

考试科目: (929)项目管理 共 3 页

★★★★ 答题一律做在答题纸上, 做在试卷上无效。 ★★★★★

一、单项选择题, 请选择唯一正确答案 (每题 2 分, 共 30 分)

- 1、以下哪一个陈述不符合项目的属性? ()
 A. 受有限资源的约束
 B. 受到计划、执行和控制
 C. 创造惟一的产品或服务
 D. 持续或是重复性的
- 2、反映项目经理和费用控制、进度控制、质量控制、合同管理、信息管理和组织与协调等主管工作部门或主管人员之间的组织关系的是 ():
 A. 项目结构图 B. 项目组织结构图 C. 工作流程组织 D. 工作分解结构
- 3、20/80 法则与 () 有关:
 A. 进料抽样试验 (acceptance sampling)
 B. 控制图 (Control Charts)
 C. 散点图 (Scatter Diagrams)
 D. 帕累托图 (Pareto Charts)
- 4、变更申请可能来自 ():
 A. 对项目章程的审查
 B. 范围定义方面的错误或疏漏
 C. 对执行组织战略计划的审查
 D. 项目队伍成员提高了解决问题的技能
- 5、资源均衡通常的作用是 ():
 A. 增加整个项目成本
 B. 拖延项目的完成
 C. 使资源安排更为合理
 D. 需要较少的资源
- 6、在你负责的建设项目中, CPI 的值是 0.85 而且 SPI 的值是 1.25, 对于这个状况的可能原因是 () ?
 A. 关键资源长时间的缺乏, 因为事先没有预计到
 B. 建设项目的原材料成本增加 10%
 C. 估计延期, 项目需要赶工来缩短工期
 D. 项目水泥凝固需要四天时间, 这期间无法开展工作
- 7、如果你是项目经理并且有 7 位项目成员, 一周后又有 1 名新成员加入, 请问一周后当新成员加入后项目总的沟通渠道是多少 () ?
 A. 28 B. 21 C. 18 D. 36
- 8、合同中综合单价因工程量变更需调整时, 合同另有约定除外, 工程量清单漏项或设计变更引起的新的工程量增减, 其相应综合单价由 () 提出:
 A. 承包商 B. 工程师 C. 发包人 D. 采用原合同价
- 9、下面各种类型的组织中, 哪种最常发生冲突 () ?
 A. 职能型组织 B. 矩阵型组织 C. 项目型组织 D. 项目协调员型组织

- 10、PERT 和 CPM 的主要区别是 PERT ():
- A. 使用分布的平均值 (期望值) 来计算项目的进度
 - B. 运用最可能的估算值计算时差
 - C. 集中计算时差, 确定哪些工作在进度上的伸缩余地小
 - D. 包括无先后顺序的工作, 如网络图中部分环行或条件分支
- 11、假设你是个为期两年的项目经理, 现是项目开始的第二年。自项目开始后, 部分项目功能和人员职责发生了变化。一些小组成员离开了项目, 另外一些人员加入了进来。此外, 一些已经完成的工作包未被接受并被退回。一些成员认为这些被退回的工作包应该重新审查或至少应该得到考虑。由于一位重要成员的离职, 有三个工作包已经比时间表延后了五周。你似乎不知道谁应对许多项目活动负责。为了控制该项目, 你需要 ():
- A. 根据当前的资源情况对你原来的人员管理计划重新设定基线
 - B. 转而采取计划型组织结构从而最大程度控制资源分配
 - C. 与小组一起制定一个责任分配矩阵
 - D. 重新进行分工, 将技术骨干分配执行关键任务
- 12、某人估计每天的上班交通时间将耗费一个小时。她进一步认为最少将花 45 分钟, 最糟糕的情况下将花 1 个小时 45 分钟。那末, 她这个估计的平均差是多少 ():
- A. 10 分钟
 - B. 15 分钟
 - C. 50 分钟
 - D. 60 分钟
- 13、你的项目已经进行了一段时间, 但是各项指标显示存在一些问题。你所发现的不好的团队协作情况不包括以下哪一项 ():
- A. 受挫情绪
 - B. 过多会议
 - C. 对项目经理缺乏信任和信心
 - D. 会议成效不佳
- 14、你被选为你公司将要发布的新产品的项目经理。你认识到为了项目的成功, 你的项目团队必须 ():
- A. 具有关于产品的适当技术和知识;
 - B. 配备高级别的人员以帮助较低级别团队成员;
 - C. 拥有自动化的项目管理信息系统;
 - D. 每周举行一次项目进展评估会议。
- 15、你正在进行一个通信项目, 有关产品和系统的要求已经确定并得到了客户, 管理阶层和其它股东的同意。工作正在按照时间表进行之中。到目前各方对进展似乎都很满意。你得知一项新的政府管理方面的要求将会引起项目的一个绩效指标的变更。为使这个变更包括在项目计划之中, 你应该 ():
- A. 召集一次变更控制委员会会议
 - B. 改变工作分解包, 项目时间表和项目计划以反映该管理要求
 - C. 准备变更请求
 - D. 通知受到影响的股东将要对项目立即采取的新计划

20470 = 150

二、简答题（每题 10 分，共 50 分）

- 1、项目质量的影响因素主要有哪些？（10 分）
- 2、项目生命周期的主要特征。（10 分）
- 3、根据组织设计的不同需要，试比较项目型组织与矩阵型组织各自的优缺点。（10 分）
- 4、项目管理四大要素（范围、时间、质量和成本）间的关系说明。（10 分）
- 5、解决冲突的基本策略有哪些？（10 分）

三、案例分析题（每题分值见题后，共 45 分）

某项目的相关数据见下表：

工作	紧前工作	正常时间 (天)	赶工时间 (天)	正常成本 (元)	赶工成本 (元)	赶工一天增加费 用(元/天)
A	-	4	3	1500	1900	
B	A	6	4	1000	1300	
C	A	8	6	1700	2000	
D	A	7	5	1200	1400	
E	B	4	3	500	600	
F	B、C、D	6	4	2000	2400	
G	D	6	4	1600	1800	
H	F、G	6	4	2400	3100	

- 1、单代号网络图与双代号网络图各有什么特点？试绘制本项目的双代号网络图。（8 分）
- 2、用图上计算法计算时间参数。（8 分）
- 3、关键路径法在项目管理的作用是什么？用双线标明正常情况下的关键线路，并注明总工期。（8 分）
- 4、如果管理者希望压缩 1 天、2 天、3 天工期时，各需增加最少费用为多少。（8 分）
- 5、常用的赶工的方法有哪些？（6 分）
- 6、对于项目中的工作包的时间估算和成本估算各有哪些方法？（7 分）

四、论述题（共 25 分）

根据项目管理知识体系（PMBOK）试论述九大知识领域是哪些，其内在的逻辑关系是怎样的？