

PMP Mock Test

1. SWOT 能确定下列哪一项？
 - A. 项目风险
 - B. 任务说明
 - C. 干系人期望
 - D. 客户需求
2. 制定项目管理计划的输入有项目章程，事业环境因素和组织过程资产，还有？
 - A. 规划过程的可交付成果
 - B. RFP
 - C. 沟通计划
 - D. 采购计划
3. 项目经理要执行一个项目，这个项目是采用全新的技术，项目团队成员都不熟悉新的技术，问该怎么办？
 - A. 将不合格成员开除
 - B. 对团队成员进行深化培训
 - C. 要求管理层提供更好的资源
 - D. 把团队成员安排到其他项目去
4. 组织最近委派一名资深项目经理对三个项目进行收尾工作。该项目经理在认真审查了所有项目的文档之后，发现所有三个项目在其 5 个项目阶段临近结束时都没有专门进行经验教训总结，在 5 个项目阶段开始时也没有按规定重新审查原始阶段目标以做出前进 / 不前进 <go / no go>的判断。请问该项目经理接下来要做的最合适 (Most Appropriate) 的举动是：
 - A. 紧急叫停三个项目，联系发起人与相关重要干系人，召开项目审查会议，补全所有遗漏的决策点信息
 - B. 审查项目总体可交付成果与总体目标的差异，并和项目管理信息系统所登记的变更进行对比，如果两者匹配，则表明项目进展在可控范围之内；如果存在明显差异，则就相关差异撰写调研报告与风险评估，上报高层，同时收尾项目
 - C. 召开团队会议，重新制定
 - D. 忽略此事件，继续按照项目章程、项目管理计划所规定的项目收尾程序收尾所有 3 个项目
5. 以下哪项风险可以通过转移的方式进行处理？
 - A. 客户反应
 - B. 法律责任
 - C. 资源可用性
 - D. 衰退

6. 以下关于职权的说法，哪一项是最合适的？
- A. 是通过分享权力和使用人际关系技能，使他人为了共同目标而相互合作的能力
 - B. 是 让一个群体为了一个共同的目标而努力，并像一个团队那样去工作的能力
 - C. 是影响他人，使他人按自己的意愿去行动或不行动的能力
 - D. 是使用项目资源，花费资金，做出决策以及前几批准的权力
7. 项目团队中存在 45 条潜在沟通渠道，问项目团队有多少人？
- A. 8
 - B. 9
 - C. 10
 - D. 11
8. 主要缺陷中，发现有 2 个因素相关。你想确定两个因素的相关关系，用到：
- A. 帕累托图
 - B. 散点图
 - C. 控制图
 - D. 流程图
9. 以下哪一项冲突解决方法，会给冲突双方都带来一定程度的满意？
- A. 妥协
 - B. 面对
 - C. 撤退
 - D. 强迫
10. 质量审计是以下哪个项目管理过程的工具？
- A. 质量规划
 - B. 实施质量控制
 - C. 实施质量保证
 - D. 监控项目工作
11. PMO 在听取项目经理进行项目汇报时，告诉项目经理，由于没有将某个政府部门加入到项目，可能被罚款，问项目经理遗漏了什么？
- A. 识别干系人
 - B. 规划沟通
 - C. 干系人管理策略
 - D. 需求计划
12. 如果项目组不知道如何应对风险，应该采用什么策略？
- A. 回避
 - B. 减轻
 - C. 接受
 - D. 转移

13. 你在强矩阵组织中做项目经理，项目中需要的一名关键资源没法到位。你发现组织中的一位职能经理的部门有你需要的关键资源，问该怎么办？
- A. 向高层汇报，请求关键资源
 - B. 与该职能经理谈判获得关键资源
 - C. 对外招募关键资源
 - D. 在供应商那里寻找关键资源
14. 你负责的一个项目，目前的状态是 SPI 为负值 (negative)，CPI 为正值 (Positive) 采取以下哪一个措施是最合适的？
- A. 资源加载 Resource Loading
 - B. 快速跟进 Fast Tracking
 - C. 资源平衡 Resource Leveling
 - D. 赶工 Crashing
15. 下列选项中哪些是监控风险的主具和技术？
- A. 风险审计、检查、状态审查会
 - B. 状态审查会、储备分析、核对表分析
 - C. 状态审查会、偏差和趋势分析、假设分析
 - D. 风险审计、储备分析、状态审查会、偏差和趋势分析
16. 有二个项目，A 项目 $CPI=0.9$ ， $SPI=0.75$ ，B 项目 $CPI=1.1$ ， $SPI=0.8$ ，那么？
- A. 项目 A 成本超支, 进度落后
 - B. 项目 A 成本超支, 进度提前
 - C. 项目 B 成本节约, 进度落后
 - D. 信息不足, 无法判断
17. 以下哪个工具可以显示某原因导致问题的频率？
- A. 直方图
 - B. 散点图
 - C. 控制图
 - D. 鱼骨图
18. 如果一个项目很难确定技术范围，应采用什么合同？
- A. T & M
 - B. C P I F
 - C. C P F F
 - D. F P
19. 项目经理决定选择分包商完成项目中的部分可交付成果，分包商履约可能需要几年的时间。双方约定采购合同的总价为履行合同所发生的成本加上一定百分比的费用，并且不考虑供应商的绩效。他们之间采用的是哪种合同类型？
- A. Cost Plus Award Fee 成本加奖励合同
 - B. Time and Material 工料合同
 - C. Cost Plus Fixed Fee 成本加固定费用合同
 - D. Fixed Price with Economic Price Adjustment 总价加经济价格调整合同

20. 回报模型包括？
- A. 衡量从开始到完成所有成本
 - B. 收回项目投资所需的时间
 - C. 计算完工的时间和成本
 - D. 计算项目成本，将时间作为数因子
21. 为了评价潜在供应商，项目经理召开投标人会议，投标人会议的目的是什么？
- A. 保证所有潜在卖方对本项采购都有清楚且一致的理解，保证没有任何投标人会得到特别优待
 - B. 投标人互相了解
 - C. 识别潜在的投标人和他们的期望
 - D. 讨论修改采购文件
22. 托付（Delegation）最主要的目的是？
- A. 提高项目管理效率
 - B. 节省项目经理时间
 - C. 促进团队合作关系
 - D. 有助于项目成员的职业发展
23. 有一个项目 $BAC=30000$ ，预计 5 个完成。已经做了三个月了，花掉的成本 18000 预算和进度都是符合要求的。按这个情况，三个月后 EV 将是多少？
- A. 30000
 - B. 12000
 - C. 18000
 - D. 36000
24. 在一个弱矩阵组织中，项目经理刚接手一个新项目，职能经理安排了项目经理的配偶来这个项目，并说项目经理的配偶是这个项目唯一能够得到的资源，公司高层也同意职能经理的做法。问项目经理怎么办？
- A. 让组织安排别的项目经理来做
 - B. 继续做项目经理，因为已经披露潜在的利益冲突，并获得高层同意
 - C. 辞职
 - D. 接收，恰好可以对配偶的事业有帮助
25. 以下哪个是质量成本？
- A. 合同收尾时发生的总成本
 - B. 项目编制 WBS 时的成本
 - C. 防止与需求不一致的成本
 - D. 项目编制进度计划的成本

26. 根据塔可曼的团队建设阶梯理论，项目组成了团队，进行了培训。团队成员调整各自的工作习惯，加强了信任，能够为共同目标达成共识，开始按计划开展工作。项目团队目前处在什么阶段？

- A. Norming 规范
- B. Forming 形成
- C. Storming 震荡
- D. Performing 成熟

27. 作为项目经理，你制定奖励制度是为了提高大家的工作积极性。执行奖励制度后，你发现反而增加了大家的冲突，导致项目团队的士气下降，这个时候你应该？

- A. 取消奖励制度
- B. 更新不合理的奖励制度，制定一个大家都认可的奖励制度，旨在鼓励双赢
- C. 更新奖励制度，制定赢一输奖励制度，使最佳成员获得奖励
- D. 偷偷把不合格的团队成员解雇

28. 产品已经试验性推出市场了，但客户报告还有一些小问题。要对这个问题进行解决。问这个成本是什么成本？

- A. 内部失败成本
- B. 外部失败成本
- C. 预防成本
- D. 评价成本

29. 项目接近尾声，将要移交最终成果给用户，在项目的可交付成果中要附一份培训手册，但没有完全确认培训手册的需求。项目经理确认项目符合成本及进度计划，但是在交付最终成果时，用户对培训手册不满意，要求重新制定培训手册，项目经理应该怎么办？

- A. 重新谈合同
- B. 不理睬客户
- C. 按客户要求修改培训手册
- D. 再开一个新项目做培训手册

30. 你们去参加投标，报价不是最低，但你们想表现出技术优势，问应该使用哪一种沟通技能？

- A. 谈判
- B. 问题解决
- C. 团队建设
- D. 公关

31. 项目经理要进行收尾工作，问需要一下哪两个？

- A. 行政收尾流程和合同文件
- B. 行政收尾流程和合同管理流程
- C. 行政收尾流程和合同收尾文件
- D. 合同文件和项目管理计划

32. 在质量审计过程中发现有重大缺陷，会影响可交付成果的交付。修复这个缺陷花费的成本是？

- A. 质量保证成本
- B. 缺陷成本
- C. 质量控制成本
- D. 审计成本

33. 项目成本是 150 万，项目为这个公司每年带来的收入是 50 万，这个项目每年带来的净现值是 25 万，问这个项目几年后能够收回成本？

- A. 2 年
- B. 4 年
- C. 6 年
- D. 8 年

34. 项目所需要的某设备，如果采购新的须投资 10 万，维护费用 100 元/天，团队成员决定租用该设备，租赁费用 500 元 / 天。项目团队所用的采购方法是？

- A. 专家判断
- B. 固定量和变量分析
- C. 合同类型
- D. 自制与外购分析

35. 项目经理拥有全部权力的组织结构类型是？

- A. 弱矩阵
- B. 平衡矩阵
- C. 强矩阵
- D. 项目型组织

36. 下面哪个过程用于结束项目？

- A. 项目收尾 close project
- B. 行政收尾 administration closure
- C. 合同收尾 contract closure
- D. 采购收尾 close procurements

37. 一项活动，ES=6，EF=10，LS=11，LF=15，这项活动的时差是？

- A. 5
- B. 10
- C. 11
- D. 15

38. 用于提示包括主要因素在内的与众多项目之间的关系，用哪种工具或方法？

- A. 控制图
- B. 帕累托图
- C. 鱼骨图
- D. 散点图

39. 项目经理发现项目组 2 个团队成员的工作绩效很差。他询问了这两个成员经理，了解到这两个成员受到关注后就会很好地改正错误。请问这位项目经理使用的是哪种冲突管理技术？

- A. 放松
- B. 妥协
- C. 强迫
- D. 撤退

40. 项目经理在计划编制阶段制定过程改进计划，项目经理比较了其它项目的组织过程、工具和技术，确定最佳实践方法并为绩效测量提供依据，以下哪一项反映了这项工作？

- A. 标杆对照
- B. 统计抽样
- C. 实验设计
- D. 控制图

41. 项目经理在确定团队成员可接受行为的规定，问处于以下哪一个过程？

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

42. 你的一位团队成员是技术专家，但他一直以偏激（Aggressive）的态度对待另一位成员，你已经采取了妥协、回避和撤退的方法，但他依然如此。问你的处理方式是？

- A. 应采用强迫的方法
- B. 相比妥协、回避和撤退，要是一开始采用面对的方式要好得多
- B. 应采用独裁的管理风格
- C. 应采用放任式的管理风格

43. 根据项目管理计划完成所描述的工作，并获得可交付成果，这是以下哪一个过程？

- A. 监控风险
- B. 指导和管理项目执行
- C. 控制进度
- D. 核实范围

44. 需要了解干系人对风险的态度，项目经理可以通过以下哪项能得到相关信息？

- A. 采用蒙特卡罗模拟
- B. 敏感性分析
- C. 列出风险清单
- D. 预期货币价值

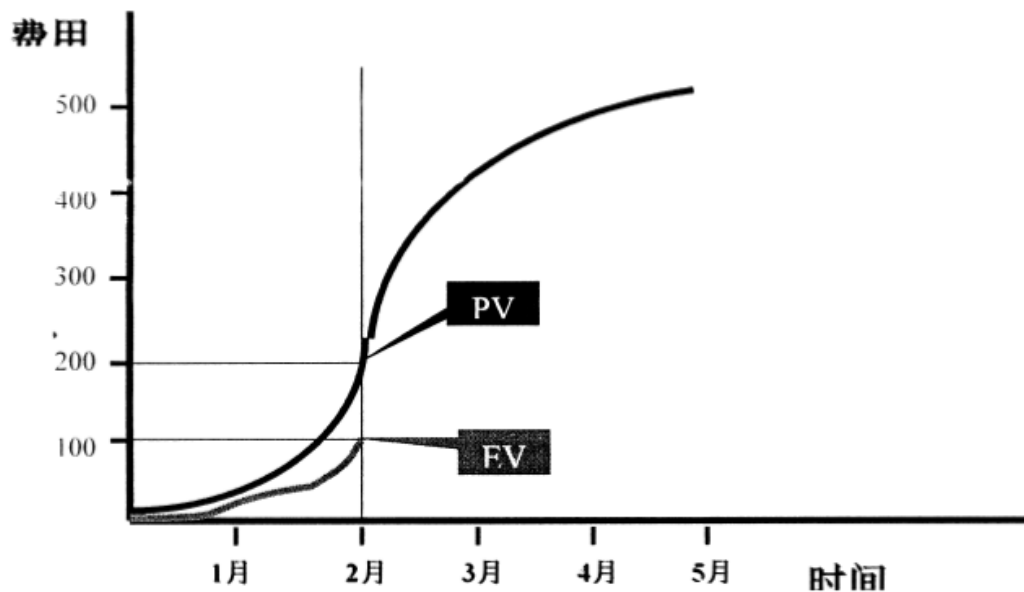
45. 一项任务的历时估算最长是 32 天，最短是 14 天，正常是 20 天，平均每天花费 140 元，问这项任务的估算成本？

- A. 4,480 元
- B. 2,940 元
- C. 2,800 元
- D. 1,960 元

46. 经验教训文件用于哪里？

- A. 项目生命周期
- B. 执行阶段
- C. 启动阶段
- D. 规划阶段

47. 您被分派担任一个为期五个月的成本补偿合同项目的项目经理。有 500 项任务，所有任务在成本和期限方面类似，均匀分散在各月中。该项目已经运行了两个月，其中 100 项任务已经完成，业绩指标如下：



您预测完成该项目还需要多少个月？

- A. 4 个月
- B. 5 个月
- C. S 个月
- D. III O 个月

48. 发起人要考核项目经理绩效，应该依据？

- A. 客户满意度调查程度
- B. 组织对项目满意程度
- C. 客户对可交付成果的满意
- D. 360 度反馈

49. 启用并控制变更的程序是什么？

- A. 变更控制委员会
- B. 专家判断
- C. 变更控制系统
- D. 合同变更控制系统

50. 项目经理召开启动会议是为了？

- A. 取得干系人后续的参与和支持
- B. 制定项目目标
- C. 制定成本预算
- D. 组建项目团队

51. 项目经理在根据 WBS 定义活动时，有些现在要做的活动，就细化了，未来发生的先放在 WBS 一层。问他用的是何工具？

- A. 模板
- B. 滚动式规划
- C. 规划组成部分
- D. 专家判断

52. 问下面哪个工具能够加强沟通以及减少成员之间的差异：

- A. 培训
- B. 集中办公
- C. 观察与交谈
- D. 虚拟团队

53. 项目经理要准备开工会议的 PPT。此项目周期很长，他担心项目风险。那么他应该在开工会议上怎么做？

- A. 向团队成员阐述项目的愿景
- B. 制定奖惩措施
- C. 和团队成员 / 讨论成本估算
- D. 和团队成员识别风险

54. 自上而下估算也是？

- A. 专家判断
- B. 储备分析
- C. 三点估算
- D. 蒙特卡洛

55. 如何让组织成员感觉自己对组织的贡献是有用的？

- A. 认可
- B. 货币奖金
- C. 晋升机会
- D. 最佳员工称号

56. 生产一批产品，现从其中抽取 0.01% 比例的产品进行检验，这是什么实例？

- A. 标杆对照
- B. 质量成本
- C. 实验设计
- D. 统计抽样

57. 一位项目经理没有做过跟现在类似的项目，组织决定用一个有 PMP 证书并且对此类项目富有丰富经验的项目经理代替他。请问这是哪一种风险应对措施？
- A. 解除
 - B. 接受
 - C. 减轻
 - D. 转移
58. 评估一份建议书，下列哪项是有效评估标准？
- A. 验收标准
 - B. 采购过程
 - C. 财务能力 Financial capacity
 - D. 采购保证计划
59. 一名 CEO 主要为关注经营管理与客户服务的职能经理提供支持。他想提高项目管理绩效，决定在组织中简历 PMO，以下哪项是设立 PMO 的最佳途径？
- A. 把 PMO 作为每月汇报总结项目状态的部门
 - B. 设立 PMO，用于项目的协调与调度
 - C. 聘请一名顾问，咨询设立 PMO 的组织模式
 - D. 将设立 PMO 作为一个项目来做
60. 过程改进是在以下哪个项目管理过程中发生的？
- A. 规划质量
 - B. 实施质量保证
 - C. 实施质量控制
 - D. 实施质量基准
61. 项目经理要与客户（干系人）经常保持联系，搞好关系，建立信任，作用是什么？
- A. 增加与客户间的会议
 - B. 成功验收项目可交付成果
 - C. 取得长期竞争性的投标
 - D. 成为唯一的供方选择，项目成功
62. 项目团队成员不知道自己的职责和工作，项目经理应该给他们看什么文档？
- A. 风险管理计划
 - B. 责任分配矩阵
 - C. 人员配备管理计划
 - D. 项目组织图
63. 项目进行到中途，客户明确表示不再给资金，要求终止时，项目经理应该？
- A. 进行行政收尾
 - B. 更新组织过程资产
 - C. 立即解散项目团队
 - D. 对此项变更进行记录

64. 下列哪个是预测方法？

- A. 时间序列方法 Time Series Methods
- B. 推式沟通 Push Communication
- C. 拉式沟通 Pull Communication
- D. 交互式沟通 Interactive Communication

65. 进度基准在以下哪一个项目管理过程组会得到更新？

- A. 启动
- B. 规划
- C. 监控
- D. 执行

66. 项目经理管理一个项目，其中有 2 个项目团队成员发生冲突，项目经理认为此二人都具有良好的专业行为规范，所以刚开始没有管理。但是发生后，此二个人的冲突波及整个项目团队，问项目经理应该怎么办？

- A. 将情况汇报给高层
- B. 开除此二人
- C. 及早做好冲突管理
- D. 召开项目团队会议

67. 下面哪个工具让 PM 能够随时了解团队成员的工作和态度？

- A. 观察和谈话
- B. 绩效评估
- C. 团队建设活动
- D. 绩效报告

68. 你和你的团队负责一个大型软件项目，采用新技术，虽然大家对新技术都不熟悉，但还是完成了任务。在交付软件时，你们发现客户现有的配置环境不适合新技术，需要重新配置。客户对此非常沮丧，因为重新配置环境需要花比较长的时间。请问是什么没做好？

- A. WBS 没做好
- B. 风险管理没做好
- C. 进度管理没有做好
- D. 沟通管理没有做好

69. 项目的制约因素是在哪个过程组被记录的？

- A. 启动
- B. 规划
- C. 执行
- D. 监控

70. 在项目状态审查会上，项目团队识别了最后一个风险，请问这是什么过程？

- A. 风险识别
- B. 风险规划
- C. 风险审计
- D. 风险监控

71. 项目团队采用头脑风暴法识别项目可能存在的风险。然后用风险概率与影响矩阵，根据风险的严重性等对风险进行排序，分析出项目有 5 个最重要的风险，目前处于哪一个过程？

- A. 规划风险
- B. 识别风险
- C. 实施定量风险分析
- D. 实施定性风险分析

72. 项目计划 5 周时间， $BAC=500$ 。现在是 2 周末，项目情况如下： $PV=200$ ， $AC=200$ ， $EV=100$ ，还需要多少周？

- A. 8 周
- B. 5 周
- C. 4 周
- D. 10 周

73. 由于缺乏某些资源，发起人要停止输入资金，来结束项目，这时谁能使项目起死回生？

- A. 和发起人关系很好的 PM
- B. 一位有影响力的高层
- C. 能言善辩的应提供资源的职能经理
- D. 一位对于干系人有影响力的强势项目经理

74. 公司不采用 PMBOK 指南知识进行项目管理，项目经理在准备项目章程时，以下哪项是必须考虑的？

- A. PMBOK 指南知识和公司的商业期望
- B. 项目管理计划
- C. 组织过程资产和事业环境因素
- D. 项目范围说明书

75. 以下哪项能够让项目团队与客户对于批准以及否决的变更具有统一的认识，且在同一个沟通层面上？

- A. 项目管理信息系统
- B. 沟通管理计划
- C. 配置管理系统
- D. 项目管理计划

76. 对项目进行赶工，会导致最可能的后果是？

- A. 成本增加，且风险增加
- B. 风险增加，且质量降低
- C. 风险增加，且质量不变
- D. 风险增加，且成本不增加

77. 正在估算一个很多风险且风险很复杂的项目，应该采用哪个工具？

- A. 类比估算
- B. PERT
- C. 专家判断
- D. 参数估算

78. 一个项目，50%概率的收益是 50,000，60%概率的损失是 60,000，项目的 EMV？
- A. 11,000
 - B. -10,000
 - C. -11,000
 - D. 10,000
79. 当针对进度偏差决定采取纠正措施时，以下哪一项需要被考虑？
- A. 关键活动的短暂的延误
 - B. 非关键活动的大规模延误
 - C. 非关键活动的短暂延误
 - D. 时差为正的活动的
80. 当范围基准、成本基准、进度基准的变更被批准后，项目经理应该？
- A. 申请更多的资金以实现变更
 - B. 更新项目管理计划
 - C. 和变更控制委员会确认变更，并评估变更影响
 - D. 告诉负责实现变更的团队成员，立即部署
81. 下面哪个正确定义了等级关系？
- A. 战略计划，项目，项目集和项目组合
 - B. 项目，项目集，战略计划和项目组合
 - C. 战略计划，项目组合，项目集和项目
 - D. 项目组合，项目集，战略计划和项目
82. 你的项目需要一名特殊专业的专家才能继续进行，而组织里唯一的专家远在大洋彼岸，且他不能出差旅行。问怎么办最好？
- A. 问高层汇报
 - B. 使用虚拟团队
 - C. 向组织外招聘合适资源
 - D. 集中办公
83. 项目团队成员有不同民族、地域的文化差异，项目经理首先应采取的方法是？
- A. 承认差异 Recognize Difference
 - B. 适应差异 Adapt Difference
 - C. 接受差异 Accept Difference
 - D. 忽略差异 Ignore Difference
84. 与供应商的合同可以在什么时候结束？
- A. 项目中任何时候
 - B. 项目结束
 - C. 阶段结束
 - D. 每个阶段之后

85. 一位项目经理的专业技术知识不是很强, 他在团队最好应该使用什么样的权力?

- A. 合法
- B. 强制
- C. 专家
- D. 授权 Delegation

86. 某个合同规定了允许成本 (Allowable Costs), 还有报酬 (Fee) 及一定的奖励比例, 这是什么合同类型?

- A. FFP
- B. FPIF
- C. CPIF
- D. CPFF

87. 项目有虚拟团队, 应该集中注意力于:

- A. 制订详细的沟通管理计划
- B. 集中办公
- C. 加强风险管理
- D. 建立共同的标示

88. 目前项目的关键路径上的活动出现了 4 天的延迟, 项目经理从已有的人力资源计划中发现有两名高级技术人员可以被征用, 一名高级技术人员的自由时差为 4 天, 一名高级技术人员的总时差为 8 天, 两名高级技术人员中只能有 1 名被采用。问项目经理现在采取的措施是?

- A. 采用总时差为 8 天的那名高级技术人员
- B. 采用自由时差为 4 天的那名高级技术人员
- C. 与两名高级技术人员各自的职能经理讨论方案
- D. 向高层征求意见

89. 项目有 500 多个客户, 为了调研客户满意度, 应该用以下哪个工具?

- A. 访谈
- B. 问卷调查
- C. 名义小组技术
- D. 德尔菲技术

90. 客户的风险承受度在下述哪一项中能找到描述?

- A. 风险管理计划
- B. 范围说明书
- C. 工作说明书
- D. 初步范围说明书

91. 识别干系人过程中, 制订了干系人登记册, 然后应该制订?

- A. 干系人管理策略
- B. 沟通管理计划
- C. 沟通而求分析
- D. 干系人分类

92. 团队二个成员技术水平很高，但经常吵架，这个团队目前处于团队发展的哪个阶段？

- A. 形成 Forming
- B. 震荡 Storming
- C. 成熟 Performing
- D. 规范 Norming

93. 执行以下哪项会更改基准（Base Line）？

- A. 纠正措施 Corrective Action
- B. 更新 Updates
- C. 缺陷补救 Defect Repair
- D. 预防措施 Preventive Actions

94. CCB 由哪些人组成的？

- A. 由执行组织组成
- B. 由项目团队组成
- C. 由客户组成
- D. 由干系人组成的正式组织

95. 从组织过程资产中可以获得哪些信息？

- A. 工作核准制度
- B. 组织模板，标准
- C. 商业数据库
- D. 项目管理信息系统

96. 当前许多公司参与推广项目管理，通过培训可以取得很多定性和定量结果，以下哪个是定性结果？

- A. 更高的士气 Higher Morale
- B. 更高的利润率 Higher Profit Ratio
- C. 工作的减少 Deduction of Work
- D. 更少的雇员 Fewer Staff

97. 项目结束阶段，合同、采购文件和相关的记录，通过什么进行管理？

- A. 合同变更控制系统
- B. 记录管理系统
- C. 合同管理系统
- D. 配置管理系统

98. 你在做一个项目，隐藏了关于与客户有关利益冲突的信息，这违反了 2007 版职业道德规范的哪一个强制标准？

- A. 公平
- B. 责任
- C. 诚实
- D. 尊重

99. 分包商最不想签的合同是？

- A. FFP
- B. T&M
- C. CPIF
- D. CPFF

100. 质量控制的七工具，是谁提出来的，并因此而闻名？

- A. 克劳斯比
- B. 石川
- C. 田口玄一
- D. 国际标准化组织（ISO）

101. 碰到消极风险怎么办？

- A. 开拓
- B. 提高
- C. 转移
- D. 分享

102. 下面哪项是对目前项目进度效率的正确表达？

- A. $CPI=EV / AC$
- B. $SPI=EV / AC$
- C. $SPI=EV / PV$
- D. $CPI=EV / PV$

103. 已经发过通知想和对方公司协商解决争议，但没有回音，接下来应该采用什么技术？

- A. ADR
- B. 仲裁
- C. 诉讼
- D. 调解

104. 有一个新项目成员加入项目团队，但他与团队格格不入，总是我行我素，做出一些奇怪使人不舒服的举动，请问 PM 应在哪个项目管理过程中予以改进？

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

105. 流程图（Flow Chat）主要用于？

- A. 质量控制
- B. 需求收集
- C. 风险识别
- D. 进度管理

106. 帕累托图的主要目的是什么？

- A. 帮助采取纠正措施 Correct Action
- B. 直观地显示出各种因素如何与潜在问题或结果相互联系
- C. 反映某种变化的历史和模式
- D. 显示两个变量之间的关系

107. 项目现在状态是 $CPI=0.8$, $SPI<1$, 发起人要求用成本赶上进度。问在消耗了成本之后项目的情况将是？

- A. CPI 小于 1, 进度延迟
- B. CPI 大于 1, 进度延迟
- C. CPI 小于 1, 进度延迟
- D. CPI 小于 1, 进度符合

108. 项目有两个活动时差是负的, 这说明什么？

- A. 这两个活动的最晚结束时间小于最晚开始时间
- B. 不可能, PM 算错了
- C. 这两个活动是关键活动
- D. 项目只能有一个活动的时差是负的

109. 项目经理正在和项目发起人制定项目章程。请问项目经理应该采取什么工具和技术？

- A. 专家判断
- B. 需求分析
- C. 活动排序
- D. 项目进度安排

110. 项目经理实施 A 项目, 采用了类比估算。类比估算又叫什么？

- A. 参数估算
- B. 自下而上估算
- C. 自上而下估算
- D. 概要估算

111. 公司正在做自制—外购分析, 采购部提供的首选卖方清单中有两家供应商, 供应商 A 需进行初期投资 25000 元, 每年 20% 的维护费。供应商 B 需进行初期投资 28000 元, 每年 10% 的维护费, 合同签订三年。之后, 采购部提供首选卖方清单中只剩下供应商 B 了, 请问是否应该选择供应商 B？

- A. 否, 因为供应商 A 的初期投入少
- B. 否, 因为供应商 A 的成本效益分析高
- C. 是, 因为 B 在首选卖方清单中
- D. 是, 因为选择卖方时始终要以 NPV 作为选择标准

112. 项目因缺乏一项特殊的关键资源, 导致执行困难, 问项目经理应该怎么做？

- A. 关键链法
- B. 关键路径法
- C. 资源平衡
- D. 假设分析

113. 一个项目即将结束，项目经理发现一个致命的风险，他们这个项目分包出去，这是何种解决风险的方法：

- A. 减轻
- B. 回避
- C. 提高
- D. 转移

114. 项目经理负责一个大型设施项目，该项目将会牵扯某个社区的利益。项目经理需要同该社区负责人进行谈判并征得同意。在经过再三谈判后，社区负责人终于同意该项目在此实施，但必须满足在该社区的一个技术要求。则在项目进行时，项目经理应该？

- A. 不断征求社区负责人对项目的意见
- B. 向社区负责人送礼物
- C. 针对项目需要满足的技术要求，与社区负责人进行沟通
- D. 将项目所有信息，发送给社区负责人

115. 根据活动持续时间、依赖关系与资源制约因素等绘制的网络图，是什么方法：

- A. 关键链法
- B. 关键路径法
- C. PERT
- D. 蒙特卡洛分析法

116 作为买方，采购审计的目标？

- A. 总结经验教训，提供给本组织其他项目参考
- B. 确定卖方工作过程或可交付成果中存在的任何缺陷或问题
- C. 规定合同修改
- D. 审查卖方完成项目绩效的情况

117. 结束采购用以下哪一项工具？

- A. 采购绩效审查
- B. 协商解决
- C. 自制与外购分析
- D. 索赔管理

118. 项目经理 A 刚刚接手了一个项目，他对于该项目还不了解，公司要求他尽快完成结项。如果该项目经理想要了解所有的结项所需要的活动，应该在如下哪个里面寻找？

- A. 项目管理计划
- B. 项目收尾计划
- C. 合同收尾计划
- D. 进度管理计划

119. 项目团队成员问项目经理汇报，项目结束后团队成员会分配到其他项目中，这个项目采用的是何种组织形式？

- A. 项目型
- B. 职能型
- C. 矩阵型
- D. 复和型

120. 项目经理从不同国家的三个办公室配置项目人员，需要额外花费精力在以下哪个方面？

- A. 沟通
- B. 项目启动会议
- C. 项目团队建设
- D. 培训

121. 管理储备是针对项目未知风险的，由谁来支配？

- A. 管理层
- B. 项目经理
- C. 职能经理
- D. 财务部门

122. 未识别出来的风险发生了，采用什么措施？

- A. 权变措施
- B. 标杆对照
- C. 应急计划
- D. 准备金分析

123. 你管理一个全球项目，团队成员有着共同的目标，但分散在各地。这是一个什么的实例？

- A. 松散组织
- B. 虚拟团队
- C. 弱矩阵
- D. 项目型组织

124. 你管理的项目有许多风险，你和你的经理一起讨论分析哪些风险的影响最大，应使用什么方法？

- A. 专家判断
- B. 德尔菲法
- C. 敏感性分析
- D. Q 分类

125. 下面哪项是识别风险的工具？

- A. 规划会议
- B. 风险分类
- C. SWOT 分析
- D. 风险紧迫性评估

126. 以下哪种情形属于光环效应？

- A. 某人经过项目经理培训，并管理过多个项目，且都比较成功，公司提升其到管理层相应岗位
- B. 某人专业技术能力较强，曾在多个项目担任技术专家，为项目成功做出了贡献，公司提升其至管理层相应岗位
- C. 为鼓励某位员工，表彰其项目工作中的贡献，领导在调整办公室时为其安排了靠墙的办公桌
- D. 为鼓励某位员工，表彰其项目工作中的贡献，领导为其安排了三个月的更高层次

的岗位资格培训

127. 项目里程碑清单是？

- A. 所有干系人生成的
- B. 活动的开始时间和结束时间
- C. 进度基准
- D. 包含所有里程碑，包括强制的和可选的

128. 项目经理有两个项目小组，一个在 A 国, 一个在 B 国, 为防止沟通问题带来的影响, 应如何做？

- A. 进行语言方面的培训
- B. 制定规范的流程和标准，避免沟通上的误解
- C. 为每个项目小组都设翻译
- D. 组织两个项目小组的团队成员互相访问对方办公室，熟悉彼此工作习惯

129. 在提交最后可交付物后, 你完成了项目收尾工作, 并宣告项目结束。两周以后, 客户发现了一个缺陷, 要求修理。你将：

- A. 拒绝, 因为项目已经结束了
- B. 建议客户新立一个合同
- C. 纠正缺陷, 告诉客户这是最后一次
- D. 纠正缺陷, 并和客户进行正式的验收

130. 制定基本规则是以下哪一个过程的工具？

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

131. 质量控制图中有 8 个检测点, 有一个点在控制线界之外, 应该怎么处理？

- A. 查找原因, 调整生产过程
- B. 这是正常现象, 不用管它
- C. 这是一个警告信号, 调整检测程序
- D. 告诉客户

132. 项目经理从客户那里获得信息用来制定项目章程, 然后又从另外的关键干系人那里获得了信息用来制定项目章程。项目经理用到了什么技术？

- A. 头脑风暴法 Brain Storming
- B. 敏感性分析
- C. 德尔菲法 Delphi
- D. SWOT 分析

133. 你到一个国家出差，客户送来一个礼品，价值 500 美元。公司规定只能接收 100 美元的礼品。你退回去，但客户说送礼品是当地风俗习惯，你不收的话是对他们的不尊重。你应该怎么办？

- A. 接收，因为这是当地风俗习惯
- B. 向领导汇报遇到的困难
- C. 拒绝，因为公司明文规定
- D. 把礼物退回要求换一个小于 100 美元的礼物

134. 以下哪个是项目的关键干系人？

- A. 竞争对手
- B. 市民
- C. 股东
- D. 非营利机构

135. 为提高项目质量，需要制定一定的度量标准，这个是记录在哪个文件中的？

- A. 质量测量指标
- B. 核对表
- C. 质量管理计划
- D. 过程改进计划

136. 随着项目深入，假设和制约因素有变化，重新考虑假设和制约因素，这个属于那个项目管理过程？

- A. 定义范围
- B. 制定项目章程
- C. 制定 WBS
- D. 止义活动

137. 下面哪一项具有储备分析？

- A. 进度和风险
- B. 范围和风险
- C. 成本和进度
- D. 成本和风险

138. 以下哪一个可交付物最佳的定义和组织了项目范围？

- A. 项目章程
- B. 项目范围说明书
- C. WBS
- D. 需求文件

139. 一个项目有 n 个干系人，这个项目有多少条潜在的沟通渠道？

- A. $n * (n - 1)$
- B. $n * (n - 1) / 2$
- C. $n * (n - 1) / 3$
- D. n

140. 项目经理应该具有良好的谈判技巧，包括：

- A. 问题升级
- B. 移情式聆听 Empathic Listening
- C. 基本规则 Ground Rules
- D. 虚拟团队 Virtual Team

141. 以下哪一项可以检查风险管理过程的效力？

- A. 风险登记册
- B. 风险审计
- C. 技术绩效测量
- D. 风险分解结构

142. 谁负责合同管理？

- A. 管理层
- B. 项目经理
- C. 职能经理
- D. 项目管理员

143. 项目团队中有个项目人员工作比较空闲，项目经理采用资源平衡是为了：

- A. 减少资源负荷变化
- B. 增大资源负荷变化
- C. 减少资源负荷
- D. 提高项目人员工作积极性

144. 能够最好的加强团队沟通协作的方式是以下哪一项？

- A. 基本规则
- B. 人际关系技能
- C. 团队建设活动
- D. 集中办公

145. 一个公司聘用了许多项目经理，他们进行了许多提高效率的项目。其中有一个项目经理认为，在产品产生之前，采取措施可以节约金钱。实施质量控制过程的哪个工具可以帮助到他？

- A. 控制图
- B. 帕累托图
- C. 影响图
- D. 鱼骨图

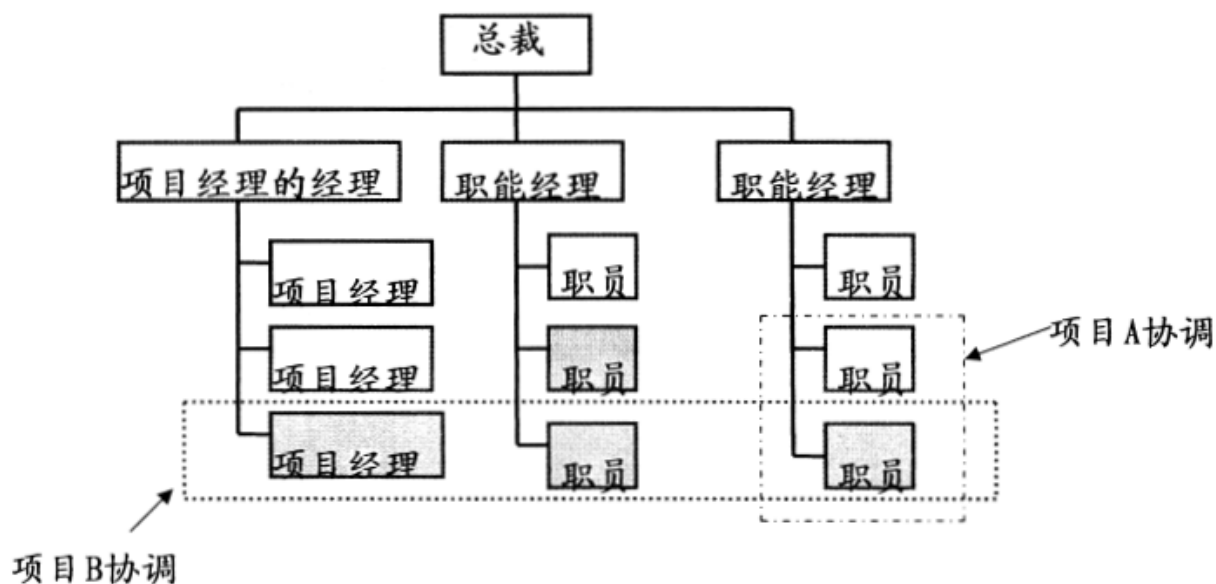
146. 项目已失败，项目团队成员仍在项目完成之时和项目完成之后消耗资源，这将产生以下哪种成本？

- A. 一致性成本
- B. 预防成本
- C. 缺陷成本
- D. 评估成本

147. 项目会议上，项目经理发现社区负责人<这个项目的关键干系人>没有参与会议，可能因此会导致对公司罚款。这是以下哪个过程没做好？

- A. 识别干系人
- B. 规划沟通
- C. 信息发布
- D. 项目管理计划

148. 参阅下图，请问这是什么组织结构的例子？



- A. 职能式矩阵
- B. 复合型组织
- C. 项目式矩阵
- D. 平衡矩阵

149. 项目组合管理中，战略变更的输出：

- A. 组合管理里程碑
- B. 建议
- C. 新标准
- D. 拒绝的部件清单

150. 关于应急储备，以下说法正确的是？

- A. 不重要，在项目收尾时可以取消
- B. 始终保持不变，直到项目结束
- C. 在项目规划和执行都需要考虑，随着项目信息越来越明确，可以动用、减少或取消应急储备
- D. 专门针对未知风险的储备

151. “为什么—为什么”，“怎样—怎样”图是以下哪一个的做法？
- A. 失效模式和影响分析
 - B. 根本原因分析
 - C. 流程图
 - D. 帕累托图
152. 项目发起人因为资金问题，决定撤出项目资金，项目经理应该怎么办？
- A. 帮助发起人想办法融资
 - B. 继续当前项目，证明目前资金可以完成项目
 - C. 总结经验教训，根据公司流程结束项目
 - D. 减少范围，完成可以完成的部分
153. 以下哪个技术可用于已经过关键路径法分析的进度计划？
- A. 快速跟进
 - B. 资源负荷
 - C. 赶工
 - D. 资源平衡
154. 下面哪项是质量成本的最适当描述？
- A. 内部成本
 - B. 一致性成本和缺陷成本的总和
 - C. 非一致性成本和缺陷成本的总和
 - D. 项目的所有活动成本
155. 项目经理正在参考图表，并问高级技术人员过程是否在控制范围内。项目经理在使用什么方法？
- A. 散点图
 - B. 控制图
 - C. 趋势图
 - D. 直方图
156. 可交付成果发生了问题，以下哪一个方法可以检查整个流程中的错误？
- A. Project Review 项目评审
 - B. Quality Audit 质量审计
 - C. Quality Inspection 质量检查
 - D. Process Review 过程评审
157. 工作包对下列哪项有帮助？
- A. 风险管理规划
 - B. 预算和进度规划
 - C. 质量规划
 - D. 采购规划

158. 专家判断对以下哪项最有用？

- A. 识别项目风险
- B. 批准项目章程
- C. 批准项目管理计划
- D. 确定组织过程资产

159. 当 A 组织为 B 组织工作，最初的产品范围描述由谁提供？

- A. B 组织
- B. A 组织
- C. 项目干系人
- D. 项目经理

160. 作为项目经理，你要让一位团队成员去做沟通管理计划，这位团队成员需要什么？

- A. 项目章程
- B. 合同
- C. 干系人管理策略
- D. SOW

161. 在完成所有规划后，项目计划包含下面哪个？

- A. 总体里程碑
- B. 项目章程
- C. 风险
- D. 工作说明书

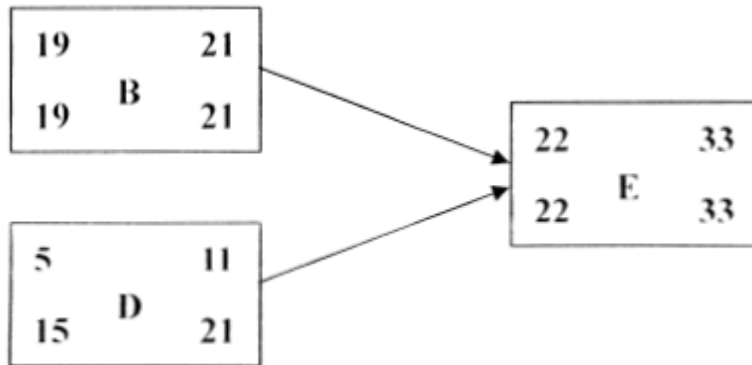
162. 项目团队正在制定项目初步范围说明书，CEO 提出一套项目章程以外的需求方案，要求加入项目需求中，问项目经理该怎么办？

- A. 拒绝直接加入项目需求中，以为这是没有经过商业论证，要求提变更请求
- B. 接受新的需求，纳入项目初步范围说明书
- C. 直接拒绝
- D. 直接加入项目需求中，并更新项目章程

163. 组织需要一个管理方式，来协调有限的资源，执行不同项目的启动，规划等，这是：

- A. 项目集管理
- B. 项目管理
- C. 项目组合管理
- D. 项目规划

164. 参阅以下网络图，分别计算活动 B、D 的自由时差



- A. 10, 0
- B. 0, 10
- C. 0, 0
- D. 10, 10

165. 激励保健理论是以下哪个激励理论？

- A. 海兹伯格理论
- B. 迈克格勒格尔理论
- C. 马斯洛需求层次理论
- D. 维克托·弗鲁姆期望理论

166. 在项目收尾时，以下哪个最有效？

- A. 保证团队不被解散, 保持士气
- B. 关闭所有风险开口项
- C. 确定下一步做什么
- D. 识别收尾时的风险

167. 项目经理接到新项目，经核实，项目范围明确，并确定从供应商采购服务。项目经理为减小项目后续阶段范围变更带来的风险，应采用那种类型合同？

- A. CPPC
- B. T&M
- C. CPIF
- D. FP

168. 以下哪项工具包含可检索的合同文件、记录往来函件档案？

- A. 记录管理系统
- B. 配置管理系统
- C. 项目管理信息系统
- D. 采购文档

169. 客户在合同中明确要求解散某资源。在项目执行过程中，项目经理发现需要这名资源，而该资源在前面被遣散了，项目经理怎样处理合适？

- A. 使用该资源，不告诉客户
- B. 不使用该资源
- C. 和客户沟通协商是否使用该资源
- D. 与项目团队成员交流

170. 抽查了一些数量的产品，检查是不是合格，目的是判断与标准是不是符合，这是采用哪种方法？

- A. 变量抽样
- B. 属性抽样
- C. 允差
- D. 控制范围

171. 通过计算最底层工作包的成本，来对整个项目做出成本估算，是使用了哪种估算方法？

- A. 参数估算
- B. 类比估算
- C. 自上而下的估算
- D. 量级估算

172. 在项目管理过程中，团队是很重要的。在项目中决定项目成败的核心因素是？

- A. 项目团队
- B. 核心团队
- C. 虚拟团队
- D. 团队工作

173. 一位建筑师在进行项目成本估算时，按照平方米为单位进行估算，采用的是？

- A. 类比估算
- B. 自上而下估算
- C. 参数估算
- D. 自下而上估算

174. 项目有一个子过程，干系人很担心返工带来的风险，用什么工具可以消除干系人的担忧？

- A. 控制图
- B. 根本原因分析
- C. 帕累托图
- D. 流程图

175. 一个失败了的项目正在召开总结会议，项目经理在会议上说，从一开始他就知道项目肯定会失败。这反映了项目经理缺乏什么？

- A. 知识
- B. 项目信息
- C. 发起人的支持
- D. 职业行为

176. 解决冲突的方法中，最容易导致冲突再次发生的是哪种？

- A. 面对
- B. 缓和
- C. 强制
- D. 撤退

177. 质量管理计划是谁制定的？

- A. 项目经理
- B. 项目经理及团队成员
- C. 质量经理
- D. 质量团队

178. 项目经理在估算活动持续时间的时候，让负责该工作包的团队进行估算。这是采用了什么工具和技术？

- A. 三点估算
- B. 类比估算
- C. 参数估算
- D. 专家判断

179. 出现以下哪种情况，可以判断过程失控？

- A. 连续六个点偏上
- B. 连续七个点偏上
- C. 七个点偏上
- D. 所有点偏上

180. 在什么阶段会参考需求跟踪矩阵？

- A. 启动
- B. 执行
- C. 收尾
- D. 整个项目生命周期

181. 项目经理发现一座跨县大桥施工地没有安全警示标志，他认为对当地居民的人生安全会造成影响。该项目经理曾管理过类似的建设项目，并且是该地区的居民。下列哪项是该项目经理应该做的？

- A. 与施工单位交涉，安装警示标志
- B. 通知自己的公司，研究设立方案
- C. 宣传警示标志的重要，迫使工地停工
- D. 忽略此事

182. 应对文化差异，应采用哪种模型？

- A. 海兹伯格双因素模型
- B. 马斯洛需要层次模型
- C. Hofstede 模型
- D. Myers-Briggs 模型

183. 项目经理检查了可交付成果，结合团队成员的技术和能力分配任务。项目经理参考了以下哪一项？

- A. 工作分解结构 WBS
- B. 资源分解结构 RBS
- C. 职责分配矩阵 RAM
- D. 组织分解结构 OBS

184. 项目经理在什么时候需要审查风险日志（Risk Log）？

- A. 与客户开会
- B. 在定期的项目状态审查会
- C. 与发起人开会
- D. 与干系人进行阶段末正式评审会议

185. 资源受时间限制，只有特定时间可以用，怎么办？

- A. 赶工 Crashing
- B. 资源平衡 Resource Leveling
- C. 快速跟进 Fast-tracking
- D. 提前 / 滞后 Lead / Lag

186. 蒙特卡洛法和三点估算法的区别是？

- A. 蒙特卡洛法运用悲观时间、最可能时间和乐观时间估算
- B. 三点估算法运用悲观时间、最可能时间和乐观时间估算
- C. 蒙特卡洛法显示了过程的统计分布
- D. 三点估算法显示了过程的统计分布

187. 在启动过程组就应该做的是？

- A. 识别风险
- B. 估算成本
- C. 识别干系人
- D. 召开启动会

188. 制定项目计划时，以下哪里可以分享到项目信息？

- A. 绩效报告计划
- B. 沟通管理计划
- C. 信息系统计划
- D. 风险管理计划

189. 项目有 4 个活动：

A 历时 10 天，B 历时 24 天，C 历时 19 天，D 历时 12 天

A 和 B 是完成开始的依赖关系

B 和 D 是完成开始的依赖关系，超前 2 天

A 和 C 完成开始的依赖关系，滞后 5 天

C 和 D 是完成开始的依赖关系

求项目的完成时间？

- A. 44 天
- B. 46 天
- C. 48 天
- D. 信息不足

190. 当完成工作并交付给客户时，客户指出缺少一样可交付成果，项目经理应该去检查哪一项

- A. WBS
- B. 工作范围说明书
- C. WBS 词典
- D. 项目章程

191 你刚被任命为一个小项目的 PM，你收到了一个很简短的 SOW，要编制项目章程，你觉得还需要：

- A. 事业环境因素、组织过程资产和商业论证
- B. 发起人关于完成时间和成本等的期望
- C. 项目计划
- D. 进度表

192. 项目的进度延迟，发起人和高层决定要赶上进度，但他们有 3 条规定：

- 1) 不能更改项目范围
- 2) 经费不是问题
- 3) 不允许把原来依次开展的工作并行进行

你作为项目经理，应该怎么办？

- A. 快速跟进
- B. 赶工
- C. 资源平衡
- D. 资源调整

193. SPI 的计算公式涉及哪一项？

- A. AC
- B. BAC
- C. EAC
- D. PV

194. 一名经验非常丰富的项目经理和公司的其他项目经理合作管理项目，可是项目最终的结果却不太理想。为了帮助公司其他的项目经理，请问这名经验非常丰富的项目经理应该如何做？

- A. Mentoring 指导
- B. Skill assessment 技能评估
- C. OPM3 assessment OPM3 评估
- D. Motivation 激励

195. 你作为项目经理，项目是提供咨询服务的，和潜在供应商召开会议，会议需要以下？

- A. 技术能力
- B. 冲突解决方案
- C. 项目章程
- D. 仲裁

196. 将部分或全部风险转移之后，可能会带来？

- A. 残余风险 Residual risk
- B. 二级风险 Secondary risk
- C. 触发条件 Trigger
- D. 备用策略 Backup Strategies

197. 有一个网站建设项目，由于需求越来越多，导致项目最后做不下去了，这是什么的典型例子？

- A. 核实范围
- B. 范围潜变 Scope Creep
- C. 控制范围
- D. 镀金

198. 在规划的时候预计到进度可能会延期，但还是按计划进行。那么延期可被定义为？

- A. 时差 Slack
- B. 风险 Risk
- C. 滞后 Lag
- D. 提前 Lead

199. 在项目接近收尾时，所有功能已经完成。有一位团队成员提出要增加一项新功能，您的最佳反应是？

- A. 拒绝，因为是画蛇添足（Gold-Plating）
- B. 与客户商讨，如果客户要增加这项功能，按照变更流程进行变更
- C. 记录这个变更，并通知公司管理层
- D. 同意，因为能提升客户满意度

200. 项目预算是 100,000，预定 12 月 31 日完成，工期为 10 天。项目经理在 12 月 31 日进行检查时发现，项目进度为 70%，实际花费 60,000。项目经理决定添加一个资源，可以提高工作效率 50%。估算这个项目的工期为？

- A. 14 天
- B. 12 天
- C. 11 天
- D. 17 天