年考试真题及知识链解 .....	115
参考答案 .....	129

<b>第九章 工程项目进度管理</b> .....	130
考试大纲要点.....	130
历年考试真题及知识链解.....	130
参考答案.....	150
<b>第十章 工程项目费用管理</b> .....	151
考试大纲要点.....	151
历年考试真题及知识链解.....	151
参考答案.....	169
<b>第十一章 工程项目质量管理</b> .....	170
考试大纲要点.....	170
历年考试真题及知识链解.....	170
参考答案.....	188
<b>第十二章 工程项目风险管理</b> .....	189
考试大纲要点.....	189
历年考试真题及知识链解.....	189
参考答案.....	201
<b>第十三章 工程项目健康、安全与环境管理</b> .....	202
考试大纲要点.....	202
历年考试真题及知识链解.....	202

# 第一章 概 述

## 考试大纲要点

- (一) 工程项目建设周期和阶段, 利害关系者的要求。
- (二) 工程项目管理的目标和过程控制。
- (三) 工程项目管理模式。
- (四) 工程项目管理的发展趋势。

## 历年考试真题及知识链接

### 【1~5 真题】

(单选题)1. 在任何情况下工程项目的建设周期都是有限的, 这是工程项目的( )特征。

- A. 唯一性
- B. 一次性
- C. 整体性
- D. 不可逆转性

(2010、2006 年考试真题)

(单选题)2. 下列项目, 属于工程项目的是( )。

- 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

(2008 年考试真题)

(单选题)3. 下列项目中, 符合工程项目定义, 可以称为工程项目的是( )。

- 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

(2007 年考试真题)

(单选题)4. 在每个工程项目的建设过程中, 会因为建设条件的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。

- A. 整体性
- B. 固定性
- C. 一次性
- D. 唯一性

(2007 年考试真题)

(多选题)5. 工程项目和非工程项目的共同特征包括( )。

- A. 唯一性
- B. 固定性
- C. 一次性
- D. 目标明确性
- E. 不可逆转性

(2008、2005 年考试真题)

### 【1~5 真题知识链解】

本组题考查要点是“工程项目的概念、分类及特征”。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。

工程项目具有一般项目的典型特征,主要包括:①项目的唯一性。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。例如,尽管建造了成千上万座住宅楼,但每一座都是唯一的。②项目的一次性。每个工程项目都有其确定的起点和终点,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。从这个意义来讲,它们都是一次性的。当一个工程项目的目标已经实现,或者已经明确知道该工程项目的目标不再需要或不可能实现时,该工程项目即达到了它的终点。一次性并不意味着时间短,实际上许多工程项目要经历若干年。③项目目标的明确性。工程项目具有明确的目标——提供特定产品,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。④项目相关条件的约束性。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、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。

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工程项目的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。

#### 相关经典试题

(单选题)6. 下列选项中,关于工程项目的说法,不正确的是( )。

- A. 工程项目具有唯一性
- B. 工程项目是指建设领域中的项目
- C. 工程项目不一定有确定的终点
- D. 工程项目一般是指为某种特定的目的而进行投资建设并含有一定建筑或建筑安装工程的建设项目

(多选题)7. 下列选项中,属于工程项目特征的是( )。

- A. 唯一性
- B. 项目目标的明确性
- C. 项目相关条件的约束性
- D. 可逆性
- E. 一次性

(多选题)8. 下列选项中,关于工程项目的说法,正确的是( )。

- A. 工程项目不一定具有明确的目标
- B. 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、投资建设法律法规、公众习惯等
- 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. 工程项目往往可重复



### 【9~13 真题】

(单选题)9. 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( )。

- 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

(2010 年考试真题)

(单选题)10. 在一般工程项目建设周期中,项目管理难度最大的是( )阶段。

- A. 策划和决策  
B. 实施  
C. 竣工验收  
D. 准备

(2009、2006 年考试真题)

(单选题)11. 工程项目的初步设计应在项目的( )阶段完成。

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

(2008 年考试真题)

(多选题)12. 工程项目准备阶段的主要工作有( )。

- 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

(2010 年考试真题)

(多选题)13. 属于工程项目准备阶段的工作包括工程项目( )等。

- A. 评估  
B. 可行性研究  
C. 初步设计  
D. 施工图设计  
E. 征地

(2005 年考试真题)

### 【9~13 真题知识链解】

本组题考查要点是“工程项目投资建设周期及阶段划分”。通常,工程项目建设周期可划分为4个阶段即:工程项目前期阶段、工程项目准备阶段、工程项目实施阶段和工程项目投产运营阶段。①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。此阶段的主要任务是对工程项目投资的必要性、可能性、可行性以及为什么要投资、何时投资、如何实施等重大问题,进行科学论证和多方案比较。本阶段虽然投入少,但对项目效益影响大,前期决策的失误往往会导致重大的损失。为保证工程项目决策的科学性,可行性研究和项目评估工作应委托高水平的咨询公司独立进行并由不同的咨询公司来完成。②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。本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,实现投资决策意图。在这一阶段,通过施工、采购等活动,在规定的范围、工期、费用、质量内,按设计要求高效率地实现工程项目目标。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。④工程项目投产运营阶段的主要工作由业主单位自行完

成或者成立专门的项目公司承担。

### 相关经典试题

(单选题)14. 通常把工程项目建设划分为4个阶段,请选出不是这4个阶段的一项( )。

- A. 工程项目前期阶段
- B. 工程项目投资阶段
- C. 工程项目实施阶段
- D. 工程项目投产运营阶段

(单选题)15. 工程项目准备阶段的主要工作有( )。

- A. 施工方案的选择
- B. 施工进度计划
- C. 施工图设计
- D. 单位施工组织设计

(单选题)16. 工程项目前期阶段的主要工作不包括( )。

- A. 初步可行性研究
- B. 可行性研究
- C. 项目评估及决策
- D. 建设条件的准备

(单选题)17. 工程项目的初步设计和施工图设计应在( )完成。

- A. 工程项目策划和决策阶段
- B. 工程项目准备阶段
- C. 工程项目实施阶段
- D. 工程项目竣工验收阶段

### 【18~23 真题】

(单选题)18. 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。

- A. 项目业主
- B. 咨询机构
- C. 金融机构
- D. 政府部门

(2010年考试真题)

(单选题)19. 下列工程项目主要利益关系者中,最希望有松弛的工作进度表的是( )。

- A. 政府部门
- B. 项目业主
- C. 金融机构
- D. 咨询机构

(2010年考试真题)

(单选题)20. 作为工程项目主要利益相关方之一的业主,其要求和期望主要是( )。

- A. 工作进度松弛,提供信息迅速,决策迅速
- B. 贷款安全,偿还债务及时
- C. 工作环境优良,人力和物力资源充足
- D. 投资少、收益高、时间短、质量合格

(2008年考试真题)

(单选题)21. 设备供货商作为工程项目的利益关系者,其对项目的要求和期望是( )。

- 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. 最低限度地使用非标准件

(2007年考试真题)

(单选题)22. 参与工程项目管理的各方都有各自的期望,其中咨询部门的主要期望是( )。

- A. 合理的报酬与松弛的工作进度表
- B. 工程项目能有很高的利润
- C. 合理的报酬与严格的工作进度表
- D. 项目产出品或提供的服务质量优良

(2005年考试真题)

(多选题)23. 在工程项目的众多利益关系者中,金融机构的主要要求和期望包括( )。

- 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

(2007年考试真题)

## 【18~23 真题知识链解】

本组题考查要点是“工程项目的主要利益相关方及其要求和期望”。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益关系者对某个工程项目的合理要求及期望。工程项目利益相关方是指影响项目目标的实现,或者受到项目实施过程影响的所有个体、群体和组织。工程项目主要利益相关方的要求和期望包括:①业主——投资少、收益高、时间短、质量合格。②咨询部门——合理的报酬,松弛的工作进度表,迅速提供信息,迅速决策,及时支付工作报酬。③承包商——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,及时支付工程进度款,迅速批准开工,及时提供服务。④供应商——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,质量要求合理。⑤生产运营部门——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。⑥政府机构——与整个国家的目标、政策和立法相一致。⑦金融机构——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。⑧公用设施管理部门——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。⑨社会公众——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。⑩内部各部门——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。

## 相关经典试题

(单选题)24. 识别工程项目主要利益关系者的要求和期望,对于工程项目管理尤为重要。对于承包商来说对应的一项为( )。

- A. 投资少、收益高、时间短、质量合格
- B. 合理的报酬,松弛的工作进度表,迅速提供信息,迅速决策,及时支付工作报酬
- C. 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,及时支付工程进度款,迅速批准施工,及时提供服务
- D. 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

(单选题)25. 识别工程项目主要利益关系者的要求和期望,对于国家机构也很重要。下列属于对政府机构的要求和期望的是( )。

- 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

(单选题)26. 对于生产运营部门来说,其要求和期望是( )。

- 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,培训合格的生产人员,建立合理的操作规

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. 及时提出对服务的要求,因工程项目建设的干扰降至最低限度

(多选题)27. 工程项目的利益相关方有( )。

A. 咨询部门

B. 社会公众

C. 最终消费者

D. 内部各部门

E. 生产、运营部门

(多选题)28. 下列选项中,关于工程项目的说法,正确的是( )。

A. 工程项目管理就是运用各种知识、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. 工程项目利益相关方是指影响项目目标的实现,或者受到项目实施过程影响的所有个体、群体和组织

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. 金融机构的要求和期望是贷款安全,按预定日期支付,项目能提供充分的报酬以清偿债务

### 【29 真题】

(多选题)29. 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。

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

(2008 年考试真题)

### 【29 真题知识链解】

本题考查要点是“工程项目管理的环境”。工程项目管理的环境分为内部环境和外部环境。内部环境包括组织文化、结构和流程、人力资源状况、人事管理制度、内部沟通渠道、组织信息化程度等。外部范围较广,工程项目管理处于多种因素构成的复杂环境中,因此工程项目管理团队对于这个扩展的范畴必须要有正确的了解和熟悉。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、法律等方面的影响。③标准、规范和规程的约束。

### 【30~32 真题】

(单选题)30. ICB(国际项目管理资质标准)关注的重点是( )。

A. 项目流程

B. 项目管理者的资质与能力

C. 项目产品

D. 对项目各方知识结构的培训

(2010、2008 年考试真题)

(多选题)31. 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( )。



- A. 群体态度
- C. 采购管理
- E. 社会能力

- B. 组织能力
- D. 基本项目管理知识

(2009年考试真题)

(多选题)32. 项目管理知识体系(PRINCE2)涉及了8类管理要素,包括( )等。

- A. 项目启动
- C. 风险管理
- E. 项目交付

- B. 计划
- D. 组织

(2009年考试真题)

### 【30~32 真题知识链接】

本组题考查要点是“国际上广为流传的项目管理知识体系”。工程项目管理知识体系目前正处于不断完善和发展的过程中,目前最为流行的主要有PMBOK、PRINCE2和ICB3种。

在PMBOK中,将项目管理划分为9个知识领域: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。

PRINCE(受控环境下的项目)是一种项目管理方法。“PRINCE2”是这种方法的第二个重要版本,并且是英国政府商务部的注册商标。PRINCE2中涉及8类管理要素、8个管理过程以及4种管理技术。管理要素包括组织、计划、控制、项目阶段、风险管理、在项目环境中的质量、配置管理以及变化控制等。

ICB(国际项目管理资质标准)是国际项目管理协会(简称IPMA)建立的知识体系。IPMA在1987年7月14日的Ljubjana会议上,确认了全球通用体系(ICB)的概念,2006年发布了ICB的最新版本——ICB3。ICB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,主要有:①基本项目管理:项目和项目管理;项目管理实施;项目化管理;系统方法整合;项目范畴;项目阶段和生命周期;项目发展和评估;项目目标和战略;项目成功和失败标准;项目启动;项目结束。②方法和技术:项目结构;内容和范围;时间表;资源;项目成本和财务;配置和调整;项目风险;绩效度量;项目控制;信息、文件和报告。③组织能力:项目组织;采购、合同;标准和规章;问题处理;谈判、会议;永久组织;业务流程;个人发展;组织学习。④社会能力:团队合作;领导力;沟通;冲突和危机。⑤一般管理:项目质量管理;项目信息系统;变革管理;营销和产品管理;系统管理;安全、健康与环境;法律事务;金融和会计。⑥个人态度:沟通能力;动机(主动、积极、热情);关联能力(开放度);价值升值能力;说服能力(解决冲突、论辩文化、公正性);解决问题能力(全面思考);忠诚度(团结合作、乐于助人);领导力。⑦一般印象:逻辑;思维的结构性;无错;清晰;常识;透明度;简要;中庸;经验视野;技巧。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。然而,与PMI关注于项目流程,PRINCE2关注于项目产品不同的是,ICB关注点是项目管理者资质与能力。

### 【33~35 真题】

(单选题)33. 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。

- A. 工程项目构思

- B. 识别需求