1. 单选题 (共 15 题，15 分）

1.项目“一次性”的含义是指（）。

A.项目持续的时间很短

B.项目有确定的开始和结束时间

C.项目将在未来一个不确定的时间结束

D.项目可以在任何时候取消

2.以下属于组织内部的事业环境因素是（）。

A.市场条件B.团队成员能力C.商业数据库D.法律限制

3.项目经理在( )中权力最大。

A.职能型组织B.项目型组织C.矩阵型组织D.协调型组织

4.（）是整个项目实施和管理的总体安排。

A.项目章程 B.项目范围说明书

C.项目管理计划 D.项目工作说明书

5.下列有关项目范围的表述正确的是（）。

A.确认项目施工地点的范围 B.确定项目干系人和施工地点的范围

C.确定项目都要干什么工作 D.确定项目产品的范围

6.某项任务工期的最乐观时间为3天，正常时间为6天，最悲观时间为9天，此任务的工期为（）。

A.3天 B.6天 C.9天 D.8.5天

7.活动逻辑关系中的“结束(A)一开始(B)”关系是指:（）。

A.活动A不结束，活动B不能开始

B.活动A结束时，活动B必须已经开始

C.只有活动B开始后，活动A才能结束

D.活动A结束与活动B开始必须同时进行

8.大部分项目成本累计曲线星（ ）形。

A. S B. L C. T D.Y

9.挣值是()。

A.已完成工作量的预算成本 B.计划工作量的预算成本

C.完成工作量的实际成本 D.到工作完成时的成本

10.控制质量工作应在（ ）实施。

A.项目开始时 B.识别出缺陷时 C.贯穿项目始终 D.项目获得

11.在项目团队的发展过程中，在团队的（ ）冲突最大。

A.形成阶段 B.磨合阶段 C.规范阶段 D.表现阶段

12.下面选项中属于实施定量风险分析的工具和方法是（ ）。

A.会议 B.风险数据质量评估 C敏感性分析 D.风险紧迫性评估

13.项目团队现在暂不处理未来项目可能面临的技术风险,这种风险应对措施属于（ ）。

A.风险规避 B.风险转移 C.风险减轻 D.风险接受

14.某客户要采购某种物料 2000件，该物料每件年单位储存成本为4元，每次订货成本为 10

元，则确定经济订货量（ ）。

1. 120 B.80 C.90 D.100

15.能够据此对不同项目干系人相对重要性进行分析工具是（ ）。

A.项目干系人分析矩阵 B.权力/影响矩阵

C.影响/作用矩阵 D.凸显模型

1. 判断题 (共 15 题，15 分，请将答案写在后边指定答题处)

1.项目的生命周期可归纳为四个阶段，这种划分是唯一的。（ ）

2.一般来说，职能型组织结构不适用于环境变化较大的项目。（ ）

3.项目章程的制定对项目而言是一个关键的起点。（ ）

4.项目只能在进行可行性研究之后才可以启动。（ ）

5.项目范围变化一般不会影响项目的成本、进度、质量或其他项目目标。（ ）

6.在节点图中，箭头代表活动。（ ）

7.计划审评技术的活动工期不是固定的，而是周期望值表示的。（ ）

8.在由下至上进行活动成本估算时，相关具体人员考虑到个人或本部门的利益，他们往往会降低统计量。（ ）

9.项目质量管理的基本宗旨时“质量出自计划，而非出自检查”。（ ）

10.控制质量所使用的工具之一就是质量核验表。（ ）

11.项目人力资源管理要随着项目进展阶段的不同而进行相应的调整。（ ）

12.在所有沟通方式中，面对面的口头沟通是最有效的。（ ）

13.风险规避是指采取措施来降低威胁发生的概率和影响。（ ）

14.在选择供应商时，成本是唯一的决定因素。（ ）

15.项目干系人包括个人、群体和组织。（ ）

1. 简答题(4题，每题5分，共 20分)
2. 项目的基本特征有哪些？
3. 职能型组织结构的优缺点都有哪些？
4. WBS 分解方式都有哪些？
5. 项目团队发展包括哪些阶段？
6. 计算题(共2题，(共 20 分)
7. 下表给出了某项目所包含的所有活动的紧后话动和持续时间。

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| 工作 | 持续时间 | 紧后工作 |
| A | 2 | B、C、D |
| B | 3 | E、I |
| C | 4 | G |
| D | 5 | G、H |
| E | 6 | J |
| G | 3 | J、K |
| H | 4 | J |
| I | 7 | ------- |
| J | 2 | ------- |
| K | 3 | ------- |

1. 双代号或单代号(二选一)网络图。(6分)
2. 计算各活动的最早开始时间、最早完成时间、最晚开始时间、最早开始时间、总时差和自由时差。(12 分，共 60 个时间参数，每错一个扣0.2分)
3. 指出该项目的关健路径，并说明这项目的计算工期。 (2分)
4. 某项目前20周计划完成工作量的预算成本为7500万元,已完成工作量的预算成本为6804万元，实际完成工作量的实际成本为6610万元。（15分）
5. 第20周周末的BCWP、ACWP 和 BCWS 分别为多少?(3 分)
6. 成本偏差(CV)和进应偏差(SV)分别是多少?这都说明了什么?(6分)
7. 进度执行指数(SPI)和成本执行指数(CPI)分别是多少?这都说明了什么？(6分)

五、案例分析题(共3题，15 分)

X公司组织结构属于弱矩阵结构，该公司的项目经理刘峰正在接手公司一个项目，要为某客户的企业管理软件实施重大升级。刘峰的项目组由四个人组成，其中，资深技术人员万强参加过该软件的开发，主要负责研发软件最难的核心模块。需要在一个月之内完成万强原来开发过的核心模块的升级，万强隶属研发部，由于他在日常工作中经常迟到早退，软件开发部门经理张丹口头批评后仍没有改变，执意要解雇万强。但是万强的离职会严重影响项目的工期，因此刘峰提醒万强要遵守规定，并与软件开发部经理张丹协调，希望给万强一个机会，但万强仍然我行我素，不久，张丹口头告诉刘峰要解雇万强，为此，刘到十分为难。

1. 从项目管理的角度，请简要分析造成刘峰为难的主要原因。(5分)
2. 请简要叙述而对上述困境应如何妥普处理。(5分)

(3)请简要说明该公司和项目经理应采取哪些措施以避免类似情况的发生。（5分）