

PMP 模 拟 题 (四)

弘博创新

1. 项目经理正在与团队成员及其他主要干系人召开项目状态评审会议。会议的主要议程之一是讨论风险管理过程的有效性，特别是风险应对措施在处理已识别风险及其发生原因方面的有效性。他们要开展的工作，应该属于（）

- A、风险再评估
- B、风险审计
- C、监控风险
- D、实施风险定性分析

2. 你负责的项目已经完成70%的进度，但成本与基线有重大偏差，且已超出可恢复的范围。根据成本偏差情况，团队提出了成本基准变更请求，并已取得变更控制委员会的批准。作为这个变更的结果，以下所有文件都需要相应更新，除了（）

- A、范围基准
- B、完工尚需绩效指数
- C、项目管理计划
- D、组织过程资产

3. 某项目经理负责一个总投资达1亿美元、为期5年的大型开发项目。这是一个跨国项目，涉及到5个国家。项目团队成员多达150人，主要项目干系人多达30个。项目包括500多个进度活动。项目管理团队刚刚完成了风险识别工作，总共识别出了10个风险。在确定项目计划之前，应该再次审查（）

- A、干系人登记册
- B、项目进度网络图
- C、风险管理计划
- D、成本预算

4. 你们公司即将进行一个项目的招标工作。该项目的范围定义很有限，公司又想尽量降低财务风险。你们应该选用哪种合同类型（）

- A. 工料合同
- B. 成本加固定费用合同
- C. 固定价格合同
- D. 成本加激励费用合同

5、某公司的一个软件开发项目，刚刚接受了公司安排的中期审计。审计组为项目出具了一份审计报告，其中指出了项目绩效报告中的一个错误，即：项目团队错误地报告了成本节约10万元。按项目开始时所编的现金流计划，截止上月底应该支出1100万元；根据项目的财务帐，截至上月底实际已经支出1150万元；所以，成本应该是超支了50万元，而不是节约10万元。在接到这个审计意见后，你应该（）

- A、按照审计意见，纠正绩效报告中的错误
- B、向审计人员解释绩效报告中的数字没有错误
- C、建议公司推广审计人员所采用的成本绩效计算方法
- D、向管理层举报审计人员的无知

6、某个跨部门的开发项目，采用矩阵型组织结构。一个财务人员被分配到了项目上，从事项目的成本管理工作。项目经理在检查他的工作时发现，他没有严格地按照项目的成本管理计划行事。项目经理找他谈话时，他表现出了不接受项目经理的指挥的态度，并且说他是为公司的财务部经理工作，只向财务部经理负责。谁对解决这个问题负主要责任（）

- A、项目经理
- B、该财务人员
- C、高级管理层
- D、财务部经理

7、项目经理正在根据计划对项目进展情况进行跟踪。他发现无法按照管理层要求的日期交付最终可交付成果。项目经理应该（）

- A、与干系人重新洽谈范围
- B、不要同意管理层的不合理要求
- C、让项目团队加班，以便按时完成
- D、先干着看，到实在无法按时完成时再说

8、管理一个项目包括（）

- A、 权衡范围、质量、时间、成本、资源、风险等相互冲突的要求
- B、 识别项目干系人的需求，并在规划和执行项目过程中，尽量超过这些需求，以便使干系人满意
- C、 为了提高组织经营效率，应用各种技术规范、计划、方法及其他系统
- D、 制定符合项目经理期望的项目计划和项目工作说明书

9、你是一位项目经理，服务于一家专门从事高新技术产品开发的公同，你正在为一个跨部门的新项目考虑合适的组织结构。可能的选择方案是（）

- A、职能型
- B、紧密式矩阵
- C、矩阵型
- D、项目型

10、你所在的公司生产方便面。你们的产品一直很受消费者欢迎，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

11、项目收尾阶段最后完成的是（）

- A、客户正式验收
- B、组织过程资产更新
- C、核实范围
- D、重新安置项目团队成员

12、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一范围变更，且坚持不发布书面变更令。这种情况下，（）

- 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、如何变更不大，承包商应该实施该变更

13、尽管项目的全部可交付成果都已经提交出来并符合要求，但是某个主要干系人仍然抱怨项目没有对相关人员进行如何使用项目产品的培训，并声称项目不能就这样结束。在认真检查项目计划和项目文件之后，项目经理确认在项目范围内并未列入这个培训。项目经理应该（）

1. 修改项目计划，把这个可交付成果添加进去
2. 与项目团队开会讨论这个问题
3. 把该干系人的抱怨报告给管理层，让管理层来解决
4. 按原定计划开始项目收尾工作

14、房屋建设项目所在地即将进入雨季。经过认真分析，项目团队决定进行赶工，以便在雨季到来之前完成全部建设任务。项目团队所采用的是以下哪种风险应对策略（）

- A、风险接受
- B、风险回避
- C、风险减轻
- D、风险转移

15、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。项目经理应该给他们看（）

- A、职责分配矩阵
- B、人员配备管理计划
- C、项目管理计划
- D、项目组织机构图

16、一个项目经理和他的团队正在使用鱼骨图，努力确定将会有多少不同因素与潜在的问题相关联。项目经理正参与质量管理的哪个过程（）

- A. 规划质量
- B. 实施质量保证
- C. 实施质量控制
- D. 实施质量审计

17、电子邮件、传真、语音邮件、电话、视频会议等都是（）

- A、管理干系人期望的工具

B、报告绩效的工具

C、规划沟通的工具

D、发布信息的工具

18、你作为项目管理团队的成员，负责项目工作绩效信息的收集工作。随着项目的进展，在你提交的工作绩效信息中包含了可交付成果的状态、进度进展情况、已发生的成本、已批准的变更请求的实施状态、预测的完工尚需估算、取得的技术绩效测量值。项目经理在查看了工作绩效信息之后，指出其中还应该包括更多的内容。他指的内容最有可能是（）

A、正在进行的活动的实体完成百分比

B、已经完成的活动的进度偏差和成本偏差

C、纠正措施建议

D、已经完成的活动的绩效报告

19、管理层每六个月都要对组织的内部项目进行选择，并对选中的项目发布项目章程。在以下四个选项中，他们不需要考虑（）

A、合同

B、项目工作说明书

C、事业环境因素

D、组织过程资产

20、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，你认为设备可能不能按期运抵现场。你应该（）

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

21、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。你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

22、你完成了干系人分析。对于这些对项目享有很高的利益并具有很高权力、可影响项目决策的干系人，你要怎样管理他们（）

A、重点管理

B、令其满意

C、随时告知

D、偶尔监督

23、在合同履行的过程中，项目团队成员对使用哪种地板砖有不同意见。材料的质量和价格因品牌的不同而不同。作为项目经理，你将建议他们查阅下列哪个项目文件来解决他们的争议（）

A、采购文件

B、采购工作说明书

C、项目计划

D、项目合同

24、项目成功的原因往往是相似的，但失败的原因是多种多样的。以下哪项最好地描述了导致项目失败的主要原因（）

A、没有项目管理办公室、没有项目章程、没有项目管理计划

B、干系人需求不清楚、团队成员地理位置分散、团队建设不力

C、缺乏高级管理层的支持、项目团队内部不协调、项目经理的缺乏领导能力

D、组织文化、干系人需求不清楚、项目目标不可测量

25、下面哪一个术语描述了合同中那些与两个或两个以上的项目有关，但在任何一个单独的项目中，都无法跟踪到的成本（）

A、可变的

B、直接的

C、间接的

D、半可变的

26、在项目计划编制阶段的早期，项目经理应该使用哪种领导风格（）

- A、教练型
- B、指挥型
- C、支持型
- D、授权型

27、合同中应该规定对违约的处理方法，包括违约金的支付。当一方违约时，另一方通常可以收到以下所有违约金，除了（）

- A. 惩罚性违约金
- B. 既定的违约金
- C. 作为结果产生的违约金
- D. 补偿性违约金

28、有效的沟通对于项目的成功至关重要。但是，项目的制约因素、假设条件、范围变更、进度变更、职权不明等，都会使沟通充满困难。项目中的沟通障碍将导致（）

- A、生产力下降
- B、团队士气低落
- C、团队合作不力
- D、团队不良冲突增加

29、滞后的含义是（）

- A、在不使项目拖延的情况下，某个活动能够延迟的时间
- B、在不使活动完成的最早开始日期拖延的情况下，某个活动能够延迟的时间
- C、通过向前和向后推算所计算的等待时间
- D、变更控制计划

30、项目经理经常无法理解团队成员提交的报告，因为报告都不是用电脑打印，而是手写的，字迹又比较潦草。是什么因素造成项目经理的理解困难（）

- A、媒介选择不当
- B、沟通中的信息过滤
- C、沟通中的噪声
- D、团队成员的书法水平太低

31、以下关于项目成本与生命周期成本的说法都是正确的，除了（）

- A、项目成本是生命周期成本的一个组成部分
- B、旨在降低项目成本的项目决策可能导致生命周期成本上升
- C、生命周期成本是包括项目成本、项目产品使用成本和报废成本在内的全部成本
- D、生命周期成本是指在整个项目生命周期中所发生的全部成本

32、项目团队中的一个重要成员辞职了。他掌握某种项目所必需的专门技术。没有这个技术，就无法完成项目的一个可交付成果。项目团队内没有其他人掌握该项专门技术。项目经理的唯一选择就是尽快从外部的一个咨询公司获得相关的专门技术服务。为此，项目经理应该（）

- A、直接从他自己喜欢的咨询公司获取服务
- B、采用竞争性招标的方式选择一家咨询公司
- C、遵守执行组织关于使用外部服务的规定
- D、请管理层推荐一家咨询公司

33、跨文化的协商，牵涉到各方之间的多重相互依赖，此种协商必须在（）的氛围中来进行

- A、相互信任和合作
- B、共性和模糊性
- C、真诚和同情体谅
- D、怀疑和谨慎

34、机械设备安装项目中，需要大量采购某种标准化产品。这一类产品的生产工艺成熟，市场上有很多厂家可以供货。要采购这种产品，最佳的方式是（）

- A、英特网搜索
- B、发布采购广告
- C、招标采购
- D、向特定卖方发订单

35、根据赫兹伯格的激励理论，能起激励作用的是（）

- A、提高工资
- B、让员工参与管理
- C、提供良好的福利待遇

D、促进员工之间的良好关系

36. 在弱矩阵式组织结构下, 如果同时存在多个项目需要管理, 将会产生一些重大的困难, 这是因为 ()

- A. 项目经理的正式权力小于职能经理
- B. 不同优先级的项目对有限资源的需求矛盾
- C. 项目团队成员将更在意他们各自的职能经理, 而不是他们的项目经理
- D. 项目经理需要花费更多时间来理解项目干系人的利益优先级

37. 某工厂目前的销售额为200万元, 希望通过扩建厂房提高产量和销量。在风险分析过程中, 认为扩建厂房后, 市场情况有很大的不确定性。市场好的可能性为45%, 销售额增长60%; 市场较差的可能性为20%, 销售额会减少30%; 市场一般的可能性为35%, 销售额增加20%。试问扩建厂房项目的EMV值为 ()

- A、256万元
- B、220万元
- C、700万元
- D、320万元

38. 露丝作为一个项目经理, 一直从事通信行业的项目管理工作, 从来没有负责过研发项目。她刚刚被委派担任一个研发项目的项目经理。她决定先制定一个基本的项目计划, 然后在当前阶段接近完成时, 再细化下一阶段的工作计划。以下哪项最恰当地描述了项目经理所使用的方法 ()

- A、项目的稳健变更控制方法
- B、有效的风险管理方法
- C、滚动式的计划编制方法
- D、不断总结经验教训的方法

39. 在矩阵组织中, 团队建设的障碍是 ()

- A、团队组织是技术性地被集中
- B、团队成员是借来的资源, 并且很难被激励
- C、团队过于集中化
- D、团队过大, 难以处理

40. 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

41. 在以下哪种情形下，需要更新工作分解结构（）

- A、分配了额外资源
- B、定义了新的项目产品成果
- C、项目制约因素被改变
- D、定义了新的活动间依赖关系

42、你是一个IT项目的项目经理。项目拥有完整、经批准的范围基准，包括项目范围说明书、工作分解结构和WBS词典。项目团队中一位编程专家在工作过程中发现增加某个小功能，可以大大提高系统的运行速度。他自行增加了这个小功能，没有给项目进度和成本带来负面影响。你应该如何处理这种情况（）

- A、他改善了项目产品功能，且没有对进度和成本带来不利影响，应该受到表扬
- B、把这个改进作为项目的重要经验加以推广
- C、批评这位专家，因为他的行为可能给项目其它方面带来负面影响
- D、由于这项变更已经发生，因此就需要准备一份变更追踪表用来追踪变更效果

43、网络图的常见表现形式是（）

- A、节点图和箭线图
- B、箭线图和逻辑横道图
- C、节点图和逻辑横道图
- D、时标网络图和GERT图

44、你是一个小工程项目的项目经理，你的项目预算为US\$70000，为期5周。到今天为止，你花了US\$22000完成了你预计要花US\$24000的工作。根据你的进度计划，你应该在此时花掉US\$30000，根据这些条件，你的项目可以最恰当地描述为（）

- A、低于预算
- B、超出预算
- C、符合预算

D、因信息不足而无法判断

45. 你长期在某公司人力资源部从事人事管理工作，是一位资深人事管理专家。你最近被分派到一个新组建的项目团队中。参与员工绩效考评和薪酬系统开发项目。项目团队成员来自公司的人力资源部和其他职能部门。这个项目的章程应该由谁发布（）

A、项目经理

B、人力资源部门经理

C、项目团队之外的高级管理者

D、权力高于人力资源经理的PMO成员

46. 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。这个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、确认所有项目干系人的需求都已包括在工作范围中

C、建立项目管理团队

D、制定项目管理计划

47. 你正在与一家韩国公司合作建立以开发一个大型的电子培训程序。在与公司总裁第一次交流的过程中，你提到了自己知道几个韩国单词。总裁对于你能熟悉韩语表示既惊奇又高兴，你们之间的关系从一开始就变得相当友好。向对方表露自己知道对方的语言最好地表现了以下哪一个特征（）

A、自信的谦逊

B、真正的灵活性

C、积极进取的洞察力

D、夸张

48. 某人被邀请到另一个国家参加项目谈判。谈判在上午9点开始。让他惊讶的是，在谈判开始后的10多分钟时间里，当地的谈判者总是与他谈论天气、体育和娱乐等与主题不相关的话题。这可能是因为（）

A、当地文化高度重视背景

B、当地文化不重视商业

C、当地谈判者对主题不感兴趣

D、当地谈判者采取了拖延的谈判策略

49、项目经理正在管理一个总投资为1亿美元的项目。他带领团队刚刚完成了风险应对规划。接下来，他应该（）

- A、召开风险审查会
- B、开始分析项目的技术风险
- C、确定项目的总体风险级别
- D、在工作分解结构中增加新的内容

50、一个优秀的项目经理不应该（）

- A、支持项目管理工作
- B、像政治家那样工作
- C、总是关注项目目标
- D、期待全部工作都完全符合计划

51、项目团队中包括5个工作小组，你是第3小组的组长。第2小组的多项工作与你们小组的多项工作之间是“完成到开始”关系。在项目执行的前半程中，第2小组曾多次没有按时完成任务，导致你们必须赶工。你担心，这一次第2小组又不能按时完成任务，从而影响你们的工作。你该怎么解决与第2小组的矛盾（）

- A、会见第2小组组长
- B、会见项目经理
- C、会见项目经理和管理层
- D、会见第2小组组长和项目经理

52、你现在正在忙于某个项目的管理。项目的估算成本是\$1,000,000。项目发起人已经批准。你的挣值计算显示项目将会按时完成，并且低于预算\$200,000。基于此计算，你的个人利润将降低\$2,000。在此项目完成的时候，项目经理将会把所有的项目信息形成文档并存档，这些信息可以在将来的项目的所有领域中被使用，除了（）

- A、估算工期
- B、管理合同
- C、解决冲突
- D、分配资源

53、某个团队成员同时在几个项目上兼职，他抱怨说自己弄不清楚哪个项目更加重要。应该由谁来决定各项目之间的优先顺序（）

A、项目发起人

B、项目高级管理层

C、项目经理

D、项目干系人

54、项目管理计划中通常不包括（）

A、进度基准

B、人力资源计划

C、干系人管理策略

D、配置管理计划

55、产品核实不同于范围核实，产品核实（）

A、核实产品的各种特性

B、确认创造了正确的产品

C、获得客户的签字认可

D、确保所有工作都已完成

56、在什么情况下，最好采用关键比率来预测完工尚需估算（）

A. 项目成本有所节约、进度有所提前，又必须按原定计划完工

B. 项目成本有所超支、进度有所落后，又必须按原定计划完工

C. 项目成本有所节约、进度有所落后，又必须按原定日期完工

D. 项目成本有所超支、进度有所落后，又必须按原定日期完工

57. 以下所有都是项目管理过程组的特点，除了（）

A、项目管理过程组之间以它们所产生的成果相互联系

B、一个过程的输出会成为另一过程的输入或成为项目的可交付成果

C、任何一个项目都需要所有过程组，而且过程组之间的所有相互作用都会在所有项目上发生

D、当项目划分为阶段时，每个过程组都要在每一阶段中重复进行

58、项目的控制进度过程着眼于（）

A、比进度计划提前开始项目活动

B、进度基准变更控制

C、关键路径上的活动

D、资源紧缺的活动

59、在研发项目中，需求分析往往是十分困难的。客户可能并不真正清楚他们想要的东西，而且他们的想法可能随着时间的推移和情况的变化而发生改变。面临着客户需求的较大不确定性，研发项目的项目经理最好采用以下哪种方法来收集需求（）

A、头脑风暴法

B、观察法

C、原型法

D、名义小组技术

60. 为了激励成员按时完成任务，项目经理对一个成员说：“如果你不能按时完成任务，你就没有资格去参加年底在美国纽约举行的与客户的里程碑聚会”。项目经理使用的是（）

A、奖励权力

B、正式权力

C、惩罚权力

D、参照性权力

61、在识别出众多的干系人之后，可以应用各种方法对干系人进行分类，例如权力/影响方格、权力/利益方格、凸显模型。其中，凸显模型是指根据以下三个方面来考察干系人的重要性（）

A、干系人的权力、需要立即关注的紧急程度、有参与项目的合法资格

B、干系人的权力、参与项目的愿望、需要立即关注的紧急程度

C、干系人在项目上的利益大小、参与项目的愿望、有参与项目的合法资格

D、干系人在项目上的利益大小、需要立即关注的紧急程度、有参与项目的合法资格

62、以下哪项属于定量风险分析和建模技术（）

A、概率分布、敏感性分析、预期货币价值分析

B、敏感性分析、专家访谈、预期货币价值分析

C、假设情景分析、敏感性分析、概率分布

D、敏感性分析、决策树分析、蒙特卡罗模拟

63、项目经理接到高级管理层的指令，要求无论采取什么措施，必须提前两周完成项目。项目经理知道最节省成本的方法是对关键活动增加资源，缩短这些活动的持续时间。在这种情况下，项目经理（）

- A. 对关键路径进行了快速跟进
- B. 进一步分解了关键路径的工作
- C. 对关键路径进行了资源平衡
- D. 对关键路径进行了赶工

64、项目经理被告知项目必须比原定计划提前两天完成，你怎么办（）

- A、通知客户，关键路径不允许项目被提前结束
- B、寻求关键路径中赶工或快速跟进的意见
- C、通知管理层，由他们来决定
- D、努力工作，并且观察下个月项目的状态

65、约翰是某房地产开发项目的造价工程师。他基于过去项目的资料，开发了一个项目成本估算模板，以便按每平方米建筑面积、每平方米绿化面积、每平方米车库面积，来估算整个开发项目的总成本。以下哪个最能代表他将要使用的成本估算方法（）

- A、三点估算
- B、参数估算
- C、以量化为基础的估算
- D、自下而上的估算

66、事先制定好团队成员的遣散计划，可以获得下列各项好处，除了（）

- A、促进团队成员集中办公
- B、节约项目成本
- C、提高成员士气
- D、降低项目的人力资源风险

67、以下哪个是估算活动资源过程的输出（）

- A、资源属性
- B、资源清单
- C、资源分解结构

D、资源技能水平

68、一个自动化设计团队应该熟悉最新的自动装配技术。团队可通过一系列的途径得到这种知识：聘请相应的专家，聘请咨询顾问，将某个工程师送去参加相关培训，或者邀请制造部门的人加入团队。每一种方法的相关成本都必须在项目计划中给予考虑。这显示了以下哪一点的重要性（）

A、在完成活动定义前完成活动资源估算

B、把合适的资源分配到合适的岗位上

C、通过估算成本来调整项目资源计划

D、资源计划是挣值管理的基础

69、在你的项目上，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

70、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。从风险的管理角度分析，这属于何种风险应对策略（）

A、风险接受

B、风险转移

C、风险回避

D、风险缓解

71、你已经被任命为你的组织的一项新项目的项目经理，必须准备项目规划。为帮助制定项目的框架，你决定准备工作分解包，以描述工作的规模和复杂程度。没有现成的工作分解包模板可资利用。为了准备工作分解包，你首先必须（）

A. 估计每个项目可交付成果的成本和使用寿命

B. 确定项目的可交付成果

C. 确定项目的每个可交付成果的组成部分

D. 明确主要任务

72、客户想知道你们将如何保障项目产品的质量。为了回答客户的问题，你应该查看以下哪个文件中的信息（）

- A、质量政策
- B、质量管理计划
- C、产品标准和规程
- D、质量控制流程

73、针对一个即将启动的生产线改造项目，公司制造部门要求以提高15%的产量作为项目目标，财务部门要求项目的总成本不能超过300万美元，而工程部门则要求尽可能使用最先进的技术。你的最佳做法是（）

- A、制定一个项目计划以满足所有三方的目标
- B、召集这三方项目干系人进行讨论，以达成一致意见
- C、与工程部门沟通，讨论“最先进的技术”
- D、重点考虑制造部门的要求

74、某公司组建一个团队来估算某项目的竞标报价，又组建另一个团队就合同进行谈判，并由后一个团队最终决定合同价格、与买方签订合同。在合同签订之后，公司又任命了一个不是上述两个团队成员的人出任项目经理。该项目经理应该（）

- A. 了解确定合同价格所依据的假设条件
- B. 关注项目章程，了解项目授权和项目目标
- C. 集中精力编制合同管理计划
- D. 要求制定新的项目章程

75、在合同绩效评审过程中，审查人员发现卖方未按合同提交一项可交付成果——设备操作培训。合同规定，卖方在设备交货后，必须为买方人员提供8小时的操作培训。你应该（）

- A、让合同管理员终止合同
- B、与卖方商谈合同变更
- C、扣留合同进度款直到卖方提供此项服务
- D、与卖方一起解决问题

76、某大型设备制造和安装项目正在紧张进行中，为了近期完工，项目团队在上周末进行了加班工作。但是，在今天（周二）下午，项目经理突然决定将项目竣工日期向后推迟两周。项目经理这样做的理由是（）

- A. 项目发生了紧急情况
- B. 项目发生了范围蔓延
- C. 项目经理无视职业道德
- D. 成员不愿意继续加班

77、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，把该工作包进行调整
- C、召集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

78、环球建筑承包商与美好房地产开发公司签订了一个固定总价合同，建造一栋18层商住楼。项目已经按合同完成，项目完全在预算之内，并且满足合同工期的要求。但是，支付工程款时，美好房地产公司还是扣留了合同总价的5%，因为他们对商住楼的内装修效果不满意。这种情况本来可以通过以下途径避免（）

- A、采用成本加激励费用的合同
- B、采用工料合同
- C、加强核实范围过程
- D、在合同中明确关于内装修效果的规定

79、例外管理（Management by Exception）包括以下各项，除了（）

- A、确定实际情况与计划要求之间的偏差
- B、设定允许的偏差范围
- C、管理层只需要关注那些超出偏差临界值的情况
- D、管理层需要尽可能地关注各种偏差情况

80、某人已经被委派为项目经理，负责某条生产线的设计与建设项目。今天，他接到了一个重要干系人的询问。公司生产部门经理想了解在项目建设阶段将进行几次移交前的试运行测试。为了给出准确的答复，项目经理应该查看在以下哪个过程中开发的文件（）

- A、估算活动持续时间
- B、核实范围
- C、定义范围
- D、制定进度计划

81、以下关于运营与项目的关系的描述都是正确的，除了（）

- A. 项目需要运营提供业务环境和资源支持
- B. 项目的可交付成果可能改变现有的运营工作
- C. 项目的开始与结束阶段都直接与运营工作相连
- D. 由于项目是逐渐结束的，所以项目与运营之间的界限通常比较模糊

82、在房建项目中，人们经常用每平方米的平均造价，来估算拟建项目的总造价。这种估算是以下哪种情况的例子（）

- A. 专家判断
- B. 自下而上估算
- C. 参数估算
- D. 三点估算

83. 某项目的状态报告显示，项目的完工百分比为30%，而实际已经使用了60%的日历时间。在获得这个状态信息之后，管理层对项目进度大为不满，要求采取措施加快进度。你作为管理层的项目管理顾问，应该给管理层提供什么建议（）

- A. 重新确定进度基准，以便符合实际情况
- B. 对关键活动进行分析，确定能否赶工或快速跟进
- C. 识别实际持续时间超过计划持续时间的那些活动
- D. 了解更多的信息，以便做出正确判断

84、项目团队中的一个小组刚刚完成了一项可交付成果，并提交给实施质量控制过程检查。你得到的报告显示，可交付成果在一个不太重要的方面未达到质量要求。根据你自己的经验，你认为这个问题很小，不会影响项目产品的正常使用。你应该（）

- A、把该可交付成果提交给核实范围过程
- B、签发变更令，调整对该可交付成果的质量要求

C、拒绝接受该可交付成果

D、要求项目小组承担质量缺陷责任

85、你是一个项目经理，负责为组织采购项目管理培训服务。你选择卖方A来提供这项服务，卖方A又将部分工作分包给了卖方B，而卖方B的绩效没有达到你的要求。在这种情况下，你应该（）

A、直接找卖方B处理

B、找卖方A处理

C、同时找卖方A和卖方B处理

D、要求卖方A取消与卖方B的分包合同

86、一项工作，如果给他一个月的时间，他可以完成；如果给他两个月的时间，他就需要两个月才能完成。这种“工作总是要拖到最后才完成”的现象是以下哪个定律（）

A、彼得定律

B、收益递减规律

C、墨菲定律

D、帕金森定律

87、项目团队成员已经就实施某个重要工作包的方法讨论了几天时间，仍然未得到合理的结果。为了不影响其他工作的开展，项目经理要求暂停对这个问题的讨论，而是在更多信息明朗之后再讨论。项目经理采用了哪种冲突解决方法（）

A、面对

B、缓解

C、撤退

D、强制

88、你所负责的项目上，团队成员需要在每周一上午12点之前提交上周的工作情况报告。你打算把提交报告的时间提前到周一上午10点。你打算用什么方式通知团队成员这一变更（）

A、正是口头沟通

B、正式书面沟通

C、非正式口头沟通

D、非正式书面沟通

89、以下哪个说法是正确的？（）

- A、关键链是基于资源约束的关键路径
- B、关键链法关注浮动时间管理，关键路径法关注缓冲时间管理
- C、关键路径法属于进度网络分析技术，关键链法属于进度压缩技术
- D、关键路径法在网络图中增加非工作进度活动，关键链法在网络图中增加虚活动

90、项目的成功离不开管理层的支持。下列哪一项最能描述管理层的角色（）

- A、帮助项目团队编制项目计划
- B、防止项目目标改变
- C、确定项目约束条件
- D、帮助项目团队把项目计划整合在一起

91、项目与运营可以在产品生命周期中交叉于以下不同时点，除了（）

- A、在项目收尾时
- B、在新产品开发时
- C、在产品生命周期终点时
- D、在改善运营时

92、在控制图中，控制界限通常设在正负3个西格玛的位置。当某个测量值超出控制界限，或者连续7个点落在目标线的上方或下方，就表明（）

- A、工作人员操作失误
- B、产品质量缺陷
- C、过程失控
- D、结果失控

93. 买方与卖方签订了一个成本加激励费用合同。合同规定的目标成本为320,000元，目标激励费用为45,000元，成本分摊比例为80/20，最高激励费用为62,000元，最低激励费用为11,000元。如果卖方实际成本为380,000元，则买方应支付的激励费用为（）

- A、45,000元
- B、42,500元
- C、36,500元

D、33,000元

94. 资源平衡是一种常用的网络分析方法。在以下哪种情况下，必须进行资源平衡（）

- A、出现了负的浮动时间
- B、出现了资源分配不均衡
- C、出现了资源的超负荷
- D、出现了资源剩余

95、据项目的定义，以下哪一项通常不是项目（）

- A、开发管理信息系统
- B、举行工作检查例会
- C、推广使用新农药
- D、举办新型汽车展览会

96、在监控项目时，预测项目将不能在规定的日期完工。项目无法获得额外的资源。本项目是低风险的，效益成本比预计是2.0，活动之间的依赖关系主要是根据团队的偏好确定的。这种情况下，最好应该（）

- A、把资源从选择性依赖关系调往外部依赖关系
- B、使更多活动同时进行
- C、削减活动的资源
- D、从项目中取消一项工作

97、你在某组织的项目管理办公室工作，你的主要职责是（）

- A. 统一协调各项目之间的沟通管理
- B. 从事项目的行政管理工作
- C. 密切关注项目的风险和资源配置
- D. 编制项目进展报告和关于项目其他具体信息的报告

98、以下哪个是核实范围过程的输出（）

- A、确认的可交付成果
- B、完成的可交付成果
- C、移交的可交付成果

D、验收的可交付成果

99、在与一个朋友聚会的时候，他告诉你一个机密。他去年曾经私自挪用了一笔项目资金做自己的生意。尽管已经把钱全部都还回去了，自己也没有再做这个生意了，他还是感到心里很内疚。得知这个情况后，你应该（）

A、向朋友保证你不会向任何人提起这件事

B、调查这件事的详细情况

C、把这件事报告给朋友的经理

D、建议朋友自己去找他的经理坦白

A、在组织内部，各职能部门间的工作整合通常由谁来负责（）

A、高级管理层

B、项目业主或发起人

C、运营经理

D、项目经理或项目管理办公室

101、在一个公路施工项目中，最近出现了返工的情况，导致项目经理非常担心项目的不一致性成本。项目经理来寻求你的帮助。你能给他的最好建议是（）

A、开展质量审计

B、加强质量控制

C、开展标杆对照

D、重新进行规划质量过程

101. 如果团队成员在本部门内要向一个职能经理汇报工作，在项目上又要向项目经理汇报，那么项目团队的建设会变得非常复杂。对这种双重报告关系进行管理通常是谁的责任（）

A、项目管理办公室

B、职能经理

C、项目发起人或赞助人

D、项目经理

103、你是某个跨专业项目的项目经理，在矩阵型组织下工作。职能部门给你派来了一个员工。经过考察，该员工不具备项目所要求的某个技能，需要培训。谁负责确保他得到适当培训（）

A、高级管理层

B、职能经理

C、项目经理

D、项目管理办公室主任

104、你发现很难去评估风险的精确的成本影响，你应该（）

A、在定量的基础上评估它们

B、在数值的基础上评估它们

C、在定性的基础上评估它们

D、根本不去评估它们

105、项目的SPI=0.80，这告诉项目经理（）

A、项目仅完成报告日期前计划完成工作的80%

B、项目完成的工作超出在状态日期前计划去完成工作的20%

C、项目如今预算超支

D、项目如今低于预算

106、帕累托图的主要用途是（）

A、将精力集中到最关键的问题上

B、便于风险量化

C、帮助预测未来的问题

D、改进风险管理

107、在合同实施过程中，你发现卖方的一个分包商的施工中存在错误。为了保证项目进度，你以书面方式直接向该分包商指示纠正措施。你的行为（）

A、是错误的，因为分包商不会采纳你的指示

B、是错误的，因为这有可能免除卖方的责任

C、是正确的，因为必须保证项目进度

D、是正确的，因为你是买方的合法代表

108、项目正在进行中。你们一直都在按沟通管理计划向项目干系人发送信息。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的要求进行的。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。一个干系人对这个变更感到十分惊讶，声称这个变更根本没有必要。你确认该干系人曾经收到这个变更通知。你应该（）

- A、告诉该干系人通知的发布日期，请他回去查阅
- B、要求所有干系人认真阅读项目变更文件
- C、请该干系人注意在会上的言行
- D、审查沟通管理计划，如果有必要，做出修改

109、项目已经完成，但是客户拒绝对可交付成果给出最终验收。从而导致项目无法顺利移交。项目经理应该怎样做（）

- A、把该情况报告给管理层
- B、将该情况记录下来
- C、寻求项目团队的协助
- D、把该情况提交仲裁

110、某项目经理刚刚完成项目预算的编制工作。根据现在确定的预算，他估计项目实际成本超过该预算的可能性大约为20%。根据他给出的信息，你能够做出如下判断（）

- A、预算低于平均值
- B、预算高于平均值
- C、预算等于平均值
- D、预算高于中位数

111、在项目收尾阶段，项目管理团队编制了项目最终的绩效报告，显示项目成本没有超过预算，工期也没有拖延，而且项目产品的功能还比计划增加了2项。在专门开展的客户满意度调查中，客户表示对项目很满意。从项目成功的角度讲，这意味着（）

- A、项目很成功
- B、项目成功，因为团队学会了超过客户的期望
- C、项目不成功，因为项目镀金了
- D、项目不成功，因为客户本来应该为额外的功能付款

112、你所管理的一个大型软件开发项目正在执行阶段，进展良好。团队编码组的一个成员过去一直工作得很好，但现在他的工作进度开始有所延误、工作质量也开始出现问题。你应该（）

- A、以非正式的方式会见该成员，了解问题的原因
- B、请求该成员的职能经理提供协助
- C、安排该成员去休假，并把他的工作分配给其他成员
- D、向公司的人力资源部门报告这个情况，要求撤换该成员

113、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（）

- A、是规划质量过程的输入
- 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

114、在一个规模不大、技术不复杂的项目上，项目团队已经完成了全部的技术工作，客户也对这些技术成果进行了验收。项目的经验教训还没有总结完毕。以下哪个说法是正确的（）

- A、对于这种小项目，没有必要在经验教训总结上浪费时间
- B、如果着急开始下一个项目，就可以省略经验教训总结
- C、既然客户已经验收了项目的技术成果，项目就结束了
- D、在经验教训总结未完成之前，项目并未结束

115. 谁对项目的质量负最终责任（）

- A、项目工程师
- B、项目经理
- C、质量经理
- D、团队成员

116、某NGO组织提供资金，与当地的几个政府机构联合发起一个援助项目。他们正在招聘项目经理，你有意应聘。你从项目介绍中得知，该项目的章程将要由该NGO组织与当地的5个政府机构联合发布。如果你应聘成功，你最应该关注的是（）

- A、要求把项目章程改成只由一个机构签发

B、项目配置管理将更加重要

C、确定该如何向不同组织（机构）的领导人汇报项目情况

D、可能出现的资金风险

117、项目绩效报告显示，项目的成本偏差与进度偏差都是负的，但是成本偏差比进度偏差要小一些。以下哪项最好地描述了的情况（）

A、项目没有花掉应该花掉的钱，因为成本节约了

B、项目没有取得应有的进度，因为资金没有按时到位

C、项目没有花掉应该花掉的钱，因为工作没有按计划完成

D、项目的成本偏差因进度偏差引起

118、在监督项目绩效过程中，简单地把实际的成本支出数与计划的成本支出数比较，是毫无意义的，因为（）

A、实际的成本支出数可能是不正确的

B、计划的成本支出数可能是不合理的

C、没有考虑实际完成的实体工作量

D、这两者往往覆盖不同的时间段

119、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、没有做好项目计划

B、没有充分收集干系人的需求

C、忽视平衡各种相互制约的因素

D、项目经理的项目管理经验不足

120. 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、质量管理计划

B、合同工作说明书

C、合同工作分解结构

D、过程改进计划

121、以下哪个文件用于指导项目的执行、监控和收尾（）

- A、项目进度计划
- B、项目管理计划
- C、项目文件
- D、干系人管理策略

122、你想要把一个高新技术的研发项目外包。因为项目的不确定性很高，所以你想要给项目留出最大的灵活性，以便在执行过程中迅速应变。你打算邀请一家曾经合作过多年的研究所来签署合同。你可以很放心地与他们开展全方位的合作。你将采用哪种合同类型（）

- A. 总价合同
- B. 工料合同
- C. 成本价固定费用合同
- D. 成本加百分比合同

123、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

124、对软件开发企业来讲，“项目最终成功”有两个明显的标志，一是合同款全额收回，这标志着企业本身的项目目标已达到，二是软件用户在使用过程中没有软件功能或质量方面的投诉，这标志着用户的项目目标也达到了。要达到这两个目标可不是件容易的事情，需要广泛汲取以前类似项目的经验教训，使用以前积累的组织过程资产。谁负责积累项目管理方面的组织过程资产（）

- A、项目经理
- B、项目集经理
- C、项目组合经理
- D、项目管理办公室

125. 项目团队已经完成项目的全部技术可交付成果，且这些可交付成果满足所有验收标准，因此已经得到客户的满意和接受。只是项目管理办公室所要求的项目经验教训总结还没有最后定稿。以下哪个正确描述了该项目的状态（）

- A、由于全部的技术工作都做完了，所以项目完成了
- B、由于客户已经接受了可交付成果，所以项目完成了
- C、由于经验教训总结还没有做完，所以项目尚未结束
- D、由于项目期限已经到了，所以项目完成了

126. 在项目执行过程中，需要关注可能发生的范围蔓延。以下哪个文件最有利于识别范围蔓延（）

- A、项目章程
- B、项目工作说明书
- C、项目范围说明书
- D、工作分解结构词典

127. 某项目因为资金不足，项目团队几个关键成员打算离开本项目，而加入其他项目。如果这种情况发生，项目将陷入巨大困境。面临这种情况，谁能够拯救项目（）

- A、项目管理办公室
- B、支持项目的高级管理人员
- C、一个能干且能影响项目发起人的项目经理
- D、一个善于与团队成员沟通的项目经理

128. 人与人之间的沟通不是一件容易的事情，下列所有因素都会妨碍信息的正确传递、接收与理解，除了（）

- A、缺少反馈
- B、沟通中的噪声
- C、接收者不熟悉主题内容
- D、发出者扣留信息

129. 给团队成员安排一个靠窗的办公桌与给他提供医疗保险是完全不同的，因为（）

- A、前者是额外待遇，后者是边际福利
- B、前者是边际福利，后者是额外待遇

C、前者是期望理论的应用，后者是需求层次理论的应用

D、前者是需求层次理论的应用，后者是期望理论的应用

130、干系人登记册和干系人管理策略是识别干系人过程的输出。有些信息可能太敏感，不适宜写进公开的干系人管理策略文件中。应该由谁来分析和判断哪些信息应该包括在公开的干系人管理策略中（）

A、高级管理层

B、项目经理

C、项目干系人

D、项目经理和项目干系人

131、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、干系人登记册

132、你正在管理一个开发众多小部件的项目。每个部件都很小，只需1至3天时间完成，成本也只需100至500元。这些部件都有一个共同特点，就是非常脆弱，经不起一种必不可少的检测。你最好（）

A、很小心地对所有部件进行检测

B、设法降低质量成本

C、对部件进行抽样检测

D、把检测工作外包给一家专业的检测机构来做

133、根据客户的要求，项目变更控制委员会已经批准了对项目可交付成果做重大变更。根据这个变更，项目的质量标准也要做相应变更。项目质量标准的变更应该通过以下哪个过程来完成（）

A、规划质量

B、实施质量保证

C、实施质量控制

D、项目质量管理

134、你正在从事新药开发项目，该药具有改善人类睡眠和促进身高增长的作用。新药产品即将进行临床试验。这时，产品试验被更加详细地分为三个阶段，即三次第一阶段试验和四次第二阶段试验以及五次第三阶段试验。这种做法是以下哪一种情况的实例（）

- A、产品生命周期中的质量功能展开
- B、依据工作分解结构来定义项目活动
- C、谨慎的风险应对
- D、项目生命周期中的渐进明细

135、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、实施整体变更控制
- D、收集需求和定义范围

136、为了解决A小区的停车困难，开发商启动了一个扩建停车厂项目。为了减少该项目建设给居民生活带来的不良影响，并保证项目顺利进行，高级管理层要求你提交风险管理计划，并识别风险。你将邀请谁参与风险识别工作（）

- A、周边居民
- B、风险管理的专家
- C、全部项目干系人
- D、项目管理团队的成员

137、在管理项目时，你发现预计的项目完工时间将超出期望的日期，你首先应该（）

- A、向项目增加资源
- B、评估同时进行更多活动的可能性
- C、向管理层要求延长工期
- D、对项目进行赶工

138、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，你应该（）

- A、鼓励项目干系人尽早参与进来
- B、根据需求确定项目目标
- C、对需求变化进行实时监控
- D、定期召开项目进展评审会议

139. 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、你自己的相关经验不足
- D、产品范围描述不清

140、在涉及采购管理的项目中，卖方通常需要根据合同来编制（）

- A、合同工作说明书
- B、合同工作分解结构
- C、建议书
- D、采购文件

141、在新产品开发项目的初步规划期间，项目总费用估计为1000万美元，但也可能高达1250万美元或低至800万美元；项目完工大约需要10个月的时间。目前项目已进行了8个月，迄今的实际费用为850万美元。你必须汇报项目是否将按预算完成。你需要何种补充信息（）

- A、计划工作的预算成本
- B、剩余工作的估算成本
- C、应急储备的实际使用数字
- D、完工尚需绩效指数

142、下列哪项关于冲突的陈述是正确的（）

- A、缓解是解决冲突的最好办法
- B、为防止冲突，最好是减少成员之间的接触
- C、冲突可能是有益的
- D、冲突的主要来源是个性

143、要有效地管理项目，项目经理必须具备以下各项，除了（）

- A、解决技术问题的能力
- B、项目管理知识及实践能力
- C、平衡项目制约因素的能力
- D、与相关人员进行谈判的能力

144、你刚刚被聘请为项目经理，为一家已经通过ISO9000系列质量管理体系认证的公司管理一个生产流程再造项目。你即将开始规划质量过程。你知道首先必须确定项目的质量政策。你应该（）

- A、把该公司的质量政策照搬到项目上来
- B、根据你过去所服务的公司的质量政策，编制本项目的质量政策
- C、寻求PMI的帮助，以便制定一流的项目质量政策
- D、召集项目管理团队，集体讨论，并编写项目的质量政策

145、你所在的组织推行项目化管理不久，不少项目在执行过程中遇到了许多困难。如果不尽快解决这些困难，项目化管理可能无法继续推行。高级管理层知道你是一个有丰富经验的项目管理专家，请你帮助解决所存在的问题。你应该（）

- A、审核所有项目的项目章程和进度计划
- B、会见每一个项目经理，了解存在的问题
- C、发一封正式备忘录给所有项目经理，索要他们的项目计划
- D、与高级管理层面谈，并帮助开发一个用来协调所有项目的管理平台

146、某娱乐城建设项目，客户要求项目产品能同时接待2800人；项目设计方的一位技术专家却认为按目前的设计，项目产品将能同时接待3500人；给项目提供咨询服务的一位专家又认为，按未来的娱乐市场情况，娱乐城只要能同时接待2000人就可以了。你应该（）

- A、按客户的要求办，把目标定在2800人
- B、把目标定在3500人，以便能产生最大效益
- C、把目标定在2000人，以便尽量减少风险
- D、与客户见面，了解把目标定为2800人的理由

147、一名项目经理正在管理一个大型的水电站建设项目，该项目涉及到9个承包商，他们分别涉及引水洞的开挖、大坝的浇注、电站设计、设备供应咨询服务等领域，并且有国际承包商也参与其中。在该项目上管理采购，你能给这位项目经理的最好建议是（）

- A、对每一个合同派一名专职合同管理人员
- B、要求每一个卖方指派专人负责该合同履行
- C、管理好不同承包商之间的界面
- D、对每一个合同的风险进行管理

148、在当今的竞争激烈、变化迅速的环境中，要有效地激励一个团队，应该使用（）

- A、期望理论、X理论
- B、Y理论和需求层次理论
- C、双因素理论、期望理论
- D、Y理论，期望理论、需求层次理论、成就动机理论

149、在工作分解结构自上而下的细分中，将导致（）

- A、估算准确度降低
- B、估算准确度增加
- C、某些工作的遗漏
- D、管理工作本身的成本更低

150、项目管理是一种先进的管理方法。以下关于项目管理的说法都是正确的，除了（）

- A. 是一种独特而有效的企业运营方式
- B. 具有跨职能协调使用资源的能力
- C. 把整个项目划分成若干个阶段进行监控
- D. 总是涉及到具体的产品、服务或成果

151、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。项目的进度和预算都十分紧张，质量要求也很高。在项目执行阶段，项目干系人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，你得知整个项目很可能被取消，因为项目产品完全无法接受。导致这种情况的原因是（）

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

152、在控制范围过程中，需要评估实际项目范围偏离范围基准的程序，并确定偏离的原因，决定是否需要采取纠正措施。这可以利用以下哪项来实现（）

- A、项目绩效测量结果
- B、根本原因分析
- C、流程图
- D、检查

153、项目管理团队正在讨论风险应对规划。他们讨论了如下几种可能的应对措施，包括工作外包、购买保险、置之不理、把工作分配给更有经验的人、在项目进行过程中增加测试次数、增加应急储备、对员工进行更好的培训。他们没有涉及到的应对策略是（）

- A、风险转移
- B、风险缓解
- C、风险回避
- D、风险接受

154、在项目执行过程中，出现了一个较大的偏差。团队成员采取了合理的纠正措施，但没有记录下来。项目经理应该如何做（）

- A、调查究竟是谁引发的问题
- B、向团队成员的职能部门经理报告这个情况
- C、调查团队成员这样做的理由
- D、调查这种措施是否应该记录

155、在你的大型建筑项目实施期间，美国建筑业协会发布了新版本的技术规范。在认真学习了这个新的技术规范之后，你认为它有利于改进建筑项目的质量。你召集团队相关成员，讨论根据新的技术规范来修改项目的质量标准。你们正在做的工作属于（）

- A、规划质量
- B、实施质量分析
- C、实施质量保证
- D、实施质量控制

156、在合同执行的过程中，买方的一名团队成员要求卖方编制并提交了一份合同规定之外的特殊的项目绩效报告。卖方为此向买方提出了额外费用索赔，以弥补它编制报告的支出。针对这种情况，买方的采购管理员应该（）

- A、拒绝卖方的索赔要求，并调查团队成员为什么索要这份报告
- B、请团队成员提出变更请求，以便把该报告加进合同中
- C、防止团队成员以后再索要类似报告
- D、向卖方支付费用补偿，并采取合理措施

157、工作绩效测量结果中通常包括（）

- A、可交付成果的状态
- B、进度绩效偏差
- C、进度进展情况
- D、预测数据

158、你得到了如下关于活动、逻辑关系和持续时间的信息：a是开始活动，工期3天；b是开始活动，工期是7天；c的紧前活动是a（开始到开始关系），工期4天；d的紧前活动是a和b，工期1天；e的紧前活动是c和d，工期6天；f的紧前活动是d，工期5天；g为结束活动，其紧前活动是e和f，工期2天。活动d的浮动时间为（）

- A、-1天
- B、1天
- C、0天
- D、3天

159、作为一个有经验的项目经理，你知道监控工作是贯穿在从项目启动到收尾的全过程中的。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

160、客户在接受项目设计之后，又要求进行项目范围变更。该变更会对项目的若干部分产生潜在影响。以下哪一项是项目经理的最佳响应（）

- A、说服客户放弃变更
- B、估算变更对成本和进度的影响，并且在实施前征得批准
- C、详细分析变更对成本和进度的影响，并且召开项目团队会议
- D、如果至关重要，就做出变更，无论其成本和影响，并且通知变更控制委员会

161. 项目的控制图显示，最后10个部件的尺寸全部超过控制上限。项目经理应该怎么做（）

- A、为偏差寻找非随机原因
- B、立即停产
- C、对这些部件进行返工
- D、按ISO9000标准进行过程改进

162、你所在的组织刚刚完成一个小项目的启动工作，你作为项目经理将负责编制项目计划。这时，一个项目干系人要求查看项目进度基准和成本预算。你应该对她怎样说（）

- A、可以在已发布的项目章程中找到进度基准和项目预算
- B、在计划编制阶段完成之前，无法确定进度基准和项目预算
- C、这是个小型项目，所以项目计划中将只有成本预算，而没有进度基准
- D、高级管理层负责编制进度基准和成本预算

163、你们公司刚刚购买了一台价值500万元的精密设备。这台设备的预计使用寿命期为10年。根据公司的固定资产管理办法，需要在设备的使用过程中不断提取折旧，以便在10年后购买新的类似设备。你们应该如何提取折旧（）

- A、使用直线折旧法
- B、使用加速折旧法
- C、如果法律允许，则使用加速折旧法
- D、如果法律允许，则使用直线折旧法

164、你被要求接管一个已完成80%的项目。你发现，该项目几乎没有做什么风险管理工作。你应该（）

- A、进行风险识别
- B、进行风险监控

C、进行风险分析

D、认为风险管理工作是不必要的

165、你已经在为一个为期10个月的项目上顺利走过了6个月，项目进展情况良好。这时，公司启动了一个新项目。你认为新项目并不重要，但是其项目经理是公司总经理的儿子。该项目经理从相关职能部门获取了几个本来应该到你项目上来工作的资源。你知道，不能按计划获取资源，你的项目将面临困境。在这种情况下，你的最佳选择是（）

A、确定何时可以获得相关资源

B、要求PMO明确项目优先排序

C、用应急储备外聘资源

D、与职能经理谈判寻找替代资源

166、在以下哪种阶段与阶段间的关系下，项目经理需要同时拥有所有不同专业的团队成员（）

A、顺序关系

B、复合关系

C、交叠关系

D、迭代关系

167、项目经理往往要运用授权，来充分发挥团队成员的作用，并保证项目成功完成。关于授权，以下哪个说法是不正确的（）

A、授权不能减轻项目经理对该工作的责任

B、应该授权技术专家来发布技术文件

C、在项目经理没空时，应该授权助手去颁发奖励

D、应该基于目标来授权，而不是基于程序来授权

168、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（）

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、不理睬这个风险，既然计划中没有包括

D、召开团队会议讨论权变措施

169、作为一个工期很长的项目的项目经理，你决定使用滚动式规划方式，因为这种方式能够（）

- A、确保当前和后续项目阶段成功完成
- B、确保下一个项目阶段成功完成
- C、确保当前项目阶段成功完成
- D、确保一次编就各项目阶段的计划

170、你已经完成了一个项目。你认为所有工作都完成了，但是客户抱怨产品未达到预期的要求。这最有可能是哪个过程出了问题（）

- A、规划范围
- B、定义范围
- C、核实范围
- D、实施质量控制

171、一项活动的历时为6天，最早开始日期为2月1日，最迟开始日期为2月5日，没有非工作日。根据以上信息，可以总结出（）

- A、该活动的总时差是4天
- B、该活动的最早完成日期是2月7日
- C、该活动的最晚完成日期是2月11日
- D、如果给该活动分配双倍的资源，就可以在3天完成该活动

172、某个新项目经理不了解概率影响矩阵。你应该告诉他（）

- A、每个项目应该编制自己的概率影响矩阵，用来查询风险发生的概率和后果
- B、每个项目应该采用组织现成的概率影响矩阵，来查询风险发生的概率和后果
- C、每个项目应该编制自己的概率影响矩阵，用来查询风险的严重性级别
- D、每个项目应该采用组织现成的概率影响矩阵，来查询风险的严重性级别

173、以下关于成本应急储备的说法，最合适的是（）

- A. 不应该公开，以防止管理层把它砍掉
- B. 由管理层掌握，用来弥补成本超支
- C. 隐藏在每项活动的直接成本中，不让客户知道

D. 加到项目的基本成本之上，用来应对风险

174、把项目计划编制成文档并且分发的主要目的是（）

- A、在项目执行进程中减少不确定性
- B、促进项目干系人之间的沟通
- C、进行成本控制
- D、评估其它的项目备选方案

175、在整个项目过程中，获得客户对已完项目范围及其相应可交付成果的正式验收，属于下列哪个过程（）

- A、结束项目或阶段
- B、结束采购
- C、核实范围
- D、实施质量控制

176、你的客户要求你完成可能不包括在项目范围之内几个可交付成果。为了确定这些工作是在项目范围之内还是在范围之外，你需要查阅下列哪个文件（）

- A、项目范围说明书
- B、项目工作分解结构
- C、工作分解结构词典
- D、需求文件

177、在制定进度和成本管理计划时，你了解工作分解结构中工作包的详细内容，这时你应该查阅（）

- A. 工作分解结构
- B. 工作分解结构词典
- C. 项目范围说明书
- D. 范围管理计划

178、在项目早期规划阶段，很多信息尚不明确，工作包就无法分解到足够详细的水平，就只能进行粗略分解。然后，随着时间的推移和信息明确，再把近期即将实施的工作包分解成具体的活动。这是一种什么方法（）

- A、活动定义的方法

B、实现战略计划的方法

C、滚动式规划方法

D、编制工作分解结构的方法

179、在项目实施中，如果要向客户/项目发起人报告绩效信息，下列哪项陈述不正确（）

A、项目经理应当准备好项目绩效报告，其中包含进度和状态信息

B、项目经理需要报告详细的项目绩效测量与统计方法

C、项目经理应向客户/项目发起人报告项目成本情况

D、项目经理应当报告项目绩效与项目控制之间的关系

180、在项目中，关键路径可能不止一条。某个项目有4条关键路径。这对项目意味着（）

1. 项目风险增加

2. 管理难度降低

3. 可以加快项目进度

4. 这种情况不可能出现

181、项目通常都有众多的干系人。他们之间的利益会存在冲突。为了平衡众多干系人的需求，最好的方法是（）

A、妥协

B、强迫

C、撤退

D、面对

182、以下哪个过程会导致项目管理计划更新（）

A、规划风险应对

B、制定预算

C、规划质量

D、制定人力资源计划

183、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了，经常要求她对报告返工。项目经理应该首先（）

A、检查沟通过程

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

184、项目生命周期与产品生命周期的主要差别在于（）

A、前者的阶段通常顺序排列，后者的阶段通常并行排列

B、前者偏重管理工作，后者偏重技术工作

C、前者的阶段可能相互交叉，后者的阶段一般不相互交叉

D、一个项目生命周期中只包括一个产品生命周期，而一个产品生命周期中可包括多个项目生命周期

185、某项目的成本绩效指数是1.0，进度绩效指数是0.6。项目可能出现了什么情况（）

A、项目已经提前一段时间完工

B、项目已经按原定日期完工

C、项目因进度落后而提前终止

D、项目已经在延误一段时间后完工

186. 在监督和控制风险过程中，为了预测项目范围满足客户要求的程度，以及尽早暴露项目可能面临的技术性风险的程度，可采用下列哪种技术（）

A、技术绩效测量

B、风险审计

C、偏差与趋势分析

D、状态审查会

187、你的项目正处于启动阶段，在（）文件中你被正式授权使用组织资源来开展项目活动

A、项目工作说明书

B、项目初步范围说明书

C、项目授权书

D、项目章程

188、用于指导项目范围定义、记录、核实、管理和控制的文件是（）

- A、项目范围说明书
- B、项目工作说明书
- C、项目范围管理计划
- D、工作分解结构

189、在编制人力资源计划时，你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。你应该（）

- A、在进度计划中增加3天时间
- B、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
- C、要求他利用业余时间完成这3天的培训
- D、要求用一个不需培训的成员来替换该成员

190、在合同执行过程中，你收到卖方提出的一项索赔，要求你为额外增加的测试工作付款。解决合同执行过程中的争议和索赔，应该采用什么方法（）

- A、调解
- B、谈判
- C、仲裁
- D、ADR

191、为了最大程度地获得项目干系人的支持，项目经理最好（）

- A、邀请项目干系人审查项目需求清单
- B、邀请项目干系人出席项目状态评审会议
- C、向项目干系人报告项目执行情况
- D、向项目干系人报告项目变更情况

192、政府刚刚颁布了一项新法规。根据该法规，你们正在进行一个环境治理项目，在正式核实范围之前，需要增加一个额外的程序。这是以下哪种依赖关系的例子（）

- A、强制性
- B、选择性

C、调整性

D、外部

193、你刚被指派负责某项目，该项目正处于项目计划阶段，风险管理团队负责人向你报告已完成了风险识别工作，该负责人对项目存在很多的风险表示很担心，为了有效地管理项目风险，你下一步的工作将如何开展（）

A、为各项风险指定责任人

B、开展风险分析工作进一步了解风险

C、为已识别的风险编制有效的应对计划

D、通过风险分析确定哪些风险最值得管理

194、以下哪个方法需要考虑决策者对风险的态度（）

A、效用理论

B、决策树分析

C、预期货币价值方法

D、蒙特卡洛模拟方法

195、项目经理在会见员工时，不管自己多么忙，多么疲劳，都一定要聚精会神、一丝不苟地与员工交谈，使每个员工都感觉到自己被重视。根据上述内容，可以判断以下描述都是正确的，除了（）

A、项目团队成员可以跨越直接上级与项目经理直接沟通

B、清楚地了解每一个团队成员的需求和期望是项目经理的职责

C、项目经理在会见员工时应该充分使用自己的职位权力

D、项目经理的有效沟通可以缩小上下级之间权力距离

196、虽然可利用多种不同技术给建议书评分，但所有的评分技术都将利用（）

A、筛选系统

B、加权法配合筛选法

C、专家判断和某种形式的评估标准

D、质量评级和合同合规

197. 作为质量审核的一部分，范围说明被用来监测工作结果，确保和客户的需求是否一致，结果应该形成文档记录并且用于（）

- A、估算未来的项目
- B、变更项目的范围
- C、定义未来项目的活动
- D、证实质量过程

198、如果某风险在任何给定的年份中有30%的机会发生，并且预计项目将持续5年，那么在去年的项目中，此风险事件发生的概率是多少（）

- A、6%
- B、30%
- C、60%
- D、100%

199、在下面的冲突解决方案技术中，哪一项将产生最持久的解决（）

- A、强加
- B、磨合
- C、妥协
- D、问题解决

200、作为项目经理，在启动会议上，向团队解释的第一个主题是什么（）

- A. 识别团队角色和责任
- B. 审核详尽的进度
- C. 讨论成本估算
- D. 强调你的权力