

# 第一部分 实务基础

(1~40 题, 共 40 道题, 满分为 40 分)

该部分全部为单项选择题, 每小题只有一个最恰当的答案, 请在答题卡上用铅笔将所选答案的相应字母涂黑。

- 1、抽象地描述现实系统特征和变化规律的一种表示方法, 称为 ( )。  
(A) 预测技术 (B) 模型方法  
(C) 智囊技术 (D) 战略分析
- 2、最小成本增加取得最大的时间压缩, 称为 ( )。  
(A) 费用控制 (B) 费用优化  
(C) 赶工 (D) 快速跟进
- 3、( ) 说法是不正确的。  
(A) 关键工作的总时差一定为零  
(B) 工期最长的线路即为关键线路  
(C) 网络图中只允许有一个起点节点和终节点  
(D) 同一个网络图中编号不能相同
- 4、一个网络图中, ( ) 的说法是正确的。  
(A) 只有一条关键线路  
(B) 至少有一条关键线路  
(C) 一定有多条关键线路  
(D) 可能没有关键线路
- 5、项目管理软件能做的事有 ( )。  
(A) 确定项目目标  
(B) 制定工作任务分配矩阵  
(C) 计算时差  
(D) 估计工作持续时间
- 6、参与项目工作的人员能更清楚项目工作所需资源种类和数量, 且费用估算更为精确的方法称为 ( )。  
(A) 经验估算法 (B) 自上而下估算法  
(C) 自下而上估算法 (D) 类比估算法
- 7、只有外向箭线, 而无内向箭线的节点, 称为 ( )。  
(A) 中间节点 (B) 关键节点  
(C) 终点节点 (D) 开始节点

- 8、短期租赁设备，每天租金 500 元，长期租赁，每天租金 420 元，但在开始时需交纳固定手续费 3200 元，计算长短期租赁费的转折点为（ ）。
- (A) 20 天 (B) 30 天  
(C) 40 天 (D) 45 天
- 9、直方图呈绝壁型的原因是（ ）。
- (A) 分组不当  
(B) 人为剔除不合格的数  
(C) 原料发生变化  
(D) 用两设备作业，而数据又混在一起整理
- 10、控制图中的控制上线与控制下线是指（ ）。
- (A) 客户要求  
(B) 规范界线  
(C) 可接受的过程偏差范围  
(D) 可接受的产品偏差范围
- 11、合同预期成本 800 万，固定酬金 10 万，酬金增减 15 万，如果实际发生成本 780 万，按成本加浮动酬金计算，合同总价为（ ）。
- (A) 785 万 (B) 805 万  
(C) 775 万 (D) 825 万
- 12、自留风险是针对（ ）。
- (A) 损失发生的频率低和损失幅度也小  
(B) 损失发生的频率低和损失幅度大  
(C) 损失发生的频率高和损失幅度也大  
(D) 损失发生的频率高和损失幅度小
- 13、一个工作包的 BCWS 为 3000 元，但只完成了五分之三；ACWP 为 1600 元，其成本偏差为（ ）。
- (A) 200 元 (B) -200 元  
(C) 400 元 (D) -400 元
- 14、每年年末存入银行 400 元，若存款复利为 8%，则第 8 年末可取出资金为（ ）。
- (A) 3200 元 (B) 3456 元  
(C) 4250 元 (D) 5400 元
- 15、在 8 年内，每年年末等额支付资金 4 万元，复利为 10%，与之等值的现值为（ ）。
- (A) 28 万元 (B) 21.4 万元  
(C) 32 万元 (D) 45.76 万元
- 16、根据极小极大准则，按下列损益值，应取方案（ ）。
- (A) 120,90,-50 (B) 100,80,0  
(C) 70,70,70 (D) 100,80,-60

- 17、某项目开始需投资 20 万元，投产后每年收入 6 万元，期限 5 年，第 5 年末设备残值为 3 万元，则本项目第 5 年末的累计现金流为（ ）。
- (A) 13 (B) 20  
(C) 23 (D) 33
- 18、确定风险事件概率和后果的过程叫（ ）。
- (A) 风险识别 (B) 风险控制  
(C) 风险应对 (D) 风险分析
- 19、快速跟进意味着（ ）。
- (A) 一项任务完成后再去完成另一项任务  
(B) 完成一项任务而忽略另一项任务  
(C) 通过并行作业加速项目进展  
(D) 减少工作量加速项目进展
- 20、（ ）不是单因素敏感性分析的步骤和内容。
- (A) 选定不确定性因素  
(B) 进行不确定性分析  
(C) 计算分析变量因素对投资项目的经济效益指标的影响程度  
(D) 确定敏感性分析的研究对象
- 21、（ ）不是解决冲突的方式。
- (A) 协商 (B) 妥协  
(C) 诉讼 (D) 强制
- 22、营造质量环境的方法之一是（ ）。
- (A) 进行质量控制 (B) 坚持 PDCA 循环  
(C) 贯彻 ISO9000 标准 (D) 对质量开展进展评价
- 23、终节点 20 的持续时间为 2，它有四项紧前工作，其  $EF_{16}=30$ ， $EF_{17}=28$ ， $EF_{18}=26$ ， $EF_{19}=22$ ，此项目的计算工期  $T_C$  为（ ）。
- (A) 24 (B) 28  
(C) 30 (D) 32
- 24、资源有限—工期最短的优化步骤不包括（ ）。
- (A) 计算每天资源需用量  
(B) 检查资源需用量是否超过资源限量  
(C) 计算资源分布的均衡性  
(D) 调整超出资源限量时段的工作安排
- 25、 $BCWS=2200$  万元， $BCWP=2000$  万元， $ACWP=2300$  万元， $SV$  和项目状态为（ ）。
- (A) -300 万元，项目超前 (B) -100 万元，项目超前  
(C) -200 万元，工期拖后 (D) 200 万元，工期提前
- 26、团队建设的方法之一是（ ）。
- (A) 360° 评价法 (B) 目标管理  
(C) 业绩考评表 (D) 人际关系法

- 27、沟通效果好，比较严肃，约束力强，易于保密的沟通方式是（ ）。  
（A）上行沟通 （B）平行交叉沟通  
（C）双向沟通 （D）正式沟通
- 28、（ ）不属于头脑风暴法。  
（A）智囊技术 （B）哥顿法  
（C）希望列举法 （D）对演法
- 29、D工作有A、B、C三项紧前工作，A工作最早开始4号，持续时间4天；B工作最早开始8号，持续时间2天；C工作最早开始6号，持续时间5天，A工作的自由时差是（ ）。  
（A）0天 （B）1天  
（C）2天 （D）3天
- 30、某项工作最快21天完成，最慢35天完成，最可能25天完成，其工作持续时间为（ ）。  
（A）21天 （B）23天  
（C）25天 （D）26天
- 31、测得的质量数据为2、3、4、6、7、8，其标准差为（ ）。  
（A）2.16 （B）2.37  
（C）5 （D）5.6
- 32、某项目年产250万件，每件售价100元，可变单位成本60元，固定成本100万元，该项目销量收入达（ ）后，就不会亏本。  
（A）500万元 （B）300万元  
（C）250万元 （D）100万元
- 33、某项目效果好可获利500万元，其概率为0.2；效果一般可获利300万元，其概率0.5；效果差可获利100万元，其概率为0.3，则该项目的期望值为（ ）。  
（A）300万元 （B）280万元  
（C）250万元 （D）200万元
- 34、因果分析图有助于（ ）。  
（A）逐步深入研究和讨论质量问题  
（B）探究过去的结果  
（C）确定过程是否失控  
（D）对质量问题进行排序
- 35、综合平衡的第一步是（ ）。  
（A）检查项目目标  
（B）分析项目所处的环境和状态  
（C）识别和了解项目冲突产生的来源  
（D）分析各要素变更的可能性
- 36、当非关键线路上某些工作的持续时间延长而超出总时差范围时，（ ）。  
（A）关键线路不变 （B）关键线路转移  
（C）关键线路增加 （D）关键线路减少

- 37、直方图中，分布范围满足标准要求，但余量过大，属（ ）型。
- (A) 正常 (B) 能力富余  
(C) 能力不足 (D) 单侧过线
- 38、针对（ ）后，应采取纠正措施。
- (A) 易出现质量通病的活动  
(B) 出现不合格品或不合格项  
(C) 质量管理难点  
(D) 出现重大质量事故后，在相似活动或部位
- 39、“购买或自制”的决策，通常决定于（ ）。
- (A) 询价阶段 (B) 合同评估阶段  
(C) 需求阶段 (D) 可行性研究阶段
- 40、若发现质量控制图上的点子全部落在控制界限以内，（ ）。
- (A) 可以得出生产过程正常的结论  
(B) 可以得出生产过程不正常的结论  
(C) 还不可以得出生产过程正常的结论  
(D) 可以得出产品质量得到保证的结论

## 第二部分 案例分析

(一~七题, 共七道题, 满分为 60 分)

该部分采取专家阅卷, 请在试卷上写明题号用钢笔、圆珠笔等按要求作答。

一、(10 分)下表是某项目的现金流出和现金流入。

项目现金流量表

单位: 万元

序号	项目	1 年	2 年	3 年	4 年	5 年	6 年	7 年
1	现金流入			2400	4700	4700	4700	4700
2	现金流出	3800	4200	4800	2600	2600	2600	2600
3	净现金流量							
4	累计净现金流量							
5	10%折现系数	0.909	0.826	0.751	0.683	0.621	0.565	0.513
6	净现值							
7	累计净现值							

- 1、将表中 3、4、6、7 行的空格填满。(4 分)
- 2、计算静态投资回收期。(3 分)
- 3、计算动态投资回收期。(3 分)

二、(4 分)某项目需要一种零件, 若自制单位产品变动成本 80 元, 并需增加一台 50000 元的专用设备; 若外购, 购买量大于等于 1500 件时, 120 元/件; 购买量小于 1500 件时, 130 元/件。

- 1、列出算式求解。(2 分)
- 2、画出盈亏平衡图。(1 分)
- 3、做出决策。(1 分)

三、(6分) 下表是对产品质量检查的结果, 用排列图进行分析。

序号	工作名称	不合格点数	频率%	累计频率%
1	A	50		
2	B	30		
3	C	8		
4	D	6		
5	E	4		
6	F	2		
合计				

- 1、计算频率和累计频率并填入表内。(2分)
- 2、绘制排列图。(3分)
- 3、判断哪几项工作是主要因素、次要因素和一般因素。(1分)

四、(10分) 某项目为满足某种产品的市场需求, 拟提出新建、扩建和改建三个方案。方案中销路好的概率 0.3, 销路一般的概率 0.5, 销路差的概率 0.2, 不同销路的损益值见下表。项目经营期 10 年, 用决策树做出决策。

方案	好 $P_1=0.3$	一般 $P_2=0.5$	差 $P_3=0.2$	需要投资(万元)
新建	100	80	50	300
扩建	50	40	25	160
改建	30	20	15	80

- 1、计算过程。(4分)
- 2、画出决策树。(5分)
- 3、做出决策。(1分)

五、(10分) 某项目进展到11月时, 对前10月的工作进行统计, 相关情况见下表。

工作	计划完成工作预算费用(万元)	已完工作量 %	实际发生费用(万元)	挣值(万元)
A	200	100	200	
B	400	100	380	
C	600	60	350	
D	500	80	390	

<b>E</b>	500	100	470	
<b>F</b>	400	100	390	
<b>G</b>	800	60	460	
<b>H</b>	300	50	150	
<b>I</b>	140	50	70	
<b>合计</b>				

- 1、求出第 10 月每项工作的 BCWP 及 10 月末的 BCWP。(2 分)
- 2、计算 10 月末的合计 ACWP、BCWS。(2 分)
- 3、计算 10 月末的 CV、SV 并进行分析。(2 分)
- 4、计算 10 月末的 CPI、SPI 并进行分析。(2 分)
- 5、项目将按目前状况发展，预估 EAC。(2 分)

六、(8 分) 下表给出了一个项目各项工作之间的关系、工作持续时间。

工作	持续时间	紧前工作
<b>A</b>	3	-
<b>B</b>	2	-
<b>C</b>	5	A
<b>D</b>	4	A
<b>E</b>	5	B、D
<b>F</b>	6	C
<b>G</b>	2	D、E
<b>H</b>	2	E

- 1、绘制单代号网络图。(3 分)
- 2、用图上计算法计算时间参数。(4 分)
- 3、用双线标明关键线路，并注明总工期。(1 分)

七、(12分) 某项目的相关数据见下表。

工作	紧前工作	正常时间 (日)	赶工时间 (日)	正常成本 (元)	赶工成本 (元)	赶工一天 增加费用 (元/日)
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、绘制双代号网络图。(4分)
- 2、用图上计算法计算时间参数。(3分)
- 3、用双线标明正常情况下的关键线路，并注明总工期。(1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。(4分)