

PMP 冲刺题

- 1、项目中途，发起人想要改变交付进度计划，项目经理下一步应该怎么做？
 - A. 确定这对项目关键路径的影响
 - B. 将其添加到问题日志中
 - C. 提出一项变更请求
 - D. 使用进度压缩技术

- 2、项目经理注意到正在构建的系统存在多个质量问题，项目经理应该使用什么来跟踪这些问题的解决方案？
 - A. 变更控制过程
 - B. 质量分析
 - C. 风险审查
 - D. 问题日志

- 3、一位之前未识别到的相关方报告说，他们的职能领域受到很大影响，但没有持续通知他们关键项目的状态，项目经理首先应该做什么？
 - A. 审查项目的沟通方法
 - B. 检查并更新相关方登记册
 - C. 立即和该相关方开会确认
 - D. 审查并更新沟通管理计划

- 4、项目团队成员遗漏可交付成果。若要解决这个问题，项目经理首先应该做什么？
 - A. 收集由团队执行的活动和相关信息
 - B. 将工作委托给高级团队成员，让其担任主管
 - C. 将所有团队成员的工作分成相等的部分
 - D. 提供培训，以便团队成员可以处理额外的工作

- 5、在项目执行阶段，批准了一项监管法律，责令立即遵守，这项法律将影响项目的范围，进度和成本，项目经理首先应该做什么？
 - A. 减轻风险
 - B. 更新项目管理计划
 - C. 将问题升级上报给高级管理层
 - D. 开始变更请求过程

- 6、项目发起人指示项目经理立即开始一个工期非常紧迫的关键项目，项目经理首先应该怎么做？
 - A. 与所有部门一起开会，以获得他们的认同与支持
 - B. 询问发起人该项目得如何获得资金支持
 - C. 收集初始需求以创建项目章程
 - D. 起草项目进度计划以确定截止日期是否可行

7、一家公司正在建设一栋新建筑，该建筑与两年前建造的另一栋建筑具有相同特点，项目发起人需要审查新项目的现金流，以避免上一个项目发生的问题。

项目经理下一步应该怎么做？

- A. 审查上一份项目章程
- B. 检查上一个项目的经验教训
- C. 制定新的商业论证
- D. 与上一个项目的项目经理沟通

8、你所负责的项目正在执行过程中，一个团队成员找到你，询问关于他的职责和工作，因为他不知道如何去完成工作。项目经理应该给他看什么？

- A. 责任分配矩阵
- B. 人员配备管理计划
- C. 项目管理计划
- D. 项目组织机构图

9、你是一个商业写字楼建设项目的项目经理。你知道政府部门发布的相关建筑法规、消防法规等，都是你开展质量管理工作的依据。你必须保证项目质量计划符合相关法规的要求。这些法规将产生什么作用？

- A. 是规划质量管理过程的输入
- B. 有助于进行质量管理革新
- C. 会导致项目质量成本的上升
- D. 有助于楼房建设质量的优化

10、一个产品开发项目的第一阶段已经完成，项目团队已经准备好移交给执行阶段的团队，在进入第二阶段之前，项目经理应该做什么？

- A. 请职能经理重新分配团队成员
- B. 召开经验教训会议
- C. 获得发起人的批准并通知相关方
- D. 获得开交付成果的正式验收

11、项目经理的上一个项目曾在范围管理方面遇到麻烦，发起人疲于审批范围变更，而范围变更进而又引发了一系列严重问题。在总结了教训之后，项目经理在本项目上应该怎么做？

- A. 建议发起人保留对范围变更的审批权力
- B. 建议由自己和发起人共同对范围变更进行审批
- C. 建议发起人授权变更控制委员会(CCB)对范围变更进行审批
- D. 建议发起人授权项目管理团队对范围变更进行审批

12、在项目实施过程中，营销部门通知项目经理说，产品的市场需求已经发生变化，之前未曾预料到这些变化，可能会显著影响潜在的销售数量，并可能影响项目范围。项目经理下一步应该怎么做？

- A. 规划风险应对，并更新风险登记册
- B. 应用预测方法
- C. 计划使用应急储备并更新风险减轻计划

D.使用挣值管理方法

13、项目经理正在管理一个软件开发项目的执行工作。在执行过程中，发生了一个风险应对计划中没有包括的风险。项目经理应该怎么做？

- A.使用应急储备来解决风险的后果
- B.把风险的实际情况报告给管理层
- C.召开团队会议讨论权变措施
- D.不理睬这个风险，既然计划中没有包括

14、在编制人力资源计划时，项目经理发现来自职能部门的一名成员需要经过 3 天的培训，才能具备某种特定的技能，来完成某个特定的工作包。由于专业的限制，项目团队中没有其他人可以替代该成员。项目经理应该怎么做？

- A.在项目进度计划中增加 3 天时间
- B.要求他利用业余时间完成这 3 天的培训
- C.把该培训作为项目工作之一，加入项目计划中，并进行风险分析
- D.要求用一个不需培训的成员来替换该成员

15、随着项目管理方法的应用，更多的项目走向成功，但是仍然有不少项目是失败的。很多项目失败的根本原因，实际上并非是难以解决的技术问题，也不是不可控制的外力，而是不良的项目管理实践或有缺陷的项目管理系统。以下哪项不是项目失败的主要原因？

- A.项目经理的项目管理经验不足
- B.没有做好项目计划
- C.没有充分收集相关方的需求
- D.忽视平衡各种相互制约的因素

16、项目实施中，项目业主通常有权在项目工作结束前指令进行工作范围变更。如果业主在项目将要结束时突然口头要求承包商进行某范围变更，且坚持不发布书面变更令。这种情况下应该怎么做？

- A.实施该变更的成本将全部由业主承担
- B.业主应在变更实施之前支付一半的成本，在变更完成之后再支付另一半
- C.承包商将承担与该变更有关的全部风险
- D.如果变更不大，承包商应该实施该变更

17、一名项目经理被委任到正在执行的工程项目上。刚上任不久，他发现负责与客户沟通的玛丽经常抱怨客户对报告太挑剔，经常要求她对报告返工。项目经理应该首先做什么？

- A.对玛丽进行报告编写技能的培训
- B.向客户了解不满和要求
- C.告诉客户不要太挑剔
- D.让更能干的团队成员替代玛丽编写报告

18、你负责管理某新产品开发项目。高级管理层已经签发项目章程，批准项目计划。项目进度和预算都于十分紧张，质量要求也很高。在项目执行阶段，项目相关方一直通过项目沟通计划所规定的方法了解项目进展情况。项目的范围、进度、成本和质量都符合项目计划的要求。突然，你得知整个项目有可能被取消，因为开发的产品完全无法接受。导致这种情况

的原因是什么？

- A.没有识别出某个关键项目相关方
- B.项目相关方误解了项目执行情况
- C.高级管理层不再支持项目
- D.项目遇到了技术上的重大难题

19、某停车场能容纳 1000 辆车。停车场业主刚刚启动一个改造项目，以便升级车辆进出管理系统和停车引导系统。为了确保项目成功实施，必须记录详细的需求。作为项目经理应该怎么做？

- A.鼓励项目相关方尽早参与进来
- B.根据需求确定项目目标
- C.对需求变化进行实时监控
- D.定期召开项目状态评审会议

20、在竞价和潜在卖方评估阶段，客户认为潜在卖方所建议的团队成员不符合合作性要求，并要求替换不合格人员。作为潜在卖方的项目经理，应该怎么做？

- A.接受客户的要求，把客户认为合格的人放入这个团队中
- B.会见客户，就受质疑人员的能力进行磋商，以确定是否要替换他们
- C.不采取任何措施，因为选择谁在这个项目中工作是卖方的事，与其他人无关
- D.你知道受质疑的人有能力承担这个工作，因此你依旧把他们放入团队中

21、在执行管道项目的过程中，管道施工承包商提出使用某种更高级的材料而不改变项目工期和成本目标。在此项改变得到批准后，应该更新哪个文件？

- A.采购工作说明书
- B.合同工作分解结构
- C.质量管理计划
- D.过程改进计划

22、作为一个有经验的项目经理，你知道监控工作贯穿从项目启动到收尾的全过程。你也知道，项目监控的重要目的是要在还有时间解决问题时发现问题。下列哪个工具最有利于你在还有时间解决问题时发现问题？

- A.因果图
- B.帕累托图
- C.散点图
- D.控制图

23、在项目上，项目经理带领团队运用头脑风暴法完成了风险识别工作。其中有一个风险，大家都认为发生的可能性很小，但万一发生会有很严重的影响。对这个风险，应该采用什么方法加以监控？

- A.帕累托图
- B.控制图
- C.散点图
- D.鱼骨图

24、一个软件开发项目的项目章程已经批准，项目经理召集会议准备项目管理计划，项目经理得知开发团队成员对他们的角色和职务感到困惑，项目经理应该事先做什么？

- A.创建一份相关方登记册
- B.分享工作分解结构
- C.审查沟通管理计划
- D.制定资源管理计划

25、项目被认为处于失控状态，原项目经理已经辞职，新项目经理被要求核实项目当前的质量水平并采取纠正措施，项目经理首先应当怎么做？

- A.审核项目管理计划
- B.制订风险应对计划
- C.着手绘制控制图
- D.和团队开会讨论

26、在高科技产品开发中，为了保证产品成功，在产品最终定型之前，通常要进行大量的测试工作。这种做法被认为是高科技产品开发项目风险管理的有效方法，尽管增加测试会增加项目成本。这属于哪种风险应对策略？

- A.风险接受
- B.风险转移
- C.风险规避
- D.风险缓解

27、你所在的公司主要生产方便面。你们的产品一直很受消费者的欢迎，更没有出现任何与食品安全有关的质量问题。但是，最近一个月，你们已经接到三次关于质量问题的消费者投诉，说是在食用方便面之后发生腹泻。被消费者投诉的产品，是一种新型的产品，其中有一种新的调味品。它是通过一条专门的作业线添加的。公司高级管理层任命你领导一个团队来调查所发生的问题。你和你的团队决定使用以下哪一种技术？

- A.实验设计
- B.控制图
- C.流程图
- D.帕累托图

28、你们公司决定为市场开发一种新的高科技产品，要求你起草项目章程。你起草项目章程时发现无法把项目目标可测量化。下列哪一项是引起这个问题的最可能原因？

- A.项目的范围尚未明确
- B.项目的目标尚未明确
- C.产品范围描述不清
- D.你自己的相关经验不足

29、项目准备收尾时，团队成员识别出一个新风险，作为项目经理，应该怎么做？

- A.通知项目相关方
- B.实施风险减轻策略
- C.实施定性风险分析
- D.制订权变计划

30、有一种激励理论认为，真正能激励人的是工作本身，包括工作中的责任感、职业发展和自我实现等，而不是工作所带来的经济收入。这种激励理论是？

- A.戴明的 PDCA 循环理论
- B.麦克利兰的成就动机理论
- C.马斯洛的需求层次理论
- D.赫兹伯格的双因素理论

31、因为所有的预算已经花光，发起人要求项目经理停止项目，项目经理应该怎么做？

- A.准备变更请求，更新项目范围
- B.记录项目情况，准备最终报告
- C.寻找新的发起人，更新项目章程
- D.与客户洽谈，继续完成剩余任务

32、一位项目经理刚刚被派到一个新项目上，并得到了一份项目范围说明书。项目经理必须做的第一件事是？

- A.创建 WBS 和 WBS 词典，建立项目范围基准
- B.确认所有项目相关方的需求都已包括在工作范围中
- C.建立项目管理团队
- D.制订项目管理计划

33、某项目需要制造和安装一种设备，该设备已经在国外的工厂完成制造工作。按照原定计划，设备将于两周内运抵现场，用于安装。根据最近出现的一些情况，项目经理认为设备可能不能按期运抵现场。此时应该怎么做？

- 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的影响
- C.使用风险储备从当地购买设备，以便按时开始安装
- D.召开团队会议，制订变通方案

34、一名新的关键相关方担心项目经理没有进行项目进度的重要更新，为了预防这个问题，项目经理应该事先遵循什么？

- A、相关方沟通需求
- B、沟通管理计划
- C、工作绩效报告
- D、项目沟通

35、项目进入关键阶段，发起人非常担心返工带来的风险，可以用哪个工具消除发起人的担忧？

- A.因果图
- B.帕累托图
- C.散点图
- D.控制图

36、批准项目章程之后，人力资源总监要求增加项目范围，一名项目团队成员在没有获得批准的情况下增加了这些范围。项目经理应该怎么做？

- A. 与该团队成员讨论该问题
- B. 执行实施整体变更控制过程
- C. 寻求项目发起人的指导
- D. 与项目管理办公室（PMO）一起审查范围变更

37、在项目执行过程中，指定供应商的仓库发生火灾，导致无法按计划为项目提供所需产品。为了不影响项目顺利执行，项目经理决定从原定备用供应商那里采购所需产品。项目经理的做法属于？

- A. 执行权变措施
- B. 执行弹回计划
- C. 执行应急计划
- D. 执行风险转移

38、某项目主要依靠外部组织的力量来完成，其中一个合同的期限预计为 3 年，价格可能高达 500 万美元。买方想要采用总价合同，但又担心潜在卖方在报价中计入过高的通货膨胀应急储备。买方应该选择什么合同？

- A. 固定总价合同
- B. 总价加激励费用合同
- C. 总价加奖励费用合同
- D. 总价加经济价格调整合同

39、项目经理在项目中途发现，一个环境机构的新主任担心该项目可能会对环境造成严重影响，并且该主任正在影响项目发起人。项目经理下一步应该怎么做？

- A. 将该主任添加到相关方登记册中
- B. 要求项目发起人预告与该主任之间的互动
- C. 继续执行项目
- D. 停止工作，直到主任担心的问题解决

40、一个项目已经分包给宣布破产的供应商，项目经理遵循标准的行动，但是一名项目相关方质疑该行动是否恰当。项目经理应该跟该相关方分享什么文件？

- A. 风险登记册
- B. 风险紧急评估
- C. 影响分析
- D. 定量分析

41、在项目执行过程中，项目团队需要按项目沟通计划的要求召开项目状态评审会议。为了使会议有效进行，沟通计划要求相关成员在预定的状态评审会议之前 2 天提交项目进展情况报告。尽管他们过去都严格按计划执行，但这次却直到状态评审会议之前 4 小时才提交了报告。你粗略地看了一下报告，发现其中有几处严重的错误。此时项目经理应该怎么做？

- A. 照常召开状态评审会议，并计划在会议上纠正这几处错误
- B. 要求团队纠正错误，并推迟状态评审会议
- C. 查明是谁引起的错误，并加以处罚
- D. 照常召开状态评审会议，并看看其他人能否发现这几处错误

42、在某个软件开发项目中，卖方已经按照合同要求圆满地完成了项目工作，这时，买方又要求在合同中添加一项新工作。鉴于上述情况，卖方应该如何做？

- A.开始合同收尾，并要求就新工作签订新合同
- B.同意添加新工作，但要求用成本补偿的方式来做
- C.拒绝做新工作，因为合同已经完成
- D.立即开展新工作，以便维护与买方的良好关系

43、项目经理把发起人的指示函件通过电子邮件转发给了异地的团队成员，该团队成员收到该邮件后及时发送了邮件回执，并开始采取行动。然而项目经理到项目上去检查时，对项目团队成员的工作非常不满意，坚持说他曲解了邮件的内容。这可能是沟通中哪个环节出了问题？

- A.项目经理编码错误
- B.不应该采取电子邮件来传递信息
- C.缺乏信息反馈
- D.没有及时告知收到信息

44、公司总经理刚刚委任你为项目经理，并请你起草项目章程。你从总经理那里得到了项目工作说明书，了解到项目的时间很紧。你也知道公司等级森严、权力距离很大。针对这种情况，制定项目章程的最佳办法是？

- A.召开头脑风暴会议，与潜在的项目团队成员一起制定项目章程
- B.自己起草项目章程，然后提交给潜在团队成员和其他项目相关方征求意见
- C.与项目发起人一起编制项目章程，然后分发给项目相关方
- D.与职能经理一起编制项目章程，并提交给项目发起人签字确认

45、项目经理准备收尾一个项目的第四阶段，但是一位相关方拒绝向前推进项目，除非增加一个范围之外的功能，项目经理下一步应该怎么做？

- A.开始变更请求过程
- B.增加该功能
- C.审查相关方登记册
- D.与项目相关方会面

46、你所在的公司正在考虑启动一个新产品研发项目。公司的总工程师要求采用“最先进的设计方法”，公司的营销总监要求未来的新产品要“绝对好卖”，而公司分管生产的副总经理则要求“制造成本低”。公司准备聘请你担任该项目的项目经理。你最应该做下列哪项？

- A.优先满足总工程师的要求，因为他是你的顶头上司
- B.优先满足营销总监的要求，以便给公司带来尽可能多的利润
- C.优先满足生产副总经理的要求，以便最大限度地降低生产成本
- D.确保所有要求都是可以测量的

47、你所在的公司采用职能型组织结构，各部门各自为政、分工负责，不能为完成跨部门的工作而有效合作。受管理层的委派，你刚刚接任某个大型项目的项目经理。你发现该项目的启动和计划文件都比较齐全，拥有项目工作说明书、项目章程、项目管理计划和项目文件等。按照项目沟通计划的规定，你正在主持召开项目状态评审会议。尽管项目执行完全符合计划，但是参加会议的项目团队成员不经意间流露出了对项目的很大的不满。存在这种情况，最可

能的原因是什么?

- A.项目团队成员对项目有不合理的要求
- B.高级管理层对项目的支持力度不够
- C.不同的相关方对于项目有不同的要求
- D.职能型组织结构不适用于这类大型项目

48、某项目正处于规划阶段。前任项目经理已经完成了项目范围说明书的编制。你刚刚受管理层的委派出任项目经理。管理层要求你立即开始工作，并尽快完成项目计划的编制工作。你应该首先怎么做?

- A.根据项目范围说明书，编制工作分解结构
- B.确认各项目相关方的要求都已包括在项目范围说明书中。
- C.重新编制项目范围说明书，以确保其有效性
- D.根据项目范围说明书，编制项目进度计划

49、项目经理收到一封正式函件，通知由于组织结构内部调整，某一重要相关方不再作为主抓该项目的负责人，而是作为咨询顾问继续参与项目工作。得到这一信息后，项目经理应该如何处理?

- A.修改项目文件和项目管理计划
- B.通知团队成员，以后不需要再给该相关方发送报告
- C.私下沟通，核实该消息的可靠性
- D.要求项目执行组织解释做出这种调整的理由

50、在项目即将进入收尾阶段时，项目经理发现了一项原来没有考虑到的新风险。该风险一旦发生，可能给最终的可交付成果带来重要影响，甚至可能使其不能被客户接受。项目经理应该怎么做?

- A.把该风险的影响通知管理层和客户
- B.进行定性风险分析
- C.制定风险缓解措施
- D.增加应急储备

51、午餐时，你遇到一位管理大型营业额化工厂项目的同事。你的同事很担心，因为客户是不理性的，要求进行对范围计划和成本产生严重影响的变更，客户也没有准备好接受对时间表和成本的额外影响。同事寻求你的建议，此时应该怎么做?

- A.拒绝让步，不做任何改变
- B.要求其执行管理层对客户提起法律诉讼
- C.最终客户永远是对的,所以继续进行改变吸收对成本，进度和范围的影响
- D.与客户建立会议，以更好地了解变更的必要性要求

52、一个项目的规模已经大到由指导委员会取代单一的项目发起人，项目经理应该怎么做来适应这个新发展?

- A. 认识到相关方结构发生了变化，并量身定制与这个团队的沟通
- B. 按照最初的计划继续工作，同时认识到该项目现在包括其他相关方
- C. 为团队组织一次新的指导委员会一起召开的会议，继续进行项目工作
- D. 与新的委员会分享当前的状态报告

53、项目经理无意听到两个相关方的会话，他们在讨论对项目对他们所在部门的影响有多么不高兴。相关方 A 问是否项目符合进度，相关方 B 答复 SPI 是 1.05；相关方 A 问是否项目经理知道项目相关方 B 关心的，相关方 B 说不确定。下列哪个是项目经理最该做的？

- A. 确保相关方知道项目经理听到了他们的谈话，要求他们直接书面方式和项目经理交流
- B. 向所有相关方做个项目状态的汇报
- C. 发送两个相关方问题日志，要求增加评论
- D. 安排和相关方的会议，允许他们说出他们关心的事情

54、项目在计划阶段，你已经支付了这两周工作的费用。项目发起人告知你：公司内部对项目进行了重新评估，你的项目将不再获得另外的资金。在这种情况下，你应该_____。

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

55、项目经理尝试解决两个团队成员的冲突。一个说系统测试之前应该整合，另一个说系统必须整合之前测试。这个项目包括 30 个人和 12 个系统需要整合。发起人要求整合只做一次。下列哪个语句是项目经理及解决冲突的最好选择？

- A. 按我的方式来做
- B. 让我们平静下来，完成工作
- C. 等我们平静下来之后下周再解决这个工作
- D. 让我们做有限的测试在实施之前，在实施后做最终的测试

56、分配到你的项目上的团队成员只有 50% 可用，昨天，他们向你报告了项目执行中出现的重大偏差。你发现团队成员花了不到 50% 的时间在你的项目上。你的项目进度很沉重，最终期限很危险。你应该做什么？

- A. 告诉你的发起人，尝试获得更多的资源
- B. 告诉职能经理，谈判清楚并写下来预期可以利用的资源水平
- C. 忽略这些困难，调整你的进度，根据当前缓慢的进展确定新的最终期限
- D. 集中在内部控制上，确保你的项目不会出现比实际工作很多的问题

57、公司有一个生物项目，你是项目经理，现在研究部门已经分离了一种高级微生物。当与海藻结合的时候，这种微生物能够形成一种可生物降解的合成材料。销售部门相信该材料应该用来制造能够只穿一次就可以抛弃并变成花园肥料的袜子。管理层问你是否应该启动一个项目来制造这种产品。为此，你应准备：

- A. 可行性研究
- B. 投资回报报告
- C. 生产和购买分析
- D. 项目章程

58、项目信息已按沟通计划发布，一些项目可交付成果已经按变更控制计划做了变更。当项目经理通知到对某一项目可交付成果以前已公布过变更时，一项目相关方表示惊讶，而所有其他相关方都收到了含有该项变更通知的信息。问项目经理该如何处理此事？

- A. 弄清该相关方为什么未收到信息并告诉他该信息是何时发布的

B.审查沟通计划以确定为什么该相关方不理解他的职责

C.审查沟通计划，必要时做修改

D.在下次筹划指导委员会上谈及该情况，以便其他人不错过公布的变更

59、在项目前半部分，5 个团队成员去了其他项目，2 个成员通知你想去休假，其他成员表示不确定他们的工作是否完成。在这种情形下，你最好为项目后半部分创建一个___：

A.工作分解结构

B.资源直方图

C.资源管理计划

D.责任分配矩阵

60、你是一名项目经理，正负责一种新产品的研发。由于市场准入降低，新的竞争对手不断加入，竞争激烈。为长期保持产品优势，你被要求增加产品的功能时，你应该首先___。

A.向团队成员说明情况，征求意见

B.要求组织分派更多资源

C.对此产生的影响进行评估

D.与职能经理协商

61、你正在管理一个项目，开发一种适合新生婴儿的代人乳饮料。项目进行了一半，并且已经有一家大型超市同意在你们研发并生产成功后立即销售。该超市作为项目的重要客户之一，要求监督产品的研发过程。为此，你给他们报送了项目状态报告。他们抱怨这个报告如同天书，无法看懂。这种情况本来可以通过以下哪种方法避免？()

A.事先通知客户报告将要采取的形式，以便客户做好准备

B.做好沟通管理计划

C.雇佣写作水平较高的人编写该报告

D.更好地管理相关方期望

62、B 公司是一家拥有 5000 名员工的大公司，现由于公司发展需要更换考勤系统。为保证项目成功执行，必须记录详细的需求。如果你是负责这个项目的经理，将如何处理这项需求？

A.制定计划

B.确定项目目标

C.监视过程变化

D.尽早让员工参与其中

63、A 公司刚刚执行了一个采购项目，项目涉及三家大型供应商。因为 A 公司内部合作不利，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，最适合的做法是___。

A.安排相关部门领导开会讨论

B.进行采购审计

C.将所有问题都记录在备忘录

D.通过合同变更控制，解决这些问题

64、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内，如果

客户对项目绩效不满意，你首先应该做什么？

- 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

65、你是一个系统集成项目的经理，该项目将使人们能在各地医院的急诊室购买到彩票。你的公司开发适用的软件，但需要向其他公司购买硬件设备。你的外包管理员告知你要准备一份详细描述拟采购产品的文件，该文件被称为

_____。

- A. 采购文件
- B. 采购管理计划
- C. 采购工作说明书
- D. 需求文件

66、你的公司打算将一种特殊的染色材料加入最新生产的布匹中。由于没有关于这种染色材料的成分数据并且你们不知道如何获得这些材料。为了解决这些问题，你可能会建议使用下列工具，除了_____。

- A. 自制或外购分析
- B. 专家判断
- C. 会议
- D. 独立估算

67、项目成本绩效指数是 0.6；进度绩效指数是 0.71。项目有 625 个工作包，预计在 4 年完成。项目团队成员非常缺乏经验，规划时项目得到很少的支持，下列哪个是最应该做的？

- A. 更新风险识别和分析
- B. 花更多时间改进成本估算
- C. 尽可能移除工作包
- D. 改组责任分配矩阵

68、假设你是 A 项目的项目经理，职责范围限于信息系统的设计及开发。某位客户组成员向项目部门主管要求在信息系统安装阶段完成一项小工作。项目部门主管请客户向你询问。对这一请求做出最佳答复需要审查以下哪个过程中开发的信息？

- A. 制定进度计划
- B. 核实范围
- C. 排列活动顺序
- D. 定义范围

69、你一直在管理一个要应用许多分包商的项目，为世界上最大的热气球开发和设计一个新的航空电子设备，项目正接近尾声。在过去的 4 年中，你得到了 10 个各种各样的合同。有的分包商表现很好且容易共事，有的因为绩效欠佳你不得不终止合同。另一个在付款前还需要完成一些技术记录。还有一个，因为没有遵守适当的合同条款和条件而导致一些异常的支出。在你结束合同时，你应该()

- A. 书面通知每个分包商告诉他们的项目结束了

- B.为以后的参考准备一个完整的记录索引和合同文件
- C.进行变量分析
- D.进行采购审计

70、在某建设工程项目的地基开挖过程中，对于因气候原因造成的进度拖后风险，项目经理采取了风险接受的策略。由于在施工期间下特大雨，工程不得不停工 3 天。项目经理应该()。

- A.使用应急储备
- B.把项目工期延长 3 天
- C.要求保险公司赔偿
- D.与团队成员开会讨论处理方案

71、你正在管理一个为期 7 个月的项目，并且建立和严格执行了项目计划。在工作了 5 个半月后，这个项目既符合进度又在预算内，但是项目发起人对可交付成果不满意，这一情况会导致项目完工延误。防止这种情况的最重要的过程是()。

- A.控制风险
- B.监控项目工作
- C.收集需求和定义范围
- D.实施整体变更控制

72、你所在的公司正在考虑启动一个新产品研发项目。公司的总工程师要求采用最先进的设计方法，公司的营销总监要求未来的新产品要绝对好卖，公司分管生产的副总经理则要求制造成本低。公司准备聘请你担任该项目的项目经理。你最应该做下列哪项？()

- A.优先满足总工程师的要求，因为他是你的顶头上司
- B.优先满足营销总监的要求，以便给公司带来尽可能多的利润
- C.优先满足生产副总经理的要求，以便最大限度地降低生产成本
- D.确保所有要求都是可以测量的

73、你负责组织中的一个项目，该项目具有多个内部客户。由于组织中的很多人对此项目有兴趣，你决定制定一个相关方管理策略。在制定该策略之前，你应当_____。

- A.进行相关方分析，以评估信息需求
- B.确定信息生成的进度，用以在每个相关方需要得到每类信息时展示给他们
- C.确定每个相关方可能产生的潜在影响
- D.设立每个相关方利益和影响的优先次序

74、你正开始一个新项目，项目配以虚拟团队，成员位于五个国家。为避免你的团队与其职能经理之间的工作优先级发生冲突，你要求项目发起人编制一份_____。

- A.给团队成员的备忘录，告知他们，他们现在为你工作
- B.项目章程
- C.给职能经理的备忘录，告知他们，你有权指挥他们的雇员
- D.资源管理计划

75、项目经理刚刚被分配到新项目并得到了项目章程，接下来项目经理首先做什么？

- A.创建项目范围说明书
- B.确认所有相关方提供到范围的输入

- C.分析项目风险
- D.开始项目管理计划上的工作

76、为了辅助你的软件开发团队收集来自潜在用户的需求，并确保在项目之初即对各相关方的需求达成一致，你决定采用其它技术。有众多技术可用，但是你和你的团队选用投票过程，把对于进一步划分优先级最为有用的想法进行评级。该方法被称为_____。

- A.头脑风暴法
- B.名义小组技术
- C.德尔菲技术
- D.亲和图法

77、如果你是一个项目的项目经理，有一位相关方经常提出项目变更。为了更好地管理这种情况，在项目开始时，最好采用什么方法？

- A.对这位相关方说几次“不”，使他改掉习惯
- B.让他尽可能早地参与到项目中来
- C.和这位相关方的老板商量办法，把他调到其他项目
- D.不把这位相关方列入相关方名单

78、在某个软件开发项目中，卖方已经按照合同要求圆满地完成了项目工作。这时，买方又要求在合同中添加一项新工作。鉴于上述情况，卖方应该如何做？

- A.开始合同收尾，并要求就新工作签订新合同
- B.同意添加新工作，但要求用成本补偿的方式来做
- C.拒绝做新工作，因为合同已经完成
- D.立即开展新工作，以便维护与买方的良好关系

79、当面临进度延期且成本超支情况时，若某个团队成员为了在进度安排内不超预算的情况下成功完成项目，制定了几个备选方案，并提出若干问题，例如，“我们能这样做吗？”“如果我们这样做，结果是什么？”以及“这真的值得我们付出努力吗？”那么该团队成员主要的激励因素是_____。

- A.权变理论
- B.期望理论
- C.强化理论
- D.公平理论

80、项目正在进行中。你们一直都在按沟通管理计划向项目相关方发送信息。项目上发生了一些变更，这些变更的申请和处理，都是按照变更控制系统进行的。在刚刚结束的项目状态评审会议上，团队成员报告了某个变更的执行情况。一个相关方对这个变更感到十分惊讶，声称这个变更根本没有必要，尽管他早就收到了关于该变更的通知。你应该()。

- A.告诉该相关方通知的发布日期，请他回去查阅
- B.要求所有相关方认真阅读项目变更文件
- C.审查沟通管理计划，如果必要，做出修改
- D.请该相关方注意在会上的言行

81、项目经理需要了解总体项目需求及关于项目产品的总体描述，并据此制定详细的产品需

求，那么他应该查询哪个文件？

- A.项目章程
- B.相关方登记册
- C.项目范围说明书
- D.工作分解结构

82、你所在的公司是一家在业内处于领先地位的制药公司。你们有很多项目有待开发，但是目前还没有足够的实力来完成所有的这些项目。而你正率领着一个团队从事开发项目筛选方法的工作，你们最终要建立一个项目筛选的模型。你们已经将经济回报，市场份额和公司的公众形象等多个方面的因素纳入筛选标准的考虑范围。请你指出在所有的筛选标准中，最重要的一条标准应该是：

- A.公司所具有的完成该项目的实际能力
- B.该项目是否具有可行性，是否符合现实情况
- C.易用性
- D.项目成本的大小

83、你在准备一个综合项目计划和一个项目时间表。你将它们提交给筹划指导委员会，并得到了批准。有关各方也接受了计划。现在是分发这些计划的时候了。项目计划和时间表应该分发给：

- A.组织中执行项目的所有有关各方
- B.项目所有的相关方
- C.项目小组成员和项目发起人
- D.在沟通管理计划中指明的人

84、你是一个为期 2 年的项目的项目经理，项目已经执行了 1 年。项目开始以来，团队成员不时发生变化，老的成员离开，新的成员进来。相应地，团队中的角色与职责分配也发生了不少变化。最近，几个团队成员对应该由哪些人来完成一个重要的工作包，发生了意见分歧。有一个成员坚持认为自己应该参与该工作包的执行工作，至少也应该提出一些意见。在查看项目计划时，你发现其中并没有明确规定该由谁来负责和从事为数众多的进度活动。为了加强控制，你需要()。

- A.重新编制人力资源计划
- B.重新编制工作分解结构，对该工作包进行调整
- C.招募团队成员编制责任分配矩阵
- D.与负责该工作包的人商量，让这个团队成员参与进去

85、你正在负责一个为期 3 年的项目，项目团队成员来自几个职能部门，在矩阵式组织之下开展工作。项目执行一直都符合计划。今天，你突然得知从事活动 D 的成员已经去休假，而活动 D 还没有完成。为了不影响项目进度，你不得不紧急聘请了一个外部人员在活动 D 的最晚结束日期之前完成了活动 D，造成活动 D 的成本超出原定预算。你应该怎么办？()

- A.要求请假成员承担活动 D 的成本超支
- B.重新评价项目沟通管理计划
- C.使用管理储备来支付活动 D 的成本超支
- D.要求节约活动 E 的成本，以弥补活动 D 的超支

86、作为项目经理的你，负责一个 5 年期项目的进行，在项目执行中期，客户提出对项目的绩效不满意，但是项目的各项指标都在预先的基准范围内，那么你做的第一项工作是什么？

- A. 与客户见面商议
- B. 重新商谈合同
- C. 修改项目基准
- D. 召集项目团队成员讨论

87、你是一家软件开发公司工作，该公司沿用瀑布式开发模型已达 20 多年。最近，一些客户抱怨你们公司完成项目所耗费的时间太长了。你曾学过有关敏捷开发方法的课程，并认为如果公司利用敏捷开发法，能在较短时间内向客户提供产品。但是，从瀑布法转换到敏捷法并培训员工使用新方法会导致重大的文化变革。你向项目管理办公室主任提出了这个想法，她虽然觉得这个想法不错，但在进一步推行它之前，需得到项目组合评审委员会的批准。她建议你在下述哪项文件中将此想法进行书面记录？

- A. 业务需求
- B. 产品范围描述
- C. 项目章程
- D. 商业论证

88、有个项目进展得很好，除了变更的次数比较多。该项目的最终结果将使用在公司的 8 个不同的部门，正常发挥作用的话会大大改善部门绩效。管理该项目一共需要 15 个项目管理过程。负责这个项目的经理是一个技术专家，而且接受过沟通和管理的训练。下面哪一项最可能是造成变更的原因？

- A. 项目经理没有接受过如何理解公司环境的训练
- B. 该项目的管理视野应该更宽阔，因为这个项目成果会给公司带来巨大的收益
- C. 应该使用更多的项目管理
- D. 有些相关方没有被识别

89、你所在的项目的技术主管泰德提出了一项只要少量增加成本就能改善项目整体质量的建议。项目控制官桑哈提出了一种能缩短项目时间但会减少产品性能的建议。你认为提高质量水平和加快项目进度都是非常重要的。尽管你相信泰德和桑哈能够相互学习，但是在大多数情况下他们之间是存在分歧的。因此你需要一个长期有效的、能解决冲突的方法。你决定要采用下列哪种方法？

- A. 对抗
- B. 问题解决
- C. 合作
- D. 缓和

90、某项目经理在管理项目的过程中，发现自己的项目管理知识和经验有所欠缺，他应该向谁求助？（）。

- A. 项目发起人
- B. 高级管理层
- C. 项目管理办公室
- D. 其他项目经理

91、你刚刚接收了一个进行了一半的历时一年的电信项目。项目包括三个不同的提供商和包括 30 人的项目团队。你了解项目的沟通需求和项目沟通中采用了什么样的沟通技术。你可以在什么地方找到这样的信息？

- A.项目管理计划
- B.信息分发计划
- C.甘特图
- D.沟通管理计划

92、你在组织某个关键的网络展的中途。在美国有 300 个地点，在英国 20 个地点。某个软件供应商刚刚发布了针对某些安装的设备的主要软件的更新。这个更新提供客户项目开始不能使用的功能。在此种情况下最好的行动是：

- A.继续规划，你的客户不要求变更
- B.通知客户这个更新和对项目进度的影响和功能
- C.执行变更，如有必要调整进度，因为这支持最初客户的请求
- D.对剩下的地点实施变更，继续维持进度

93、项目 A 的团队成员主要来自 3 个国家，假设你刚被任命为这个项目的项目经理，如何才能尽快找到有效果和有效率的沟通的方法？

- A.尽快识别出所有项目相关方
- B.查看沟通管理计划
- C.查看绩效报告
- D.对相关方期望进行管理

94、项目经理邀请所有主要相关方以头脑风暴的方法开展了风险识别工作，并认真记录了已识别出的全部风险及其初步特征。随后，他又与相关方一起分析了这些风险，确保相关方对各种风险有基本一致的认识。在风险识别和分析的基础上，项目经理为所有这些风险制定了应对措施，并更新了风险登记册。项目经理的做法有什么问题？()

- A.应该有更多的相关方参与识别风险过程
- B.应该有更多的相关方参与规划风险应对过程
- C.不应该过早地记录风险特征
- D.识别风险过程只需要在项目团队内部开展

95、项目团队已经完成所有项目的可交付成果，并且客户已经接受了这些可交付成果，但是，项目办公室要求的经验总结还没有完成，该项目处于什么状态？

- A.项目没有完成，因为项目需要重新计划
- B.项目没有完成，直到所有可交付成果完成并被接受的时候项目才算完成
- C.项目完成了，因为客户已经接受了可交付成果
- D.项目完成了，因为项目已经到期了

96、你管理着一个项目，其目的是重新设计零售店布局，以提高客户在通道的通过量及效率。很多项目工作需于现场完成，并且需要商店雇员的积极参与，他们是以劳动力市场动荡著称的某强大工会的终生会员。你的进度计划的一个重要组成部分必须是_____。

- A.资源能力矩阵
- B.缓冲和储备

- C.资源日历
- D.资源直方图

97、你被选为一个跨国项目的项目经理，项目团队成员来自不同国家。该项目涉及国内、国际的许多组织、部门以及众多人群。下列哪一项是你最关心的事情？()

- A.语言障碍将使沟通变得更加困难
- B.必须满足很多竞争性的需求
- C.每个国家必须有一个发起人
- D.把不同组织、部门和人群的利益冲突公开

98、你是负责这个地区最大的医院的项目经理。研究表明患者在治疗前要等候很久。实际上，在过去的几个月中，有一些患者在等待看医生的中途就放弃了。这些意外已经成为一个公共关系的噩梦。你正带领一个项目团队确定问题发生区域，并且提出解决方法并实施。为了评估影响这个问题的因素，你的团队已经决定使用下面哪种技术？

- A.因果图
- B.帕雷托分析
- C.散点图
- D.控制表

99、项目经理刚刚发现他项目的一个重要的转包商常常延期完成工作。项目团队成员长期没有和转包商一起交流。为了解决这个问题，项目经理说，“你们双方都需要放弃些什么来解决这个问题”。他在使用什么冲突解决方案？

- A.面对面
- B.妥协
- C.调和
- D.沟通

100、你工作在你的研发项目上，你的客户要求你在项目中包括特定的某个组件。你知道这将出现新的工作，你没有剩余款项可以使用，你应该做什么？

- A.删除低优先级的工作包来获得更多时间和资金可用
- B.使用来自应急储备的资金来完成
- C.遵循合同变更控制流程
- D.向项目发起人要求更多资金

101、刘易斯刚刚加入项目 A 的管理团队，负责分发项目信息。他似乎不知道如何有效开展工作，因为他经常询问其他人某某文件应该向谁传递等问题。为了提高他的工作效率，你建议他认真查阅()。

- A.责任分配矩阵
- B.项目管理计划
- C.沟通管理计划
- D.相关方登记册

102、你的项目正处于制订人力资源计划过程中。为了获得人力资源，你曾几次拜访工程设计部门的职能经理。但是，他总是以“腾不出人手”为由谢绝给你提供人员。如果缺少工程

设计部门的员工，项目将遇到很大的困难甚至完全无法开展。为了取得他的支持，你应该借助于()。

- A.项目管理计划
- B.项目章程
- C.工作分解结构
- D.责任分配矩阵

103、在你负责的项目上，管理层已经签发了项目章程，你正在组织项目管理团队成员编制项目范围说明书。为了确保项目范围说明书的质量，你向团队成员征求意见。但是，团队成员不愿意配合。导致这种情况的最可能原因是什么？()

- A.尚未形成项目范围基准
- B.项目相关方对产品范围尚未达成一致
- C.尚未确定项目目标
- D.尚未编制项目工作说明书

104、某个项目相关方找到项目经理讨论他们想增加一些范围到项目上，项目经理要求书面的更多细节描述并执行控制范围过程。在完成请求的范围评估后下一步项目经理应该做什么？

- A.问相关方是否还有更多变更
- B.完成整体变更控制
- C.确保相关方理解变更的影响
- D.找出这些范围为什么没有在规划期间发现的根本原因

105、你刚被分配去管理开发组织的第一个网站。这个网站很复杂具有交互性，你的项目团队或者客户都没有网站开发的经验。而期限非常有挑战。任何的耽误对你的公司和客户而言都很昂贵。你有个项目发起人，同意了项目章程和项目管理计划并签了字。客户个人通过状态报告和定期的会议保持对项目的进度完全了解。项目符合进度，也在预算之内，最终的评估会也已经安排。突然你听到整个项目要被取消，因为开发的产品完全不被接受。引发此情形的最可能原因是什么？

- A.关键相关方没有充分参与项目
- B.项目章程和项目管理计划没有完全解释或者由客户充分评估
- C.沟通安排是不充分的，没有提供被要求的信息给有关的当事人
- D.项目发起人未能提供项目足够支持

106、在一个工厂的项目建议书谈判期间，客户通知项目经理需要进行一项变更来提高性能。项目经理该怎么做？

- A.让项目发起人增加额外资金。
- B.征求高级管理层的建议。
- C.更新工作分解结构（WBS）
- D.修订风险应对计划。

107、在客户验收最终可交付成果后，项目经理分发最终项目报告，收集项目文件用于存档，并与团队开展经验教训会议。还需要完成什么活动？

- A.收集工作绩效信息

- B.更新问题日志
- C.衡量并记录客户满意度
- D.记录纠正措施

108、项目经理对无效率的团队周会感到失望。一些发言更为积极的团队成员都将会议转向他们认为有问题的领域进入长时间的讨论。若要提高会议的效率，项目经理应该怎么做？

- A.增加会议时间。
- B.不让发言更为积极的团队成员参加会议。
- C.确保没有团队成员感觉受到伤害。
- D.设定明确的议程，为每个事项限制具体的时间。

109、项目接近完工，此时项目团队得知即将安装产品的所在地区即将实施新法规。项目经理决定为确保遵守新法规，必须添加一项新功能，而这将影响到资源、进度计划和预算。为遵守这些新法规，需要下列哪一项来沟通和应用于需要的活动？

- A.风险分解结构（RBS）
- B.变更控制
- C.问题日志
- D.过程分析

110、在项目执行期间，项目团队对如何使用一项新技术产生误解。结果需要大量返工，导致整体成本增加。项目经理可以从什么渠道获得额外的返工资金？

- A.关键相关方
- B.管理储备
- C.应急储备
- D.项目发起人

111、在执行一个处于落后于进度风险的项目期间，项目经理了解到，某个项目提前完成，公司中技能最高的资源将可用。项目经理坚持让该资源立即分配到他们的项目团队，期望为项目带来积极影响。项目经理应用的是什么策略？

- A.分享
- B.接受
- C.转移
- D.开拓

112、项目经理 A 认识到需要额外资源来按时完成项目，并请求项目经理 B 提供资源方面的协助。如果项目经理 B 同意，应审查哪一份文件？

- A.项目人员配备
- B.资源日历
- C.项目组织图
- D.团队绩效评估

113、对于一个在 A 国的系统实施项目，项目经理完成了范围中定义的可交付成果，且获得客户验收。系统之前已成功在多个其它国家实施，但是 A 国的用户对某些功能不满意。收尾项目时，项目经理下一步应该怎么做？

- A. 查阅风险登记册，获得减轻策略。
- B. 与用户开会，了解他们不满意之处。
- C. 组织一次经验教训会议，为经验教训知识库收集反馈。
- D. 为客户和用户所有项目支持文档，确保满足项目目标并通过验收。

114、项目经理承担一家公司的一个项目管理，但该公司正在进行组织变更且即将重组。若要确保该项目与该公司的目的和目标保持一致，项目经理应该怎么做？

- A. 获得项目章程的批准。
- B. 在项目启动大会上达成协议。
- C. 按照商业论证进行差距分析。
- D. 按照该公司的使命、愿景和价值观分析该项目。

115、公司决定与一个供应商签署一份固定总价（FFP）合同，实施一个在线银行系统。这使用的是什么风险应对策略？

- A. 转移
- B. 回避
- C. 开拓
- D. 接受

116、项目经理从一家公司的高级管理层收到一份商业论证，该公司之前曾有在项目执行阶段中途放弃项目且不能提供足够要求资源的历史。项目经理应该怎么做？

- A. 制定工作分解结构（WBS）。
- B. 制定项目章程。
- C. 制定项目管理计划。
- D. 制定战略规划。

117、项目的成本绩效指数（CPI）为 0.87，进度绩效指数（SPI）为 1.3。项目发起人现在希望对最终产品添加新功能。项目经理怎么做？

- A. 分析添加新功能的时间和成本。
- B. 向项目发起人说明这属于范围蔓延。
- C. 添加功能。
- D. 要求发起人签发一份变更请求。

118 设备供应商通知项目经理交付延迟。项目经理认识到该延迟将影响到整个项目。为了保持进度计划，项目经理决定缩短设备安装时间。

项目经理下一步应该怎么做？

- A. 确定项目关键路径。
- B. 管理供应商合同。
- C. 修订项目进度计划。
- D. 提交变更请求。

119、一位顾问告知项目经理，一名内部客户资源正在为项目工作，并希望获知项目状态。哪份文件应更新？

- A. 组织图

- B. 采购合同
- C. 沟通管理计划
- D. 会议记录

120、由于必要的资源不可用，项目经理无法执行项目。项目经理担忧项目临近结束，却未完成可交付成果。项目经理应该怎么做？

- A. 查阅风险登记册。
- B. 更新工作分解结构（WBS）。
- C. 更新项目管理计划。
- 上报给项目相关方。

121、由于个人原因，一名项目团队成员通知项目经理将不能工作两周时间，该团队成员是能够执行一项关键路径任务的唯一资源。

项目经理应首先更新哪一份文件？

- A. 工作分解结构
- B. 风险登记册
- C. 资源管理计划
- D. 项目进度计划

122、在为获得项目管理计划批准的会议上，项目经理得知一名相关方已被替换。项目经理应将该信息记录在哪里？

- A. 风险登记册
- B. 相关方登记册
- C. 资源管理计划
- D. 相关方管理计划

123、 一家公司决定实施一个新的供应链系统，该系统预计将让企业利润提高 15%。财务部门担心其工作量增加，强烈反对该项目。项目经理应该怎么做？

- A. 管理相关方的期望。
- B. 解决冲突，让相关方满意。
- C. 协商互惠互利。
- D. 更新风险管理计划。

124、在项目执行期间，一名团队成员经常抱怨说没有及时提供某些信息。项目经理应该怎么做？

- A. 检查该团队成员绩效历史记录。
- B. 与所有团队成员定期召开情况通报会。
- C. 与该团队成员召开一对一的会议。
- D. 审查沟通管理计划。

125、 为了在不断变化的环境中生存下来，公司必须制定项目管理文化。过去，该组织的愿景主要受供应部门驱动。然而，作为关键项目相关方的供应部门副总裁却拒绝采用新文化。如何能够获得对这种新文化的一致认可？

- A. 邀请供应部门副总裁参加项目会议。

- B.与供应部门副总裁谈话，确定问题的根本原因。
- C.给供应部门副总裁开辅导课。
- D.让管理层安排一次所有项目相关方参与的战略会议。

126、 项目经理收到一个新项目的已批准项目章程。项目经理安排了一次会议，与销售总监、人力资源经理以及其他关键团队成员一起，检查并确认可能受到项目影响的每个人的角色、职责和期望。

这个会议将会产生什么结果？

- A.相关方沟通渠道
- B.相关方分析矩阵
- C.相关方分类
- D.相关方登记册

127、 一名相关方抱怨说未收到项目延期交付的通知，若要防止这个问题，项目经理应该事先做什么？

- A.更新需求跟踪矩阵
- B.审查沟通管理计划
- C.审查风险管理计划
- D.更新相关方登记册

128、 供应商通知项目经理无法满足一项需求。项目经理应查阅哪一份文件来确定如何处理此供应商合同的变更请求？

- A.变更管理计划
- B.项目管理计划
- C.工作说明书(SOW)
- D.采购协议

129、 项目经理组织了一次群体活动，来讨论最近一个问题的解决方案。会议结束时，产生了多个意见，并分成不同类别进行审查和分析。

这使用的是哪种工具技术？

- A.头脑风暴
- B.德尔菲技术
- C.概念/思维导图
- D.亲和图

130、 一名团队成员不遵守任务交付时间，过去三次项目状态会议都迟到。这影响到项目关键路径。项目经理应该怎么做？

- A.与该团队成员私下谈谈。
- B.将该团队成员从关键路径任务上移除。
- C.在下一次项目状态会议上解决该问题。
- D.忽视该问题。

131、 一项关键活动的专用、专业资源要求从下个月开始在家里工作。项目要求该团队成员未来三个月在现场工作。

项目经理应该怎么做？

- A.向管理层要求替换。
- B.与团队成员的经理讨论该问题。
- C.分析该团队成员不在现场工作的影响。
- D.立即与团队成员讨论该问题。

132、项目经理计划在一个月内部署一个全球性项目。但是，多名经理联系项目发起人，表示缺乏对项目可交付成果的认识。

规划期间，项目经理应完成下列哪一项？

- A.开展项目影响分析、安排进度活动并采取行动
- B.审查项目章程澄清范围
- C.安排每周风险审查会议
- D.识别项目相关方，并将其包含进沟通管理计划中

133、在项目结束时，项目经理发现已批准的范围中遗漏多项法规要求，因此导致未解决。项目经理下一步应该怎么做？

- A.提出一项变更请求，解决这些要求。
- B.指示团队成员在项目收尾之前进行变更。
- C.开始一个新项目，将这些要求作为范围。
- D.使用管理储备来解决这些要求。

134、项目经理正在规划一个新的多公司参与项目，每家公司都有多名项目相关方。项目经理应该使用什么沟通方法？

- A.交互式沟通
- B.推式沟通
- C.拉式沟通
- D.选择

135、项目经理被任命管理一个大型施工项目，收到一个增加 10 层建筑物规模的请求。项目经理开展了实施整体变更控制过程，且变更请求已获得批准。项目经理下一步应该怎么做？

- A.通知项目发起人，并向客户开具发票。
- B.执行定性风险评估并更新风险登记册。
- C.评估变更的影响并与项目团队沟通。
- D.更新项目管理计划并实施变更。

136、在项目执行期间，项目团队发现一个供应商的可交付成果重复出现缺陷。项目经理应该怎么做？

- A.执行质量审计。
- B.与该供应商的高级管理层讨论该问题。
- C.审查采购协议。
- D.与供应商一起创建变更请求。

137、项目经理完成项目章程的制定，并与关键相关方一起审查项目章程。项目经理下一步应该怎么做？

- A.制定项目管理计划。
- B.与项目团队一起召开项目启动大会。
- C.获得项目发起人对项目章程的批准。
- D.获得相关方对项目章程的批准。

138. 项目经理向项目发起人告知一个与项目外部依赖有关的问题。一个项目合作伙伴需要升级其销售点系统，这在上线日期之前似乎不可能发生。虽然将发生额外成本，项目发起人决定继续向前推进该项目。这属于什么类型的应对？

- A.预期货币价值（EMV）分析
- B.第三方风险转移
- C.货币建模与仿真分析
- D.风险接受

139. 在项目执行中途，项目经理确定对生产可交付成果有必要的范围部分，在估算和规划期间被忽略了。变更控制委员会（CCB）批准将这些事项添加进范围说明书的请求后，项目经理下一步应该怎么做？

- A.更新项目文件。
- B.审查工作绩效报告。
- C.更新经验教训数据库。
- D.与客户一起审查影响。

140. 项目经理被任命管理一个项目，但由于监管协定，时间线不可协商。为确保项目相关方和项目团队的一致性，并获得批准开始项目，项目经理应参阅下列哪一项？

- A.变更管理计划
- B.沟通管理计划
- C.项目管理计划
- D.项目范围说明书

141. 审查项目状态时，项目经理发现团队成员在未向其告知的情况下接受客户变更。这导致额外的工作流程以及未记录的变更。

项目经理应该怎么做？

- A.拒绝变更并实施原始范围。
- B.更改项目范围，包含这些变更
- C.接受变更，并修订范围、进度计划和成本基准。
- D.审查情况，并执行实施整体变更控制过程。

142. 项目经理收到一项请求，在新产品发布中包含一项安全功能。这项功能未包含在项目管理计划或进度计划中。项目经理确定可以在不影响项目进度或预算的情况下实施这项功能。项目经理下一步应该怎么做？

- A.按照变更管理计划签发变更请求。
- B.要求安全分析员尽快实施该功能。
- C.拒绝请求。
- D.更新项目管理计划和经验教训文件。

143、虽然指导委员会的所有成员在一个项目中都有利益，但他们的了解程度有所不同。此外，其中一些成员比另一些成员更有时间参加项目会议。应该改进哪个过程？

- A.管理相关方的参与
- B.识别相关方
- C.制定相关方管理计划
- D.监督相关方的参与

144、公司获得一个城镇公共交通系统的施工项目。在相关方分析期间，由于当地制造公司所有人对当政府的影响力，项目经理将他们识别作为关键相关方。但是，这些相关方对项目的兴趣不大，因为他们的工厂位于城镇范围之外，且其员工将不使用该交通系统。根据权力/利益方格，项目经理应如何处理这些相关方？

- A.令其满意
- B.随时告知
- C.重点管理
- D.监督

145、项目已经完成，且已经获得项目可交付成果的最终验收。项目经理这时意识到，由于与另一个正在进行中的项目存在冲突，可交付成果的所有权无法移交运营。

项目经理应该怎么做？

- A.与相关方开会。
- B.通知项目集经理。
- C.将问题上报给项目组合经理。
- D.项目收尾。

146、项目经理被任命管理一个处于另一个国家的大型施工项目。在与项目团队的第一次会议期间，一名主题专家（SME）表达了自己对因突发的设备延期将导致项目不能按时完成的担忧。项目经理应该首先审查哪一份文件来确定相关方对项目进度影响的容忍度？

- A.项目进度计划
- B.风险登记册
- C.风险管理计划
- D.沟通管理计划

147、一个项目需要由一家国外供应商供应的战略材料。项目经理了解到该材料预期将涨价，将会影响项目预算，项目团队找到一家销售这种材料的本地供应商，可以以合理的价格满足项目技术规范。项目经理下一步应该怎么做？

- A.使用新价格更新成本基准。
- B.执行固定总价合同（FFP）。
- C.登记一项新风险，并计划减轻潜在的涨价风险。
- D.提交变更请求，从本地供应商采购材料。

148、一名高级项目经理正在管理一支大型专家团队。团队中产生分歧时，高级项目经理考虑每个人的观点并恢复秩序。

这描述的是什么冲突解决技术？

- A.合作/解决问题

- B.强迫/命令
- C.妥协/调解
- D.缓解/包容

149、项目经理难以管理一次电话会议。多名项目团队成员同时说话，一名成员直接对项目团队领导做出攻击性评论。

若要避免这个问题，项目经理应该事先做什么？

- A.让团队成员集中办公
- B.利用人员评估工具
- C.制定基本规则
- D.开展团队建设活动

150、一名新项目经理负责管理一个处于执行阶段的项目，为避免中断正在进行中的工作，项目经理首先该怎么做？

- A.更新变更控制日志。
- B.实施整体变更控制过程。
- C.修订相关方登记册。
- D.审查风险登记册。

151、一个项目已执行两年时间，项目团队遇到一个不可能克服的技术问题。项目发起人取消项目，因为项目超出预算，且如果不能解决这个问题，将无法继续进行。

项目团队接下来应该怎么做？

- A.等待项目经理确定下一步行动。
- B.在最终项目报告中记录取消原因。
- C.继续调查该问题，确定是否能够解决。
- D.将项目文档归档以备将来使用。

152、一名关键项目团队成员拒绝为某项具体任务工作，项目经理选择推迟到第二天继续讨论该问题。

项目经理使用的是哪种冲突管理技术？

- A.合作/解决问题
- B.强迫/命令
- C.缓解/包容
- D.撤退/回避

153、项目经理邀请客户参加月会，但客户不常参加。项目经理应该怎么做？

- A.继续邀请客户。
- B.更新风险登记册。
- C.将该问题上报给项目发起人。
- D.审查并更新沟通管理计划。

154、在准备项目 A 的资源管理计划时，项目经理发现 IT 总监需要一名特定资源。由于需要该资源的日期未知，未将该资源包含在进度计划中。日期确定之后，项目经理得知该资源已被分配到项目 B 工作六个月，没有其他可用资源了。项目 A 必须在六个月内完成，但是项

目 B 的发起人拒绝接受任何可能延迟他们项目的风险。

项目经理 A 下一步应该怎么做？

- A.向指导委员会建议取消项目 A。
- B.建议指导委员会召开一次由两个项目的发起人参加的会议。
- C.建议培训项目 A 的团队成员获得必要技能。
- D.建议 IT 总监招募一名后备资源。

155、 采购新设备并升级现有装置的采购订单已提交。在延期一个月后，要求供应商提交状态更新。供应商答复说，由于库存短缺，还将延迟两个月才能交付。这将对项目进度计划造成不利影响。

项目经理应该怎么做？

- A.通知相关方，并提交变更请求，
- B.确认合同条款和条件。
- C.取消当前采购订单，并选择新供应商。
- D.更改采购管理计划包含这个延期。

156、 项目经理正在实施一项对公司经营至关重要的新软件应用程序。在风险分析期间，由于项目所在地能源供应问题，一名团队成员识别到一个高发生概率的电气故障风险。这可能影响服务器，让应用程序不可用。项目发起人同意建立一个备用辅助站点。这使用的是什么风险应对策略？

- A.转移
- B.接受
- C.回避
- D.减轻

157、 一家公司的副总裁（VP）刚刚得知计划在下个月的产品发布延期了。这个产品是副总裁完成今年战略目标的主要驱动因素。分发所有月度项目状态报告时，副总裁均已包含在分发名单内。若要改善未来与该副总裁的工作关系，项目经理应该使用什么工具或技术？

- A.人际关系技能
- B.沟通方法
- C.权力/利益方格
- D.专家判断

158、 项目经理完成一个软件项目的开发，比进度计划提前一个月。这使得现在可以将一个原本超出范围的额外模块包含在内，并且项目仍然满足交付期限。项目经理下一步应该怎么做？

- A.进入收尾阶段，为组织节省资金。
- B.向变更控制委员会（CCB）提交一份变更请求。
- C.寻求项目发起人的决定。
- D.交付额外模块。

159、 在项目实施期间，一名相关方指出某些可交付成果不符合规范要求。项目经理表示这些规范要求已在项目会议上讨论过，并已沟通了约定成果，记录在发布的报告中。为避免这种结果，在规划阶段应完成哪一项工作？

- A.在相关方管理计划中分析沟通需求
- B.将相关方包含在质量管理计划准备过程中
- C.没有必要采取任何行动；相关方应已查看分发的所有信息
- D.在项目启动大会上公布可交付成果和期望

160、担心项目无关的邮件数量，一名团队成员认为其中一个可交付成果将延迟，因为时间都花在阅读和回复邮件上。项目经理应该怎么做？

- A.要求团队成员加班完成工作。
- B.要求项目团队更改项目沟通管理计划。
- C.与项目团队一起巩固时间管理计划指南。
- D.与项目团队一起巩固沟通管理计划指南。

161、新项目包括来自不同国家、带有不同期望的相关方。若要确保所有相关方都能获得项目状态的通知，项目经理应该怎么做？

- A.制定沟通管理计划。
- B.制定项目章程。
- C.制定相关方登记册。
- D.制定相关方管理计划。

162、本地供应商无法满足交付日期。项目团队没有预计到这个产品供应的新威胁。进口该产品将让项目成本比使用本地供应商的花费贵两倍。

项目经理应使用什么来为这项工作提供资金？

- A.应急储备
- B.项目预算储备
- C.管理储备
- D.风险应对储备

163、一个项目在接近完工时被取消了。在遣散项目团队之前，项目经理应确保解决下列哪一项？

- A.完成绩效审查并向顾问付款。
- B.通知项目发起人，并更新项目管理计划和项目文件。
- C.执行经验教训和庆祝团队成就。
- D.保留中间阶段产品，并处理行政收尾。

164、在为一项已获批准的变更请求工作时，项目团队添加了一个不属于已批准变更请求的功能。项目经理认为这项功能将十分有益。

若要管理这个额外的变更，项目经理下一步应该做什么？

- A.提交一份新的变更请求用户批准。
- B.执行相关方分析。
- C.将额外功能记录作为原始变更请求的组成部分。
- D.咨询项目发起人。

165、项目经理开始一个建设新厂房的项目。客户提出如果修改项目基准，项目经理必须经过多级审批。为了记录这些审批环节，项目经理应制定下列哪一项？

- A.变更控制程序
- B.问题日志
- C.相关方管理计划
- D.相关方登记册

166、.在新产品开发项目期间，政府颁布新的法规，提高了零件进口关税。项目经理下一步该怎么做？

- A.向变更控制委员会提交变更请求。
- B.询问发起人应如何解决这个问题。
- C.评估风险登记册。
- D.使用应急预算。

167、一个全球性项目拥有分布多个地点的项目团队，对整个项目管理计划没有可加性，包括里程碑和项目期望。在项目期间，项目经理意识到这是个错误，且所有信息应与所有项目团队分享，无论所在位置在哪。

项目经理应在何时与项目团队共享信息？

- A.在项目团队发展期间
- B.在项目启动阶段
- C.在每次状态审查会上
- D.在项目启动大会上

168、项目团队安装一个新的操作系统。实施之前，该团队在一个较小独立的网络中测试该系统，并发现一些问题。发现这些问题的解决方案之后，团队仍然碰到实施问题。然而，问题数量和严重程度大大降低。

项目团队使用的是下列哪一项？

- A.转移风险
- B.减轻风险
- C.接受风险
- D.避免风险

169、在一个职能型组织结构中，拥有关键完工日期的项目落后于进度，但是按照挣值分析，目前仍低于预算。为了按时交付项目，项目经理建议增加五个技能娴熟的资源。项目经理下一步该怎么办？

- A.更新资源管理计划和进度基准。
- B.将变更单提交给变更控制委员会批准。
- C.向项目发起人提交变更请求，用于批准。
- D.增加额外的资源，因为有充足的可用资金。

170、评估项目需求之后，项目经理决定招募一名主题专家，而该主题专家将采用虚拟方式工作。为制定项目沟通计划，项目经理应该怎么做？

- A.召开会议，并要求内部团队成员促进与虚拟团队成员的沟通。
- B.采用其它措施，设定明确的期望，并澄清团队成员之间的沟通方式。
- C.更新风险管理计划并与客户进行沟通。
- D.让内部团队和虚拟团队遵循相同的沟通流程。

171、 一名相关方联系项目经理询问为什么项目团队在进度计划中签发了一项变更，项目经理认为之前已与该相关方讨论过变更，但是相关方回忆不起对话。

若要在将来避免这个问题，项目经理应该采取什么不同措施？

- A.召开焦点小组会议。
- B.创建一份问题日志。
- C.选择不同的媒介。
- D.实行推进技术。

172、 在一个施工项目上，一名工会代表抱怨为其中一些资源所安排的工作。若要解决这种情况，项目经理应该怎么做？

- A.与工会代表一起修订范围管理计划来解决这个冲突。
- B.利用相关方参与项目管理。
- C.联系人力资源部门获得指导意见。
- D.识别关键问题，并对替代决定排列优先顺序。

173、 项目团队拥有从各个研讨会、焦点小组和头脑风暴会议收集的大量数据。他们很高兴能利用这些数据为项目创建一个创新产品。项目团队如何才能确保范围与产品需求挂钩？

- A.制作一份背景图作为参考。
- B.制作原型进行业务批准。
- C.制定产品需求基准。
- D.起草一份需求跟踪矩阵。

174、 一名新项目发起人接管一个处于执行阶段的项目。项目发起人要求项目经理停止批准项目资源时间表。相反，发起人将该任务分配给另一名团队成员。

若要重新确立控制权，项目经理下一步应该做什么？

- A.组织与项目发起人召开会议，确定新的批准流程。
- B.遵循新项目发起人的指标，将任务委托给团队成员。
- C.让项目发起人参考资源管理计划，
- D.让项目发起人参考项目章程中提供的职权。

175、 一家公司启动了一个信息技术服务开发项目。在风险评估期间，项目团队识别到硬件小组没有足够的资源按时完成其中一项可交付成果。为了按进度完成可交付成果，项目经理计划使用某个供应商的服务。

项目经理计划使用哪种风险应对策略？

- A.转移
- B.规避
- C.开拓
- D.减轻

176、 出于个人原因，项目发起人通知项目经理更换表现良好的团队成员。项目经理下一步该怎么做？

- A.与发起人讨论重新考虑这个请求，因为团队成员表现良好，对项目成功有价值。
- B.只有对项目有利，才接受项目发起人的请求。
- C.接受项目发起人的请求，并使用合格资源更换团队成员。

D.忽视项目发起人的请求，因为项目经理负责该资源。

177、高级管理团队、项目发起人和项目经理在计划完工日期之前六个月终止一个项目。项目经理下一步该怎么做？

- A.审查问题日志并尝试结束所有悬而未决的问题，如有的话。
- B.制定程序调查并记录活动原因。
- C.用经验教训和历史信息更新知识库。
- D.解散团队成员，让其为其他项目工作。

178、一家全球性公司正处于部署一项产品的项目中途。然而，该产品的制造商发布了一个新版本。新版本必须安装在任何新部署的产品上。该产品的一个关键部件未在新版本上测试。公司希望在 10 月 31 日之前，赶在假日购物季时，在所有门店推出这项新产品。额外的测试会将项目的最终完成日期推迟一个月。项目经理应该怎么做？

- A.暂停部署，直至 10 月 31 日之后，并利用这段时间完成必要的测试。
- B.向可用资源提交一项变更请求，在新版本中测试并执行。
- C.更新项目管理计划，包含测试，并修订进度计划，在 10 月 31 日之前部署大部分产品。
- D.在 10 月 31 日之前部署产品，并在部署完之后完成测试。

179、一个项目拥有固定完工日期。从之前的经验看，该客户以不断要求修改项目可交付成果而出名，这会增加无法满足项目期限的风险。

为避免这个风险，项目经理应该怎么做？

- A.执行风险分析并将结果发送给客户，强调无法满足项目期限的高可能性。
- B.制定一份变更管理计划，要求联合批准变更，并将其提交给相关方批准。
- C.使用关键路径制定进度计划，并将其提交给客户，证明无变更浮动时间。
- D.通知客户项目期间不接受任何变更，除非进行合同评审。

180、在项目实施阶段，项目经理必须沟通范围变更，并获得跨国关键相关方的批准。

项目经理应采用下列哪一种沟通方法？

- A.推式沟通
- B.交互式沟通
- C.相关方沟通
- D.拉式沟通

181、在项目执行期间，一名外部相关方反对一项重大范围变更。除非重新评估相关方的决定，否则项目进展将受到影响。项目经理下一步该怎么做？

- A.审查相关方管理计划评估影响。
- B.请求项目发起人解决相关方的问题。
- C.修订预算，反映可选方案的成本。
- D.调查相关方反对背后的理由。

182、在一个符合进度计划的为期 12 个月项目的第六个月，项目发起人通知项目经理项目必须在三个月内完工。项目经理下一步该怎么做？

- A.要求团队成员加班工作，以适应缩短的进度计划。
- B.要求额外的资金赶工。

- C.记录变更请求，并执行整体变更控制。
- D.要求更多资源快速跟进进度计划。

183、一名新雇用的项目经理审查项目文件，确定未将所有相关方包含在内。项目经理下一步该怎么做？

- A.更新项目章程。
- B.制定一份新的沟通管理计划。
- C.将该问题上报给项目发起人。
- D.审查并核实相关方登记册。

184、项目经理被分配管理一个职能型组织里的新产品开发项目。项目团队是按照专业知识从不同地方选择的。发现难以管理分处不同地方的项目团队成员后，项目经理申请了一个新地点，将团队集合在一起。

项目经理使用的是什么项目团队建设技术？

- A. 集中办公
- B. 团队建设
- C. 形成
- D. 基本规制

185、在将可交付成果所有权转移给项目管理计划中定义的项目相关方之前，项目经理发现其中一个项目可交付成果未完成。在审查工作分解结构（WBS）词典理解工作描述后，相关方对谁该负责该可交付成果意见不一致。

为避免这种情况，应该事先审查什么？

- A.范围基准
- B.执行、负责、咨询和知情（RACI）矩阵
- C.事业环境因素
- D.工作分解结构（WBS）

186、在项目执行期间，公司被出售，相关方发生变化。一名新相关方询问项目如何与公司的业务需求保持一致。

项目经理应于相关方一起查阅下列哪一份文件？

- A.项目管理计划
- B.相关方管理计划
- C.项目章程
- D.需求文件

187、项目经理分配到大量资源。然而，该项目经理现在希望增加两名关键资源，而这两名资源因为之前被分配到组织中的另一个项目上，未被包含在初始资源池中。项目经理应采用那种工具或方法？

- A.招募
- B.协商
- C.预分配
- D.虚拟团队模式

188、在项目开始时，项目经理发现团队成员和关键相关方对项目范围和可交付成果的意见不一致。为获得项目团队的参与和一致意见，项目经理接下来该怎么做？

- A. 将项目范围和一致同意的可交付成果发送给所有相关方。
- B. 将问题上报给高级管理层，并请求他们的支持。
- C. 在问题日志中记录问题，并继续执行项目。
- D. 与所有关键相关方和项目团队成员一起召开项目启动大会。

189、一个最近实施项目的客户要求项目经理调查导致业务中断和损失的实施后问题。项目经理向客户解释该请求必须转给运营团队，因为项目已正式验收。客户不同意并投诉这种情况。为结束讨论，项目经理应进行下列哪一项？

- A. 要求项目团队评估根本原因，纠正问题并记录经验教训。
- B. 审查收尾文件，将其提交给客户，并让运营代表加入继续问题解决过程。
- C. 将客户的投诉上报给项目发起人，分配资源解决该问题。
- D. 审查风险管理计划，确定是否提前识别和规划该问题。

190、项目团队在其试验阶段交付一个系统，客户识别到影响最终用户的一个问题。在项目团队为这个问题工作一周后，客户通知项目经理的主管该问题未得到解决，并要求立即采取措施。

项目经理下一步该怎么做？

- A. 审查项目登记册，并采取相应措施。
- B. 审查实施整体变更控制过程，并采取相应措施。
- C. 审查质量管理计划，并采取相应措施。
- D. 审查沟通管理计划，并采取相应措施。

191、项目经理制定了一个相关方权力/利益方格。相关方 A 应该接受什么级别的参与度？

- A. 偶尔项目更新
- B. 执行高层次项目报告
- C. 定期面对面会议
- D. 每周详细状态报告

