

2015

全国注册咨询工程师（投资）执业资格考试辅导用书

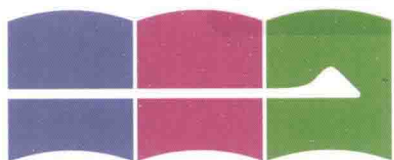
《工程项目组织与管理》

命题点全面解读

建筑考试培训研究中心 组织编写

搜索命题重点 精选热点试题

免费专家答疑 考前重点点拨



www.tdexam.com

培训考试 敬请加入

中国铁道出版社

CHINA RAILWAY PUBLISHING HOUSE

2015 全国注册咨询工程师(投资)
执业资格考试辅导用书

《工程项目组织与管理》 命题点全面解读

建筑考试培训研究中心 组织编写

中国铁道出版社

2014年·北京

图书在版编目(CIP)数据

《工程项目组织与管理》命题点全面解读/建筑考试培训研究中心组织编写. —北京:中国铁道出版社,2014. 11

2015 全国注册咨询工程师(投资)执业资格考试辅导用书

ISBN 978-7-113-19452-9

I. ①工… II. ①建… III. ①基本建设项目—项目管理—
工程师—资格考试—自学参考资料 IV. ①F284

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2014)第 249170 号

书 名: 2015 全国注册咨询工程师(投资)执业资格考试辅导用书
《工程项目组织与管理》命题点全面解读
作 者: 建筑考试培训研究中心

策划编辑: 江新锡 陈小刚

责任编辑: 曹艳芳 电话: 010-51873193

封面设计: 王镜夷

责任校对: 龚长江

责任印制: 郭向伟

出版发行: 中国铁道出版社(100054,北京市西城区右安门西街8号)

网 址: <http://www.tdpress.com>

印 刷: 河北新华第二印刷有限责任公司

版 次: 2014 年 11 月第 1 版 2014 年 11 月第 1 次印刷

开 本: 787 mm×1 092 mm 1/16 印张: 19.25 字数: 462 千

书 号: ISBN 978-7-113-19452-9

定 价: 47.00 元

版权所有 侵权必究

凡购买铁道版图书,如有印制质量问题,请与本社读者服务部联系调换。电话:(010) 51873174(发行部)

打击盗版举报电话:市电(010) 51873659,路电(021) 73659,传真(010) 63549480

前言

注册咨询工程师（投资）执业资格制度的实施，是投资决策科学化、民主化的需要，也是广大工程咨询人员期盼已久的，为从事工程咨询的专业技术人员提供了自我提高的途径，为社会提供了对工程咨询职业从业人员学识、技术、能力要求的基本依据。2004年首次举行全国注册咨询工程师（投资）执业资格考试。

建筑考试培训研究中心应广大应试人员的迫切要求，组织了一批执业资格考试辅导名师组成注册咨询工程师（投资）执业资格考试辅导用书编写委员会，在总结具体辅导和命题工作的经验基础上，编写了《2015全国注册咨询工程师（投资）执业资格考试辅导用书》系列丛书。该丛书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思路。

《2015全国注册咨询工程师（投资）执业资格考试辅导用书》系列丛书的基本内容包括：

命题规律解读 通过辅导用书编写委员会对注册咨询工程师（投资）执业资格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 一个命题就是一个考点，一段材料就是一段积累。辅导用书编写委员会将注册咨询工程师（投资）执业资格考试的命题要点做了深层次的剖析和总结，帮助应试者有效地形成基础知识的提高和升华。

历年考题诠释 辅导用书编写委员会依托历年众多真题，进行专题讲解，全面引领应试者答题方向，悉心点拨应试者破题技巧，有效突破应试者的思维固态。

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、重点筛选后编写出题目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。

建筑考试培训研究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QQ（2438664150）和答疑网站（www.wybedu.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。我们更希望应试者给我们提出宝贵意见，以便我们在以后修订时进一步提高辅导书的价值。

参加本书编写的人员主要有张学宏、宋迎迎、乔改霞、孙静、黄贤英、李同庆、靳晓勇、张正南、张福芳、刘龙、杨自旭、武旭日、郑赛莲、郭爱云、薛孝东、孙雪、孙占红、魏文彪、王凤宝、郭丽峰、施殿宝、周胜、郭玉忠等。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。

考试相关情况说明

一、报考条件

报考科目	报 考 条 件
考五科	凡中华人民共和国公民，遵纪守法并具备以下条件之一者，可申请参加注册咨询工程师（投资）执业资格考试： 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； 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； 获工程技术类或工程经济类专业第二学士学位或研究生毕业后，从事工程咨询相关业务满 4 年； 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； 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； 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
考两科	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》和《工程项目组织与管理》三个科目，只参加《项目决策分析与评价》和《现代咨询方法与实务》两个科目的考试： 符合考核认定范围，但在考核认定中未获得通过的人员； 获国家发改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； 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； 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。 上述报考条件中有关学历的要求是指经国家教育行政部门承认的正规学历，从事相关专业工作年限的计算截止日期为考试报名年度当年年底

二、考试科目、时间、题型，试卷分值及合格标准

考 试 时 间	考 试 科 目	考 试 题 型	试卷分值	合格标准
8:30~11:00	工程咨询概论	单项、多项选择题	130 分	78 分
13:00~15:30	宏观经济政策与发展规划	单项、多项选择题	130 分	78 分
16:30~19:00	工程项目组织与管理	单项、多项选择题	130 分	78 分
9:00~11:30	项目决策分析与评价	单项、多项选择题	130 分	78 分
14:00~17:00	现代咨询方法与实务	案例分析题	130 分	78 分

三、考试成绩管理

注册咨询工程师（投资）执业资格考试成绩实行滚动管理，参加全部五个科目考试的人员须在连续三个考试年度内通过全部科目；免试部分科目的人员须在当年通过应试科目。

备考复习指南

2015年注册咨询工程师（投资）执业资格考试临近，你准备好了吗？下面是我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，圈定考试命题点，为以后有重点地学习打下基础，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，应试者宜早做安排。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，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，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练习题，但复习资料不宜过多，选一两本就行了，多了反而不利于复习。
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，应排除一切思想杂念，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。

培训考试增值服务

培训考试直通车是一个在线培训考试软件平台，平台收录了当前全国多种执业（职业）资格考试题库，主要有全国一级建造师、二级建造师、监理工程师、咨询工程师、造价工程师、安全工程师、物业管理师、房地产经纪人、招标师、房地产估价师等资格考试。该平台具有章节练习、模拟考试、考试交流等多种功能，帮助广大考生直通考试！

1. 具体功能特点

免费试用：免费下载试用软件	试用满意决定购买	在线填写申请资料
考点题库：紧扣考试大纲教材	收录最全经典题目	全面覆盖考试考点
模拟考场：全真模拟实际考场	手工机器自由组卷	显示考生答题情况
智能阅卷：答题完毕智能阅卷	显示试卷所得分值	标记错题一目了然
解题思路：权威专家解题思路	答疑解难持续更新	轻松掌握解题技巧
完整解析：所有题目精剖细析	提供案例解题步骤	掌握命题所有考点
错题重做：及时记录答题情况	错题随时调取重做	反复巩固薄弱考点
统计分析：列表显示各项统计	按照科目分类显示	针对薄弱加强训练
备份恢复：重装系统快捷保存	及时收藏用户信息	轻松备份恢复文件
免费升级：根据考纲及时更新	一次购买永久升级	随时学习永不过时

2. 软件获取渠道

- (1) 在 <http://www.tdexam.com/> 网站下载。该网站有具体的功能演示及购买流程。
- (2) 在 <http://www.wwbedu.com/> 网站下载。
- (3) 各新华书店、当当网、卓越网、京东网、淘宝店、天猫店等网店销售。

3. 增值服务

(1) 重点勾划：专家对历年的高频考点进行系统分析后提炼的命题知识点，其内容拥有超高考点覆盖率的顶配考试资料免费发给考生。

(2) 答疑解惑：专职助教免费为每位考生解答疑难问题，解决自学中的实际困难。

(3) 视频课件：专职助教在相应的学习阶段根据不同学习基础的考生选择适合的网络课程，享受优惠。

(4) 考前点题：专家在考前会为考生浓缩考试知识点，将考试必考的考点进行整理归纳，精准覆盖绝大部分的考点，免费分发给考生。考生如需购买更详细的资料将享受优惠。

(5) 权威押题：在考试前 3 周免费为考生提供专家命题卷 2 套，作为考试前的冲刺，按以往的检验，命中率还很高。

所有购买本社考试辅导用书的考生均可通过答疑 QQ 来获取以上各项增值服务。

2005~2014 年度 《工程项目组织与管理》试卷命题点分值

命 题 点		题 型	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
概 述	工程项目管理	单项选择题	2	3	4	5	4	6	4	2	4	6
		多项选择题	4		2	4	4	2	6	2		4
	工程项目管理的基本原理	单项选择题	3		2	2	2	3	3	1		1
		多项选择题	2	2	2			2			2	
	工程项目的管理模式	单项选择题	1			1	3		1			1
		多项选择题								2		
	工程项目管理的发展趋势	单项选择题		1								
		多项选择题			2	2				2		
工程 项目 主要 参与 方的 项目 管理	项目业主对项目的管理	单项选择题	2	2	2	1					3	1
		多项选择题		2	2	2						
	政府对工程项目的管理	单项选择题		1	3	4	5	2	1	7	3	2
		多项选择题	2		2		4	4		8	6	2
	承包商对项目的管理	单项选择题					1	1		1		
		多项选择题				2			2			
	银行对贷款项目的管理	单项选择题				1	2	2	3			1
		多项选择题	2	2	2	2	2					2
	咨询工程师对项目的管理	单项选择题	2	1				1		1	1	1
		多项选择题		4	2	2		2				
工程 项目 综合 管理	概 述	单项选择题				1			1			1
		多项选择题			4	4	2	2	4		2	
	工程项目综合管理的实现过程	单项选择题								1	1	
		多项选择题										
	绩效评价	单项选择题	1	1	2		1		1	2	5	1
		多项选择题			2					4	2	6
	工程项目沟通管理	单项选择题	2	1		2	1	1	1	1		1
		多项选择题	2		4		2	2	2		2	
工程 项目 范围 管理	工程项目范围管理的概念和范围界定	单项选择题	2	2	3	2		3	3	1		2
		多项选择题	2	2	4	2	2	4	4	6	2	2
	工程项目范围确认	单项选择题		2						1	1	1
		多项选择题	2	2							2	2
	工程项目范围控制	单项选择题	1	1	1		2			2	2	1
		多项选择题		2	2				2		2	

续上表

命 题 点		题型	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
工程项目管理的组织	项目管理组织的作用与构成	单项选择题	1	1	1	1				1		
		多项选择题						4	2			
	项目管理组织结构的确定	单项选择题	2	2	3	2	2	2	4	2	4	3
		多项选择题	2	2	2	6	6	2			6	4
	项目管理组织结构的基本形式	单项选择题	6	5	4	2	2	4	3	1	2	1
		多项选择题	6	4	2	2	4	2	4		4	
工程项目的人力资源管理	工程项目人力资源管理的 特点与过程	单项选择题		2								
		多项选择题						2			2	2
	工程项目人力资源管理 的基本内容	单项选择题	4	4	4	3	1	2	2	4		3
		多项选择题	2	8		2	2	4	2	2		
	项目经理	单项选择题										
		多项选择题	4	2			6	2	6	4		2
	项目团队建设	单项选择题	1	1	1	1	1				2	1
		多项选择题	2	2							2	2
工程项目招标投标管理	概 述	单项选择题		1		1	2	2	1	2		
		多项选择题	2					4	4			
	工程项目招标范围和程序	单项选择题	1		2	1	1	1	2	1	1	
		多项选择题			4	2		2		2		2
	工程项目施工招标投标工作	单项选择题	3	6	3	3	3	1	2		3	1
		多项选择题	4	6	2	2	2			2	6	4
	工程项目货物招标投标工作	单项选择题		3	2	1	1	2	2	1	1	2
		多项选择题	2	2	2	4	2		2		2	4
工程项目合同管理	概 述	单项选择题			1	1		1		1	1	
		多项选择题	2		4		2	2				
	FIDIC 合同条件	单项选择题	1	1		3	2	2	2	2	4	1
		多项选择题		2		2	2	2	2		4	
	我国工程项目施工合同管理	单项选择题	1	5	3	2	4	1	2	2		2
		多项选择题	2	6	4		2		2	4	2	2
	我国工程项目货物采购合同管理	单项选择题	2		1	1	1		1	1		1
		多项选择题	2			2	2	2	2			2
	索赔管理	单项选择题	2			1			1	2	1	1
		多项选择题				4			4			2

续上表

命 题 点		题型	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
工程 项目 进度 管理	概 述	单项选择题			1	1			1			
		多项选择题		2							2	
	工程项目工作定义与 工作顺序安排	单项选择题	5	1	2		2	2		2	1	1
		多项选择题	4		2	4	2			2		
	工程项目工作时间估算	单项选择题										
		多项选择题								2		
	工程项目进度计划	单项选择题	3	3	2	3	1	4	6		5	5
		多项选择题	4	8	4	2		2	2			2
	工程项目进度控制	单项选择题			1		1					
		多项选择题					2	2			4	
工程 项目 费用 管理	概 述	单项选择题	4	1	3	3	2	1	2	5	3	4
		多项选择题	6		2	2	2	6	2		4	4
	工程项目资源消耗计划编制	单项选择题	1						1	1		
		多项选择题	2		2		2					
	工程项目费用估算	单项选择题	1	2	1		2	1		1		1
		多项选择题										2
	工程项目费用计划编制	单项选择题					1			1		2
		多项选择题				2				2		
	工程项目费用控制	单项选择题	1	1	1	2	2	2	1	1	2	
		多项选择题	2	2	2		2	2		2		
工程 项目 质量 管理	概 述	单项选择题		1	1	1	1	1	1	1		1
		多项选择题			2					10		
	工程项目前期工作阶段 的质量管理	单项选择题			2	1	1				2	
		多项选择题	4	2		2	2	2	2			2
	工程项目设计阶段质量管理	单项选择题	3	1	2	2		2	1			
		多项选择题		2	2		2			2		
	施工阶段的质量管理	单项选择题					1		1	1	1	1
		多项选择题			2	2			2		2	2
	试运行的质量管理	单项选择题									1	
		多项选择题				2				2		

续上表

命 题 点		题型	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
工程 项目 风险 管理	工程项目风险与风险管理	单项选择题		1		1	1	2	1		1	2
		多项选择题		2							2	
	建立项目风险管理体系	单项选择题	1							1		
		多项选择题				2	2	2		2		
	风险识别	单项选择题		2			1	4	1			1
		多项选择题				2	2	2	4	2	2	2
	定性风险分析	单项选择题		1		1						1
		多项选择题										2
	定量风险分析	单项选择题					1			1		1
		多项选择题										
	制订风险应对计划	单项选择题	1		2	1				2	1	1
		多项选择题	2		2					2		2
	风险监测与控制	单项选择题							1			
		多项选择题		2			2		2		2	
工程 项目 健康、 安全 与环 境管 理	概述	单项选择题				2	1	2	1	1	1	
		多项选择题				2	2	4	6			
	工程项目安全管理	单项选择题						1		1	2	
		多项选择题								2	4	4
	工程项目环境管理	单项选择题					1	1	1			1
		多项选择题						2			2	2
	工程项目职业健康安全 与环境管理体系	单项选择题							1	1	1	2
		多项选择题				2	2					2
合 计		单项选择题	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60
		多项选择题	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70

目 录

考试相关情况说明	1
备考复习指南	2
培训考试增值服务	3
2005~2014 年度《工程项目组织与管理》试卷命题点分值	4
第一章 概 述	1
命题规律解读	1
命题点解读	1
历年考题诠解	8
热点试题全解	16
热点试题答案	21
第二章 工程项目主要参与方的项目管理	22
命题规律解读	22
命题点解读	22
历年考题诠解	30
热点试题全解	42
热点试题答案	47
第三章 工程项目综合管理	49
命题规律解读	49
命题点解读	49
历年考题诠解	54
热点试题全解	59
热点试题答案	64
第四章 工程项目范围管理	65
命题规律解读	65
命题点解读	65
历年考题诠解	68
热点试题全解	74
热点试题答案	78
第五章 工程项目管理的组织	80
命题规律解读	80

命题点解读	80
历年考题诠解	86
热点试题全解	99
热点试题答案	103
第六章 工程项目的人力资源管理	105
命题规律解读	105
命题点解读	105
历年考题诠解	113
热点试题全解	120
热点试题答案	124
第七章 工程项目招标投标管理	126
命题规律解读	126
命题点解读	126
历年考题诠解	138
热点试题全解	149
热点试题答案	154
第八章 工程项目合同管理	156
命题规律解读	156
命题点解读	156
历年考题诠解	168
热点试题全解	180
热点试题答案	186
第九章 工程项目进度管理	187
命题规律解读	187
命题点解读	187
历年考题诠解	195
热点试题全解	204
热点试题答案	210
第十章 工程项目费用管理	211
命题规律解读	211
命题点解读	211
历年考题诠解	224
热点试题全解	235
热点试题答案	239

第十一章 工程项目质量管理	241
命题规律解读	241
命题点解读	241
历年考题诠解	249
热点试题全解	254
热点试题答案	258
第十二章 工程项目风险管理	259
命题规律解读	259
命题点解读	259
历年考题诠解	263
热点试题全解	274
热点试题答案	278
第十三章 工程项目健康、安全与环境管理	279
命题规律解读	279
命题点解读	279
历年考题诠解	285
热点试题全解	289
热点试题答案	292

第一章 概 述

命题规律解读

本章的命题规律主要体现在：

1. 工程项目所具备的特征是较重要的命题点，命题形式是列举一定的事实来确定说明属于工程项目的哪一特征。
2. 考核工程项目建设周期各阶段的主要工作，四个阶段的主要工作互为选择题的干扰项。
3. 工程项目的利益相关方的要求和期望基本上是每年必考的内容。
4. 考核 PDCA 循环的四个基本程序。
5. 几种工程项目的管理模式在命题时会相比较来考核。
6. 有关 BOT 和 PPP 模式的内容也是一个命题点。

命题点解读

命题点 1 工程项目的概念和分类

1. 工程项目的概念

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。

2. 工程项目的分类

- (1)按投资来源，分为政府投资项目、企业投资项目、利用外资项目及其他投资项目。
- (2)按建设性质，分为新建项目、改建项目和扩建项目。
- (3)按项目用途，分为生产性项目和非生产性项目。
- (4)按产业领域，分为工业项目、交通运输项目、农林水利项目和社会事业项目等。
- (5)按项目经济特征，分为竞争性项目、公共项目和其他项目。

命题点 2 工程项目的特征

1. 具有一般项目的典型特征

唯一性：每个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。

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，而不是持续不断的工作。从这个意义来讲，项目都是一次性的。

项目目标的明确性：工程项目具有明确的目标，用于某种特定的目的。

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，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。

2. 与一般项目比较，更具复杂性

工程项目交易及生产过程的复杂性：由于工程项目各参与方沟通中存在“信息孤岛”等问

题,相关因素的不确定性和风险,业主期望的不明确性、工程设计的局限性、工程技术的复杂程度不断增大造成的施工过程的难度等原因,导致工程项目交易及生产过程的复杂性。

工程项目组织的复杂性:由于工程项目的目标多,涉及面广,群体作业,因而参与项目工作的组织和人员也多。

工程项目环境的复杂性:工程项目的建设周期长,期间国际国内政治局势、社会、经济、法律、文化方面可能发生变化。

命题点3 工程项目建设周期各阶段的主要工作

1. 工程项目前期阶段的主要工作

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,以及何时投资、在何地建设、如何实施等重大问题,进行科学论证和多方案比选。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,但应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

该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。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。该阶段的工作重点是准备和安排项目所需建设条件。

3. 工程项目实施阶段的主要工作

该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。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。该阶段的主要工作包括:工程项目施工、联动试车、试生产、竣工验收等。

4. 工程项目投产运营阶段的主要工作

对于经营性工程项目,其运营阶段工作较为复杂,包括经营和维护两大任务。对于非经营性工程项目,运营阶段主要通过鉴定、修缮、加固、拆除等活动,保证工程项目的功能、性能能够满足正常使用的要求。

命题点4 工程项目管理团队要考虑的影响

(1)上级组织的影响。工程项目管理团队一般是更高层次组织的下属组织。管理团队应当敏感地认识到上级组织管理系统将对本工程项目产生影响,同时还应重视组织文化常常对管理团队起到的约束或激励作用。

(2)社会、经济、文化、政治、法律等方面的影响。工程项目管理团队必须认识到社会、经济、文化、政治、法律等方面的现状和发展趋势可能会对他们的工程项目产生重要的影响。

(3)标准、规范和规程的约束。

命题点5 工程项目主要利益相关方的要求和期望(表1-1)

表1-1 工程项目主要利益相关方的要求和期望

项 目	内 容
业主	投资少,收益高,时间短,质量合格
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,按时支付工作报酬

续上表

项 目	内 容
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,按时支付工程进度款,迅速批准开工,及时提供服务
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
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
政府机构	与整个国家的目标、政策和立法相一致
金融机构	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
公用设施	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
社会公众	工程建设期无社会效益,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
内部各部门	松弛的工作进度表,优良的工作环境,有足够信息资源、人力资源和物资资源

命题点 6 工程项目管理的知识体系

1. PMBOK

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。

2. PRINCE2

PRINCE2 中涉及 8 类管理要素、8 个管理过程以及 4 种管理技术。8 类要素包括: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、变更控制;8 个管理过程包括:项目准备、项目计划、项目活动、项目指导、阶段控制、产品交付管理、项目阶段边界管理、项目收尾;4 种管理技术包括:基于产品的计划、变化控制方法、质量评审技术、项目文档化技术。

3. ICB

ICB 要求国际项目管理人员必须具备专业资质包括 7 大类:(1)基本项目管理;(2)方法和技术;(3)组织能力;(4)社会能力;(5)一般管理;(6)个人态度;(7)一般印象。

命题点 7 系统管理的特征

(1)系统工程研究问题一般采用先决定整体框架,后进入详细设计的程序,一般是先进行系统的逻辑思维过程总体设计,然后进行各子系统或具体问题的研究。

(2)系统工程方法是以系统整体功能最佳为目标,通过对系统的综合、系统分析构造系统模型来调整改善系统的结构,使之达到整体最优化。

(3)系统工程的研究强调系统与环境的融合,近期利益与长远利益相结合,社会效益、生态效益与经济效益相结合。

(4)系统工程研究是以系统思想为指导,采取的理论和方法是综合集成各学科、各领域的理论和方法。

(5)系统工程研究强调多学科协作,根据研究问题涉及的学科和专业范围,组成一个知识