

PMP

模

拟

题

(十)

弘博创新® 2016 年

说明:

(1) 本模拟测试共有**200** 道单项选择题, 测试时间**4**小时;

(2) 本模拟试卷尽可能地覆盖**PMP**考试的题型, 请学员朋友能集中精力在**4**个小时以内完成, 达到全真的模拟效果;

(3) 模拟考试过程中

1. 项目结束时, 项目进度安排的灵活性降低, 团队之间的紧张关系上升。在团队会议期间, 关于某个问题的讨论会正面临失控状态, 团队成员为问题的原因互相责备。项目经理应该怎么做?

- A、处理团队的不稳定, 将焦点从个人转换到具体问题
- B、将升级的问题上报给发起人, 因为影响项目成果
- C、密切关注该情况, 强化确保按时交付的观点
- D、邀请行业专家恢复项目焦点并按时收尾项目

2. 在一个软件项目结束时, 项目超前于进度并低于预算。一名关键团队成员建议, 增加很少的项目成本, 可以向软件添加对客户有利的新功能。这不会影响初始预算或进度。项目经理下一步应该怎么做?

- A、保持原始范围
- B、与客户核实是否需要这些新功能
- C、执行新功能, 提高客户满意度
- D、执行一项风险再评估, 且如果没有风险暴露, 则执行新功能

3. 项目经理被要求提供三个新项目的短期预算。项目经理分析了三个新项目, 发现它们在需求方面与之前两个项目类似。若要为三个新项目制定预算, 项目经理应该使用下列哪一项估算技术?

- A、专家判断
- B、量级估算
- C、类比估算
- D、自下而上估算

4. 在项目启动阶段, 项目经理收集来自不同专家的意见, 来评估某个项目需求的可行性。收集意见之后, 他们进行了总结并分发给团队的某些专家作进一步的审查。为了避免偏见, 该项工作具有绩效性能, 这种信息收集技术应该叫:

- A、头脑风暴技术
- B、德尔菲技术
- C、专家亲和图技术
- D、名义小组技术

5. 项目管理办公室要求项目经理正式收尾项目。项目经理确保最终产品正式可交付成果文件均已更新。项目经理应该采取下列哪一项措施?

- A、审计质量控制
- B、实施质量保证
- C、编辑风险应对登记册
- D、解散所有资源

6. 在项目团队识别到多个风险后, 项目经理希望分析这些风险对项目成果造成的可能影响。应该使用下列哪一项工具?

- A、定性风险分析 B、石川图 C、决策树分析 D、蒙特卡洛模拟
- 7、在项目启动阶段，干系人通知项目经理项目范围将频繁变更。供应商负责其中一些项目可交付成果。项目经理应该选择下列哪一项合同类型？
- A、成本补偿合同 B、总付款合同 C、工料合同 D、总价合同
- 8、收尾项目时，下列哪份文件对项目经理存档最为关键？
- A、供应商合同 B、项目进度计划 C、资源计划 D、项目章程
- 9、项目团队收到对客户所提出新需求的批准变更，项目经理应对基准进行哪些变更？
- A、修改当前成本基准，来反映该变更 B、创建一个新的基准以继承从当前时间起的变更
- C、对基准没有影响 D、更新旧基准同时创建新基准
- 10、项目经理正在记录团队成员的工作结果，以确保团队成员满足所有要求与规范。项目经理所做实际属于下列哪一项？
- A、执行行政收尾活动 B、完成经验教训文件 C、完成需求规范文件 D、更新问题日志
- 11、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
- 12、在矩阵式组织中，项目 A 符合时间和预算要求。当项目接近完成时，项目发起人决定把项目 A 当中的一些团队成员转移到新项目 B 上。项目 A 的项目经理应该怎么做？
- A、不采取措施，因为是项目发起人做的决定
- B、评估对项目 A 的变更，并与项目发起人一起审查
- C、联系职能经理，并请求超过五个月的替代资源
- D、请求职能经理，允许剩余团队成员加班
- 13、一个国际项目团队分布在四个国家。其中一个外包团队签订的是固定合同。不能满足项目时间线并交付承诺的质量。技术团队估算延迟 12 个星期。项目经理应该怎么做？
- A、重新谈判合同 B、启动项目变更请求 C、更新预测 D、更新项目管理计划
- 14、在一个为期 8 个月的项目中，客户要求变更一项复杂的业务需求。项目进展已经完成了 72%。客户提出项目进度需额外推迟一个月。项目经理下一个应该怎么做？
- A、拒绝变更，直到项目进展中的大部分工作完成后 B、寻找另外的资金来源
- C、分析偏差 D、接受变更直到客户增加进度
- 15、在被任命管理一个新项目后，项目经理开始收集有关干系人以及对产品交付的服务等信息。项目经理意识到项目需要统一明确初步技术规范的定义。项目经理接下来应该怎么做？

- A、获得项目章程的最终批准，并最终制定项目的需求文档
- B、尝试保持项目集管理和项目管理的紧密联系
- C、收集关键干系人的高层级需求
- D、获得发起人对项目的批准，在项目执行阶段确认这些需求

16、为识别项目风险，项目经理向组织内的专家分发一份问卷调查，并要求专家匿名与其他干系人进行头脑风暴会议。将收集的答复发还给相同的专家组做进一步评论。这种方法称作下列哪一项？

- A、专家判断
- B、访谈
- C、德尔菲技术
- D、团队工作

17、团队成员 A 和 B 出现沟通问题，可能是由于时区、所在地以及文化差异等原因造成的，项目经理审查了解决该冲突的解决方案，并与双方讨论。这项技术称作：

- A、缓解/包容
- B、妥协/调解
- C、强迫/命令
- D、合作/解决问题

18、一个新的整合项目包括交付未发布的软件产品。确定该软件产品测试方法最佳选项是以下哪一项？

- A、在最终完成验收产品期间
- B、在整合测试开始时
- C、开始性能测试时
- D、准备质量管理计划的同时

19、项目经理开始执行一个两年期的项目。设备仅要求在项目最终阶段中使用。项目经理必须要采购该设备。为了降低与可供性和装运问题有关的风险，一名团队成员向项目经理建议向其他供应商采购设备。总成本支出将不会有变化。出于以下何种原因，项目经理应该避免团队成员的建议？

- A、它影响工作分解结构
- B、它影响完工预算
- C、它降低挣值
- D、它增加流动资本

20、项目经理的前老板打电话对项目经理之前的项目表示不满。设备操作员不理解用户手册的操作说明。下列哪一个过程本应该更充分执行？

- A、执行质量保证
- B、项目或阶段收尾
- C、控制范围
- D、识别风险

21、在施工项目的启动阶段，客户和项目发起人通知承包商项目必须在 6 个月内完成。项目发起人将对项目提供全力投入和支持。但是，根据项目经理的初步计算，项目将需要 9 个月的时间。项目经理接下来应该怎么做？

- A、与项目发起人协商，增加项目时间
- B、与项目发起人和客户开会，请求指导
- C、将时间制约因素包含在项目章程中
- D、减少项目范围，以满足项目截止期限

22、项目经理报告一个完工尚需绩效指数为 1.15，完工预算为 1,575,000 美元，挣值为 1,000,000 美元，计划价值为 98.5 万美元。那么实际成本是多少？

A、985,000 美元 B、1,061,957 美元 C、1,075,000 美元 D、1,132,750 美元

23、因为技术问题，项目在早期阶段停止了。项目收尾时，项目经理应该怎么做？

- A、更新并存档工作分解结构 B、更新并存档项目章程
C、记录并存档经验教训 D、将相关问题通知技术主管

24、项目团队由 10 名团队成员组成。由于范围增加，后续又增加了 2 名团队成员，那么项目增加了多少个沟通渠道？

- A、20 B、21 C、23 D、24

25、经过批准后，项目经理向客户提供了第二项交付成果。客户要求项目经理确认下一个可交付成果什么时候如期完成。项目经理将在哪里找到所需的文件？

- A、记录管理系统 B、项目管理信息系统 C、变更控制系统 D、配置管理系统

26、公司拥有多个高优先级项目。但是，公司却没有足够的可用资源提供给所有的项目工作。直线经理和项目经理应该怎么做？

- A、开会协商资源分配 B、按先到先得原则分配资源
C、分配资源为多个项目加班 D、用现有资源创建一个虚拟团队矩阵

27、项目经理从事一个信息技术（IT）基础设施项目。因为项目团队注意到网络设置和项目计划出现问题，他们预期日期将会受到负面影响。电信经理要求项目团队确定原因，以便 IT 指导委员会可以及时决策。项目团队应使用哪项工具？

- A、石川图 B、控制图 C、影响图 D、帕累托图

28、项目团队一开始各小组之间存在对抗情绪。现在，项目团队已经变成一个组织有序的单位，并做出重大进步。团队已经达到哪个团队建设阶段？

- A、规范阶段 B、成熟阶段 C、进步阶段 D、震荡阶段

29、一位经验不足的项目协调员加入组织。该协调员在组织中的经验丰富程度不如其他员工，但其使用劝说和对工作的投入来领导项目。该协调员证明了什么权利类型？

- A、领袖权力 B、强制权力 C、合法权力 D、专家权力

30、项目主管提交了一份应用新软件的申请。项目经理决定有必要收集项目需求和制定范围进展。以下哪一项活动是应该要完成的？

- A、创建技术规格和需求跟踪矩阵。 B、创建问题日志和进行风险分析。
C、记录产品描述和创建干系人列表 D、画出当前和未来以及工作分解结构的草图

31、项目经理决定采用一个主动接受战略，管理既定风险。项目经理接下来应该怎么做？

- A、识别风险并将其记录在风险登记册中
- B、分配一名经验丰富的资源，在发生风险时处理风险
- C、确定风险应对策略并更新风险登记册
- D、建立应急储备处理风险

32.

项目	收益	成本
项目 A	145,000 美元	125,000 美元
项目 B	120,000 美元	105,000 美元
项目 C	118,000 美元	104,000 美元
项目 D	108,000 美元	102,000 美元

组织要求项目的回报率至少为 10%，若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

33、项目赞助人想要生产一种产品，但尚未确定项目经理的项目职责以及项目范围规范。下列哪一项一定含有该信息？

- A、项目章程
- B、范围说明书
- C、工作说明书
- D、项目人力资源计划

34、项目团队成员位于不同时区，在这种情况下，下列哪一项对项目成果越来越重要？

- A、沟通管理计划
- B、风险管理计划
- C、干系人管理计划
- D、人力资源管理计划

35、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、培训和基本规则

36. 谁对变更的过程及变更的结果具有最终责任？

- A、项目经理
- B、项目团队成员
- C、项目发起人
- D、CCB 成员

37、一旦项目采用关键路径法分析，必须应用下列哪一项技术来确定进度计划的进展？

- A、赶工
- B、资源平衡
- C、分解
- D、快速跟进

38、一家公司将在接下来的数月内重组。项目经理与新成立的项目团队开会，评估项目的风险。项目经理可以使用什么技术来识别高风险？

- A、决策树分析
- B、PERT 图
- C、SWOT 分析
- D、挣值分析

39、在项目执行期间，其中一个关键路径任务延迟了。项目经理接下来应该怎么做？

- A、使用管理储备，避免预算超支
- B、分析网络图，确定可以并行运行任务的区域
- C、执行假设分析，确定对未来关键路径任务的影响
- D、更新最晚开始日期、最晚完成日期并重新计算关键路径

40、在项目规划阶段，项目经理根据资源可用性估算任务持续时间。项目经理应该如何获得资源提供者的承诺？

- A、与职能经理分享项目管理计划和人力资源管理计划
- B、向人员配备部门发一封电子邮件，并附上完整的资源请求表
- C、让职能经理参与制定计划并获得他们的批准
- D、向职能经理保证资源将在完成任务后遣散

41、下列哪一项审计将由项目管理办公室执行来核实项目是否使用正确的项目管理方法？

- A、合规性
- B、绩效
- C、最佳实践
- D、质量

42、项目经理被任命管理一个新启动的项目。项目经理应该使用哪一项工具和技术来创建项目范围说明书？

- A、开展干系人访谈
- B、审查并修订项目章程
- C、产品分析
- D、开始开发产品样机

43、项目经理必须定义新项目角色和职责的明确分工。若要显示与某个资源有关的所有活动以及与某活动有关的所有团队成员，项目经理应该使用哪一项工具或技术？

- A、组织分解结构
- B、资源分解结构
- C、责任分配矩阵
- D、工作分解结构

44、总体项目计划制定完毕并获批准。项目经理将正式宣布启动项目，并向所有利害关系者提交项目进度工期里程碑概要。项目经理接下来将怎么做？

- A、向团队成员发送项目计划
- B、安排周进度审查会议
- C、开展团队建设活动
- D、与团队成员召开启动会议

45、项目经理使用历史数据和统计估算方法执行成本估算。这应用了下列哪一种估算方法？

- A、三点估算
- B、类比估算
- C、参数估算
- D、PERT 加权平均值

46、根据项目计划，项目至今为止应已花费 28,000 美元，代表按每小时 28 美元的劳动费率，工作 1000 小时。监控成本时，项目经理确定成本绩效指数为 0.8。项目实际成本为 40,000 美元。项目的进度偏差是多少？

- A、-12,000 美元
- B、4,000 美元
- C、5,600 美元
- D、12,000 美元

47、在项目规划期间，项目团队识别到一个新的技术风险。由于项目团队不确定他们能否找出一个合适的解决方案来满足截止日期，在获得客户批准的情况下，延长了项目工期。项目经理使用的是哪一种类型的风险应对策略？

- A、分享 B、回避 C、接受 D、转移

48、项目在九个月前开始，预计将在三个月内结束，项目使用挣值管理技术，且挣值/计划价值比率大于 1。项目目前的状态是什么？

- A、超出预算 B、落后于进度 C、低于预算 D、超前于进度

49、项目经理在项目之初建立了综合性变更控制系统。使用该系统时，对下列哪些内容造成影响的变更需提出变更请求？

- A、资源、时间表、成本和风险缓解 B、规划、时间表、成本和质量
C、资源、时间表、成本和质量 D、资源、风险缓解、成本和质量

50、在一个通信项目的状态会议上，一名团队成员建议采购具有更大处理能力的网络设备。因为对项目预算不会产生影响。项目经理同意了。对于这项变更，项目经理首先应该怎么做？

- A、使用新的技术规格更新范围说明书 B、提交一份新设备的变更请求
C、通知发起人此变更无可测量影响 D、寻求发起人对变更的批准

51、制定项目章程之后，项目经理希望各相关干系人探讨与项目相关的方案以及与每个方案有关的风险和问题。项目经理首先应该查阅哪一份文件？

- A、项目工作说明书 B、组织过程资产 C、可行性研究 D、战略计划

52、项目经理在截止日期向项目利害关系者发送变更请求日志。这描述了什么过程？

- A、管理沟通 B、规划沟通管理 C、控制沟通 D、管理干系人参与

53、在项目收尾期间，供应商未履行提交强制性文档的合同义务，最终导致纠纷。若要解决和消除这些纠纷，项目经理应该怎么做？

- A、利用收益分享 B、在项目文件中记录该纠纷
C、在法院中解决该纠纷 D、采取其他纠纷解决方案

54、一名新雇用的项目经理审查项目章程时发现可能未将一些干系人包含在内。新项目经理该怎么证实干系人登记册？

- A、仅识别主动参与项目的人员 B、识别参与项目或在项目中享有利益的任何人
C、仅包含在项目中享有重大利益的人员 D、包括公司的行政管理

55、在一个对时间要求严格的项目中，不同工作流并行操作。项目经理应用下列哪一种质量控制措施来表示其中一个工作流的进度高于规格上限？

- A、公差界限 B、控制界限 C、变量抽样 D、属性抽样

56、项目经理最近被指派到一个正在进行的软件开发项目。利害关系者根据前一项目经理的报告，认为项目符合进度与预算安排。新项目经理在阅读相关项目文件后，了解到项目进度滞后并且超出预算。项目经理应该怎么做？

- A、努力快速跟进项目以满足进度需求 B、向利害关系者报告评估情况
C、利用现有资源继续运行项目 D、与干系人开会并申请更多资源

57、项目经理已经收到多个批准的需求变更。所有变更均按照变更控制流程进行。六个月后，团队设法确定已完成进度的百分比。为避免这种情况，项目经理应该怎么做？

- A、确保项目进度计划包含所有批准的变更，并已与项目团队沟通
B、安排与团队召开一次周会，审查项目管理计划，并包含相应的变更
C、识别并分析可交付成果以及分配给每名团队成员的相关工作
D、构造和组织工作分解结构

58、项目团队分散在多个国家中。安排团队会议时，应该考虑下列哪个方面？

- A、理解国家特定风俗 B、理解语言差异 C、认可时区差异 D、认可文化的多样性

59、一家组织选择了一个新的软件开发平台，旨在提高进度绩效 15%。这将被用于该组织所有的项目过程。为了解决与这项变更有关的风险，项目经理应该使用下列哪一项风险应对策略？

- A、转移 B、减轻 C、接受 D、分享

60. 获知一个潜在项目变更后，项目经理执行了影响分析，项目经理然后提交变更请求供变更控制委员会（CCB）审查和批准。CCB 批准了变更并准予实施。项目经理应首先更新哪一项？

- A、风险登记册 B、项目章程 C、项目管理计划 D、质量管理计划

61. 一旦项目完成，且产品已根据范围合同测试和核实。项目经理应进行下列哪一项？

- A、记录在项目整个持续过程中所学到的任何知识
B、更改沟通管理计划，包含收尾文件
C、为项目的第二阶段创建项目章程
D、根据客户的收尾期望核实资源的可用性

62. 项目经理在项目状态审查会上指出，最初确定的项目范围不再适合经营和战略目标要求。状态审查会还指出团队士气低落。项目经理首先应该执行下列哪一项？

- A、召开头脑风暴会议，制定备选方案

- B、为团队引进激励专家并试图改善项目状况
- C、执行在关闭项目/阶段过程规定的程序
- D、执行详细的根本原因分析，以确定纠正措施

63. 为避免卖方的低绩效，项目经理本应该采取什么行动？

- A、让项目经理团队执行影响分析
- B、实施采购绩效审查
- C、实施风险再评估
- D、参与合同的详细拟定

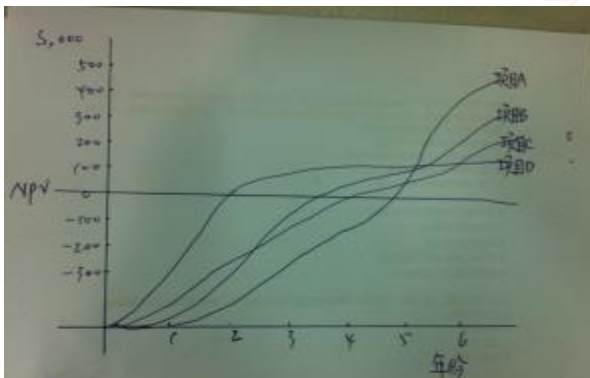
64. 一个安装水处理设备的项目使用先进技术。项目团队拥有带惩罚性条款的详细工作说明书的专业知识。应该使用下列哪个合同类型？

- A、总价合同
- B、成本加固定费用合同
- C、成本加激励费用合同
- D、工料合同

65. 项目经理必须在三个月内开发一个新产品。项目经理报告最可能的估算为 45 天，但是，如果项目的资源在较早时可用，它可以在 28 天内完成。如果资源直到稍后的日期不可用，工作可能需要超过 56 天才能完成。根据提供的数据，该项目预期完工时间是多少？

- A、42 天
- B、44 天
- C、45 天
- D、46 天

66.



项目经理准备了向市场投放一个新产品的四个方案。每个方案都按一个项目准备，拥有自己的净现值和成本预测，由于预算有限，下列哪一个项目将拥有最短的回收期？

- A、项目 A
- B、项目 B
- C、项目 C
- D、项目 D

67. 制定项目进度时，项目经理制定了每个活动的紧前活动和活动持续时间。下列哪一项致力于在计算中用于计算最早开始日期（ES）和最早完成日期（EF）？

- A、之前任务的 ES 成为后续任务的 ES
- B、之前任务的 EF 成为后续任务的 ES
- C、之前任务的 ES 成为后续任务的 EF
- D、之前任务的 EF 成为后续任务的 EF

68. 随着竞争的加剧，某公司不得不调整其项目的总体措施，项目经理必须激励项目团队达到较高的绩效水平。项目经理接下来应该怎么做？

- A、审查影响团队绩效的企业环境因素
- B、考虑、招募和变更团队成员以组建一支优秀的项目团队
- C、实施奖励制度以提高生产率
- D、定期针对成员个人实施绩效评估

69. 根据项目计划，项目至今为止已花费 28,000 美元，代表按每小时 28 美元的劳动费率 1000 小时的工作。监控成本时，项目经理确定成本绩效指数为 0.8。项目至今为止的实际成本为 35,000 美元。项目经理预测项目将以 100,000 美元的总成本完成。项目的完工预算是多少？

- A、140,000 美元
- B、128,000 美元
- C、125,000 美元
- D、80,000 美元

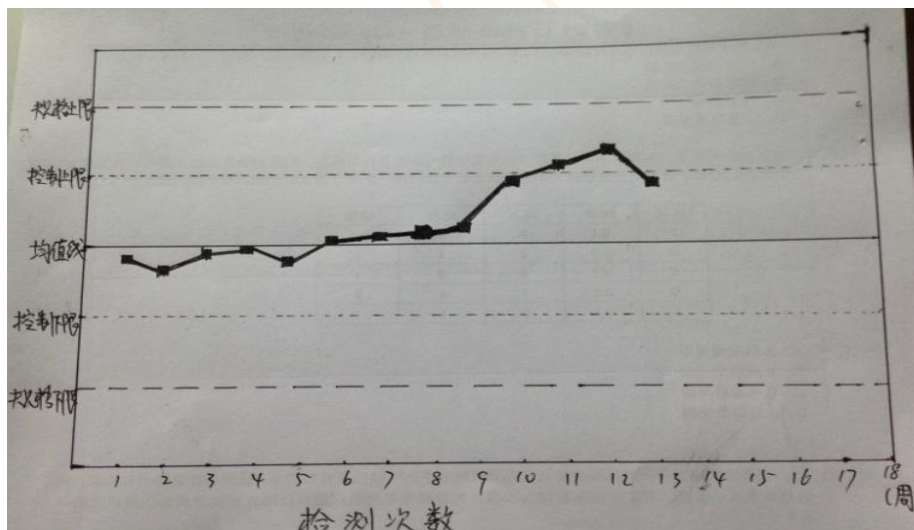
70. 创建项目状态报告时，项目经理注意到所有的偏差测量结果都是正数，项目的状态是什么？

- A、低于预算并超前于进度
- B、低于预算并落后于进度
- C、高于预算并超前于进度
- D、高于预算并落后于进度

71. 项目团队使用以上控制图来监控项目范围中的变更请求。根据这些控制图，可以改进以下哪一项？

- A、整合变更控制
- B、收集要求
- C、控制范围
- D、实施质量保证

72.



在项目结束会议上，项目经理向客户详细阐述了项目的最终交付，项目经理将如何证明项目结束？

- A、接受最终产品、服务或成果移交并更新组织过程资产
- B、展示当前所有综合过程并提供约定的可交付成果

- C、更新范围说明书以及组织过程资产
- D、提供财务结束文件并更新组织过程资产

73. 项目经理应使用什么工具来向客户证明最终产品需求满足业务需求？

- A、工作分解结构
- B、项目范围说明书
- C、需求跟踪矩阵
- D、项目管理计划

74. 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。项目经理应该通过什么工具与技术来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

75. 工作分解结构建立后，项目经理通过头脑风暴法启动了识别风险过程。该过程识别出了一些潜在风险，项目经理应该怎么办？

- A、更改项目范围以规避风险
- B、接受风险并将其预期值纳入项目预算
- C、确定潜在响应
- D、实施变通方案以回避风险

76. 人力资源总监开展纸面形式的员工绩效审查，希望将这种低效率过程替换为一种网络在线自动化解决方案。下一步将制定：

- A、项目管理计划
- B、项目章程
- C、工作分解结构
- D、建议邀请书

77. 预计项目的最早完成日期是 3 月 1 日。客户坚持让项目经理提供拥有 99.99% 信心度的准确完工日期。如果计算的进度偏差为 4 天，项目经理将承诺的最晚完成日期是哪天？

- A、3 月 5 日
- B、3 月 25 日
- C、4 月 1 日
- D、4 月 25 日

78. 项目经理负责一个系统集成项目。执行质量保证需要哪些文件？

- A、质量测量指标、工作绩效信息和项目管理计划
- B、项目管理计划、经验教训文件和项目范围说明书
- C、成本绩效指数、项目管理计划和进度绩效指数
- D、项目管理计划、偏差分析和风险登记册

79. 项目经理向项目赞助人通知了一项重大项目超支。赞助人想知道为什么没有事先通过发布项目信息沟通的方式告知。在获得赞助人反馈前，项目经理本来应该采取何种措施解决该问题？

- A、制定沟通计划，处理项目利害关系者的需求。
- B、邀请项目赞助人参加团队会议，遵行定期更新。
- C、将意外支出加入项目预算，从而将超支纳入项目成本。
- D、消减项目资源以紧急弥补成本超支。

80. 项目发起人确定产品开发预算为 500 万美元。产品定义明确，且必须在 10 个月内上市销售、与其它产品竞争。一项初步可行性研究显示不能满足所有制约因素。项目经理接下来应该怎么做？
- A、制定一份风险管理计划，用于管理满足范围、时间和成本制约因素的困难
 - B、启动项目并使用项目范围管理过程，在之后减少范围
 - C、接受该项目，因为项目发起人承诺在项目开始之后批准一项变更请求
 - D、在修正一项或多项制约因素之后，寻求项目发起人对项目的批准
81. 在一次项目计划批准会议上，出现了一位未曾识别的干系人。若要避免这种情况，应该更加注意下列哪一项活动？
- A、识别干系人
 - B、执行干系人分析
 - C、管理干系人参与项目的程度
 - D、更新干系人登记册
82. 项目经理希望激励一名希望在项目中变换角色的项目团队成员。项目经理期望通过组织内部的培训让该名团队成员获得培训师的职位。这满足了下列哪一项马斯洛需求层次的需求？
- A、认知需求
 - B、尊重需求
 - C、自我实现需求
 - D、归属和社会活动需求
83. 在会议上，一名团队成员表达了对新开发组件性能的信心。在该组件的应用测试过程中，项目经理发现，组件低于定义的性能参数。项目经理接下来应该怎么做？
- A、要求纠正措施解决这个问题
 - B、利用核对表限制失败的可能性
 - C、推进额外测试，继续核查该组件
 - D、使用不同的工具，来满足测试该组件，确认所发现的结果
84. 项目经理确认并执行客户的变更请求；但是，将包含额外成本。根本原因分析表明，项目经理未能拥有项目管理计划中识别负责批准变更的职权。项目经理应识别下列哪一项来批准变更？
- A、变更请求批准人
 - B、配置变更委员会
 - C、变更控制人员
 - D、变更控制委员会
85. 一个旨在创造新产品系列的项目包含三种新产品。一号产品和二号产品将同时发布，并立即开始详细开发。三号产品将在两年内发布，并按发布日期进行更详细的开发。范围管理计划已经完成。下列哪一项描述了项目的工作分解结构（WBS）？
- A、WBS 不应包含三号产品，因为它将在较晚日期发布
 - B、应该使用前一个项目的 WBS 模板来创建这个项目的 WBS
 - C、下一步应创建 WBS，且应包含项目的全部工作范围
 - D、WBS 应该采用滚动式规划技术创建

86. 项目经历产品性能问题。项目发起人建议项目经理对测试过程实施具体改进测试。项目经理接下来应该怎么做？

- A、执行过程分析，找到问题的根本原因
- B、与测试团队开会，找到实施的建议变更的方式
- C、修订过程改进计划，更新过程指标
- D、在项目中执行质量审计时，提高对测试过程的关注

87. 为了应对竞争，销售部努力争取在一个月内推出产品。在产品原型发布后，由于法务部需签XX产品规格书，工作进展暂时停顿。这将导致产品推迟时间延后两个月。项目经理未考虑哪项内容？

- A、识别与产品发布相关的风险
- B、识别到产品质量比产品交付更重要
- C、对参与推出产品的利害关系者加以识别
- D、创建一个全面的沟通计划

88. 为了保证一个关键组件稳定运行，项目经理获得更可靠的服务器硬件，但这会增加服务器的操作的复杂性。项目经理承担的是什么风险类型？

- A、主要风险
- B、次生风险
- C、已接受风险
- D、残余风险

89. 公司内部审计员通知项目经理必须在下一次质量审计时审查项目文档。该审计的目的是什么？

- A、验证产品质量是否符合客户期望
- B、确定公司的过程符合 ISO 9001
- C、检查是否遵循公司的质量过程
- D、满足过程改进建议

90. 在一个生产线中，控制下限设为 301，控制上限设为 320，平均值设为 310，该过程如何在以下系列中处于控制当中？

- A、321, 319, 315, 316, 317, 310, 311, 313
- B、319, 318, 309, 310, 309, 310, 311, 312
- C、319, 304, 307, 310, 310, 301, 306, 300
- D、311, 312, 319, 316, 312, 311, 317, 322

91. 审查一个高风险的项目的进度表之后，发起人发现产品提前上市日期为时已晚，导致公司失去了市场机会。为了能让产品在计划好的日期上市，如果项目团队提交变更请求，发起人将被要求提供更多的资源和预算。项目经理应该使用什么技术？

- A、快速跟进
- B、赶工
- C、假设情景分析
- D、资源平衡

92. 公司正在启动一个项目。公司的组织结构授予项目经理的职权比职能经理高。这是什么组织结构类型的实例？

- A、强矩阵型组织
- B、职能型组织
- C、弱矩阵型组织
- D、项目型组织

93. 客户拒绝了对产品的一项变更，即使已遵循变更控制过程。项目经理首先应该怎么做？
A、执行配置核实和审计 B、审查详细的变更控制日志
C、审计变更授权 D、评估变更控制绩效
94. 分包商的费用是每小时 US\$100 美元，并补偿所有直接成本。另外，交付完工工作时，分包商还将获得 US\$100,000 美元的费用。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
95. 项目未按照预期进展。项目经理希望提高项目验收的可能性，而地址尚未成为这次讨论的事情。项目经理应该使用什么管理方法？
A、项目团队管理 B、沟通管理 C、干系人参与管理 D、风险管理
96. 项目经理被任命管理一个拥有已批准项目章程的开发项目。项目经理与销售总监、人力资源经理以及其他关键团队成员开会，审查各自的角色与期望。下列哪一项将是这个讨论会的输出？
A、专家判断 B、干系人分析矩阵 C、干系人登记册 D、干系人沟通方法
97. 由于存在大量缺陷，项目的交付里程碑处于风险当中。管理层聘请外部主题专家（SME），帮助项目团队关注纠正措施。若要将 SME 分配到项目团队中，项目经理应该使用什么工具与技术？
A、帕累托图和分析 B、趋势图和偏差分析
C、集成测试和根本原因分析 D、统计抽样和转移风险
98. 项目经理将项目工作绩效信息包含在项目档案中是出于下列哪一项目的？
A、作为正式收尾过程的组成部分使用，核实合同开发
B、为了确定项目活动状态并确保满足项目目标和要求
C、为了确认工作绩效信息的正确性，管理项目进展
D、作为项目范围与该项目类似的未来项目的历史信息
99. 下列哪一项技术有助于减少数据偏见，并防止任何个人对结果产生不恰当的影响？
A、访谈技术 B、头脑风暴技术 C、德尔菲技术 D、风险审查技术
100. 项目发起人要求项目经理进行项目预算评估，而进行量级评估的所有要素并不具备，项目经理应该怎么办？
A、创建 WBS B、收集需求 C、制定范围说明书 D、定义活动

101. 项目经理计算项目的挣值为 1.1，项目的实际成本为 0.8。那么项目的成本绩效指数是多少？

- A、0.727 B、1.1 C、1.375 D、1.9

102. 项目的某项活动之间存在复杂的依赖关系。这些活动被分配到不同的部门。公司缺乏熟练的人力资源，且公司经历财务问题。高级管理层也未能解决项目的优先次序。项目经理在制定风险管理计划时，应该考虑下列哪种风险类别？

- A、项目管理 B、技术类 C、组织类 D、外部类

103. 某项活动的最可能成本是 2000 美元，最乐观成本是 1500 美元，最悲观成本是 3100 美元。那么预期活动成本是多少？

- A、2000 美元 B、2100 美元 C、2300 美元 D、3100 美元

104. 在详细说明某组织的战略规划时，必须考虑的事项包括哪些？

- 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

105. 到目前为止，项目进展顺利，组织任命了一名新项目经理，与供应商对已完成工作量和价格进行谈判，但项目经理和供应商之间存在分歧。项目经理应该查阅哪一份文件确定已完成的工作？

- A、工作说明书 B、协商合同 C、采购计划 D、继续进行的通知

106. 在一个弱矩阵式组织中的项目执行期间，职能经理、项目发起人和项目经理讨论，如何提高项目团队成员的知识和技能。谁应该负责解决这些需求？

- A、职能经理 B、人力资源部门 C、项目经理 D、项目发起人

107. 在对每名团队成员进行每年一次的绩效审查期间，项目经理提供了项目质量、进度和绩效方面的反馈信息。项目经理观察到有些团队成员由于技能有限未达到预期的绩效水平。项目经理接下来应该关注哪一个过程？

- A、制定人力资源管理计划 B、管理项目团队
C、组建项目团队 D、审查员工绩效

108. 一个为期六个月的项目目前处于第三个月，并已完成 20%。项目预算为 300 万美元，而当前的支出为 180 万美元。项目经理向项目发起人报告了这个状态。项目当前的成本绩效指数（CPI）和进度绩效指数（SPI）分别是多少？

- A、CPI=0.33 和 SPI=0.40 B、CPI=0.60 和 SPI=0.50
C、CPI=1.20 和 SPI=2.00 D、CPI=3.00 和 SPI=2.50

109. 项目落后于进度，且低于预算。下列哪一项描述了项目的这一状态？

SPI=进度绩效指数 CPI=成本绩效指数

- A、SPI 为 1.1，CPI 为 1.1. B、SPI 为 0.9，CPI 为 1.1.
C、SPI 为 0.9，CPI 为 0.9. D、SPI 为 1.1，CPI 为 0.9.

110. 某公司建立了一个项目管理办公室（PMO），用于协调和管理众多项目。公司的 PMO 提出了一个具体的项目组织结构建议，并作为标准在公司实施。该组织结构的特点是设置了享有中高级权力，包括控制项目预算的全职项目经理和全职管理人员。该 PMO 提出了何种组织结构？

- A、强矩阵 B、弱矩阵 C、项目型 D、职能型

111. 项目经理在项目团队会议上获悉一项风险，已识别风险是一个机会并已经计入风险登记簿。预定由第三方处理该风险。这属于什么战略？

- A、委托 B、分摊 C、保险 D、转移

112. 公司的口号如下所示：“我们始终以竞争性价格和世界级品质准时开发产品。”这属于下列哪一项范畴？

- A、组织目标 B、任务说明 C、质量方针 D、质量计划

113. 某项目团队正努力推进一个关键项目，项目经理发现风险管理团队有效处理了已识别风险并关闭了其中某些风险。为确保关键项目继续顺利进行，项目经理接下来应该怎么做？

- A、风险管理 B、专家判断 C、申请风险响应策略 D、风险分担

114. 下列哪一项正确定义了项目的利害关系者？

- A、在项目结果中享有利益的任何人 B、对项目提供经济支持的任何人
C、签约认可项目的赞助人 D、参与项目的任何公司的全体人员

115. 某项目经理目前带领团队开发一项新产品。公司的技术专家审查了规范，并对只能在系统测试阶段检测产品质量表示担忧。这可能导致进度和预算延迟。项目经理得知该信息后应该怎么做？

- A、更新项目管理计划，对进度和预算延迟加以反映
B、将这种潜在延迟告知利害关系者
C、更新项目时间表，使之覆盖潜在延迟
D、更新风险登记簿，使之包含验收测试和缓解计划

116. 招标后收到供应商的报价书，但是你所在的公司已经做了独立估算，请问这是为什么？

- A、作为标杆和潜在的卖方应答作对比 B、降低供应商的建议值

C、作为支持文件向供应商发放

D、决定是自制还是购买

117. 客户在验收产品时，进行测试对产品在高压力下的脆弱性标识担忧，因此客户变更了需求，这属于以下哪一项措施？

A、预防措施

B、缺陷补救

C、应急计划

D、纠正措施

118. 在工作状态会议上，团队成员 A 和团队成员 B，因为某一观点不一致，发生激烈的争论，项目经理此时更应该关注：

A、讨论的观点

B、会议的目标是否实现

C、成员 A

D、成员 B

119. 项目规划阶段结束时，细节信息不足以完成规划。项目经理接下来应该怎么做？

A、获得开始项目的批准，并在执行的同时，完善后续阶段的规划

B、持续执行，直至所有必要细节均在规划中最终确定为止

C、持续执行，并向专家咨询，获得继续执行的必要细节

D、获得开始项目的批准，但是通知发起人，如果项目不能满足截止期限，项目经理不为失败负责

120. 项目审查表明，按每小时 50 美元的费率，1000 小时的工作应已完成，但是团队已经使用 40,000 美元的成本完成工作。时间表分析表明 1200 小时已记录。进度偏差是多少？

A、20,000 美元

B、10,000 美元

C、-10,000 美元

D、-20,000 美元

121. 估算一项活动成本时，团队成员估算下一年要花费 5000 美元聘用一名顾问，划分如下：4500 美元——顾问费，200 美元——下一年的通货膨胀余量，300 美元——不可预见成本的缓冲，项目经理接下来应该怎么做？

A、估算 4700 美元

B、估算 5000 美元，并附加说明

C、估算 5000 美元，并更新成本基准

D、估算 4500 美元

122. 任务 A 的成本估算为 1000 美元，计划完工日期为 12 月 30 日，总工期为 10 天。项目经理在 12 月 27 日查看任务进度时发现，任务完成 50%。到目前为止分配给任务 A 的资源已经花了 500 美元。通过增加一名资源，项目经理使用的是下列哪一项？

A、制定预算

B、快速跟进

C、赶工

D、损害控制

123. 收到客户的变更请求后，项目团队执行了影响分析。且变更控制委员会批准了该变更。交付后，客户发现变更请求的执行忽略了一项基准交付成果。出现该问题的根本原因是什么？

A、变更控制委员会不能授权变更，因为它对变更请求没有足够的了解

B、质量控制无效

C、变更控制系统未与配置控制系统相结合

D、项目进度表未更新

124.

活动	持续时间	需要的资源	资源种类
A	3	1	团队领导
B	4	2	商务分析
C	2	3	开发人员
D	3	2	测试人员

估算活动持续时间和活动资源之后，项目经理准备制定项目进度网络图，上表显示了网络图支持的各项数据。项目经理要求活动 C 有 8 名开发人员；但是由于组织的制约因素，项目经理只有 2 名开发人员。项目经理应该使用什么技术来重新计算新的完成日期？

- A、关键链法 B、蒙特卡洛分析 C、标杆对照 D、资源平衡

125. 在项目建设阶段，项目发起人指定一名新的行业专家（SME）将批准项目的测试阶段。项目是以前的 SME 记录并批准的，但该 SME 已不再为项目工作。项目经理接下来应该怎么做？

- A、通过记录的需求指导新 SME 核实这些需求
B、创建变更请求，因为团队构成发生了变化
C、不采取任何措施，因为新 SME 必须遵守之前批准的需求
D、安排一次团队建设活动，促进团队发展

126. 项目解决方案的其中一个部分估算成本为 75,000 美元，可以外包给一名分包商。在做出外包决定之前，应执行哪种分析类型？

- A、挣得的货币价值 B、自制或外购分析 C、专家判断 D、建议书评价技术

127. 在一个关键项目的中间阶段，两名团队成员被分配到另一个项目。他们是不可替代的，会影响项目进度。项目经理应审查下列哪一项？

- A、资源直方图 B、责任分配矩阵 C、人员配备管理计划 D、工作分解结构

128. 项目落后于进度且项目经理要求一名团队成员合理分配工作时间，下列哪一项被用来确定资源的可用性？

- A、团队绩效评估 B、资源日历 C、进度日志 D、项目人员分配

129. 在月度项目状态会上，客户抱怨缺乏与项目进展有关的信息。项目经理应参考下列哪一份文件？

- A、进度进展报告 B、进度管理计划 C、沟通管理计划 D、工作绩效报告

130. 项目经理被任命管理一个现有项目，需要了解项目可交付成果。项目经理需要参考下列哪一份文件？

- A、项目章程 B、项目需求规范 C、项目范围说明书 D、项目进度表

131. 项目工作完成后三个月，客户继续谋求对可交付成果进行一微小变更，该项目仍在继续进行。客户的运营团队已经使用这些可交付成果，并无任何问题。但是管理层仍未验收该项目。项目经理应该采取什么策略？

- A、联系法律部门，根据合同启动法律谈判 B、根据范围核实的验收文件协商项目收尾
C、通知客户所有活动均已执行并宣布项目收尾 D、进行变更，因为这是有必要的

132. 项目团队包括项目经理共有 15 人。团队遭遇额外问题。需额外增加团队资源。项目经理额外获取三名团队成员。为什么项目经理沟通渠道的数量很重要？

- A、项目经理必须了解该数量，以便决定是否采用正式或非正式的沟通
B、该数量与沟通的复杂性成反比
C、项目经理必须了解该数量，以便决定一份批准的沟通计划
D、该数量与管理沟通的复杂性成正比

133. 项目团队根据每个活动的最可能、最乐观和最悲观估算创建了一份成本估算，团队使用的是哪一份什么估算技术？

- A、参数估算 B、PERT 加权平均值
C、自下而上估算 D、专家判断

134. 项目经理识别了一项对项目可交付成果具有最高潜在影响的风险，并且可能导致项目出现 15,000 美元的损失。项目经理执行的是下列哪一项？

- A、预期货币价值分析 B、蒙特卡洛分析
C、专家判断 D、敏感性分析

135. 在执行一个信息技术（IT）开发项目过程中，X 国恶劣的天气情况让开发人员不能前往 IT 公司的办公室。为了尽可能减少该风险的影响，项目经理将工作转移给 Y 国的另一个软件开发团队。项目经理的行动属于下列哪一种风险应对策略的范例？

- A、风险转移 B、管理储备分配 C、应急应对 D、风险减轻

136. 一个库存管理系统的交付按价值 \$400 万美元的合同分包。在系统部署期间，不满足质量要求。需要额外的时间和资金来完成测试。下列哪一项包含评估额外测试以及提供 \$20,000 美元资金的过程？

- A、风险管理计划 B、资源管理计划
C、变更管理计划 D、质量管理计划

137. 一家航空公司为一个关键项目投入资金。商业需求已确定，但是没有获得干系人的承诺。在没有干系人审查的情况下开始项目的后果有哪些？

- A、降低项目成功的可能性，对共享所有权没有任何作用
- B、创建一份不完全的干系人登记册
- C、降低项目成功的可能性和共享所有权的可能性
- D、增加质量问题的可能性

138. 经过严格质量控制之后，产品满足标准并推出。运营部门请求添加多个新功能，并认为这些新功能可以很容易实施。但是，添加这些新功能将延迟项目，并导致成本超支。为了管理运营团体的期望，并提供进度和成本透明度，项目经理应该怎么做？

- A、参考缺陷控制图，显示新功能对产品稳定性影响的干系人
- B、使用产品变更管理过程，评估在产品中允许的新功能
- C、推迟所有新产品功能，直至启动新项目，交付改进产品为止
- D、要求客户接受较低的质量控制标准，让项目可以更快试试新功能

139. 一家公司的项目经理正在管理一个为期两年的项目，要求与其三个竞争对手合作，生产的产品需要满足客户的交付要求。由于存在违反反垄断法的潜在风险，每家公司都担心不应分享信息，因此项目规划落后于项目进度。客户注意到公司之间并不合作，签发了一封不可容忍延期的警告信。项目经理接下来应该怎么做？

- A、创建一份新干系人分析矩阵，供高级管理层审查
- B、接触客户，并提出主持额外团队建设活动的建议，提高绩效
- C、向高级管理层提交申请，请求与为项目工作的其他公司签订团队合作协议
- D、制定 RACI 图表，澄清角色与职责

140. 在执行阶段的最后两个月，一个软件开发项目比进度提前两周。一名行业专家收集到经过定义将对软件最终用户有帮助的一些需求。开发人员预计这些需求将另外需要经过验证其可用性。因为开发人员比进度提前，项目经理应该怎么做？

- A、通知行业专家新需求不在范围之内，且在执行阶段，不能由于非关键性需求而修改范围
- B、准备一份变更请求，并将其提交给变更控制委员会考虑并批准
- C、将需求添加进未来改进清单，因为项目结束时的变更可能将项目置于风险之中
- D、要求开发人员进行变更，因为范围变更预计需要一周时间，但是不进行变更请求

141. 在关键执行阶段，一名高级行业专家通知项目经理他即将离开公司。该高级行业专家是拥有该项目执行阶段所需知识的唯一一名团队成员。项目经理应首先查阅哪一份文件？

- A、采购管理计划
- B、人员配备管理计划
- C、风险管理计划
- D、变更管理计划

142. 一项缩短项目时间线的变更请求获得批准。在执行变更请求前，项目经理应执行下列哪一项行动？

- A、审查所有建议的纠正措施
- B、确定对范围的影响
- C、评估成本影响
- D、更新项目管理计划

143. 项目经理收尾一个项目，该项目包含多个承包商作为团队组成部分。项目经理就合同部分的情况咨询了处于收尾工作中的合同经理。为了进行正确的合同收尾，项目经理应确保更新下列哪一项？

- A、经验教训、可交付成果验收和采购文件
- B、经验教训、可交付成果验收、预算和项目文档
- C、经验教训、预算和项目文档
- D、经验教训、可交付成果验收、预算和绩效

144. 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，有少数干系人对项目存在一些负面影响。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

145. 项目团队识别风险并制定了风险应对策略。团队针对风险之一制定多个应对策略后，发现存在一部分风险，但是风险影响已降低。项目团队决定接受该风险。剩余风险属于下列哪一种类型？

- A、残余风险
- B、一级风险
- C、三级风险
- D、二级风险

146. 在项目规划阶段，项目团队采用多名团队成员在多种场合收集客户对项目需求和产品需求的多种创意技术。为了协助项目团队和客户产生和收集来自多个创意项目的需求，应该采用下列哪种群体创新技术？

- A、观察法
- B、问卷调查法
- C、原型法
- D、头脑风暴法

147. 项目预算为 75 万美元。在第 42 天时，项目已完成 40%，成本为 50 万美元。在项目经理报告成本绩效指数后，客户拒绝为项目增加更多资金。若要按时按预算完成项目，项目的完工尚需绩效指数必须为下列哪一项？

- A、0.6
- B、0.8
- C、1.4
- D、1.8

148. 估算成本为 500 万美元的项目已获批准且资金已到位。如果项目在 500 万美元刚好用完时完成项目，项目经理将根据节省的任何成本，有权获得 1% 的奖金。在项目完成时，应记录项目经理的奖金金额。该信息可以出于下列哪一选项中在未来项目中使用？

- A、估算预算
- B、确定项目经理的未来补偿

- C、帮助未来的供应商选择 D、添加到经验教训文档库中

149. 项目经理识别了一项可能对项目造成负面影响的风险，但项目经理确信，可以在本星期结束时解决问题。项目经理下一步应该怎么做？

- A、风险若能快速解决，则继续努力解决风险 B、将潜在的风险记入风险登记册
C、评估风险等级并建立概率和影响矩阵 D、针对已识别的潜在风险制定风险管理计划

150. 指导委员会希望更换项目经理 A。项目经理 A 的公司决定保留项目经理 A 在项目上作为备份并分配项目经理 B 作为项目主管。下列哪一项过程被用来解决这个问题？

- A、监控项目工作 B、管理项目团队
C、实施整体变更控制 D、管理干系人参与程度

151. 项目经理计划购买混凝土执行一个三年期的项目。由于本地市场信息不足，项目经理很难把握混凝土市场未来具体价格趋势。项目经理应使用以下哪一种合同类型？

- 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

152. 根据项目计划，截至目前为止，按每小时 50 美元的费率，1000 小时的工作已完成。项目经理计算了实际成本，意识到他们已经按每小时 50 美元的费率，完成 1200 小时 40,000 美元的工作。那么项目的成本绩效指数是多少？

- A、1.5 B、1.2 C、0.833 D、0.667

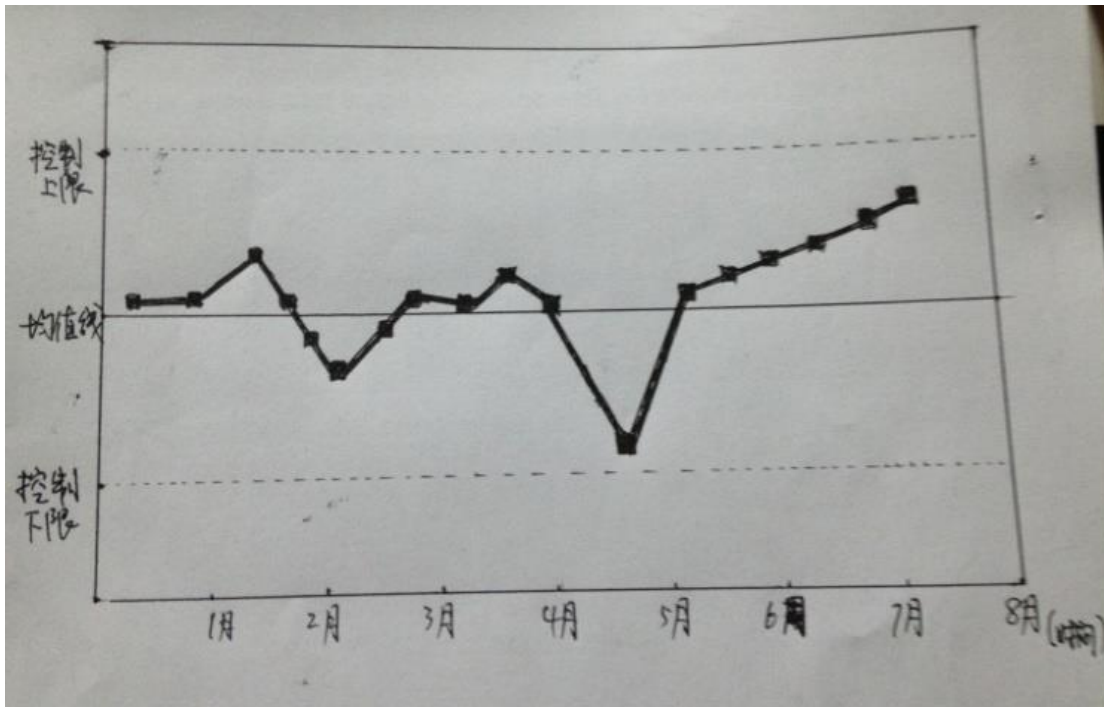
153. 公司 X 的分包商，按照工料合同工作，发送经过项目经理批准的每月活动报告。分包商然后直接向会计部门发送发票。项目审计员发现发票上有一项多收费错误，分包商签发了一份纠正过的发票。项目经理接下来应该怎么做？

- A、与会计部门约定发票批准过程 B、与审计员开会讨论该情况
C、要求分包商支付违约金，赔偿 X 公司 D、为发起人升级这个问题

154. 一名团队成员建议在工作站正式启动期间，重要的项目信息可以为项目团队成员们在屏幕上显示出来。如果这项建议被批准通过，那么这个举措将是：

- A、沟通管理计划 B、需求文档 C、工作绩效信息 D、干系人管理策略

155.



参考上面的控制图，可以对这个过程得出什么结论？

- A、在控制中，即使四月后六个测量值偏离平均线
- B、失去控制，因为二月份和四月份的波动
- C、失去控制，因为四月份后六个测量值偏离平均线
- D、在控制中，因为一个测量值超过平均线下方的三个标准偏差

156. 一个涉及多个承包商的项目完成了。项目收尾时，项目经理应该怎么做？

- A、更新项目文件
- B、启动未来采购行动计划
- C、将承包商的资源重新分配到另一个项目
- D、确保所有项目文档均已存档

157. 因为项目经历过程失败，项目经理应使用哪种方法来确定存在的问题和机会？

- A、趋势图
- B、亲和图
- C、流程图
- D、头脑风暴法

158. 在项目执行阶段，项目经理意识到项目团队成员在软件技能方面存在差异，并记录导致该问题的根本原因。项目经理使用的是下列哪一项？

- A、经验教训
- B、问题日志
- C、风险管理计划
- D、需求跟踪矩阵

159. 在执行阶段期间，干系人要求变更，变更包括获得新的分包商。该变更已获得正式批准，并准备实施。为了尽可能减少这个变更的影响，在变更批准期间应该更新下列哪一份文件？

- A、风险紧迫性评估文件
- B、风险登记册
- C、采购文件
- D、沟通矩阵

160. 负责商业交易的高级经理识别到控制交易风险的某个系统需求。高级经理起草了一份包含论证项目合理性与确定项目边界的文件，高级经理要求项目经理立即开始项目规划。项目经理首先应该怎么做？

- A、识别干系人 B、制定项目章程 C、定义项目范围 D、编写商业论证

161. 项目经理管理一个要求高、工期短的项目。在团队会议中，一位团队成员常转换话题中断会议，从而引发其他与会者的问题。在项目执行期间，如何才能避免这些问题？

- A、将中断会议的成员排除出会议 B、在问题日志中记录问题，并与项目发起人讨论
C、限制参加每次会议的团队成员 D、规划沟通时制定会议模板

162. 项目经理收到对项目执行质量审计的通知。项目经理预期将会获得质量审计的输出，这可以从下列哪一个选项中得到？

- A、项目状态报告 B、项目进度评估
C、项目缺陷清单 D、控制图，包括项目状态

163. 两位工程师都是各自领域的专家，都被视为珍贵的项目资源。他们存在一些争论。在项目开始时，项目经理安排了一次与两位工程师的会议，制定冲突解决办法。这属于哪一种冲突解决技术的范例？

- A、合作/解决问题 B、缓解/包容 C、妥协/调解 D、强迫/命令

164. 项目经理承接一个新项目，并以群体会议方式制定该项目的需求基线，你应该采用以下哪种技术？

- A、头脑风暴与名义小组 B、一致同意或大多数原则
C、计划与需求文件 D、基准与控制图

165. 项目审计透露，关键项目组件不满足项目要求，从而导致审计团队签发一份非一致性报告。以下哪一份项目计划中提供有应对非一致性报告的程序？

- A、质量管理计划 B、风险管理计划 C、变更控制计划 D、过程改进计划

166. 项目经理接管一个执行阶段的项目。项目已经延期且成本超支。项目经理评估这种情况是由于团队成员缺乏技能引起的。下列哪一项将解决团队问题？

- A、确定开发需求，并领导纠正措施
B、给绩效较低的团队成员分配较不复杂的任务
C、将绩效问题上报给直线经理，并设法更换员工
D、请求人力资源部门更新绩效评估

167. 项目的可交付成果必须遵守法律指导方针。为了确保这些标准，项目经理对项目团队实施了有关这些指导方针的培训。培训成本应归到下列哪一项？

- A、预防成本 B、评价成本 C、内部失败成本 D、外部失败成本

168. 项目经理根据范围说明书检查工作结果，确保一致性。项目经理应记录该结果，使用下列哪一项？

- A、确认质量过程 B、估算未来的项目 C、定义未来项目的任务 D、变更项目范围

169. 团队成员告知项目经理，订购的材料将推迟一个月交付，原合同要求在一周后使用材料。项目经理首先应该怎么做？

- A. 立即通知客户 B. 什么也不做，因为项目经理对材料交付时间无控制权
C. 召集团队讨论后备方案 D. 寻找其他可在规定时间内提供材料的供应商

170. 在项目实施阶段，指导小组成员抱怨一项主要需求尚未纳入项目范围。这种情况由下列哪一项原因导致的？

- A、项目范围说明书尚未定稿 B、工作分解结构尚未完成
C、问题日志尚未完成 D、没有考虑所有利害关系者的利益

171.

风险	概率	影响
零件可靠性	0.5	3
多个问题	0.8	4.5
技术人员技能水平	0.6	4
零件可供性	0.4	4
自然灾害	0.4	1.5
设备环境	0.9	1.5
无效的错误监控	0.3	2.5
资源不足	0.15	4.5

项目团队执行高层次风险评估，并识别出了表中所示的风险。这种现象可以优先从下列哪一选项中识别到？

- A、风险评估日志 B、风险事件日志 C、风险登记册 D、风险表

172. 一个处于执行阶段的最终阶段的项目进度绩效指数为 0.9。项目团队成员提交了一项影响项目进度和成本因素的变更请求，变更控制委员会已批准。项目经理接下来应该怎么做？

- A、通知项目团队 B、更新变更日志 C、重订项目基准 D、通知干系人

173. 对于过程审查，一家实验室使用精益六西格玛方法。在项目中途，安排一名外部精益顾问对项目进行审计，以确保正确应用该方法。这个过程称作什么？

- A、持续过程改进 B、控制质量 C、工作绩效分析 D、实施质量保证

174. 公司有一个价值\$75,000 美元、为期一年关于升级某个客户财务管理软件的固定总价合同。在项目的第 11 个月，项目已完成 85%，项目成本为\$68,000 美元。客户要求公司执行额外的编程工作，并将增加\$25,000 美元的合同价值。项目的进度绩效指数为 0.93，成本绩效指数为 0.94。该项目的挣值状态是什么？

- A、超出预算并落后于进度 B、超出预算但符合进度
C、符合预算和进度 D、符合预算但落后于进度

175. 项目经理从平衡矩阵型组织结构向各部门工作相互独立的组织结构转变。这对项目经理的可用资源和预算控制有何影响？

- A、可用资源减少并且对预算的控制降低 B、可用资源增加并且对预算的控制降低
C、可用资源减少并且对预算的控制增加 D、可用资源增加并且对预算的控制增加

176. 两名同事共同开发一个项目任务。同事 1 更喜欢在进行实际工作之前写下创意和流程，同事 2 则喜欢简洁明快的直接工作风格。他们的个人工作风格差异导致他们之间发生一个冲突，并影响到项目的正常进行。谁应该负责解决这个问题？

- A、项目经理 B、人力资源经理 C、项目发起人 D、职能经理

177. 项目经理确定在项目生命周期中项目材料存在价格上涨的风险。为减轻这个风险，项目经理应该怎么做？

- A、通知客户项目可能超出预算 B、提议通过卖方合同固定当前价格
C、召开风险减轻会议 D、定期监控材料价格

178. 项目发起人担心在质量控制阶段中报告的多个缺陷，要求项目经理调查这些缺陷的原因。项目经理应该使用什么工具来执行这项任务？

- A、控制图 B、帕累托图 C、鱼骨图 D、检查

179. 在团队开始测试新系统前一周，技术部门表示不能按要求提供关键技术资格。并向团队提供了一个可能的替代方案。项目经理接下来应该怎么做？

- A、接受替代方案，因为与请求相似，并继续遵循步骤，避免影响时间线
B、与关键干系人一起评估接受替代方案的影响，并做出决定
C、搁置项目，并对所有需求执行审查
D、为替代方案记录变更请求，并在下一次指导委员会上评审

180. 下列哪一项对需要正式变更控制的项目进行了说明？

- A、配置管理计划 B、需求管理计划 C、范围管理计划 D、范围基线

181. 项目干系人对项目的质量感到担心，项目赞助人让项目经理查明质量问题的原因，项目经理召集团队成员召开会议。在会议上项目经理要使用的工具和技术是以下哪项？

- A、使用控制图确认项目干系人对项目质量问题的担心
B、就项目质量问题征求团队成员的意见
C、使用鱼骨图查找项目质量问题的原因
D、执行质量审计查找项目质量问题的原因

182. 在项目启动阶段，项目经理希望全面了解项目范围。在项目章程获得批准之前，下列哪一份文件有助于项目经理了解项目范围？

- A、商业论证 B、项目范围说明书 C、项目工作说明书 D、合同

183. 一个要到国外去参加展会的项目，需要运输一些设备出国。由于当地政府发放海关出口许可文件的时间比预计的要长，而展会的时间是固定的，时间紧迫，项目进度岌岌可危。项目经理应该怎么办？

- A、什么也不做，因为应急计划已经考虑这种情况。 B、制定风险应对措施。
C、执行风险应急响应计划。 D、改变项目计划，延迟项目进度。

184. 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

185. 项目的关键关系人在会上指出，在下季度推出的产品需增加两个功能。为了确保项目利害关系者的利益以及公司利益同时得到满足，项目经理接下来应该怎么做？

- A、寻求项目发起人的批准 B、使用项目变更控制程序
C、提高对基线分析偏差 D、拒绝另外的功能

186. 项目经理要求采购部提供合格卖方名单，以便针对即将纳入合同的范围部分选择卖方。项目经理还应考虑其他哪些输入？

- A、采购文件，自制或外购决议和资源选择标准 B、采购谈判，项目文件和采购合同授予
C、卖方提案，投标人会议和项目文件 D、投标人会议，选择卖方和采购合同授予

187. 项目经理指派项目协调员管理那些与获批变更有关的变更过程。项目协调员执行的是何种活动？

- A、变更管理 B、配置管理 C、变更控制 D、配置控制

188. 项目经理目前针对一个新项目组建团队。该团队需要一个在特定技术方面的资源，这样的资源又不在组织内。项目经理应该使用下列哪一种工具与技术？

- A、预分派 B、谈判 C、招募 D、虚拟团队

189. 项目经理成功地将空调采购从 A 供应商转向 B 供应商。新产品验收完毕，并交付了所有项目可交付成果。项目经理下一步应该怎么做？

- A、将所有权移交采购部，以便再次订购。 B、向供应商 B 授予成本加激励费用采购合同。
C、做出自制或外购决定。 D、审查采购工作说明书

190. 工作说明书已明确，所有可交付成果也早已被接受，客户还是表示不满意，这说明合同：

- A、无效 B、作废 C、已完成 D、违约

191. 项目经理负责监督与管理公司一个重要客户的项目，在审查了矩阵式组织结构后，项目经理发现一个关键的项目成员被调至另一个组织内的项目，项目经理首先应该做什么？

- A、向赞助人要求延迟项目 B、向管理办公室要求调回该成员
C、暂停该项目 D、与职能经理协商调回该成员

192. 风险应对计划的实施涉及以下哪一项？

- A、监控计划的效果 B、风险概率和影响评估
C、定量风险分析 D、定性风险分析

193. X 公司的项目经理目前负责引进一项新服务。Y 公司一直致力于提供新业务的一部分。对于第三方提供的服务，项目经理担心其质量可能无法满足期望，项目经理访问了 Y 公司以识别其差距和缺点。项目经理执行的是哪一过程？

- A、实施质量保证 B、实施质量控制 C、采购绩效审查 D、监督和控制项目工作

194. 在项目期间，一个关键部分的供应商宣布破产。因此，项目团队得知该供应商无法完成项目中的任务。项目经理首先应该怎么做？

- A、与供应商探讨此事 B、将该延迟告知利害关系者
C、参考风险应对计划 D、与指导委员会会谈

195. 某新产品采用了革命性理念，可开拓一个蕴含巨大商业潜力的新市场，但其上市需由相关系统提供支持。项目经理正在寻找外部供应商开发该系统。鉴于理念的全新性，尚无公司具有该领域经验。哪类合同有助于取得成功结果？

- A、固定总价合同 B、工料合同
C、成本加奖励费用合同 D、总价加经济价格调整合同

196. 资源平衡为何有助于项目规划？

- A、可确保工期稳定
- B、可控制项目成本
- C、可建立最短潜在关键路径
- D、试图消除人力波峰波谷

197. 项目经理针对一个新项目收集概括性需求。主要利害关系者之一为外部供应商。项目赞助人通知项目经理，该外部供应商在以往项目中未能如期交货，进而导致成本超支。项目经理通过哪些参考资料验证该信息？

- A、供应商的发票和交付记录
- B、项目赞助人与供应商的往来电邮
- C、前一项目的风险登记簿
- D、前一项目的经验教训文档

198. 根据沟通计划规定，项目经理向利害关系者发送了一份包含进度图示的周报告。主要利害关系者在审查报告后认为，项目存在延后一天的危险，除非采取措施让关键路径活动重回正轨。项目经理应采取何种措施让利害关系者准确理解项目状况？

- A、将进度报告改为描述形式
- B、在报告中加入范围、进度、成本和质量信息
- C、向组织内各级发送相同的信息
- D、将每周报告改为每日报告

199. 你是项目管理办公室的经理，对公司的许多项目承担着协调管理的责任，为了促进各项目经理更好的管理项目，你想要对所有项目的绩效进行一次考评，以便表彰一些绩效比较好的项目，你应该采用哪个指标进行绩效考评：

- A、进度偏差、成本偏差
- B、成本绩效指数、进度绩效指数
- C、实际成本、挣值
- D、完工尚需估算、完工估算

200. 两名工程师在项目会议中就下星期向客户提交的设计方案发生争执。鉴于讨论气氛的紧张性，项目经理决定结束会议并在向客户提交方案前另行安排会议。采用了哪类冲突解决方法？

- A、调解
- B、合作
- C、面对
- D、规避