

## 项目管理框架模拟试题

1. 主要项目管理过程中不包括下列哪项?
  - A. 可行性研究
  - B. 实施
  - C. 计划编制
  - D. 收尾
2. 一个经验丰富的项目经理最不可能:
  - A. 期待零偏差。
  - B. 像一个好的政治家那样工作。
  - C. 做项目的倡导者。
  - D. 永远警惕地盯着成本、进度和质量。
3. 如果\_\_\_\_\_, 对一个项目进行目标管理才是可行的。
  - A. 得到管理层的支持。
  - B. 把规则写下来。
  - C. 项目不影响目标。
  - D. 项目包括项目章程中的目标。
4. 你的经理给了你一份工作范围, 要求你马上开始工作, 并报给她一份进度计划。你首先应该做什么?
  - A. 开始对完成该工作范围所需的任务进行估算。
  - B. 确定项目利害关系者并确认工作范围中包括了他们的要求。
  - C. 建立一份活动列表, 然后给任务分配资源。
  - D. 确定一个团队, 并获得职能经理对他们参与项目的批准。
5. 影响项目选择的管理问题是:
  - A. 市场份额
  - B. 内在动机
  - C. 员工士气
  - D. 范围界定
6. 你的一个团队成员通知你, 他不知道在他所从事的众多项目中哪个是最重要的。在公司中谁应该决定项目的优先排序?
  - A. 项目经理。
  - B. 发起人。
  - C. 高级管理层。
  - D. 团队。
7. 解决需求之间的分歧要有利于:
  - A. 发起人。
  - B. 项目经理的上司。
  - C. 项目利害关系者。
  - D. 客户。
8. 下列哪项技术是确定项目目标的最佳方法?
  - A. 德尔菲技术。
  - B. 挣值。
  - C. 专家访谈。

- D. 帕累托图。
9. 对矩阵型组织经常的抱怨是沟通：
- A. 难以自动化。
  - B. 封闭并不准确。
  - C. 复杂。
  - D. 容易导致误解。
  - D. 一个可能因为项目而失去在公司中职位的人。
10. 一个新项目经理刚刚被分配到一个正在进行的项目中，这个项目落后于进度计划两周。根据最初的时间估算，你的团队成员将要被职能经理派到另一个项目上去。项目经理所在的组织是什么类型的组织？
- A. 项目型组织。
  - B. 紧密矩阵组织。
  - C. 平衡矩阵组织。
  - D. 职能型组织。
11. 你的客户要求新话务中心项目要具有 2000 座席的能力。而你公司的一个技术专家认为可以达到 3000 座席的能力。另一个人认为，根据客户的技术需求，能力需求只是 1500 座席。最佳的做法是什么？
- A. 与客户开会，更好地理解 2000 席能力背后的原因。
  - B. 把目标设定在 3000 席。
  - C. 与技术专家开会，帮助他们达成一致的目标。
  - D. 把目标设定在 2000 席。
12. 一个项目经理被分配到一个项目。他以前从来没有做过这类项目。在当前阶段接近完成时，项目经理决定制定一个基础的项目进度计划并细化每个阶段的工作。下列哪项最恰当地描述了项目经理正在做的事？
- A. 确保在必要时采取纠正措施以达到项目目标的控制过程。
  - B. 变更控制的计划编制过程。
  - C. 滚动式计划编制的递进过程。
  - D. 从一个项目到另一个项目以相同的顺序重复计划的核心计划编制过程。
13. 一个项目团队正在从事一个为市场制造一种新产品的的项目，但是他们在制定项目章程中遇到困难。下列哪项是对真正问题的最佳描述？
- A. 他们还没有确定项目目标。
  - B. 他们正在从事的是一个过程，而不是一个项目。
  - C. 结束日期还没有确定。
  - D. 他们还没有确定项目的产品。
14. 你的项目完成了大约 70% 并且正按照计划进展。共有 9 个团队从事实施和测试活动，你被告知有两个团队落后于其他团队。这种情况最可能的原因是：
- A. 工作范围发生了变化。
  - B. 弱矩阵项目组织。
  - C. 未识别出的风险。
  - D. 由于补偿问题导致的士气低落。
15. 项目生命周期：
- A. 定义产品生命周期。
  - B. 对所有项目都有清晰相同的阶段。
  - C. 已定义每个阶段应做什么工作。

- D. 包括许多在进入项目下一阶段之前必须完成的门。
16. 谁决定一个新项目的要求?
- A. 客户。
  - B. 项目利害关系者。
  - C. 项目经理。
  - D. 高级管理层。
17. 你刚刚被分配到一个处于实施阶段中期的项目任项目经理，你正在确定你将如何控制这项目。控制这个项目的最佳方法是：
- A. 使用综合的沟通方法。
  - B. 召开项目状态会议，因为在你过去的项目中这最有效。
  - C. 每周参照甘特图。
  - D. 定期与管理层开会。
18. 以下那种组织中，项目最不受关注?
- A. 平衡式矩阵
  - B. 强矩阵
  - C. 协调者
  - D. 职能型
19. 矩阵组织的一个主要优点是：
- A. 项目经理可以更好地控制资源。
  - B. 项目小组可以有多个老板。
  - C. 沟通更便捷。
  - D. 报告更容易。
20. 在哪一个项目阶段完成项目预算?
- A. 启动阶段
  - B. 在项目生命期开始前交给项目经理。
  - C. 计划编制阶段
  - D. 执行阶段
21. 详尽的项目进度计划只能在\_\_\_\_\_后创建?
- A. 创建好项目计划
  - B. 创建好工作分解结构
  - C. 创建好预算后
  - D. 创建好项目控制计划
22. 项目计划编制应该由谁控制?
- A. 项目经理
  - B. 项目成员
  - C. 职能部门经理
  - D. 项目经理的上司
23. 项目经理在矩阵组织中的最重要的作用是?
- A. 沟通
  - B. 整合
  - C. 谈判
  - D. 领导
24. 项目收尾阶段最后完成的是?
- A. 业主正式验收

- B. 总结组织过程资产
  - C. 重新安置项目参与者
  - D. 范围核实
25. 以下哪项是项目失败的主要原因?
- A. 缺少项目型或强矩阵结构, 范围定义不充分, 缺少项目计划
  - B. 没有高层管理的承诺和支持, 项目小组不和谐, 项目经理领导不力
  - C. 客户需求认识不充分, 项目小组成员分散在不同地方, 在项目交付前没有和客户充分沟通
  - D. 组织因素, 客户需求认识不充分, 项目需求不明确, 计划编制和控制不力
26. 项目哪个阶段有最大程度的不确定性?
- A. 概念
  - B. 计划编制
  - C. 执行
  - D. 收尾
27. 在当前进行的运作中运用项目管理技术称为:
- A. 帐目编码
  - B. 依靠项目进行管理
  - C. 目标管理
  - D. 工作分解结构
28. 最终的项目预算在项目\_\_\_\_\_阶段形成。
- A. 启动
  - B. 执行
  - C. 计划
  - D. 收尾
29. 在项目计划形成前, ——应当对项目负责。
- A. 项目成员
  - B. 客户
  - C. 职能经理
  - D. 项目经理
30. 项目冲突最常见的起因是
- A. 进度、个性
  - B. 进度、成本
  - C. 管理层的干预
  - D. 进度、项目优先级、资源
31. 确定项目绩效标准、定义项目策略和确定产品描述是哪个项目管理阶段的工作?
- A. 启动阶段
  - B. 计划阶段
  - C. 执行阶段
  - D. 控制阶段
32. 高层管理者应当在\_\_\_\_\_时进行定期的项目审查。
- A. 客户提出严重意见
  - B. 项目经理提出严重超时
  - C. 完成一个里程碑
  - D. 完成一个生命周期阶段

33. 在项目管理过程的说明中, 不正确的是\_\_\_\_\_。
- 不同项目选用不同的管理过程
  - 当项目发生变更时, 项目管理过程也发生变更
  - 所有项目的管理过程都会有相同的顺序
  - 不同的项目, 其生命周期的各阶段也会有所不同
34. 影响项目团队组织结构的最主要因素是\_\_\_\_\_。
- 团队成员的组成
  - 团队的士气
  - 执行组织的组织结构
  - 项目经理的权限
35. 如果团队成员既对项目经理汇报, 又对职能经理汇报, 项目团队的建设会变得非常复杂。对这种双重报告问题进行管理通常是\_\_\_\_\_的责任。
- 项目管理办公室
  - 职能经理
  - 项目所有人或出资人
  - 项目经理
36. 项目的组织规划应考虑的因素是\_\_\_\_\_。
- 项目界面, 人员要求, 限制条件
  - 组织界面, 技术界面, 人际关系界面
  - 执行机构的组织结构, 相关限制, 假定因素
  - 总体的资源要求, 预期的人员配备, 项目管理层的偏向
37. 负责为新项目概念研究获得资金的人是:
- 项目经理
  - 总裁
  - 财务主管
  - 项目赞助人
38. 在项目周期的何种阶段结束时, 通常作出“继续。不继续”决定?
- 项目制定
  - 可行性
  - 设计与分析
  - 规划与设计
39. 在项目的管理的概念中, 项目团队应\_\_\_\_\_
- 对范围、时间、成本、风险和质量的的不同要求进行管理
  - 对有着不同需求与期望的项目利害关系者进行管理
  - 对已识别的项目需求进行管理
  - 上述所有各项
40. 一般来说, 签定合同之前, 都要进行合同谈判。合同谈判的根本目标是\_\_\_\_\_。
- 事先确定自己的目标, 并坚持目标
  - 保护合同双方的关系
  - 从另一方获取最大的利益
  - 成为谈判的赢家

1、A	2、A	3、A	4、B	5、A	6、C	7、D	8、A	9、C	10、D
11、A	12、C	13、A	14、B	15、C	16、B	17、A	18、D	19、A	20、C

21、 B	22、 A	23、 B	24、 C	25、 D	26、 A	27、 B	28、 C	29、 D	30、 D
31、 A	32、 D	33、 B	34、 C	35、 D	36、 B	37、 D	38、 B	39、 D	40、 B

## 项目整体管理模拟题

1. 您的项目是根据合同进行的，作为项目经理的您对记入文件的变更申请必须由以下哪个的认可、否决或批准：
  - A. 项目赞助人。
  - B. 项目发起人。
  - C. 变更控制委员会。
  - D. 顾客。
2. 针对内部项目而言，项目工作说明书包括以下各项，除了：
  - A. 项目批准原因。
  - B. 项目产品或服务的要求与特征。
  - C. 战略计划。
  - D. 谁做每项工作以及每项工作的完成时间。
3. 项目被项目章程的变更所困扰。确定这些变更是否必要是下述哪位的主要负责？
  - A. 项目经理。
  - B. 项目团队。
  - C. 项目发起人。
  - D. 利害关系者。
4. 项目章程已经获得批准，可以进行计划过程。你刚刚被任命为项目经理。认识到计划工作在整个项目生命周期内是一项持续进行的工作；你最可能对下述哪些核心过程进行合并？
  - A. 制作工作分解结构和活动定义。
  - B. 活动历时估算和进度计划制定。
  - C. 资源计划编制和成本估算。
  - D. 成本估算和成本预算。
5. 下述哪种方法是控制项目变更的最佳方法？
  - A. 寻找变更来源。
  - B. 在发生变更时，以较快的速度作出变更。
  - C. 防止不必要的变更。
  - D. 将所有变更都提交给变更控制委员会。
6. 项目记录中主要包含以下哪一项内容？
  - A. 函件，备忘录，描述该项目的文档
  - B. 正式或非正式地提供给任何或所有项目利害关系者的信息
  - C. 由卖方准备的，描述卖方能够并愿意提供所要求产品的文档
  - D. 项目的最终产品
7. 新项目执行情况很糟糕，项目可交付成果变更了三次，职能部门经理不断从团队内抽调人员，在第一周内，项目进度基准计划就调整了四次。按常规项目经理为了完成项目工作而进行项目的指导与执行，所收集的项目工作绩效信息包括以下各项，除了：
  - A. 已经完成与尚未完成的可交付成果。
  - B. 批准已经开销的费用。
  - C. 资源利用的细节。
  - D. 识别的风险事件。
8. 何时应该改变项目基准？
  - A. 在发生重要延迟时。

- B. 在做出正式变更时。
  - C. 在发生成本增加时。
  - D. 任何时候都不应该改变基线。
9. 首席审计员检查出一个问题，并将它们报给职能部门的经理。主管经理找出根本原因，并将补救方案汇报给首席审计员和上级部门。九个月后，该问题再次发生。这最有可能是因为缺少以下哪项？
- A. 上级部门的审查
  - B. 职能经理对新的变更的承诺
  - C. 与职能人员的沟通
  - D. 遵守财政计划
10. 项目进展不十分顺利，而且作了很多变更。为了控制项目，你应该首先采取下述哪项措施？
- A. 与利害关系者一起，审核工作范围。
  - B. 制定新的变更格式。
  - C. 提醒所有人注意变更程序。
  - D. 要求管理层提供帮助。
11. 一名项目团队成员告诉你，她向项目经理提出了一个特别有用的项目变更想法。项目经理没有批准进行变更，而是要求她写一份书面报告，说明变更的效益。对于这种情况，最合适的建议是什么？
- A. 项目经理不讲理，应该自己准备这份报告。
  - B. 提醒项目经理成本效益分析师在项目计划阶段已经完成。
  - C. 项目经理必须能够权衡变更收益与变更成本之间的关系并能够与其他潜在的变更进行比较。团队成员应该按照项目经理的要求行事。
  - D. 团队成员应该按照要求行事，因为必须向项目发起人提供这些信息。
12. 你和你的团队正处在为公司的一个新产品开发项目制订项目计划的过程中。下列除\_\_\_\_\_以外都是适合你使用的工具和技术。
- A. 专家判断。
  - B. 项目管理方法系。
  - C. 项目管理信息系统(PMIS)。
  - D. 领导能力。
13. 一项分析显示，项目结束时你的项目将超出预算。你应采取下列哪项行动？
- A. 考虑对项目进行赶工或快速跟进，然后评估可选方案。
  - B. 先拜见上级领导以寻求增加预算的可能性，然后召开团队会议。
  - C. 拜见客户以寻找避免已同意范围变更的成本。
  - D. 增加项目储备金。
14. 你正在管理着公共事业的一个项目，这个项目是政府出资的。当你完成了某个工作包50%的工作时，你发现你购买的某些用来支持这项活动的材料是错误的。你需要的是不同的材料，而且必须马上订购。由于事情紧急，你召集了团队会议，讨论怎样做这项必要的变更。这个事件的主要原因是什么？
- A. 供方选择不充分。
  - B. 缺少变更控制系统。
  - C. 开发的工作分解结构不完善。
  - D. 在接受专家对某人推荐的错误材料的建议中判断失误。
15. 你首选的资源在需要时不能使用。最好应该怎么做？



- A. 为得到该资源与管理层谈判。管理层负责项目的资源供给。
  - B. 评估你的可选方案。
  - C. 早点进行该项任务。
  - D. 动用储备，增加分配给那些任务的资源。
16. 在项目执行过程中，你被任命为项目经理。项目各项指标都在基线的允许范围之内。但是，客户对项目绩效不满意。你应该做的第一件事情是什么？
- A. 与项目团队一起讨论。
  - B. 重新计算基线。
  - C. 重新商谈合同。
  - D. 与客户见面。
17. 何时进行整体管理？
- A. 项目计划。
  - B. 项目执行。
  - C. 在关键接口点。
  - D. 在项目管理每个阶段结束时。
18. 项目基线何时应该修改？
- A. 不应该修改。
  - B. 仅就变更控制委员会批准的变更，进行修改。
  - C. 在每次项目团队会议上修改。
  - D. 就所有已经实施的变更，进行修改。
19. 您在项目的全过程进行收集、测量并散发绩效信息，并评价测量结果和实施过程改进的趋势，下述哪项最能概括以上描述：
- A. 项目绩效报告。
  - B. 项目监视。
  - C. 项目趋势分析。
  - D. 项目偏差分析。
20. 项目经理根据现有可利用的信息和数据，对项目未来的状况作出的估算或预先估计。是属于以下哪种：
- A. 预测。
  - B. 预防措施。
  - C. 对影响进行评估。
  - D. 实现价值分析。
21. 项目团队确定有六个相关项目与你们执行的项目的可交付成果存在主要依赖关系。其中，几个项目与你们的项目有类似的范围，可能会与你们的可交付成果存在交叉。考虑到上述内容，你应该对下述哪项最担心？
- A. 范围变更控制。
  - B. 范围核实。
  - C. 风险应对计划。
  - D. 沟通计划。
22. 您有四个部门参与项目可交付成果的开发与交付工作。这些部门难以就一些复杂的内部技术规格达成一致，而它们又必须在这些事情上达成一致。您能断定，所提出的折中方案所产生的可交付成果将无法令客户满意。您首先应该怎么做？
- A. 停止考虑折中方案，要求各部门继续根据客户的技术规格进行讨论。
  - B. 与客户沟通，请客户根据交付团队所考虑的折中方案提出变更请求

- C. 要求销售团队与交付部门合作
  - D. 在内部状态报告中记录这一情况
23. 在项目监控过程中，项目经理应该执行的工作不直接依据下述哪项内容？
- A. 项目管理计划。
  - B. 工作绩效信息。
  - C. 请求的变更。
  - D. 否决的变更请求。
24. 当你对项目进行收尾时，你必须做什么？
- A. 对团队实施项目反馈。
  - B. 得到客户的签字。
  - C. 审核项目文件是否完整。
  - D. 更新项目计划。
25. 不属于项目收尾过程的是什麼？
- A. 完成教训总结。
  - B. 外部合同的收尾。
  - C. 更新文档。
  - D. 解散团队。
26. 在何时项目被视为收尾？
- A. 客户接受产品。
  - B. 组织过程资产总结完毕。
  - C. 归档工作完成。
  - D. 合同完成。
27. 以下哪个工具用于合同收尾？
- A. 项目档案
  - B. 项目产品文档
  - C. 绩效报告方法
  - D. 采购审计
28. 确保合同适当收尾的最佳技术是什麼？
- A. 合同文件。
  - B. 采购审计。
  - C. 范围变更控制。
  - D. 正式验收。
29. 两名团队成员目前正在记录并验证产品；而另外两名团队成员正在收集项目记录，分析项目成功并将组织过程资产归档。这些团队成员正在从事什麼活动？
- A. 合同行政管理。
  - B. 合同收尾。
  - C. 行政收尾。
  - D. 绩效测量记录。
30. 一家大型国际银行的项目经理和项目团队刚刚执行了一个电子资金项目，项目涉及四家大型供应商。因为银行内部合同部门不力，项目经理在采购过程的每个阶段都遇到了很多困难。为了确保未来项目不遇到同样的问题，最适当的做法是：
- A. 将所有问题都记录在备忘录中，并安排与合同部门的部门领导开会。
  - B. 在项目收尾中，加入一项议程项目，并以容易令人接近的方式讨论这些问题。
  - C. 通过合同变更控制，解决这些问题。

- D. 进行采购审计。
31. 合同收尾和行政管理收尾都包括：
- A. 产品核实。
  - B. 开工会。
  - C. 制定范围核实计划。
  - D. 质量保证活动。
32. 采购审计的主要目的是什么？
- A. 确定合同项下收取的成本有效，正确。
  - B. 简单审核项目。
  - C. 确定其他采购任务可以借鉴的成功之处。
  - D. 确认基本竣工。
33. 变更控制委员会(CCB)的是什么职能组织？
- A. 负责批准或拒绝更改项目基准的一组项目利害关系者
  - B. 负责批准或拒绝更改项目基准的一组项目组成员
  - C. 负责批准或拒绝更改项目基准的一组行政人员
  - D. 负责批准或拒绝更改项目基准的一组开发小组成员
34. 可行性研究的成果是什么？
- A. WBS
  - B. 里程碑
  - C. 范围说明书
  - D. 项目章程
35. 项目完成时，项目收尾的一项重要工作是：
- A. 分发项目班子业绩报告
  - B. 赞助另一项目，以便资源不会闲置
  - C. 使班子成员从项目中解脱出来
  - D. 为下一次委派对组员进行评价
36. 在项目结束时，下列哪一项不会在项目文档中归档？
- A. 项目计划基准和后续变更
  - B. 每个项目组成员的绩效评估
  - C. 财务记录
  - D. 沟通计划和更新
37. 项目管理信息系统是什么？
- A. 计算机化状态跟踪系统。
  - B. 手动状态跟踪系统。
  - C. 确定并收集项目状态和进展情况的方法，它包括配置管理系统。
  - D. 收集、整合并分发项目情况的方法，它包括配置管理系统和变更控制系统。
38. 您是项目管理办公室的顾问，您公司的管理团队发生变更，新的管理团队在评估所有项目时的重点都是降低成本。某个项目已完成 50%。它现在落后于进度，并已超过预算。假设项目的预期结果将使公司受益，那么要继续该项目的决定因素是什么？
- A. 委托人愿意为完成项目投入所须的时间和技术
  - B. 项目当前的支出和投资
  - C. 您在组织中成功完成项目的记录
  - D. 项目超支是否会对其它项目造成负面影响
39. 你正在指导的一名项目经理找到你，因为这位项目经理即将面对第一次采购审计，所以

需要你的帮助。你可以向这位项目经理解释不应该担心，因为这样的审计：

- A. 可以确定能在其他采购任务上借鉴的成功和失败的经验。
- B. 确保合同得以遵循。
- C. 确保成本符合项目规定。
- D. 确保卖方遵循合同。

40. 对于一项六个月前开始的两年期项目，业绩衡量基准的主要资料来源是：

- A. 项目计划
- B. 进度报告
- C. 风险登记册
- D. 项目章程

1、 C	2、 D	3、 C	4、 A	5、 C	6、 A	7、 D	8、 D	9、 A	10、 A
11、 C	12、 D	13、 A	14、 B	15、 B	16、 D	17、 C	18、 B	19、 B	20、 A
21、 C	22、 A	23、 C	24、 B	25、 B	26、 C	27、 D	28、 B	29、 C	30、 D
31、 A	32、 C	33、 A	34、 D	35、 C	36、 D	37、 D	38、 A	39、 A	40、 A

## 项目范围管理模拟试题

1. 下列规则除\_\_\_\_\_以外对于工作分解结构最低层次的工作包都是正确的。
  - A. 可以在一个位置不发生中断地完成。
  - B. 可以做出可信的估算。
  - C. 必须且只能分配给一个人。
  - D. 必须在 80 小时内完成。
2. 美国一软件开发商依据与香港一银行的合同开发出了一个软件，该合同要求，在交付时软件应支持所有标准出纳员银行业务功能。该软件以不符合需求为由遭拒。下列哪一项最有可能是导致该问题发生的原因？
  - A、银行采取不同的测试策略和方法系
  - B、工作说明书的描述不严密
  - C、美国公司和香港公司之间有着很大的文化差异
  - D、软件开发商与银行之间沟通不足
3. 范围确认的主要内容是什么？
  - A. 确保项目可交付成果按时完成。
  - B. 通过确保客户对可交付成果的接受保证项目不偏离轨道。
  - C. 显示可交付成果符合技术规范。
  - D. 提供一个发现不同意见的机会。
4. 一个新项目经理正在计划一个复杂的硬件安装项目。项目团队由 15 个人组成，他们都是各自领域的专家。这个项目经理不想在详细层次上对项目进行管理。他应该把项目工作分解到何种程度呢？
  - A. 尽可能小，因为工作复杂。
  - B. 尽可能大，因为与他打交道的都是专家。
  - C. 分解成每项任务 1000 小时，因为与他打交道的都是专家。
  - D. 分解成大约每项任务 80 小时，因为它适合检查期。
5. 项目的工作分解结构是项目经理和她的团队一起开发的。但现在项目团队成员好像正在做工作分解结构以外的工作。工作分解结构的目的是：
  - A. 指导项目的成本估算，而不是工作怎么做。
  - B. 给高级管理层提供高层次项目范围概观。
  - C. 把制造项目产品所需的工作包括进去。
  - D. 把整体项目范围或完成项目所必须做的全部工作包括进去。
6. 共有四个部门参加可交付成果的生产工作。在一些情况下，这些部门就共同的可交付成果的要求作出了让步。作为项目经理，您很关心这个薄弱的联盟，以及您是否有能力使这个联盟凝聚起来，直到项目完成。您如何才能使这个联盟凝聚起来？
  - A、执行范围控制过程
  - B、执行风险评估过程
  - C、执行绩效测量过程
  - D、执行成本 / 进度控制过程
7. 一个客户要求你给项目增加工作范围。现在项目低于预算并比进度计划提前一些。你应该怎么做？
  - A. 批准该项变更。
  - B. 让客户了解该项变更对项目的影响。

- C. 请发起人批准该项变更。
  - D. 从配置变更委员会获得批准。
8. 您公司所交付的产品不能让客户满意。项目组针对问题的可能范围进行调查，该调查会在下列哪一过程中进行？
- A、风险应对措施开发
  - B、范围核实
  - C、绩效报告
  - D、范围控制
9. 在项目的实施阶段期间，你发现分包商在按照不完整并且不同的范围说明进行工作。作为项目经理，你应该首先做什么？
- A. 检查按照正确的范围说明完成的工作。
  - B. 与项目利害关系者一起审核工作范围。
  - C. 用文件记录与管理不一致之处，计算不一致性的成本。
  - D. 在工作范围完整之前停止工作。
10. 工作分解结构可以用于下列哪项？
- A. 与客户沟通。
  - B. 显示每项任务的日历日期。
  - C. 对每个团队成员显示职能经理。
  - D. 显示对项目的商业需求。
11. 细分主要的项目可交付成果称作：
- A. 活动定义
  - B. 范围定义
  - C. 编制工作分解结构
  - D. 活动排序
12. 关于项目可交付成果，下列哪句是正确的？
- A. 项目可交付成果是在完全定义了工作之后确定的。
  - B. 在项目计划编制期间对项目可交付成果进行描述，然后随着时间的推移对它们进行细化。
  - C. 在项目开始时用项目利害关系者的输入对可交付成果进行定义。
  - D. 项目可交付成果由项目发起人来确定。
13. 在一个新产品的开发中，我们发现竞争对手正在开发一种与我们的项目产品有相似功能的新产品。我们决定建议对产品特性和项目产品做变更。这种变更申请是\_\_\_\_\_的结果。
- A. 外部事件
  - B. 在定义产品范围中的错误或遗漏
  - C. 在定义项目范围中的错误或遗漏
  - D. 一项增值变更
14. 描述如何管理项目范围 and 如何将范围变更集成到项目的文档是哪个？
- A、范围说明书
  - B、项目章程
  - C、项目计划
  - D、范围管理计划
15. 范围核查应在何时做？
- A. 项目结束时。
  - B. 项目开始时。

- C. 项目的每个阶段期间。
  - D. 计划编制期间。
16. 组织和定义项目总范围的最佳方法是什么？
- A、范围说明书
  - B、职责矩阵
  - C、甘特图
  - D、工作分解结构
17. 一家拥有 2 万名雇员的公司要更换出入登记系统。为了确保项目成功执行，必须记录详细的需求。您将如何处理这项需求？
- A、尽早让雇员参与其中
  - B、确定目标
  - C、随时监视过程变化
  - D、定期召开绩效会议
18. 在实施期间，你发现尽管以前已经批准了工作范围，但客户却对工作范围进行了变更，对该项变更的成本没有异议。你应该首先做什么？
- A. 遵循变更过程。
  - B. 与客户讨论该项变更并协商新的范围。
  - C. 与团队开会，计划选择方案。
  - D. 对该项变更可能导致的风险进行评估并形成文件。
19. 产品确认不同于范围确认，产品确认：
- A. 在实施阶段发生。
  - B. 确认使用了正确的产品。
  - C. 获得客户的签字认可。
  - D. 确保所有工作都已完成。
20. 一个项目经理刚刚被分配到一个新项目中并得到一份项目范围说明书。这个项目经理必须要做的第一件事是什么？
- A. 使用 WBS 建立项目计划。
  - B. 确认所有项目利害关系者的需求都包括在工作范围中。
  - C. 组织一个团队制定采购计划。
  - D. 建立网络图。
21. 在项目小组会议上，一个小组成员建议扩大工作范围，他的建议已经超越了项目章程中的范围。这时，项目经理指出项目小组应该集中精力完成仅限于需要完成的所有工作。这是一个什么样的例子？
- A 专制行为
  - B 范围管理
  - C 项目章程
  - D 范围分解
22. 创建工作分解结构的过程可以产生什么？
- A 项目进度计划
  - B 小组外购
  - C 项目完工日期
  - D 风险清单
23. 在总结主要项目时，项目经理注意到客户的重要可交付成果与产生该成果所需投入之间的关系项目经理应该怎么做？

- A、在项目结束文档中记录这种明显的关系
  - B、在个人经验数据库中归档此信息
  - C、告知客户，这样他们以后就能更精确地测量他们的开支
  - D、详细分析相关性，向项目办公室提供一份单独的报告，记录调查结果和结论，并提出建议供日后研究
24. 用来描述项目的目标、工作内容、可交付成果和最终产品的文件是：
- A 项目章程
  - B 产品描述
  - C 范围说明书
  - D 工作分解结构
25. 在早期项目谈判过程中与客户达成的预期后来体现在哪些方面？
- A、报告、状态和应急规划中。
  - B、沟通保障、变更管理和成本跟踪中。
  - C、问题管理和项目管理中。
  - D、范围、需求和接受标准中。
26. 项目范围说明书是在下列哪个范围阶段制定的？
- A、启动
  - B、核实
  - C、规划
  - D、定义
27. 项目范围变更控制系统是：
- A. 一个已形成文件的正式步骤集合，用于定义变更正式项目文件的步骤。
  - B. 一个已形成文件的过程，用于应用技术或行政指令及监督确认并记录任务职能和物理特征，并记录和汇报变更，控制变更，以及审计任务和系统来审核是否符合要求。
  - C. 一套变更项目范围的步骤，包括授权变更所必须的文书工作、跟踪系统和批准级别。
  - D. 项目所必须的，这样在审核和批复前就不能变更范围管理计划。
28. 要将职能组织和 WBS 元素联系起来，项目经理应该使用一个：
- A 进度里程碑清单
  - B 工作分解结构词汇表
  - C 帐户编码标识符
  - D 工作说明书
29. 以下哪项是由于外部事件引起的变更请求的实例？
- A 使用政府规定旧版本造成的项目范围定义错误。
  - B 执行权变措施方案带来的次级风险。
  - C 适用于当前项目的环境规定发生变化。
  - D 由于供货商研发出新的技术使得我们可以使用单个元件替代原来定义的 3 件套。
30. 在一个环境改造项目中，以下哪项是一个增值变更的范例？
- A 由于政府规定经过修订，需要重新提交设计。
  - B 利用按照原来定义的范围不可获取的可以降低成本的技术。
  - C 使用材料清单定义项目的整个范围，包括所有的组件和子组件。
  - D 修正系统设计中遗漏的但应该有的特征。
31. 项目范围通过\_\_\_\_\_进行评定，而产品范围则通过\_\_\_\_\_进行评定。
- A 合同、核实
  - B 要求、成功的评定标准



- C 计划、要求
  - D 范围基准计划、范围定义
32. 工作分解结构中的每一项都被标以一个独特的标识符。标识符的名称是什么?
- A 质量检测标示符
  - B 帐目图表
  - C 项目活动编码
  - D 帐户编码
33. 以下都是范围核实的成果,除了:
- A 验收的可交付成果
  - B 请求的变更
  - C 推荐的补救措施
  - D 推荐的纠正措施
34. 工作分解结构可以为\_\_\_\_\_沟通提供有效的帮助。
- A 小组
  - B 公司
  - C 资产
  - D A、B、C
35. 项目计划要求客户到场见证在特殊测试设备上进行的验收测试。在验收测试过程中,客户要求进行一次非项目计划之内的测试。测试设备已超额预定,因此项目团队希望该客户仅完成原定的测试,并在第二天离开,而客户花了好几个小时才到达测试设备所在处。项目经理首先应当怎么做?
- A、评估对项目章程和范围的影响
  - B、评估对项目成本和进度的影响
  - C、同意客户做一些范围上的变更的要求
  - D、向客户说“不”,然后按计划进行
36. 有时候,合同未必会按照预定的方式进行。通常,在向可能已完成的协议中添加范围要求时就会产生这种结果。较为合适的措施是什么?
- A、完成合同收尾,开始一个新合同
  - B、请求客户放弃其主张
  - C、反对该合同并要求即日付帐
  - D、解决该要求和争论
37. 项目实施工作已经开始,而这时客户决定,原先的需求不能满足业务的需要。客户指示项目经理立即中止所有的项目工作。结束此项目时,范围核实过程需要确认什么?
- A、可交付成果符合规格
  - B、项目范围符合客户需求
  - C、可交付成果的完成程度
  - D、可交付成果的未付发票单据
38. 在一个重大的项目完工时,以下哪项被认为是重要的?
- A 财务记录
  - B 采购文件和记录
  - C 正式验收
  - D 技术规范
39. 在一个项目中,下列哪一项委派最合适?
- A、委派技术小组组长授权向外界发布规格书

- B、委派项目助理就突出绩效进行奖励
  - C、委派一位高级项目组成员对您项目的技术小组新组长进行最后的面试
  - D、委派小组组长进行所有项目组成员的年度绩效审查
40. 随着项目的复杂程度增大，范围的不确定性级别：
- A 保持不变
  - B 下降
  - C 先降后升
  - D 上升

1、C	2、B	3、B	4、D	5、D	6、A	7、B	8、B	9、B	10、A
11、C	12、B	13、A	14、D	15、C	16、D	17、B	18、B	19、C	20、B
21、B	22、A	23、A	24、C	25、D	26、D	27、C	28、B	29、A	30、B
31、C	32、D	33、C	34、D	35、A	36、A	37、C	38、C	39、A	40、D

## 项目时间管理模拟题

1. 政府刚刚通过了一项新的规定，这意味着你为一个公共部门做的一个环境项目必须在范围正式认可：前增加一个额外的程序。这是\_\_\_\_\_依赖关系的例子。

- A. 强制性
- B. 调整性
- C. 自由决定的
- D. 外部的

2. 为了压缩日历时，你希望对项目进行快速跟进。依据表 B 的信息，你将考虑对下述哪项任务进行快速跟进？

- A. B 或 E
- B. C 或 F
- C. H
- D. D 或 I

任务	时差(月)
开始	
B	2
C	1
D	0
E	3
F	1
G	0
H	4
I	0
结束	

表 B

3. 一名从事研发的项目团队成员告诉你她所执行的工作太具有创造力，无法提供每项任务的固定的单一的估算。你们决定使用过去的项目上的相关任务的平均时间，用以预测未来。这属于下述哪种方法？

- A. 参数估算
- B. PERT
- C. CPM
- D. MonteCarlo 分析划进行压缩。

4. 如果一项任务的最乐观的估算是 12 天，最悲观的估算是 18 天。该项任务的标准差是多少？

- A. 1
- B. 1. 3
- C. 6
- D. 3

5. 一名职能经理希望更改一项任务的估算。项目经理对此进行了分析为这将造成整个项目的延迟。这习更改或变更应该由谁授权？

- A. 项目团队
  - B. 职能经理
  - C. 项目经理
  - D. 管理层
6. 一项任务需要更多的时间完成，项目经理确定有充足的储备间变更。谁需要对此变更进行批准？
- A. 管理层
  - B. 项目经理
  - C. 团队成员
  - D. 职能经理
7. 在项目完成 50% 的时候，确定了一项进度约束条件。首先，应该采取下述哪项措施？
- A. 对还没有开始的所有任务进行审核。
  - B. 使用类似 Monte Carlo 分析方法的模拟技术，计算总体项目可能结果的分布情况。
  - C. 重新确定项目计划基线，确定对进度、成本和范围的影响。
  - D. 资源平衡活动，确定项目资源有何不同。
8. 一名项目团队成员在事后通知项目经理，在完成特定可交付成果时，没有执行工作分解结构内的全部相关工作包。项目经理应该如何做？
- A. 立即就变更与所有团队成员和干系人进行沟通。
  - B. 改变项目计划。
  - C. 改变项目绩效测量基线。
  - D. 改变汇报过程，以便更快地获得信息。

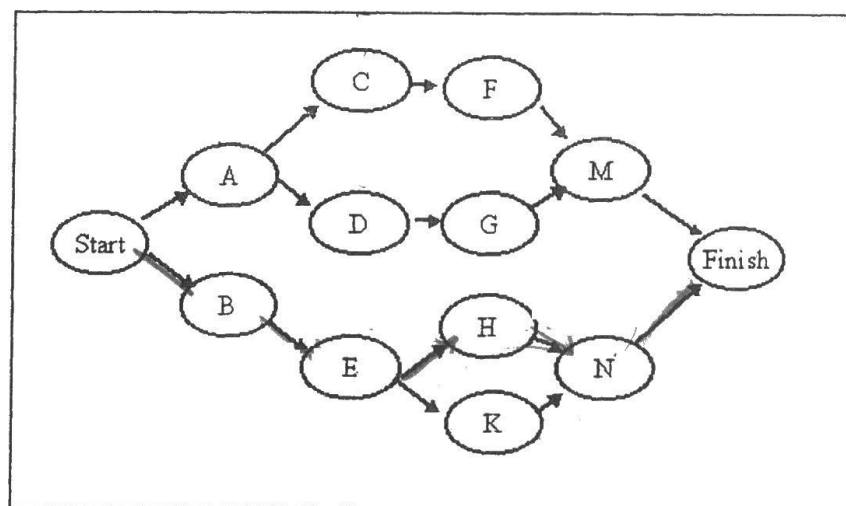
根据资料回答 9-11 题：

在如下网络图中，每个活动的历时如下：

A=4, B=5, C=3, D=5,

E=4, F=5, G=6, H=6,

K=3, M=2, N=3 [单位：星期]

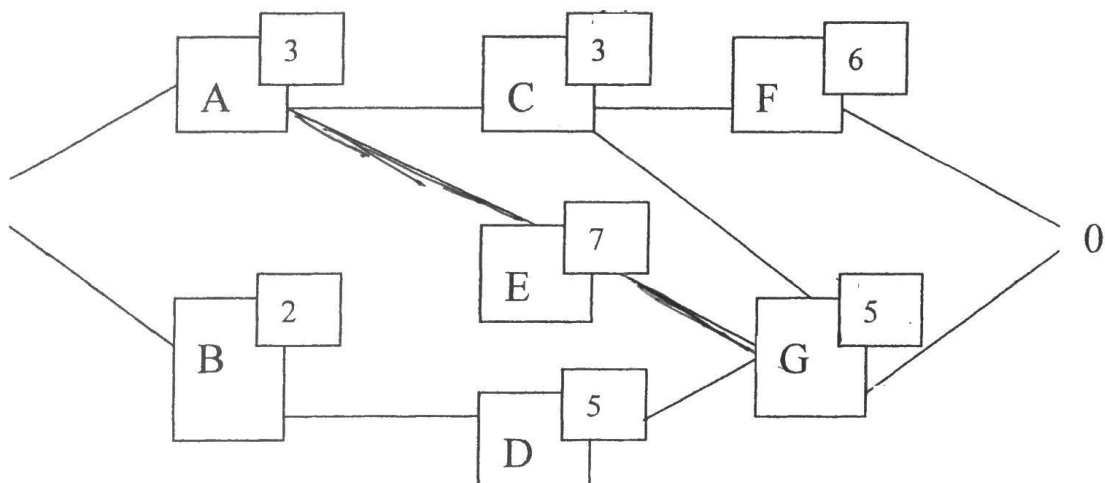


9. 总历时是多少？
- A. 20 星期
  - B. 17 星期
  - C. 18 星期
  - D. 16 星期

10. 关键路径是:
- A. Start-h-C-F-M-Finish
  - B. Start-h-D-G-M-Finish
  - C. Start-B-E-H-N-Finish
  - D. Start-B-E-K-N-Finish
11. 如果把活动 H 的历时缩短两个星期(H 的历时=4), 那么总历时是多少?
- A. 16 星期
  - B. 17 星期
  - C. 15 星期
  - D. 18 星期
12. 项目可能:
- A. 没有关键路径
  - B. 多条键路径
  - C. 一条关键路径
  - D. 一条或多条关键路径
13. PERT 和 CPM 的主要区别在于 PERT:
- A. 在计算进度计划时使用分布的平均值(预期值)。
  - B. 计算时差时使用最可能估算。
  - C. 通过计算时差来确定哪些活动的进度最不灵活。
  - D. 在图中包括了非序列活动, 如回环或条件分支。
14. 标准差和风险有何关系?
- A. 没有关系
  - B. 标准差告诉你估算是否准确
  - C. 标准差告诉你估算的不确定性有多高
  - D. 标准差告诉你估算包含衬垫
15. 以下哪个术语用于描述延迟后续活动的逻辑关系的调整?
- A. 滞后
  - B. 超前
  - C. 时差
  - D. 闲置(Slack)
16. 一项活动的历时为 4 天, 最早开始日期为 10 日, 最迟开始日期为 19 日。没有非工作日。根据以上信息, 可以总结出什么?
- A. 该活动总时差是 9 天。
  - B. 该活动最早完成日期是 14 日结束时。
  - C. 该活动最迟完成日期是 25 日。
  - D. 如果分配双倍资源的话, 可以在两天之内完成此活动。
17. 进行活动历时估算时不应考虑以下哪一项?
- A. 资源能力
  - B. 分配给活动的资源数量
  - C. 历史资料(如可以获取的话)
  - D. 管理费用比率
18. 在下列哪类网络图中可使用虚拟活动?
- A CPM
  - B PDM

- C ADM
  - D PERT
19. 如何实现资源平衡，以使资源投入变化最小？
- A、在浮动量允许范围内调整任务
  - B、重新制定工作计划
  - C、更改资源需求估算
  - D、延长项目进度
20. 下列哪项是项目进度报告的最佳描述？
- A、用于预测未来状态和进展
  - B、是沟通的重要要素
  - C、每一周至少需要一份
  - D、通常用于项目委托人
21. 您是一家制药公司的 CEO。您受命向市场推出一种新药。您的竞争对手已经宣布，他们要在四个月内将新药投放市场。您的最初评估表明，在两个月内研制出新药的可能性是 85%，完成投放市场准备工作的可能性是 80% 那么，在两个月内将新药投放市场的可能性是多少？
- A、0. 83
  - B、0. 68
  - C、0. 58
  - D、0. 78
22. 谁负责活动历时估算？
- A、项目经理
  - B、客户/用户
  - C、项目团队中对该活动最熟悉的成员
  - D、职能经理
23. 在项目的生命期中，越往后，就越不容易保证项目的时间进度和成本预算，这是因为：
- A、有效地应对变化的机会减少
  - B、客户的“隐含议程”开始显露，这增加了工作范围
  - C、项目成员已经疲惫，生产率下降
  - D、项目接近完工里程碑时，压力会增大
24. 进度表在项目早期的重要用途是什么？
- A、确定项目成本。
  - B、沟通项目里程碑
  - C、制定工作分解结构
  - D、制定工期估算
25. 下列哪项是项目进度报告的最佳描述？
- A、用于预测未来状态和进展
  - B、是沟通的重要要素
  - C、每一周至少需要一份
  - D、通常用于项目委托人
26. 您的项目进行到一半时，在一次周会上，工程部称他们正在安装一套新的计算机辅助设计(CAD)系统。他们预计不会出现任何问题，但是，如果出现问题，我们将加班工作，以保证进度。作为运作一个矩阵式组织的项目经理，您要做的关键是：
- A、在会议报告中记录这一信息

- B、要求工程部以书面形式承诺保证进度
  - C、对这一活动的风险和收益进行评估并制订出应对策略
  - D、要求工程部推迟使用该 CAD 系统，直到您的项目完成
27. 某项目的设备预定于两周内到达，但是有可能推迟。项目经理能够采取的最佳措施是什么？
- A、立即将这个问题和推迟情况通知客户
  - B、确定这一事件对项目成本和进度产生的影响。
  - C、实用应急储备从另一供应商处购买设备，使项目按进度表进行
  - D、召开一次小组规划会议，制订变通方案
28. 确定如何整合资源的最重要的工具是什么？
- A、风险识别
  - B、沟通技巧
  - C、活动进度表
  - D、成本估算
29. 假定项目进度计划已经压缩，您现在可能面临以下任何或所有问题，除了：
- A. 扩大范围
  - B. 增加成本
  - C. 增加风险
  - D. 降低质量
30. 下列哪项是资源平衡的最佳定义？
- A、在松动量允许的范围内变动任务，使各个时期内的资源差异为最小
  - B、在某个特定的时期内，现有进度表要求的各种资源的数量
  - C、在不超出指定资源用量或限制的情况下，尽快地完成项目
  - D、在危机时期，可以花费极少的项目成本或不花费项目成本而额外增加一些有用的
- 请参阅以下信息，回答问题 31 和 32



31. 您获悉为完成活动 C 所需的资源不能立即提供。如果不采取任何行动，这将使活动延误三天。这对您的项目有何影响？
- A. 减少浮动时间
  - B. 资源限制
  - C. 完工日期延误一天
  - D. 完工日期延误三天

32. 对活动 D 增加资源以缩短两天期限，而对活动 G 的期限延长到七天。项目将在何时完成？
- 提前一天
  - 同时
  - 多用一天
  - 多用两天
33. PERT 方法最常用于何种场合：
- 了解活动的相互关系非常重要
  - 不太清楚与项目相关的成本估算
  - 对活动期限的基本估计经验不足
  - 充分规定了资源需求
34. 何种特性将网络图与甘特图表区别开？
- 关键依赖关系
  - 为数不多的资源
  - 关键日期
  - 重要里程碑
35. 以下哪一项是为改进一个活动期限难以估算的项目进度计划而开发的网络分析办法？
- 线法(CPM)
  - 标号图法(AOA)
  - 计划评审技术(PERT)
  - 单标号图法(PDM)
36. 对于一项六个月前开始的两年期项目，业绩衡量基准的主要资料来源是：
- 项目计划
  - 进度报告
  - 程序手册
  - 项目批准书
37. 按单标号图(PDM)法，最常用的活动关系是：
- 完成到完成
  - 开始到开始
  - 完成到开始
  - 开始到完成
38. 使用下表中的数据，哪种活动的松动量 / 浮动量最大？
- A、B
  - B、D
  - C、E
  - D、G

活动	最迟开始	最早开始
B	0	10
D	39	31
E	20	20
G	4	0



39. 根据上一个范围、功能相似的项目进行的估算是哪种类型的估算?

- A、自上而下
- B、自下而上
- C、参数估算
- D、概念估算

40. 一个项目由三项主要活动组成: A、欧元兑换开发(5 周); B、总帐开发(5 周); C、CRM 实施(7 周)活动 B 必须在活动 A 完成后才能开始, 另外还需要一个星期进行资源重新分派。活动 C 只能在活动 B 开始一个星期后才能开始。活动 B 与活动 C 之间的关系是以下哪种关系的例子?

- A、开始到完成
- B、开始到开始
- C、完成到开始
- D、完成到完成

1、 D	2、 D	3、 A	4、 A	5、 D	6、 B	7、 B	8、 B	9、 C	10、 C
11、 B	12、 D	13、 A	14、 C	15、 A	16、 A	17、 D	18、 C	19、 A	20、 B
21、 B	22、 C	23、 A	24、 A	25、 B	26、 C	27、 B	28、 C	29、 A	30、 A
31、 A	32、 D	33、 C	34、 A	35、 C	36、 A	37、 C	38、 B	39、 A	40、 B

## 项目费用管理模拟题

- 下列哪项是使用经验方法来执行生命周期费用分析的优点?
  - 最详细的技术
  - 最佳的内在精确度
  - 应用的费用低
  - 不会受成见的影响
- 审计已将某项目大大超过预算的若干原因记录在案。报告中的以下各项中何项最不可信?
  - 进度计划变更控制不充分
  - 占项目费用 20% 的固定价格单独货源分承包工作出乎意料的延误
  - 模拟估算使用不当
  - 延迟通知 1.05 的费用业绩指标
- 费用预算的主要依据是什么?
  - WBS, 风险管理计划, 费用基准及历史信息
  - 成本估算, 工作分解结构词汇表, 项目进度表及资源日历
  - 成本估算, 风险管理计划, 项目进度表和客户意见
  - 成本基准, WBS, 项目进度表和项目经理意见
- 你提供的项目费用在 -5% 至 +10% 的范围内。这是:
  - 你期待在项目的启动阶段期间看到的估算。
  - 数量级估算。
  - 预算估算。
  - 你期待在项目的计划编制阶段后期看到的估算。
- 根据上一个范围, 功能相似的项目进行的估算是哪种类型的估算?
  - 自上而下
  - 自下而上
  - 参数估算
  - 概念估算
- 你有四个项目, 从中选择一个。项目 A 为期 6 年, 净现值为 70000 美元。项目 B 为期 3 年, 净现值为 30000 美元。项目 C 为期 5 年, 净现值为 40000 美元。项目 D 为期 1 年, 净现值为 60000 美元。你选择哪个项目?
  - 项目 A
  - 项目 B
  - 项目 C
  - 项目 D
- 费用管理计划包含对\_\_\_\_\_的描述。
  - 所有费用。
  - 如何分配资源。
  - 预算以及它们是如何计算的。
  - 如何管理费用偏差。
- 你是一个项目的项目经理, 这个项目需要在 5 周内建造 100 个小饰品。你刚刚开始第 3 周, 这个项目的总预算为 US\$10000。到目前为止, 你花了 US\$2000 成功地建造了 40 个产品。在这种情况下, 这个费用偏差说明了什么?
  - 项目正在 100% 地按照预期速率进行。

- B. 项目低于预算 US\$2000。
- C. 项目在预算内。
- D. 项目设定为每花费 1 美元做 2 美元的工作。
9. 如果  $Ev(BCWP)490$ ,  $Ac(ACWP)700$ ,  $PV(BCWS)525$ , 那么费用偏差和费用绩效指数各是多少!
- A. +175: 1. 33
- B. -210: 0. 7
- C. +210: 1. 43
- D. -175: 0. 75
10. 你在估算项目费用中遇到困难。下列哪项能最恰当地描述你所遇到困难的最可能原因?
- A. 范围定义不充分。
- B. 所需要的资源不具备。
- C. 进度计划编制中的困难。
- D. 缺乏足够的预算。
11. 项目经理把整体费用估算分配到具体的活动或工作包, 以便建立项目绩效测量的基线。这是哪一步骤?
- A. 费用管理
- B. 费用估算
- C. 费用预算
- D. 费用控制
12. 预算估算应与实际费用多么接近?
- A. -75% to +25%
- B. -10% to +25%
- C. +10% to -25%
- D. -5% to +10%
13. 下列哪项是参数估算的例子?
- A. 回归分析 Regression analysis
- B. 学习曲线 Learning bend
- C. 自下而上 Bottom up
- D. 关键路径法 CPM
14. 一个项目经理正在收尾一个项目, 这个项目一直反复出现费用一致性方面的问题。他关心的是管理层对此将会怎么说。下列哪类是项目经理用于评估绩效的最佳信息?
- A. CPI
- B. 来自高级管理层的一份清单
- C. 最后的甘特图
- D. 项目预算
15. 下列哪项最恰当地描述了 50 / 50 规则的意思?
- A. 在一项任务开始时先假设 50% 的进度, 然后完成时再 50%。
- B. 50% 的工作由 50% 的项目人员完成。
- C. 在你开始开发应对措施之前先确定 50% 的风险。
- D. 甘特图的一个测量指标。
16. 你的项目发生了一项培训教室租金的费用, 它是用户准备的一部分。这是\_\_\_\_\_费用的例子。
- A. 固定

- B. 间接
  - C. 可变
  - D. 沉没
17. 下列哪一项可作为费用估算的依据?
- A. 总进度表
  - B. 费用基准
  - C. 总费用
  - D. 工作分解结构
18. 项目回收期是:
- A. 公司挣到足够支付项目的钱所需要的时间。
  - B. 还清项目所有债务所需的时间。
  - C. 从项目开始到项目获得的利润等于项目费用所需要的时间。
  - D. 从项目结束后到项目获得的利润等于项目费用所需要的时间。
19. 下列哪项不是费用预算的工具?
- A. 参数估算
  - B. 自下而上估算
  - C. 获得价值管理 Earned value management
  - D. 类比估算
20. 一个组织正在考虑一个项目方案, 这个项目将耗资\$100000, 用 6 个月交付。他们预测项目将从第 7 个月开始盈利, 而后每个月盈利\$20000。项目的回收期是多长时间?
- A. 答题依据不足
  - B. 11 个月
  - C. 5 个月
  - D. 6 个月
21. 你的项目核心团队正处于为一项关键任务估算历时的过程中, 但是团队中没有人熟悉要做的工作, 你的项目发起人不久前做了几个包括类似任务的项目。项目发起人建议你用最近的一个项目中一项类似任务实际用的历时做你的估算。这是:
- A. 蒙特卡罗模拟法。Monte carlo simulation
  - B. 自上而下估算法。Top-down estimating
  - C. 参数估算法。Parametric estimating
  - D. 影响技能。Influencing skills
22. 作为一个饭店建设项目的造价工程师, 你正在准备预算。你开发了一个模板, 它基于类似的项目, 可以用于 3—25 层的建筑物。它把成本分解成每平方米墙壁, 地面, 窗户, 公用工程的费用。你的估算叫做:
- A. 以量化为基础的估算。
  - B. 参数模型。
  - C. 自下而上的估算。
  - D. 类比估算。
23. 影响资本回报的要素是哪两个?
- A. 利率和资本
  - B. 利润和资本
  - C. 利润和利率
  - D. 经济增加值和资本
24. 项目估算总成本为 100,000 美元, 允许范围是 90,000—125,000 美元。这属于哪一类费

用估算?

- A. 正式
  - B. 量级的
  - C. 确定的
  - D. 预算
25. 团队培训属于什么类型的成本?
- A. 直接成本
  - B. NPV(净现值)
  - C. 间接成本
  - D. 可变成本
26. 下列哪项是提高项目经济利润(经济增加值)的方法?
- A. 提早确认销售
  - B. 推迟确认销售
  - C. 给客户晚开发票
  - D. 给客户早开发票
27. 如果获得价值 EV 是\$300 000, 实际成本 AC 是\$350 000, 计划值是\$375 000。进度执行指数将显示什么?
- A. 你仅以原始计划速率的 86%进行项目。
  - B. 你正在以原始计划速率的 125%进行项目。
  - C. 你正在以原始计划速率的 116%进行项目。
  - D. 你仅以原始计划速率的 80%进行项目。
28. 项目业绩报告表明如下: PV(BCWS)规划价值 / 计划工作预算=100; EV(BCWS)获得价值 / 已完成工作预算费用=90; Ac(AcwP)实际费用支出=110。总预算为 150。费用偏差为何?
- A. -20
  - B. -10
  - C. +10
  - D. +20
29. 以下各项主要用于项目控制, 除了:
- A. 里程碑分析
  - B. 绩效报告
  - C. 实现价值分析(recommended 挣值分析)
  - D. 效益与成本分析
30. 管理储备基金的用途是什么?
- A. 在项目提前完成时发放奖金
  - B. 为无法预料的问题提供资金
  - C. 资助尚未授权的工作
  - D. 弥补不足的费用估算
31. 在变更控制下, 客户批准了十项附加活动。这对 CPI 有何影响?
- A. 对 CPI 有积极影响
  - B. 对 CPI 有消极影响
  - C. 对 CPI 没有影响
  - D. 信息不足, 无法判断
32. 类比估算与以下哪一项相同:
- A. 建立参数模型

- B. 自下而上估算
  - C. 功能点估算
  - D. 自上而下估算
33. 在项目生命周期的早期, 你与项目发起人讨论应该使用什么估算技术。你想用专家判断这种形式, 但是发起人要用类比估算。最好是:
- A. 同意使用类比估算, 因为它是专家判断的一种形式。
  - B. 作为一种妥协, 提议使用生命周期成本计算法。
  - C. 确定发起人要求使用这种不精确估算的原因。
  - D. 努力说服发起人允许使用专家判断, 因为它通常更精确。
34. 如果费用偏差与进度偏差相同, 并且两者都大于零, 那么:
- A. 费用偏差是由进度偏差引起的
  - B. 偏差对项目是有利的
  - C. 进度偏差可以轻易地修正
  - D. 劳动力费用自项目开始起逐步升高
35. 你在项目实施阶段的中期发现, 由于未预料到的变更, 你的钱要花光了。最佳的措施是什么?
- A. 对项目进行赶工或快速跟进。
  - B. 重新评估风险分析结果和应急资金。
  - C. 要求对项目预算做变更。
  - D. 使用不对项目收费的资源。
36. 进展报告中的 50-50 法则被用来:
- A. 精确计算挣值(EV)
  - B. 提供一个对挣值(EV)进行统计概算的好办法
  - C. 确定进度偏差
  - D. 用货币来衡量进度偏差
37. 什么时候项目会为股东增值?
- A. 只在项目盈利时
  - B. 当它至少收回了项目中投入的资本加上资本成本后
  - C. 当项目中投入的资本总量少于项目的利润时
  - D. 当它至少收回了项目中投入的现金加上现金的成本后
38. 以下哪种完工确认风险最高:
- A. 0 / 100
  - B. 20 / 80
  - C. 50 / 50
  - D. 0 / 50
39. 你负责的项目已经完成 60% 进度, 但费用与基线有偏差, 且已超出可恢复范围, 应进入变更控制流程, 对费用计划进行了更改。接下来你有可能需要更新以下, 除了:
- A. 范围基准
  - B. 费用基准
  - C. 组织过程资产
  - D. 项目管理计划
40. 但范围发生变更之后, 有时费用基准也随之变更, 以下哪项是费用控制依据:
- A. 工作分解结构
  - B. 项目范围说明书

C. 工作绩效信息

D. 项目进度计划

1、C	2、D	3、B	4、D	5、A	6、A	7、D	8、B	9、B	10、A
11、C	12、B	13、A	14、A	15、A	16、A	17、D	18、D	19、C	20、B
21、B	22、B	23、B	24、D	25、A	26、C	27、D	28、A	29、D	30、B
31、C	32、D	33、A	34、A	35、B	36、B	37、B	38、C	39、A	40、C

# 项目质量管理模拟题

1. 以下哪项有助于减少缺陷率?
  - A、改进过程
  - B、测试成品
  - C、定义公司质量标准
  - D、制定错误进度模型基准
2. 帕累托法则宣称:
  - A. 80%的项目将在 20%的时间交付。
  - B. 将需要 80%的计划时间交付 20%的项目可交付成果。
  - C. 80%的项目成本归于 20%的项目资源。
  - D. 20%的原因导致 80%的问题。
3. 整合若干供应商的产品来提供服务。其中一个供应商中断供应某种产品及其支持，并用一种较昂贵的产品取代中断供应的产品。妥善的第一步措施应如何?
  - A. 实行成本变更控制
  - B. 确保这些变更正确实施
  - C. 执行进度计划变更控制
  - D. 评估新产品是否符合质量要求
4. Pareto 图的主要用途是:
  - A. 将精力集中到最关键的问题上。
  - B. 风险量化。
  - C. 帮助预测未来的问题。
  - D. 改进风险管理。
5. 保修和库存成本上升，造成项目经理担心不符合质量的成本。你能够为项目经理提供的最好的建议是:
  - A. 增加报废。
  - B. 增加返工。
  - C. 执行质量审计。
  - D. 寻找参照基准。
6. 在项目实施期间，由于时间限制，项目经理只能将精力集中在有限的问题上。为了实现这个目的，下列哪些技术最合适?
  - A、帕累托分析
  - B、控制图
  - C、流程图
  - D、检查
7. 为了有效地利用统计质量控制。项目团队应当了解\_\_\_\_\_之间的差异:
  - A. 顶防与质量控制
  - B. 特殊原因与随机原因
  - C. 属性抽样与统计抽样
  - D. 控制界限与操作定义
8. 在项目质量保证阶段，项目经理正与质量专家一起工作。他们正在执行下述哪行活动?
  - A. 质量控制。
  - B. 确定使用的是否是正确的质量标准。



- C. 确定应该使用什么质量标准。
- D. 按照标准评估质量。
9. 总体分布的百分之多少位于均值的一个西格玛之内?
- A. 68. 26%
- B. 99. 99%
- C. 95. 40%
- D. 99. 73%
10. W·爱德华·戴明的 14 个要点之一的早期论调, 鼓励公司“通过在一开始就把质量融入产品中去的方法, 停止对大规模检验的依赖”。戴明指出, 产品通常总是在下线时接受检验, 或在某些主要阶段接受检验: 有缺陷的产品要么丢弃, 要么返工。这两种做法都是很浪费钱的。事实上, 这两种方法意味着公司在付钱给工人, 让他们制造有缺陷产品, 然后再对这些有缺陷产品进行修正。戴明后来还是承认了检验的价值, 并把自己的观点更正为: 人们应当“理解检测的目的”。他说道, “必须要以一种专业的方法实施检验, 而不是蜻蜓点水般地实施检验。”这种说法支持了 PMBOK 的观点, PMBOK 指出, 检验可以用来确定结果是否与要求相符。检验还可以被称做\_\_\_\_\_
- A. 控制测试
- B. 巡回检查
- C. 统计抽样
- D. 检查表
11. 除下述哪项外, 其余各项都是实施质量控制的内容:
- A. 趋势分析
- B. 检验
- C. 控制图
- D. 制定参照基准
12. 下列哪一项不是质量控制分析工具?
- A. 概率矩阵
- B. 直方图
- C. 散点图
- D. 控制图
13. 根据对你正在进行的项目的质量控制测量结果, 管理层意识到必须立即对材料需求计划编制(MRP)系统实施修正措施, 以预防将来可能会在其他项目中出现的问题, 并尽量减少返工。为了实施所需的变更, 你应该遵循\_\_\_\_\_
- A. 组织的质量政策
- B. 质量管理计划
- C. 已确立的操作定义与程序
- D. 整体变更控制程序
14. 范围核实与质量保证的不同之处在于:
- A. 质量保证涉及项目质量; 而范围核实涉及客户验收。
- B. 范围核实在整个项目过程中执行, 质量保证仅在计划过程中执行。
- C. 质量保证被视为是质量计划编制的内容, 而范围核实不是。
- D. 向项目管理团队提供范围核实, 而向项目提供质量保证。
15. 项目经理正在对项目所遇到的问题、约束条件和无价值活动进行检查, 以寻找问题产生的根本原因, 并为此类问题制定纠正措施。项目经理正在执行的工作属于质量管理过程的哪个步骤?

- A. 实施质量保证。
  - B. 实施质量控制。
  - C. 实施质量规划。
  - D. 实施质量工具。
16. 您正在审查各种各样的瑕疵和质量控制拒收的缺陷。利用有限的资源，您希望查明最经常发生的改善这种情况之机会的主要领域。并且确定纠正行动首先应考察何种领域。作为项目经理，以下哪一种工具最能满足您的需求？
- A. 因果图
  - B. 帕累托图
  - C. 散点图
  - D. 相互关系图
17. 卖方刚刚提交新计算机调制项目的实验结果。结果表明项目不满足总体质量要求。如果项目经理要求进行质量审计，则该审计将确认以下各项，除了：
- A. 已实施批准的变更请求
  - B. 已实施的预防措施
  - C. 已实施批准的纠正措施
  - D. 已实施批准的缺陷补救
18. 项目团队正处于一种新型越野自行车原型的设计阶段。团队正在确定哪种类型的车框和材料将以较低的成本提供较高的性能。为了确定这些变量，最可能使用下述哪项技术？
- A. 成本效益分析
  - B. Ishikawa 图
  - C. 试验设计
  - D. 散点图
19. 控制图显示，最后 12 个部件的重量超过控制上限。项目经理应该如何做？
- A. 停产。
  - B. 致力于更好的满足 ISO 9000 标准。
  - C. 为偏差寻找非随机原因。
  - D. 计划对 12 个部件进行返工。
20. 项目被认为处于失控状态，前任项目经理已经辞职。你被任命为新项目经理并被要求核实项目的质量水平并采取纠正性措施。你首先做什么？
- A. 你应该审核项目计划。
  - B. 你应该和团队成员见面、开会。
  - C. 你应该绘制控制图。
  - D. 你应该制定风险缓解计划。
21. 项目出现了严重缺陷，你将项目团队和质量工程师召集在一起分析问题。关于问题原因，存在三种不同的看法。为了确定问题根本原因，你决定使用因果图。下述哪项能够最恰当的概括项目团队和工程师正在进行的工作？
- A. 质量控制
  - B. 质量计划
  - B. 质量保证
  - D. 质量分析。
22. 谁对项目的质量管理负有最终责任？
- A. 项目工程师
  - B. 项目经理

- C. 质量经理
  - D. 团队成员
23. 下述哪项关于检验的说法是正确的?
- A. 可以不由项目团队成员进行。
  - B. 可以测试潜在客户的未来期望。
  - C. 尽可以对最终产品进行检验。
  - D. 可以防止在交付前，将带有缺陷的产品提交给客户。
24. 项目团队制定了如何执行质量政策的计划。如果在项目执行期间，它发生变化，则也将导致下述哪项的变化?
- A. 项目管理计划
  - B. 质量控制计划
  - C. 质量保证计划
  - D. 质量管理计划。
25. 项目的质量团队由几个组构成。下列哪个项目参与者在质量职能中发挥最重要的作用?
- A. 客户
  - B. 项目经理
  - E. 项目团队
  - F. 生产厂家和供应商
26. 项目正在进展之中，项目经理正与质量保证部门一起，致力于提高干系人对于项目将要满足质量标准的信心。在开始该过程之前，他们需要具有下述哪项内容?
- A. 质量问题
  - B. 质量控制测量结果
  - C. 质量管理计划
  - D. 质量审计
27. BestCo 公司与国防部签订了一份建造计算机中心的固定价格合同。尽管项目在预算和进度计划范围内，但国防部因设施与预期不符提出异议而扣除 10% 的最终费用。这种情况本能够通过以下方式加以避免:
- A. 正规的范围核查系统
  - B. 成本加激励合同
  - C. 变更控制计划
  - D. 合同中有关预期质量的规定
28. C 公司的项目质量要求被正确决定、记录在案和沟通。显然将进行两个截然不同的项目。一个项目将创办一项全新的服务，而另一个项目将改进现有的服务。应当利用何种质量计划工具来提供借以衡量新服务业绩的标准。
- A. 石川框图。
  - B. 费用—效益分析。
  - C. 基准对照。
  - D. 帕累托图表。
29. 项目经理正与团队判断项目工作结果是否符合相关质量标准，并找出消除不合绩效的方法。项目经理目前处于质量管理过程的哪一个步骤?
- A. 质量分析;
  - B. 实施质量保证;
  - C. 实施质量控制;
  - D. 质量规划。

30. 要使客户满意，应做到以下哪项的结合？
- A、持续改进和质量关注
  - B、客户意识和成本效率
  - C、符合需求和适于使用
  - D、成本高效的解决方案和可交付成果的接受
31. 你的项目规定的质量目标为 3 西格玛。这意味着：
- A. 偏离平均值 99.99%
  - B. 偏离中值 99.73%
  - C. 偏离中值 99.99%
  - D. 偏离平均值 99.73%
32. 现有服务没有获得良好效果，有待改进，可以使用哪种质量控制工具来找出根本原因
- A、实验设计
  - B、控制图
  - C、基准对照
  - D、因果分析
33. 下述哪项属于符合质量成本的例子？
- A. 返工。
  - B. 质量培训。
  - C. 废弃。
  - D. 保修费用。
34. 控制图中的控制上限和控制下限表明：
- A. 客户将要接受的界限。
  - B. 可以接受的规范界限。
  - C. 可以接受的过程的偏差范围。
  - D. 判断项目成败的统计控制点。
35. 质量控制测试与测量的结果被用于\_\_\_\_\_
- A. 作为质量计划编制的一个依据
  - B. 确定一个操作定义
  - C. 绘制一张控制图
  - D. 作为质量保证的一个依据
36. 项目经理正在确定与项目相关的质量标准，并在确定如何满足这些标准。这项活动属于：
- A. 质量管理。
  - B. 实施质量保证。
  - C. 质量规划。
  - D. 实施质量控制。
37. 你们公司正在建立一个质量成本方法，以确定若干质量问题的相对重要性，并识别出降低成本的主要机会。你们公司相信，这一方法有助于对是否成功地达到了质量目标作出评估。在建立这一方法的过程中，要求把成本归入四个类别。预防成本、鉴定成本、内部失败成本以及外部失败成本。但是，你在检查质量成本时发现，培训成本以及与它相关的成本已经成为了一个主要因素。培训成本应被归入以下哪一类中？
- A. 预防成本
  - B. 鉴定成本
  - C. 内部失败成本
  - D. 外部失败成本

38. 试验设计:

- A. 确定哪个变量对质量结果的影响最大。
- B. 确定哪个变量对质量结果的影响最小。
- C. 确定质量结果是什么。
- D. 确定研究和开发中可以使用的方法。

39. 你的质量保证部门最近对你的项目实施了一次质量审计,他们发现了许多问题并提出了许多建议。其中的一项建议似乎非常关键而且应该加以实施,因为这项建议令对产品是否能成功地交付给客户产生影响。如果不把建议付诸实施,产品就不能达到要求。你的下一步措施应该是\_\_\_\_\_

- A. 召开项目团队会议,确认由谁来负责解决这个问题
- B. 重新分派那个应对这个问题的疏忽负责的团队成员
- C. 立即对产品进行返工
- D. 提交变更申请以实施所需的修正措施

40. 你正管理着一个重大的跨国项目,在客户的饭店里组织非现场赛马赌博。你的客户最近刚刚获得马尔科姆·鲍尔德利奇奖章,并在其所有的工作中强调质量的重要性。根据合同的规定,你既要制定项目计划又要制定质量管理计划。你的核心团队正在制定一份项目质量管理计划。在制定这份计划的过程中,你要采取的第一个步骤是\_\_\_\_\_

- A. 确定在质量管理过程中所使用的具体衡量标准
- B. 为项目确定质量标准
- C. 为项目制定质量政策
- D. 为项目确定具体的质量管理角色与职责

1、A	2、D	3、D	4、A	5、C	6、A	7、B	8、B	9、A	10、B
11、D	12、A	13、D	14、A	15、A	16、B	17、B	18、C	19、A	20、C
21、A	22、B	23、D	24、A	25、A	26、C	27、D	28、C	29、C	30、C
31、B	32、D	33、B	34、C	35、D	36、C	37、A	38、A	39、D	40、C

## 项目人力资源管理模拟题

1. 要提高领导能力，项目经理首先应：
  - A、提高技术知识以加强解决问题的能力。
  - B、评估自身的强项和弱项。
  - C、征询项目成员的反馈意见。
  - D、参加与项目管理有关的培训研讨会。
2. 项目经理通知作为委托人的您，有一个影响不大的冲突无法解决。您会建议采用以下哪种冲突解决类型 / 技术？
  - A、强制
  - B、回避
  - C、面对
  - D、安抚
3. 贵公司正在执行在两年内交出新产品的合同。该合同具有固定价格。延误交货处以罚款。客户提供了性能技术说明，而贵公司的估算员起草了进度计划和成本估算，作为合同谈判的一部分。在获得为开始项目作业所需的内部资金方面延误了三个月。由于延误、关键资源被重新分配，而不再能提供，您首先应设法做什么？
  - A. 用经验较少的资源替代这一资源
  - B. 与部门经理就该资源进行磋商
  - C. 向外部承包商采购类似资源
  - D. 将此问题提交上级管理部门
4. 一个新项目经理刚刚被分配到一个正在进行的项目，这个项目比计划的进度时间落后了两个星期。根据职能经理所做的最初时间估算，你的团队成员将要被分配到另一个项目。这个新项目经理所在的是什么类型的组织？
  - A. 项目型组织
  - B. 紧密矩阵组织
  - C. 平衡矩阵组织
  - D. 职能型组织
5. 在项目计划编制过程的前两周你应该使用什么领导风格？
  - A. 指导 Coaching
  - B. 指挥 Directing
  - C. 支持 Supporting
  - D. 推动 Facilitating
6. “工作条件、工资和工资关系并不能改善动机”，这是哪个动机理论说的？
  - A. 马斯洛
  - B. 戴明
  - C. 麦克格雷格
  - D. 赫兹伯格
7. 项目实施阶段和收尾阶段最常见的冲突来源是：
  - A. 个性 Personality
  - B. 成本
  - C. 优先权 priorities
  - D. 进度

8. 下列哪项是马斯洛需求层次理论的最高点?
- A. 自我实现 self-fulfillment
  - B. 尊重 Respect
  - C. 影响 Affection
  - D. 稳定性 Stability
9. 项目经理使用什么显示何时资源应分配到任务?What does a project manager use to indicate when resources should be allocated to tasks?
- A. 资源甘特图 Resource Gantt chart
  - B. 资源柱状图 Resource histogram
  - C. 责任矩阵 Responsibility matrix
  - D. 帕累托图 Pareto chart
10. 资源直方图表明:
- A. 按时段分配的预期的需利用的资源
  - B. 预期的对关键路线活动的要求
  - C. 按工作包分配的资源
  - D. 按活动分配的资源
11. 在一次团队会议中, 该团队对整合方法争论了 20 多分钟也没有什么结果。项目经理计划下次团队会议再解决这个问题。这是\_\_\_\_\_的例子。
- A. 妥协 compromising
  - B. 强制 forcing
  - C. 安抚 smoothing
  - D. 撤退 withdrawal
12. 把重点放在团队发展的最佳理由是提高\_\_\_\_\_对项目做贡献的能力。
- A. 项目利害关系者
  - B. 团队
  - C. 管理层
  - D. 项目经理
13. 在您的项目组中有一个久经考验的成员, 他同时也是您的朋友。最近, 这位朋友的个人生活碰到困难, 结果在项目中工作表现不佳。尽管多次谈心, 但并没有什么改善。作为项目经理, 此时采取哪种做法最合适?
- A. 根据适当的程序, 招募替代者, 并建议朋友休个长假
  - B. 维持现状
  - C. 重新安置您的朋友, 将其降职
  - D. 建议高级管理部门就此作出决定
14. 下列哪项是马斯洛需求层次理论的最高点?
- A. 社会
  - B. 生理
  - C. 尊重
  - D. 安全
15. 在首次会议上, 项目经理向班子成员展示项目的前景和任务并且激励他们支持这一前景和任务的实现, 这是哪一类领导才能的实例?
- A. 等级制度
  - B. 权威性
  - C. 个人魅力

- D. 联想性 Associative
16. 在项目管理生命周期的哪个阶段项目经理可能更侧重指导?
- A. 启动
  - B. 计划编制
  - C. 实施
  - D. 控制
17. 使用矩阵式组织结构对项目组实现项目目标可能有哪些帮助?
- A、使用了矩阵结构后，由于在职能经理和项目经理之间进行了权限和职责的分离或分担，从而可以减少冲突和权力争斗
  - B、对于明确的、特定的项目，通过创建独立运作的工作团队，矩阵结构扩展了组织横向处理信息的能力，并减少垂直沟通的需要
  - C、职能结构更有助于项目组取得成功，因为它能使项目组充分意识到各自专业领域的最新技术发展，使他们集中精力于感兴趣的领域，并能够相互促进
  - D、矩阵结构可以减少组织横向处理信息的意愿
18. 项目经理对\_\_\_\_\_负有最终责任。
- A. 设计和测试规范。
  - B. 项目审批。
  - C. 一旦项目被批准，确保没有项目变更。
  - D. 团队发展。team development
19. 所有项目班子成员的经验不足两年并且对其能力缺乏信心。在项目开始时，哪类领导方式最适合。
- A. 授权
  - B. 参与
  - C. 让权
  - D. 向组员解释
20. 在选择项目工作人员中，下列哪项不是一项考虑因素?
- A. 组织类型。
  - B. 个人能力。
  - C. 以前的经历。
  - D. 个人兴趣。
21. 出色的项目经理是管理人员和领导者。领导涉及以下所有各项，除了：
- A. 为利害关系者创造利益
  - B. 有效地沟通
  - C. 激发和激励人们
  - D. 确定方向
22. 团队成员们正在对控制图上的规范限值的位置进行争论。项目经理进来的时候争论正变得白热化，项目经理说：“真正的问题似乎是我们没有足够的有关客户规范的信息，让我们……。”这是\_\_\_\_\_的例子。
- A. 维护项目经理的权力
  - B. 问题解决
  - C. 妥协
  - D. 撤退
23. 下列哪种情况最能增加项目成功的可能性?
- A、项目经理可以影响项目成员的绩效审查



- B、为了便于沟通，项目经理将项目成员安排在同一地点
  - C、项目经理向高于其他部门经理的上级部门汇报工作
  - D、项目经理具有直接管理项目组的权限
24. 一个项目团队担心项目要素的整合将导致暴露缺陷。他们放弃继续工作，取而代之的是他们一个劲地寻找缺陷，试图防止他们的系统在整合期间被发现是惟一有缺陷的系统。对项目经理来说，选择做下列哪项可能是最好的？
- A. 消除这种情况。
  - B. 折衷这种情况。
  - C. 让团队制定质量测试计划。
  - D. 让管理层了解他们的担心。
25. 项目中的冲突通常是\_\_\_\_\_导致的。
- A. 进度、优先权、技术观点和资源。
  - B. 进度、个性、优先权和资源。
  - C. 进度、个性、优先权和技术观点。
  - D. 进度、成本、优先权和资源。
26. 在为你的项目编制资源计划时，你几次拜访工程设计的职能经理，但是她拒绝为项目提供资源。第一次的借口是她的部门太忙，第二次又说她的部门正在进行重组。这正使你的项目拖延进度。缺少下列哪项最可能是得不到她的支持的原因？
- A. 项目计划。
  - B. 项目章程。
  - C. 资源分配矩阵。
  - D. WBS。
27. 你的项目进度计划很紧并且由于两个团队成员相互争论中断了项目状态会议而处在拖延进度的危险中。作为项目经理，你能做的最佳的事是什么？
- A. 分开这两个人，直到项目回到正轨。
  - B. 与每个团队成员谈话，给每个人提出口头警告。
  - C. 与这两个团队成员的经理讨论这个问题。
  - D. 与这两个团队成员和他们的经理开会，确定冲突的来源。
28. 一个公司的新员工被分配到一个正处在计划编制阶段的项目中工作。她今天必须决定是否接受分配到这个项目或者要求分配到另一个不同的项目。但是，项目经理没有上班并且也联系不上。这个团队成员可以查看什么以帮助她确定这个项目分配给她的工作？
- A. 活动定义。
  - B. 项目计划。
  - C. 工作说明。
  - D. 角色与职责分配矩阵。
29. 管理层对一个项目的作用的最佳描述是：
- A. 帮助对任务进行计划。
  - B. 帮助防止对项目目标的变更。
  - C. 确定项目的约束条件。
  - D. 帮助把项目计划整合到一起。
30. 一个有效的项目组织所要求的关键因素是什么？
- A. 权限、职责、可靠性和责任心
  - B. 能力、职责、可靠性和责任心
  - C. 权限、伦理性、可靠性和责任心

- D、权限、职责、可靠性和准确性
31. 在解决支持人员、职能经理和指派人员之间的冲突时，哪种技术最有效？
- A、面对、妥协和安抚技术
  - B、面对、强制与回避技术
  - C、协作、回避和安抚技术
  - D、协作、强制和解决问题技术
32. 项目经理在团队管理中要考虑很多事情。以下哪句话最能描述项目经理考虑的事项？
- A. 项目接口、项目成员的绩效评估、对项目团队成员进行观察，并保持良好沟通与交流
  - B. 冲突解决方法、项目成员的绩效评估、项目管理小组的偏好、各成员的能力
  - C. 跟踪项目团队成员绩效、解决问题并协调各种变更，组织政策和项目管理小组的偏好
  - D. 观察团队行为、管理冲突、解决问题、评估团队成员绩效
33. 根据 Herzberg 理论，达到和体验“自我实现”的机会可以产生积极的激励作用。以下哪项不属于激励因素？
- A. 认可
  - B. 薪水
  - C. 责任
  - D. 职业发展
34. 项目有一个关键的可交付成果，要完成它需要专门技术。过去做这种工作的人已经离开公司，现在公司内无人可以做这种工作。所以，项目经理需要尽快获得一个咨询公司的服务。为此，项目经理应该：
- A. 遵守公司设立的关于使用外部服务的法律要求
  - B. 绕过公司的程序，因为它们与这种情况不相关
  - C. 加速，直接找你喜欢的咨询公司
  - D. 问他 / 她的经理怎么做
35. 你是你们公司投产的一个新产品的项目经理。你意识到，要想让项目获得成功，你的团队就必须具有\_\_\_\_\_
- A. 一套有关产品的适用的技能与知识
  - B. 较高层次的人员来帮助这个新项目中较低层次的团队成员
  - C. 一个自动化的项目管理信息系统
  - D. 定期的现状回顾会议
36. 项目经理说以下哪句话，可以最好地解决一个项目利害关系者的要求与另一个项目利害关系者要求之间的争议？
- A. 我们有很多的共同点。如果我们把焦点放在这些共同点上，我肯定我们会找到解决方案
  - B. 让我们看看对要求的不同观点的原因何在
  - C. 这个讨论过于激烈了，让我们明天再开会解决吧
  - D. 我已经决定用这种方法来解决这个问题
37. 资源直方图包括哪两个数据点？
- A. 资源和时间估算
  - B. 资源和日历日期
  - C. 任务和资源
  - D. 资源和每个月使用量
38. 下列除\_\_\_\_\_以外其他都是正确的。

- A. 有的时候在正式计划编制进行之前就对项目人员进行预分配。当一个项目是用承诺作为建议书一部分的特定人员赢得竞争性报价的结果的时候，这种情况经常发生。
- B. 有的时候在正式计划编制进行之前就对项目人员进行预分配。当一个新发起人对项目采取控制时，这种情况经常发生。
- C. 有的时候在正式计划编制进行之前就对项目人员进行预分配。这种情况常常在关键项目利害关系者对项目经理的初始选择不满意时发生。
- D. 有的时候在正式计划编制进行之前就对项目人员进行预分配。这种情况常常在项目风险应对计划包括应急支持人员时发生。
39. 一个项目团队成员完成了他在项目中的工作。这时项目经理必须做下列哪项？
- A. 给这个团队成员提供他在项目中所做工作的拷贝。
- B. 用获得的新基准更新这个员工的记录。
- C. 邀请他参加项目完工聚会。
- D. 检查并确认他对他的绩效是满意的。
40. 作为项目经理，你知道有许多不同的解决冲突的方法。在你当前的建筑项目中，有两个团队成员在防暴风雨窗的安装方面争论不休。他们都拒绝倾听对方的意见。虽然现在只是3月，而且飓风季节在6月之前是不会开始的，但是据预测，一场反常的暴风雨将在8个小时内袭击你们这个地区。现在必须要把窗安装上去，否则，整个项目都会处于危险之中。在这种情况下，你能使用的最合适的冲突解决方法是\_\_\_\_\_
- A. 调和
- B. 妥协
- C. 合作
- D. 强制

1、A	2、B	3、C	4、D	5、B	6、D	7、D	8、A	9、A	10、A
11、D	12、A	13、A	14、C	15、D	16、C	17、B	18、D	19、B	20、A
21、A	22、B	23、B	24、B	25、A	26、B	27、D	28、D	29、B	30、A
31、A	32、D	33、B	34、A	35、A	36、A	37、D	38、A	39、B	40、D

## 项目沟通管理模拟练习题

- 关于向客户 / 项目委托人报告信息，下列哪项陈述不正确？
  - 项目经理应当准备好成本和绩效数据，其中要包含进度统计和进度制定技术
  - 项目经理的沟通技巧是项目管理成功的关键
  - 项目经理应向客户 / 项目委托人报告费用，综述主要活动，并总结报告
  - 项目经理应当考虑制定报告和控制体系，以满足客户 / 项目委托人的要求
- 部门单位之间的非正式协议需要实行：
  - 质量与采购管理
  - 资源与风险管理
  - 资源与沟通管理
  - 风险与采购管理
- 两名新成员最近加入到你的项目；你的项目原来有 5 个人。沟通渠道增加的数量是多少？
  - 21
  - 2
  - 11
  - 10
- 下列哪种情况最能增加项目成功的可能性？
  - 项目经理可以影响项目成员的绩效审查
  - 为了便于沟通，项目经理将项目成员安排在同一地点
  - 项目经理向高于其他部门经理的上级部门汇报工作
  - 项目经理具有直接管理项目组的权限
- 使用矩阵式组织结构对项目组实现项目目标可能有哪些帮助？
  - 使用了矩阵结构后，由于在职能经理和项目经理之间进行了权限和职责的分离或分担，从而可以减少冲突和权力争斗
  - 对于明确的、特定的项目，通过创建独立运作的工作团队，矩阵结构扩展了组织横向处理信息的能力，并减少垂直沟通的需要
  - 职能结构更有助于项目组取得成功，因为它能使项目组充分意识到各自专业领域的最新技术发展，使他们集中精力于感兴趣的领域，并能够相互促进
  - 矩阵结构可以减少组织横向处理信息的意愿
- 沟通管理计划通常不包括下列哪项？
  - 有关在整个项目期间如何更新沟通管理计划的信息。
  - 关于谁获得何种信息以及他们如何获得该种信息之类的细节。
  - 关于何时产生沟通信息的进度计划。
  - 项目主要里程碑和目标日期。
- 在为一次团队会议作准备中，你想让团队知道他们在项目进度上做得如何。为了对进度有个总体认识，你计算出如下任务完成情况：

活动	计划值	完成百分比	实际成本
基础设计	\$20000	90%	\$10000
详细设计	\$50000	90%	\$60000
测试	\$30000	100%	\$40000

- 提前进度 7%。

- B. 落后进度 18%。
  - C. 落后进度 7%。
  - D. 落后进度 7.5%。
8. 首席审计员检查出一个问题，并将它们报给职能部门的经理。主管经理找出根本原因，并将补救方案汇报给首席审计员和上级部门。九个月后，该问题再次发生。这最有可能是因为缺少以下哪项？
- A、上级部门的审查
  - B、职能经理对新的变更的承诺
  - C、与职能人员的沟通
  - D、遵守财政计划
9. 除了下述哪项之外，其余各项都是沟通计划的依据？
- A. 沟通要求。
  - B. 交换信息可以使用的技术。
  - C. 约束条件。
  - D. 需要分发的信息的描述。
10. 你是工作在你第四个项目上的公共事务执行官，正在为两个城市间的交通运输线路订购新巴士。你把一个政府官员算作项目利害关系者并计划在工作分解结构中与他会谈。你的经理反对该项活动，认为没有必要。你做出的最佳反应是告知你的经理下列哪项内容？
- A. 这个政府官员可以对项目产生负面影响
  - B. 这个政府官员比我们任何人都更了解最终用户
  - C. 这个政府官员是项目的一个利害关系者，因为这项巴士将在他的城市中使用
  - D. 这个政府官员是项目的一个利害关系者，因为他将使用这项巴士
11. 为了拟订沟通管理计划，您首先应当进行的工作是什么？
- A、沟通技巧分析
  - B、组织结构分析
  - C、沟通需求分析
  - D、信息技术可用性分析
12. 在项目沟通管理过程中，绩效报告很重要，以便：
- A. 显示任务的进展情况。
  - B. 就团队的成功进行沟通。
  - C. 获取批准，开始经验教训整理工作。
  - D. 证明已经实现正式验收。
13. 下述内容中，除了哪项之外，其余都是沟通管理计划的组成部分？
- A. 能与项目经理进行交谈的利害关系者姓名。
  - B. 在系统瘫痪时，应该联系的人的姓名。
  - C. 收集和储存信息的方法。
  - D. 利害关系者姓名以及向利害关系者发送项目状态的说明。
14. 下列哪项最正确？
- A. 由于项目利害关系者的需求是极端重要的，因此，花费在项目利害关系者分析上的时间越多越好。
  - B. 沟通管理计划不需要正式化也不需要细化。The Communications Management Plan need not be formalized nor detailed.
  - C. 一个自动化项目管理信息系统(PMIS)是良好项目沟通的基本要素。
  - D. 项目经理必须控制所有项目沟通。

15. 下列哪项最正确?
- A. 书面沟通是沟通中最好的技能。
  - B. 尽管你很关注良好的沟通,你也不可能对与你的母语不同的某人接受信息的好坏程度负责。
  - C. 在沟通计划编制中,组织类型是一个主要的考虑因素。
  - D. 沟通管理计划应把重点放在内部沟通需求上。
16. 你在与外部项目利害关系者一起工作中将使用的主要沟通技能是:
- A. 问题解决。
  - B. 谈判。
  - C. 团队建设。
  - D. 公关。
17. 你向项目发起人提交了项目成本估算。发起人对估算不满意,因为他认为成本应该更低一些。发起人要求你将项目估算消减 15%。你应该如何做?
- A. 开始项目并随时寻找节省成本的机会。
  - B. 告诉所有团队成员将其估算消减 15%。
  - C. 就需要消减估算的任务,通知发起人。
  - D. 寻找费用较低的资源。
18. 一名主要的利害关系者要求项目经理就项目生命周期整个过程进行的测试数量签发报告,然而,测试仅是质量控制计划的一小部分。项目经理最好:
- A. 因为这是一名主要利害关系者,其需求已经包含在利害关系者管理计划内,所以签发报告。
  - B. 因为项目资源应该用在可以促进项目成功的信息的沟通上,所以不签发报告。
  - C. 要求了解利害关系者需要在报告内包括的详细信息,并将信息转交给负责质量控制的人员。
  - D. 安排利害关系者与项目发起人见面,并争取发起人同意将资金用到这项沟通工作上。
19. 项目已经完成,已经将最终的可交付成果交给了客户,但是,客户拒绝对项目给出最终验收。最重要的是,项目经理:
- A. 将该情况告诉管理层。
  - B. 寻求团队的协助。
  - C. 将该情况记录下来。
  - D. 开始法律诉讼程序。
20. 从其纯粹意义上讲,项目报告是下述哪项的一种方法?
- A. 计划沟通的一种方法。
  - B. 信息分发的一种方法。
  - C. 绩效报告的一种方法。
  - D. 资源管理的一种方法。
21. 趋势分析是用来监控:
- A. 错误成因
  - B. 质量管理计划
  - C. 客户满意
  - D. 技术、成本、及进度绩效
22. 项目的本质决定了项目要求:
- A. 沟通仅限于有关产品、进度、质量、成本的事实。
  - B. 对沟通严密控制,这样其他有竞争冲突的项目经理就不能获得一些不公平优势。

- C. 项目经理是客户、高层管理、部门经理、和项目人员之间的沟通焦点。
  - D. 所有项目报告都应该在内部、外部共享。
23. 项目沟通管理中的滤镜信息:
- A. 应该尽量限制
  - B. 对良好的沟通是必要的
  - C. 只在项目出现重大问题或危机时才发生
  - D. B 和 C
24. 项目状态报告的主要目的在于:
- A. 组织并汇总信息, 然后通知所有项目利害关系者。
  - B. 把项目问题通知高层管理
  - C. 通知客户已经完成了的变更
  - D. 向职能经理提供信息
25. 在确定变更带来的影响时, 以下哪种行动是必需的?
- A. 重新评估 WBS
  - B. 重新评估沟通计划
  - C. 审查挣值
  - D. 绩效评定
26. 下列哪一种结构对项目沟通需求是具有最重大的影响?
- A. 供应商组织结构
  - B. 客户组织结构
  - C. 公司组织结构
  - D. 项目组织结构
27. 项目沟通系统的关键元素是:
- A. 进展报告
  - B. 项目指令
  - C. 项目经理
  - D. 客户
28. 一个拥有 5000 员工的组织开始了改造项目。项目小组由每一个单位派出一位代表组成。识别和满足项目利害关系者的信息需求的最佳方法是:
- A. 沟通计划
  - B. 沟通和职责矩阵
  - C. 人员编制和资源管理计划
  - D. OBS
29. 缺少沟通和争议未解决意味着:
- A. 项目错综复杂
  - B. 进度计划失灵
  - C. 项目小组效率不高
  - D. 项目小组职责不明确
30. 你自己有过项目经理的经验。你被委任管理一个涉及到欧盟国家的全球项目。你应该怎样准备这个国际项目?
- A. 不需要特殊行动。开始进行项目计划贬值。
  - B. 了解这些国家以及当地的商业习俗。
  - C. 协调小组中国成员帮助在欧盟执行项目。
  - D. 分析项目小组成员, 只选择对这些国家有一定了解的成员。

31. 当您制订项目计划时, 可将项目信息共享过程列入哪个计划?
- A、绩效报告计划
  - B、沟通管理计划
  - C、信息计划
  - D、风险管理计划
32. 你是一个需要购买许多标准部件项目的项目经理。就某些正在设计的部件, 项目发起人建议某供货商, 然后让你给他发送一个采购订单。但是供货商的成本不能符合你的成本和要求。你应该怎么办?
- A. 按要求发出采购订单
  - B. 拒绝项目发起人的请求
  - C. 保留采购订单直到预算和要求已经经过审核
  - D. 填写议长采购订单, 订购项目产品所需的更便宜的部件。
33. 某项目经理受聘于 A 公司参与一个竞争性投标。在授标之前, 项目经理从 A 公司辞职并受聘于 B 公司。B 公司也是一个投标者。B 公司的销售经理要求项目经理加入销售战略会议。项目经理应该如何反应?
- A. 拒绝邀请
  - B. 参加会议但是不提供任何可能危及竞标过程结果的信息。
  - C. 参加会议并且提出建议帮助 B 公司竞标成功
  - D. 探讨 A 公司的某些销售战略, 简短的提供可以让 B 公司受益很小的答案
34. 黄先生是一个小公司的项目经理。最近他正在准备一个竞争十分激烈的建议书。他知道计算出的成本太高, 他的主管刘小姐也明白。刘小姐建议黄先生降低成本的 15% 以便能竞标成功。但是这样做, 公司就不会盈利。从道德角度来说, 黄先生应该怎么办?
- A. 告诉刘小姐他很难把成本降得低于价格, 但是他想探讨降低竞标价格的方法。
  - B. 认为如果他降低成本, 公司就会赢得业务, 并有希望从项目变中获取其它的收入。
  - C. 采用目前的成本计算提交建议书
  - D. 让市场营销人员决定
35. 以下哪项被认为是利益冲突?
- A. 和朋友谈论你的项目
  - B. 刚从你目前公司辞职就开始为竞争对手工作
  - C. 接受有多年业务往来的公司的一个小礼物
  - D. 利用公司的关系促进你自己的业务
36. 您有四个部门参与项目可交付成果的开发与交付工作。这些部门难以就一些复杂的内部技术规格达成一致, 而他们又必须在这些事情上达成一致。您能断定, 所提出的折中方案所产生的可交付成果将无法令客户满意。您首先应该怎么做?
- A、停止考虑折中方案, 要求各部门继续根据客户的技术规格进行讨论。
  - B、与客户沟通, 请客户根据交付团队所考虑的折中方案提出变更请求
  - C、要求销售团队与交付部门合作
  - D、在内部状态报告中记录这一情况
37. 你是一个大型 IT 公司的项目经理。“PX” 软件由一家软件开发公司开发, 并将合成到你的系统。最近你发现 “PX” 有错误, 如不纠正就无法交付。“PX” 公司不想让你的客户知道这个问题, 因为这个问题要在项目完工后很久才会出现。他们也可以在纠正或出售下一个版本的 “PX”, “PX” 公司和你的公司都可以在从中获取利润。你如何克服这个冲突?
- A. 会见客户, 告诉他们如何向 “PX” 的工程师询问新软件的功能, 这样客户就能发现问题了。



- B. 忽略这个问题，因为项目完成后你将要离开。
  - C. 和“PX”公司经理讨论这个情况，劝服他不要使用这种方法
  - D. 暂时不向客户透露，会见你的主管和“PX”经理和销售小组探讨备选方案。
38. 以下哪项不是团队利害关系者管理工作的内容？
- A. 给利害关系者额外的
  - B. 识别利害关系者
  - C. 确定利害关系者的需要和期望
  - D. 管理利害关系者的期望
39. WWW 公司的员工都是外派职员，他们被派到各种公司工作。其中一个员工从 A 公司调到 B 公司。在 A 公司时，他是一个技术建议书经理。B 公司是 A 公司的竞争对手。该员工在 B 公司工作了几个星期后，B 公司的销售经理想让他对建议书中他最近参与的某些内容提点建议。这是该员工应该对 B 公司的销售经理做何反应？
- A. 不理睬销售经理的会议要求，寻找别的工作
  - B. 采取行动前询问销售经理想了解什么
  - C. 在会见销售经理前，通知 www 公司可能出现这种不恰当的事情，然后决定采取何种战略处理任何敏感问题。
  - D. 告诉之前工作过的 A 公司这种“利益冲突”情况，让他们自己处理这个问题。
40. 如果(BCWP)已完成工作预算费用=350，(ACWP)已完成工作实际费用=400 和(BCWS)计划工作预费用=325，(CPI)费用业绩指标为何？
- A. 0.813
  - B. 0.875
  - C. 1.077
  - D. 1.143

答案：

1A 2C 3C 4B 5B 6D 7C 8A 9D 10C 11C 12B 13A 14B 15C 16D 17C 18B 19C 20B  
 21D 22C 23A 24A 25D 26D 27C 28A 29C 30B 31C 32C 33B 34A 35D 36A 37D 38B  
 39C 40B

# 项目风险管理模拟题

1. 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、货币变化、税收
  - C. 自然灾害、法规
  - D. 通货膨胀、设计、社会影响
2. 高风险项目通常会受到高层管理的关注以及最为细致的审查。高风险项目的项目经理最大的顾虑是高层管理常常会:
  - A. 妨碍或干预项目管理
  - B. 规避或否认项目潜在的风险
  - C. 给予资源配置低优先权
  - D. 在要求额外资源时支持项目
3. 假设是制定项目初步范围说明书过程的结果。执行项目前，每个假设必须被确定为:
  - A. 约束条件
  - B. 风险
  - C. 可交付成果
  - D. 问题
4. 最高风险影响通常发生在项目生命周期的哪些阶段?
  - A. 概念和计划编制
  - B. 计划编制和执行
  - C. 执行和收尾
  - D. 概念和收尾
5. 获得可以降低风险量的项目信息的最准确的方法是:
  - A. 采用头脑风暴技术识别风险
  - B. 利用以前类似项目的历史数据
  - C. 灵敏度分析
  - D. Delphi 技术
6. 您正在管理一个涉及在多个地点开工的项目。以往的项目在某个现场已经失败。您最初的行动是:
  - A. 增加应付潜在问题的管理准备金
  - B. 查明潜在风险及其概率
  - C. 增加现场的资源
  - D. 调整范围和关闭现场办事处
7. 您被要求管理一个外包项目。客户坚持使用他们当前的供应商。客户已直接和该供应商签定合同，但现在希望您的公司能代表他们管理所有的供应商。由于供应商已经和客户建立了工作关系，因此不愿意合作。作为项目经理，您并没有参与谈判，也没有参与制定合同。为成功完成项目，你将面对什么样的额外风险?
  - A、由于你没有参与，可能出现没有专人保护项目利益的情况，或者无法确保准确解释项目的技术规格。
  - B、因为您没有参与，您以后不得不在客户身上花费更多的时间，才能有效地规划工作和安排人员，而这些本来可以在合同谈判期间完成。
  - C、并不会增加风险置身于谈判过程之外，使您能在项目的开始与供应商有个全新的开

始。

D、项目经理从不应该介入到合同谈判中。这是买方(想出成果的一方)和卖方(想为买方提供服务的一方)的事。

8. 你不能确定在可交付成果的集成时你可能遇到什么问题，这对你的项目是一个风险，但是你却决定不在这个时间处理它。这是\_\_\_\_\_的例子。

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

9. 在下列当中，对承包商费用风险最高的合同种类是：

- A. 成本加奖金
- B. 固定价格加奖金
- C. 成本加固定价格
- D. 固定价格

10. 利用何种方法计算预期货币价值：

- A. 风险事件概率及影响
- B. 契机方法
- C. 蒙特卡罗分析
- D. 专家判断和分析

11. 供应商的一个关键人员在一次汽车事故中受伤，最先应采取的适当措施是什么？

- A. 联系供应商，执行应急计划
- B. 联系供应商，执行风险管理计划
- C. 评估替代供应商
- D. 指派一个助手评估状况

12. 下述各项中，除了哪项之外，其余各项都可能是风险接受的结果？

- A. 项目将不会遭受任何损失。
- B. 项目将使用风险储备。
- C. 项目将从保险公司获取补偿。
- D. 项目将经历成本超支或进度推迟。

13. 您是一个包括重大软件分解目的长期复杂项目的项目经理。在软件交货前两天，计算机中心被彻底破坏。丢失了所有源代码，而且没有任何备份数据。这导致六个月的努力付诸东流。以下何种是预防发生这一问题的最佳行动？

- A. 为项目进度计划增加应急措施
- B. 查明风险和列入缓解方案
- C. 为备份地址作出预算和开发修复程序
- D. 打破进度计划，将之缩短两天

14. 根据项目经理在 6 月 1 日对一个软件开发项目进行的挣值分析，CPI 是 1.0，进度偏差是零。在 6 月 3 日，附近的河流泛滥，致使开发计算机房被淹，导致所有工作停工 2 周时间。该项目遭受了：

- A. 未知的未知风险。
- B. 已知的未知风险。
- C. 已知风险。
- D. 预见到的风险。

15. 执行风险分析是危机管理的一个重要课程。项目经理应该将这些风险转换成什么？

- A、应急计划
  - B、风险计划
  - C、风险分析支持计划
  - D、逻辑图
16. 项目面临下述风险：客户要求可能延迟 14 天收到的概率为 20%，采购过程中发生 21 天延迟的概率是 10%，整合延迟 14 天的概率是 50%。这些事件的预期值是多少？
- A. 11.9 天
  - B. 35.8 天
  - C. 49 天
  - D. 7 天
17. 项目的某项风险发生的概率是 0.10。如果发生，风险将导致 1 万美元的损失。该事项的保险费用为 700 美元，免赔额为 250 美元。一个思维正常的项目经理会购买该保险吗？
- A. 是的，因为 1000 美元大于 950 美元。
  - B. 是的，因为 1000 美元大于 700 美元。
  - C. 不买，因为免赔额改变了风险事件的预期值。
  - D. 不买，因为 1250 美元大于 1000 美元。
18. 项目面临下述风险：无法得到一个部件的概率为 20%，由此造成的额外费用为 3 万美元，团队需要额外培训的概率为 10%，成本为 12000 美元，计划的质量测试费用 8000 美元有 25% 的概率不需要。这些风险的预期值是多少？
- A. \$50000
  - B. \$5200
  - C. \$42000
  - D. \$7200
19. 项目风险管理中的四个主要步骤是什么？
- A、风险分析、专家判断、风险应对措施开发和纠正措施
  - B、风险识别、风险定量、风险应对措施开发和风险监测与控制
  - C、风险分析、监视、纠正措施和汲取的教训
  - D、集思广益、风险分析、风险应对和风险监视
20. 风险管理过程哪部分需要风险负责人的输入？
- A. 风险识别。
  - B. 风险定性分析。
  - C. 风险定量分析。
  - D. 风险应对规划。
21. 影响分析是风险管理的哪个步骤的内容？
- A. 风险识别。
  - B. 风险定量分析。
  - C. 风险应对规划。
  - D. 项目风险监控。
22. 在项目中的哪个阶段，机遇或风险与风险投资之间的差别最大？
- A、概念阶段
  - B、开发阶段
  - C、实施阶段
  - D、终止阶段
23. 下述哪项能够最恰当的描述风险识别过程的成果？

- A. 风险列表。
  - B. 风险触发因素列表。
  - C. 风险负责人列表。
  - D. 对项目风险的理解。
24. 如果一项风险在每个月份出现的概率是 20%，项目预期工期为 5 个月。该项风险事件在项目的第四个月出现的概率是多少？
- A. 小于 1%
  - B. 20%
  - C. 60%
  - D. 80%
25. 下述选项中，除了哪项之外，其余都是风险管理规划的依据？
- A. 事业环境因素。
  - B. 组织过程资产。
  - C. 项目范围说明书。
  - D. 项目状态报告。
26. 风险管理过程的哪个步骤需要数据准确性作为一项依据？
- A. 风险管理。
  - B. 风险定性分析。
  - C. 风险定量分析。
  - D. 风险应对规划。
27. 一名项目经理刚刚学习了风险管理，希望在项目上使用储备。如果一名项目经理不知道计算风险管理储备的任何方法，那他应该使用多大比例的储备？
- A. 2%
  - B. 5%
  - C. 7%
  - D. 10%
28. 项目面临下述风险：额外验收测试的概率是 5%，将导致 3 周的延迟，软件发布可能延期的概率为 50%，将导致 8 周的延迟，可以使用一名专家资源的概率为 30%，将导致任务 C 减少 4 周时间。预期值是多少？
- A. 20.65 天
  - B. 29.05 天
  - C. 77 天
  - D. 84.23 天
19. 下述哪项是对风险责任人的最适当的描述？
- A. 识别风险的人。
  - B. 风险来源部门或公司，而且对风险最了解。
  - C. 受风险影响最大的公司或部门。
  - D. 负责实施风险应对策略的人。
30. 以下进度计划制订技巧中何种包含某种形式的风险评估？
- A. 双代号图方法(ADM)
  - B. 计划评审查技术(PERT)
  - C. 单代号图方法(PDM)
  - D. 关键路线法(CPM)
31. 高级管理层制定了一个解决问题的方案，并立即启动了一个新项目。拨款已获批准，并

组建了团队。六个月之后，项目延误并超支。在处理这个问题时，项目经理应采取什么措施？

- A、使用管理储备
- B、变更项目基准
- C、重新评估项目章程
- D、实施风险管理计划

32. 下述哪项最能概括风险定性分析的成果？

- A. 项目的风险排序。
- B. 确定哪些风险需要进一步处理，那些风险可以简单的记录下来
- C. 项目的概率分析以及风险触发因素的识别。
- D. 风险定性分析的趋势。

33. 作为一个项目的项目经理，你刚刚遇到了一项风险事件，影响了项目进度和成本。因为风险影响占项目总体成本的 15%，最合适的行动措施是什么？

- A. 控制成本。
- B. 通知相关的利害关系者。
- C. 采取措施，使风险事件的成本在可接受的范围之内。
- D. 对项目预算进行更新。

34. 您的项目进行到一半时，在一次周会上，工程部称他们正在安装一套新的计算机辅助设计(CAD)系统。他们预计不会出现任何问题，但是，如果出现问题，我们将加班工作，以保证进度。作为运作一个矩阵式组织的项目经理，您要做的重点是：

- A、在会议报告中记录这一信息
- B、要求工程部以书面形式承诺保证进度
- C、对这一活动的风险和收益进行评估并制订出应对策略
- D、要求工程部推迟使用该 CAD 系统，直到您的项目完成

35. 在项目执行期间，发生了一项风险，其对项目的影响超出了预期的程度。能够采取的最好措施是：

- A. 执行应急计划。
- B. 制定权变措施。
- C. 进行额外的风险应对规划
- D. 制定风险转移计划。

36. 你唯一的资源供应商，觉得有 50%的概率不能在预定日期交货，该定单的金额为 \$1,000,000，其中罚款条款为\$200,000，在这个项目风险里 EMV(预期货币价值)是多少？

- A、\$400,000
- B、\$500,000
- C、\$900,000
- D、没有足够的信息来测算 EMV

37. 风险管理过程的哪个步骤将影响项目计划？

- A. 风险识别。
- B. 风险定性分析。
- C. 风险应对规划。
- D. 风险监控。

38. EVMS 报告显示  $CV=SV=0$ 。然而，由于遗漏了一个里程碑，整个项目将推迟。以下哪项报告不充分？

- A. 风险分析报告
- B. 沟通计划偏差

- C. 资源管理计划
  - D. 关键路径状态
39. 有效风险管理的首要要求是：
- A. 决策所需信息的透明度高
  - B. 风险所有关系明确
  - C. 在管理已识别风险的过程中尽早的委任项目经理
  - D. 受过风险培训并能理解风险起因的项目小组成员帮助创建和实施风险降低策略
40. 在风险应对控制中，纠错行动主要由\_\_\_\_\_组成？
- A. 执行已计划的风险应对
  - B. 改变进度和成本基准计划
  - C. 更新概率和价值的估算
  - D. 更新风险管理计划

答案：

1B 2C 3B 4C 5B 6B 7B 8D 9D 10A 11A 12C 13B 14A 15A 16A 17A 18B 19B 20D  
21A 22D 23D 24B 25D 26B 27D 28A 29D 30B 31D 32B 33B 34C 35C 36A 37D 38D 39D 40A

## 项目采购管理模拟题

1. 费用偿还合同与下列哪一项相同？
  - A、成本补偿合同
  - B、固定总价合同
  - C、时间与材料合同
  - D、分期付款合同
2. BestCo 公司与国防部签定了一个建立计算机中心的固定总价合同。虽然项目完全在预算之内并且符合进度要求，但是，国防部仍扣留了总成本的 10%，原因是对设备未能达到期望值有争议。这种情况可通过以下途径避免
  - A、正式的范围核实系统
  - B、成本加激励合同
  - C、变更控制计划
  - D、合同中关于期望达到的质量的约定
3. 以下哪一项是合同收尾过程的直接依据？
  - A、合同文档
  - B、合同文件
  - C、正式验收和收尾
  - D、工作成果
4. 美国一软件开发商依据与香港一银行的合同开发出了一个软件，该合同要求，在交付时软件应支持所有标准出纳员银行业务功能。该软件以不符合需求为由遭拒。下列哪一项最有可能是导致该问题发生的原因？
  - A、银行采取不同的测试策略和方法系
  - B、工作说明书的描述不严密
  - C、美国公司和香港公司之间有着很大的文化差异
  - D、软件开发商与银行之间沟通不足
5. 你的项目组经理找到你这位项目经理，要求帮助一个最新项目喇受标情况。你们想保护公司不遭受任何金融风险，而且范围定义有限。你应该选择哪种合同类型？

- A. 固定价合同。
  - B. 成本加成本百分比合同。
  - C. 工时和材料费合同。
  - D. 成本加固定费合同。
6. 你是一家外部承包公司的项目经理。使用什么类型的合同你最不担心对范围和进度计划变更的控制?
- A. 工时和材料单价合同。
  - B. 成本加固定费合同。
  - C. 固定价格合同。
  - D. 成本加奖励合同。
7. 标前会是下述哪项的一部分:
- A. 发包规划。
  - B. 合同管理。
  - C. 询价。
  - D. 采购规划。
8. 有时候, 合同未必会按照预定的方式进行。通常, 在向可能已完成的协议中添加范围要求时就会产生这种结果。较为合适的措施是什么?
- A、完成合同收尾, 开始一个新合同
  - B、请求客户放弃其主张
  - C、反对该合同并要求即日付帐
  - D、解决该要求和争论
9. 在固定总价加奖励酬金合同中, 目标成本为¥100.000, 目标利润为¥10.000, 目标成本价格为¥110.000, 分成比例=10 / 30, 最终价格为¥120.000。如果最终成本是¥130.000, 卖方的利润是多少?
- A、无利润
  - B、¥10.000
  - C、¥20.000
  - D、¥1.000
10. 你的公司要将特殊防振动装置加入最新开发的真空系统。没有这方面的案例数据并且他们不知道如何获得这些装置。为了解决这些问题, 你可能会建议使用除——以外的下列工具与技术:
- A. 自制或购买分析。
  - B. 合同类型选择。
  - C. 合同工作说明(SOW)。
  - D. 专家判断。
11. 项目赞助人要求项目班子立即送交向某个经销商购买通讯线材的订单。这些线材的成本超出预算, 并且网络设计需求并不支持该采购。项目经理应:
- A. 求批准订单
  - B. 修改订单, 说明较廉价的线材被认为适合网络设计要求的规定
  - C. 拒绝项目赞助人的请求
  - D. 拒绝批准订单, 直到能够对网络设计和预算进行审查
12. 一家大型国际银行的项目经理和项目团队刚刚执行了一个电子资金项目, 项目涉及四家大型供应商。因为银行内部合同部门不力, 项目经理在采购过程的每个阶段都遇到了很多困难。为了确保未来项目不遇到同样的问题, 最适当的做法是:



- A. 将所有问题都记录在备忘录中，并安排与合同部门的部门领导开会。
  - B. 在项目收尾中，加入一项议程项目，并以容易令人接近的方式讨论这些问题。
  - C. 通过合同变更控制，解决这些问题。
  - D. 进行采购审计。
13. 在执行项目工作时，卖方的分包商遭受了一次大火。大火毁坏了为项目建造的采暖系统。你应该如何做？
- A. 停止采暖系统发票的付款，直至工作开始。
  - B. 检查并确保分包商有保险的保护。
  - C. 尽量减轻问题，但应该做好延长可交付成果的到期日期的准备。
  - D. 告诉卖方停止涉及采暖系统的项目部分的工作，直至分包商火灾之后恢复正常工作。
14. 您已就项目和一个承包商签定了固定总价加奖励酬金(FPIF)合同。合同规定目标成本为\$100,000，承包商的目标利润为\$8,500，价格上限为\$115,000，客户 / 承包商以 70 / 30 的比例分成。那么估算的合同总价(PTA)是多少？
- A、109.280
  - B、115.000
  - C、121.360
  - D、104.500
15. 站在卖方的立场，对于成本加固定酬金合同，在权衡时间、绩效和成本时，应遵循怎样的优先顺序？
- A、成本、绩效、时间
  - B、绩效、成本、时间
  - C、成本、时间、绩效
  - D、时间、成本、绩效
16. 项目的工作范围已经完成，但是，客户不满意，因为，客户希望让团队完成额外的工作。鉴于上述情况，应该如何做？
- A. 开始合同收尾，并就额外工作签订新合同。
  - B. 转换为成本补偿合同。
  - C. 告诉客户现在进行变更已经为时过晚。
  - D. 在获得管理层批准后，增加工作范围并执行额外工作。
17. 决定将您的研发项目的一部分开发工作外包。项目要求有最大的灵活性，并且您希望与承包商在所有的技术、商业和财务问题方面开展合作。哪种合同类型是最适合这些需要的？
- A、成本加固定酬金合同
  - B、成本加百分比费用合同
  - C、固定总价合同
  - D、固定总价加奖励酬金合同
18. 在完成项目时，卖方城市的工人罢工导致所需要的可交付成果延迟，项目经理最好：
- A. 根据延迟时间，相应延长合同。
  - B. 提醒卖方有按照要求的日期完成项目的合同义务，否则将违约。
  - C. 调查缩短项目其他部分的方法，以便满足卖方的项目完工日期。
  - D. 告诉卖方停止项目工作，直至罢工得以解决。
19. 合同后评价十分重要，因为：
- A. 在许多管辖区法律要求如此
  - B. 费用与承包人业绩相连
  - C. 它们为承包人选择确立组织过程资产

- D. 多数合同需要它们
20. 在执行合同过程中,你收到卖方提出的一项索赔,就团队成员要求的报告索要额外付款。你知道,报告不包括在合同内,你不知道团队需要这些信息。你应该如何做?
- A. 拒绝索赔,并调查团队成员为什么要求提供报告。
  - B. 支付索赔金额,并制定更好的程序。
  - C. 让合同管理员了解你没有要求报告。
  - D. 修改合同,将报告包含在内。
21. 以下所有都是正规竞争投标方法,除了:
- A. 竞争提案
  - B. 竞争谈判
  - C. 密封投标
  - D. 订单
22. 你正在与一家卖方谈判。时间紧要,但你的预算有限,卖方也了解该情况。在这种情况下,最好的谈判策略是什么?
- A. 谈判焦点集中在卖方的利润率上,以便降低项目成本。
  - B. 谈判并使工作更早些完成,以便增加储备。
  - C. 就识别的风险进行谈判。
  - D. 直至你获取卖方不知晓的信息后再重新安排会谈。
23. 下列哪项最准确?
- A. 一个完善的工作说明(SOW)可以用来证明对承包商价格变更申请的拒绝是正当的。
  - B. 固定价格合同把成本风险转移给买方,应该是卖方作追求的。
  - C. 一旦成本基准计划建立并批准后,承包商的价格变更申请就不可能了。
  - D. 在与合同承包商的合同中清楚地表明具体的变更程序是良好的做法。
24. 成本补偿合同的例行审计决定,多付费用应该写入合同。如果合同没有规定纠正性措施,买方应该:
- A. 继续进行项目付款。
  - B. 停止付款,直至问题得以解决。
  - C. 使合同无效,开始法律诉讼,收回多支付的款项。
  - D. 修改合同,要求进行更频繁的审计。
25. 与建筑公司签订了合同,在三个月内完成改造工作。由于不可抗力,项目将被延迟三个月。由于缺乏资源,建筑公司要求提前终止合同。在这种情况下,最适当的做法是:
- A. 获取法律意见。
  - B. 完成行政收尾。
  - C. 完成合同收尾。
  - D. 重新洽谈合同。
26. 卖方获得了一项管道工程合同。根据合同条件和条款,要求卖方在开始工程前,提交工作计划,供买方批准,但是,卖方没有做到。买方项目经理应该采取下述哪项行动?
- A. 意向书归档。
  - B. 制定工作计划,并签发给卖方,以便项目能够开展。
  - C. 签发违约函。
  - D. 向卖方签发停工令,直至卖方编制了工作计划。
27. 从卖方角度,在下述哪种情况下,合同被视为已经收尾?
- A. 工作范围已经完成。
  - B. 经验教训已经完成。

- C. 档案已经完成。
  - D. 最终付款已经支付。
28. 公司 A 雇用公司 B 从事一个项目。公司 B 把项目的一部分分包给公司 C。一天，公司 A 的项目经理觉得一个公司 C 的人做的工作是错误的。如果公司 A 的项目经理让公司 C 的人停止工作，那么根据法律，公司 C 的这个人需要做什么？
- A. 即停止工作
  - B. 请他签署一份停止工作变更单
  - C. 进行挣值分析
  - D. 不理他，继续工作
29. 你和卖方就项目变更进行了交谈并商定了相关的技术内容。之后，卖方给你打电话，说明在要求合同管理员进行合同变更时，遇到了极端的麻烦。你最好：
- A. 自己作出变更。
  - B. 通知项目办公室，说明需要帮助。
  - C. 与合同管理员一起，解决问题。
  - D. 与项目发起人联系?获取帮助。
30. 为项目服务的一家卖方告诉你他不再认为项目能够为他提供签订合同时所希望的效益。因此，它认为为了自己的最大利益不应该再继续下去。你首先应该做什么？
- A. 提醒他：你们之间有合同，他必须继续。
  - B. 将他提出的问题记录下来。
  - C. 签发函件，终止合同。
  - D. 开会，确定问题的细节内容。
31. 为项目服务的卖方突然破产停业，你应该如何做？
- A. 对公司的一部分资产提出申请。
  - B. 按照工时和材料费合同，立即聘用新的卖方。
  - C. 终止项目。
  - D. 终止合同。
32. 你们公司正在接收卖方提供的一批货物，此时，你接到合同管理员的电话，告诉你该批货物不满足合同要求。你自己察看了货物，认为货物满足项目的要求。你应该如何做？
- A. 将该批货物遣返，送回卖方。
  - B. 接受该批货物。
  - C. 签发变更单，改变合同规范。
  - D. 预期，将收到卖方的索赔单。
33. 项目面临着延期，很可能无法在截止期限之前完成，而委托人却完全不顾实际情况，强行要求无限制地加班，并不断催促项目组改变现状。您的项目成员为此神经紧张，士气低落，整个团队显得人心涣散。要按时完成项目已不切实际，但作为项目经理，您首先应该做什么？
- A. 委托管理规划
  - B. 风险管理规划
  - C. 质量管理规划
  - D. 采购管理规划
34. 在执行项目过程中，你发现你正在执行的客户要求任务并没有包括在合同内。客户声称你们公司合同内没有包括几项工作，这几项工作的成本已经让客户心烦意乱。公司内没有人希望与客户商谈变更的事情，都担心会失去合同。最好的行动方案是什么？
- A. 与客户开会，确认客户认为没有被包括在合同内的所有项目。
  - B. 与高层管理层和合同部门联系，寻找解决方案。之后，安排与管理层和客户开会。

- C. 探索在其他任务上节省时间，以便可以完成新任务。  
D. 重新商谈一个新的工作范围和新合同。
35. 对于工时和材料费合同最担心的是：  
A. 工作范围需要完整。  
B. 每个工时内都包括利润。  
C. 成本已知。  
D. 卖方承担成本风险。
36. 一名项目经理正在执行第一个涉及外部卖方的项目。项目经理对项目控制系统比较熟悉，但是，对于合同控制系统不很熟悉。在说明合同控制系统和项目控制系统之间的区别时，最好指出合同控制系统：  
A. 包括程序。  
B. 包括趋势分析。  
C. 需要更多的批准和签字。  
D. 需要更少的文件。
37. “自制或外购”分析包含在下哪一项工作中？  
A. 请求卖方回应。  
B. 采购规划。  
C. 竞标。  
D. 合同管理。
38. 一家大型制造企业的一名项目经理所负责的项目要求建造一座新建筑物，用于放置对于项目成功至关重要的新型洁净生产工艺。施工不是该公司的核心能力。项目经理的团队制定了详细的合同工作说明书，并规定如果合同工作说明书内的特定可交付成果无法实现，则有相应的罚款。项目经理目前正在进行采购规划，评估最适宜的合同。下述哪项合同类型最适合该具体情况？  
A. FP(固定总价合同)。  
B. CPFF(成本加固定费合同)。  
C. CPIF(成本加激励费合同)。  
D. T&M(工时和材料费合同)。
39. ABC 公司现在正在为其人力资源系统起草征求建议书。对供应商的评估标准如下：项目经理须是一位 PMP，报价不得超过一百万美元。ABC 公司在选择卖方时使用了哪种技术？  
A. 筛选系统和固定总价合同  
B. 筛选系统与独立估算  
C. 加权系统与定点合同  
D. 加权系统与合同谈判
40. 合同收尾与行政收尾的主要区别是什么？  
A. 合同收尾使项目正式完成  
B. 行政收尾包含产品核实  
C. 行政收尾不包含采购审计  
D. 合同收尾可能包含要完成的特定的合同条款

答案：

1C 2D 3B 4B 5D 6A 7C 8A 9A 10C 11D 12D 13C 14A 15D 16A 17B 18A 19C 20B

21D 22A 23D 24A 25C 26C 27D 28D 29C 30A 31B 32A 33D 34D 35B 36C 37B 38A

39B 40C

## 项目经理职业道德模拟试题

1. 供货商通知他们很快将会提高产品价格。根据合同条款和条件，这种由于原材料成本增加的价格上涨是可以接受的。你的主管给你指出去寻找另外的供货商并且停止和当前供货商的合同。但是供货商和你所在的公司已经有了很好的工作关系。这种情况下最好的解决方案是：
  - A. 仔细阅读合同看看是否有办法取消合同。
  - B. 寻找另一个供货商，取消和当前供货商的合同。
  - C. 和供货商协商如果一次购买更多产品、但年度购买次数减少是否可以降低成本，然后和主管讨论这种新的方法。
  - D. 会见你主管的经理汇报这种情况。
2. 人们在评价外国人的行为时，总是以他们本国的文化作为标准，总是认为本国的文化优于其他文化，下列哪个术语反映了这种倾向？
  - A、民族优越感
  - B、民族主义 Ethnocentrism
  - C、信仰主义 Culturocentrism
  - D、群体中心论
3. 在一次客户工作会议期间，一位组员似乎对产品功能存有疑问，并告诉客户该产品无法发挥某一规定的功能。作为项目经理，您应采取什么行动？
  - A. 帮助组员增进其对产品功能的知识和了解
  - B. 派该组员参加面向客户的培训，使他们更熟悉客户的经营需求
  - C. 给该组员安排不涉及客户交往或演示的任务
  - D. 在会议上批评该组员，同时将产品的功能告知客户
4. 贵公司刚刚从以前从未与之合作过的新客户那里获得一个项目。客户要求您的全体组员签署保密条款，这将在项目完工后两年内限制他们客户所在行业中的工作。贵公司应首先以何种方式对此新要求作出反应：
  - A. 拒绝签署保密条款，因为在招标公告(RFP)中没有说明记录
  - B. 就保密条款进行谈判，使之不会限制贵公司将来的项目工程
  - C. 放弃项目，以便不限制将来的选择
  - D. 指示您所有组员签署保密条款
5. 在您的项目组中有一个久经考验的成员，他同时也是您的朋友。最近，这位朋友的个人生活碰到困难，结果在项目中工作表现不佳。尽管多次谈心，但并没有什么改善。作为项目经理，此时采取哪种做法最合适？
  - A、根据适当的程序，招募替代者，并建议朋友休个长假
  - B、维持现状
  - C、重新安置您的朋友，将其降职
  - D、建议高级管理部门就此作出决定
6. 组员向您吐露说，尽管他一直在使用项目管理专业人员(PMP)的称号，但他并不符合项目管理专业人员标准。在劝告他并发现他想继续其欺骗后，您应：
  - A. 与项目管理国际学会联系进行核查和采取后续行动
  - B. 通过您的沟通网络私下传讯
  - C. 要求该组员辞去该项目的职务
  - D. 继续监视事态发展

7. 在项目规划的后期，您发现，您的能干、高效的项目工程师向您和客户提交了一份技术证书，这份证书过分夸大了在技术培训课程上所花的时间。作为一位项目经理，你应该怎么做？

- A、不作反对地保留这位工程师，因为他具有特殊的表现
- B、让该工程师注意这个问题，然后一起提出团队信息的修正方案，交给客户
- C、立刻解雇这位工程师，并在人力资源库中另觅他人。
- D、保留这位工程师，要求他们完成与证书相符的实际培训，并推迟通知客户

8. 在某客户的现场进行项目作业之时，您意外发现客户的一些内部信息，您下一步怎么办？

- A. 自己要求离开项目的剩余部分工作
- B. 将此违约事件通知客户
- C. 继续实施项目，将此发现秘而不宣
- D. 与您的经理查阅该信息

9. 您是一个虚拟国际项目班子的项目经理。您需在不同的组员当中处理思维方法和社会技能 / 认同的差异。您将如何为您的项目确保一种多文化协作的环境呢？

- A. 建议组员实行多数人的文化态度
- B. 向其他文化的人提出您自己的观点，使他们了解您是项目经理
- C. 提倡尊重组员之间的文化差异
- D. 忽视文化差异，对每个人一视同仁

10. 一位同事正在为您的客户的竞争对手运作一个项目。由于遇到了技术难题，这位同事的项目面临风险。您手头有一份来自您客户的文件，上面有敏感的技术信息，很可能对这位同事有帮助。您会与这位同事共享这份文件吗？

- A. 是的，我将这份文件视为所学课程的一部分，将会提高我的专业水平。
- B. 不，该文件属业主所有，必须保密
- C. 是的，有责任帮助公司和同事
- D. 不，这会妨碍其他项目经理的工作

11. 项目赞助人要求项目班子立即送交向某个经销商购买通讯线材的订单。这些线材的成本超出预算，并且网络设计需求并不支持该采购。项目经理应：

- A. 按请求批准订单
- B. 修改订单，说明较廉价的线材被认为适合网络设计要求的规定
- C. 拒绝项目赞助人的请求
- D. 拒绝批准订单，直到能够对网络设计和预算进行审查

12. 你是一个大型 IT 公司的项目经理。“PX” 软件由一家软件开发公司开发，并将合成到你的系统。最近你发现“PX”有错误，如不纠正就无法交付。“PX”公司不想让你的客户知道这个问题，因为这个问题要在项目完工后很久才会出现。他们也可以在纠正或出售下一个版本的“PX”，“PX”公司和你的公司都可以在从中获取利润。你如何克服这个冲突？

- A. 会见客户，告诉他们如何向“PX”的工程师询问新软件的功能，这样客户就能发现问题了。
- B. 忽略这个问题，因为项目完成后你将要离开。
- C. 和“PX”公司经理讨论这个情况，劝服他不要使用这种方法
- D. 暂时不向客户透露，会见你的主管和“PX”经理和销售小组探讨备选方案。

13. 学习另一种语言的最佳理由是什么？

- A、了解另一种文化
- B、为未来的就业做准备
- C、避免文化冲击

- D、避免在全球的不安定局面中遭遇伤亡
14. 您的一位项目班子员怀孕了。她预计在项目完成两个月后分娩。她的医生建议她辞职，以便避免旅行造成的紧张。她的工作可通过中等难度的招聘努力取而代之。您建议她继续外出工作。为什么？
- A. 她的项目经验非常宝贵，如有可能应当挽留
  - B. 您没有时间面试新雇员
  - C. 在项目预算中没有包括招聘新组员的费用
  - D. 其他项目班子员不愿意因将新人引进项目而受到干扰
15. 一位担任项目经理的同事请您帮助管理某个项目。您发现，由于这位同事的技能低于项目要求，故项目没有得到充分的管理。您应做些什么？
- A. 在不告知顾客的情况下帮助管理项目
  - B. 帮助管理该项目经理缺乏技能的项目领域
  - C. 阐明事情完全由该项目经理负责
  - D. 建议该项目经理与其顶头上司讨论问题
16. 项目管理专业人士能够通过以下方式增强其个人能力：
- A. 向会议提交文件
  - B. 增加他们的知识和技能
  - C. 向项目班子推荐培训
  - D. 更经常地举行项目会议
17. 作为公司重组项目的项目经理，您必须提议削减一些部门。您的一位多年老友掌管其中一个受影响的部门。当这位朋友直截了当地向您问起该部门的未来时，您应该怎么做？
- A. 告诉自己的朋友您不能随意讨论公司的计划
  - B. 暗示自己的朋友去找新的工作
  - C. 向第三方透露您的建议；您相信这位第三方会告诉您的朋友
  - D. 明确地说这位朋友的部门将被削减
33. 你的公司想在一个国家开一个工厂，这个国家的法律规定妇女只能挣男人工资的 50%。在这种情况下，你应向你的公司建议什么？
- A. 你的公司应会见政府官员，争取得到豁免，使男女工资相等
  - B. 不雇佣妇女
  - C. 不要开这个工厂
  - D. 给你雇佣的妇女提供更多的工作，以便增加她们的工资
34. 一家公司没有因特网专门技术，因此它决定与外部供应商签约，创建其网页。潜在的供应商应以何种方式向客户公司报价？
- A. 为估算的工程费用加上利润率
  - B. 以低于供应商对该工程的估算投标，并在获得项目之后为其他工程收费
  - C. 加大工程成本，以确保供应商赢利
  - D. 为了赢得项目而将工程投标压得过低，然后在下一项目上多收费
18. 某项目成员向您透露，虽然他一直在使用 PMP 称号，但并不符合 PMP 标准。在对他进行劝告并发现他打算继续其欺骗行为后，您应该：
- A. 联系 PMI 进行核实并追究到底
  - B. 将该情况通知项目赞助人
  - C. 要求该项目成员撤出此项目
  - D. 继续监控此情况
19. 某项目经理受聘于 A 公司参与一个竞争性投标。在授标之前，项目经理从 A 公司辞职

并受聘于 B 公司。B 公司也是一个投标者。B 公司的销售经理要求项目经理加入销售战略会议。项目经理应该如何反应？

- A. 拒绝邀请
  - B. 参加会议但是不提供任何可能危及竞标过程结果的信息。
  - C. 参加会议并且提出建议帮助 B 公司竞标成功
  - D. 探讨 A 公司的某些销售战略，简短的提供可以让 B 公司受益很小的答案
20. 要成为成功的跨国虚拟团队，最重要的一点是什么？
- A. 花时间了解文化差异，建立信任感，以便更好地合作
  - B. 花时间将小组沟通计划做详细些，并规定成员的岗位和职责
  - C. 定期召开碰头会
  - D. 任命一位称职的联络人
21. 在客户现场实施一个项目时，您偶然发现该客户的某些私有信息会产生利害冲突。下一步您会怎么做？
- A. 找借口退出项目
  - B. 告知客户这一矛盾
  - C. 继续从事这个项目，对这一发现保持缄默
  - D. 与您的经理一起审查这一信息
22. 黄先生是一个小公司的项目经理。最近他正在准备一个竞争十分激烈的建议书。他知道计算出的成本太高，他的主管刘小姐也明白。刘小姐建议黄先生降低成本的 15% 以便能竞标成功。但是这样做，公司就不会盈利。从道德角度来说，黄先生应该怎么办？
- A. 告诉刘小姐他很难把成本降得低于价格，但是他想探讨降低竞标价格的方法。
  - B. 认为如果他降低成本，公司就会赢得业务，并有希望从项目变中获取其它的收入。
  - C. 采用目前的成本计算提交建议书
  - D. 让市场营销人员决定
23. 项目有一个关键的可交付成果，要完成它需要某种专门技术。过去做这种工作的人已经离开公司，现在公司内无人可以做这种工作。所以，项目经理需要尽快获得一个咨询公司的服务。为此，项目经理应该：
- A. 遵守公司设立的关于使用外部服务的法律要求
  - B. 绕过公司的程序，因为它们与这种情况不相关
  - C. 加速，直接找你喜欢的咨询公司
  - D. 问他 / 她的经理怎么做
24. 你正在实施一个系统扩容的项目中途。在新加坡有 200 个位置，在日本有 50 个位置。一个软件销售商刚刚发布了一个用于正在安装的数据库的重要软件升级版本。这个升级版本将给客户提供他们要求的功能，但在项目开始时这个升级版本还没有面市。在这种情况下下的最佳行动路径是什么？
- A. 你应该通知客户这个升级和它对项目时间进度和功能的影响。
  - B. 你应该继续按计划进行，你的客户没有要求变更。
  - C. 你应该实施这项变更并根据需要调整进度计划，因为这支持了客户的最初要求。
  - D. 你应该对剩余的位置实施这项变更，并按进度计划继续进行项目。
25. 与另一个项目经理共进午餐，你们讨论了识别你的项目中风险的方法。第二天，那个项目经理给你送来她公司做的风险识别软件，版权日期为 2005。你应如何做？
- A. 搞清楚使用老的格式是否可以接受
  - B. 从你的法律部门获得批准
  - C. 与她共享一些我们的模板，改善公司的能力



- D. 把该软件送回去
26. 对\_\_\_\_\_有利时，要求之间的差异可以得到最好的解决。
- A. 发起人
  - B. 项目经理的上司
  - C. 项目利害关系者
  - D. 客户
27. 你的项目需要对项目所用的设备进行一项重大变更。你知道有一种产品可以满足你的需求，但你担心的是你的兄弟是生产这种产品的公司的老板。你应该怎样做？
- A. 不让你的兄弟参与投标。
  - B. 为了项目与你的兄弟协商一个好价钱。
  - C. 发布招标书并让你的兄弟与合同部门谈判。
  - D. 让客户知道这件事。
28. 在与客户打交道的时候，项目经理应该：
- A. 以诚相待，只有这样，项目组织才会免遭投诉
  - B. 努力建立一种友好、诚信以及坦率的关系
  - C. 鼓励客户扩大项目范围，以使利润最大化
  - D. 做任何能够使客户满意并赢得更多业务的事情
29. 币值波动、政治上的不稳定以及国家政府、地区政府与特殊利益集团之间的竞争，可能会影响到跨国项目的项目管理。跨国项目的项目经理应该认识到多文化环境中的一些主要因素，并把重点放在：
- A. 建立一个绩效报告系统
  - B. 开发一个沟通管理系统
  - C. 建立并遵循一个信息发布的进度计划，以应付信息沟通的需求
  - D. 为正式的、书面的项目报告使用翻译服务
30. 在为安排一次会议查阅一个团队成员的日志时，你看到她已经计划了一次与关键项目利害关系者的会议，但没有通知你。最佳的方法是：
- A. 避免对那个团队成员提及此事，但要继续监视他们的活动。
  - B. 把这个问题通知你的老板。
  - C. 与那个团队成员谈谈你的担心。
  - D. 与那个团队成员的老板谈谈你的担心。
31. 个人的谈判行为必定会受到其文化的影响。但是，诸如教育与经验的其他一些因素也会产生作用。并且，随着时间的推移，生活在一种与其自身的文化有所不同的文化中的个人可能会接受新文化中的一些特征，可能会参照一个新的体系来指导他的行为举止。在谈判方面，这说明了什么的重要性。
- A. 始终正视你正与之谈判的、属于某个特定文化群体的成员的对方
  - B. 跨越文化上的陈旧观念，把人们视作具有独特个性特征与经历的个体
  - C. 认识到文化上的陈旧观念应该被看做所有跨国谈判的起始点
  - D. 变得极度地依赖有关文化的知识，将其作为所有谈判的基石
32. 某项目的成本或进度计划经常由管理层做出指示。在此情况下，项目经理应采取以下所有行动，除了：
- A. 进行风险评估
  - B. 将后果告知管理层
  - C. 就范围进行谈判
  - D. 接受它而不事先采取任何行动

33. A 公司由一个项目经理王先生，他一直在为客户金先生工作。最近他和在你当前客户的竞争对手公司工作的宫小姐成了朋友。一天晚上，宫小姐带王先生去一家高档餐厅，点了一席好菜。吃饭时，宫小姐询问了许多关于金先生生意和当前项目的问题。金先生发现王先生知道宫小姐在其竞争对手公司工作。王先生应该首先采取的恰当行动是：

- A. 询问宫小姐直到了解她的意图
- B. 询问金先生是否知道宫小姐在他的竞争对手的公司工作
- C. 告诉他的主管，金先生认为他给宫小姐提供信息
- D. 报事实真相告诉主管和客户金先生

34. 你被指派为项目经理，项目发起人希望你按时在预算内交付项目并要完全让他们满意。

- A. 礼貌而坚定地告诉项目发起人，如果他要让项目按照你的时间表和预算做。
- B. 当你的技术负责人要扩大范围时，礼貌且坚定地向他提出反对。
- C. 征求高级管理层的建议。
- D. 自己关注，使范围得到清楚的定义和认可。

35. 你是一个公众项目的项目经理。过去你和一个特殊设备供货商打过交道，而这种设备对项目的成功非常关键。一天晚上，供货商请你去吃晚餐。酒足饭饱后，他告诉你如果他做不成这桩生意，它的公司就可能要破产。他希望通过你的帮助争取到这笔生意。你怎样处理这种情形？

- A. 试试看能不能帮他，因为这个设备对项目的成功举足轻重。
- B. 试着和他讲道理并且重申他要理解这是一个竞争性招标安排，而且你对承包商筛选过程没有直接影响。之后和你的主管讨论你们的谈话。
- C. 试着和他讲道理并且重申他要理解这是一个竞争性招标安排，而且你对承包商筛选过程没有直接影响。然而，你将和承包商筛选人员单独谈话看看能不能帮忙。
- D. 告诉他你会考虑，让他知道可能要做什么。

36. 在你一个新药研发项目中，你反对处理研究的方法。但是，你与公司签订了一份保密协议，该协议禁止你谈论你的研究工作。你最好是：

- A. 辞职并且不谈论你所知道的。
- B. 辞职并开始对外谈论你所知道的。
- C. 继续工作并开始在其他城市的报纸谈论你对该项研究的反对意见。
- D. 毁掉这项研究。

37. 韩先生是一个 Internet 依托软件项目的项目经理。他和朋友李小姐、任先生探讨了一些技术问题。李小姐提出了一个建议。根据这个建议，韩先生制订出很好的解决方案。韩先生告诉他的主管他制订出了解决方案，并且将在今后项目中实施。任先生知道韩先生利用李小姐的主意邀功请赏。对于韩先生的不适行为，任先生应该采取何种恰当的方法？

- A. 支持韩先生，在他今后的项目中采纳这个主意
- B. 告诉李小姐关于韩先生的做法
- C. 劝韩先生同李小姐一起分享这个主意的功劳，并建议韩先生和李小姐把步骤形成文档，然后分发给项目管理小组。
- D. 向韩先生的主管汇报，韩先生把别人的主意归功于自己。

38. 你的公司规定出差只能住某个连锁酒店。你发现你出差要去的城市有一个更贵的酒店在你出差期间提供打折优惠。你应该怎样做？

- A. 请你的经理批准你使用其他连锁酒店。
- B. 使用公司规定的连锁酒店。
- C. 与那个酒店联系，协商一个好的价格。

- D. 在你的支出报告中提供对使用其他连锁酒店的论证。
39. 你是项目经理，你管理的资源都在不同的国度工作。为了管理不同的文化，你应该：
- A. 忽略文化差异
  - B. 制订一个适用于所有成员的行为标准指导方针
  - C. 鼓励成员尊重文化差异
  - D. 给他们讲解你本国的文化，让他们适应你公司的政策。
40. 为了得到业务，某个潜在供应商馈赠项目经理一大笔钱。这种馈赠既不合法，也不符合当地风俗。这位项目经理该怎么做？
- A、拒绝这笔款项，并报告该事件
  - B、PMI 没有规定在这种情况下应采取的措施
  - C、接受这笔款项，并将该事件报告有关方面
  - D、与高层经理商讨此事

答案：

1C 2A 3D 4B 5A 6A 7B 8B 9C 10B 11D 12D 13C 14A 15B 16B 17A 18A 19B 20A

21B 22A 23A 24A 25D 26D 27D 28B 29B 30C 31B 32D 33C 34A 35B 36A 37C 38B 39C

40A