

说明：模拟题旨在帮助 PMP 学员查漏补缺，模拟题的难度比 PMP 考试题难度低。

本套模拟题合格分数：140 分

PMP 模拟题二

1、你的公司正在投标 x 公司的项目。你有个朋友在 x 公司，他请求你帮助评估投标建议书，你应该做什么？

- A、接受朋友的请求，公平地帮助评估建议书。
- B、接受朋友的请求，在评估建议书时照顾你公司的利益。
- C、拒绝朋友的请求。
- D、征求你的经理的意见。

2、项目经理对可能发生的项目风险进行评级，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、核对单分析

3、项目实施两个月后，团队成员告诉你，项目成本绩效指数 $CPI=1.5$ ，进度绩效指数 $SPI=0.6$ ，你应该

- A. 不进行任何处理，因为 $CPI>1$
- B. 资源平衡
- C. 进度压缩
- D. 将 CPI 降到 1

4、项目中，有一个成员调到其他组，从资源日历中看到有一个资源可以用，把资源调到项目中，请问这处于什么过程？

- A、制定人力资源计划
- B、建设项目团队
- C、管理项目团队
- D、组建项目团队

5、项目经理估算项目成本，其中包括随市场价格波动的机械零部件。项目经理应使用哪项技术来降低项目超支的风险？

- A、成本汇总
- B、储备分析
- C、三点估算
- D、应急预算

6、一个建设项目有一个可能导致恶性事故的工作包，其损失将超过 200 万美元，该公司在过去有一个良好的记录，并曾多次获得安全奖项。一个适当的风险应对策略是：

- A、贴出告示描述受伤的数目，提醒每个人去小心。
- B、为此风险买保险。
- C、为项目团队增加一个安全培训
- D、不做此工作包。

7、你的系统依赖一个由转包商提供的关键部件。你期待该部件将于下周交付，该部件的任何延误都将会延误你项目的最终交付。现在，你接到转包商的电话，通知你有可能再耽误一周时间。你首先会更新哪项？

- A、风险管理计划。
- B、风险登记册。
- C、概率影响矩阵。
- D、风险征兆。

8、公司决定推出一项新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？

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

9、有很多因素会影响组织的持续运营和业务战略，为了应对这些因素每个组织领导者启动项目。以下都是促成项目创建的因素，除了：

- A. 为了保持竞争力，产品价格要低于竞争对手产品价格，需要降低生产成本。
- B. 某电子公司按照最新的设计文件生产一种高速、廉价的小型笔记本电脑。
- C. 为增加收入，某培训公司批准一个项目，开发一门新课程。
- D. 为应对汽油紧缺，某汽车公司批准一个低油耗车型的研发项目。

10、项目经理被任命管理一个将数据中心迁移到新地址的项目。项目经理刚刚获得完成项目活动所需的人员，在此过程中项目经理应创建下列哪一项？

- A、资源日历和项目团队派工单
- B、团队章程
- C、团队绩效评价
- D、团队的认可和奖励

11、与项目经理开会之后，客户发送了一封建议新项目的备忘录。项目经理接下来应该怎么做？

- A、执行项目评估，分析项目可行性。
- B、创建工作分解结构，帮助评估所需的工作。
- C、开始项目之前，批准项目章程。
- D、创建团队，正式发起项目。

12、项目商业论证文件对于项目成功至关重要，以下哪个相关方负责项目商业论证文件的制定和维护：

- A 发起人
- B 职能经理
- C 团队成员
- D 项目经理

13、为了确保需求文件中被批准的每项需求在项目结束时都被交付，你和团队应该使用以下哪一项：

- A. 组织过程资产
- B. 需求跟踪矩阵
- C. WBS 词典
- D. 需求管理计划

14、由于资源约束，你需从 3 个项目选择了 A 和 B 两个项目。3 个项目的 NPV 分别为：项目 A：30,500；项目 B：21,200；项目 C：11,000。这里的机会成本是多少？

- A、\$40,700
- B、\$11,000
- C、\$19,500
- D、\$30,500

15、一个团队成员被分配到项目，为圆满完成某些活动需要 2 天的培训。没有其他人能为团队成员提供必要的技能。下列哪项是最好的做法？

- A、添加两天的日程安排，并告知管理层这个延误。
- B、要求管理层增加额外的人员因为你无法承受更多额外的时间。
- C、如果利用他/她自己的时间培训自己，给团队成员提供奖金。
- D、在项目管理计划包括培训。

16、项目经理可能会出于个人偏好或在综合考虑了项目有关的多个因素之后选择领导力风格。以下对放任型领导特点描述正确的是：

- A. 关注目标、反馈和成就以确定奖励。
- B. 通过理想化特质和行为、鼓舞性激励、促进创新和创造，以及个人关怀提高追随者的能力。
- C. 做出服务承诺、处处先为他人着想；关注人际关系、团队与合作。
- D. 允许团队自主决策和设定目标。

17、你们公司刚获得一个大型项目，该项目的复杂程度超过了以往所有项目，为了更好地管理、规划和控制项目，你和团队一起将项目划分为 7 个阶段。你的项目正处在哪个过程组：

- A. 启动过程组
- B. 规划过程组
- C. 执行过程组
- D. 定义范围

18、一个新项目经理管理一个新项目，他意识到 PMI 的项目管理标准是有帮助的。虽然没有一个团队成员有采购过程的经验，他知道有些项目工作需要外包。项目经理首先应该做什么？

- A、确保一个完整的 WBS，实施采购审计，创建一个采购管理计划。
- B、参考组织过程资产，专家判断，审查合同类型。
- C、确保项目范围说明书被完成，创建供方选择标准，召开投标人会议
- D、分析能影响项目的事业环境因素，分析风险登记册，评价建议书

19、你综合考虑不同的观点和意见，采用合作的态度和开放式对话引导各方达成共识和承诺，这是什么冲突解决方式？

- A、强制
- B、妥协
- C、缓解
- D、解决问题

20、下列哪个关于项目组合和组合管理的说法是不正确的？

- A、组织基于战略目标来管理他们的项目组合。
- B、项目组合管理还可确定项目组合是否符合组织战略。
- C、项目组合管理不包含运营工作。
- D、项目组合中的项目或项目集不一定相互依赖或直接相关。

21、你正在一个软件开发项目的开发阶段，有个团队成员告知你，你原计划使用的一个工具不再得到工具开发公司的支持，有另一个工具比它更好用。你决定借助另一个软件集成商的帮助来使用这个工具，采用利润分享完成整个项目，利润为 40000 美元。这是个一个什么的例子？

- A、范围蔓延。
- B、控制进度。
- C、风险应对策略--分享。
- D、风险应对策略--规避。

22、某公司销售 1Kg 包装的咖啡，历史数据显示有 1g 的标准差，怎控制界限应该设定在？

- A、994g-1006g
- B、1000g-1006g
- C、994g-1003g
- D、997g-1003g

23、你被派接手管理一个失控的项目。当你问你的管理层项目问题是什么，他们没有详细说明，只是说项目进度落后，预算超支，和客户不满意。下列哪些是你应该最关心？

- A、该项目是超出预算和进度落后。
- B、只有很少与项目相关的文件。
- C、客户对项目进度非常不满意。
- D、你的管理层要求整改项目的问题。

24、项目经理正在组建一个团队，并希望确保所有成本估算更准确。应使用下列哪一项工具来确保估算准确？

- A、敏感性分析和储备分析
- B、质量成本和挣值分析
- C、成本汇总和资金限制平衡
- D、备选方案分析和专家判断

25、你被聘任为一个大型供应链管理项目的项目经理。有 8 个部门向你汇报项目状态和财务数据。你无法比较它们并做出决策，因为这些报告采用了不同的方式来准备。你请求 PMO 团队支持确保顺利，并分配了一位项目经理，要求就形成标准化而做项目。这个项目的启动是因为：

- A、技术改进。
- B、客户需求。
- C、组织需求。
- D、法律需求。

26、为了管理项目风险，你与团队及组织的风险管理专家一起规划风险应对措施，这时发起人提醒你，还需要关注监督风险，这意味着你应该关注下列各项，除了：

- A. 假设条件是否仍然成立。
- B. 确定各项风险责任人及其职责。
- C. 遵守风险管理政策和程序。
- D. 根据当前的风险评估，是否需要调整成本或进度应急储备。

27、在执行项目工作过程中，项目团队会从每个正在执行的活动中收集到原始的工作绩效数据。以下都属于工作绩效数据，除了：

- A、已完成的工作
- B、关键绩效指标
- C、预测的项目完工成本

D、变更请求的数量

28、你已经在一个历时 9 个月的项目中工作了 6 月。在一个职能经理告诉你一个承诺给项目的资源不再可用时，项目进度比计划提前。进一步检查后，你发现公司刚启动了另一个新项目也使用这个资源。你认为这个新项目不是关键的，但是项目经理是董事长的儿子。这种情况下最好的行为是什么？

- A、确定资源将成为可。
- B、向 PMO 询问新项目的优先级。
- C、使用储备金雇佣承包商完成的工作
- D、与其他项目经理就新的时间表进行谈判。

29、一个高风险项目有多个子项目，其中一个子项目可能会返工，你和团队成员在识别风险，下列哪个对你们有帮助？

- A、控制图
- B、文件分析
- C、影响图
- D、风险数据质量评估

30、合格的项目经理应具备良好的整合技能，以下关于整合的说法错误的是：

- A 项目经理与项目发起人合作，要了解战略目标并确保项目目标和成果与项目组合、项目集以及业务领域保持一致，项目经理以这种方式有助于整合和执行。
- B 在项目层面，项目经理负责指导团队关注真正重要的事物，并协同工作，为此项目经理需要整合过程、知识和人员。
- C 为了实现项目目标，项目经理应关注在过程层面、认知层面和背景层面发生的整合
- D 项目经理可将项目整合管理的责任分配由相关专家负责

31、项目效益管理计划描述了项目实现的方式和时间，以及应制定的效益衡量机制。以下哪项不属于项目效益管理计划？

- A. 目标效益，预计通过项目实施可以创造的有效价值和无形价值。
- B. 实现效益的时限，如阶段效益、短期效益和长期效益等。
- C. 实现效益的风险。
- D. 风险应对负责人。

32、项目效益管理计划描述了项目实现的方式和时间，以及应制定的效益衡量机制。以下哪项不属于项目绩效管理计划？

- A. 战略一致性，项目效益与组织业务战略的一致程度。
- B. 效益责任人，在计划确定的整个时限内负责监督、纪录和报告已实现效益的负责人。
- C. 质量测量指标，描述产品或产品属性。
- D. 假设，预计存在或显而易见的因素

33、该项目有一个关键的交付依赖一定的专业知识来完成。完成这个活动的人已经离开公司，公司内部没有人可以使用来完成的工作。因此，项目经理需要尽快获得顾问服务。要做到这一点，项目经理应该：

- A、遵循公司设立的使用外部服务的要求。
- B、绕过公司的规程，因为它们是不相关的情况。
- C、加快并且直接去接触他/她的首选顾问。
- D、问他/她的经理做什么。

34、确定风险管理计划中每项活动的领导者和支持者，以及风险管理团队的成员，并明确其职责。以上描述是风险管理计划的哪项内容？

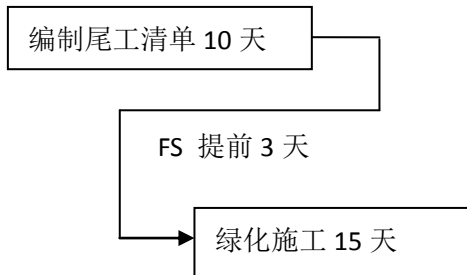
- A. 方法论
- B. 角色与职责
- C. 报告格式
- D. 跟踪

35、团队为规划、编制、管理、执行和控制项目进度制定程序和文档，下一步应

该做什么？

- A. 将 WBS 中的每个工作包分解成活动，并明确项目中的重要时间点。
- B. 分析活动顺序、持续时间、资源需求，创建进度模型。
- C. 识别和纪录项目活动之间的逻辑关系。
- D. 估算完成活动所需工作时段数。

36、活动间的逻辑关系如下图，完成图中两个活动需要多长时间？



- A. 28 天
- B. 25 天
- C. 22 天
- D. 19 天

37、在项目的规划，一个电气工程师告诉项目经理，新供暖和空调系统的生命周期成本高于另一个供暖和空调系统。项目经理应该做什么？

- A、确定是否有额外成本的项目预算空间。
- B、选择生命周期成本较低的产品。
- C、选择生命周期成本净值最高的产品。
- D、选择维护成本最低的产品。

38、你们公司的组织结构是弱矩阵，你所从事的项目中，谁管理项目预算？

- A. 发起人管理
- B. 职能经理管理
- C. 项目经理管理

D. 职能经理与项目经理共同管理

39、项目的尚需完工绩效指数为 1.15，当前完成 40%，项目完工预算为 37500 美元，截止当前时间的实际成本是：

- A. 17930 美元
- B. 26000 美元
- C. 8000 美元
- D. 20000 美元

40、以下关于经验教训登记册的描述错误的是：

- A 经验教训登记册在项目早期创建，并不断更新。
- B 经验教训登记册是项目管理计划一部分，在项目完成后应成为组织过程资产的一部分。
- C 参与项目工作的个人和团队都可参与纪录经验教训，并通过视频、图片、音频等方式记录知识。
- D 经验教训登记册可以记录遇到的挑战、问题、风险和机会。

41、下列哪个关于关键路径的说法是正确的？

- A、绝不能压缩。
- B、可允许循环和分支。
- C、关键路径法使用模拟技术。
- D、通常所有活动的浮动时间为零。

42、你是建筑公司的项目经理。你的公司获得个建设小学的项目。你将项目中的部分工作分包。分包商的部分工作包括挖掘和打地基等工作。你发现工作是不正确的因为挖掘工作没有达到指定的深度。下列哪个说法是正确的？

- A、你正在管理质量过程，执行了质量审计去确保工作正确。
- B、你正在控制范围过程，执行了检查去确保工作正确。
- C、你正在控制采购过程，执行了检查确保分包商的工作和可交付成果符合合同

要求。

D、你正在绩效报告过程，完成了对分包商工作的绩效评估。

43、为了应对日益严重的全球变暖和能源危机问题，政府将投入巨额资金发展绿色能源。你所在的组织刚获得政府授权启动一个项目，你将带领团队在西部地区建设一个大型风力发电厂，你们都充分了解项目交付的产品，在项目早期阶段确定了项目范围、时间和成本，并且你们认为整批一次性交付设施将有利于客户迅速实施后期的运营，并给当地的居民提供廉价和环保的电力供应。此项目最好采用哪种类型的生命周期？

- A. 预测型
- B. 迭代和增量型
- C. 敏捷型
- D. 适应型

44、你是一个新环保项目的项目经理，你们为新项目识别出了 34 个风险，并且完成了规划风险应对。其中一个风险已经发生并且主要应对措施不足以应对，下一步你应该做什么？

- A. 实施减轻策略
- B. 实施弹回计划
- C. 实施应急计划
- D. 实施规避措施

45、你管理的项目已经实施了 3 个月，绩效报告中显示 $TCPI=0.8$ ，没有管理层的干预，你预期项目将会：

- A. 项目成本超支
- B. 项目成本节约
- C. 项目进度提前
- D. 项目进度落后

46、许多组织把需求分为不同的种类，包括以下所有，除了：

- A、风险需求
- B、干系人需求
- C、质量需求
- D、业务需求

47、质量保证团队成员通知项目经理在可交付成果中发现了 100 个缺陷。因此，必须中止项目的任何后续工作。项目经理接下来应该怎么做？

- A、与团队会面，审查情况并实施过程分析。
- B、审阅质量管理计划确定缺陷是否超出公差范围之外。
- C、将其登记为风险，并遵循风险管理计划。
- D、按照沟通管理计划通知干系人。

48、你所在的 Badland 咨询公司拥有很多客户，其中一个客户是 national 公司，他们在零售卖场提供特产食品，但他们也有兴趣通过网络在线提供产品。他们希望了解客户的特征以便定制销售网站。项目干系人已接受了项目范围。你提交了一些最初的工作成果给干系人，你需要获得他们对这些工作成果的认可。你现在哪个过程中？

- A、管理质量
- B、控制质量
- C、确认范围
- D、绩效报告

49、你和团队需要分析相关的数据，你们实施以下哪个活动：

- A、备选方案分析
- B、分解
- C、头脑风暴
- D、产品分析

50、以下各项不属于配置管理活动的是：

- A 识别配置项
- B 纪录并报告配置项状态
- C 自动批准变更
- D 进行配置项核实与审计

51、下列不属于预防成本的是：

- A. 培训
- B. 测试
- C. 选择正确的做事时间
- D. 流程文档化

52、你的采购部门已经获得了独立估算，在评估卖方的建议书发现卖方的价格与独立估算差距很大。以下都是可能的情况，除了：

- A、采购工作说明书存在缺陷和不明确。
- B、卖方没有对建议书里的条款做出响应。
- C、卖方未能完全响应采购工作说明书。
- D、卖方误解了采购说明书的内容。

53、在项目的规划阶段，项目发起人要求项目经理对项目的资源需求进行准确的估算，项目经理应该采用如下那种工具：

- A、专家判断
- B、类比估算
- C、自下而上估算
- D、参数估算

54、客户上周提出的一项有关产品包装颜色的变更被否决了，以下哪项是你的正常做法：

- A 将变更被否决的结果仅通知项目团队

- B 将变更被否决的结果通知该客户
- C 请 CCB 重新批准此变更请求
- D 被否决的变更无需纪录在变更日志中

55、阶段结束点是重新评估项目活动，并变更或终止项目的一个时间点，以下都是阶段结束点的名称，除了：

- A、阶段关口
- B、阶段生命期
- C、阶段出口
- D、关键决策点

56、根据项目计划，承包商计划在今天下午递交一些软件模块，按照常规明天给承包商支付费用。你和你的项目团队今天早上接到通知软件模块交付可能会耽误 2 周。你现在应该做什么？

- A. 你应该延迟 2 周后再付款
- B. 你应该立刻寻找其他供应商
- C. 在支付费用之前你应该和承包商召开会议解决这个问题
- D. 你应该支付费用并重新修订项目计划

57、在一次例行项目会议上，项目发起人称项目进度时间之长不可接受。项目经理同意提供一份加快该进度计划的建议书。这属于下列哪一项的实例？

- A、推式沟通
- B、交互式沟通
- C、成功模型
- D、时间线调整

58、上个月，因为风险管理方面的原因公司的 3 个项目被中止了。你刚刚被授权管理一个新领域的项目，你和发起人都意识到风险管理对新项目的重要性，你们召集了公司内部风险管理专家和一些外部专家一起识别了项目的 78 个风险，你

发现这些风险中有大量的商业风险。下列不属于商业风险的是：

- A. 合同条款和条件
- B. 法律
- C. 客户稳定性
- D. 内部采购

59、你公司刚刚赢得一个合同并启动了项目，你是项目经理，为了给客户交付满意的产品，你决定和团队先收集客户的需求，你们实施以下哪个活动？

- A、需求管理计划
- B、分解
- C、系统交互图
- D、影响图

60、你的公司在全球各地拥有 50 个合作商，另外还有数 2 万个客户。公司现在启动了一个大型项目，作为项目经理，你希望能获得这些项目干系人的反馈。你使用下列哪个工具和技术最有效？

- A、群体决策技术
- B、群体创新技术
- C、问卷调查
- D、需求文件

61、你管理一个软件项目，为了应对相关方的大量变更，你和团队决定采用适应型生命周期，关于适应型生命周期描述错误的是：

- A 团队将项目整体范围分解为一系列拟实现的需求和执行的工作，有时称为产品未完项
- B 每次迭代中，都会重复开展管理过程，包括收集需求、定义范围、创建 WBS、确认范围和控制范围
- C 在整个项目生命期中，需要发起人和客户代表的持续参与，随同可交付成果的创建提供反馈意见，并确保产品未完项反映他们当前需求

D 在每个可交付成果生成是或在阶段审查点开展确认范围过程

62、某一个项目离正式发布还有一个星期时间，系统还存在缺陷。但是客户要求按计划发布，项目经理为了满足客户要求，决定按计划发布，请问他这是采用哪种风险应对措施？

- A、减轻
- B、接受
- C、转移
- D、回避

63、哪项不是项目重新制定基准的理由？

- A、范围变更。
- B、成本偏差。
- C、合同变更导致的完工日期变更。
- D、新的信息显示原来成本估算的基础是不正确的。

64、从活动持续时间的概率分布中随机抽取数据作为输入，利用计算机模拟出可能的结果范围，并计算对项目目标的潜在影响。这是哪一个过程的内容？

- A、控制质量
- B、估算活动持续时间
- C、实施定量风险分析
- D、实施定性风险分析

65、你被授权管理一个建筑工程项目，该项目是建设一栋城市最高建筑。团队成员正在编制项目进度网络图，有团队成员告诉你，在施工过程中，只有开始地基浇灌后，才能开始混凝土的找平，他不能确定这两个活动之间的逻辑关系。你建议他使用哪种逻辑关系？

- A FS
- B FF

C SS

D SF

66、初步进度计划已经完成，你发现一个关键资源在项目启动后的第 2 个月需要同时全职参与两个项目关键活动，你应该使用哪种技术解决此问题？

A 关键路径法

B 资源平滑

C 资源平衡

D 快速跟进

67、项目经理估算一个新软件项目的成本。按照过往经验，公司制定了模块屏幕数量和生产一个模块所需的劳动小时数之间的统计关系。应使用什么成本估算技术来利用这项信息？

A、类比估算

B、参数估算

C、自下而上估算

D、粗略级估算

68、卖方和供应商签订某种合同。供应商被支付\$206,000。其中实际成本是\$180,000。合同的目标成本是\$200,000，目标利润是\$20,000。对于成本节约部分，供应商获得其中 30%。这属于哪一种合同类型？

A、成本加固定酬金合同

B、总价加激励合同

C、成本加激励合同

D、成本加按成本百分比计算酬金合同

69、以下关于挣值（EV）的描述错误的是：

A 挣值（EV）不得大于相应组件的 PV 总预算。

B 挣值（EV）是对已经完成工作的测量值，用该工作的批准预算来表示。

C 挣值（EV）是为计划工作分配的经批准的预算。

D 项目经理应监督挣值（EV）的累计值，以判断长期的绩效趋势。

70、在一个成本加固定费合同内，费用如何能改变？

A、不能改变。

B、如果变更请求被批准，则可以改变。

C、如果发生意外成本超支，只能增加 10%。

D、在某些情况下，可以降低。

71、在进行巡检期间，你发现一个卖方没有正确地生产可交付成果的一个重要部件。你应该做什么？

A、坚持要求卖方遵循他们的质量保证计划。

B、在合同中增加处罚条款。

C、通过往来函件，要求卖方遵守合同。

D、安排一个会议来讨论差异。

72、以下哪项属于合同的主要内容？

A、采购工作说明书、支付条款、替代争议解决方法

B、谈判、建议书评估、履约保函

C、诚实、报价、担保

D、可交付成果、独立估算结果、自制和外购决策

73、新的软件安装工程在推进。项目经理与质量保证部一起工作，识别无效过程和导致低劣的原因。他们开始此过程之前，下列哪项必须具备？

A、质量报告

B、质量核对单

C、质量控制测量结果

D、可交付成果

74、项目团队预期从国外发运的关键设备将按照预期计划日期抵达。但是，在运输途中发生恶劣天气。恶劣天气之前已被识别为一项风险。一名团队成员担心设备不会按时抵达。

项目经理下一步该怎么做？

- A、执行风险管理计划中的应急计划
- B、召开团队会议
- C、实施应对措施
- D、联系运输公司获得确定的交付日期

75、项目经理在项目进展一半时发现，尚未咨询具备专业知识的职能经理。应在什么时候识别该职能经理。

- A、规划过程组
- B、启动过程组
- C、风险定性分析
- D、规划沟通

76、以下关于质量管理的说法错误的是：

- A 规划质量管理过程关注工作需要达到的质量。
- B 管理质量则关注管理整个项目期间的质量过程。
- C 控制质量关注工作成果与质量要求的比较，确保结果可接受。
- D 管理质量的工作属于质量成本框架中的内部失败成本。

77、你的新项目是要改善现有产品开发流程，现有流程非常复杂，专家建议你使用流程图。以下有关流程图的描述错误的是：

- A 流程图有助于了解和估算一个过程的质量成本。
- B 流程图能显示流程在一个时间段内是否在控制中。
- C 流程图显示活动、决策点、分支循环，并行路径及整体处理顺序，这些逻辑分支细分为完成符合要求的输出而需要开展的一致性工作和非一致性工作。
- D 流程图可帮助改进过程并识别可能出现质量缺陷或可以纳入质量检查的地方。

78、团队成员将质量管理计划转化为可执行的质量活动，PMO 经理建议团队成员识别改进机会，同时检查在过程期间遇到的问题、制约因素，以及非增值活动。

以下哪个技术最有效：

- A 文件分析
- B 过程分析
- C 核对单
- D 根本原因分析

79、一个大型流程改进项目已经完成了规划工作，该项目需要公司所有部门的参与，信息技术部门经理还不清楚该部门的全部项目职责。该信息技术部经理可以从以下哪项获取上述信息：

- A WBS
- B OBS
- C RBS（资源分解结构）
- D RACI

80、你管理一个复杂的项目，团队成员超过 100 人，团队成员一起编写团队章程，对团队的可接受行为确定了明确的期望，以指导团队的运作。以下哪项属于团队章程？

- A 沟通指南
- B 决策标准和过程
- C 团队共识
- D 以上所有

81、项目团队制作了一份图表，将已识别风险的类别和子类别联系起来。项目团队正在制作下列哪一项？

- A、风险登记册
- B、风险分解结构

- C、定性风险分析
- D、风险概率和影响矩阵

82、项目团队必须遵循公司的独特文件管理过程。在项目过程中，项目经理组织团队会议分享最佳实践，识别差距和不足，并帮助团队提高生产力。项目经理实施的以下哪个过程？

- A、实施风险应对
- B、控制质量
- C、管理质量
- D、规划质量管理

83、公司从客户获得一个大型项目，客户要求团队评估单个项目风险和其他不确定性来源对整体项目目标影响。你和团队应该实施下列哪个过程？

- A 实施定量风险分析
- B 实施定性风险分析
- C 规划风险应对
- D 实施风险应对

84、你带领的团队需要在北极圈内安装大型设备，用以开采该地区丰富的天然气资源。团队完成规划风险应对过程，相关方需要了解已规划的应对措施对降低整体项目风险敞口的有效性，你们应该实施以下哪个过程：

- A 规划风险应对
- B 实施定性风险分析
- C 实施定量风险分析
- D 监督风险

85、你和团队正试图创建 WBS, 以下都是你们可以使用的方法，除了：

- A、以项目生命周期的各阶段作为分解第二层，把产品和项目可交付成果放在第三层。

- B、使用专家判断，并使用组织特定的指南和 WBS 模板。
- C、用自下而上的方法归并较低层次组件。
- D、使用产品分析，把高层级的产品描述转化为有形的可交付成果。

86、你所在的组织长期从事国内电力设备的建设项目。最近你被授权管理一个位于南美洲的项目，这是你们组织第一个海外项目，你的团队集中了最有经验的工程师。今天你们开始识别项目风险，你们组织有通用的风险核对单，并且这个核对单是依据以往项目经验编制的。一位工程师声称只需要使用此核对单就可以完成本项目的识别风险工作了。你告诉工程师：“识别风险过程是不完整的，还要完成其他识别风险的工作”，因为：

- A 识别风险还需要使用敏感性分析确定哪些单个项目风险对项目结果具有最大的影响。
- B 识别风险还需要开展技术绩效分析，把项目执行期间所取得的技术成果与计划取得的技术成果进行比较。
- C 识别风险过程还要明确风险类别，确定对单个项目风险进行分类的方式。
- D 识别风险过程使用核对单，虽然简单易用，但它不可能穷尽所有风险，不能用核对单来取代所需的风险识别工作。

87、发起人需要了解当前整体项目风险敞口的评估信息，你应该提供以下哪一项？

- A 风险报告
- B 风险登记册
- C 风险管理计划
- D 概率影响矩阵

88、一个项目的持续时间为十周。近期由于公司临时组织新技术培训，多名全职团队成员必须按要求参加培训。项目经理下一步该怎么做？

- A、评估将项目向前推进的影响
- B、暂停项目

- C、更新资源日历
- D、将问题上报给高级管理层

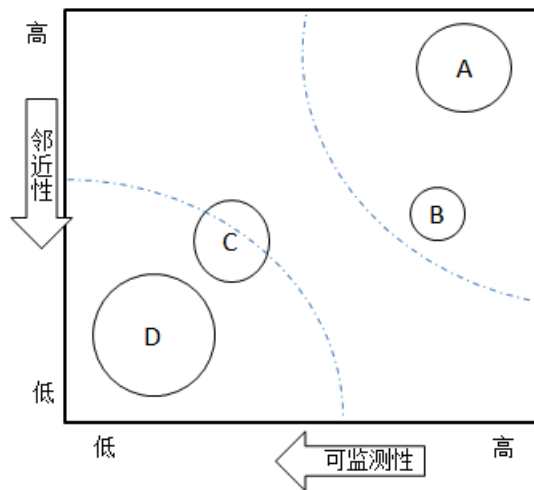
89、团队会议上两个团队成员就需要采取的纠正措施产生了激烈的争吵，项目经理宣布休会。请问项目经理采取的是什么对待冲突的策略？

- A、包容
- B、回避
- C、解决问题
- D、强制

90、在某个大型地铁项目中，一个成员回顾项目状态报告，发现项目现在已经拖延。这是很大的问题，他非常关心项目的成功，不希望导致项目未来更多拖延。下列哪个是他最佳行动：

- A. 立刻联系项目经理提供他的时间表
- B. 在他下次报告中包括这些信息
- C. 将这个问题更新到项目问题日志
- D. 推荐预防措施

91、项目团队成员正在实施定性风险分析，你们使用气泡图对风险进行分类，把每个风险都绘制成一个气泡，参考下图，X轴代表可监测性，Y轴代表邻近性，气泡大小代表影响值。图中哪个风险是不可接受的？



- A 风险 A
- B 风险 B
- C 风险 C
- D 风险 D

92、你作为一名项目经理最近加入 ABC 公司。即将离职的项目经理提到，她面临几个新变更请求的问题。客户与项目团队在同一个办公室工作，她们相互直接沟通，有时客户会非正式地要求项目团队对项目产品做变更。如果变更较小，项目团队成员通常同意变更。项目经理发现很难确定活动的优先级，并确保按进度完成任务。你在这个项目的首要事情是什么？

- A、创建一个详细的项目范围说明书。
- B、使项目目标和组织目标保持一致。
- C、确保适当的项目范围控制。
- D、召集所有干系人开会，以确定和解决任何突出的问题。

93、项目完工预算 BAC 为 1000 人天，项目经理在项目中投入 10 个人，1 个月后绩效测量完成了总工作量的一半，项目的 EV 是多少：

- A. 300 人天
- B. 500 人天
- C. 1000 人天

D. 无法计算

94、项目经理和团队工作了 6 个月，但团队仍然表现出对项目缺乏支持。项目经理为了获得团队支持，能做的最好的事情是：

- A、重新评估奖励系统的有效性。
- B、和每个团队成员及其老板谈话。
- C、找别的项目经理。
- D、告诉他的团队成员需要他们的支持，并问他们为什么不支持该项目。

95、项目进行中，发起人要求项目提前一个月完成，项目经理应使用下列哪个管理计划？

- A、变更管理计划
- B、进度管理计划
- C、范围管理计划
- D、资源控制计划

96、成本绩效测量最好通过下列哪个来实现？

- A、询问每个团队成员的完成百分比并将其汇报在月度进展报告中。
- B、计算挣值，使用指数和其他计算来报告项目的过去绩效并预测未来绩效。
- C、使用 50-50 规则，确保生命期成本少于项目成本。
- D、聚焦上个月花费的数额以及下个月将花费多少。

97、以下哪项不是成本加固定酬金（CPFF）合同的特点？

- A、为卖方报销履行合同工作所发生的一切可列支成本，并向卖方支付一笔固定费用。
- B、卖方收到按项目实际成本一定百分比计算的固定酬金付款。
- C、卖方收到按项目估算成本一定百分比计算的固定酬金付款。
- D、除非项目范围发生变更，费用金额维持不变。

98、一家公司的系统正在实施过程中。在对服务台登记的事件进行分析之后，项目经理利用这些结果制作了一份直方图。这项活动及其频率应描述为下列哪一项？

- A、风险应对计划
- B、质量管理计划
- C、质量审计计划
- D、进度管理计划

99、你管理着一个跨国项目，你们要在当地建立一座发电站。按照合同要求你们有部分项目工作必须从当地采购。以下关于项目采购管理的描述错误的是：

- A 通常情况下，项目经理有权签署对组织有约束力的法律协议。
- B 合同签署的方法和书写形式应符合当地相关法律关于合同签署的规定。
- C 合同应明确说明预期的可交付成果，包括从卖方到买方的任何知识转移。
- D 合同中未规定的任何事项则不具法律强制力。

100、你管理的项目是为客户交付订制的办公用品，为了核实项目可交付成果已经满足要求，质量管理工程师开展检查以识别缺陷，该工程师在表格中排列了各种缺陷，如小划痕、大划痕、弯曲、缺少组件、颜色配错等，以便有效地收集关于潜在质量问题的有用数据，以上是哪项实例？

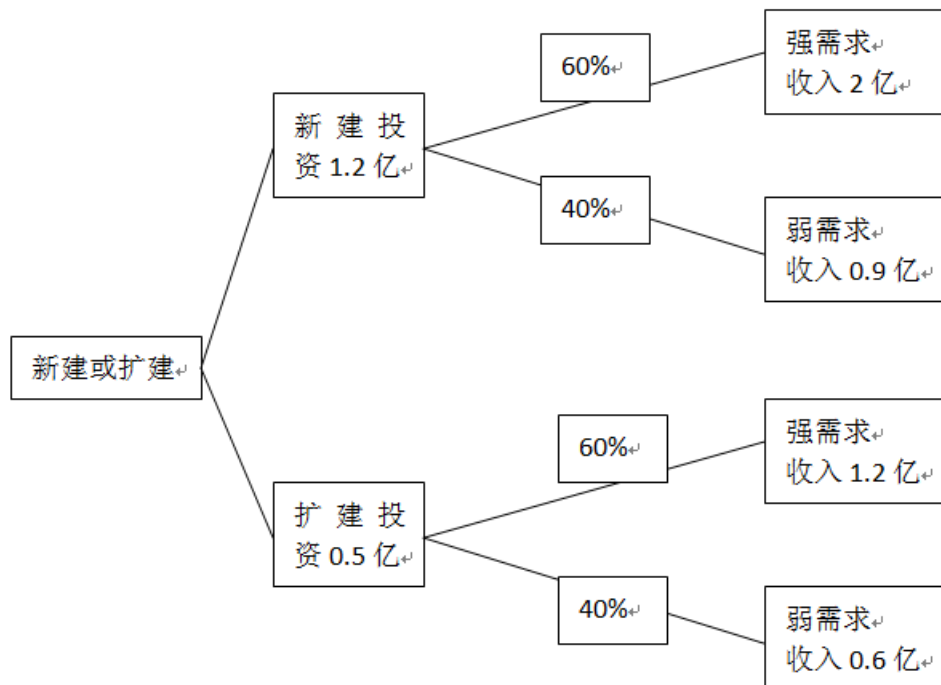
- A 因果图
- B 直方图
- C 核查表
- D 质量清单

101、以下哪个质量管理工具用来可视化方式显示过程细节，显示活动、决策点、分支循环、并行路径及整体处理顺序。

- A、核对单
- B、流程图
- C、思维导图

D、直方图

102、为了适应不断变化的市场环境，你们公司决定扩大生产规模，公司的董事会成员正在开会商量选择建设新厂或扩建旧厂。建设新厂需要投资 1.2 亿美元，扩建旧厂投资 0.5 亿美元。遇到市场出现强需求的概率为 60%，在强需求情况下，建设新厂可得到 2 亿美元收入，而扩建旧厂只能得到 1.2 亿美元收入（生产能力有限）。遇到市场出现弱需求的概率为 40%，在弱需求情况下，建设新厂可得到 0.9 亿美元收入，而扩建旧厂能得到 0.6 亿美元收入。决策树分析如下图，则扩建旧厂的 EMV 是多少：



- A. 0.7 亿美元
- B. 0.46 亿美元
- C. 0.42 亿美元
- D. 0.36 亿美元

103. 决策树分析见上图，董事会成员通过会议讨论，决定选择扩建旧厂方案，则选择此方案的机会成本是多少：

- A. 0.36 亿美元
- B. 0.46 亿美元

- C. 0.48 亿美元
- D. 1.2 亿美元

104、项目实施受限制于有限的资源，你决定使活动在其自由时差和总时差内延误，从而使项目资源需求不超过预定的资源限制。你使用的是以下哪个工具：

- A、资源平衡
- B、关键链法
- C、总时差法
- D、资源平滑

105、你管理一个复杂的新项目，团队一起编制了一个完备的项目管理计划，你试图检查项目管理计划是否包含了所需的全部信息，以下哪项技术最有效？

- A 头脑风暴
- B 项目章程
- C 专家判断
- D 核对单

106、你项目的前任项目经理在管理项目时缺乏项目的条理性。如，缺乏管理控制，没有明确地定义项目的可交付成果。下列哪项能使你项目的组织性更强？

- A、确定项目的生命周期，将项目分为多个阶段。
- B、为每个阶段编制吸取的经验教训。
- C、为每个工作包准备具体的工作计划。
- D、为项目产品编写产品描述。

107、你就职的公司专门研发和生产老年人运动服饰和器材，你带领一个团队研发一套运动器材用以缓解奥兹海默症，团队成员正在收集需求，PMO 经理建议团队召集预定的主题专家，有一位主持人引导这些专家进行互动讨论，了解他们对产品的期望。团队应该使用以下哪个工具和技术：

- A 会议

- B 访谈
- C 名义小组技术
- D 焦点小组

108、项目经理刚接到客户发来的变更请求，该变更不会影响项目进度并且容易完成。项目经理首先应做什么？

- A、尽快进行变更。
- B、联系项目发起人获得许可。
- C、提交给变更控制委员会。
- D、评估“三角约束”的其他因素。

109、一个项目的团队成员分布在世界各地。项目经理还需要确定一份详细的项目管理计划。下列哪一项是完成这份项目管理计划的最有效方法？

- A、项目经理召集所有团队成员在同一地点起草，讨论并最终确定计划。
- B、项目经理召集项目各团队领导在同一地点，与其他团队成员召开电话会议。
- C、项目经理要求各团队领导收集建议，并发送给项目经理。然后项目经理起草整体计划，并将其发送给所有团队成员。最后，项目经理召开视频会议，在团队一致同意最终确定计划。
- D、项目经理要求各团队领导发送建议。项目经理起草并最终确定计划，不让团队审查。

110、你是一个项目经理，你的项目团队正在进行一种新型不锈钢水杯的研发，你会让某个成员不时对水杯的重量、体积和容量等技术指标进行检测，并与项目管理计划比较。以上是实施哪项活动_____。

- A. 趋势分析
- B. 技术绩效分析
- C. 风险审计
- D. 核对单分析

111、你管理一个工程项目，下个月将采购 15 套电梯设备，按照设计文件的要求，该电梯设备须承重 3000KG，采购部经理建议你考察行业情况和具体卖方的能力。你应该实施以下哪些活动？

- A. 自制或外购分析
- B. 市场调查
- C. 投标人会议
- D. 采购审计

112、控制图反映出在均值的一侧有连续七个点，针对这种情况，你应该采取什么措施？

- A. 执行实验设计
- B. 调整控制图，体现新的平均值
- C. 查找可归属的特殊原因
- D. 出现 7 点规则，可以忽略

113、项目发起人已经知道产品初次检验的结果显示存在很高的缺陷率。项目经理和项目团队非常着急。为解决产品质量问题，项目经理应采取什么措施？

- A、审查质量核对表
- B、审查质量管理计划
- C、使用因果图
- D、执行缺陷补救

114、评估横道图时，项目经理发现项目进度落后于计划，她应该做什么？

- A、获得客户的批准推迟项目。
- B、向管理层报告情况。
- C、与团队成员一起评估可选方案。
- D、与客户一起评估可选方案。

115、为了在限定的时间内完成项目，你们决定将项目部分工作外包，每次实施采购过程中，你都会召开投标人会议，在这个会议上你重点关注以下哪项：

- A、纪录所有的问题和答案，并发送到所有的卖家。
- B、所有的卖家仅仅得到他们各自的问题的答案。
- C、每个投标人举行单独会晤，以确保项目团队收到专有数据。
- D、所有卖家集中在一个房间开会。

116、为了应对全球范围内的温室效应，全球 190 个国家的元首每年都会召开一次大会商量对策。今年的会议将在你所在的城市举行。为了保障会议期间通信畅通，你将带领一个团队新建一套通信设备，考虑到设备可能在通信高峰期间出现故障，技术专家建议你们在设备中增加冗余部件，所有板件都采用主/备方式运行。这是一下哪种实例？

- A. 提高
- B. 减轻
- C. 开拓
- D. 规避

117、项目经理及其团队提前为项目制定了详细规划。然而，在项目执行过程中出现了一个技术问题，要求变更项目范围。项目经理首先应采取的措施是什么？

- A、在对变更取得一致意见之前，确保项目相关方了解其对项目的影响。
- B、尽量在项目资源以及时间期限内适应变更。
- C、在实施变更前，获得所有项目相关方的批准。
- D、发布一份项目影响说明，确定要采取的措施。

118、你是某个高风险的涉及许多新技术的电子项目的项目经理，你编写了风险管理计划、识别了项目风险并记录在风险登记册，然后，风险被分析、完成了应对规划。现在是监控风险会议，很明显，你发现你创建的文档不是非常有帮助，你可能做错了什么？

- A. 你没有使用 RBS

- B. 你独自完成了风险管理过程
- C. 你没有识别风险征兆
- D. 你没有计算 EMV

119、项目经理要确认项目产品已经按照项目管理计划完成了。项目经理是在哪个项目管理过程？

- A、规划
- B、执行
- C、监控
- D、收尾

120、项目团队在讨论潜在的卖家提交的建议书。一个团队成员主张一个卖家，而另一个团队成员却想把合同授予不同的卖家。为了做出选择，项目经理应该提醒团队成员集中在下列哪项？

- A、采购工作说明书
- B、采购审计
- C、供方选择标准
- D、采购管理计划

121、概括性的项目进度约束刚刚确定。你现在哪个项目管理过程组？

- A、启动
- B、规划
- C、执行
- D、监控

122、为了减轻项目团队成员日益增强的压力，你决定在每一次项目现状会议中安排瑜伽训练。你需要雇用某个人来进行这些培训。根据组织的项目管理方法，在开始采购前，采购部门会通知你必须制定以下哪一份文件？

- A. 项目工作说明书

- B. 采购管理计划
- C. 评估方法
- D. 合同条款与条件

123、因为风险管理方面的原因，公司的 5 个项目在上个月被中止了。你刚刚被授权管理一个新领域的项目，你和发起人都意识到风险管理对新项目的重要性，你们召集了公司内部风险管理专家和一些外部专家一起识别 55 个风险，你发现这些风险中有大量的商业类风险。下列不属于商业类风险的是：

- A. 需求定义
- B. 合同条款
- C. 内部采购
- D. 客户稳定性

124、你检查一个团队成员的日历为会议做计划时，发现她与一个关键的项目干系人安排了一个会议，但没有通知你。你最佳的做法是：

- A、避免在这位成员面前提及这件事，继续观察她的活动。
- B、把这个问题告诉你的老板。
- C、将这个担心告诉这位成员的老板。
- D、与这位成员讨论这个问题。

125、项目正处于规划阶段，你知道项目管理计划的构思和开发都基于一系列的假设条件，并受一系列制约因素的限制，因此在识别风险过程中，团队成员应该实施下列哪个活动？

- A. 风险审计
- B. 假设情景分析
- C. 假设条件和制约因素分析
- D. 风险概率和影响评估

126、在你计划中的某个活动有如下信息：最早开始(ES) 25 天；最晚开始(LS) 30

天；最早结束(EF) 50 天；最晚结束(LF) 55 天。基于这些信息，你可以推断出：

- A、项目的浮动时间是 5 天。
- B、项目可能会延误。
- C、这个活动不在关键路径上。
- D、这个活动在关键路径上。

127、你在管理一个飞机部件的加工项目。你的团队成员告诉你他们发现少许缺陷。当你询问他们缺陷的原因时，他们提及的可能原因包括使用的材料、衡量系统、机器错误的容差或其他因素。为了帮助他们更好地说明哪些原因可能引发缺陷，你将使用以下哪个工具和技术：

- A、使用控制图
- B、创建流程图
- C、绘制石川图
- D、绘制帕累托图

128、质量成本是指为了实现产品或服务质量而投入的所有努力的总成本，包括确保与需求一致的所有工作。除了哪项以外都是所发生的质量成本：

- A、低质量成本
- B、机会成本
- C、外部失败成本
- D、评估成本

129、你的技术团队领导已经制定了一份申请，要求对你的项目产品功能进行一个增值的变更，这将会导致项目范围的扩展。为了有助于评价变化程度，你得对任何变更所带来的影响进行评估。这种做法是_____ 的实例。

- A. 绩效衡量技术
- B. 配置管理过程
- C. 成本会计程序
- D. 范围报告机制

130、项目经理根据时间限制，活动列表和可用资源来制定项目进度计划。根据得出的关键路径，项目无法满足要求的里程碑。项目经理要求资源对关键路径上的活动加班，以缩短这些活动的持续时间。这采用了哪一种进度技术？

- A、快速跟进
- B、资源平衡
- C、调整提前量
- D、赶工

131、客户将你的项目范围扩大了 65%。这使得你的成本评估增加了 4 倍。现在，你必须在已批准的项目进度计划中更改已设定的开始日期与结束日期。你要采取的的第一个步骤应该是：

- A. 重新编制进度基准
- B. 修改合同
- C. 使用新的目标进度
- D. 增加资源

132、项目团队提前完工将获得奖金。项目经理意识到如果分包商能提前交付某个关键部件，则项目可以提前完工。项目经理为分包商提前交付关键部件提供奖金。项目经理采用了什么策略？

- A、开拓
- B、分享
- C、减轻
- D、快速跟进

133、你就职的公司专门从事太阳能电池的研发和生产，你们公司在行业内以良好的质量而著称，每年在质量成本上的投入达到 1000 万美元。以下关于质量成本的说法错误的是：

- A. 组织选择投资缺陷预防，因为他对产品生命周期有利。

- B. 控制质量过程包括先检测和纠正缺陷，再将可交付成果发送给客户，该过程带来的相关质量成本主要是预防成本和外部失败成本。
- C. 预防成本指预防特定项目产品、可交付成果或服务质量低劣所带来的相关成本。
- D. 在项目期间及项目完成，由客户发现的质量缺陷所花费的资金是外部失败成本。

134、下列哪一项描述属于项目章程中提及的内容？

- A、项目进度计划
- B、项目退出标准
- C、风险登记册
- D、项目范围说明书

135、你在查看下列数据。项目 A 的 CPI 是 0.8，SPI 是 1.2，EV 是 450；项目 B 的 CPI 是 1.2，SPI 是 0.8，EV 是 650。下列哪个说法是正确的？

- A、项目 B 业绩比较好因为它的 EV 比较高。
- B、项目 A 的进度落后，项目 B 进度提前。
- C、赶工项目 A 是不错的选择。
- D、赶工项目 B 是不错的选择。

136、下列哪个不是报告工作包进度时采用的方法？

- A、完成百分比法
- B、快速跟进
- C、加权里程碑法
- D、50-50 规则

137、某大型项目希望创建一个数字平台，该项目的项目经理即将与公司高层召开状态会议。作为会议准备工作的组成部分，他们要求提交已确定的缺陷报告，用于分析密度，故障率、系统可用性以及测试覆盖。上述是以下哪项实例？

- A. 质量核对单
- B. 质量基准
- C. 质量成本
- D. 质量测量指标

138、在固定总价合同内谁拥有最高的成本风险？

- A、买方
- B、卖方
- C、出资人
- D、团队

139、你在软件项目的开发阶段，你与开发团队会面收集项目状态。你想向团队成员展示不同活动之间的逻辑关系。你将使用下列哪个工具？

- A、里程碑图
- B、流程图
- C、网络图
- D、因果图

140、为了应对日益恶化的能源危机，降低有害气体的排放，你将客户建造几个大型的煤化工生产线，将煤炭变成清洁的可燃气体。整个项目预算超过 2 亿美元，考虑到生产线建成后的实际效能可能会不符合预期，你的团队必须首先建造一个原型机，用来测试各种性能。这是以下哪种实例：

- A. 规避
- B. 转移
- C. 减轻
- D. 开拓

141、你们公司长期从事公路高架桥的建设项目，在该行业内具备丰富的经验。最近东南亚某地政府准备投资建设一个公路和铁路共用的高架桥，为了获得这个

项目，你们与某铁路高架桥建设公司成立合资公司，该公司在铁路高架桥建设领域拥有丰富经验。上述情形是哪项的实例？

- A 开拓
- B 转移
- C 分享
- D 提高

142、公司质量原则要求在实施阶段结束时开展生产准备状态测试。项目发起人要求在项目前端就一些概念开展额外的审查。项目经理应在哪份文件中记录这些要求？

- A、质量测量指标
- B、质量管理计划
- C、质量核对单
- D、质量控制测量结果

143、公司一个项目已开始 3 个月，项目经理离职，你被派接手此项目。项目相关方要求尽快改善此项目的质量。下列哪个选项是最好的做法？

- A、实施质量审计工作，寻找任何需要的改进。
- B、提高你的工作授权系统。
- C、当有缺陷时使用因果图。
- D、确保每个可交付成果实施质量控制。

144、你收集项目需求时有各种不同的工具与技术可供参考，支持渐进明细的方法是_____。

- A、思维导图
- B、亲和图
- C、原型法
- D、联合应用开发

145、获得建议书以及合格卖方名单属于项目采购管理过程的哪个组成部分？

- A、控制采购
- B、规划采购管理
- C、结束采购
- D、实施采购

146、一个项目包含 500 个任务，计划 5 周完成，现在 2 个周完成 100 个，问还要多少个周才能完成？

- A、9 周
- B、5 周
- C、8 周
- D、10 周

147、某油漆制品厂批准一个项目来编写有毒物质处理指南。这是因为下列哪个原因启动项目的例子？

- A、市场需要
- B、客户需要
- C、法律要求
- D、技术改进

148、在项目完成后的两周，项目经理联系了曾经对项目可交付成果满意的客户。项目经理让客户完成一份在线调查。在查看客户的正面反馈之后，项目经理下一步该怎么做？

- A、更新组织过程资产
- B、让客户作为参考
- C、更新项目管理计划
- D、执行配置核实与审计

149、使用挣值管理分析之后，项目经理识别到任务 A 的资金有盈余，而任务 B

的资金不足。项目经理希望将任务 A 的资金转移到任务 B。项目经理应使用什么向相关方沟通当前资金状况？

- A、项目管理计划
- B、项目绩效报告
- C、变更请求
- D、蒙特卡洛分析

150、项目工程师已开始在你的项目中工作，并已编制了上两个月的报告，但都有缺陷。如果这种情况持续下去，这些有缺陷的报告可能会导致客户不满意，以及因返工所致的生产力损失。你需要为工程师提供一系列培训。培训成本应归为以下哪类？

- A、管理成本
- B、失败成本
- C、预防成本
- D、非一致性成本

151、在你的软件开发项目中，调整新软件之后你必须等待 5 天才能开始整体测试。这里的五天是什么的例子？

- A、提前量
- B、滞后量
- C、延误
- D、浮动时间

152、下列关于 WBS 分解的说法正确的是？

- A、所有可交付成果都具有不同的分解层次。
- B、所有可交付成果都具有最大的分解层次。
- C、不同可交付成果可以具有不同的分解层次。
- D、所有可交付成果都具有相同的分解层次。

153、你和团队在制订进度计划过程，使用资源平衡的方法，其结果是：

- A、项目提前
- B、项目延长
- C、总时差
- D、增加资源

154、一个汽车设计团队应该熟悉最新的汽车装配技术。团队可以通过许多方法来获得这方面的知识：可以雇用一位全职的课题专家，可以雇用一位顾问，可以派一位现有的设计工程师参加有关机器人技术的研讨会，还可以把制造部门的某些人员引进团队。每一种方法的相关成本必须包括在项目计划之中。这个例子表明了_____的重要性。

- A. 在定义活动之前，先要完成资源计划编制
- B. 确保制定一个资源分配矩阵，并将其当做一个控制工具来使用
- C. 使资源计划编制与成本估算紧密协调起来
- D. 将资源计划作为挣值的一个输入

155、一名新项目经理被任命管理一个目前落后于进度并超出预算的项目。与团队成员谈话后，项目经理发现收集需求过程未正确执行。项目经理接下来应该怎么做？

- A、快速跟进，弥补损失的时间。
- B、审查项目范围并在必要时提交变更请求。
- C、根据当时完工估算，修订进度和预算。
- D、通知客户将延迟交付，并协商赔偿。

156、在规划风险应对过程，你们把单个项目风险的影响进行货币量化，然后通过成本收益分析来确定备选风险应对策略的成本有效性。把应对策略将导致的风险影响级别变更除以策略的实施成本，所得到的比率，就代表了应对策略的成本有效性，以下关于此比率说法正确的是：

- A. 比率越低，有效性越高

- B. 比率越高，有效性越高
- C. 比率越高，有效性越低
- D. 以上都错误

157、组织内的很多项目因为范围管理不善而导致失败，你刚刚被授权管理一个新项目，你意识到定义范围对新项目至关重要，以下对于定义范围过程描述正确的是：

- A. 你和团队成员需要记录干系人的需要和需求。
- B. 你们将识别的所有需求包含在项目中。
- C. 这个过程结束时将输出需求文件。
- D. 随着项目的更多信息被了解，应该多次反复开展定义范围过程。

158、项目进展顺利，直到营销总监发现她的两个成员在使用不同版本的项目产品抽样计划。下列哪项最能说明项目经理在这个项目需要注意的事情？

- A、干系人管理
- B、资源分配
- C、人员配备管理计划
- D、配置管理

159、以下都是质量审计的结果，除了：

- A、测定项目活动是否符合组织的政策。
- B、改进流程，提高生产力。
- C、创建质量指标。
- D、确认执行批准的变更请求

160、公司启动一个新项目，你们将设计一款超高速运载工具，此运载将以 2000KM 的时速运行在专用的地面轨道上，以此方便人们长途旅行。项目团队一起召开会议，使用头脑风暴的技术产生了关于项目需求和产品需求的多种创意，这时发起人建议你们将这些创意整合成一张图，以反映创意之间的共性与差异，并激发更

多新创意。你们应该使用以下哪个工具和技术？

- A. 名义小组技术
- B. 思维导图
- C. 影响图
- D. 用户故事

161、下列所有描述都是正确的除了

- A、质量管理原则是收益大于成本。
- B、质量主要应该通过定期检查和测试项目成果来实现。
- C、满足质量需求的主要成本是花费在项目质量管理活动上
- D、符合质量需求的主要好处是减少返工，意味着生产力更高、成本更低、提高干系人的满意度。

162、以下哪项是监控项目工作的输入：

- A、批准的变更请求
- B、分析技术
- C、工作绩效信息
- D、确认的变更

163、项目经理和团队成员对采购过程实施结构化的审计。下列哪个过程组实施这个审计？

- A、规划过程组
- B、执行过程组
- C、监控过程组
- D、收尾过程组

164、下列哪项是规划资源管理的输出？

- A、绩效评估的依据
- B、项目团队资源管理

C、绩效改进

D、项目团队名录

165、作为项目经理，你可以选择向客户提交以下 3 个系统中的任何一个：一个全功能系统，这个系统不仅满足最低要求，而且提供诸多特殊功能（“奔驰”）；一个能满足客户的最低要求的系统（“Yugo”）；以及一个满足最低要求，同时还有一些附加功能的系统（“丰田”）。下面的决策树上标出了准时概率以及相关的利润与亏损。“丰田”系统的期望值是多少？

奔驰

准时	概率：60%	影响：100000 美元
延误	概率：40%	影响：-30000 美元

丰田

准时	概率：90%	影响：50000 美元
延误	概率：10%	影响：-10000 美元

Yugo

准时	概率：99%	影响：10000 美元
延误	概率：1%	影响：-1000 美元

A. 9900 美元

B. 44000 美元

C. 45000 美元

D. 48000 美元

166、在管理冲突时，项目经理采用下列哪种方法后，冲突最有可能再次发生？

A、撤退

B、缓和

C、强迫

D、合作

167、为了应对日益严重的大气污染，新的环保法将于明年开始实施。你所在的化工企业为了满足新环保法的排放要求，必须对现有排放设备进行改造。改造项目已经启动，并且新项目必须在新年到来前完成，否则你们公司将面临巨额罚款，时间是最重要的制约因素，你想尽快启动项目。以下不属于启动过程组的工作是：

- A. 基于现有的可用信息，以往项目的经验教训总结和访谈相关干系人，来实施项目评审，以便于在给定的假设条件和/或制约因素下支持新的产品或服务的可行性评估。
- B. 根据当前的事业环境因素、组织过程资产、历史数据和专家判断，来识别项目的高层级风险、假设条件和制约因素，以便实施组织战略计划。
- C. 与干系人(包括发起人、客户和主题专家)进行效益分析，以验证项目定位与组织战略和预期的商业价值的一致性。
- D. 根据项目章程和以往项目的经验教训总结，使用需求收集技术，审查和评估详细的项目需求、制约因素与假设条件，以建立详细的项目可交付成果。

168、你是一个庞大而重要的项目集的许多项目之一的项目经理。在一个高层的状态会议上，你注意到另一个项目经理报告他的项目符合进度计划。你回顾项目绩效报告，这个项目经理的成果上周交付延误并影响了你的项目。你应该怎么做？

- A、会见项目集经理。
- B、开发一个风险应对计划。
- C、与你的老板讨论这个问题。
- D、会见这个项目经理以了解其项目情况。

169、为了编制相关方参与计划，你们对相关方进行优先排序，通常哪类相关方排在优先级清单的最前面？

- A. 抵制型相关方
- B. 中立型相关方
- C. 具有最大利益和最高影响的相关方
- D. 职权级别最高的相关方

170、在项目执行中期，你被任命为项目经理。团队成员对项目认真评估后，告诉你项目工期要比前任项目经理所估算的工期时间长一倍。但是，高层管理者却被告知该项目是按计划进行的。前任项目经理是你的老朋友，你将做什么？

- A、将团队的评估结果汇报给高层管理者。
- B、召开一个团队会议，寻求能满足项目进度计划的备选方案。
- C、与前任项目经理会晤，恢复项目进度。
- D、按照前任项目经理制定的计划执行项目。

171、你与客户有一个成本加费用合同，和你的经理一起。你将获得 10% 的合同金额用于支付服务。在完成项目时，你发现实际成本将低于预期，从而你的服务费用将会减少。你应该怎么做？

- A、设法增加活动项目，成本增加为客户提供更多的利益。
- B、扩展关键路径上的活动的成本。
- C、购买更昂贵的设备。
- D、告知项目发起人项目成本可能降低。

172、你是一个新建高速公路项目的项目经理。管理项目团队是你面临的最大困难。你可以使用以下哪些工具来管理项目团队？

- A、冲突管理，预分派，资源日历
- B、团队绩效评价，基本规则，责任分配矩阵
- C、冲突管理，影响力，制定决策
- D、问题日志，工作绩效报告，认可与奖励

173、在一个成本加激励合同中，目标成本100000美元，目标费用10000美元，分摊比率 70/30，实际成本120000美元，买方应支付的总金额是多少？

- A、 \$130000
- B、 \$4000
- C、 \$124000

D、 \$110000

174、项目经理和团队一起制定人力资源管理计划，并完成了职责分配矩阵（如图），请问哪个工作的职责分配有错误。

活动	安妮	本	卡洛斯	蒂娜	埃德
制定项目章程	A	R	I	I	I
收集需求	I	A	R	C	C
提交变更请求	I	A	R	R	C
制定测试计划	A	C	A	I	R

- A、制定项目章程
- B、收集需求
- C、提交变更清楚
- D、制定测试计划

175、今天是合同要求的交付日期。项目经理发现产品存在一个缺陷，但合同条款没有涉及此缺陷的任何说明。项目经理知道客户没有了解缺陷的技术。项目经理应该如何处理这种情况？

- A、交付此成果，并得到客户正式接受。
- B、记录这个问题的经验教训，使未来的项目不会遇到同样的问题。
- C、与客户讨论此问题并协商解决。
- D、告知客户交付将延误。

176、一个升级公司系统的项目中途，确定现有硬件和新安装设备之间存在一个不兼容处。

项目经理首先应该做什么？

- A、找出负责采购此设备的团队成员。
- B、执行定量风险分析。
- C、在问题日志中记录，监控和跟踪问题。
- D、执行定性风险分析。

177、你是个项目经理来建设新的制造业的工厂，这个项目从来没做过。项目成本估算是30, 000, 000美元，将会涉及三个卖方。一旦开始，在工厂设备上将会花费大量资金，项目不能被取消。作为项目经理，下列哪个是最重要的需要仔细考虑：

- A. 回顾所有卖方的成本提议
- B. 检查预算储备
- C. 完成项目章程
- D. 识别风险

178、作为一名项目经理，你正和招标公司一起准备一份投标邀请书，以下均是采购文档的内容，除了：

- A、采购工作说明书
- B、规定的应答格式
- C、采购管理计划
- D、合同条款

179、你被授权管理一个新工厂建设项目，你们公司以前实施过类似的项目，都因活动持续时间估算偏差太大而延误。你的项目下周开始估算活动持续时间，PMO经理提醒你应该注意拖延症对活动的影响，以下对于拖延症描述正确的是：

- A. 在保持其他因素不变的情况下，增加一个拥有确定单位产出所需投入的资源会最终达到一个临界点，在该点之后的产出会随着增加这个因素而递减。
- B. 人们只有在最后一刻，即快到期限时才会全力以赴。
- C. 考虑估算中的不确定性，使用最可能时间，最乐观时间，最悲观时间，使用贝塔分布估算出期望持续时间。
- D. 只要还有时间，工作就会不断扩展，直到用完所有的时间。

180、为了交付符合相关方需求和期望的产品，团队成员收集了所有相关方的需求并编制了需求文件，下一步应该做什么？

- A. 与团队成员召开会议，纪录如何定义、控制和确认项目范围。
- B. 察看个人在各自的环境中如何执行工作和实施流程，以便挖掘隐藏的需求。
- C. 使用备选方案分析可用于评估实现需求和目标的各种方法。
- D. 使用分解技术以确认项目范围。

181、公司一个重要项目的项目经理离职，你被授权继续管理此项目。在项目一个团队成员每日站会上说：“一个产品不符合质量要求，但我不知道如何处理此类情况”。你应该建议他查看一下哪项：

- A 风险管理计划
- B 质量管理计划
- C RACI 矩阵
- D 预防措施

182、经过 3 个月的努力，你管理的软件项目完成了大部分工作，在交付给客户之前，你们要找出产品服务中存在的错误、缺陷、漏洞或其他不合规问题。你们应该使用以下哪个工具和技术？

- A. 数据分析
- B. why-why 分析图
- C. 测试/产品评估
- D. 检查

183、下列哪一项应包含在项目范围说明书中？

- A、WBS词典
- B、如何控制项目范围
- C、产品验收标准
- D、WBS

184、下列哪个过程明确对项目团队成员的可接受行为做出规定？

- A、规划资源管理

- B、规划沟通
- C、组建项目团队
- D、建设项目团队

185、资源优化技术是：

- A、为活动分配资源，尽可能减少资源需求变动。
- B、通过在活动的浮动时间内调整进度。
- C、通过减少未分配资源的活动来平衡资源需求。
- D、A 和 B

186、你是一个住宅建筑工程的项目经理。作为一个项目经理，你必须特别关注建筑业法规，尤其在质量计划编制阶段。你必须确保建筑业法规反映在你的项目计划中，因为

- A、标准和法规是规划质量的输入。
- B、质量审核用来确保符合规则。
- C、这些是与品质领先有关的成本。
- D、符合标准是控制质量的主要目标。

187、通常，在项目后期改变项目范围越来越难，原因是：

- A、更改的机会更少。
- B、客户要求变更。
- C、变更的成本更高。
- D、客户不允许变更。

188、你的项目团队正在设计与制造一种永久不会卡住的“智能拉链”。你建立了一个项目质量管理体系，并且正在整个项目中管理质量与控制质量。你发现有可能会需要返工。但是，返工这个词从来没有在你的组织中使用过。你解释说，返工：

- A. 在特定的情况下是可以接受的

- B. 是一种基于质量控制测量的调整
- C. 是为了使有缺陷或非一致的部件符合规范而采取的措施
- D. 不会成为一个问题, 如果能较早地发现错误

189、你管理的几个项目因为缺少正式的授权而失败了。下周将启动一个新项目, 你提醒领导应该编制项目章程, 就主要可交付成果, 里程碑以及每个项目参与者的角色和职责达成共识。以下哪项内容不属于项目章程:

- A. 关键相关方名单
- B. 项目退出标准
- C. 整体项目风险
- D. 资源需求

190、一个开发项目的关键里程碑, 它确实落后进度 2 个月。项目经理担心的根本原因是新计费系统设计要求缺少一致性。这个问题需要对结果实施多次测量。这种测量是:

- A、估算进度。
- B、控制质量。
- C、管理质量
- D、变更控制

191、通过团队1年的努力, 项目完成了计划的所有工作, 这是个令人兴奋的时刻。

以下都属于收尾过程组的工作, 除了:

- A. 使用项目管理行业普遍接受的做法和政策, 获得项目的财务、法律和行政收尾, 以便沟通正式的项目收尾和确保责任的转移。
- B. 进行项目后评价。
- C. 收集、分析和管理项目经验教训以能够对项目持续改进。
- D. 对团队成员进行评估, 释放项目资源

192、你管理着一个高风险的项目, 为了让风险应对措施更有效, 你意识到定量

的风险分析是必要的。你考察当其他不确定因素都保持基准值不变时，单个不确定项目因素的变动对特定目标所产生的影响程度，用以帮助确定哪些风险对项目具有最大潜在影响。你使用了哪个技术：

- A. 蒙特卡洛分析
- B. 风险审计
- C. 风险数据质量评估
- D. 敏感性分析

193、以下哪项是将实际或规划中的项目实践与其它项目进行对照，以便提供一种绩效衡量标准：

- A、类比模型
- B、标杆对照
- C、历史信息
- D、参数模型

194、今天将一份正式的项目状态报告提交给了你的客户，报告指出： 1、项目完成了 25%； 2、项目当前花费为\$75,000； 3、项目按计划进行。项目将于 12 月 10 日完成，一名团队成员指出你在报告中的数据存在错误，导致项目的预计完成日期推迟到 12 月 31 日。你该怎么做？

- A、坚持你的原始估算。
- B、等到下个报告期再更正。
- C、向客户提交一份更正的报告。
- D、等到项目完成 75%再看是否真有必要进行更正。

195、由于缺乏员工培训和适当的生产控制，生产过程出现了缺陷导致返工，因此公司付出\$250,000。在这些成本中有多少是直接归属于生产线的员工的？

- A、\$75,000
- B、\$37,500
- C、\$212,500

D、\$145,000

196、以下对执行过程组描述正确的是：

- A. 根据干系人参与计划，管理干系人之间的关系，以获得干系人持续的支持和管理干系人期望。
- B. 监控和评估已识别风险，确定风险触发条件是否已经改变，评估风险应对措施有效性，用以管理项目风险和机会的影响。
- C. 根据适当的政策和程序，向项目干系人传达项目管理计划以获得批准。
- D. 使用普遍接受的最佳实践做法，存档项目文件和原始记录，以证明符合法律要求和供未来项目和审计使用。

197、一条新的政府法规将要求对一个处于开发阶段的产品进行变更。项目团队在项目开始时修订项目管理计划用于实施新的需求，而非在后期增加需求。这应使用什么类型的变更请求？

- A、纠正措施
- B、更新
- C、主动措施
- D、预防措施

198、你组建了项目团队，人员姓名插入姓名管理计划中，你给每个团队成员发生了备忘录，并确定了召开项目开工会（Kick-off meeting）的时间和议程，下列对项目开工会的描述正确的是？

- A、讨论将工作外包，以及如何选择供应商。
- B、给团队成员分配角色和责任。
- C、详细规划项目范围。
- D、确定项目的技术细节。

199、你需要一批 100 个相同的真空管用于你的项目中，以构建食品处理厂。此过程中有食物变质的风险。因此你提出了真空管原材料上的需求，这导致生产非

常昂贵。不幸的是，为了测量这些真空管的质量是否符合需求，你需要破坏它们。你也没有具有此类经验的卖主。你应该做什么？

- A、实施 0% 检查，你要相信你的供应商他们会根据你的需求规格使用原材料。
- B、协商一个合同，要求生产多于 100 个产品，执行抽样检查，在交付时提供多余的部分。
- C、要求卖方提供产品和相关的来自原材料供应商的证书。
- D、在交付时作 100% 检查，然后订购其他批次的 100 个产品。

200、你管理的项目到了执行阶段，你们执行项目管理计划中所确定的工作，以下哪项不属于指导和管理项目工作过程的输出？

- A. 问题日志
- B. 批准的变更请求
- C. 可交付成果
- D. 工作绩效数据