

Project Management Professional  
Certification Examination 0920(Sample)200Question  
项目管理专业证书考试 200 项

---

**Project Management Institute**

Project Management Professional  
Certification Examination  
PMP

Examination Number: 0920

**ENGLISH/MANDARIN**

This booklet contains items 1-200. If any are missing or defective, please inform the proctor

Candidate's Signature: \_\_\_\_\_ I.D. Number: \_\_\_\_\_

1. 项目交付日期前两天，项目发起人希望核实是否所有可交付成果均满足业务目标以及在项目生命期过程中是否已应用所有变更。项目经理知道项目从一开始就文档齐全。

项目经理应该向项目发起人提供什么文件？

- A 项目管理计划的所有版本
- B 需求追溯矩阵
- C 项目范围说明书
- D 项目章程副本

2. 项目经理计划为一个工期覆盖以后三年的施工项目采购混凝土。由于没有足够的当地市场信息，项目经理不能预测未来的混凝土价格趋势。

项目经理应该与混凝土供应商使用哪种合同类型？

- A 总价加经济价格调整合同
- B 总价加激励费用合同
- C 成本加激励费用合同
- D 成本加固定费用合同

3. 明年，计划开发五个新产品的发布。客户的投诉和保证成本由项目管理办公室（PMO）监测，并由于不断增加而报告给高级经理。根据这些结果，高级经理要求项目经理准备一份为下一个产品发布解决这些问题的计划。但是，不向这项举措提供额外资金。

项目经理首先应该怎么做？

- A 高级经理和发起人开会，表明没有额外资金将无法解决该问题
- B 衡量质量成本并分析减少不合格成本以及使用预防活动收益的机会
- C 将该问题上报给 PMO 并要求任命一名质量专员来支持该项目

D 制定一份改进计划，并向客户发送一份变更请求缩短产品保证期

4.项目经理有 12 名团队成员/项目干系人需要沟通。在项目执行阶段，有五名成员被开除。一名项目干系人提出额外需求。

在监控阶段，项目经理将拥有多少条沟通渠道？

- A 28
- B 30
- C 35
- D 44

5.信息技术（IT）即将开发一个市场营销部的接口程序。IT 部经理承诺近期交付接口程序。一名项目经理和技术资源被分配到该项目上。由于项目的高优先级。必须立即开始接口程序的相关工作。项目经理与团队开会讨论，并制作了一份满足近期交付日期的进度计划。

在项目经理被分配到项目后，项目经理首先应该做什么？

- A 制定项目章程
- B 识别风险
- C 记录沟通管理计划
- D 制定项目管理计划

6.在项目执行期间，团队成员意识到工作包中需要完成的任务比最初计划的多。项目经理接下来应该怎么做？

- A 修改范围，并按照沟通管理计划与干系人沟通
- B 指示团队成员完成额外任务，知道其将不会影响项目基准
- C 建议团队成员记录额外的工作量，并创建变更请求
- D 任命另外一名团队成员，让工作包可以再不延迟项目的情况下完成

7.在一个关键活动开发期间，一名关键团队成员宣布他得离开项目。这个风险之前未作为评估的组成部分被识别到。这个行为有可能影响到项目进度计划。

项目经理首先应该怎么做？

- A 与客户协商延迟项目交付日期
- B 提出变更请求减少关键活动的复杂性
- C 评价和评估对项目进度和成本的影响
- D 与人力资源部门安排一次紧急会议

8.制定项目范围说明书后，团队已准备好继续进行其他项目活动。团队成员要求项目经理对下一次项目会议的活动和成果提供指导。

项目经理下来应该怎么做？

- A 列出限制团队更新项目文件选择范围的制约因素
- B 手机需求，创建需求跟踪矩阵
- C 给活动清单排序，估算活动资源
- D 审查之前项目的政策、程序和经验教训，创建工作分解结构

9. 分包商的费用是每小时 5100 美元，并补偿所有直接成本。另外，交付完工工作时，分包

商还得获得 100,000 的费用。

这属于哪一种合同类型？

- A 成本加奖励费用合同
- B 成本加激励费用合同
- C 总价加激励费用合同
- D 成本加固定费用合同

10.项目经理安排了一次会议，与项目团队讨论公司的重组。项目经理应该怎么做来确保团队会议有效召开？

- A 拥有定义良好的议程、目的、目标和时间范围
- B 在会议期间讨论所有议程内容，并保持团队成员各执其责
- C 为会议参与者定时安排休息时间
- D 按照沟通管理计划邀请干系人

11.一个进度计划具有挑战性的项目中，多名干系人的目标互相冲突，为确保项目顺利推进，项目经理必须协助建立关系，处理冲突以及应用积极倾听技巧。

项目处于团队发展的哪一个阶段？

- A 解散阶段
- B 震荡阶段
- C 规范阶段
- D 成熟阶段

12.项目经理正在发展一个新组建的项目团队。项目经理应该怎么做？

- A 确认人力资源的可用性
- B 跟踪团队成员的绩效
- C 确定改进能力的方式
- D 创建人员配备管理计划

13.项目经理发现关键路径上一项活动的开始到结束依赖关系遗漏了。项目进度计划已经与客户沟通。

若要避免这个问题，项目经理应该事先做什么？

- A 审查工作分解结构
- B 进行进度网络分析
- C 制定风险管理计划
- D 进行挣值分析

14 项目团队担心为保持进度计划将需要过度加班。目前，一个产品部件需要花两倍的制造时间。

项目经理应该通过执行下列哪一项来调查这个问题？

- A 风险效益分析
- B 力场分析
- C 根本原因分析
- D 成本效益分析

15 项目团队与第三方供应商合作采购正在开发的设备。第三方供应商拒绝接受如果项目期间成本增加的风险。项目团队希望尽量减少设备质量的风险。

什么样的合同类型对项目团队和第三方供应商都有利？

- A 成本加激励费用合同
- B 成本加固定费用合同
- C 总价加激励费用合同
- D 供料合同

16 团队成员开始一起工作并调整支持团队的工作习惯和行为属于团队发展的哪一个阶段？

- A 形成阶段
- B 震荡阶段
- C 规范阶段
- D 成熟阶段

17 准备每周状态报告时，项目经理注意到该周的计划里程碑满足。但是，项目的进度绩效指数为 0.85。

项目经理接下来应该怎么做？

- A 核实所有里程碑
- B 核实是否有任何逾期任务
- C 由于所有里程碑均已满足，不需要任何行动
- D 由于所有里程碑均已满足，可以再之后考虑进一步行动

18 应该使用下列哪一种定量方法来制定项目预算？

- A 帕累托公式
- B 参数模型
- C 专家判断估算
- D 挣值管理

19 项目经理邀请干系人参加项目状态评审。沟通管理计划中包含 12 名成员，干系人要求额外包含其余四名成员。

那么还需要多少个额外沟通渠道？

- A 6 个
- B 54 个
- C 66 个
- D 120 个

20 按照项目技术规范，人力资源（HR）信息系统已完成。在第一次使用新 HR 系统后，人力资源总监表示旧系统比新系统提供更多的信息。

若要防止这种情况，项目经理应该做什么？

- A 制定应急计划
- B 进行适当的干系人分析
- C 创建工作分解结构



D 提出一项变更请求

21 客户要求的一项需求，将变更项目范围。如果变更控制委员会批准需求，执行变更的成本将影响项目的预算储备。

如果这项需求获得批准，项目经理应该从下列哪一项储备中拿出资金？

- A 管理储备
- B 风险储备
- C 发起人储备
- D 应急储备

22 项目经理必须创建项目管理计划。下列哪一项应包含进项目管理计划中？

- A 成本绩效基准、质量控制计划、绩效报告和进度基准
- B 项目范围说明书、范围基准、进度基准和风险管理计划
- C 采购文档、工作基准结构、变更请求和质量管理计划
- D 采购管理计划、成本绩效基准、质量绩效报告和采购文档

23 项目团队使用一种质量工具，能用图表描绘在一个特定组内出现的观测值频率（英文描述：a project team uses a quality tool that graphically depicts the frequency of observations of a value occurring within a specific group.意思理解：用图形方式表示一个特殊组中某一观察值的频率分布），项目团队使用的是什么工具？

- A 散点图
- B 直方图
- C 抽样统计
- D 项目核查表

24

项目	收益	成本
项目 A	145000 美元	125000 美元
项目 B	120000 美元	105000 美元
项目 C	118000 美元	104000 美元
项目 D	108000 美元	102000 美元

组织要求项目的回报率至少为 10%，要获得最大的投资回报，应该选择下列哪一个项目？

- A 项目 A
- B 项目 B
- C 项目 C
- D 项目 D

25 下列哪一项属于质量审计的目标？

- A 识别差距和缺点
- B 制作变更控制
- C 制作质量目标
- D 确定因果图

Project Management Professional  
Certification Examination0920(Sample)200Question  
项目管理专业证书考试 200 项

---

- 26 委员会将要从提交的一份清单中选择项目。应该使用下列哪一个选择标准？
- A 战略一致性需求，成本效率和可行性
  - B 根据首席执行官的决定排列项目的优先顺序
  - C 启动具有最佳文件计划的项目
  - D 解决主要干系人的需求
- 27 项目团队成员通知项目经理工作包不清晰，未提供描述且技术参考未知。项目经理应该参考下列哪一份文件？
- A 工作分解结构
  - B 项目范围说明书
  - C 范围基准
  - D WBS 词典
- 28 项目经理领导一支快速形成且经验不足的团队。若要提高团队绩效，应该使用下列哪一项技术？
- A 人员配备管理计划和培训更新
  - B 培训、集中办公、认可与奖励
  - C 问题日志准备和绩效审查
  - D 冲突解决、培训和基本原则
- 29 项目团队在向客户交付软件代码时落后于进度。为满足期限，项目经理要求团队在晚上和周末加班。项目经理应该关注下列哪一项？
- A 可交付成果可以比客户预期提前产生
  - B 质量管理计划可能有大量变化
  - C 代码可能有更多错误，且可能需要额外的功能测试
  - D 项目经理应信任有经验团队的处理
- 30 项目经理发现团队会议由于主导讨论的人迟到而中断。想要提高团队会议的效率。项目经理应该怎么做？
- A 使用专业引导式
  - B 认可按时到达的团队成員
  - C 为团队会议设定基本规则
  - D 开展团队建设活动
- 31 本地专家警告天气情况可能影响项目进度计划，项目经理接下来应该怎么做？
- A 将与受影响区域天气情况有关的已识别风险进行优先顺序
  - B 继续监控本地专家的警告
  - C 向客户请求进度灵活性来完成该项目
  - D 从项目范围中减少潜在受影响区域
- 32 一家零售公司完成了一个为期六个月在地区 A 内的 10 个酒店中实施一种给销售点系统的项目，成本为\$5000 万美元。项目发起人指示项目经理在地区 B 内部的 20 个酒店实施相同的系统，

Project Management Professional  
Certification Examination0920(Sample)200Question  
项目管理专业证书考试 200 项

预算为\$4000 万美元，时间相同或提前。但是，一个关键团队成员不想去地区 B 工作。  
项目经理首先应该怎么做？

- A 开展实施后分析，确定从地区 A 中学到的经验教训
- B 减少计费活动，比如实施后审查，以满足预算
- C 提供奖品激励团队参与地区 B 的项目
- D 要求客户提供更多的预算和资源来满足地区的项目期限

33 在实施一个开发项目过程中，项目经理意识到一个重要组成部分未包含在工作分解结构中，项目符合进度，并超出预算 10%。

为了将该部分包含进修订的项目管理计划中。项目经理应该执行下列哪一项？

- A 控制成本
- B 更新工作分解结构
- C 执行整体变更控制
- D 指导和管理项目工作

34 项目进度慢于计划，并威胁到交付日期。项目经理发现这个问题的关键原因是在功能性测试期间发现意料之外需要返工的高缺陷量。

要防止这个问题，项目经理应该先做什么？

- A 使用统计工具对比这个项目与其他项目的返工量，并相应调整项目期限
- B 在开发开始之前，确保需求已获得测试团队的审查和批准
- C 安排与发起人开会，考虑减少项目范围
- D 通过外包开发团队减轻项目期限风险

35

活动	持续时间（天）	依赖关系
1	5	
2	9	1, FS
3	10	1, FS
4	9	2, FS 3, FS
5	10	4, FS
6	12	4, FS

根据进度计划，活动 2 的完工延迟三天，这将对项目的交付日期造成多少天的影响？

- A 0 天
- B 1 天
- C 2 天
- D 3 天

36 项目团队发现关键活动落后于进度。项目经理必须确定项目何时开始落后于进度。

项目经理接下来应该怎么做？

- A 修改工作分解结构，确定持续时间长的复杂活动
- B 修改活动持续时间估算，确定关键活动之前持续时间最长的任务



- C 使用专家判断，回忆项目中确定的问题
- D 使用相应的进度基准来确定延迟

37 一个满足时间和预算要求的系统升级项目开始进行初步验收测试。出乎意料的是，由于系统中使用的术语不准确。系统收到来自员工的低满意度评价。为避免这种情况，应该事先执行什么工作？

- A 通过使用德尔菲研究识别最常用的术语
- B 在识别干系人的过程中，了解员工干系人群体的组织文化
- C 向公司的高级信息技术管理层提交一份重要问题清单
- D 创建流程，让员工熟悉行业标准术语

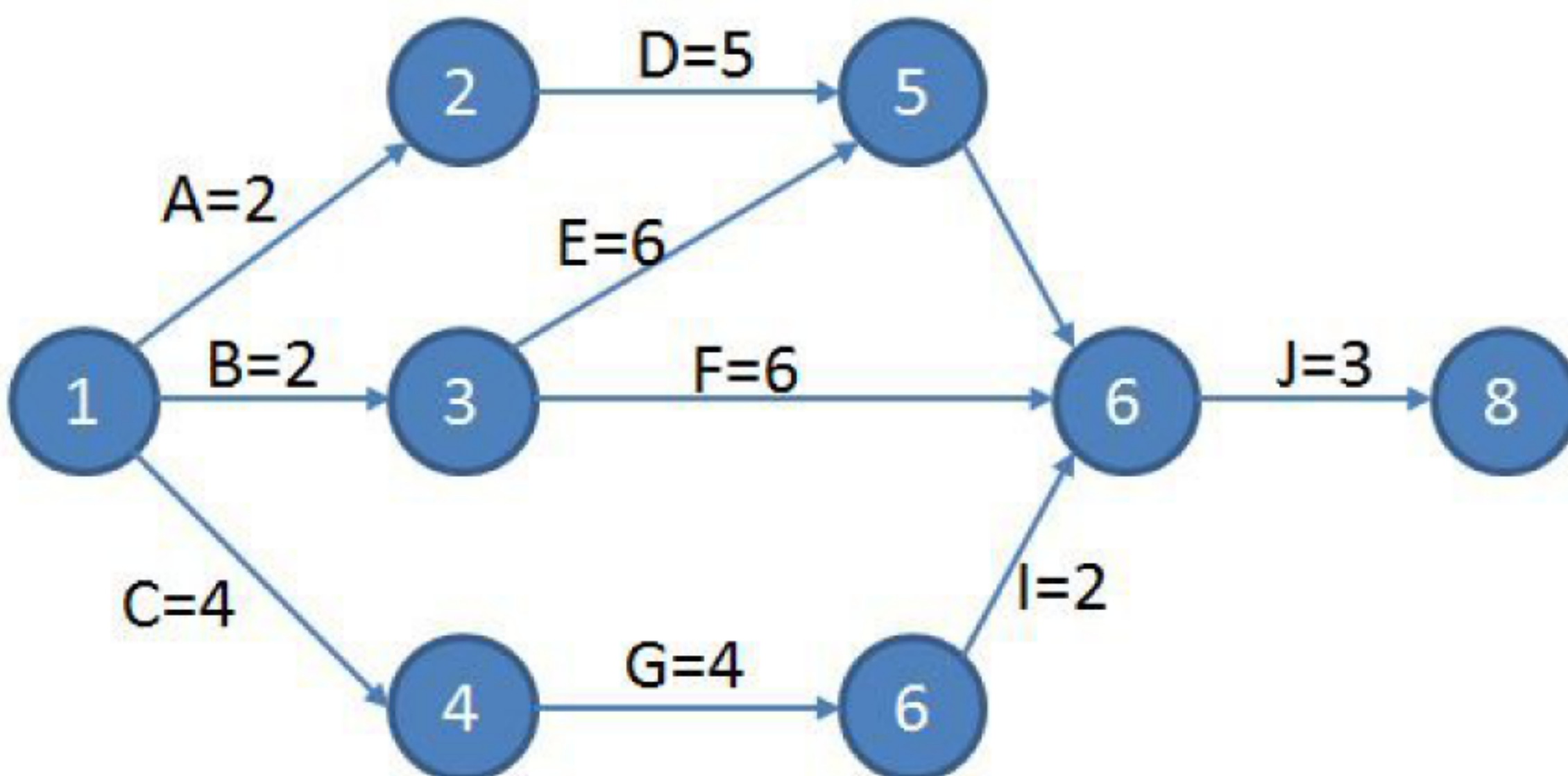
38 项目经理分配新资源并开始培训团队成员。项目经理可从哪份文件中找到组织培训的必要信息？

- A 培训计划
- B 人力资源管理计划
- C 进度管理计划
- D 工作绩效报告

39 一个项目一直错过交付日期，在与项目团队评估情况后，项目经理意识到绩效差是由于每名团队成员的职责缺乏明确性。项目经理首先应该关注哪一项？

- A 创建 RACI 图
- B 巩固领导团队的角色
- C 协商获得具有更强技能新团队成员
- D 使用奖励和强制权力激励团员

40



根据项目网络图，项目经理发现项目中的最高进度风险点是下列哪一项？

- A 3



B 5  
C 6  
D 8

41 项目进度绩效指数为 0.80，因果分析之后，项目经理发现时间都花在施工上，可交付成果被拒绝，因为项目团队不遵循文件标准。

项目经理应使用什么策略来解决这个问题？

- A 批准文件返工的加班工作
- B 确保实施质量保证，执行相应的进度压缩技巧
- C 创建变更请求，向团队提供额外的时间执行返工
- D 分配经验丰富的资源，因为当前的资源不具有适当的相关技能

42 在项目执行阶段，项目经理担心某些团队成员不理解项目目的，似乎对团队干系人和发起人的期望存在误解。

为避免这种情况。项目经理应该事先做什么？

- A 更新核实需求
- B 进行干系人分析
- C 指导沟通管理策略
- D 召开项目启动大会（kick-off meeting）

43 项目审查之后，项目经理要求技术主管对所有事故开展因果分析，然后事故列出优先顺序。应该使用下列哪一项工具和技术？

- A PERT 分析
- B 蒙特卡洛分析
- C 帕累托图
- D 散点图

44 在项目工作完成后，与客户一起召开会议交付四个产品。客户接受四个产品中的其中两个，并表明剩余两个产品不满足需求。

交付产品之前，项目经理应该遵循那个流程来确保与客户的期望保持一致？

- A 控制质量
- B 执行质量保证
- C 执行质量控制测量
- D 执行质量审计

45 项目经理估算项目成本，其中包括到市场价格波动的机械零部件。项目经理应使用哪项技术来确保项目不超出预算？

- A 成本汇总
- B 储备分析
- C 三点估算
- D 应急预算

46 项目团队在项目规划阶段收集需求。 客户信息技术团队所提交的某些需求与客户业务团队的

需求相冲突。

应使用下列哪一项来与干系人解决这个问题？

- A 开展访谈
- B 引导式研讨会
- C 召集焦点小组会议
- D 执行需求头脑风暴

47 在项目规划阶段，项目经理完成进度计划。想要确定总体进度计划的灵活性。项目经理应该首先使用下列哪种工具和技术？

- A 关键任务分析
- B 赶工
- C 资源平衡
- D 资源日历

48 项目经理收到一个新项目的已批准项目章程。项目章程授予了哪项职权？

- A 为项目支出组织资金的职权
- B 识别允许为项目工作的团队成员职权
- C 向项目经理提供完成项目的组织资源的职权
- D 批准项目范围变更的职权

49 在与项目团队进行估算讨论期间，项目经理被告知某项活动在最好情况下能在 4 天内完成，在最坏情况下能够在 9 天完成。但最可能得需要花 5 天完成，使用 PERT 分析，这项活动的预期工期是多少天？

- A 4 天
- B 5 天
- C 5.5 天
- D 6.5 天

50 项目经理记录一个客户的新系统开发项目高层次需求。讨论过程中，项目经理意识到他们每个人都对需求有不同的理解。

项目经理接下来应该怎么做？

- A 等待客户决定他们想要的是什么
- B 编写一份报告，按项目经理的理解解释客户的需求
- C 安排一次与客户的会议，澄清需求
- D 继续按理解执行项目

51 分包商的公司不能根据合同条款执行服务。项目经理接下来应该怎么做？

- A 查看采购协议中提前终止条款
- B 与团队成员头脑风暴
- C 更新风险管理计划
- D 请求与项目发起人开会获得建议

52 在识别研究一项技术风险后，项目经理决定提供一名高级资源加入项目团队。项目经理是使

用的是什么应对策略？

- A 减轻
- B 识别
- C 接受
- D 专家判断

53 一家公司计划使用新技术升级其销售点系统，提高生产力和竞争力。为了尽可能减小技术风险，公司开展了概念验证并制造一个原型。

这种风险应对策略属于下列哪一项的实例？

- A 接受
- B 回避
- C 减轻
- D 转移

54 项目经理与客户一起进行检查，确认项目可交付成果是否符合产品验收标准并满足客户的期望。这些行动都属于下列哪一个过程的组成部分？

- A 控制质量
- B 项目或阶段收尾
- C 控制范围
- D 核实范围

55 为了创建项目进度计划，项目经理估算资源活动制约因素。全球项目团队成员在不同的时间工作，并遵循不同的节假日。另外，团队成员被分配到多个不同项目

若要更好的理解资源制约因素以及对项目的影响，项目经理应该怎么做？

- A 创建资源分解结构
- B 执行蒙特卡洛分析
- C 执行资源储备分析
- D 创建资源日历

56 在收到第一个项目可交付成果前，客户表示某项请求的变更有遗漏，项目有不满足其目标。项目经理下一步应该怎么做？

- A 实施变更，因为这是不在关键路径上的小修改
- B 实施变更，因为有影响项目目标
- C 不实施变更，因为延迟项目
- D 不实施变更，因为该变更未经批准

57 由于之前类似项目的经验，一名供应商被选择来执行工作说明书。在项目执行期间，供应商宣布他们无法履行其责任。

为了确保在选择供应商时进行正式评估审查，项目经理应完成哪一项工作？

- A 定义并利用加权标准
- B 组织投标人会议
- C 准备独立估算
- D 利用德尔菲技术



用的是什么应对策略？

- A 减轻
- B 识别
- C 接受
- D 专家判断

53 一家公司计划使用新技术升级其销售点系统，提高生产力和竞争力。为了尽可能减小技术风险，公司开展了概念验证并制造一个原型。

这种风险应对策略属于下列哪一项的实例？

- A 接受
- B 回避
- C 减轻
- D 转移

54 项目经理与客户一起进行检查，确认项目可交付成果是否符合产品验收标准并满足客户的期望。这些行动都属于下列哪一个过程的组成部分？

- A 控制质量
- B 项目或阶段收尾
- C 控制范围
- D 核实范围

55 为了创建项目进度计划，项目经理估算资源活动制约因素。全球项目团队成员在不同的时间工作，并遵循不同的节假日。另外，团队成员被分配到多个不同项目

若要更好的理解资源制约因素以及对项目的影响，项目经理应该怎么做？

- A 创建资源分解结构
- B 执行蒙特卡洛分析
- C 执行资源储备分析
- D 创建资源日历

56 在收到第一个项目可交付成果前，客户表示某项请求的变更有遗漏，项目有不满足其目标。项目经理下一步应该怎么做？

- A 实施变更，因为这是不在关键路径上的小修改
- B 实施变更，因为有影响项目目标
- C 不实施变更，因为延迟项目
- D 不实施变更，因为该变更未经批准

57 由于之前类似项目的经验，一名供应商被选择来执行工作说明书。在项目执行期间，供应商宣布他们无法履行其责任。

为了确保在选择供应商时进行正式评估审查，项目经理应完成哪一项工作？

- A 定义并利用加权标准
- B 组织投标人会议
- C 准备独立估算
- D 利用德尔菲技术

58 在一个固定总价合同的项目中，项目经理认为客户的最后一个变更请求有可能影响项目的进度计划，项目经理接下来应该怎么做？

- A 与干系人开会
- B 与团队开会
- C 遵循变更控制流程
- D 重新判断合同的剩余部分

59 核心项目团队在项目启动阶段执行了干系人分析。分析结果显示有少数干系人可能对项目产生了负面影响。

项目经理接下来应该怎么做？

- A 更新项目风险日志和分析结果
- B 让干系人理解他们的项目期望
- C 根据分析结果制定沟通管理计划
- D 制定计划管理干系人参与项目的程度

60 在一个职能型组织中工作的项目经理希望为一个复杂项目组建一支强大的项目团队，然后职能经理有他们自己的优先测评，没有提供最有经验的资源。

项目经理接下来应该怎么做？

- A 审查角色和职责并更新培训需求
- B 查询人力资源管理计划，核实这些情况，并开展团队绩效评估
- C 执行整体变更控制流程，调整范围以适合可用的资源
- D 更新项目基准，并与干系人沟通人员配备问题造成的问题

61 项目团队成员认为能独立工作，并认为项目经理信任他们能在不严格管理团队的情况下交付任务。

项目经理证明的是哪一种管理方式？

- A 归属需求
- B X 理论
- C Y 理论
- D 权力需求

62 项目经理被任命管理正在进行的项目。在过渡期，项目经理获得与该项目成本相关的完工预算和实际成本预算。

可从该数据中确定下列哪一项？

- A 完工结算
- B 完工尚需估算
- C 剩余资金
- D 剩余工作

63 在一个快速变化环境中工作的项目经理，按照类别的需求清单排列优先级顺序，并按照工作进度计划，让优先级最高的可交付成果在 3-4 周内完成。

项目经理正在使用哪一种项目生命期方法？

- A 直觉
- B 预测
- C 适应
- D 反思

64 由于设备技术规范的一项被淘汰，项目延期，更换得需要较长的交付时间。为避免这种情况。项目经理在项目规划期间应完成下列哪一项？

- A 制定应急计划
- B 选择更为可靠的供应商
- C 在识别风险过程上花费更多的精力
- D 确保该项不在关键路径上

65 项目章程已批准，给干系人时，项目经理发现项目章程包含不完整的信息。谁应该负责为项目经理澄清详细情况？

- A 项目章程制定者
- B 项目群经理
- C 项目启动者或发起人
- D 项目管理办公室

66 一个交付产品原型的项目符合进度计划，但是，实际成本却超过估算成本。项目经理必须确定测量产品质量的过程是否稳定并且可预测。项目经理应该使用下列哪一种工具？

- A 立场分析
- B 控制图
- C 关键链方法
- D 杠杆对照

67 在一系统集成项目期间，项目团队发现没有人能够概述整个系统，项目团队认为一个重要问题或交互有可能缺失。

为解决这个问题，质量经理应建议下列哪一项工具？

- A 力场分析
- B 工作分解结构
- C 帕累托分析
- D 流程图

68 项目经理必须决定是租赁还是租借项目执行所需的设备。租赁成本为每天 50 美元，租借成本为每天 20 美元，加上一次性成本 3000 美元。

租借设备比租赁设备更合算的阈值实在哪一天之后？

- A 80 天
- B 95 天
- C 100 天
- D 125 天



Project Management Professional  
Certification Examination0920(Sample)200Question  
项目管理专业证书考试 200 项

---

69 项目经理对一项新服务有个创意，都让其公司在一个新细分市场开展业务，经过咨询，交流，市场分析和项目评估后，项目经理认为存在进一步定义该项新服务创意的基础。

项目经理接下来应该怎么做？

- A 识别风险
- B 收集需求
- C 定义高层次范围
- D 创建工作分解结构

70 一名新团队成员加入项目，由于新团队成员之前在公司没有任何经验，项目经理建议团队成员查看公司之前项目的项目文件

这是利用下列哪一项的实例？

- A 基础设施
- B 项目管理信息系统
- C 组织过程资产
- D 事业环境因素

71 项目超前于进度，虽然预算超支。下列哪一项可能是项目进度和成本绩效指数？

- A 进度绩效指数为 1.20，成本绩效指数为 1.15
- B 进度绩效指数为 1.10，成本绩效指数为 0.90
- C 进度绩效指数为 0.95，成本绩效指数为 0.85
- D 进度绩效指数为 0.90，成本绩效指数为 1.10

72 每次测试项目部件，该部件都通过用户的验收测试并满足所有需求。项目经理反复试验和执行哪一个过程？

- A 控制质量
- B 执行质量保证
- C 配置分析
- D 发起人审查

73 团队不能遵循项目技术规范，但是，没有这个问题的正式报告，结果，项目经理无法确认团队是否有执行工作的技术能力。

项目经理接下来应该怎么做？

- A 申请由质量保证团队进行质量审计审查
- B 执行质量控制流程
- C 与项目发起人审查这种情况
- D 询问团队成员有关部门满足项目要求的技术问题

74 一个为期五年的项目进行到一半，虽然团队绩效没有问题，项目经理担心团队士气可能下降。项目经理应该怎么做才能保持团队受到激励？

- A 在项目问题日志中记录任何问题
- B 确保项目的 RACI 图准确
- C 使用德尔菲技术
- D 完成团队绩效评估

75

设备可用性风险图

风险	概率	影响
零部件可靠性	0.3	1500 万美元
多个问题	0.8	450 万美元
技术人员技能水平	0.5	800 万美元
零部件可获得性	0.2	250 万美元
自然灾害	0.1	3000 万美元
设备环境	0.9	75 万美元
无效的错误监测	0.15	250 万美元
资源不足	0.15	450 万美元

项目团队执行高层次风险评估，并识别了表中所示的风险，为制定应急计划，项目经理应在下列哪一项上花最少时间？

- A 技术人员技能水平
- B 零部件可获得性
- C 自然灾害
- D 无效的错误监测

76 一次新会议将在两周内召开。去年的会议经历许多问题。但是，没有可用的经验教训。新会议的项目经理将与去年会议的项目团队开会，检查问题的原因。

在这个过程中项目经理应使用下列哪一项？

- A 帕累托图
- B 流程图
- C 石川图
- D 亲和图

77 在风险登记册中的一个风险在项目后期发生，应对这种情况的最有效的措施是什么？

- A 使用管理储备
- B 执行定量风险分析
- C 执行定性风险分析
- D 使用应急储备

78 一个迁移公司总部的项目正在策划中，项目团队争论使用创建项目管理方法还是使用传统项目管理方法。

那么创建项目章程之前，应创建什么文件？

- A 沟通管理计划
- B 项目管理计划
- C 工作分解结构
- D 商业论证

79 一个项目任务将在周末进行，并包含客户的员工资源。在周末前三天，项目经理了解到客户的人力资源经理拒绝为其员工支付加班费。因此，必须重新安排这项任务的进度。

**Project Management Professional**  
**Certification Examination0920(Sample)200Question**  
项目管理专业证书考试 200 项

---

为避免这个问题，项目经理应该事先完成下列哪一项？

- A 将加班费包含在项目预算中
- B 告知客户在周末完成这项任务的重要性
- C 让客户的员工将加班情况通知他们的人力资源经理
- D 识别所有项目干系人

80 项目经理决定使用分包商执行项目将比内部执行项目更有利。什么过程将确保分包商的绩效满足约定需求？

- A 规划采购管理
- B 实施采购
- C 控制采购
- D 结束采购

81 产品部署前两个小时，项目团队成员发现一个错误。项目经理应用临时修复，满足关键里程碑。

项目经理应用的是下列哪一项？

- A 应急计划
- B 定量风险分析
- C 权变措施
- D 缺陷补偿

82 在矩阵式组织中，需求一名额外的资源完成未完成的任务。项目经理向职能经理申请该资源。为获得职能经理的批准。项目经理应将下列哪一项包含进资源请求中？

- A 需要的技能，资源成本和持续时间
- B 资源姓名，开始日期和持续时间
- C 活动类型，开始日期和持续时间
- D 需要的技能，开始日期和持续时间

83 生产某个项目可交付成果所需的设备是旧的且不可靠。工厂经理建议订购一台新机器。工厂经理向项目经理提交变更请求记录下列哪一项？

- A 纠正措施
- B 缺陷补偿
- C 预防措施
- D 更新

84 创建项目管理计划之后，项目经理下一步应该做什么？

- A 起草在预算中授权的风险登记册中的风险减轻计划
- B 向关键干系人提交项目管理计划并获得他们的批准
- C 开始分包谈判，尽可能减少进度延期
- D 执行质量审计并确保存在继续进行的基准

85 项目经理正在创建干系人登记册，除了咨询高级管理层和已经从事相同领域的其他项目经理以外，还应考虑那些其他资源？



Project Management Professional  
Certification Examination0920(Sample)200Question  
项目管理专业证书考试 200 项

---

- A 干系人信赖关系图
- B 主题专家和行业组织
- C 干系人管理计划
- D 沟通管理计划

86 公司希望进行一个新的财务应用程序。完成自制或外购分析之后，公司审查了所有供应商的建议书并选择了其中一家供应商。

继续进行项目的下一个任务是什么？

- A 创建一份风险采购计划
- B 对管理层外包项目的决定进行申诉
- C 进行合同谈判
- D 记录变更请求

87 项目经理发送一封与内部项目信息报告有关的电子邮件。项目经理应如何创建分发清单？

- A 包含所有客户接口
- B 包含所有项目团队成员
- C 包含所有项目干系人
- D 使用项目沟通管理计划

88 在推出新产品期间。一个外部供应商导致大幅延期。延期可能导致项目终止。为解决这种情况，项目经理应该首先做什么？

- A 与多名外部供应商开会，产生问题的解决方案
- B 执行正确的工具和技术，在识别问题后尽快解决问题
- C 确定能够提供类似产品的另一个外部供应商
- D 评估这个风险对项目的影响，激活风险应对计划，并将其与干系人沟通。

89 在项目启动阶段，项目经理了解到还未签署正式项目合同，项目经理接下来应该怎么做？

- A 与项目发起人协商
- B 停止项目
- C 咨询项目干系人
- D 与高级管理层协商

90 公司决定推出一项产品来增加公司收入。项目经理被选择来管理这个新项目。下列哪一份文件中可以找到高层次需求和干系人期望？

- A 项目管理计划
- B 项目章程
- C 干系人登记册
- D 活动清单

91 项目经理对可能发生的项目风险评级，关注风险的重要性和优先级来采取措施。项目经理使用的是哪一项技术？

- A 概率和影响矩阵
- B 风险数据质量评估

- C 定量风险分析
- D 风险紧迫性评估

92 在收尾阶段，由于意外发生的问题，一个施工项目有大量变更日志。项目经理收集项目收尾所需的项目文件。

下了哪一份文件作为项目收尾的组成部分属于公司知识库？

- A 变更控制程序
- B 财务控制程序
- C 未决问题报告
- D 组织矩阵

93 离完成分配的任务只剩 30 天时，一名项目团队成员离开公司，可惜的是，没有可用的替代成员，项目经理在项目进度计划中包含一个应急储备金。

为了计算剩余的应急储备金，项目经理应该使用什么技术？

- A 风险审计
- B 趋势分析
- C 储备分析
- D 技术绩效衡量

94 在项目收尾阶段通常会发生下列哪一项？

- A 测量客户满意度，起草最终项目报告并应用最终项目范围变更。
- B 执行行政收尾，转让团队资源，平衡项目预算并将项目文档存档。
- C 创建经验教训报告，更新关键干系人，并确保项目可交付成果符合制定的质量标准。
- D 管理验收过程，收集经验教训，准备最终项目报告并转移团队成员。

95 两个团队成员之间存在个人冲突，这两名团队成员互相不说话。项目经理预计到这将对项目执行产生直接影响。

团队成员正在使用下列哪一项冲突解决技巧？

- A 撤退/回避
- B 合作/解决问题
- C 妥协/谅解
- D 强迫/命令

96 一个安装水处理设备的项目使用先进技术。项目团队拥有带惩罚性条款的详细工作说明书的专业知识。

应该使用下列哪一个合同类型？

- A 总价合同
- B 成本加固定费用合同
- C 成本加家里费用合同
- D 工料合同

97 项目经理获得供应商回复，并选择了一名供应商提供项目的一个关键组成部分。项目经理完成的是以下哪个过程？

- A 控制采购
- B 指导和管理项目工作
- C 策划采购管理
- D 进行采购

98 执行自制或外购分析之后，项目经理将已经包含进工作分解结构（WBS）的可交付成果外包，项目经理应该采取下列哪项措施？

- A 将需要外包的可交付成果从 WBS 中移除。
- B 将需要外包的可交付成果保留在 WBS 中。
- C 创建另一个 WBS，仅包含将需要外包的可交付成果。
- D 等到选定外包供应商后才对 WBS 进行更改。

99 在升级公司的会计应用程序项目中，项目经理每周发送一次有关项目状态以及后续活动的电子邮件。该应用程序的一位关键用户抱怨应用程序停用影响他们的工作绩效。

项目经理接下来应该怎么做？

- A 按照计划活动继续工作
- B 向主管报告该关键用户的情况
- C 审查干系人分析并更新包含该关键用户
- D 审查干系人分析并通知干系人将该关键用户包含在所有电子邮件中

100 下列哪一项属于预防成本的范畴？

- A 制造过程中的原料成本
- B 使用核对表核实出库商品的质量
- C 规划并执行一项审计，审查供应商的质量管理体系
- D 修理不正确零件的成本

101 活动清单、横道图和网络图属于下列哪一项的输出？

- A 风险管理计划
- B WBS 词典
- C 项目章程
- D 项目进度计划

102 一个项目在拥有矩阵式组织结构的公司中启动，没有招聘权限的项目经理可以通过以下哪一项获得项目团队？

- A 与公司管理层交流
- B 与职能经理协商
- C 劝说项目团队成员加入项目
- D 与项目发起人沟通

103 项目经理意识到缺乏对项目以及总体期望的了解，在启动和规划阶段。项目应采取什么不同措施？

- A 获得职能经理对资源分配的批准
- B 制定并公开项目进度计划和工作分解结构



- C 与人力资源总监一起制定人力资源管理计划
- D 在项目启动大会上沟通项目管理计划

104 为自动化审计管理流程以及审查之前项目的记录，新项目经理编制干系人登记册。项目经理应该使用下列哪一项作为干系人登记册的参考？

- A 显示审计管理流程所有步骤的多职能流程图
- B 之前项目记录中的沟通管理计划
- C 新项目的详细章程
- D 审计管理流程的客户调查数据

105 由于质量控制问题，项目落后于进度。没有识别缺陷的明显模式。使用定性方法，应使用哪一种质量控制工具来确定缺陷来源？

- A 直方图
- B 帕累托图
- C 散点图
- D 因果图

106 在得知团队中发生冲突之前，项目经理尝试通过强调团队达成共识的方面，而不强调未达成共识的方面来解决冲突。这属于以下哪一种冲突解决技术的范例？

- A 妥协/调解
- B 缓解/包容
- C 合作/解决问题
- D 撤退/回避

107. 一个 IT 项目已经进行了 90%，这时候发起人以项目不再符合市场需求为由，要求提前终止项目。那么项目经理在接到此信息后首先应该做什么？

- A. 对项目已经完成的可交付成果及项目阶段做审查
- B. 遵守发起人的要求停止项目工作
- C. 与高层和发起人讨论终止项目的原因
- D. 提出可以尽快完成项目的最短期限

108. 一个历时时间较长的项目进入收尾阶段，项目团队成员就财务收尾和合同收尾提出异议，作为项目经理的您应该给出什么建议？

- A. 先进行财务收尾再进行合同收尾
- B. 先进行合同收尾再进行财务收尾
- C. 两者需要同时进行
- D. 只需要进行财务收尾

109. 下列哪一种组织结构允许项目经理拥有最大职权？

- A. 强矩阵
- B. 职能型
- C. 平衡矩阵
- D. 项目型

110. 项目可交付成果获得批准，且项目经理收到最终发票的付款。目前正在执行采购审计。谁会提供项目收尾的正式授权？

- A. 项目团队
- B. 主题专家
- C. 项目发起人
- D. 项目联络员

111. 团队成员 A 希望离开团队，不断抱怨团队成员 B 的个性，项目经理应该怎么做？

- A. 与二名团队成员分别谈话，了解他们当前关系的真实情况
- B. 告知团队成员 A 会把团队成员 B 从项目中开除
- C. 解决团队会议上的冲突，并促进解决方案
- D. 让团队成员尝试合作到项目结束为止

112 采购规划中运用了下列哪种工具和方法？

- A. 储备分析
- B. 自制或外购分析
- C. 招标人会议
- D. 供应商投标会议

113 在一个复杂的项目的早期阶段，项目经理收到一个请求，要为某产品提供宏观要求，项目经理可以从哪里获得这个信息？

- A. 工作说明书
- B. 项目管理计划
- C. 合同
- D. 项目章程

114. 已获批准的项目章程能为项目经理提供从事下列哪一项的职权？

- A. 与客户就项目范围进行谈判
- B. 定义项目的商业论证
- C. 将资源应用到项目活动中
- D. 与子供应商签署合同

115. 一个项目中有 20 个干系人，项目结束阶段，又确定了另外 5 个干系人。在项目结束时存在多少个沟通渠道？

- A. 190
- B. 195
- C. 300
- D. 305

116. 一个外包项目已经结束并验收，这时候要求承包商增加新需求，承包商表示拒绝。那么承包商的拒绝的原因是什么？

- A. 项目已经完成了合同收尾

110. 项目可交付成果获得批准，且项目经理收到最终发票的付款。目前正在执行采购审计。谁会提供项目收尾的正式授权？

- A. 项目团队
- B. 主题专家
- C. 项目发起人
- D. 项目联络员

111. 团队成员 A 希望离开团队，不断抱怨团队成员 B 的个性，项目经理应该怎么做？

- A. 与二名团队成员分别谈话，了解他们当前关系的真实情况
- B. 告知团队成员 A 会把团队成员 B 从项目中开除
- C. 解决团队会议上的冲突，并促进解决方案
- D. 让团队成员尝试合作到项目结束为止

112 采购规划中运用了下列哪种工具和方法？

- A. 储备分析
- B. 自制或外购分析
- C. 招标人会议
- D. 供应商投标会议

113 在一个复杂的项目的早期阶段，项目经理收到一个请求，要为某产品提供宏观要求，项目经理可以从哪里获得这个信息？

- A. 工作说明书
- B. 项目管理计划
- C. 合同
- D. 项目章程

114. 已获批准的项目章程能为项目经理提供从事下列哪一项的职权？

- A. 与客户就项目范围进行谈判
- B. 定义项目的商业论证
- C. 将资源应用到项目活动中
- D. 与子供应商签署合同

115. 一个项目中有 20 个干系人，项目结束阶段，又确定了另外 5 个干系人。在项目结束时存在多少个沟通渠道？

- A. 190
- B. 195
- C. 300
- D. 305

116. 一个外包项目已经结束并验收，这时候要求承包商增加新需求，承包商表示拒绝。那么承包商的拒绝的原因是什么？

- A. 项目已经完成了合同收尾

- B. 项目已经完成了财务收尾
- C. 项目文件已经归档
- D. 项目可交付成果已经完成

117. 项目达到收尾阶段，且所有可交付成果均已验收，项目经理接下来应该怎么做？

- A. 创建项目收尾报告
- B. 开展需求收尾
- C. 创建工作绩效收尾
- D. 实施质量保证

118. 在下列哪一个过程组中，项目可交付成果将会被分成较小较容易管理的部分？

- A. 启动
- B. 计划
- C. 执行
- D. 监控

119. 项目已经完成了可交付成果，客户在验收前表示不满意，这时候项目经理应该如何做？

- A. 更新项目基准
- B. 忽略该需求
- C. 与项目发起人讨论
- D. 创建变更请求

120. 下列哪一项属于定义范围过程的输出？

- A. 项目文件更新
- B. 项目章程
- C. 工作分解结构
- D. 产品分析

121. 在项目结束后两周，项目经理向客户发放调查问卷的原因是什么？

- A. 确认产品缺陷
- B. 确认产品是否符合用户要求
- C. 为了和客户进行长久合作
- D. 请用户做事后评价

122. 项目经理希望确定计划采购的服务提供商，项目经理应该参考下列哪一项？

- A. 广告
- B. 投标人会议.
- C. 合格卖方名单
- D. 之前项目的经验教训文件

123. 依据项目管理计划的标准，项目经理遇到问题，并就此提出变更请求，变更请求获得批准，被执行和记录在项目文件中。项目经理应该记录问题和采取的措施记录在哪里，以便未来项目获益？



- A. 项目章程
- B. 经验教训
- C. 项目管理计划
- D. 状态报告

124. 对要交付的产品和服务的描述可从下面那里找到？

- A. 项目计划
- B. 项目工作说明书
- C. 项目范围
- D. 项目整体计划

125. 项目经理要接手一个新的项目。他先前在公司里做的项目，没有与此相关的经历。那么以下的几项项目经理应首选哪个呢？

- A. 确定风险，假设和限制
- B. 进行一项可行性研究
- C. 执行质量矩阵
- D. 指定风险应对计划

126. 项目经理采用互联网搜索作为一种帮助选择卖方的方法。这涉及到哪一个过程？

- A. 计划采购
- B. 实施采购
- C. 控制采购
- D. 卖方选择

127. 当项目中出现关键资源冲突而不可得，而且在组织内部无法找到此类资源的时候，项目经理应该如何做？

- A. 在项目章程中提前要求该资源
- B. 与职能经理谈判要求此资源加入项目中
- C. 找使用此资源的团队负责人谈判
- D. 建议招募此类资源

128. 当两个团队成员出现冲突，项目经理建议两人冰释前嫌，虽然两人能够继续工作，但是互相还是不满意，却不表现出来，请问项目经理使用的是哪种冲突处理方法？

- A. 面对
- B. 强制
- C. 妥协
- D. 包容

129. 项目团队正在制定风险管理计划，本过程采用何种工具和方法确定风险成本因素，并为项目预算和时间表覆盖的活动安排进度？

- A. 规划会议和分析
- B. 经验教训
- C. 信息采集方法

D. 风险数据质量评估

130. 在一个项目状态评审中，项目成本绩效指数是 0.94。这意味着什么呢？

- A. 已完成的工作成本超支
- B. 项目很有可能会提前完成
- C. 执行的工作比计划更有效率
- D. 进度基准的偏差为 6%

131. 在开发一个新产品时，耐久性测试是关键路径上的一项重要活动。然而，测试设施被一个优先级较高的项目占用，且占用时间比原计划长。

项目经理接下来应该怎么做？

- A. 为延迟的项目开展根本原因分析
- B. 审查风险登记册中的适当响应
- C. 将延期情况通知项目干系人
- D. 将问题上报给高级管理层

132. 项目会议上出现成员冲突，项目经理要求继续开会，不允许两人争吵，请问使用的是哪种冲突解决方法？

- A. 妥协
- B. 面对
- C. 强制
- D. 回避

133. 项目经理完成了项目章程。项目经理需要做的下一活动是什么？

- A. 创建详细的干系人登记册
- B. 创建需求文件
- C. 创建干系人管理策略
- D. 创建质量管理计划

134. 项目中发现两位项目团队成员技能不足，导致进度延误，项目经理应该如何做？

- A. 更换此团队成员
- B. 找另外的成员做此成员的备份
- C. 要求其职能经理另派合格的成员
- D. 对此团队成员进行技能培训

135. 项目经理正在制定一个项目计划。项目赞助人得知后，立即让项目经理针对项目成本开展初始粗略评估，以满足未来财政预算的需求。

项目经理采用下列哪一项评估项目成本？

- A. 自下而上估算
- B. 三点结算
- C. 类比估算
- D. 建立参数模型

Project Management Professional  
Certification Examination0920(Sample)200Question  
项目管理专业证书考试 200 项

---

136. 项目经理被任命和授权后，准备对即将开工的项目召开项目启动会（kick-off meeting）。以下哪项是此项目启动会的内容？

- A. 发布已经签署的项目管理计划
- B. 发布项目章程
- C. 识别与项目中相关的干系人
- D. 宣布项目经理的职责

137. 项目经理与项目发起人会面，并提出项目更新。项目发起人评价说如果能将用户提出的变更包含在内，确保更好的系统性能，那就太好了。项目发起人认为这是个小问题，可以在下一个期限容易地解决，项目经理应该怎么做？

- A. 告诉团队，确保包含项目发起人的想法
- B. 记录建议的变更，并执行偏差分析
- C. 告诉项目发起人，将会在下一个期限之后考虑该建议
- D. 向项目发起人解释，项目需求已经最终确定

138. 项目经理必须分析假设来识别下列哪一项？

- A. 风险
- B. 制约因素
- C. 不确定因素
- D. 全变措施

139. 在风险识别会上，项目经理怀疑一名团队成员严重影响到其它团队成员。若要避免不适当的影响，应首选哪一种信息收集方法？

- A. 德尔菲法
- B. 头脑风暴
- C. SWOT 分析
- D. 访谈

140. 项目范围已明确定义，且项目团队之前执行过此类工作。进度绩效指数为 0.7，在调查完差异之后，项目经理了解到，在现场工作的其中一名团队成员被项目发起人要求去执行确认为对项目很重要的额外活动。

若要避免这种情况，项目经理应采取下列哪一项行动？

- A. 改进项目沟通，确保所有需求都得到满足
- B. 根据新的需求对项目范围进行变更
- C. 给同事提供明确的说明，停止范围蔓延
- D. 开展变更必须通过变更控制委员会进行的沟通

141. 项目团队遵循过程改进计划中说明的步骤来识别必须的改进。该任务应在哪一个过程组中执行？

- A. 计划
- B. 执行
- C. 监考
- D. 收尾

142. 下列哪一项属于定量风险分析技术？

- A. 敏感性分析
- B. 风险影响度分析
- C. 清单分析
- D. 概率影响分析矩阵

143. 项目经理与一家供应商合作提供专业服务。专业服务合同的总价将包括完成工作范围的成本再加一部分比例的项目成本，不考虑供应商绩效这种采购属于哪种合同类型的范畴？

- A. 成本加奖励合同
- B. 工料合同
- C. 成本加固定费用合同
- D. 按经济价格调整的总价合同

144. 项目经理确定，由于范围蔓延，设计工作落后于进度并超出预算，这属于下列哪一项导致的结果？

- A. 过分浮动
- B. 不确定的管理计划
- C. 未执行变更控制过程
- D. 资金限制

145. 在于项目团队成员的非正式谈话中，项目经理发现某个关键部分的供应商在执行一个已获批准的产品变更时有问题。项目经理接下来应执行下列哪一项？

- A. 实施对供应商的质量审计
- B. 安排变更控制会议
- C. 供应商的工作绩效
- D. 与供应商的高级经理谈话

146. 项目经理将一个变更请求通知指导委员会这属于下列哪一项范畴？

- A. 推式沟通
- B. 纠正措施
- C. 公开沟通
- D. 预防措施

147. 项目团队希望聘用第三方公司来设计和执行一部分项目。在选择供应商时，下列哪一项技术能确保公平性？

- A. 广告
- B. 投标人会议
- C. 建议邀请书
- D. 合格卖方清单

148. 在执行项目期间，项目经理认识到团队的表现不够出色。团队沟通不良。团队成员都独立工作。项目经理应该怎么做？



- A. 与一线经理和项目团队开会，讨论这种情况
- B. 考虑更换某些项目团队成员
- C. 与整个项目团队进行非正式谈话
- D. 请求资金，开展团队建设训练

149. 项目经理开始项目的收尾工作。项目经理应采用下列哪种工具和技术？

- A. 核实范围
- B. 可交付成果
- C. 专家判断
- D. 组织过程资产

150. 一个项目发生问题，需要纠正，项目经理评估纠正该问题，执行下列哪一项活动？

- A. 执行纠正措施
- B. 根据影响更新风险登记册
- C. 根据影响重订进度基准
- D. 请求召开变更控制会议

151. 变更控制委员会通知项目经理他们的项目变更请求已获得批准，这项目变更将影响到项目成本和进度，项目经理应该怎么做？

- A. 变更基准
- B. 变更工作分解结构
- C. 提交变更
- D. 变更资源计划

152. 在项目执行阶段，项目经理注意到需要返工的量越来越多，若要解决这个问题，项目经理下一步应该怎么做？

- A. 审查质量管理计划
- B. 与客户共同更新质量需求
- C. 与项目团队审查质量核对清单
- D. 更新质量测量指标

153. 对于一个没有识别的风险发生时，项目经理应该参考哪份文件？

- A. 应急应对计划
- B. 风险管理计划
- C. 风险登记册
- D. 风险跟踪矩阵

154. 指导委员会决定应该减轻一项已识别的风险，项目经理接下来应该怎么做？

- A. 执行风险登记册中的措施
- B. 执行定性风险分析
- C. 从风险登记册中移除风险
- D. 更新风险管理计划

Project Management Professional  
Certification Examination0920(Sample)200Question  
项目管理专业证书考试 200 项

---

155. 项目经理审查团队的风险响应计划，注意到团队希望从第三方获得某个特定硬件的保修，该团队遵循的是下列哪一项风险响应计划？

- A. 减轻
- B. 回避
- C. 转化
- D. 接受

156. 在项目启动阶段，项目经理执行专家判断来验证预算和资源，估算预算高于原始预期，项目要求雇佣分包商，预计超过 60%的工作要有外部资源完成，一周之内，项目经理必须向高级管理层提供一份批准的项目章程，项目经理接下来应该怎么做？

- A. 减少项目范围，降低项目成本
- B. 审查商业论证，确认商业利益和制约因素是否仍然有效
- C. 与分包商谈判，减少合同价格，因为他们为项目提供了更多的资源
- D. 需求项目发起人增加项目预算

157. 项目团队正在识别项目和产品方案，项目经理让专家组填写问卷并仅向协调员做出直接反馈，项目经理采用了哪种方法？

- A. 德尔菲法
- B. 头脑风暴法
- C. 名义小组记术法
- D. 概念思维导图法

158. 在项目执行期间，作为客户业务资本投资的一名重要干系人不同意一项重要的项目工作范围，项目经理应该怎么做？

- A. 劝告干系人的变更范围已经太迟了
- B. 同意干系人的范围变更
- C. 为干系人的范围应用变更管理计划
- D. 终止项目，因为项目范围与客户的业务不一致

159. 在项目执行期间，应使用什么技术来数字量化确定风险对总体项目目标？

- A. 制定风险响应计划
- B. 识别风险
- C. 定量风险分析
- D. 定性风险分析

160. 进度显示任务已完成 70%虽然项目经理计划的工作，其价值 8,000 美元，但实际上完成的工作价值为 5,000 美元，衡量团队时间完成工作的美元价值是什么指标？

- A. 完工预算
- B. 挣值
- C. 实际成本
- D. 计划价值

161. 一家公司第一次考虑全球分布一项新产品，必须确定项目是否值得投资，项目经理接下来应

该怎么做？

- A. 在项目章程中记录项目目标和商业论证，对项目的开展提出建议
- B. 在项目范围说明书中记录项目目标和已知的可交付成果
- C. 记录项目的商业需求，并推荐一个为确定项目可行性而执行的可行性研究
- D. 项目范围说明书，记录高层次产品需求和干系人期望

162. 有关如何处理多个供应商的信息可以从哪里找到？

- A. 采购管理计划
- B. 变更管理计划
- C. 项目整体计划
- D. 项目计划

163. 在项目中对于风险的识别，及假设条件，最早可以追溯到哪份文件？

- A. 项目范围说明书
- B. 需求文件
- C. 项目管理计划
- D. 项目章程

164. 当一项在风险登记册中识别的风险发生时，使用应对措施后并不能解决问题，下一步应该怎么做？

- A. 启用管理储备
- B. 执行权变措施
- C. 更新项目管理计划
- D. 重新识别风险

165. 下列哪一项包含作为项目启动大会（kick-off meeting）的讨论议题？

- A. 主要风险，职责范围，高层次预算和进度
- B. 工作分解结构，详细进度，项目计划和风险登记册
- C. 质量计划，预算进度和工作分解结构
- D. 章程，干系人分析，预算和项目计划

166. 项目经理即将完成一个项目，团队将经验教训，调查，风险和问题日志等项目文件资料存档，为什么很重要？

- A. 它应该是每个收尾阶段的组成部分
- B. 它将成为历史数据库的组成部分
- C. 它会改善实施组织中的团队激励
- D. 它会提高对未来项目的管理

167. 对于变更请求过程的完整性以及获得批准变更请求的实施跟踪，由谁来承担最终的责任？

- A. 项目赞助人
- B. 项目团队成员
- C. 项目经理
- D. 变更控制委员会

168. 在监控项目过程时，质量经理注意到四个连续数据点存在平均线的同一侧，没有任何一个超出控制限值，这个过程的状态是什么？
- A. 过程失控
  - B. 过程需要减轻
  - C. 过程在控制当中
  - D. 过程需要调查
169. 项目经理制作了一份合同工作说明书，那么对于卖方来讲，合同工作说明书可以是制定以下哪项文件的输入？
- A. 项目章程
  - B. 项目管理计划
  - C. 项目范围说明书
  - D. 需求文件
170. 为响应一项政府要求，A 公司启动了一个项目，项目经理将根据项目发起人提供的信息编制项目章程，下列哪一项属于项目章程中的高层次选择？
- A. 沟通计划
  - B. 预算汇总
  - C. 采购计划
  - D. 企业环境
171. 在项目期间发生了多个计划内的风险，工作只完成了 15%项目经理应该使用什么技术来评估剩余的应急补助是否做够应对风险？
- A. 挣值管理
  - B. 风险审计
  - C. 风险重新评估
  - D. 储备分析
172. 在一个软件项目中，一家外部变更请求获得批准，并正在执行，这包含了新的工作包以及额外资金，这些资金将被记录在哪一份（哪些）项目文件中？
- A. 在应急储备金中
  - B. 在批准的变更请求和变更管理计划中
  - C. 在成本基准和批准的变更请求中
  - D. 在成本绩效指数和完工预算中
173. 客户提交了一个变更请求，获得变更控制委员会的批准，该变更应如何执行？
- A. 在执行阶段结束时执行，避免与项目计划发生冲突
  - B. 在项目部署完后，直接以后项目发布执行
  - C. 根据变更控制流程的详细情况执行
  - D. 在修订的工作分解结构基础上执行
174. 项目团队可以使用什么工具来核实并记录只有获批的材料才能在产品中使用？



- A. 材料抽样
- B. 控制图
- C. 质量核对清单
- D. 审计

175. 对于大宗的交易，可根据初步建议书列出一份合格卖方的短名单，再要求他们提交更具体、全面的文件，对文件进行更详细的评价。那么可以使用什么方法把所有建议书按得分顺序排列，以确定谈判的顺序？

- A. 独立估算
- B. 采购谈判
- C. 加权系统
- D. 投标通知

176. 随着公司战略的变化，其市场领域也发生变化，其中一项已经不能给公司带来效益的采购项目面临着终止的情况。当初合同中针对提前终止的条件并没有写得非常详细，导致采购经理与分包商就支付费用方面发生分歧。为解决这个情况，公司采购部门会同商务部门和 PMO 专门就此问题与分包商进行谈判。分包商的理由非常充分，并且表现强势，经过两天的会议，最终宣告谈判破裂。接下来应该：

- A. 进入替代争议解决程序
- B. 卖方就此问题提起诉讼
- C. 买方就赔偿事宜提出妥协
- D. 由双方的高层继续谈判，直到问题解决为止

177. 关于虚拟团队，项目经理应确保所有利害关系者共同理解之前确定的项目方针。项目经理应通过何种方法确定项目沟通的复杂性？

- A 沟通方法分析
- B 沟通需求分析
- C 沟通模型分析
- D 利害关系者分析

178. 下列哪一项是采购合同中避免潜在范围争议的最重要因素（不考虑具体深度）？

- A 付款条件
- B 需求跟踪
- C 卖方履约地点
- D 工作说明书

179. 执行组织的项目经理在投标人会议期间应开展下列哪项活动？

- A 探讨采购文件的变更问题
- B 就供应商答复建议邀请书的具体问题加以探讨
- C 向所有供应商提供同等信息
- D 针对各部分协商一个合理、公平的价格

180. 成本时间是项目经理面临的关键制约因素。根据计划项目将在六个月内完工，由于战略原因，

- A. 材料抽样
- B. 控制图
- C. 质量核对清单
- D. 审计

175. 对于大宗的交易，可根据初步建议书列出一份合格卖方的短名单，再要求他们提交更具体、全面的文件，对文件进行更详细的评价。那么可以使用什么方法把所有建议书按得分顺序排列，以确定谈判的顺序？

- A. 独立估算
- B. 采购谈判
- C. 加权系统
- D. 投标通知

176. 随着公司战略的变化，其市场领域也发生变化，其中一项已经不能给公司带来效益的采购项目面临着终止的情况。当初合同中针对提前终止的条件并没有写得非常详细，导致采购经理与分包商就支付费用方面发生分歧。为解决这个情况，公司采购部门会同商务部门和 PMO 专门就此问题与分包商进行谈判。分包商的理由非常充分，并且表现强势，经过两天的会议，最终宣告谈判破裂。接下来应该：

- A. 进入替代争议解决程序
- B. 卖方就此问题提起诉讼
- C. 买方就赔偿事宜提出妥协
- D. 由双方的高层继续谈判，直到问题解决为止

177. 关于虚拟团队，项目经理应确保所有利害关系者共同理解之前确定的项目方针。项目经理应通过何种方法确定项目沟通的复杂性？

- A 沟通方法分析
- B 沟通需求分析
- C 沟通模型分析
- D 利害关系者分析

178. 下列哪一项是采购合同中避免潜在范围争议的最重要因素（不考虑具体深度）？

- A 付款条件
- B 需求跟踪
- C 卖方履约地点
- D 工作说明书

179. 执行组织的项目经理在投标人会议期间应开展下列哪项活动？

- A 探讨采购文件的变更问题
- B 就供应商答复建议邀请书的具体问题加以探讨
- C 向所有供应商提供同等信息
- D 针对各部分协商一个合理、公平的价格

180. 成本时间是项目经理面临的关键制约因素。根据计划项目将在六个月内完工，由于战略原因，

项目经理被要求在五个月内完成项目。

为了满足这要求，项目经理首先应该关注下列哪一项？

- A 赶工
- B 快速跟进
- C 变更范围，确保在五个月内完成项目
- D 增加额外资源

181. 利害关系者在项目期间抱怨信息过多。他们发现很难得到相关信息与无关信息分类。该问题的原因是什么？

- A 发布信息过程实施不当
- B 识别利害关系者过程实施不当
- C 报告绩效过程实施不当
- D 规划沟通过程实施不当

182. 项目经理考虑针对工厂间的设备运输投保，项目经理听说道路比较危险且事故频发。项目经理采用何种风险策略？

- A 回避
- B 转移
- C 缓解
- D 接受

183. A 公司被 B 公司收购，目前处于收购审计阶段。审计师报告显示，由于缺少重要项目文件，历史项目数据存在某些问题，但与项目经理和质保团队面谈时，二者均表示已在项目期间建立上述文件。

正确实施哪一过程可避免该情况？

- A 合同收尾
- B 可交付成果管理
- C 项目记录归档
- D 文件追溯

184. 在项目执行期间，项目经理发现关键路径上一个必要任务从进度表上遗漏了，若要让项目保持进度目标并将遗漏的任务包含其中，应该使用什么工具？

- A. 资源平衡
- B. 为关键任务添加资源
- C. 调整时间提前量和时间滞后量
- D. 进度压缩

185. 项目接近完工，团队成员向项目经理报告了一个会影响到重要期限的问题，每周报告将在第二天发送主要干系人，项目经理下一步该怎么做？

- A. 更新问题日志，通知发起人并使用问题升级流程，问干系人报告可能延迟
- B. 在下一次状态周报告中通知干系人，于他们讨论可能的解决方案，并请求预算和进度延期
- C. 核实这个问题是否包含在风险计划中，如不在，则应该将其包含在内，并编制风险减轻计划
- D. 更新问题日志，将可以帮助解决问题的所有人员包含在内，并与干系人就此问题进行沟通

186. 项目经理必须远程执行项目，项目需求经常发生变化，项目经理接下来应该怎么做？

- A. 评估风险优先级
- B. 评估风险影响
- C. 记录风险
- D. 进行专家判断

187. 天气是一个众所周知的会影响户外项目成功的风险，节日前天气预报预测未来 10 天内不会下雨，项目经理接下来应该怎么做？

- A. 执行风险审计
- B. 修改风险保证矩阵
- C. 通知干系人
- D. 更新风险登记册

188. 进度网络分析所使用的分析技巧包括下列哪一项？

- A. 资源平衡和关键活动审查
- B. 资源限制和里程碑图表
- C. 关键路径法和关键链法
- D. 网络图和风险登记册分析

189. 两名项目团队成员都对某个解决方案意见不一致，在两名团队成员之间造成紧张气氛，项目经理下一步该怎么做？

- A. 在风险管理日志中记录该问题
- B. 将冲突作为问题对待，通过检查备选方案来解决
- C. 将冲突上报给项目发起人
- D. 连夜考虑该问题，并在早晨做决定

190. 团队成员记录了某产品的每小时不合格数量。若要评估质量并确保不合格品范围处于规定限制范围，应使用下列哪一项工具？

- A. 控制图
- B. 检查
- C. 随即抽样
- D. 帕累托图

191. 下列哪一项技术通过检查备选方案解决冲突并要求相关方公开对话来解决异议？

- A. 妥协
- B. 面对
- C. 强迫
- D. 安抚

192. 一家公司决定开发一个软件解决方案，后来却发现不是所有的需求都就绪，且不同干系人对解决方案的看法不同。

应实施哪一个执行过程来改善这种情况？



- A. 管理干系人参与
- B. 收集要求
- C. 定义范围
- D. 识别干系人

193. 一名初级项目经理被指派到一个新启动的项目。高级项目经理指示该初级项目经理去识别在项目中享有既得利益的人员。高级项目经理让初级项目经理创建的是下列哪一项？

- A. 干系人管理计划
- B. 项目团队清单
- C. 项目批准人清单
- D. 干系人登记册

194. 在一个工程项目中，项目经理应用了在此之前更为复杂项目中成功应用的项目管理方法。项目团队成员抱怨说这类项目的每份文件同行评审需要花费太多的精力。

若要确保质量成本满足项目特征，项目经理应该怎么做？

- A. 省略同行评审
- B. 查询质量测量指标
- C. 执行质量审查
- D. 在计划中考虑质量成本

195. 在详细说明某组织的战略规划时，必须考虑的事项包括？

- A. 市场需求、技术进步和客户要求
- B. 市场需求、商业机会和项目要求
- C. 市场需求、资源要求和市场防御
- D. 市场需求、变更要求和解决资源限制

196. 经验教训文件包含哪些信息？

- A. 整套索引合同文件
- B. 接受或拒绝可交付成果的正式书面通知
- C. 问题的原因以及选择纠正措施的依据
- D. 项目记录，包括往来函件、备忘录和会议记录

197. 随着竞争的陡然加剧，一家知名公司的业务开始流失。公司聘请了一名项目经理分析情况并提供纠正措施建议。项目经理研究发现，项目实施过程尤其是风险管理方面差距。没有可用的风险管理计划。

项目经理首先应采取下列哪项行动？

- A. 头脑风暴并识别风险
- B. 增加风险预算
- C. 实施定性风险评估
- D. 制定风险管理活动实施计划

198. 项目经理与赞助人针对一项新的多阶段复杂项目，共同制定项目章程。项目经理从哪个过程组开始收集并审查经验教训文件？

- A 规划过程组
- B 执行过程组
- C 收尾过程组
- D 启动过程组

199. 下列哪一项与实施采购过程相关？

- A. 获取卖方答复，选择卖方并授予合同的过程
- B. 制定项目购买决议，确定方法和识别潜在卖方的过程、
- C. 完成每个项目采购的过程
- D. 管理采购关系，监督合同履行以及做出所需变更和更正的过程

200. 在以下的 RACI 矩阵中，谁是设计活动的负责人？

RACI	人员				
活动	安妮	本	卡洛斯	迪诺	艾德
需求	A	R	I	I	I
设计	I	A	R	C	C
开发	I	A	R	R	C
测试	A	C	I	I	R

- A. 安妮
- B. 本
- C. 卡洛斯
- D. 迪诺