



清晖 PMP 复习测试题三

注意事项

1. 清晖PMP复习测试题是清晖团队针对PMP知识点提炼出来。
2. 本套测试题共有200道单项选择题，测试时间为3个小时，**闭卷答题！**正确率要求答对140题（70%）或以上。
3. 本套测试题尽可能地覆盖PMP考试的题型，请学员们集中精力在3个小时内完成，达到全真的模拟效果
4. 模拟考试过程中，调整思维，揣摩考题的意图；考试结束后，认真总结。
5. 解题策略：TKSC策略
 T（topic）真正读懂题目
 K（key）迅速抓住考点
 S（source）准确找到出处
 C（choice）果断做出选择
6. 清晖PMP复习测试题，版权归清晖所有，未经清晖许可，不得复制或抄袭。
7. 对试题或参考答案如有疑问：
 - 把试题整理好发给您的教务班主任，班主任会把您的疑问转给讲师为您解答。
 - 清晖学术部老师解答：
E-mail: pmvision@tsinghui.com

1、在最终测试阶段，新项目经理请求主题专家（SME）协助解决产品的一个紧急产量问题。应使用以下哪一项？

- A.专家判断 B.石川图 C.质量管理计划 D.控制图

2、在一个新系统实施项目的测试阶段后期，一名新项目经理接管。在用户测试期间记录了数百个未解决的系统缺陷，而距离测试完成只剩两周时间了，开发团队不可能解决所有问题。项目经理应该怎么做？

- A.将未解决缺陷顺延到另一个项目解决
B.创建一份因果图，跟踪问题的根本原因
C.与项目相关方一起排列未解决缺陷的优先顺序
D.向指导委员会签发一份变更请求，重订项目进度计划的基准

3、在风险管理会议期间，一名团队成员识别到一个关键供应商将可能停业。失去这个供应商将无法交付最终产品。团队审查并更新必要的关键组件规格，用于评估替代供应商是否符合资格。这使用的是什么风险应对策略？

- A.回避 B.转移 C.减轻 D.接收

4、一名关键项目相关方通知项目经理，项目价值低于 100 万美元的项目不需要正式批准。项目经理下一步应该怎么做？

- A.在没有正式批准的情况下继续执行项目
B.要求获得项目发起人的反馈，并获得书面批准继续执行
C.更新项目章程说明无需正式批准，并继续执行项目
D.通知项目管理办公室（PMO）无需正式批准，并继续执行项目

5、一个项目需要在技术部门进行详细信息交流，项目团队位于不同位置。一些团队成员对提议的沟通系统没有经验。项目经理应该使用什么来解决这个问题？

- A.沟通管理计划
B.沟通技能
C.项目沟通渠道
D.沟通技术

6、在项目执行阶段，由于操作问题，职能经理决定永久开除一名拥有特定技能的关键工程师。项目经理应该怎么做？

- A.在项目团队成员之间重新分发工作包
- B.与职能经理开会，找到替代人员
- C.开始采购过程，找到一名外部工程师
- D.将该问题上报给项目发起人

7、收到新项目的客户请求之后，项目经理首先应该怎么做？

- A.寻求项目发起人批准
- B.准备商业论证
- C.组织项目启动大会
- D.获得专家判断

8、项目经理启动一个拥有复杂需求的大型项目，升级现有的企业资源规划（ERP）系统。然而，组织没有足够具备必要技能和经验的资源。项目经理应该怎么做？

- A.咨询招聘公司，确定是否有具备必要技能和经验资源可用
- B.减少项目需求，这样就可以使用现有的组织资源
- C.分包给拥有必要技能和经验的供应商
- D.要求人力资源部门开展能力评估，并提供必要的 ERP 培训

9、项目经理发现由于一名资源过度承诺而导致一些任务未完成。项目经理意识到如果使用其他资源，将不会影响到关键路径。项目经理应该使用什么来满足进度计划？

- A.假设情景分析
- B.资源平衡
- C.快速跟进
- D.资源平滑

10、一个制造项目预期每周将交付 100,000 件产品，周缺陷率不大于 0.01%。在过去四周，测量到的缺陷率却是 0.3%、0.1%、1% 和 0.45%。项目经理集合了一支专家队，判定原材料不满足质量技术规范。团队决定将有必要修订原材料检查过程。项目经理应如何处理这项信息？

- A.执行优势、劣势、机会与威胁（SWOT）分析
- B.提出变更请求

C.请求额外的质量资源

D.开展一致成本研究

11、一个新项目的项目经理获得一份活动清单以及一份公司已经执行过的类似项目记录。若要估算项目的持续时间，项目经理首先必须指定哪一个过程？

A.识别风险

B.估算活动持续时间

C.排列活动顺序

D.控制进度

12、项目进入收尾阶段时发现一个技术问题。项目经理应该怎么做？

A.取消项目并开始一个具有新范围的新项目

B.修改项目管理计划包含新活动

C.与项目发起人沟通该问题

D.执行回归分析，确定额外成本

13、软件开发项目的发起人很随意地通知项目经理，一个新沟通产品将很快在整个组织中实施。项目经理应该怎么做？

A.更新沟通管理计划

B.向项目相关方通知新产品

C.指示项目团队在新产品过程中发送项目更新信息

D.等待接收正式通知

14、在项目执行阶段，项目发起人直接与团队成员和分包商沟通。项目发起人偶尔向他们提供有关实施方法、工作技巧和任务排序的指导。项目经理应该怎么做？

A.使用人际关系技能让项目发起人查阅沟通管理计划

B.更新相关方管理计划，禁止项目发起人与团队和分包商直接沟通

C.更新执行、负责、咨询和知情（RACI）矩阵

D.将项目发起人与团队和分包商的沟通更新到问题日志

15、在项目启动大会期间，人力资源经理沟通说，在提供详细的项目进度计划之前，将不会提供所有资源。若要获得资源，项目经理应该怎么做？

A.将该问题上报给项目发起人

- B.提交工作说明书（SOW）
- C.创建一份详细的活动清单
- D.参见责任分配矩阵（RAM）

16、项目经理在管理客户期望以及指导实现项目目标方面有困难。若要解决这些问题，项目经理应将客户的高层次需求记录在哪里？

- A.项目章程
- B.工作分解结构（WBS）
- C.需求管理计划
- D.相关方管理计划

17、项目经理已完成项目管理计划。但是，项目发起人无法提供批准继续执行项目。为解决这个问题，项目经理可以查阅哪一份文件？

- A.沟通管理计划
- B.项目治理框架
- C.相关方管理计划
- D.项目章程

18、一个新软件产品已经做好准备按照进度计划进行市场交付。但是，未能按时完成多个关键过程的文档导致延期。若要控制这个问题，项目经理应该事先考虑哪一点？

- A.核查表
- B.内部失败成本
- C.因果图
- D.预防成本

19、项目落后于进度。项目团队发现，通过应用一个替代方法，他们可以加快关键路径上的一个项目可交付成果。然而，这将增加项目成本。项目经理应该怎么做？

- A.增加额外的项目资源
- B.对所有方法开展预期货币价值分析（EMV）
- C.获得替代方法的批准
- D.将增加的成本更新到项目预算中

20、一个涉及新技术采购、多个位置、虚拟团队和外部供应商的复杂项目已成功完成。项目经理下一步应该怎么做？

- A.与项目团队庆祝
- B.召开经验教训会议
- C.更新组织知识库
- D.识别新项目的机会

21、由于缺乏供应商支持，实施了将一个外部软件模块替换成内部模块的权变措施。项目经理应该怎么做？

- A.等待供应商的答复，并将该问题上报给项目发起人
- B.将该权变措施作为一项变更请求提交给变更控制委员会（CCB）
- C.遵循范围管理计划
- D.更新问题日志

22、在加入一个现有项目一周后，项目经理得知一个需要项目相关方接受的问题。若要管理该问题，项目经理应查阅下列哪一份文件？

- A.风险管理计划、工作绩效数据和质量审计报告
- B.项目管理计划、相关方登记册和沟通管理计划
- C.质量需求、项目管理计划和过程文档
- D.风险登记册、工作分解结构（WBS）和变更请求

23、项目经理负责优化一个项目的成本和数据安全，以提高公司的数据存储能力。项目经理应使用哪一项技术来确定与成本相关的风险？

- A.风险数据质量评估
- B.数据收集和不确定性表达方式
- C.风险紧迫性评估
- D.定性风险分析

24、在项目的工作上个月，客户向项目经理提交了一个小范围变更，可用应急储备高于这个小变更的成本影响。项目经理应该怎么做？

- A.更新范围说明书，并相应减少应急储备
- B.签发变更请求，并更新变更日志
- C.开拓该变更请求的机会

D.向项目管理计划中描述的正式特许小组提交变更请求

25、一项新技术被确定将提高项目结果，但会影响进度计划，项目经理开始实施整体变更控制过程，并获得批准执行变更，项目经理下一步应该怎么做？

A.召开会议分析影响

B.整合新技术

C.更新项目文件

D.调查新技术

26、项目经理正在审查组织过程资产，来最终确定项目规划。一个类似项目遭遇到因工作说明书（SOW）与验收标准条款矛盾而导致的昂贵诉讼。下列哪一项有助于项目经理防止这个问题再次发生？

A.过程分析

B.跟踪

C.计划评审技术（PERT）分析

D.制定基准

27、由于专家对项目需求的意见不一致，项目现在存在落后于进度的风险。项目经理应该怎么做？

A.将问题上报给项目发起人

B.安排一次会议，审查项目范围

C.提交变更请求

D.妥协，同时关注项目目标

28、项目即将完成一个重要阶段，项目经理正在获得资源开始下一个阶段。在准备阶段收尾时，项目经理评审了绩效测量指标，发现不明原因的变化。项目经理应该怎么做？

A.检查之前项目的知识库

B.在经验教训会上进行因果分析

C.在团队会议上评审测量指标

D.在工作分解结构（WBS）与实际可交付成果对比

29、在可交付成果阶段，一个价值数十亿美元的项目遇到严重的质量问题。彻底调查和分析识别到根本原因。现在需要重新定义项目范围。项目经理下一步

应该怎么做？

- A.更新经验教训知识库
- B.修订采购管理计划
- C.通知关键项目相关方
- D.执行变更管理计划

30、一家全球性跨区域组织的项目设计推出一个新的薪酬系统，奖励销售团队。为了讨论项目并获得反馈销售，副总裁请求将一次与相关方实时、地区性会议加入沟通计划中。这描述的是哪一种沟通方法？

- A.实时沟通
- B.推式沟通
- C.互动式沟通
- D.拉式沟通

31、项目经理提交最终项目报告，其中总结了所有可交付成果均已得到满足。一名高级项目相关方却不同意这份报告。项目经理人应该怎么做？

- A.查看项目范围说明书
- B.更新工作分解结构（WBS）
- C.完善验收标准
- D.与项目团队开会，讨论下一步工作

32、项目团队正在评估促销活动应外包还是应在内部进行。项目团队实施的是哪一个过程？

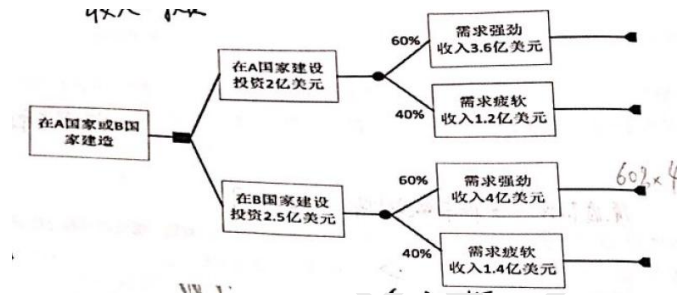
- A.产品分析
- B.规划沟通管理
- C.产生可选方案
- D.规划采购管理

33、正在制定实施整体变更控制过程时，一名项目团队成员负责定义和安装服务器。团队成员问项目经理是否能将服务器更换成比之前所考虑的更快的服务器。更换的服务器来自相同的厂商，成本近似，项目经理应该怎么做？

- A.在接受或拒绝这个变更之前，执行一个正式的评审过程
- B.更新质量管理计划

- C.让团队成员推迟变更，等待进一步通知
- D.提供口头批准，并更新该变更的文件

34、一家施工公司必须决定在 A 国还是 B 国建造新工厂。假设公司的风险中性，且所有其他风险影响均包含在决策树中，则在 B 国需求强劲净路径值是多少？



- A.9000 万美元 B.1 亿美元 C.1.5 亿美元 D.2.4 亿美元

35、项目团队成员在地理位置、文化以及工作时间方面存在多样化，若要确保团队遵从共同的标准和方法、项目经理可以怎么做？

- A.采用由所有团队成员都同意的最佳实践。
- B.在风险登记册中记录并接受相关风险，但允许有充足的项目应急。
- C.使用帕累托图确定在哪里可以实现共性。
- D.在制定项目管理计划之前要求团队输入。

36、一个关键项目落后于进度，并超出预算。项目管理办公室（PMO）的详细分析透露。并非所有关键人员都被识别，并且没有积极的过程来接洽和管理这些人员。项目经理应该采取什么纠正措施？

- A.改进相关方管理计划。
- B.查看权利/利益方格。
- C.监督相关方参与程度。
- D.更新沟通管理计划。

37.在规划一本教科书的进度计划时，项目经理确定只有在所有章末问题均已编写完成后才能完成一章内容。项目经理使用的是哪种依赖关系类型？

- A.完成到开始（FS）
- B.开始到开始（SS）
- C.完成到完成（FF）
- D.开始到完成（SF）

38.在项目中途，识别到对项目需求引入重大变更的新项目相关方。项目经理随即更新项目范围和基准。批准这些更新后，项目经理下一步应该做什么？

- A.评估这些变更对项目进度计划的影响
- B.收集和分析经验教训
- C.修订项目章程和工作分解结构（WBS）
- D.与新相关方一起评审变更控制过程

39、项目进入三个月时，项目经理注意到许多项目团队成员对其他团队成员的工作给予负面评价。项目经理应该怎么做？

- A.让项目发起人领导一次团队建设活动
- B.向团队提供奖励，改善团队的协作
- C.在每周会议的议程中增加一项团队建设活动
- D.与团队一起审查团队章程

40、在项目开始时，一名关键资源计划退休，项目经理应该怎么做？

- A.修订工作分解结构（WBS）
- B.与项目发起人合作，找到适合的替代资源
- C.与职能经理协商获得一名同等相当资源
- D.更新风险登记册

41、在一次经验教训会议中，项目经理应该记录哪项信息用于持续改进？

- A.团队成员会议纪要
- B.总成本和总预算
- C.所做纠正措施原因
- D.变更请求数量

42、在项目执行阶段中途，经济不稳定以及工会罢工让项目产生风险，更新风险登记册之后，项目经理下一步应该做什么？

- A.为每个风险建模。
- B.对这些风险开展敏感性分析。
- C.规划风险应对。
- D.根据对风险的了解，更新受影响的基准。

43、一名新项目经理负责管理一个已经经历质量问题的项目。项目经理应使

用什么来控制这些质量问题？

- A.蒙特卡洛模
- B.专家判断
- C.帕累托图
- D.工作绩效数据分析

44、收尾一个项目时，项目发起人要求项目相关方对项目总体成果进行概述。

若要获得这些信息，项目经理人应查看下列哪一项？

- A.问题日志
- B.工作绩效信息
- C.客户满意度
- D.质量审计报告

45、项目发起人担心多个项目范围变更，并希望了解未来的范围变更对项目可交付成果的完成有何影响。项目经理应是用什么工具或技术来解决这个问题？

- A.蒙特卡洛模拟
- B.专家判断
- C.趋势分析
- D.德尔菲技术

46、项目经理正在进行面试，作为组建项目团队的组成部分。三名内部专家声称他们已经是项目团队一员，并希望开始工作。项目经理该怎么做？

- A.继续面试过程，即使是专家职位。
- B.查看项目章程，获得预分派信息。
- C.与职能经理协商。
- D.查看资源管理计划。

47、在一个施工项目中，项目经理识别到图表中的某些风险，如果所有三个风险全部发生，项目经理应请求多少额外资金？

风险编号	风险类型	风险描述	如果此风险发生了，这个项目将会：
1	天气	25%的降雪概率可能会导致施工延期两周。	需要额外的 80,000 美元
2	材料成本	施工材料成本可能下降	节省 100,000 美元

		10%	
3	人工问题	由于罢工导致停工的机率是 5%。	损失 150,000

A.13,000 美元 B.37,500 美元 C.27,500 美元 D.17,500 美元

48、项目经理正在开展一个涉及动态环境中多个项目相关方的项目。结果，项目相关方的利益水平不一致。若要了解项目相关方的利益，项目经理应该怎么做？

- A.执行沟通需求分析
- B.召开强制性、每周一次的项目相关方会议
- C.更新相关方登记册
- D.使用拉式沟通方法

49、批准项目范围之后，识别到新的需求。项目经理应该怎么做？

- A.调整范围
- B.按计划继续
- C.评估影响
- D.修改不同的计划

50、由于之前识别到的障碍未能解决，项目可交付成果将不能按计划完成。若要避免这个问题，项目经理应该事先做什么？

- A.与团队一起定期审查问题日志
- B.持续更新执行、负责、咨询和知情（RACI）图
- C.定期审查相关方登记册
- D.开展质量审计

51、作为指导和管理一个项目的组成部分，项目经理必须审查已经完成的活
动。项目经理应该首先审查哪份文件？

- A.工作绩效数据
- B.之前的状态报告
- C.项目进度计划
- D.问题日志

52、项目经理邀请相关项目相关方参加一次会议，核实项目是否符合组织战

略和预期的商业价值。然而，其中一名项目相关方无法参加会议。项目经理应该怎么做？

- A.重新安排一次会议
- B.在该项目相关方缺席的情况下召开会议
- C.取消会议，并向所有项目相关方发送演示文稿
- D.继续召开会议，并与该项目相关方分享会议纪要

53、项目经理接到来自供应商的电话，说由于工厂发生洪水，可交付成果将发生严重延期。项目经理下一步应该怎么做？

- A.检查协议或采购订单
- B.更新项目进度计划
- C.提交一份合同变更请求
- D.确认工作说明书（SOW）

54、客户抱怨说产品要求的标准未满足，项目经理确定已记录客户要求的标准，且保持不变。项目经理应该怎么做？

- A.查看范围管理计划
- B.开展假设情景分析，确定潜在变更的影响
- C.查看质量管理计划
- D.提交变更请求解决该问题

55、在一个大型、复杂项目途中，项目经理得知一名关键项目相关方退休了。上级管理层指定了一名替代人员，需要包含在后续项目活动中。项目经理应首先更新哪一份文件？

- A.项目组织图
- B.相关方登记册
- C.沟通管理计划
- D.相关方状态报告

56、一个项目接近完工时，客户发现一个重大系统故障。项目经理必须评估这对项目的影响。这描述的是哪一项技术？

- A.质量成本（COQ）
- B.成本效益分析

C.质量管理方法

D.标杆对照

57、在项目途中，会计经理通知项目经理项目剩余部分的资金不足。这让项目经理感到十分惊讶，因为项目经理一直在监测成本，并认为项目符合预算。项目经理应该怎么做？

A.请求增加预算，并提交新的成本基准用于批准

B.使用项目储备涵盖成本超支

C.核对发生的成本，并开展偏差分析

D.快速跟进项目，解决成本超支问题

58、两名项目团队成员一直对产品设计意见不一致。即使经过多次尝试，项目经理仍无法解决这个问题，项目现在落后于进度计划。项目经理应使用什么冲突解决技术来立即解决这个问题？

A.缓和/包容

B.妥协/调解

C.撤退/回避

D.强迫/命令

59、在一个 IT 系统实施项目的执行阶段，客户要求开发团队变更。这些变更已经获得批准。但项目经理认为这些变更与原始项目需求有冲突。项目经理应该怎么做？

A.更新变更日志

B.提出变更请求

C.修订变更管理计划

D.执行预防和纠正措施

60、项目经理负责安装和调试一个新的生产设施。一条新的生产线已准备好调试，且正在进行试生产。若要确保生产线的运行符合技术规范，项目经理应使用什么工具或技术？

A.标杆对照

B.控制图

C.检查

D.流程图

61、在前两个一直处于正常进度轨道的项目开始经历严重延期。项目经理已经识别到重大问题。项目经理应在哪里报告项目状态？

- A.项目进度计划
- B.工作绩效报告
- C.问题日志
- D.相关方会议

62、由于商业需求不断发生变化，一个大型项目在实施中途遭到取消，由于项目满足每个里程碑，项目团队士气低落，项目经理应该怎么做来管理团队士气？

- A.将项目团队重新分配到其他项目去
- B.与团队成员召开一次情况汇报会议
- C.为公司的知识库收集经验教训
- D.将团队推荐给项目发起人

63、最终确定项目进度计划时，项目经理注意到关键路径上的多项任务被安排在关键资源可能休假的夏季期间。项目经理决定将这些任务重新分配给位于另一个国家的一支团队，在该国夏季期间一般不休假。项目经理使用的是哪一项风险应对策略？

- A.回避
- B.接受
- C.转移
- D.减轻

64、在项目收尾期间，由于最终产品与要求的标准不一致，客户对最终产品的批准提出质疑。若要避免这个问题，项目经理应该事先做什么？

- A.在项目执行期间获得客户的部分批准
- B.审查客户要求的标准
- C.执行定期质量审计
- D.查看之前的经验教训

65、一个期限很短的项目关键相关方希望避免质量控制。项目经理知道必须

提供最低质量水平。项目经理使用的是什么工具或技术？

- A.标杆对照
- B.统计抽样
- C.实验设计
- D.成本效益分析

66、一个项目正在多个国家执行，虚拟团队中共有七名区域项目经理工作。其中一名区域项目经理收到一份报告，显示他们团队的绩效低于平均水平。项目经理应使用什么工具或技术来提高团队绩效？

- A.团队建设活动
- B.质量审计
- C.偏差分析
- D.过程分析

67、在查看项目进度的图表表示时，项目经理看到一个周期性跨越上下基准数字的参数。项目经理正在查看哪一项？

- A.控制图
- B.趋势图
- C.帕累托图
- D.散点图

68、管理一个全球性项目的项目经理已经制定了范围管理计划，并根据分支机构将范围分成几个可管理的部分。然而，业务战略的变更导致出售其中一个分支机构。项目经理首先应该做什么？

- A.重组工作分解结构（WBS）
- B.更新风险登记册
- C.创建变更请求
- D.更新项目管理计划

69、在项目启动期间，一名关键干系人声称项目不再可行。为评估项目的可行性，项目经理应该怎么做？

- A.将该干系人推荐给项目发起人
- B.拖延项目再评估，直至项目资金在启动阶段结束时用完

- C.检查是否与商业论证保持一致，并提交给项目发起人和关键干系人
- D.立即开始项目收尾过程

70、为获得新项目所需的资源，项目必须得到所有职能经理的许可。这家公司属于什么组织结构？

- A.平衡矩阵型组织
- B.弱矩阵型组织
- C.强矩阵型组织
- D.职能型组织

71、一家大型、全球性公司的员工分布在七个不同的国家。为确保项目成功，每个人-无论其物理位置-必须能够方便地通过安全的内部网站访问培训。这使用的是哪种沟通方法？

- A.交互式沟通
- B.编码式沟通
- C.拉式沟通
- D.推式沟通

72、公司正在建设新的总部，虽然项目落后于进度，但设备材料继续根据分包协议运往现场。这将导致存货问题。项目经理应该调整哪份计划？

- A.进度管理计划
- B.范围管理计划
- C.成本管理计划
- D.采购管理计划

73、项目在执行阶段被取消。项目经理将所有信息转移给项目发起人，但一名关键相关方不同意项目经理对分包商取消费用的估算。项目经理应该怎么做？

- A.进行采购谈判
- B.更新付款进度
- C.等待分包商提交索赔
- D.修订工作绩效信息

74、在项目启动大会期间，项目经理难以获得一名项目相关方对于高层次项目描述和边界的认可。若要获得项目相关方的认可，项目经理应怎么做？

- A. 访谈和培训
- B. 信任建设和积极倾听
- C. 专家判断和会议
- D. 妥协和调解

75、完成一个新工厂项目后，迁址过程作为一个新项目阶段管理。若要增加并更新组织的知识库，项目经理应该怎么做？

- A. 审查所有文档
- B. 收集经验教训
- C. 采用专家判断
- D. 召开相关方会议

76、由于高管重组，项目关系人发生变化。项目经理应使用什么来分析新项目相关方的职权和参与程度？

- A. 责任分配矩阵（RAM）
- B. 组织图
- C. 权力/利益方格
- D. 权力/影响方格

77、项目团队资源位于三个不同国家，所处时区至少比项目经理的时区早 12 小时，项目经理过去只有与集中办公团队一起工作的经历。在首次项目团队会议上，项目经理注意到对沟通方法存在许多冲突和争论。项目经理应在这次会议之前引入什么工具或技术来提高此次会议以及今后所有其他会议的效率？

- A. 团队建设活动
- B. 团队章程
- C. 培训
- D. 集中办公

78、一家全球性公司推出一个新项目，在其各分支机构交付一个质量体系。关键项目相关方担心位于公司总部外面的人员参与程度。若要解决这个问题，项目经理应该怎么做？

- A. 为位于公司总部的人员举行面对面会议，并向所有团队成员发送电子邮件会议纪要

- B.与所有团队成员分享主要成就，并根据需要安排后续追踪电话
- C.使用电子邮件向所有团队成员发送项目相关主题
- D.安排允许所有参与者参加的虚拟名义，向所有团队成员发送电子邮件会议纪要。

79、项目章程批准之后，项目经理开始使用储备分析进行预算工作。哪些文件支持这项工作？

- A.项目资金需求、成本基准和项目储备计划
- B.范围基准、风险登记册和项目进度计划
- C.质量管理计划、项目资金需求和风险登记册
- D.范围基准、时间基准和批准的变更请求

80、项目经理要求团队提供对项目应急计划的评估。若要完成这项工作，团队应该使用哪一项？

- A.定性风险分析
- B.风险审计
- C.风险审查会
- D.风险分类

81、一个新的外包系统实施项目正在经历延期。定义的纠正措施，即执行关键路径分析和对进度计划赶工已经证明无效。结果，进度计划延期继续存在，特别是测试活动。项目经理应该怎么做？

- A.增加更多资源，并列执行任务，并允许加班，以便进一步对计划进度赶工。
- B.执行储备分析，确定延期的成本影响。
- C.隔离导致延期的任务，找到根本原因，并执行纠正措施。
- D.要求采购团队评审供应商合同协议。

82、

活动	紧前活动	持续时间（周）
A	开始	2
B	A	1
C	B	5
D	开始	6
E	C	7
F	D, E	1
结束	F	—

由于活动 A 的资源不可用，这项活动将会延迟五周。根据表格内容，对项目的影响是什么？

- A.项目将延期五周
- B.活动 F 的浮动时间将增加五周
- C.活动 F 将延期五周
- D.项目结束日期保持相同

83、在预算规划过程中，项目经理意识到可供创建估算的信息很少。项目经理应该使用什么来提高准确性？

- A.历史经验教训
- B.三点估算
- C.类比估算
- D.专家判断

84、一名团队成员声称一名供应商未能满足可交付成果要求。哪一份文件将帮助项目经理确定这项主张的有效性？

- A.供应商出价
- B.采购工作说明书（SOW）
- C.采购管理计划
- D.工作分解结构（WBS）

85、项目团队定期向客户演示软件。客户在这些演示中请求变更，然后合并这些变更。这导致团队落后于进度计划。若要预防这个问题，项目经理应该事先做什么？

- A.使用快速跟进

- B.将这种变更定义为项目风险
- C.创建一个变更控制过程
- D.分配更多的项目资源

86、项目发起人批准项目里程碑进度计划并任命一名项目经理。评审进度计划之后，项目经理得出日期不现实的结论。项目经理下一步应该怎么做？

- A.创建一份因果图
- B.产生进度计划网络图
- C.对批准的进度计划赶工
- D.执行进度网络分析

87、在项目执行阶段，一名新项目经理加入团队。项目经理得知关键相关方已经核实并验收一些可交付成果，但还存在关于其它可交付成果验收标准的协商。若要获得项目相关方对其他可交付成果的验收，项目经理应参阅哪一份文件？

- A.变更管理计划
- B.质量管理计划
- C.绩效测量指标
- D.需求跟踪矩阵

88、采购部门向项目经理提供了一份能够供应一个项目可交付成果的供应商名单。高级管理层坚持认为所有供应商均有赢得合同的同等机会。然而，重要的是项目成本仍然起决定作用。项目经理下一步应该怎么做？

- A.与所有潜在供应商召开一次投标人会议
- B.选择之前曾以最低价格交付的供应商
- C.从已证明是可靠的供应商选择最佳报价
- D.选择将接受成本补偿合同的供应商

89、在项目收尾期间，项目理由一名经验较少的项目经理替换。哪一项工具或技术能够确保在项目收尾期间满足相应的标准？

- A.数据分析
- B.会议
- C.专家判断
- D.记录管理系统

90、项目经理在完成项目最后一步收集反馈之前离开公司。新项目经理负责项目收尾。新项目经理应该查阅哪一份文件来确定应向谁征集反馈？

- A.相关方登记册
- B.沟通管理计划
- C.状态报告分发清单
- D.项目管理计划

91、项目经理收到一名相关方的电子邮件显示，根据他们部门最新发展计划，他们将需要比原先估算的两倍空间。项目经理应采用下列哪一个过程？

- A.控制进度
- B.实施质量保证
- C.实施整体变更控制
- D.控制范围

92、一座城市将召开一次运动赛事，需要基础设施开发。由于项目存在公共利益，政府要求项目团队每周提交绩效成本和进度更新/若要有效地跟踪进度，团队应考虑什么工具或技术？

- A.内部收益率（TRR）
- B.投资回报率（ROI）
- C.计划评审技术（PERT）
- D.挣值管理（EVM）

93、一家公司正在执行一个关键项目，而该项目可能极大影响到公司的收入。首席执行官非常关注项目能否成功，并承诺分配所有必要资源。首席执行官的参与程度应如何分类？

- A.管理
- B.领导
- C.参与
- D.支持

94、项目的主要相关方要求对一个优先问题立即采取纠正措施，并批准项目经理继续。项目经理下一步应该怎么做？

- A.请求变更控制委员会（CCB）的批准

- B.评估对关键路径的影响，并更新进度基准
- C.更新问题日志
- D.继续进行变更

95、客户批准了最终产品，项目经理收到所有部门的报告。项目经理下一步应该怎么做？

- A.查看沟通管理计划，并共享最终项目报告
- B.执行控制采购过程，并记录经验教训
- C.安排一次项目结束评审会议，并解散资源
- D.安排一次所有团队成员参加的会议，庆祝项目成功

96、项目经理正处于评估一致性成本方面的质量成本（COQ）过程中。项目经理应该考虑什么？

- A.培训、设备和测试
- B.文档过程、测试和返工
- C.检查、保修工作和业务流失
- D.名誉损失、保修工作和返工

97、一名项目团队成员未能按照沟通管理计划完成时间表。该团队成员没有这么做的正当理由。项目经理应当怎么做？

- A.将问题上报给项目发起人
- B.评估对项目进度计划的影响
- C.提醒该团队成员需要遵循正确的程序
- D.委派另一名团队成员完成时间表

98、项目团队表达一个已定义生产过程存在一些质量问题的担忧。若要获得对这些问题的更多澄清，项目经理应使用什么？

- A.统计抽样
- B.帕累托图
- C.控制图
- D.标杆对照

99、发现多个外部相关方未正确识别后，项目经理发明一种方法，以便更好地识别这些相关方。为确保将这个问题和解决方案与整个公司的项目管理群体沟

通，项目经理应更新什么？

- A.经验教训
- B.相关方管理计划
- C.沟通管理计划
- D.项目管理办公室（PMO）文档

100、若要获得项目发起人对项目章程的批准，项目经理应该怎么做？

- A.向发起人告知项目进度计划并要求签字
- B.在批准之前与发起人正式开会审查项目章程
- C.起草并提交一份服务水平协议（SLA），获得对项目章程的批准
- D.影响发起人批准项目章程

101、在分配到一个开发项目后，项目经理意识到最近两个可交付成果可能延迟完成。项目发起人要求更新项目信息。向发起人更新之前，项目经理应该做什么？

- A.执行关键过程分析
- B.执行趋势分析
- C.使用名义小组技术
- D.审查亲和图

102、在从执行阶段过渡到收尾阶段时，项目经理收集并分发项目相关方的相关信息，以便改进未来绩效。这应记录在哪一份文件中？

- A.历史记录
- B.组织过程资产
- C.事业环境因素
- D.项目管理信息系统（PMIS）

103、公司正在规划一个为期一年价值数百万美元的项目，来替换其底层基础设施。项目经理希望确定风险优先顺序及其发生概率，确保项目资金得到有效管理。项目经理应该遵循下列哪一个过程？

- A.实施定性风险分析
- B.实施定量风险分析
- C.制定风险响应计划
- D.监督风险

104、项目经理 A 拥有多余的材料，每天需要花费 2000 美元来存储。项目经理 B 询问项目经理 A 他们是否可以借用这些材料，直至他们的交付材料抵达为止。

- A.开拓
- B.接受
- C.分享
- D.增强

105、项目经理需要评估每名项目相关方如何影响项目。项目经理应使用什

么工具或技术？

- A.蒙特卡洛分析
- B.决策树分析
- C.权利/利益方格
- D.专家判断

106、在定期项目评审过程中，项目经理发现挣值（EV）为 50,000 美元，而计划价值（PV）为 30,000 万美元。此外，与预先估算的 15,000 美元相比，已经花费了 35,000 美元。下列哪一种说法描述了项目的当前状态？

- A.处于正常轨道，并与风险管理计划保持一致
- B.落后于进度计划，且由于许多变量可能偏移
- C.由于有效利用资源，处于正常轨道
- D.由于赶工，超前于进度

107、项目发起人知道一个拟议项目的预算和资源可用性，项目发起人应向高管提供哪些信息来证明是个有效的商业论证。

- A.社交需求、商业需求和战略计划
- B.市场需求、组织需求和客户要求
- C.法律要求、产品范围定义和资源计划
- D.生态影响、资源计划和成本分析

108、一名项目团队成员被要求支持另一个职能部门三天时间。项目经理识别到这将会让项目延迟五天。项目经理应使用什么技术来确定这一点？

- A.进度网络分析
- B.关键路径法（CPM）
- C.资源平滑
- D.资源平衡

109、在一次高层管理会议上，定义了战略组织目标。其中一个目标是通过进入本地区内的一个新细分市场，扩大 8% 的销售组合。一名项目经理被任命管理这个项目。项目经理下一步应该怎么做？

- A.执行成本效益分析
- B.通过调查和焦点小组会议收集市场调研
- C.进行相关方分析
- D.审查组织过程资产

110、在一个为期六周、价值为 700 万美元的项目中途，成本已经达到 450 万美元。只剩三周时间。项目处于什么状态？

- A.超前于进度，但低于预算
- B.落后于进度，但低于预算
- C.符合进度，并低于预算
- D.符合进度，但超出预算

111、项目经理和项目团队已经开展头脑风暴，征集改进质量和生产机会的意见，项目经理知道每个意见都带有一定的风险。项目经理应使用哪一项来与执行项目发起人沟通这个信息？

- A.亲和图 B.帕累托图 C.因果图 D.概率和影响矩阵

112、项目经理正在管理一个高风险项目，要求在一年之内实现产品改进。项目经理得知产品改进已经落后六个月了。这产生了在预期时间范围内销售产品并收回研发成本的机会窗口问题。若要重新评估并检测风险，项目经理应使用哪一项？

- A.技术绩效衡量 B.偏差和趋势分析
C.储备分析 D.挣值管理（EVM）

113、项目章程最近已获得批准。然而，项目经理忽视了可能延迟进度计划的关键监管要求。若要避免这种疏忽，项目经理应检查什么？

- A.项目管理计划 B.组织过程资产
C.事业环境因素 D.协议

114、项目经理担心大量的变更请求已经导致项目偏离其原始目的。哪一份文件有助于评估这些变更请求的影响？

- A.问题日志 B.项目范围说明书
C.需求跟踪矩阵 D.范围基准

115、总部要求更快的执行速度，支持一个地区性项目。若要正式制定一个资源获取策略。项目经理应该怎么做？

- A.成立一个集中办公团队 B.查看人力资源管理计划
C.查看采购管理计划 D.成立一个跨时区虚拟团队

116、执行项目后评价时，项目经理识别到产品设计是各种制造问题的根本原因。项目经理下一步应该怎么做？

- A.更新风险登记册
B.审查项目管理计划
C.应用实施整体变更控制过程
D.更新经验教训知识库

117、项目经理正在制定项目章程。然而，一名关键相关方却无法提供完成

章程所需的具体信息。若要获得这些信息，项目经理应该怎么做？

- A. 询问其他关键相关方
- B. 联系财务部门，确定谁能提供此类信息
- C. 搜索组织过程资产
- D. 审查事业环境因素

118、当项目经理通知项目发起人项目落后于进度计划时，项目发起人坚持认为必须减少范围满足项目期限。项目经理不同意，认为项目应延迟交付全部范围。项目经理下一步应该怎么做？

- A. 接受项目发起人的要求
- B. 要求项目团队提供解决方案
- C. 保持原始范围，但比计划晚交付
- D. 要求关键项目相关方做出最终决策

119、招募项目经理时，项目发起人列出面试人选的候选名单。项目发起人应将哪项技能列为最高选择标准？

- A. 进度安排
- B. 沟通
- C. 规划
- D. 问题解决

120、一个关键项目可交付成果被部署在客户环境中进行用户验收测试。在执行多组测试后，由于缺陷，客户拒收交付。若要避免这小问题，项目经理事先应该做什么？

- A. 通过定期检查核实可交付成果
- B. 审查质量核对表
- C. 执行质量改进计划
- D. 核实范围

121、在项目执行期间，项目经理注意到一个成本偏差。采取措施之前，应查看哪一项计划？

- A. 变更管理计划
- B. 需求管理计划
- C. 风险管理计划
- D. 进度管理计划

122、在项目执行期间，一名团队成员建议增加一个新功能，将为客户提供高价值。但需要一些额外成本。项目经理应该怎么做？

- A. 批准团队成员的建议
- B. 拒绝团队成员的建议

C.与客户谈话

D.咨询变更控制委员会（CCB）

123、项目经理召开一次团队会议，评估可能影响关键路径的进度计划变更请求。项目经理建议增加一名团队成员来满足该请求。项目经理建议的是哪项进度压缩技术？

A.快速跟进

B.招募

C.资源平衡

D.赶工

124、一名新项目经理必须了解项目相关方在项目中的利益、关系、期望和影响。项目经理也必须利用这些关系建立联系。下列哪一项将帮助项目经理完成这项工作？

A.相关方分析

B.人际关系技巧

C.分析技能

D.相关方参与评估矩阵

125、项目经理注意到团队成员正在进行未分配给他们的任务。若要解决这个问题，项目经理应该怎么做？

A.完成资源分解结构（RBS）

B.审查执行、负责、咨询和知情（RACI）矩阵

C.制定工作分解结构（WBS）

D.执行根本原因分析

126、一个项目的可交付成果成功完成最终测试，并获得工程和开发团队的批准。项目经理下一步应该怎么做？

A.记录经验教训

B.转移可交付成果的所有权

C.确认已经满足项目范围

D.项目文档归档

127、项目经理需要在不对预算产生负面影响的情况下，加速一个进度计划落后的项目。项目经理应使用什么技术？

A.顺推法

B.快速跟进

C.赶工

D.紧前关系绘图法（PDM）

128、一个项目接近完工，这时项目经理发现一个新风险，发现这个风险时，项目经理执行的是什么活动？

A.识别风险

B.定量风险分析

C.风险审查会

D.控制风险

129、高级管理层要求项目经理开发一个新系统，但对应实施的功能没有提

供建议。项目经理首先应该做什么？

- A.制定项目章程
- B.收集需求
- C.制定范围管理计划
- D.准备项目工作说明书（SOW）

130、项目经理正在管理一项创建新项目管理办公室（PMO）的计划，必须创建一种方法来管理项目组合、项目群和项目，项目经理应该使用哪一项来管理期望？

- A.相关方分析
- B.专家判断
- C.沟通方法
- D.团队会议

131、在评估一个项目时，项目团队识别到多个风险，其中大部分风险都具有风险减轻计划。然而，其中一个可能的风险不能减少。项目经理应该怎么做？

- A.将问题上报给高级管理层
- B.要求额外资源
- C.使用管理储备
- D.实施应急储备

132、项目的挣值（EV）为 200 万美元，计划价值为[PV]250 万美元，实际成本[AC]为 120 万美元项目经理应该向高级管理层提出什么建议？

- A.使用赶工缩短进度计划持续时间
- B.继续监测项目时间和预算
- C.要求项目发起人延迟项目
- D.使用快速跟进压缩进度计划

133、在项目执行期间，项目发起人通知项目经理各项目相关方抱怨说未收到与其业务单元相关的一份报告。项目经理应该怎么做？

- A.进行相关方分析
- B.识别该项目相关方的信息流
- C.向该项目相关方发送报告
- D.更新相关方参与计划

134、项目开始时，项目发起人通知项目经理必须优先考虑成本控制。在规划期间，项目经理确定由外部供应商制造的部件需求明确，不大可能发生变化。项目经理应该对该供应商使用什么合同类型？

- A.总价加激励费用合同（FPIF）
- B.成本加激励费用合同（CPIF）
- C.工料合同（T&M）
- D.固定总价合同（FFP）

135、在项目执行期间，项目经理得知必须包含一个新项目相关方的需求。这将需要三天时间实施，但预期不会影响关键路径。项目经理应该怎么做？

- A.实施整体变更控制过程
- B.签发变更请求
- C.更新相关方登记册
- D.从项目团队获得专家判断

136、在一次需求审查会议中，项目经理意识到一个关键业务领域代表没有参加会议，这让需求审查存在风险。

为确保所有受影响的领域都有适当人员代表，项目经理应完成下列哪一项工作？

- A.修订组织图
- B.执行相关方分析
- C.完成相关方参与评估矩阵
- D.审查人力资源管理计划

137、由于分包的工作，一个复杂项目延期了，结果，多个后续任务也延迟。项目最终按预算和范围完成但未按时完成。项目经理应该向客户提供什么文件？

- A.更新的活动清单和活动持续时间估算
- B.更新的工作基准结构和进度基准
- C.检查协议和测量
- D.验收协议和工作绩效规范

138、一名工程师在没有提交变更请求的情况下，完成一名项目相关方的一项可交付成果设计变更请求。项目经理应该怎么做？

- A.获得为何进行变更的相关信息
- B.审查变更的影响，并提交变更请求
- C.更新问题日志
- D.指示该工程师撤销变更

139、在一个项目里程碑会议之后，项目经理将团队召集在一起审查可交付成果。团队确定不能满足产品质量的预期标准。项目经理应该使用哪一项来识别原因？

- A.优先顺序矩阵
- B.石川图
- C.执行质量保证过程
- D.控制质量过程

140、项目经理通过查阅项目相关方矩阵来规划项目启动大会。

相关方	不知道	反对	中立	支持	领导
-----	-----	----	----	----	----

相关方 1				C, D	
相关方 2	C, D				
相关方 3			C		
相关方 4		C	D		

C=当前参与程度；D=期望的参与程度

根据这个矩阵，在会议之前，项目经理应与哪名项目相关方沟通？

- A.1 B.2 C.3 D.4

141、一个成本控制敏感项目团队分布三个位置——存在时区、语言和沟通问题。若要管理这些问题，项目经理应该怎么做？

- A.召开定期的视频会议
- B.使用电子邮件让沟通可跟踪
- C.使用拉式沟通方法
- D.确保关键任务分配给处于单独位置的团队

142、项目已经到达一个重要的里程碑。进入下一个阶段之前，项目经理安排一次与项目团队的会议，让项目相关方参与，记录经验教训。在这次会议上，项目经理应使用什么？

- A.协作技术
- B.失效模式与影响分析（FMEA）
- C.优势、劣势、机会与威胁（SWOT）分析
- D.访谈技术

143、项目团队包含来自多个地区的成员，且可交付成果具有团队依赖性。项目进入一个月时，一名团队成员通知项目经理，关键信息在团队之间不能有效地共享，这让进度计划存在风险。若要纠正这个问题，项目经理应该怎么做？

- A.为潜在进度延期重订项目进度计划基准
- B.更新资源管理计划
- C.查看沟通管理计划
- D.更新风险登记册

144、项目经理正在与不同公司部门工作的成员一起组建项目团队。现在，团队成员必须开始一起工作且彼此信任。团队预期将经历下列哪一项组建阶段？

- A.形成阶段 B.成熟阶段 C.规范阶段 D.震荡阶段

145、项目经理首次管理一个多现场项目。由于工作部分是以不同格式提交的，难以组织成一份整体的进度计划。另外，需要由谁来批准进度计划不明确。项目经理应该怎么做？

- A.接管制定每份进度计划，确保格式相同
B.提供更好的进度安排工具
C.查看范围管理计划
D.让项目发起人与每个现场的管理层谈话

146、由于对项目无关事项的多次讨论和激烈争论，在项目启动大会上，项目经理无法解决所有会议议程事项。若要满足所有会议目标，项目经理事先应该做什么？

- A.仅邀请关键项目相关方 B.计划更少的会议议程事项
C.邀请主题专家（SME） D.制定基本规则

147、一个项目反复出现缺陷，可能导致无法满足客户期望。项目经理首先应该使用什么来解决这个问题？

- A.开展统计抽样 B.准备石川图
C.创建一份亲和图 D.执行质量审计

148、在项目会议上，一名团队成员的职能经理控制沟通。项目经理担心这将会影响项目进展，项目经理应该怎么做？

- A.与该职能经理讨论该问题
B.将问题上报给该职能经理的上级
C.要求职能经理停止参加会议
D.将该问题添加进风险登记册

149、一个项目开始时，项目经理被要求准备一份快速、高层次成本估算。该项目经理之前从事过一个具有类似规模和复杂性的项目。项目经理应使用下列哪项工具或技术准备估算？

- A.三点估算和质量成本（COQ）
B.卖方投标分析和德尔菲技术
C.专家判断和类比估算

D.自下而上估算和储备分析

150、两名团队成员发生人际关系冲突。团队成员 A 比团队成员 B 拥有更多职权。团队成员 A 经常使用该职权来推翻团队成员 B 的意见。要长期解决该冲突，项目经理应该使用哪一项冲突管理技巧？

- A.合作/解决问题
- B.强迫/命令
- C.撤退/回避
- D.缓解/包容

151、一个新项目涉及一个支持团队不熟悉的产品。一名已完成该产品培训的支持成员，提交了辞职信，另一名支持成员申请公司内部的新职位。项目经理应该怎么做？

- A.识别并培训其他支持成员，填补空缺
- B.提高风险登记册中的风险等级，并更新风险应对计划
- C.将该风险从风险登记册移到问题日志
- D.聘用拥有必要技能集的外部专家

152、在项目执行阶段，项目经理意识到项目相关方一直延迟答复敏感性电子邮件。项目经理应该怎么做？

- A.将其作为一个沟通问题记录在风险登记册中
- B.参阅控制沟通过程，获得替代沟通方式
- C.修订沟通管理计划中使用的沟通渠道
- D.请求项目发起人解决该项目相关方的问题

153、一个项目需要采购光纤电缆，制造商通知项目经理，由于材料短缺延迟运输。项目经理首先应该做什么？

- A.查阅采购管理计划
- B.通知关键项目相关方进度计划存在风险
- C.通知法律部门进行合同变更
- D.将延期录入到风险登记册中

154、由于不可预测的项目整合复杂性和资源可用性，导致发生进度超支，为了满足项目期限，职能经理要求项目经理在未经测试情况下上线。若要避免这种情况，项目经理事先应该做什么？

- A.管理进度偏差
- B.管理风险

C.识别风险

D.识别质量问题

155、一名新项目经理被任命管理一个正在执行的项目，针对这个项目，三天内将召开一次重要的里程碑核实会议。若要确保相应人员受邀参加会议，项目经理应该怎么做？

- A.请求高级管理层提供建议
- B.参照以往里程碑核实会议
- C.与项目团队讨论该问题
- D.查看相关方参与计划

156、新的财务总监对项目绩效不满意，要求项目搁置。项目经理下一步应该怎么做？

- A.将该问题上报给项目发起人，并等待进一步指示
- B.搁置项目，直到获取进一步信息
- C.与该财务总监开会，讨论使用应急储备
- D.修订活动成本估算，并提交新的预算建议书

157、一份重要项目文件的过期版本被误发给一组项目相关方。更新问题日志后，项目经理应该做什么？

- A.确定纠正措施并执行缺陷补救
- B.确定预防措施并执行缺陷补救
- C.确定纠正措施并更新工作绩效报告
- D.确定预防措施并更新工作绩效报告

158、用户验收测试后，项目发起人要求变更一个在需求定义阶段约定的功能。项目经理应该怎么做？

- A.立即实施变更，更新项目管理计划
- B.向变更控制委员会（CCB）提交一份变更请求
- C.更新需求追踪矩阵
- D.要求项目发起人批准，并实施变更

159、在每周项目会议上，在问题日志中发现 40 个新事件。项目经理应该怎么做？

- A.通知项目发起人，项目将延期交付来解决这些问题
- B.根据这些问题对项目的影响来确定这些问题的优先级
- C.启动变更控制程序

D.要求团队成员专注于解决这些问题

160、分包商中的一个项目，将一个在线旅行和开支系统集成到一家公司的行政系统。项目经理必须确保界面符合公司政策。项目经理应在哪一份文件中包含这些标准？

- A.采购管理计划
- B.工作分解结构（WBS）
- C.质量管理计划
- D.风险登记册

161、意料之外的技术问题需要添加三个新的项目资源。现有项目团队表现良好，但由于新资源不分享关键信息，现在落后进度。项目经理该怎么做？

- A.指示所有团队成员查看沟通管理计划
- B.与新资源开会，说明基本规则并要求妥协
- C.要求职能经理指示新团队成员遵循相关方参与计划
- D.开展团队建设活动，鼓励人际关系纽带

162、项目经理在制定质量管理计划。为了解决质量相关问题，公司希望使用计划-实验-检查-行动（PDCA）周期的七个基本质量工具。应该包括下列哪个工具？

- A.实验设计
- B.成本效益分析
- C.标杆对照
- D.因果图

163、一名团队成员向项目经理提到每天都会审查一次高优先和中优先级风险，而低优先级风险只在每个周周初时审查。项目经理应如何答复？

- A.向该团队成员解释没有必要每天审查低优先级风险
- B.告知该团队成员低优先级风险包含在定期监视清单中
- C.告知该团队成员高优先级风险需要花更多时间讨论
- D.向该团队成员解释低优先级风险在必要时可能成为高优先级风险

164、一个新的关键组件在项目执行期间获得批准。在产品发布之后，业务经理抱怨说，这个组件对财务预测产生负面影响。项目经理应从哪里获得业务经理的验收？

- A.变更控制委员会（CCB）沟通
- B.相关方分析文档
- C.变更日志

D.问题日志

165、在项目实施期间，一些团队成员抱怨说他们对项目可交付成果不确定。若要确保项目团队按照项目范围工作，项目经理应该怎么做？

- A.审查执行、负责、查询和知情（RACI）矩阵
- B.更新沟通管理计划，澄清期望
- C.与团队分享项目章程
- D.将工作分解结构（WBS）分发给团队

166、项目经理必须估算一个时间表，但工作包过于笼统，难以应用估算技术。应使用什么技术来解决这个问题？

- A.滚动式规划
- B.产生替代方案
- C.分析
- D.分解

167、在项目执行过程中，客户组织中一名之前未识别到的相关方请求了一项可能影响项目范围的变更，相关方在客户组织中影响力很强。项目经理首先应该做什么？

- A.安排一次会议，并根据会议结果更新项目管理计划
- B.向变更控制委员会（CCB）签发一份变更请求
- C.识别新相关方，更新相关方登记册
- D.与所有相关方开会，讨论该变更

168、一个项目处于规划阶段。下列哪一个活动列表是按顺序来进行该项目？

- A.分配资源，制定工作分解结构（WBS）和识别时间制约因素
- B.制定项目预算，制定工作分解结构（WBS）和制定时间表
- C.制定工作分解结构（WBS），分配资源和制定任务的进度计划
- D.识别时间制约因素，制定时间段和制定工作分解结构（WBS）

169、项目审计员要求项目管理计划分析项目偏差，项目管理计划中必须包含哪些内容？

- A.相关方清单
- B.项目人员分配
- C.成本基准
- D.卖方建议书

170、项目 A 的项目经理查看了极为类似的项目 B 经验教训。他们发现由于团队未能满足交付日期，项目 B 的进度计划延期。项目 A 的项目经理应该怎么

做？

- A. 将其作为一项风险记录在风险登记册中
- B. 将其记录在问题日志中
- C. 签发变更请求
- D. 确保新团队拥有适当的技能

171、一些项目团队成员面临管理冲突和解决问题的困难，从而影响到全队的士气和绩效。项目团队成员不直接向项目经理汇报。谁应该负责改进团队协作并改进工作环境提高绩效？

- A. 团队领导
- B. 项目发起人
- C. 人力资源经理
- D. 项目经理

172、在新项目的相关方会议中，项目经理发现一名相关方对项目有抵触。项目经理记录这个问题，并对该相关方的参与程度评级。项目经理使用了哪项工具或技术来为相关方的参与程度评级？

- A. 数据分析
- B. 风险概率和影响评估
- C. 人际关系技巧
- D. 专家判断

173、一个项目要求从外部供应商购买一些服务器，标准程序要求在做出采购决策之前，需要获得三家供应商的报价。项目经理应该怎么做？

- A. 发出投标邀请书（IFB）
- B. 准备建议邀请书（RFP）
- C. 提交采购订单（PO）
- D. 发出洽谈邀请

174、一个由三个项目组成的项目群最初获得批准，但是财务预测未能支持所有三个项目的申请理由。若需要评估项目，项目经理应向管理层提供什么？

- A. 客户提出的变更请求
- B. 商业论证分析计划
- C. 项目范围说明书
- D. 产品开发计划

175、项目落后于进度，并超出预算。开发和质量保证团队已经报告了大量的缺陷。项目经理应更新哪一项内容？

- A. 问题日志
- B. 验收标准
- C. 项目管理计划
- D. 风险登记册

176、一个基于内部部件架构的产品创建项目进度网络图。外部接口的同步开发和完成对产品开发识别的一些任务如下：

任务 A：开发产品架构

任务 B：基于定义的架构开发产品部件

任务 C：开发外部接口

以上这些任务之间的关系应怎么定义？

A.任务 A 是任务 B 的紧后任务，是完成到开始（FS）关系：任务 B 和任务 C 是完成到完成（FF）关系

B.任务 B 是任务 A 的紧后任务，是完成到开始（FS）关系：任务 B 和任务 C 是完成到完成（FF）关系

C.任务 A 是任务 B 的紧后任务，是开始到完成（SF）关系：任务 B 和任务 C 是开始到开始（SS）关系

D.任务 B 是任务 A 的紧后任务，是开始到完成（SF）关系：任务 B 和任务 C 是开始到开始（SS）关系

177、一个项目落后于进度计划并超出预算，且应急储备已经用尽。若要使用管理储备，项目经理应该怎么做？

A.更新成本基准

B.重订项目基准

C.执行储备分析

D.启动变更控制程序

178、项目团队成员担心一项批准的变更请求会增加范围，延长时间线，但不包含额外预算。项目经理应该怎么做？

A.寻找可选替代方案，在现有预算范围内管理工作

B.要求管理层增加预算

C.激励团队面对挑战

D.拒绝批准的变更请求

179、收到变更控制委员会（CCB）批准一个变更请求后，项目经理实施了变更。项目经理下一步应该怎么做？

A.更新预算

B.执行预期货币价值（EMV）分析

C.修订配置管理计划

D.更新经验教训

180、在为新项目制定项目章程的过程中，项目经理审查了以往项目的经验教训。经验教训文件显示经常出现低参与度以及相关方对项目目标存在偏差的问题。为避免新项目中再次出现该问题，项目经理应该做什么？

- A.允许相关方在项目的任何时间加入变更控制委员会（CCB）
- B.将所有项目相关方包含进验收可交付成果的责任分配矩阵（RAM）中
- C.收集每位相关方的需求，将其包含进工作分解结构（WBS）中
- D.在所有相关方中建立起有关批准项目章程中所示关键可交付成果的共识

181、在项目实施期间，项目经理注意到一名团队成员在截止日期之前无法完成任务。项目经理应该怎么做？

- A.开除该团队成员，并寻找替代人员
- B.继续观察该团队成员
- C.分配额外资源帮助该团队成员
- D.为该团队成员提供教练和绩效监督

182、在一个项目的执行阶段中途，项目经理注意到一名团队成员未能对工作问题提供答复。项目经理发现该团队成员被分配到多个公司项目，其大部分时间都花在其他项目上。项目经理应该怎么做？

- A.减少该团队成员的工作量
- B.更新风险登记册
- C.寻求项目发起人的建议
- D.与该团队成员的职能经理谈话

183、项目经理签发了项目章程，但对其这样做的职权提出了担忧。若要避免这些担忧，应由谁来签发项目章程？

- A.首席执行官
- B.项目发起人
- C.高级管理层
- D.首席财务官

184、项目经理收到预算为 5000 万美元，7500 万美元以及 1.2 亿美元来分别计算一个项目的乐观、最可能以及悲观估算，使用贝塔分布，项目经理应该使用哪一项估算？

- A.7830 万美元
- B.8167 万美元
- C.1.0083 亿美元
- D.1.5667 亿美元

185、在项目评审会上，项目经理发现一个项目团队不能解决的问题。项目经理应该怎么做？

- A.更新问题日志
- B.提交变更请求
- C.更新相关方参与计划
- D.请求额外的资源

186、制定项目章程时，销售团队和运营团队对高层次项目描述和需求的意

见不一致。项目经理应该怎么做？

- A.使用专家判断来完成项目章程
- B.安排一次与项目发起人的会议
- C.应用引导技术解决问题
- D.使用可用的详细信息完成项目章程

187、一个实施企业资源规划（ERP）软件的项目已经完成。项目经理希望将可交付成果的所有权转移给 IT 部门。为确保可交付成果的验收，项目经理应查阅哪一份文件？

- A.范围管理计划
- B.沟通管理计划
- C.需求文件
- D.项目章程

188、在项目团队招募期间，一名高级职能经理请求将其一名亲戚包含在团队中。然而，该应聘者似乎不具备必要的资格。项目经理应该怎么做？

- A.聘用应聘者，保持职能经理的参与
- B.将招聘决定委托给项目团队
- C.使用多标准决策分析对应聘者进行评分
- D.出于道德原因拒绝该应聘者

189、由于监管变化，一个关键供应商的合同货币价值大幅增加。项目经理应更新哪一项内容？

- A.应急储备
- B.成本管理计划
- C.成本基准
- D.风险管理计划

190、在一个项目的最终阶段，一名关键相关方识别到产品缺失关键功能，必须增加这项功能才能在市场上具有竞争力。项目经理应该怎么做？

- A.修订范围管理计划
- B.更新质量核对表
- C.遵循变更管理计划
- D.查看工作说明书（SOW）

191、一个新产品的开发进入三个月时，团队成员通知项目经理其中一个组件存在质量问题。项目经理应该使用什么工具或技术来有效处理并解决这个问题？

- A.帕累托图
- B.优势、劣势、机会与威胁（SWOT）分析
- C.参数估算
- D.会议

192、在项目初始阶段，项目发起人表示项目必须在六个月内完成，若要确定时间线是否切合实际，项目经理应该怎么做？

- A.咨询主题专家（SME）
- B.查看资源管理计划
- C.查看进度管理计划
- D.安排一次与项目相关方召开的焦点小组会议

193、一个更换关键应用程序的项目将影响多个内部和外部服务。在规划过程中，拥有这些服务的项目相关方未能承诺履行约定活动。项目经理应该如何改进项目相关方的参与程度？

- A.使用谈判和沟通
- B.将这种情况上报给指导委员会
- C.准备一份概率和影响矩阵
- D.将这种情况记录在问题日志中

194、在项目执行阶段，发现一个子团队没有为约定的项目目标工作。项目经理应该查询哪份文件？

- A.项目管理计划
- B.资源分解结构（RBS）
- C.项目章程
- D.资源管理计划

195、项目经理与关键相关方开会，设定明确的项目期望。项目经理使用的是什么工具或技术？

- A.产品分析
- B.研讨
- C.专家判断
- D.产生可选方案

196、下一次会议之前，一名关键项目发起人需要知道项目的高层级风险和主要需求。该项目发起人希望让项目相关方参与，确保他们的参与程度，并根据当前环境识别主要制约因素。项目经理首先应该为项目发起人准备哪一项？

- A.相关方登记册
- B.风险分解结构（RBS）
- C.风险管理计划
- D.相关方参与度评估矩阵

197、项目经理希望在新项目中使用名特定供应商，该供应商目前正在为项目经理管理的另一个项目工作。项目经理希望在开始为新项目工作之前，先完成当前项目。在供应商开始为新项目工作之前，项目经理应该做什么？

- A.与供应商一起评审合同协议
- B.更新采购文档

C.执行采购审计

D.要求供应商完成所有现有工作

198、通知项目经理目的关键部件可能延迟交付，项目经理意识到该部件的集成活动处于关键路径上，应首先查阅下列哪一份文件？

A.采购文件 B.风险登记册 C.采购协议 D.风险管理计划

199、项目经理目前正在管理一个制造新产品的的项目。研发工程师建议一项设计变更，改进性能。项目经理下一步应该怎么做？

- A.请求客户批准该设计变更
- B.要求项目团队评估该设计变更对项目范围的影响
- C.认可团队成员的建议
- D.更新项目管理计划，包含该设计变更

200、在一个项目的首次状态会议上，一名团队成员报告说，由于罢工，供应商将不能交付一个重要事项。该供应商在过去存在类似问题。项目经理应该怎么做？

- A.通过开拓替代供应商来减轻风险
- B.调查为何在规划过程中未能识别到这个风险
- C.更新项目管理计划
- D.查看风险管理计划