

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：130 分

### PMP 模拟题一

1、你带领一个 5 人小组为客户开发一套新的 3D 动画设计软件，项目已经启动，为了应对快速的变化的环境，客户可能随时提出变更，你发现项目面临的问题是需求和范围难以确定，并且团队将被要求频繁交付对客户有价值的各种子集。下列哪个开发生命周期更适合你的项目。

- A. 适应型生命周期
- B. 迭代型生命周期
- C. 滚动式生命周期
- D. 预测型生命周期

2、你的客户要求用重型铝材为他的公司建造的新车。在审查的需求后，你的两个专家告诉你，给客户id提供钢制车会更好。你与客户讨论这个问题，他指示你继续用铝材建造新车。你应该怎么做？

- A、会见客户, 以确保他了解专家的意见对使用钢代替铝。
- B、寻找一种方法以减少其他成本, 提高车的钢。
- C、满足客户的要求提供铝车。
- D、会见专家找到另一个提议的客户。

3、作为项目经理，你意识到估计进度表活动成本包括得出为完成每一进度活动所需的资源成本 的近似值。在近似成本中，评估者需考虑引起成本估算变差的可能原因，包括风险。成本估算包括识别和考虑各种成本选择，例如：在多数应用领域内，在设计阶段广泛运用附加工作以潜在地减少执行和生产成本。成本估算过程要考虑预期的节约是否与所附加的设计工作成本相抵。成本估算一般以货币单位表示，以便于项目内和项目间的比较。在对项目考虑随时增加的详细信息过程中，成本估算也可以得以不断细化。对你的项目而言，在启动阶段，你的团队建议进行一个量级估算，该估算的精度范围为：

- A、-75% 至 +125%
- B、-25% 至 +75%
- C、-25% 至 +50%
- D、上述都不正确

4、每个项目相关方的职责的确定是由：

- A、项目相关方和赞助人
- B、项目经理和赞助人
- C、项目团队和项目经理
- D、项目经理和项目相关方

5. 你正在考虑是买还是开发一个软件产品。如果买的话，要花 80000 美元，将其采购并集成到你公司内的成本为 1000 美元。如果自己开发的话，需要 7 个软件工程师工作 3 个月，每位的薪水是 4000 美元/每月，这个项目的管理成本为 2000 美元。你将会如何选择：

- A、买
- B、开发
- C、既不开发也不买
- D、在做决定前需要更多的补充信息

6、你们就职于一家项目管理咨询公司，为各行业的客户提供项目管理服务。有很多项目在计划的进度和成本内完成项目并成功收尾，有些项目被中止。以下都是项目结束的原因，除了：

- A. 识别出相关方新的需求
- B. 达成项目目标
- C. 项目需求不复存在
- D. 出于法律原因而终止项目

7、你们公司刚刚获得了一种清洁能源的专利权，大家正在庆祝所取得的成果。

昨天老板告诉你一个新的问题，生产这种清洁能源所产生的废料确实一种有害物质，在正式投产前，你们必须要解决好这个问题。新的项目已经启动，今天你已经拿到了项目的正式授权，你和团队正在寻求快速完成项目的方法。以下不属于规划过程组的工作是：

- A. 基于项目范围、预算和进度计划制定一份采购管理计划，以确保项目所需的资源可用
- B. 通过定义如何处理和控制变更，制定一份详细的变更管理计划来跟踪和管理项目变更。
- C. 根据适当的政策和程序，向项目相关方传达项目管理计划以获得批准，并展开项目执行
- D. 使用适当的工具和技术实施项目质量管理计划，以确保项目所有工作均满足要求的质量标准。

8、你们在研究可选方案，确定一些行动，以此来最小化单个威胁，最大化单个计划。下一步你需要做什么？

- A、确定哪些会影响项目的风险并记录它们的特点
- B、执行商定的应对计划
- C、确定如何为项目管理风险
- D、根据风险发生概率对已识别的风险评估优先级

9. 项目发起人和相关方希望立即开始一个项目。项目目标 and 需求已在之前的会议中讨论过。但是，项目经理认为可以开始项目之前还有一些未决的任务。

为了开始项目，项目经理需要下列哪一项？

- A. 经批准的项目管理计划
- B. 经批准的项目章程
- C. 项目资金估算
- D. 已定义的工作说明书

10、谁确定新项目的项目范围需求？

- A、客户
- B、项目相关方
- C、项目经理
- D、高级管理层

11、下面的哪个是收集项目需求最好的技术？

- A、头脑风暴
- B、挣值分析
- C、需求管理计划
- D、帕累托分析

12、A、B 两个项目，A 的投资回报期为 21 个月，B 项目投资 175,000 美元，第一年的收益为 75,000，之后第二年起每季度的收益是 50,000 美元，那么应选择哪个项目？

- A、选择项目 A
- B、选择项目 B
- C、两个项目条件一样
- D、条件不足无法判断

13、某市政桥梁的一些支撑构件出现裂缝，因此需要实施一个项目来解决问题。这是以下哪项的实例？

- A. 满足相关方的要求
- B. 改进或修复产品过程或服务
- C. 经济变革
- D. 新技术

14、在一个关键产品开发项目的实施阶段，项目经理发现  $SPI=0.89$ ,  $CPI=1.2$ 。下列哪一项是项目经理最好的做法？

- A、资源平衡

- B、假设情景分析
- C、调整提前量与滞后量
- D、进度压缩

15、项目已经实施了三个月，在最近的一次项目例会上，质量工程师告诉你，有一个可交付成果多次不符合质量要求。此类情形应该纪录为以下哪项？

- A、风险登记册
- B、问题日志
- C、制约因素
- D、核实的可交付成果

16、作为获得卖方响应过程的一部分，你将从卖方处获得信息，报价单，投标或建议书。下列哪项最好的描述了在此过程应该做的事情？

- A、确定产品是外购还是自制
- B、确定潜在的卖方清楚的理解技术和合同要求
- C、依据合同来审查卖方完成项目范围和达到质量要求的情况
- D、通过谈判解决所有索赔和争议

17、某公司召集一个估算团队来对项目竞标报价。稍后，由不同的人组建了一个谈判团队来谈判决定最终价格。在完成了谈判并签订了合同后，才任命了项目经理，他并不是上述两个团队的成员。一个好的项目经理应该主要：

- A、不考虑工作估算所作的假定或条件限制
- B、了解检查项目授权和项目目标的文件
- C、集中精力比较工作的合同要求说明书和工作建议说明书
- D、要求制定新的项目章程

18、买卖双方签订了总价加激励费用合同。目标成本\$100,000，目标利润\$10,000，按照 70/30 的比例分摊超过目标成本的部分。设定最高限价为\$120,000。最终卖方的实际成本是 130,000，则卖方的利润是多少？

- A、-10000
- B、11000
- C、10000
- D、不确定

19. 在一个项目的用户验收阶段，业务用户识别到多个新需求，这组变更被移交给变更控制委员会。为了实施新的需求，项目经理接下来应更新哪一项？

- A. 需求管理计划
- B. 进度管理计划
- C. 范围基准和变更管理计划
- D. 变更日志和项目管理计划

20、项目预算已经最终确定。而出现了项目范围中不可预见的工作。这一部分新发现工作项的资金从哪里获取？

- A、应急储备
- B、项目利润
- C、管理储备
- D、废弃资金

21、项目经理即将完成一个项目，团队将经验教训、风险和问题日志等项目文件存档，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

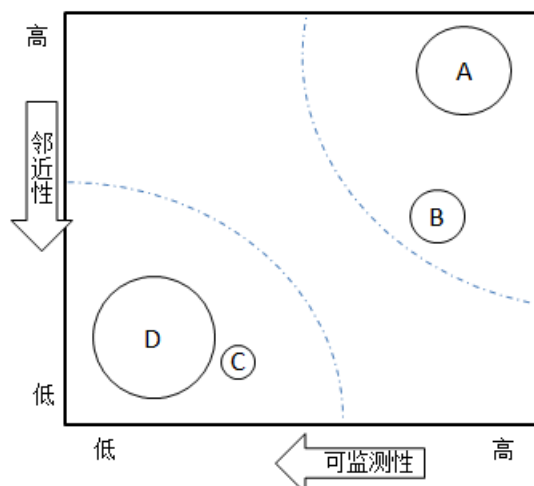
22、你已经建立了一个定期检查项目执行情况的系统进行项目控制。你认识到项目偏离原计划的情况随时会发生。一些是重要的，而另一些是无关紧要的。一个偏离被认为是重要的，如果：

- A. 他被认为是一种项目风险
- B. 通过采取的矫正措施后，我们可以从中获取一定的经验教训
- C. 这个偏离使得项目目标的达成受到威胁
- D. 该偏离必须被纠正回来

23、以下都是执行过程组的工作，除了：

- A. 按照资源管理计划和采购管理计划，来获取和管理项目资源，以满足项目的要求。
- B. 根据项目管理计划，通过领导和建设项目团队来管理任务执行，以实现项目的可交付成果。
- C. 依据风险管理计划，实施批准的行动，以最大限度地降低消极风险的影响，利用项目的机会。
- D. 依据质量管理计划和已定义的质量标准，使用适当的工具和技术，来验证项目可交付成果，以满足项目要求和业务需求。

24、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。图中哪个风险是可接受的？



- A 风险 A
- B 风险 B
- C 风险 C

D 风险 D

25、你们董事尝试预先识别出其项目组合管理中哪些项目超过了预算，为此，他要求在他组内的每个项目经理提供一个：

- A、工作绩效报告
- B、成本管理计划
- C、成本基线
- D、绩效测量

26. 在执行阶段，项目团队预想到客户可能需求。这已经登记为一项风险。今天，客户正式通知新需求已经生效。项目经理下一步应该怎么做？

- A、更新风险登记册并实施风险应对
- B、创建与风险有关的风险应对计划
- C、更新风险管理计划
- D、按照新需求调整进度表

27、你们完成了项目管理计划，并召开了项目开工会议（Kick off meeting）。以下对项目开工会议描述错误的是：

- A. 此会议旨在传达项目目标。
- B. 此会议为了获得团队对项目的承诺。
- C. 此会议意味着项目正式启动，项目经理开始项目工作。
- D. 此会议意味着规划阶段结束和执行阶段开始。

28、以下所有问题都会在项目收尾审计中得到答案，除了以下哪项？

- A. 项目基准是否符合行业标准
- B. 项目完成程度是否符合预定的目标
- C. 项目成本是否超出预算
- D. 项目进行中所利用的技术是否发挥作用



29、你的项目有来自不同组织的 150 名客户，项目团队和顾问专家一起利用头脑风暴收集了 30 项需求，之后你们发现还是无法确定这些需求的优先排序。下列哪个技术将对你是有利的：

- A. 引导式研讨会
- B. 焦点小组
- C. 组织过程资产
- D. 名义小组技术

30、一个三年期项目在进行了两年之后，项目绩效衡量基准的主要资料来源是\_\_\_\_\_。

- A、项目管理计划
- B、进度报告
- C、程序手册
- D、项目章程

31、你的项目在规划阶段，每两周工作完成时支付工资。项目发起人通知你，公司内部重新评估了项目，你的项目将不会得到任何的资金。在这个情况下，你应该

- A、立刻停止工作并遣散所有资源
- B、为项目执行合适的收尾
- C、减小团队
- D、去掉非关键任务来压缩成本

32、项目的  $CPI=0.8$ ， 预算 590000， 问成本偏差是多少：

- A. -12000
- B. 22000
- C. 35000
- D. 52000

33. 你和团队在定义范围过程，从需求文件中选取最终的项目需求，并在项目范围说明书中指出哪些工作不属于本项目范围，你们的目的是：

- A. 制约因素
- B. 节约项目成本
- C. 管理相关方期望
- D. 变更请求

34. 你是一个大型安装项目的项目经理，你了解到有超过 200 个潜在的利益相关方。哪个是你最好的做法？

- A、忽略一些利益相关方。
- B、联络你的管理者，问他哪个相关方是最重要的。
- C、收集所有的最有影响力的相关方的需求。
- D、找到一个有效的方式来收集所有相关方的需求。

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

36、下列所有关于成本管理计划的说法都是正确的除了：

- A、指定进度活动成本估算的精确程度
- B、规定成本偏差的临界值
- C、定义不同成本报告的格式
- D、确定项目资金需求

37、项目计划发生变更在所难免，即使是具有良好的范围管理计划。项目经理应

该确保让项目相关方注意到

- A. 在项目概念阶段变更成本较高
- B. 在项目概念阶段变更成本较低
- C. 在项目概念阶段变更带来的附加价值较低
- D. 在项目收尾阶段变更成本较低

38、你外包了项目的一些工作，你需要对合同和采购过程的完整性、正确性和有效性进行的审查，以总结采购过程的成功经验和失败教训。这个目的可以通过什么来实现：

- A、采购审计
- B、合同档案
- C、合同执行报告
- D、经验教训文档

39、项目管理计划是说明项目执行、监控和收尾方式的一份文件，它整合并综合了所有子管理计划和基准，以及管理项目所需的其他信息。以下哪项不属于项目管理计划？

- A. 项目生命周期描述
- B. 开发方法
- C. 进度预测
- D. 变更管理计划

40、你的项目有一些不同的工作结果。你正在收集关于这些工作结果的信息，包括有哪些方面消耗了项目成本，完成了哪些可交付产品以及哪些还没有完成。你将在下列哪项中使用这些信息？

- A. 项目计划执行
- B. 全面变更控制
- C. 绩效报告
- D. 核实范围

41、你是一家汽车制造公司的项目经理。由于暴雨影响，作为制造流水线很重要的一部分设备不能按你的时间要求送达。你已经对此风险进行预测并编写了应对计划。因此，作为你的风险应对计划的一部分，你启用了备用设备，该设备已经使用超过 1 年，在你用的时候可能不能被使用。然而，这样导致你的项目产生新的风险，该设备可能出现严重的故障。这种新的风险被称为：

- A、未识别的风险
- B、不可管理的风险
- C、次生风险
- D、残留风险

42、你和你的同事就一个问题进行了激烈的讨论，这导致了产生了敌对的氛围。为了“降温”减轻这种气氛，你同意了你同事的观点。你此时使用的冲突解决方式是：

- A、合作
- B、撤退
- C、强制
- D、解决问题

43、你正在考虑在组织中建立一个项目管理办公室，并征求了一些高级管理人员的意见。第一个人建议 PMO 应管理该组织的所有项目。第二个人认为 PMO 应处理预算超过规定金额的大型项目。第三个人认为 PMO 应该为部门的项目经理提供简单地支持。你应该怎么做呢？

- A、接受第一个人的建议，因为 PMO 的目的是管理所有项目的中央数据库和所有项目。
- B、接受第二位代表的建议，因为 PMO 管理所有的项目是不实际的，应集中由一队训练有素的项目专业人员管理最重要的项目。
- C、接受其他代表的建议。
- D、获得正式授权，依据三个人的建议开始实施

44、在一个大型开发项目的关键里程碑处，绩效报告显示项目实施工作已经落后进度计划一个月。另外，项目中的一个关键子系统的技术特性，也比较令人担心。为此，项目经理建议对该子系统的技术特性和功能开展审计，以确保符合要求。但是，这个审计将导致项目再延误一个星期。该审计工作是（ ）。

- A. 变更管理的合理应用
- B. 配置管理的合理应用
- C. 效益成本分析的合理应用
- D. 绩效测量方法的合理应用

45. 以下关于项目阶段的描述哪项是错误的：

- A. 如果待执行的工作具有某种独特性，就可以把它们当做一个阶段。
- B. 阶段结束点通常称为：阶段关口、里程碑、阶段审查等。
- C. 多个阶段的项目，为了缩短工期，可采用快速跟进的方法将阶段进行交叠。
- D. 同一组织中的所有项目必须采用相同的项目阶段。

46、以下都是有效的项目管理的好处，除了：

- A. 解决问题和争议
- B. 挽救失败项目
- C. 提高成功的概率
- D. 扩大项目范围且不增加成本

47、你在一家软件开发公司工作，该公司沿用瀑布式开发模型已达 20 多年。最近，一些客户抱怨你们公司完成项目所耗费的时间太长了。你曾学过有关敏捷开发方法的课程，并认为如果公司利用敏捷开发法，能在较短时间内向客户提供产品。但是，从瀑布法转换到敏捷法并培训员工使用新方法会导致重大的文化变革。你向项目管理办公室主任提出了这个想法，她虽然觉得这个想法不错，但在进一步推行它之前，需得到项目组合评审委员会的批准。她建议你在下述哪项文件中将此想法进行书面记录？

- A. 项目管理计划
- B. 产品范围描述
- C. 项目章程
- D. 商业论证

48、作为项目经理，你随着时间的推进测量项目结果用来判断项目绩效的走势，这可以通过哪个工具来完成：

- A、绩效评估
- B、偏差分析
- C、趋势分析
- D、EVM（实现值管理）

49、哪一项技术经常和 EMV 一起使用？

- A、决策树
- B、鱼骨图
- C、参数模型
- D、非参数模型

50、在项目收尾时，作为项目经理的你发现了项目成果与项目活动安排顺序之间的关系。这时，你应该怎么做？

- A. 记录在个人经验里，下次在承担类似项目时运用。
- B. 更新项目管理计划。
- C. 与小组成员讨论，验证自己的发现是否正确。
- D. 对此进行详细的调查，认真记录调查结果并提交给项目办公室，供未来项目参考。

51、监控项目工作过程涉及到以下所有，除了：

- A. 收集与发布项目绩效信息
- B. 做出预测，以更新当前的成本与进度信息

- C. 实施已批准的变更
- D. 做出预测，更新项目信息库

52、在你的项目内，有如下信息：50%的概率获得\$40,000 美元, 50%的概率损失\$25,000 美元。这个项目的期望利润值是多少？

- A、32,500 美元
- B、25,000 美元
- C、7,500 美元
- D、-7,500 美元

53、作为项目小组成员，你参与一个水电站的建设项目，在建设之前，你发现水电站水坝的高度有可能不能抵御百年难遇的洪水，一旦这件 0.01 概率的事件发生，就有可能对于地势低的城镇造成威胁，针对这种情况，你提出变更请求，要求增加水坝高度，以抵御百年一遇的洪水，你提出的变更请求，属于\_\_\_\_\_。

- A. 纠正措施
- B. 预防措施
- C. 缺陷补救
- D. 更新

阅读下列段落并回答问题 54 和 55

由于不可知的员工罢工，JIM 的项目中一个部件的交货时间不得不推迟。项目每推迟一天，要 花费¥5,000。合同申明承包商每拖延一天就必须赔偿¥10,000。

JIM 可以雇佣另一个承包商但要额外支付¥25,000 以使部件准时完工。

54、只涉及风险，上面的例子认为是：

- A、风险滞留
- B、未知-未知
- C、风险规避
- D、意外事件储备

55、如果 JIM 和他的团队决定雇佣另一个承包商来生产这个部件，那么额外的 ¥25,000 资金从哪获取？

- A、认为 ¥25,000 是风险所致，按预算超出计算
- B、使用项目应急储备
- C、获取保险来弥补风险
- D、风险应该由管理储备来弥补

56、一个项目的工作范围已完成，但是客户不高兴，因为他希望完成附加的工作。这种情况下，应该做什么？

- A、收尾此合同就附加工作签订新合同
- B、修改为成本报销合同
- C、告诉客户变更太迟了
- D、在获得管理层同意后，将附加工作添加到工作范围中

57、下列关于阶段的描述错误的是：

- A、项目阶段是一组具有逻辑关系的项目活动的集合。
- B、以一个或多个可交付成果的完成为结束。
- C、项目阶段可按顺序执行，也可重叠。
- D、各阶段的持续时间通常是相同的。

58、在你的项目内，在项目进度和成本方面的估算由于发生了几个变更，最初的计划不再有效。下列哪项是你这个项目的完工估算？

\*BAC=\$300,000

\*AC=\$100,000

\*EV=\$150,000

\* CPI = 1.5

\* 自下而上的 ETC = \$ 120,000

- A、\$ 250,000
- B、\$ 220,000



C、\$ 280,000

D、\$ 300,000

59、项目管理不善将会导致以下情形，除了：

A. 超过时限

B. 质量低劣

C. 平衡制约因素对项目的影

D. 返工

60、在采用固定价格合同时，买主决定增加项目范围获得更好的产品，在这种情况下买主可以做下列所有事宜除了：

A、提出一个合同变更请求

B、启动另一个固定总价合同去完成新增加的工作

C、启动另一个成本补偿合同去完成新增加的工作

D、取消现有合同，启动新合同

61、一名关键项目资源从公司辞职。拥有所需技能的所有其他资源目前被分配给其他项目了。为了减轻对项目进度的影响，项目经理应该怎么做？

A、通知项目发起人项目将会延期

B、在人力资源经理的帮助下雇用一名新资源

C、与职能经理协商资源的可用性

D、在项目团队中重新配备项目职责

62. 在项目执行期间，公司被另一家集团公司收购，相关方发生变化。一名来自集团公司的相关方询问项目是否符合组织战略。项目经理和该相关方将审查下列那一份文件？

A、项目管理计划

B、相关方参与计划

C、项目章程

D、需求文档

63、你为你的项目准备了 200,000 美元应急储备金。现在，当你完成项目 75% 时，你注意到你的应急储备金降到了 20,000 美元。为了确保应急储备金数量与你剩余项目相一致。你应该实施以下哪项工作：

- A、偏差分析
- B、趋势分析
- C、风险评估
- D、储备分析

64、下列关于范围蔓延的描述正确的是：

- A. 范围蔓延时控制范围的结果，项目团队不需要做任何处理。
- B. 范围蔓延通常是一种非正式的变更被纪录在变更日志中。
- C. 范围蔓延是滚动式规划的结果。
- D. 范围蔓延是未对时间、成本和资源做相应调整，未经控制的产品或项目范围的扩大。

65、项目已经启动，项目组需要一个特殊技能的员工，项目经理估计如果该资源不能如期加入，会导致进度有 7 天的延迟。下列哪项是项目经理应该采取的措施？

- A、批准项目章程。
- B、根据项目章程的授权，和职能经理谈判。
- C、和项目发起人谈判。
- D、和该团队成员谈判。

66、需求跟踪矩阵是一张连接需求与需求源的表格，为管理产品范围表格提供了框架，项目团队在什么时候使用需求跟踪矩阵？

- A、启动阶段
- B、执行阶段

C、收尾阶段

D、整个项目生命周期

67、你们公司目前有一个开发新型无线录像机产品的项目，现在有一个小组正在编制项目计划，而你正是这个小组的一份子。在编制项目计划的时候，大家要考虑到很多相关的问题。下列哪项是在编制项目计划的过程中必须考虑到的制约因素？

A、以往的业绩记录

B、类似项目的财务记录

C、预先确定的预算

D、从以往项目中获取的项目工作经验

68、下列哪项关于假设条件的说法不正确的？

A、一些被考虑为真实、正确或确定的因素。

B、会对项目规划造成影响。

C、他们会逐步明细。

D、对项目或过程的执行有影响的限制性因素。

69、项目经理 Sally 和两个项目团队成员 Bill 和 Kathleen 共同解决一场冲突。Bill 放弃而 Kathleen 同意折中。由于不解决问题会影响一个即将来临的里程碑。Sally 将两人叫到一起解决问题，但是两人都不愿意和 Sally 一起解决问题。最终，Sally 倾听双方的意见，做出了一个对 Bill 更有利的决定。Sally 采取的是那种解决方法？

A、妥协

B、解决问题

C、强制

D、缓和

70、项目经理面临资源不足、进度优先顺序、个人风格等问题。请问哪种方法能

产生更大的生产率和积极工作关系？

- A、问题管理
- B、冲突管理
- C、资源与进度管理
- D、团队建设

71. 项目管理计划是说明项目执行、监控和收尾方式的一份文件，它整合并综合了所有子管理计划和基准，以及管理项目所需的其他信息。以下哪项不属于项目管理计划？

- A. 项目进度计划
- B. 配置管理计划
- C. 风险管理计划
- D. 绩效测量基准

72、用于定义产品和服务，包括针对产品或服务提出并回答，以描述要交付的产品的用途、特征的工具和技术是：

- A、产品分析
- B、风险测量
- C、可选方案识别
- D、利益/成本分析

73. 项目实施在不同的行业 and 不同组织中，由于权力的性质以及影响项目的各种因素，项目经理需要行使不同方式的权力。以下对参考权力描述正确的是：

- A. 在危机等特殊情况下获得的权力
- B. 拥有的技能和信息所获得的权力
- C. 因为他人的尊重和赞赏，获得的信任。
- D. 给予纪律处分或施加负面后果的能力。

74. 在寒冷天气季节结束时，施工团队可以按照进度计划完成室外施工工作。项

目经理审查风险登记册，并确定由于寒冷天气引起的风险比预期的严重性要低。项目经理使用了哪项工具或技术做出这项决定？

- A、风险审计
- B、风险审查会
- C、偏差和趋势分析
- D、影响分析

75、项目落后于进度两周时间，将会影响产品投入市场的风险越来越高，团队士气也降低。

项目经理接下来应该怎么做？

- A、提醒项目团队项目的重要性，并要求团队加班工作
- B、将这个情况报告给项目发起人，增加额外的资源满足预期项目期限
- C、与团队成员协商，确定一种改进工作组织的方式来压缩进度
- D、将该情况与关键相关方和项目发起人沟通，并审查新项目结束日期

76、项目可以创造以下所有，除了：

- A、对现有产品线实施六西格玛改进。
- B、一种服务或提供某种服务的能力。
- C、使用现有生产线生产某类型产品。
- D、一个产品，可能是其他产品的组成部分、某个产品的升级，或是最终产品。

77、在完成项目进度的过程中，Roberta 根据关键路径发现项目将在四月十五日完成。当她按进度工作时，她发现一些任务具有时差。任务 B 有 10 天的自由时差，而任务 F 有 5 天总浮动时间。如果任务 B 的时间延误了 11 天，项目的完成日期是哪一天？

- A、四月十五
- B、信息不足，无法计算
- C、四月二十
- D、四月十号

78、PMI 人才三角指出了项目经理需要具备的技能，以下哪项不属于人才三角重点关注的三个关键技能组合：

- A、技术项目管理
- B、项目集管理
- C、战略和商务管理
- D、领导力

79、某项目经理被分配到一个新的、高优先级的项目。现在只有 5 个可利用的资源因为其它资源已经被用在其它项目上。这些资源可以利用在此项目的时间少于完成项目所需要的一半，而且，这个项目经理不能说服管理层来修改项目完成时间。这个项目经理应该：

- A、和团队成员进行必要的加班以完成工作
- B、提供团队机会去完成那些可以完成的重要的工作
- C、提出变更请求，从工作范围上去掉哪些不能在提供的时间内完成的工作
- D、使用具有更多经验的资源去尽快完成此工作

80、下列哪项是引发一个 1000 万美元项目重新制定基线的可接受原因？

- A、客户追加了 100,000 美元到项目范围上
- B、承包公司创立了一个质量计划，在下年将花费 100 万美元
- C、设计部门的生产力比预计的要低，导致需要预算额外的 100 小时
- D、工程部更换了新的价值 200,000 美元的 CAD 系统

81、你管理一个开发项目，目的是为客户提供通信产品。客户希望缩短项目时间并提供相应的奖励。管理层把组织中最有能力的资源分配给你的项目，确保项目提前结束。以上描述的是哪一种风险应对措施？

- A、开拓
- B、分享
- C、提高

D、接受

82、以下哪项属于外部风险？

- A. 项目延迟、预算过低、市政设施迁移
- B. 法规、环境、竞争
- C. 自然灾害、项目依赖关系
- D. 通货膨胀、技术联系、社会影响

83、项目绩效报告内容如下：BAC=120,000 , EAC=125,000 , AC=105,000, 项目的成本偏差是多少？

- A. -1000
- B. 500
- C. 5000
- D. -5000

84、以下关于商业论证的描述错误的是：

- A. 商业论证从商业视角描述必要的信息，并且据此决定项目的期望结果是否值得所需投资
- B. 随着项目的实施，由于组织内部或外部因素的变化，项目经理会对商业论证进行更新或修改。
- C. 高于项目级别的经理和高管们通常使用该文件作为决策的依据。
- D. 商业论证包含商业需求和成本效益分析。

85、尽管你的公司不是项目的最低的投标人，但客户期望你们公司的良好绩效表现，希望授予你们合同。为了赢得合同，客户要求你们扣除项目管理成本。客户说你们公司有良好的项目流程，项目控制不会增加你们的成本。这种情况下你应该怎么做？

- A、扣除您的项目管理成本，并依靠经验管理项目。
- B、删除与项目团队之间的沟通、会议，以及顾客评价相关的成本。

- C、删除会议的费用。
- D、叙述过去没有实施项目管理的项目所产生的费用。

86、配置管理系统是一系列正式文档化的过程的集合，用于跟踪项目参数和监控这些参数变更的程序的集合。配置管理系统应重点关注以下哪项：

- A、识别、纪录、批准或否决对项目文件、可交付成果或基准的变更
- B、识别并记录可交付成果及各过程的技术规范的变更
- C、测试新的系统
- D、估算并控制风险

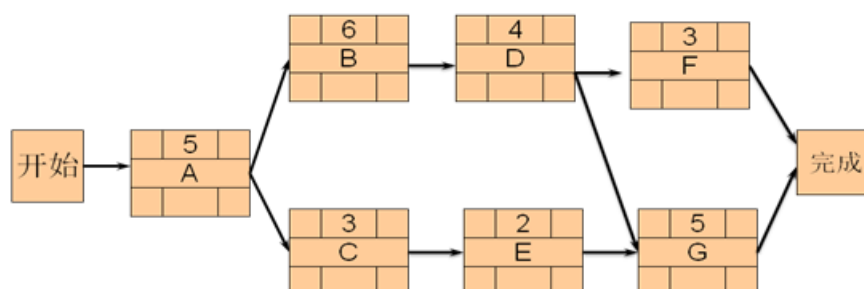
87、下列说明描述了项目管理办公室（PMO），除了\_\_\_\_\_

- A、PMO 承担整个组织范围的职责，在支持战略调整和创造组织价值方面发挥重要的作业。
- B、PMO 可以授权成为每个项目初始阶段的决策人。
- C、PMO 参与项目人力资源的选择和再派遣。
- D、PMO 和项目经理追随相同目标，并受相同需求驱动。

88、项目经理制订质量管理计划，以确保符合项目所需的质量标准。为保证质量计划不会过度设计，项目经理应该使用：

- A、质量基准
- B、质量清单
- C、质量审计
- D、成本效益分析

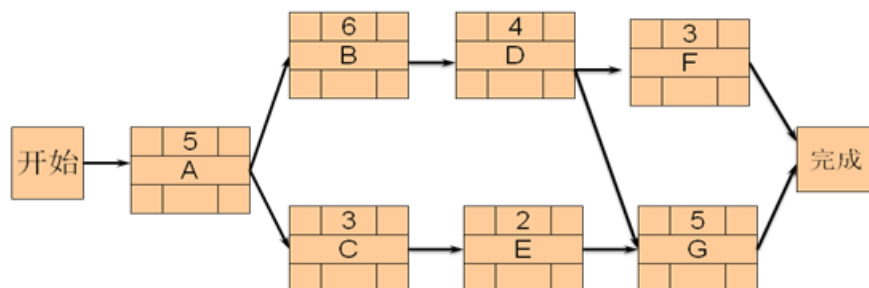
89、项目网络图如下，活动 C 的自由时差是：





- A、0
- B、2
- C、3
- D、5

90. 项目网络图如下，活动 E 的总时差和自由时差分别是：



- A、5，3
- B、3，2
- C、5，5
- D、5，0

91、在一个设计项目开始两个月后，客户要求对产品作修改。在没有通知项目经理的前提下就做了这项变更。在最终测试阶段，测试结果与当初计划的不同。这种情况是下列哪项例子？

- A、测试计划定义不完善
- B、质量管理计划编制不完善
- C、没有恰当地运用范围变更控制
- D、不坚持沟通计划

92、项目最早完成日期是 3 月 1 日，按照概率为 99.73%的区间估计，已知项目完成时间的标准差为 4 天，则该项目最晚完成日期为：

- A. 3 月 10 日
- B. 3 月 25 日
- C. 4 月 1 日
- D. 4 月 25 日

93、你在决定开展重要采购活动的时间表，以及采购有关的相关角色和职责。你必须记录这些信息在\_\_\_\_\_中？

- A、绩效报告
- B、采购文档
- C、采购管理计划
- D、职责分配矩阵

94、房屋建设项目所在地即将进入雨季。经过认真分析，项目团队决定进行赶工，以便在雨来之前完成全部建设任务。项目团队所采用的是以下哪种风险应对策略？

- A. 风险接受
- B. 风险规避
- C. 风险减轻
- D. 风险转移

95、在你的项目中，你正在确定项目已完成的一部分活动是否遵从了公司和项目政策和程序。这将作为下列哪项中的部分来完成？

- A、检查
- B、质量审计
- C、质量改进
- D、趋势分析

96、在风险应对规划中，你在研究可选方案，决定减低对你项目目标造成影响的威胁。当你展示风险应对规划给你的项目相关方看时，她不满意如此应对项目中的这个风险，她建议减少项目范围。此相关方采取的应对措施是以下哪项？

- A、风险接受
- B、风险规避
- C、风险减轻

D、风险转移

97、你在国外为客户修建一条新型高速铁路，项目计划工期 3 年，预算 30 亿美元。下个月 10 号是当地一个特殊的节日，按照风俗习惯当地人将举行为期 1 周的庆祝活动，你的团队中有很多当地员工，他们告诉你，他们不清楚这个特殊节日期间项目的工作班次，你应该向他们展示下列哪一项：

- A. 资源日历
- B. 项目日历
- C. 项目日志
- D. 问题日志

98、如果你计算每个活动的最早开始时间和最早结束时间，你需要使用：

- A、PERT
- B、CPM
- C、GERT
- D、PDM

99. 在识别风险过程，项目经理通过所有相关方采用不同方法识别了很长的风险列表。然后他确认这些风险得到理解并识别了风险触发器，稍后，在规划风险应对过程，他对所有识别的风险确定合适的方式来减轻它们，他做错了什么？

- A. 项目经理应该等到执行定性风险分析过程再让相关方参与
- B. 在规划风险应对过程应该包括更多的相关方
- C. 项目经理应该创建权变措施
- D. 触发器在风险识别过程是不能被识别的

100、进度绩效指数 1.05，说明进度状态？

- A. 比计划好
- B. 比计划差
- C. 按计划进行

D. 根据提供的信息无法预估

101、实施定量风险分析的对象是\_\_\_\_\_。

- A. 识别风险过程中已识别的所有风险
- B. 实施定性风险分析后的所有风险
- C. 对项目目标存在潜在重大影响的单个项目风险
- D. 找出潜在应对措施的风险

102、对于实施整体变更控制过程的完整性以及获得变更请求的实施跟踪，由谁来承担最终责任？

- 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

103、项目相关方来自组织内部或外部，以下对相关方描述错误的是：

- A、不同的相关方在项目中的责任和职权各不相同，并且其责任和职权在整个项目生命周期始终保持不变。
- B、识别相关方是一个持续的过程。
- C、平衡相关方的要求和期望对项目至关重要，如管理不善可能导致项目取消。
- D、自认为会受项目决策、活动或结果影响的个人或组织是项目相关方。

104、在风险识别期间，你和你的团队识别项目很多风险。你担心对每个风险进行定量分析会使你投入大量时间成本，不是每个风险都是确实相关而且重要到需要评估。你应该接下来做什么？

- A. 识别风险可能的“扳机”（风险征兆）。对没有找到“扳机的”风险进行定量风险分析
- B. 使用定性风险分析来对风险进行优先排序便于采取未来行动
- C. 评估每个风险的概率，只对未来有高概率的风险进行分析

D. 评估每个风险的潜在影响，只对未来有重大影响的风险进行分析

105. 你管理的项目是一个重要项目集的一部分，此项目的产品将被用于无人驾驶的控制系统，为了持续地监控项目工作，你应该重点关注下列各项，除了：

- A. 执行商定的风险应对措施
- B. 检查单个项目风险的状态
- C. 向项目集管理层报告项目进展和状态
- D. 确保项目与商业需求保持一致

106. 一个衡量标准是对操作的详细描述，会以非常具体的条款来说明衡量标准是什么和控制质量过程如何对其进行测量。一次测量就是一个实际值。例如，认为满足了计划日期就是测量了质量管理是不够的，项目管理团队还必须表明是否每个活动都准时开始或只是准时结束，是否每个活动都被测量了或只是测量了特定的交付成果。一些质量标准的例子包括：缺陷密度、失败率、可用性、可靠性和测试覆盖度等。在这种情况下，质量测量指标必须应用于下列哪个过程之中？

- A. 管理质量
- B. 规划质量管理
- C. 控制质量
- D. 管理质量，控制质量

107. 团队成员正在争论出现在控制图上的规格限制的位置。当项目经理走过来时，这个讨论看起来非常热烈，项目经理说：“看样子，真正的问题在于我们还没有足够的关于客户规格 说明的信息，让我们…” 这是一个什么的例子？

- A. 体现项目经理的权威
- B. 解决问题
- C. 妥协
- D. 回避

108. 你管理一个预算 1 亿美元的项目，项目中 8 个重要子项目分包给不同的供

应商，经过两年的努力，项目已经完成了 60%，上周的状态审查会上，发起人要求你们需要持续监控项目工作，确保项目在计划的预算和进度内完成，你应参考以下哪项？

- A 项目章程
- B 变更请求
- C 协议
- D 工作绩效数据

109、一个新的项目经理创建 WBS 时征求你的意见。当你为她讲解这个过程，她问你她能使用什么软件创建 WBS，当它完成她应该怎么做。你认为创建 WBS 最有价值的结果不是图片。而是：

- A、一个不好的项目章程
- B、团队认同
- C、活动
- D、风险清单

110、作为项目经理，你在创建列表列出所有项目团队成员，他们的角色和沟通信息。这些信息必须放在\_\_\_\_\_内？

- A、项目计划
- B、项目团队名录
- C、绩效报告
- D、职责分配矩阵

111、在项目例会上，一名成员提出最近一个月项目成本和进度都出现了偏差，并且相比前一个月项目范围变更频率更大。你们需要确定项目管理过程是否受控。以下哪个工具对此有帮助：

- A 直方图
- B 测试和产品评估
- C 统计抽样

D 控制图

112、你在为你的项目编写项目章程，可能需要组织过程资产作为输入。下列所有关于组织过程资产的说法都是正确的除了：

- A、组织过程资产包括组织的基础设施和现有人力资源状况。
- B、来自组织过程资产中的部分或全部资产可以用来帮助项目成功。
- C、组织过程资产显示了公司从以往项目所学习的经验。
- D、组织中用于项目的正式或非正式的政策、流程、计划和指南必须被考虑。

113. 应该选择下列哪个项目？

- A、项目 A 机会成本为 100,000 美元投资为 1,000,000 美元
- B、项目 B 机会成本为 200,000 美元投资为 500,000 美元
- C、项目 C 机会成本为 300,000 美元投资为 3,500,000 美元
- D、根据上述信息不能做出判断

114. 项目经理要求团队成员审查项目状态。项目团队成员通过测量、收集、分发绩效信息以及评估测量值和趋势。项目经理正处于下列哪一个过程？

- A、绩效评审
- B、监控项目工作
- C、执行整体变更控制
- D、审计

115、项目结束时，产品范围已经核实并验收，一个团队成员建议增加一个小功能，并声称该建议不会带来成本增加或进度延迟，PM 应该如何做？

- A. 拒绝，因为这属于画蛇添足
- B. 接受，因为不影响进度和成本
- C. 执行变更流程后实施变更
- D. 和客户协商

116、用来把项目可交付成果划分为更小的、更易管理的组件，分解到工作包层次。如果对某个可交付成果或子项目暂时不能详细分解，则可能是以下哪种情况：

- A、可交付成果或子项目非常复杂
- B、可交付成果或子项目已经被完成
- C、可交付成果或子项目在很长时间后才被开始
- D、上面所有都不正确：对可交付成果总是可能进行分解

117、项目进度已经出现了严重的偏差，因此你提出变更请求以便采取措施。变更控制委员会在评审变更请求时要求你提交工作绩效报告。下列各项都是包含在你的报告中，除了：

- A. 项目团队名录
- B. 状况报告
- C. 燃尽图
- D. 合同绩效信息

118、在你的项目内，你刚刚完成风险数据质量分析评价哪些风险的数据对风险管理是有用的。可能的下一步是？

- A、对项目计划、假设条件、以往项目档案、合同和技术文件进行审查，以识别出一些风险。
- B、根据以往积累的类此项目的历史信息 and 知识编写风险检查单。
- C、召开规划会议编写风险管理计划。
- D、进行访谈量化项目活动中的风险的发生概率和重要性。

119、你管理一个新项目，你将带领这团队设计一种安装在城市高层建筑的新型窗户，其主要功能是隔绝室外噪音和空气中的污染物。设计团队现在需要确定各种窗户尺寸，你知道产品的客户众多，并且地理位置分散，以下哪种方法有利于你收集需求？

- A 头脑风暴
- B 问卷调查



C 思维导图

D 文件分析

120、本地最盛大的购物狂欢节将于下个月开启，持续一周时间。为了满足移动支付功能的需求，你所在的商场将升级整个收银结算系统，你发现只有启动新的收银结算系统，才能关闭旧的收银结算系统。这是一下哪种实例：

A FS

B FF

C SS

D SF

121、你是一个复杂建筑项目的项目经理，该项目为北卡罗莱恩州修建高速公路。你的项目内有几个小组。为了计划这个项目所需要的资源，你应该使用的工具和技术是：

A、虚拟团队

B、资源管理计划

C、职责分配矩阵

D、项目团队名录

122、项目最可能完成时间是 20 天，最长时间 36 天，最短时间 16 天，项目每天的成本是\$140，项目期望成本是：

A、\$2800

B、\$5040

C、\$2240

D、\$3080

123. 为了按时完成项目，你正和团队成员一起估算活动持续时间。以下关于估算活动持续时间的描述错误的是：

A. 应包括活动工作范围、所需资源类型和数量。

- B. 通常有团队中最熟悉具体活动的个人和小组完成。
- C. 应该把估算所依据的全部数据与假设纪录在案。
- D. 为了应对已识别的风险，你们在进度基准中包含管理时间储备。

124、在你的项目里，你有理由相信现在的偏差可能是由于无关因素产生的，你不认为相同的偏差在未来再次发生。你项目的 EAC 可能为？

\*  $BAC = \$ 300,000$

\*  $AC = \$ 100,000$

\*  $EV = \$ 150,000$

\*  $CPI = 1.5$

A、\$ 250,000

B、\$ 220,000

C、\$ 280,000

D、\$ 200,000

125. 项目团队有 8 个人，下周会再增加一个人。你知道一旦新人加入，沟通渠道会增加：

A、沟通渠道没变化

B、8

C、12

D、36

126、在你的项目内，采购工作说明书足够详细的描述了采购物品用来让潜在卖主去确定他们是否有能力提供这些物品。在这种情况下，“足够详细”

A、根据买主需求和采购物品性质而定

B、必须在 WBS 工作包的层次上

C、必须在活动的层次上

D、必须在合同要求的层次上

127、一个项目经理开始一个复杂综合项目的工作。人们来自两个不同的国家。项目发起人来自第 3 个国家，14 个电气工程师、4 个设计师和他们的团队，3 个机械工程师和 2 个维修专家一起在你的国家加速实施工作。项目经理应该做些什么以确保在这个项目中的所有工作是确定的？

- A、建立一个明确的管理计划并把它写下来。
- B、将所有相关方的意见作为输入建立一个 WBS。
- C、识别项目涉及的每个国家的法律。
- D、创建一个范围控制系统。

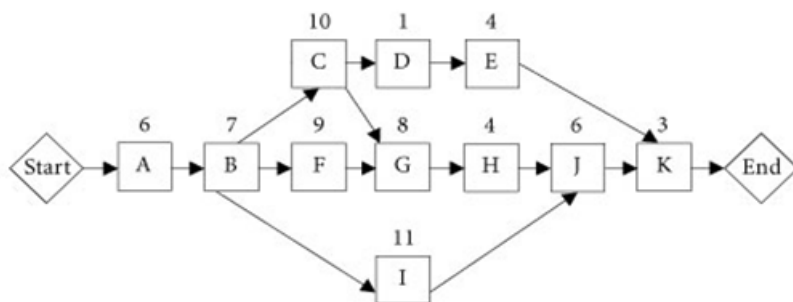
128、你是个制造公司的项目经理在为汽车工业所需的内燃机制造部件。在过去的几天内，出现了太多的缺陷，你希望找出是否非常规的事件出现在你的制造过程中，这些原因必须被识别并纠正，为了此目的，你应该使用：

- A、检查
- B、亲和图
- C、统计抽样
- D、控制图

129、在你的项目内，你列出了识别出的风险，列出了风险的根本原因和潜在应对措施。你必须记录这些信息在：

- A、风险管理计划
- B、风险数据库
- C、风险概率和影响矩阵
- D、风险登记册

130、根据图表中的网络图，完成初步的时间表，活动 G 的预定完成日期之后是一个强制交货日期。为了缩短项目长度达到这一里程碑，您应该做些什么呢？



- A、减少活动 E 的工作
- B、转移更多资源到活动 B
- C、外包活动 I
- D、快速跟进 H 和 J

131、项目小组 A 受雇管理一个运输项目，该项目与他们以前成功管理过的许多项目相似。该小组确定对整体项目风险敞口的评估结果和项目详细概率分析的结果。项目小组实施的是哪个过程？

- A、定性的风险分析
- B、规划风险应对
- C、定量的风险分析
- D、识别风险

132、你项目开始执行后，你开始获得项目绩效信息，并基于绩效信息更新和重新发布预测。随着预测更新一些因素可能改变，包括：

- A、ETC
- B、EAC
- C、ETC 和 EAC
- D、上面都不对

133. 质量审计和认可与奖励被作为哪个过程组的工具：

- A、执行
- B、控制

C、启动

D、规划

134、你管理一个预算 1 亿美元的项目，项目中 8 个重要子项目分包给不同的供应商，经过两年的努力，项目已经完成了 60%，上周的状态审查会上，发起人要求你们需要持续监控项目工作，确保项目在计划的预算和进度内完成，你应参考以下哪项？

A 批准的变更请求

B 工作绩效报告

C 根本原因分析

D 进度预测

135、作为项目经理，你意识到对于项目人力资源管理团队建设非常重要。团队建设可以帮助提高个人和小组的能力去提高项目绩效。下列所有都是建设项目团队过程的工具，除了：

A、虚拟团队

B、预先派

C、培训

D、个人和团队评估

136、概率影响矩阵通常属于下列哪个选项？

A. 组织过程资产

B. 事业环境影响

C. 风险登记册

D. 风险应对措施

137、项目中有一台设备已经使用了 2 年，项目经理在决定是维修还是购买型设备. 项目经理最后决定购买新设备。项目经理采取的是什么措施：

A. 纠正措施

- B. 预防措施
- C. 缺陷补救
- D. 更新

138、项目经理要确保他的计划满足项目成员的培训策略和资源遣散安排。以下哪些是此过程的输入，除了：

- A、事业环境因素
- B、历史信息
- C、项目组织图
- D、项目章程

139、风险管理帮助使影响项目目标的正面事件发生概率与影响最大化，负面事件发生概率与影响最小化。风险应对规划对此有帮助原因是它：

- A、帮助确定如何管理和规划风险管理活动。
- B、制定可选方案、选择应对策略并商定应对行动以处理整体项目风险敞口和应对单个项目风险。
- C、确定哪些风险可能影响项目并文档记录他们的特点。
- D、识别新的单个项目风险，重新评估当前风险，关闭已过时的风险。

140、当你评审职能经理为你的项目提供给项目估算时，你发现有一个成本估算明显高于以前的项目提交的成本估算。你应该：

- A、拒绝此估算
- B、要求有关的估算依据，以确保他的正确性
- C、接受此估算而且计划使用附加资金作为备用金
- D、对此估算向职能经理发出质疑

141、你的团队刚刚完成了风险识别和分析，并对潜在影响重大的风险规划了应对措施，当你把这些信息汇报给你的经理时，他建议你还应对识别每个风险的触发条件。下列对触发条件描述正确的是：

- A. 表明风险即将发生的事件或情形
- B. 表明风险的影响结果
- C. 表明风险发生的时间
- D. 表明需要规避的风险

142、项目经理计算额外顾问以及交付项目活动所需的硬件需求，且必须与团队沟通，项目经理将使用以下哪份文件？

- A、资源需求
- B、资源分解结构
- C、资源日历
- D、相关方登记册

143. 项目经理必须向高级管理层报告项目状态。项目经理应使用哪一项工具从较高层次显示主要可交付成果的状态？

- A、进度网络图
- B、里程碑图
- C、控制图
- D、横道图

144、项目已开设两个月，有一个团队成员向项目经理询问有关修改组织标准和政策所须遵循的步骤，如何批准和确认变更，你建议他查看一下哪项？

- A 事业环境因素
- B 组织过程资产
- C 项目章程
- D 项目文件

145、质量核对单是一种结构化的工具，通常列出特定组成部分，用来核实所要求的一系列步骤是否已得到执行或检查需求列表是否已得到满足。核对单可能简单也可能很复杂。在某些应用领域，核对单可从下列各处获得除了：

- A、行业专业协会
- B、商业性服务机构
- C、组织过程资产
- D、质量管理计划

146、项目集经理在实施项目审计时，发现问题日志中各项问题均为项目经理负责，该情况可否接受？

- A、不可接受，项目经理不得作为问题及其解决方案的所有者
- B、可接受，根据要求，所有问题均有指定的所有者
- C、可接受，项目经理必须是所有问题及其解决方案的所有者
- D、不可接受，项目团队必须是所有问题及其解决方案负责任的所有者

147、许多组织都有标准化的核对单，用来确保规范地执行经常性任务。以下过程都可以使用核对单，除了：

- A、确认范围
- B、管理质量
- C、控制质量
- D、识别风险

148、项目团队正在确定如何管理、监督和控制项目成本制定计划。一个专家建议团队应该对筹集项目资源的方法和筹集资金的方法进行考量。以下哪个工具和技术对此最有帮助？

- A 备选方案分析
- B 会议
- C 三点估算
- D 储备分析

149、以下关于质量管理的描述错误的是：

- A 无论项目的可交付成果具有何种特性，项目质量需要兼顾项目管理和项目可



交付成果两个方面。

B 质量测量方法则需要专门针对项目所产生的可交付成果类型而定。

C 无论什么项目，若未达到质量要求，都会给某个或全部项目相关方带来严重的负面后果。

D 为满足项目进度要求，可减少预定的质量管理工作和检查。

150、你是一个新型液晶电视研发项目的项目经理，产品现已推出市场。客户发现该新型液晶电视每次连续工作 5 小时后出现一个小故障。由此故障所花费的成本属于以下哪种？

A、内部失败成本

B、预防成本

C、测试成本

D、外部失败成本

151、你最近接受了一个新项目。在研究项目信息时你发现成本偏差非常严重。为了对项目绩效提供真实的参考，你应该建议：

A、增加管理储备

B、修订成本基线

C、减少进度活动预算

D、收尾此项目

152、绩效报告用来向项目相关方提供项目状况、进度和成本信息。为此你收集到的绩效数据与下列哪项进行比较和分析？

A、成本管理计划

B、绩效测量基线

C、实际成本

D、上面都不对

153、你工作在你组织内的项目管理办公室，你工作的职责是？

- A、管理公司的日常运营
- B、始终管理项目的风险和人力资源
- C、统一协调各项目之间的沟通管理
- D、为项目在职能领域内提供技术支持

154、在定义活动的过程中，一个团队成员开始谈论项目经理从来没有听说过的活动。项目经理应该怎样做呢？

- A、确保他很好地理解活动，将活动包括在活动列表中。
- B、要求团队成员解释为什么完成工作包将需要这个活动。
- C、确保整个团队同意活动应该做。
- D、评价变化的影响。

155、10 个项目成员已经提前分配到你的项目团队。下列都是预先分配的原因除了：

- A、团队人员已经作为投标书的部分做出了承诺
- B、合适的人员很早已经到达并申请希望参与此项目工作
- C、分配的人员已经在项目章程中定义
- D、项目依赖于部分预先分配人员的经验

156、公司新启动了一个重要的项目集，你管理着其中一个项目。今天项目集经理召开会议，向每个项目经理说明了整个项目集的预算计划，你管理的项目有关的资金限制与计划支出之间有差异，你将不得不调整工作的进度计划，以平衡资金支出水平。你将使用下来哪个工具：

- A. 进度基准
- B. 资金限制平衡
- C. 资源平衡
- D. 成本汇总

157、通过2个星期的努力，你的团队完成了项目管理计划。客户要求你们在6个

月内完成项目，发起人要求你按计划实施，并且还有持续不断地监控每项工作。

以下对监控过程组描述正确的是：

- A. 收集贯穿整个项目的完整记录和经验教训文档，指导进行全面的项目综合评审，并更新组织过程资产。
- B. 审查并在必要时更新问题日志，使用适当的工具和技术来确定纠正措施，以减轻对项目的影响。
- C. 按照项目管理计划向授权人转移可交付成果的所有权，以便于项目收尾。
- D. 使用适当的工具和技术实施项目质量管理计划，以确保项目所有工作均满足要求的质量标准。

158、为了估算一个过程的质量成本，团队成员正试图弄清楚输入如何转化为输出过程中所需要的步骤顺序和可能分支。作为项目经理你建议他们使用下列哪个工具：

- A. 因果图
- B. 流程图
- C. 网络图
- D. 控制图

159、你纪录项目采购决策，明确采购方法及识别潜在卖方。你在准备采购文档用来获得潜在供应商的建议。下列所有关于采购文档的说法都是正确的除了：

- A、买主组织采购文档用来获得从每个潜在卖主获得准确而完整的反应
- B、发布一个请求给潜在卖主请他们提交一个与买主政策一致的建议或投标书
- C、在一些政府项目中，采购文档的部分或全部内容通常定义在规章中
- D、“建议书”通常用于当选择卖主基于价格时

160、利用数据，判断何种活动具有最多的总时差？

活动	最早开始日期	最晚开始日期
B	10	2
D	31	39

E	20	20
G	1	4

A、B

B、D

C、E

D、G

161、项目 BAC=4000，计划 4 天完成，2 天后完成了 1600，你实际需要几天能完成项目？

A. 4 天

B. 5 天

C. 6 天

D. 8 天

162、你是一个海上石油勘探项目的项目经理。由于你不能规划出所有可能的事件，你设置了应急储备金，包括一定数目的时间、资源或资金用来应对已知-未知的风险。这是一个什么的例子？

A、风险回避

B、风险转移

C、主动的风险接受

D、不恰当的风险规划，因为所有的风险的影响必须降低

163、以下对计划价值（PV）的描述错误的是：

A 计划价值（PV）代表着在某个时间点应该已经完成的工作。

B 计划价值（PV）的总和被称为绩效测量基准（PMB）。

C 项目的总计划价值又被称为完工预算（BAC）。

D 计划价值（PV）是对已完成工作的测量值。

164、在项目执行阶段，一个新的 ISO 9000 版本被发布。项目组成员与质量部

门开会以确认如何在项目中实施新的标准。这是哪一个质量过程？

- A、质量分析
- B、管理质量
- C、控制质量
- D、规划质量管理

165、项目经理为团队成员提供了各种培训。项目组成员开始协同工作，并按团队的需要来调整各自的工作习惯和行为。项目团队处于什么阶段？

- A、形成阶段
- B、震荡阶段
- C、规范阶段
- D、成熟阶段

166、你得到一个消息，由于天气不好，装船出货需要推迟 2 周。你首先要：

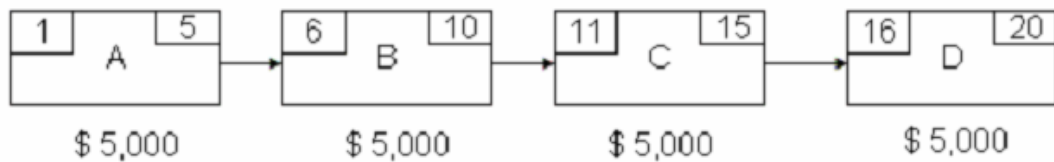
- A、快速跟进此项目确保项目进度不会被耽误
- B、回顾绩效报告确定哪些计划的日期没有被满足，此事件对关键路径的影响
- C、尽快从其它可替代的地方获得额外的补给
- D、采取纠正措施将延误的影响减至最小

167、为了解决山区的青少年接受同等的教育，你们公司准备开发一套能自动连接卫星通信功能的教育系统。你刚刚被授权管理这个项目，老板告诉你下周5开会时要看到你的计划。在规划过程中，你应该重点关注下列工作，除了：

- A. 根据项目的范围、进度、资源、批准的项目章程和其他有用信息，制定项目成本管理计划，使用估算技术来管理项目成本。
- B. 基于批准的项目可交付成果、总体里程碑进度计划、范围和资源管理计划，制定详细的项目进度计划以管理项目按时完成。
- C. 基于项目的范围、风险和需求，明确项目及其产品的质量标准，制定一份质量管理计划以防止缺陷发生和控制质量成本。
- D. 应用合适的工具和技术进行相关方分析，以便调整相关方期望并获得相关方

对项目的支持。

168、请参考下图：任务 A、B、C 和 D 都在关键路径上；所有任务的历时估计都为 5 天，成本为 5,000 美元。在第 11 天结束时，任务 A、B 已经完成，任务 C 完成 50%。花费了 13,000 美元。项目当前状态为？



- A、进度落后，在预算内
- B、进度提前，在预算内
- C、进度提前，预算超支
- D、进度落后，预算超支

169、签约公司未达到质量标准，并且可交付成果频繁延迟，项目经理发现，现有合同条款无法确保卖方提高绩效，为了避免卖方降低绩效，项目经理采取何种行动？

- A、让项目团队执行影响分析
- B、实施绩效审查
- C、实施风险审计
- D、修改合同

170、采购过程中，什么时候可以修订采购工作说明书？

- A、项目规划完成后
- B、完成项目收尾后
- C、无时间上下限
- D、协议签订前

171、初始项目管理计划确定项目预算为200 万美元。一项审计审查显示实际成本为500 万美元，且项目的剩余部分期望能按时在预算内继续完成。审计的实际

挣值为100 万美元。预计的完工估算是多少？

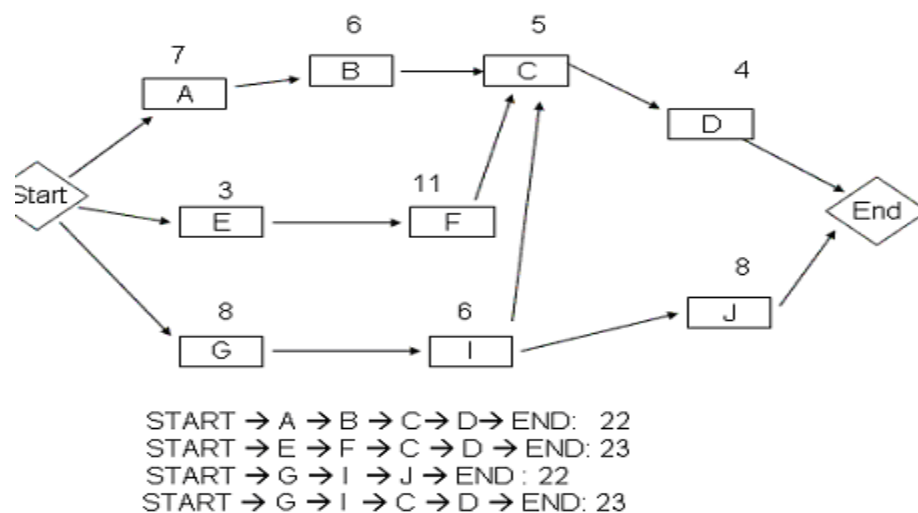
- A. 600 万美元
- B. 700 万美元
- C. 800 万美元
- D. 1000 万美元

172、在项目执行期间，项目经理与关键相关方开会，提交项目状态报告，这是第四次会议，高级经理的参与度下降，他们更希望单独审查信息，而不想参加会议。

项目经理接下来应该怎么做？

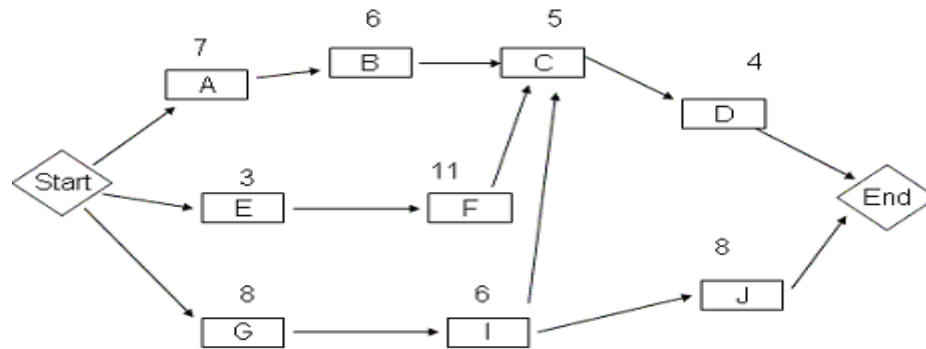
- A. 根据请求取消项目状态报告会议和邮件报告
- B. 重新评价相关方参与计划和沟通管理计划
- C. 按照当前沟通管理计划执行项目
- D. 咨询项目发起人，决定相关方的参与方法

173、请参考下图：如果项目中任务 J 历时增加到 9 周，对项目有什么影响？



- A、没影响，因为任务 J 不在关键路径上
- B、项目风险会增加
- C、完成项目所需要的总时间会增加 1 周
- D、项目进度被压缩

174. 请参考下图，任务 G 的总时差为？



- A、0 周
- B、1 周
- C、-1 周
- D、不能确定

175、在编制进度计划时，你把单个项目风险和不确定性的其他来源模型化，以评估它们对项目目标的潜在影响。你使用的技术是：

- A、假设情景分析
- B、快速跟进
- C、蒙特卡罗分析
- D、资源平衡

176、项目实施 2 个月后，绩效测量图显示，在截止日期，EV 线与 AC 线相交，PV 线低于 EV 线和 AC 线。下列哪项描述是正确的？

- A. 项目符合进度和预算
- B. 项目符合预算，进度落后
- C. 项目符合预算，进度提前
- D. 项目超出预算，符合进度

177、组织高层管理者召开会议，从几个相关的项目中选择一个，现在处于什么



阶段？

- A、组合管理
- B、项目集管理
- C、项目管理
- D、运营管理

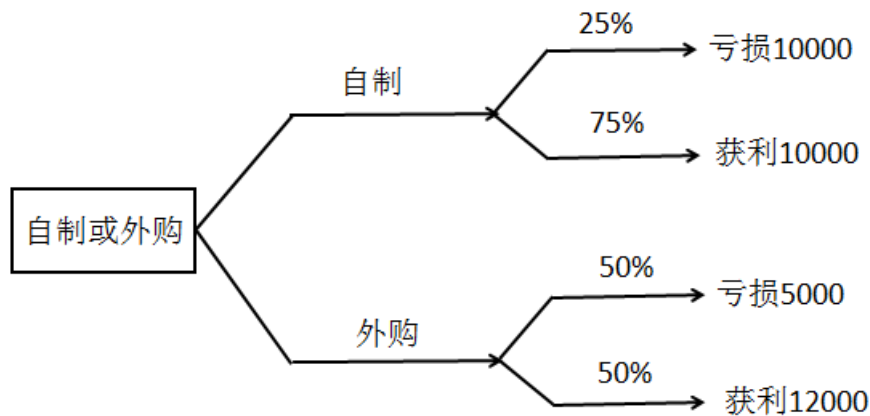
178、你管理公司的新产品研发项目，超过一半的零部件由外部供应商提供。发起人要求产品质量合格率必须满足 99.99%。以下有关质量的描述错误的是：

- A 由于项目的临时性，针对产品生命期质量成本（COQ），通常是项目集管理、项目组合管理、PMO 或运营的关注点。
- B 与供应商建立合作伙伴关系，对组织和供应商都更加有益，有利于提高产品质量。
- C 控制质量过程包括先检测和纠正措施，再将可交付成果发送给客户，增加质量检测的次数能提高质量。
- D 持续质量改进的举措可以提高项目管理的质量，以及最终产品、服务或成果的质量。

179、所有下列都是确保质量符合要求的成本除了：

- A、预防成本
- B、评估成本
- C、质量规划成本
- D、担保成本

180、请参考决策树：显示了买或自制两种方案的成本和收益分析。如果项目经理决定自己建设，那么机会成本是？



- A、- \$ 1,500
- B、\$ 3,500
- C、\$ 1,500
- D、\$ 5,000

181、Jim 被授权管理一个大型项目，项目预算 1 亿美元，团队成员超过 200 人，项目将历时 2 年。为了激励团队成员提高项目绩效，Jim 允许团队自主决策和设定目标。Jim 属于哪种领导力风格？

- A 放任型领导
- B 交易型领导
- C 魅力型领导
- D 变革型领导

182、项目已进入收尾阶段，有一位团队成员询问你，项目结束应该由谁来签署。你应该参考一下哪个文档？

- A. 商业论证
- B. 项目章程
- C. 项目管理计划
- D. 协议

183、实现值技术是一种工具用来测量项目绩效。在 EVT 中，EV 指：

- A、项目活动或工作分解结构组成部分的已完成工作的价值，用分配给该工作的预算来表示。
- B、为某活动或工作分解结构组成部分的预定工作进度而分配且经批准的预算。
- C、完成实现值所花费的实际成本
- D、上面都不对

184、你在实施一亿美元的项目，项目有来自四个不同国家的 34 个团队成员。在项目规划完成后，你已经确定六个风险，225 个工作包，73 个利益相关方和项目生命周期的七个阶段。这个项目规划中的哪些部分需要重新审视？

- A、识别风险过程
- B、资源管理计划
- C、网络图
- D、沟通管理计划

185、以下都是可交付成果，除了：

- A、一个产品
- B、服务能力
- C、工作绩效数据
- D、项目管理计划

186、刚刚结束的项目因为范围蔓延而导致成本超支和进度延误。你管理的新项目已经启动，团队成员召开会议确定在项目中如何定义、制定、监督、控制和确认项目范围，下一步你应该做什么？

- A. 使用偏差分析，将实际结果与范围管理计划进行比较，以确定是否采取纠正措施。
- B. 开展审查活动，判断工作和可交付成果是否符合需求和产品验收标准。
- C. 把整个项目工作分解为工作包。
- D. 使用头脑风暴，产生和收集对项目需求与产品需求的多种创意。

187. 一个历时 10 个月价值 30,000 美元的项目, 分析显示累积 PV 是 20,000 美元, 累积 AC 是 10,000 美元, 累积 EV 是 15,000 美元。在考虑下一行动时, 管理层根据这些数据可以推断出下列所有情况, 除了:

- A、已经完成的比计划的低
- B、花费比计划的低
- C、在相同的效率继续执行项目, 没有管理层的干扰, 项目可能在进度提前、超出预算的情况下完成
- D、在相同的效率继续执行项目, 没有管理层的干扰, 项目可能在进度落后、预算之内的情况下完成

188、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. 使用引导技术来协调具有不同期望的关键相关方, 使他们就项目可交付成果以及项目和产品边界达成共识。
- B. 使用名义小组技术, 通过投票排列最有用的创意。
- C. 以项目生命期的各阶段作为分解的第 2 层, 将项目分解成工作包。
- D. 指导卖方将其合同范围内工作制定相应的合同 WBS。

189、项目已经处于收尾阶段, 你想分析作用于项目结果的不同变量之间的相互关系, 以提高未来项目的绩效。你应该使用下列哪个工具和技术?

- A. 趋势分析
- B. 信息管理
- C. 知识管理
- D. 回归分析

190、因为你的质量过程没有达到客户期望的 4 西格玛要求, 你的一些产品被拒绝, 很有可能你不能再从这个客户这里获得相同的商机。从质量角度而言: 由于你的产品被拒绝而引发的相关成本可以归为:

- A、一致性成本

- B、客户维持成本
- C、失败成本
- D、执行成本

191、项目团队刚刚评估了已识别风险的概率和影响，准备开始下一个过程。公司的风险管理专家告诉你开始下一个过程前，需要做风险紧迫性评估。项目团队将实施哪个活动？

- A. 审查为有效应对风险而必须采取应对措施的时间段，时间短就说明紧迫性高。
- B. 检验假设条件在项目中的有效性。
- C. 审查项目各种计划于项目需求和假设之间得匹配程度，这些都是风险指示器。
- D. 对潜在风险成因进行分类。

192、活动定义包括识别和文档记录完成 WBS 中可交付成果所必需要完成的活动。所有下列关于活动定义过程的输出活动清单的说法都是正确的除了：

- A、活动清单必需包括项目中需要执行的所有活动。
- B、活动清单包含一些属于项目 WBS 的组成部分。
- C、活动清单应该包括每个活动的描述确保项目团队成员必需明白如何完成这些工作。
- D、活动清单用于进度模型中。

193、为了管理项目中的所有变更，团队成员实施整体变更控制过程。以下哪项不属于此过程的输出？

- A. 变更请求
- B. 批准的变更请求
- C. 项目管理计划更新
- D. 变更日志

194、在项目审查会上，技术总工程师提出设施不能在农业园地建造。要避免此类事发生，需要进行以下哪项活动？

- A、相关方分析
- B、相关方管理策略
- C、与该工程师进行解决问题面交谈
- D、发布信息

195、你管理一个新领域的项目，为了提升团队成员在新领域的技能，帮助组织学习，使用现有知识并生成新知识，改进项目成果。使当前项目创造的知识可用于支持组织运营和未来的项目。以下哪项是你在管理项目知识的输出？

- A. 问题日志
- B. 变更日志
- C. 经验教训登记册
- D. 团队章程

196、项目经理创建风险应对计划。然而每一次建议一个风险应对措施，这个应对措施引发另一个风险。下列哪项是项目经理做的最好的事情？

- A、记录新的风险，并定性分析该风险。
- B、确保项目工作更好的理解。
- C、花更多的时间来明确的界定风险应对措施。
- D、获取更多的人参与识别风险的过程，因为风险已经错过了。

197. 为了明确即将发生在项目中的每件事，你和团队一起定义和协调项目计划的组成部分，并把它们整合为一份综合项目管理计划。以下不属于项目管理计划的是：

- A. 开发方法，描述产品、服务或成果的开发方法。
- B. 风险应对计划，描述项目风险应对策略及负责人等信息。
- C. 项目生命周期，描述项目从开始到结束所经历的一系列阶段。
- D. 管理审查，确定项目经理和有关相关方审查项目进展的时间点，以考核绩效是否符合预期。

198、项目已经到了最后的技术攻关阶段，团队现在面临一个复杂的技术难题，成员们提出了各自的解决方案，吉姆和苏珊都表示各自的方案是最佳的，你对他们说：“吉姆，你已经有了充分的论据，但苏珊也提出了一些好的意见。假如你能做出一点点让步，苏珊也会放弃一些意见，这样方案就是更好了。”这说明你采取的是哪种冲突解决方法：

- A. 解决问题
- B. 撤退
- C. 妥协
- D. 缓和

199、整体变更控制过程包括下列所有的变更管理活动，除了：

- A、评论和接受变更请求
- B、审查已批准的变更请求
- C、通过发布被接受整合到项目产品或服务的变更并维持与之相关的配置和规划文档来维持基线的完整性，
- D、在整个项目中根据被接受的变更，控制和更新范围，成本，预算，进度，和质量需求

200、你是东西建筑公司的项目经理。你到实施地点检查是否建筑按照计划进行了测量。这是什么的例子？

- A、风险识别用来防止未来出现的问题；
- B、动态项目管理
- C、管理质量过程—质量审计
- D、控制质量过程—检查