1.（58）利用历史数据之间的统计关系和其他变量，来进行项目工作的成本估算。

A、类比估算 B、参数估算 C、自下而上估算 D、三点估算

**分析：**

教程p304-7.3.1 成本分析技术

5. 参数估算

参数估算是指利用历史数据之间的统计关系和其他变量（如建筑施工中的平方英尺），来进行项目工作的成本估算。参数估算的准确性取决于参数模型的成熟度和基础数据的可靠性。参数估算可以针对整个项目或项目中的某个部分，并可与其他估算方法联合使用。

**参考答案：B**

2. 项目经理小王在做软件项目成本估算时，先考虑了最不利的情况，估算出项目成本为120人日，又考虑了最有利的情况下项目成本为60人日，最后考虑一般情况下的项目成本可能为75人日，该项目最终的成本预算应为（）人日。

A、100 B、90 C、80 D、75

**分析：**

三点估算。(60+4\*75+120)/6=80

**参考答案：C**

**3.** 成本预算的输入不包括（59）。

A、资源日历 B、风险登记册 C、协议 D、成本基准

**分析：**

送分题。成本预算的目的是制定成本基准，当然不可能输入了。

教程p299-7.2.3 制订预算🡪1. 制订预算：输入

1）成本管理计划；2）范围基准；3）活动成本估算；4）估算依据；5）项目进度计划；6）资源日历；7）风险登记册；8）协议；9）组织过程资产。

**参考答案：D**

4. 控制成本过程输出，不包括（60）。

A、项目资金需求 B、项目文件更新 C、工作绩效信息 D、成本预测

排除法即可。送分题。

教程p302-7.2.4 控制成本🡪2. 控制成本：输出

1）工作绩效信息；2）成本预测；3）变更请求；4）项目管理计划更新；5）项目文件更新；6）组织过程资产更新。

**参考答案：A**

5. 质量规划管理过程的事业环境因素不包括（64）。

A、可能影响项目质量的工作条件或运行条件

B、特定应用领域的相关规则、标准和指南

C、可能影响质量期望的文化观念

D、以往阶段或项目的经验教训

D属于组织过程资产。

教程p318-8.2.1 规划质量管理

**参考答案：D**

6. （65）旨在建立对未来输出或正在进行的工作在完工时满足特定的需求和期望的信心。

A、质量控制 B、质量规划

C、质量保证 D、质量改进

**分析：**

质量保证关注过程，核心目的是提高能力从而少出错。能力高，当然信心强。

教程p324-8.2.2 实施质量保证

质量保证旨在建立对未来输出或未完输出（也称正在进行的工作）将在完工时满足特定的需求和期望的信心。质量保证通过用规划过程预防缺陷，或者在执行阶段对正在进行的工作检查出缺陷，来保证质量的确定性。实施质量保证是一个执行过程，使用规划质量管理和控制质最过程所产生的数据。

**参考答案：C**

7. 质量控制的输入，不包括（66）。

A、项目管理计划 B、确认的变更

C、质量测量指标 D、工作绩效数据

**分析：**

依据教程，B应该是“批准的变更”。“确认的变更”是输出。

教程p324-8.2.3 控制质量

**参考答案：B**

8. （）不属于制定预算过程的输出。

A、成本基准 B、范围基准 C、项目资金需求 D、更新的活动成本估算

**分析：**

教程p300-7.2.4 制订预算

制订预算流程的输出包括：

成本基准。项目资金需求。项目文件更新。

**参考答案：B**

9. 某信息系统集成项目计划6周完成，项目经理就前4周的项目进展情况进行分析情况如下，项目的成本执行指数CPI为（）。

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| 周 | 计划投入成本值（元） | 实际投入成本值（元） | 完成百分比 |
| 1 | 1,000 | 1,000 | 100% |
| 2 | 3,000 | 2,500 | 100% |
| 3 | 8,000 | 10,000 | 100% |
| 4 | 13,000 | 15,000 | 90% |
| 5 | 17,000 |  |  |
| 6 | 19,000 |  |  |

A、0.83 B、0.87 C、0.88 D、0.95

**分析：**

前4周： AC=1000+2500+10000+15000=28500元

EV=1000+3000+8000+13000\*0.9=23700元

CPI=EV/AC=23700/28500=0.832

**参考答案：A**

10. （）是一种统计方法，用于识别哪些因素会对正在生产的产品或正在开发的流程的特定变量产生影响。

A、过程分析 B、实施设计 C、标杆对照 D、质量审计

**分析：**

教程p323-8.3.1 规划阶段的技术

4. 实验设计

实验设计（DOE）是一种统计方法，用来识别哪些因素会对正在生产的产品或正在开发的流程的特定变量产生影响。DOE可以在质量规划管理过程中使用，以确定测试的数量和类别，以及这些测试对质量成本的影响。

**参考答案：B**

11. 质量管理实施阶段的工具与技术不包括（）。

A、储备分析 B、统计抽样 C、过程决策程序图 D、质量审计

**分析：**

教程p324-8.3.3 执行阶段的技术

包括：质量审计、过程分析方法、七种基本质量工具、统计抽样、检查、审查已批 准的变更请求等。

**参考答案：A**

12. 通常软件的质量管理可以通过质量工具解决，在新七种工具中（）是用于理解一个目标与达成此目标的步骤之间的关系，该工具能帮助团队预测一部分可能破坏目标实现的中间环节，因此有助于制订应急计划。

A、过程决策程序图 B、关联图

C、因果图 D、流程图

**分析：**

教程p326-8.3.2 执行阶段的技术

（2）过程决策程序图（PDPC）。用于理解一个目标与达成此目标的步骤之间的关系。PDPC有助于制订应急计划，因为它能帮助团队预测那些可能破坏目标实现的中间环节。

（3）关联图。关系图的变种，有助千在包含相互交叉逻辑关系（可有多达50个相关项）的中等复杂情形中创新性地解决问题。可以使用其他工具（诸如亲和图、树形图 或鱼骨图）产生的数据，来绘制关联图。

**参考答案：A**

13. 以下关于质量保证的叙述中，不正确的是：（）。

A、实施质量保证是确保采用合理的质量标准和操作性定义的过程

B、实施质量保证是通过执行产品检查并发现缺陷来实现的

C、质量测量指标是质量保证的输入

D、质量保证活动可由第三方团队进行监督，适当的提供服务支持

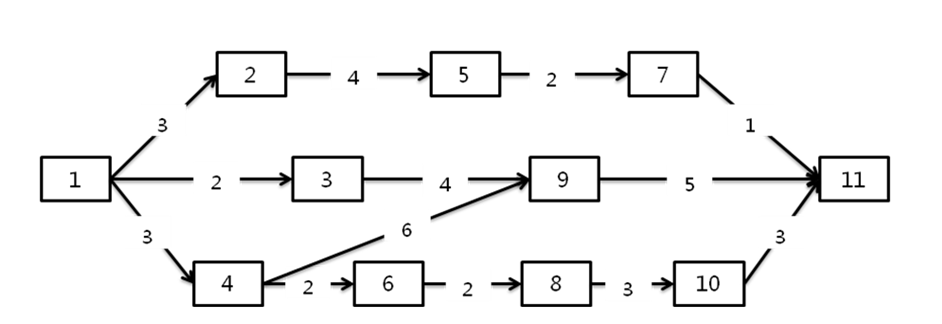
**分析：**

教程p319-8.2.2 实施质量保证

A、C、D、为教程原文。

选项B是质量控制的范畴。要把握质量保证与质量控制的区别。

**参考答案：B**

12.下图是某项目的箭线图（时间单位：周），其关键路径是（1），工期是（2）周。 

（1） A、1-4-6-8-10-11 B、1-3-9-11

C、1-4-9-11 D、1-2-5-7-11

（2） A、14 B、12

C、11 D、13

**分析：**

注意题干中说明了是“箭线图”，也就是“双代号网络图”，箭头代表活动（而不是节点），所以，箭头上的的数字为活动的持续时间。

**参考答案：（1）C、（2）A**

14. 质量管理工具（）常用于找出导致项目问题产生的潜在原因。

A、控制图 B、鱼骨图

C、散点图 D、直方图

**分析：**

质量管理相关工具必须掌握！

**参考答案：B**

15. 用德尔菲方法估算一个活动的成本，三个回合后的结果如下表所示（数值表示活动时间），如果每小时的成本是40美元。那么可能的成本应该是（）美元

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
|  | 小李 | 小张 | 小潘 | 小冯 |
| 第一回合 | 25 | 23 | 16 | 22 |
| 第二回合 | 23 | 22 | 18 | 21 |
| 第三回合 | 20 | 21 | 19 | 20 |

A. 880 B. 800

C. 100 D. 900

**分析：**

德尔菲法：德尔菲法是专家们就某一主题，如项目风险，达成一致意见的一种方法。该法需要确定项目风险专家，但是他们匿名参加会议。协调员使用问卷征求重要项目风险方面的意见。然后将意见结果反馈给每一位专家，以便进行进一步的讨论。这个过程经过几个回合，就可以在主要的项目风险上达成一致意见。德尔菲法有助于减少数据方面的偏见，并避免了个人因素对结果产生的不适当的影响。

第三回合去均值，为20小时，所以，成本为20\*400=800 美元

**参考答案：B**

16. 项目经理小李对自己的项目采用挣值法进行分析后，发现SPI>1、CPI<1。则该项目（）

A. 进度超前，成本节约

B. 进度超前，成本超支

C. 进度延后，成本节约

D. 进度延后，成本超支

**分析：**

EV越大越好！

**参考答案：B**

17. 在项目质量计划编制过程常用的工具和技术中，（）是将实际实施过程中或计划之中的项目做法同其他类似项目的实际做法进行比较，改善与提高项目的质量。

A. 成本/效益分析

B. 实验设计

C. 质量成本

D. 基准分析

**分析：**

规划质量管理的工具与技术

3. 标杆对照

标杆对照是将实际或计划的项目实践与可比项目的实践进行对照，以便识别最佳实践，形成改进意见，并为绩效考核提高依据。

**参考答案：D**

18. 以下关于软件质量控制的叙述中，正确的是（）

A. 质量控制监督并记录开发活动结果，以便评估绩效

B. 确认项目的可交付成果及工作满足主要干系人的既定要求是软件质量控制的主要作用之一

C. 质量管理计划是质量控制的输出，项目管理计划中不包括质量管理计划

D. 核实的可交付成果是质量控制的输出，同时也是确认范围过程的一项输出

**分析：**

中级教程p362-10.4.1 质量控制概述

质量控制是监督并记录质量活动执行结果，以便评估绩效，并推荐必要的变更的过程。本过程的主要作用包括：

（1）识别过程低效或产品质量低劣的原因，建议并采取相应措施消除这些原因；

（2）确认项目的可交付成果及工作满足主要干系人的既定需求，足以进行最终验收。

选项D错误之处在于，核实的可交成果是确认范围的输入。

**参考答案：B**

19.关于项目团队管理，不正确的是：（ ）。

A、项目团队管理用于跟踪个人和团队的绩效，解决问题和协调变更

B、项目成员的工作风格差异是冲突的来源之一

C、在一个项目团队环境下，项目经理不应公开处理冲突

D、合作、强制、要协、求同存异等是解决冲突的方法

**分析：**

选项C说反了。送分题。教程p391-11.4.3 冲突管理

**参考答案：C**

20.关于管理沟通的工具，不正确的是：（ ）。

A、沟通模型的各要素会影响沟通的效率和效果

B、管理沟通过程中要确保已创建并发布的信息能够被接受和理解

C、项目经理在项目进行中，应定期或不定期进行绩效评估

D、为了方便快捷地进行沟通，项目进行过程中需选择固定的沟通渠道

**分析：**教程p409-12.1.3 沟通渠道的选择

以上每一种沟通渠道的选择都应该针对具体问题进行具体分析，在分析的基础上再选择合适的沟通渠道，在进行沟通的过程中，采用多种渠道的混合方式可能更好。不过在进行沟通的过程中，不同对象、不同阶段，可以选择不同的沟通渠道，或者有不同的侧重。

**参考答案：D**

21.质量管理阶段，大致经历了手工艺人时代、质量检验阶段、统计质量控制阶段和（）四个阶段。

A、零缺陷质量管理 B、全面质量管理

C、过程质量管理 D、精益质量管理

**分析：**

教程p351-10.1.2 质量管理的发展史

**参考答案：B**

22.（）属于规划质量管理的输出。

A、项目管理计划 B、需求文件 C、风险登记册 D、质量核对单

**分析：**

教程p359-10.2.4 规划质量管理输出

**参考答案：D**

23.在质量管理中，可以使用（）判断一个过程是否处于控制状态还是处于失控状态。

A、散点图 B、运行图

C、控制图 D、因果图

**分析：**新版中级教程p366-10.4.3 质量控制工具与技术

控制图可以判断某一过程处于控制之中还是处于失控状态。

**参考答案：C**

24.成功的冲突管理可以大大提高团队生产里并促进积极的工作关系，以下关于冲突的叙述中，不正确的是（）

A、一般来说，冲突是一个团队的问题，而不是某人的个人问题

B、冲突的解决应聚集问题

C、冲突的解决应聚焦在过去，分析冲突造成的原因

D、冲突是自然的，而且要找出一个解决办法

**分析：**

新版中级教程p390-11.4.2 项目团队管理的方法

⑤ 冲突的解决应聚焦在现在，而不是过去。

**参考答案：C**

25.描述项目团队成员在项目中何时以何种方式，以及在项目中工作的持续时日等相关信息的是（）

A、项目组织结构 B、角色职责分配

C、活动资源需求 D、人员配备管理计划

**分析：**

新版中级教程p379-11.2.3 编制项目人力资源计划的输出

3）人员配备管理计划

人员配备管理计划是人力资源管理计划的一部分，描述的是何时、以何种方式、他们需要在项目中工作多久以及怎样满足人力资源需求。

**参考答案：D**