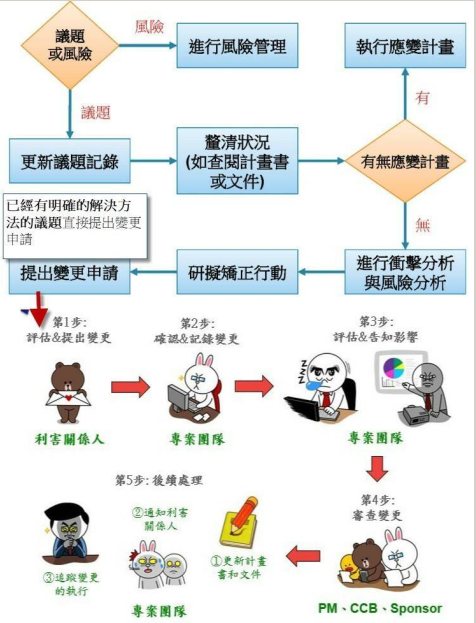
**本文件只能純參考，因為由學長們背出來的題目不齊全或有誤，導致也許沒有答案；有時少或多個字整個意思或答案就不同，還有PMI最喜歡的把戲就是題目一樣，但選項不一樣，因此切忌不能當考古題來看，而是當重點提醒來檢視觀念，考試時一定要檢視四個選項，說不定會出現比情資更恰當的答案，因為PMP考試常尋找最佳解**

**本文件請勿流傳給尚未被教練核准上場的共好，否則會害了他，因為本文件僅能輔助文書，不能作為主要上場的文書**

**要將題目化作觀念，逐題搭配PMBOK**

重要觀念：



1. 變更/風險/議題考題判斷  
   變更－＞指已有明確解決方法的議題，如要修改專案計畫書(含基準)或專案文件，則直接走0+4變更流程  
   風險－＞指發現「風險」(該現象未發生)(不是發生，因為發生風險就變成議題)，首先查風險登錄表，以確認為已辨識或未辨識風險，已辨識就OK，未辨識風險則走整套風險規劃流程，即從頭開始辨識風險－＞分析(定性、定量)－＞規劃風險回應  
   議題(一個已發生的現象或問題，如發生風險)－＞記錄議題紀錄－＞釐清狀況(1.發生發風險查風險登錄表2.與外包商查契約3.資訊發布查溝通管理計畫4.其他查相關文件。以釐清問題)－＞其他流程請看圖

整合：

1. 如何確保公司實現商業利益－PM有責任確保滿足營運企劃案之組織目標及多數利害關係人的需求(PMBOKp69)，範例：老闆要你做一個新專案，你在制定營運企劃案時, 應專注於在何事上?(必考)  
   A. 期望資源獲利和成本效益分析  
   B.期望資源獲利和營運利益  
   C.專案標的和專案組合所獲得的商業利益  
   D.專案標的和組織策略所獲得的商業利益
2. **專案已接近結束階段，組織很想要趕快再起其他新專案，但身為專案經理的你身上還有專案，請問你接下來該做甚麼?  
   A.對原專案舉辦慶功宴 B.製作最終報告   
   C.進行最終服務或產品移轉 D.專案文件歸檔**
3. **A組織外包給B組織，請問甚麼可以作為B組織專案經理發展專案章程的依據  
   A.SOW B.採購管理計畫書 C.契約 D.專案範疇說明書**
4. **外包給供應商,供應商在會議上提出針對預設預算進行討論,此為什麼需求  
   A.假設條件 B.限制條件**
5. **PM在準備啟動會議議程，他希望將專案的策略發展方向(類似主題)在此會議中確定下來，請問這個議題應由誰來報告?B(啟動會議由PM主持)  
   A發起人B專案經理C專案團隊D功能經理**
6. 專案團隊正準備將完成的系統移交給IT支援團隊，請問支援團隊接下來要負責的是？  
   A.負責完成尚未完成的交付成果B.對使用單位進行教育訓練C.負責系統後續維護D.撰寫使用說明書並更新經驗學習登錄表
7. 組織的董事覺得以現在組織的能力不足以完成專案, PMO聯絡了之前專案的PM回答專案問題, PMO還可參考那些文件？  
   A.績效報告B.企業環境因素C.組織過程資產D.專案文件
8. 客戶與主管協商專案，增加需求/變動產品，且不影響交付時間。主管已經答應客戶，請問pm應該？(原則：走實施整合變更)  
   A 直接執行 B 紀錄議題 …
9. **某任務一定會延遲，專案經理與功能經理確認，已無法如期完成，請問專案經理該作什麼來支援此案？C  
   (A) 請專案發起人提供資金及延長時程 (B) 修改時程基準 (C) 提出變更申請**
10. **專案要進入下一個階段，這個階段結束前要進行階段閘門，專案經理要做什麼事?確認可交付成果**
11. **專案進行到一半，發現競爭對手將於下周推出類似產品，請問PM該？  
    A.進行可行性研究 B.進行成本效益分析 C.進行趨勢分析D.進行績效審查**
12. 組織的新產品專案進行到一半，發現競爭對手已早一步，將於下週推出類似產品，利害關係人討論要更改產品範疇來應變，專案經理應先處理何事(看題目若確定要更改範疇，則走變更管理程序，若僅只於討論，則走議題程序)  
    A 進行變更 B 更新專案範疇說明書 C 更新風險登錄表
13. **在開發中發現必須要安裝一個系統更新才會讓系統穩定，請問PM該？  
    A.直接安裝B.變更管理C.寫在議題紀錄**
14. **在客戶已經允收所有成果後，客戶希望可以再追加使用手冊進行內部教育訓練，請問專案經理該怎麼做  
    Ａ.另啟新專案 B.提出變更申請 C.直接幫她做 D.拒絕客戶**
15. (長宏題庫有)當PM發現商業企劃案有問題,請問應該怎麼辦？A(因為商業企劃案是在專案之前已有的資料，非PM權限，應請源頭再次檢視修改)  
    A.請商業分析師修改 B.不管它, C.PM改
16. **在確認交付標的時，當其他利害關係人都接受交付標的時，惟獨有一位當初並未參與專案初期階段的利害關係人拒絕接受交付標的。請問，專案經理原本應該如何做才可避免這樣的情況發生？A(觀念：專案章程、專案管理計畫書雖是發起人簽核，但是也必須獲得重要利害關係人同意)  
    A.在評估專案可行性時，即邀集該名利害關係人參與，以獲得他的支持B.在規劃利害關係人管理時，定義出對該名利害關係人有效的管理策略。C.在規劃溝通時，清楚定義該名利害關係人所需要的資訊與發布方式。D.在辨識利害關係人時，將該名利害關係人納入名單**
17. 專案團隊完成產品的雛形提供給客戶，客戶對於雛形很滿意，但希望進行一些小地方的變更，團隊評估後此變更只需要一週即可完成，請問下一步應該？  
    A.進行變更申請 B.直接修改，並調整時程計畫
18. 專案結束移交文件，發現某文件不見了，請問PM應怎麼做?誠實以對，告知相關人，但非記錄到議題記錄中
19. 專案到一半，有個可交付成果有缺陷，專案成員發現後快速修復，但沒告知PM，後來在下一個階段又分生同樣問題，請問專案成員若做好什麼事，就可避免做度發生D  
    A變更管理B產品審查C風險辨識D經驗學習
20. 專案章程具有專案高層次文件，如高階需求、風險。範例：公司請PM於專案開始趕快先完成具有高層次(如高階風險或需求)的正式文件是？A(關鍵字高層次)  
    A專案章程 B專案管理計畫書 Ｃ專案範疇說明書
21. **提供專案高層次文件及詳細規格書是甚麼?(與上提類似但是選項無專案章程，上一題考「發展專案章程」的Output，本題考Input，可從組織流程資產中找到範本)C  
    A分解 B湧浪規劃法 C範本**
22. 專案做到一半，公司財政出問題要縮減整體預算，PM該怎麼辦？(原則：評估要不要做下去？回到營運企劃思考：值不值的做(成本效益分析)；另外也可從風險觀念思考，查風險登錄表，之前有無將此情況列入風險之一)  
    A.更新專案管理計劃書 B.修訂成本預算編列的方法 C.將此事記錄到風險登錄表 D.比對商業企劃案與專案狀況，以評估是否還能繼續進行專案
23. 客戶看到雛形很滿意，但是還是提供了一些回饋，希望能進行修改，但是修改此雛形會改變時程  
    A提出變更申請，更新時程 B直接修改
24. 在啟動會議中，專案成員提出了一個能增加附加價值的功能，專案經理該如何做？B(走議題紀錄公式，第1步紀錄)  
    (A)提出變更申請、(B)先記錄下來、(C)不予理會
25. 到國外開發一個新環境專案，PM要先準備什麼？看題意：若是確定要PM去執行此專案，首先要先做出專案章程；若只是在評估階段則以值不值得作、可不可以做考量，則以營運企劃案
26. 專案都照進度進行，但執行到一半時頒佈新法令，將會影響專案範疇，PM該怎麼辦？  
    A評估專案是否能進行下去 B變更申請 C先將此議題紀錄
27. **訂定專案章程後要寄給利害關係人，在規劃前要做啥事？  
    1.召開啟動會議 2.請SPONSOR在專案章程上簽名**
28. 利害關係人不同意章程，專案經理該用什麼方式?C(原則：章程也須利害關係人同意，因此以成本效益分析說服利害關係人，此專案可行、值得做)  
    A.提供專案管理計畫書 B.提供專案贊助者策略 C提供專案預期效益和成本效益分析 D.說明專案目標與組織策略的相關性
29. 專案在執行階段，專案成員提出一項建議作法，可有效降低專案失敗與重工風險，但會增加專案成本與期程，請問專案經理下一步該如何做?(依變更流程執行，要注意每個變更一定要進入CCS但不是每個變更都要送到CCB)  
    (A) 記錄此建議，並提送CCB變更審核流程  
    (B) 不予理會，因此建議已影響專案成本與期程  
    (C) 評估此建議是否真能降低風險
30. 組織內，有一個專案成員負責的交付標的常常遲交且品質也不佳，且對專案造成了整個嚴重的影響，專案經理該怎麼做？(依議題處理程序，先A後D)  
    (A)評估衝擊和影響、(B)開除他、(C)請功能經理換人、(D)先了解專案成員遲交原因，並告訴他所造成的嚴重性
31. **團隊成員提出建議，主題專家評估將對時程造成衝擊，請問pm該做什麼？A  
    (A)提出變更申請 (2)跟成員與專家討論有沒有替代方案不會造成衝擊**
32. **某公司與軟體開發商立約，請問pm可以在哪裡找到關鍵可交付成果？A  
    (A)協議 (B)SOW**
33. **PM沒經驗，找過去有執行相關專案的PM作為諮詢，這是？  
    A專家判斷 B標竿(bench mark)**

範疇：

1. 專案經理在審查已核准的變更申請的時候，發現專案成員多了幾的需求，請問這是在描述甚麼?  
   A.範疇潛變 B.變更申請 C.確認範疇
2. 專案經理為了維持客戶的良好關係一直接受客戶的變更，導致專案預算不足，(即為範疇潛變)請問專案經理沒有做好？A (變更管理是在範疇管理有變更才會被啟用的流程,故而根本原因是沒有做好範疇管理，更貼切就是管制範疇沒做好)  
   A範疇管理 B變更管理 C風險管理 D成本管理
3. **團隊成員在會議提出創新的建議。專案經理查詢變更紀錄發現團隊成員增加更多功能，此在敘述?B  
   A.範疇變更 B.範疇潛變**
4. 客戶對於可交付成果不滿意，認為不符合他的需求，該看什麼文件？(最佳解A，次佳解B)  
   A.專案範疇說明書 B.需求可追溯矩陣
5. 突然有未知的利害關係人不滿意交付標的，是甚麼沒做好? 要看題意，若特別強調「未知的利害關係人」，表示利害關係人管理沒做好；若題目只是說某位利害關係人不滿意，則要檢視專案範疇說明書。B(專案範疇說明書－＞範疇基準(3合1)－＞專案管理計劃書(13計畫書+3基準))   
   A(SOW)工作說明書B專案管理計劃書 C範疇管理計劃書 d採購管理計劃書
6. 客戶已完成驗收，PM認為已經做得很好了，但客戶仍覺得有幾個小地方做得不好，PM要做什麼？ 將專案範疇說明書或需求可追溯矩陣分享給客戶
7. PM發現利害關係人所期望的交付標的跟專案的交付標的有衝突, 當初應該做什麼以避免此事(事前要和利害關係人作深度討論)  
   邀請利害關係人做焦點團體以確認交付標的(總之類似要用哪種TT來和利害關係人確認交付標的)
8. 已經有專案範疇說明書，接下來要做什麼？WBS，但是特別注意選項是否有再檢視..再確認..等項目，若有，答案可能就不是WBS
9. 一開始把第一階段內容規劃好就開始執行的方式稱為？湧浪規劃法

時程：

1. **類似題目但以下題目尚未描述完整：A期程1，B要在A後期程6天，C在A,B後期程4天，E在C,D後結束期程5，要徑是那一條?  
   該題答案要徑有兩條**
2. 劃時程網路圖，請問該圖有何問題？結果畫出來的要徑有循環
3. 給一個表格，需要先畫出時程網路圖，再問圖中活動4的浮時是多少？因為4是在要徑上，因此答案是0
4. **專案時程基準20週，策略性加了2週浮時為發起人所掌控，這候發生變更，客戶同意時程多一週，請算出時程預測值？B  
   A 20 B 23 C 32 D 33**
5. **某兩個活動都不在要徑上，且浮時是四天，但增加了五天，請問專案delay幾天  
   A 0 B 1 C 4 D 5**
6. **一個專案樂觀的時程是四天 悲觀為七天 典型為五天 請問PERT估算為多少？(4+(4\*5)+7)/6= 5.16**
7. 一個專案活動，需先完成A後，B才能開使？請問A和B的關係是？  
   A FF B SF C SS D FS
8. 發展時程的投入  
   A 活動清單 B 專案範疇說明書 C WBS D專案文件
9. **不可調動活動順序用或用加班趕工－＞縮時法；；沒有多餘的資源用－＞快速跟進，範例：目前專案進度落後，但專案已經沒有加班費，身為PM的你如何在專案期程內完成工作？B  
   A 縮時法 B 快速跟進法 C資源撫平 D跟發請人要錢**
10. **之前PM走了，新的上任PM，想要知道專案目前的進度要參考哪份文件？D  
    A.時程管理計劃書 B.溝通管理計劃書C.利害關係人計劃書 D.專案時程網圖**
11. **最近完成專案耗時12個月，現有另一個類似專案估計要16個月，PM要用什麼方法來達到與前個專案一樣的時程？C(因為還在規劃階段，要找規劃的TT，另外蒙地卡羅可以算出成本、時程成功的機率)  
    A趕工縮成 B定性風險分析 C蒙地卡羅 D專家判斷**

成本：

1. **BAC=9000, EV=1000,AC=1500,PV=2000，計算EAC並解釋EAC？D(EAC=BAC/CPI,CPI=EV/AC)  
   A.9500完工預算B.9500完工預估總預算C.13500完工預算D.13500完工預估總預算。→家昌有這題**
2. 成本加固定費用契約簡單計算：專案簽訂CPFF協定，廠商原先估計成本50,000 加上固定費用5,000，結案時廠商實際支出60,000，請問最後要付多少？65000(實際支出60000+固定費用5000)
3. **贊助者（還是利害關係人）要求專案經理提供精確的成本估算，請問專案經理需要透過哪種工具？（精準：最佳解由下而上，次佳解三點估算）  
   Ａ 專家判斷 Ｂ 參數估算 Ｃ 類比估算 D 三點估算**
4. 您正規劃專案管理計畫書，高層指示可參考過去類似案例來進行，並採用FFP契約來進行外包，您該用什麼估算？B(強調參考果過去)  
   A 參數估算B類比估算C由下而上估算法D三點估算
5. **專案經理要簽固定金額FFP合約，要用哪種估算方式A(FFP代表範疇明確，買家風險低，所以要估精準)  
   A由下往上 B三點估算法 C參數估算法 D類比估算法**
6. **給你ＥＶ、ＰＶ、ＡＣ、請你判讀時程落後超前是否在預算內，例如PV=260，EV=240，AC=250，spi=0.92，專案現況是？A  
   A超出預算，時程落後B低於預算，時程落後C超出預算，時程超前D低於預算，時程超前**

**→ 我有類似這題但是是問說 若要照原定計劃，接下來應該怎麼做？數字不一樣，選項也不一樣 (是在預算內且時程相同)**

1. **BAC=10000,EAC=12000,SPI=1,請問CPI=?(未提就以典型處理，EAC=BAC/CPI=＞CPI=BAC/EAC=5/6 <1，即使以非典型計算，答案亦<1)  
   A.等於1.2 B.等於1 C.大於1 D.小於1**
2. **專案共分4期，每期1年，每期1億；第1期花1億，第2期花1.2億，第3期只完成50%，花了6000萬，現在是第3年底，請問為了達到原先績效水準，剩下每個月績效要達到幾％才可以？A(單位：億，PV=3,EV=2.5,AC=2.8,BAC=4，剩餘工作=BAC-EV=1.5，剩餘預算=4-2.8=1.2，故TCPI=1.5/1.2=1.25)  
   A. 125 B.120 C.114 D.110**
3. 給BAC, CPI , AC計算ETC？(由EAC=BAC/CPI，EAC=AC+ETC可算出)
4. AC=160000, CPI=0.8,BAC=200000求EAC或ETC
5. **專案開發至一半，發現成本不夠，pm要用哪種圖跟利害關係人說明？  
   燃盡圖**
6. 現在SPI=1.2，半年後SPI=0.7，是用哪一種技術分析？  
   A.趨勢分析B.變異分析

品質：

1. 交付成果有缺陷，要用什麼方法找出原因？找「肇因分析」的工具，如石川圖Ishkawa/魚骨圖Fishbone
2. 解決最重要(關鍵)的問題用柏拉圖，範例：專案的狀況不好，資源有限，要集中火力先對付最嚴重的影響因素-柏拉圖
3. 以圖形表示二個關係為問題特徵及發生頻率是什麼？  
   A直方圖 B 散佈圖 C因果圖 D 柏拉圖
4. 品管已完成，準備交付客戶驗收。這時組織品質策略已變更簽核通過，你該怎麼辦？A  
   A.延後交付，先再次品管B.依然交付，等下次品管在用新策略
5. **檢驗產品時，發現有三點在中心線上，還未超過管制線，四點在中心線下，有多點超過管制線，請問此狀態為何？A  
   A.失控B.仍在管制內C.符合7點法則D.還未超過規則界線**
6. **一個利害關係人想要了解，XX跟OO的關係，請問用的是哪個TT?(要了解2個變數的關係)散布圖**
7. 專案經理將要執行某一專案，但之前已有類似的專案歷史紀錄，故想加強改善專案之前碰到的問題，但之前的專案有許多問題，而且想將這些問題先找出並處理，故須先做優先順序的分類，如果要重新分析此專案之前的問題，需使用哪一項工具?C  
   (A)魚骨圖(石川圖)、(B)流程圖、(C)柏拉圖、(D)蒙地卡羅分析
8. 目前你正在檢討專案流程有什麼無意義的活動，請問專案現在在哪一個過程？（關鍵字：流程是否有沒意義活動）  
   Ａ 管理品質 Ｂ 管制品質 Ｃ 品質保證
9. **有一個情境描述品質稽核，請問在執行哪個過程(關鍵字：品質稽核是QA的TT)  
   A.管理品質 B.管制品質**
10. 在系統開發組件時常常出現錯誤，請問是哪個過程沒做好？(交付標的有瑕疵責任一定是QC沒把關好)  
    A.管理品質 B.管制品質
11. **產品上市後，消費者發現螢幕滑動有問題，該公司決定重新設計，這個重工是指什麼成本？品質成本中的外部失效成本(若產品尚未出公司而重工則為內部失效成本，若出公司而重工則為外部失效成本)**

**→ 我的選項只有品質成本，沒有這麼細分，但是其他選項都沒印象**

1. **軟體專案最近收到很多功能增強需求(enhancements)，距離專案結束還有2個月，為了確保功能增強需求能符合可交付成果的允收標準，接下來專案經理應該注意什麼？D  
   A.整合變更管制過程 B.專案範疇說明書 C.範疇基準 D.管制品質**

資源：

1. **專案內有跨世代的成員，資深的SME很不爽新人，請問專案經理要怎麼辦?  
   A.招開團隊組建的會議，跟大家說明每個人的價值  
   B.單獨跟資深的的談 C衝突管理**
2. **專案內有比較年輕的成員常常遲到、交付的東西都有問題，請問專案經理該怎麼辦?(要用團隊力量規範，類似制定團隊規章)  
   A.獎勵 B.懲罰**
3. **在啟動會議上，一個部門的功能經理問你說為何他們的部門沒有被含括在內，請問你應該看甚麼？  
   Ａ.專案組織圖 B.溝通管理計畫**
4. **團隊為跨國成員，最近士氣不佳，因會議都排在非工作時間，pm應事先注意什麼才能避免？  
   A溝通管理計畫書 B利害關係人計畫書 C企業環境因素 D資源行事曆**
5. **專案為虛擬團隊，來自不同的國家，有些只上班７小時，ＰＭ可參考什麼文件知道這種狀況(若題意有強調事先，則因企業環境因素有記載人員過往相關資訊，否則答案D資源行事曆有記載團隊成員可用時間)  
   A溝通管理計畫書 B利害關係人計畫書 C企業環境因素 D資源行事曆**
6. 有2個團隊成員發生衝突，影響到士氣，請問PM該如何做?  
   A將2位團隊成員移出團隊 B將其中1位團隊成員移出團隊 C與其他團隊成員討論解決方案 D用協作的方式與全部團隊成員合作
7. **兩個專案成員在爭執，專案經理解散團隊，並重組團隊，請問他是用了甚麼方法? 迴避**
8. **兩個專案成員爭執，PM要發出資訊，請問應該參考甚麼解決問題。  
   A RAM B OBS → 我的題目有說是為了同一個工作爭執**
9. 你的組織是弱矩陣組織，功能經理突然將你專案內的一位成員調去執行其他專案，你嘗試跟功能經理協商，但是仍無法改變結果，請問專案經理該如何?B  
   A.再次跟功能經理協商 B.尋找替代資源 C.向高層主管回報
10. **你的組織是弱矩陣組織，功能經理突然將你專案內的一位成員調去執行其他專案，請問專案經理該如何?  
    A.跟功能經理協商 B.尋找替代資源 C.向高層主管回報**
11. 你的組織是弱矩陣組織，發現應到位的技術人力因故不能到位?請問專案經理該如何?  
    A.跟功能經理協商後選擇替代資源 B.xxxxxx
12. **專案成員發現一個問題，並自行修改完成，未通知專案經理。一周後又出現相同問題，請問是什麼沒做好？A(最佳解：經驗學習沒做好，但無此選項時，可能考試重點在於未通知，導致PM不知，無法加以改善防範，那就找溝通或RAM(RACI)的答案)  
    A.RAM B.肇因分析**
13. **PM發現既定時程現有資源未到,要確認哪個文件?(要找資源行事曆，產生此文件有2個子流程，內為獲得資源，外為執行採購)**
14. **新接手專案, 第一次會議有抱怨和混亂, 應該怎麼做？訂定基本規則**
15. **專案進行到一半，2位成員離職，PM要做什麼？(看選項方向，可能答案為記錄議題、更新資源行事曆、離職帶來的衝擊分析)**
16. **舊PM離職，新PM剛來要更新什麼文件？A(因為要重新授權給新PM)  
    A專案章程 B資源行事曆**
17. **已核准功能變更，技術人員在開發時認為除非在此變更之前再新增功能才願意執行，PM該如何？  
    A變更申請 B協同技術人員與技術頭共同商議解決方案 C要求技術人員與技術頭商議解決方案**

溝通：

1. 將資料主動硬塞給人的是推式溝通，如e-mail；將資料放在特地地方請人來看是拉式溝通如網站、資料庫；有意見交流的是互動式溝通，這是最有效的溝通；範例：PM使用儀表板在內部網站提供專案進度資訊給利害關係人，請問是？溝通方式  
   A拉式B推式C互動式D專案報告
2. **專案經理建立了一個線上資料庫，提供利害關係人參考專案文件，請問他是用了什麼溝通方式？  
   Ａ 拉式 Ｂ 互動式**
3. **規劃階段團隊成員跟你說，一位新來的功能經理是重要利害關係人提出一個issue，但那個利害關係人人在國外，他想要了解專案狀況，請問你該怎麼做?(國外，正式書面)  
   A.問CCB B.啟動會議的紀錄寄給他**
4. **有一位重要利害關係人A換成B，但專案會議要到下個月才會進行，則專案經理應該？A(重要利害關係人，所以採面對面溝通是最好)  
   A 與他見面簡單說明專案進況  
   B將專案進度報告寄給他  
   C請Sponser與他說明  
   D 下個月的專案會議再與他說明**
5. **一位未辨識的利害關係人要求專案成員提供專案資訊，專案成員回覆需由PM提供，請問專案經理該如何？B  
   A.溝通管理計畫書 B.直接給他 C.PM參考RACI來決定提供資料**
6. 專案中利害關係人不同意XX管理計劃書，他們一致決定要往上呈報請問往上呈報層級寫在哪?  
   A.企業環境因素 B.溝通管理計劃書 C.組織過程資產
7. **專案重要的利害關係人都很忙，但你希望持續提供資訊給這些利害關係人，以利他們了解專案的議題及進度，請問你最好提供什麼東西給他們？(請看管理溝通的I和O的內容)  
   Ａ 議題、變更申請和ＸＸＸ  
   Ｂ 變更申請**
8. **專案何時提供給利害關係人？B  
   A每階段結束 B定期，依溝通管理計畫書 C專案結束→我題目問的是經驗學習何時提供**

風險：

1. **大樓裝璜會散發有毒氣體，PM應在做甚麼策略來轉移減輕這個風險?  
   A.訓練員工如何解毒 B.幫員工投保 C.雇用承包商解決有毒氣體**
2. **有一個專案要做的產品很精密，你的組織無法達到，所以你簽了FFP的合約，請問你是使用甚麼風險策略?  
   A.規避 B.減輕 C.買保險移轉風險**
3. 專案有些不確定因素，PM決定購買保險，請問採取何種策略？（關鍵字是保險）  
   A減輕 B移轉 C開拓 D承擔
4. **請多看講義和PMBOK中風險分類(RBS),請問品質有問題,屬於那一類  
   A.組織 B.技術 C.專案管理 D.外部**
5. **風險分為4類(RBS),請問法規有問題,屬於那一類  
   A.組織 B.技術 C.專案管理 D.外部**
6. **風險分為4類(RBS),手機上市後發現問題，屬於那一類  
   A.組織 B.技術 C.專案管理 D.外部**

**→ 這三題忘了哪個是我的題目...**

1. **已辨識風險發生，之前已訂好應變計劃，但此應變計畫會影響到時程變更，請問PM該如何?(執行應變計畫是不用被批准，即無須提變更申請 )  
   A.提出變更申請B.執行應變計畫**
2. 發生已知的風險，誰可以核准應變計畫執行?  
   A.發起人B.PM C.CCB
3. 建案在颱風好發區，你該怎麼辦？D(因為得知可能的風險，而非實際發生風險，所以走發現風險的公式，先查表確定為辨識的風險嗎？若查到就OK；若查不到就表示是新風險，依序要辨識、分析、回應)  
   A.評估風險 B.制定風險回應C.外包移轉D.查風險登錄表
4. PM被指派接手國外專案，某會議上得知該國常發生水災；若發生，可能會對這個專案造成了損失。您身為新任的專案經理，您應該先做什麼？C(先確認是否為已辨識風險(查表)，若查到，代表已有相對應處理方案，屆時發生風險則依表定處理；若查不到，則走發現新風險程序(辨識、定性定量分析、規劃風險回應))  
   A.查看風險管理計畫書、B.購買保險減輕負擔、C.查看風險登錄表、D.實地至當地視察情況、E和發起人討論、F評估風險帶來的衝擊
5. **找最大的風險工具＝＞敏感性分析(龍捲風)**
6. **用機率衝擊矩陣是哪個子流程＝＞風險定性分析**

採購：

1. **在收到各個承包商的提案書後，其中一個承包商提出問題，請問PM該怎麼做?  
   A.發送釐清信件給所有承包商  
   B.更新提案書，並發送釐清信件  
   D.詢問Sponser，並發送釐清信件**
2. **投標人會議後，廠商Ａ提出疑問，應該怎麼做B(不應該直接修改內容，而是將欲修正內容以附件方式併於原文件後面)  
   A.修改說明後寄給所有人 B.更新資訊給所有人**
3. **有一案子要外包找一個顧問，請問要用啥契約  
   A.FFP B.T&M**
4. **專案成員對本專案能力不熟悉，知道有個合作10年的廠商，有類似本專案經驗，請問要簽何種契約?(看題目，若有提到範疇不清則用CP系列，而在系列中CPIF對買家最有吸引力，若無，題目提及有類似本專案經驗，似乎應該範疇熟，所以FFIF對買家最有吸引力)  
   A.CPAF B.CPIF C.FFP D.FFIF**
5. **招標人會議上，有幾位專家分別提出各自領域的看法請問這是甚麼??  
   A.專家判斷 B.商源評選準則 C.採購稽核 D.資料分析**
6. 專案中有多個供應商，為保護個別供應商的資料，PM 應參考什麼來管理文件?  
   A.SOW工作說明書B.採購管理計畫書C.專案管理計畫書D.專案文件E.PMIS
7. 專案要外包前須取得廠商的什麼  
   A.Letter of intention(意願書)  
   B.Letter of enuiry  
   C.Project management plan
8. **尚未簽約時，外包廠商可取得何文件做為的專案章程依據  
   A.Letter of intention(意願書)  
   B.Letter of enuiry  
   C.Project management plan**
9. 類似題：你的專案需要租借部分設備，分析之後，你發現短期租借(30天以內)的費用是一天$200，長期租借(超過30天)的費用是一天$100，但是需要先預付押金$10,000。請問，此專案需要使用此設備多少天，才適合採用長期租借方案？  
   A. 101天B. 資訊不足，無法回答。C. 99天D. 100天
10. 供應商的可交付成果交付得差不多了，但是還有一些矯正項目要做完才能得到payment, 但是該公司的財政年度即將關閉，請問專案經理接下來該做什麼？  
    A提出拒付索賠  
    B.延後財務結算日，直到契約結束  
    C.付款給供應商，以取得矯正承諾  
    D.將剩餘的payment轉成服務清單

利害關係人：

1. 你發現一位利害關係人的權力很小，要如何管理？B(若發現只寫一個變數，請一定要看英文，因為有學員發現英文多寫『low interest低關注』變成2個變數但中文只翻出1個)  
   A.監視(monitor)B.展現關心(keep informed)C.滿足需要(keep satisfied)D.密切管理(manage closely)
2. 專案經理每週都會跟團隊舉行會議，專案執行到一半加入虛擬團隊協助待處理的議題，請問在更新溝通管理計畫書之前，專案經理應該先怎麼做？（因為新增利害關係人-虛擬團隊）  
   A.每週與虛擬團隊舉行電話說明會B.將之前的會議紀錄E-mail給虛擬團隊C.將每日電話列入工作D.更新利害關係人登錄表
3. **突然出現不認識的利害關係人，有反對意見，事前如何做能預防？B(表示當初辨識利害關係人沒做好)  
   A看利害關係人登錄表、B和已知的利害關係人訪談**
4. **專案經理想要了解利害關係人權利還有影響力的分類，請問他應該用什麼ＴＴ（選項都是ＸＸ/ＹＹ網格，看清楚就好）  
   Ａ 權力/影響力網格 Ｂ ＸＸ/ＹＹ網格**
5. 有一個專案的ＰＭ與重要的利害關係人發生不愉快（有衝突）結果被ＦＩＲＥＤ，組織指派你作為此專案的新的專案經理，請問你要做好什麼才可以避免此狀況？  
   Ａ 溝通管理計畫書 Ｂ 利害關係人參與計畫書
6. 利害關係人不滿意或抱怨題型  
   1.若利害關係人是未辨識，則表示「辨識利害關係人」沒做好  
   2.不滿意是指沒收到資料，則表示「管理溝通」沒做好  
   3.不滿意是指專案管理計畫書，則表示當初專案管理計畫書沒有獲得他同意  
   4.不滿意是指未達到他的需求、期望，表示「辨識利害關係人」或「管理利害關係人參與」沒做好  
   5.只是抱怨，則為議題，只要記錄議題  
   6.不滿意是指交付標的，先查看專案範疇說明書，是否疏忽沒做

敏捷：

1. 敏捷題：Scrum Master 帶領團隊在sprint(衝刺)後要做什麼？若是指LL，則選Sprint回顧會議（Sprint Retrospective），若是指對產出 (output) 部分，則選Sprint評審會議（Sprint Review）
2. 專案用敏捷開發手法，請問如何保持品質  
   A觀察迭代燃盡圖 B參考過去方式，績效好沿用，績效不好避免使用此方法  
   C每次完成一項任務，召開會議，進行檢討
3. **在確認交付標的時，當其他利害關係人都接受交付標的時，惟獨有一位當初並未參與專案初期階段的利害關係人拒絕接受交付標的。請問，專案經理原本應該如何做才可避免這樣的情況發生？A(最佳解A越早加入越好，次佳解D)  
   A.在評估專案可行性時，即邀集該名利害關係人參與，以獲得他的支持B.在規劃利害關係人管理時，定義出對該名利害關係人有效的管理策略。C.在規劃溝通時，清楚定義該名利害關係人所需要的資訊與發布方式。D.在辨識利害關係人時，將該名利害關係人納入名單**
4. 以下為真實或類似考題，由系統抓出

