

PMP 模 拟 题 (三)

弘博创新

1、组织过程资产对定义范围至关重要，它不包括哪一条？

- A. 用于制定项目范围说明书的政策、程序和模板
- B. 组织结构
- C. 以往项目的项目档案
- D. 以往阶段或项目的经验教训

2、高级管理层批准拨款启动了一个新项目。团队也立即得到了组建。但是一年之后，项目开支超出预算，工期也大大延误。面对这种情况，项目经理应采取什么措施？

- A. 立即停止项目
- B. 变更项目基准
- C. 向高级管理层报告
- D. 重新评估项目章程

3、项目变更委员会通过了一项范围变更，项目经理首先应该修改？

- A. 范围基准
- B. 进度计划
- C. 预算
- D. 风险规划

4、在整个项目生命周期中，项目发起人对项目范围、质量、时间和成本的影响力的变化趋势是？

- A. 由大到小
- B. 由小到大
- C. 由大到小再变大
- D. 由小到大再变小

5、你的公司向A公司购买了一批建筑材料。在结束采购阶段，你公司应该通过谁向A公司发出关于合同已经完成的正式书面通知？

- A. 项目干系人
- B. 由你公司授权的采购管理员
- C. 你公司的经理

D、负责采购审计的人员

6、通知项目团队成员例会改成周五上午10点进行，应采用哪种沟通方式？

A、非正式口头

B、正式书面

C、正式口头

D、非正式书面

7、以下哪一项不是制定进度计划与控制进度两个过程共有的工具和技术？

A. 资源平衡

B. 假设情景分析

C. 进度压缩

D. 绩效审查

8、考虑成本管理三个过程间的输入或输出，请问：成本估算中的哪些输出将作为制定预算过程的输入？

A、活动成本估算

B、估算依据

C、A和B

D、以上都不是

9、为什么要迅速审查、分析和批准变更请求？

A、延误决策时机可能给时间、成本或变更的可行性带来不利影响

B、节省时间

C、节省资金

D、满足客户

10、在项目执行过程中，你要求你的供应商能够变更其中的一些条款，供应商答应了你的请求，做出了相应的变更，但就在如何补偿其为了该变更而付出的额外支出时，你们发生了分歧。在这种情况下，以下都是你的选择，除了？

A、你应该按照合同规定对索赔进行记录、处理、监督和管理

B、通过谈判解决改索赔问题

C、按照合同中规定的替代争议解决（ADR）程序进行处理

D、坚持自己的观点，不再进行进一步的沟通

11、A公司为B公司提供产品，它们之间签订了成本加激励费用合同（CPIF）。合同规定了\$ 240,000的估计成本、\$ 40,000的预定费用和一个80 / 20的分成比率。项目的实际成本是\$ 230,000。A公司获得的利润是多少？

A、\$ 45,000

B、\$ 40,000

C、\$ 42,000

D、\$ 38,000

12、哪些不属于实施整体变更控制过程中的变更管理活动？

A、管理卖方和供应商

B、管理已批准或变更

C、仅允许经批准的变更纳入项目管理计划和项目文件中，以此维护基准的严肃性

D、审查已推荐的全部纠正措施和预防措施，并加以批准或否决

13、哪个过程为实施质量控制提供“可交付成果”输入？

A、监控项目工作

B、指导与管理项目执行

C、制定项目管理计划

D、实施整体变更控制

14、风险的定性分析包括？

A、举例外部和内部时间来源

B、确定潜在的时间和影响

C、分析风险的发生概率和影响

D、制定应急计划和资源

15、项目经理上任时，总经理亲自出席启动仪式并且表示对项目经理支持的态度。这是哪一种权力的例子？

A、参考权力

B、专家权力

C、法定权利

D、惩罚权力

16、什么理论提出人性本恶并且懒惰？

A、条件强化

B、马斯洛需求层次理论

C、麦克格雷格的X理论

D、期望理论

17、假设通常涉及某种程度的？

A、风险

B、制约

C、条件

D、变更

18、项目组已经花了好多天时间来讨论概要设计的正确方法。这使得SPI已经降到了0.89，CPI为0.9。如果项目经理这时候告诉项目组成员说：“我们将在后面的工作中解决这个问题。”项目经理使用了哪种方法？

A、强制

B、折中

C、缓和

D、撤退

19、在审核你的项目小组的工作中，你发现项目已经比预期落后了一个星期。这个项目在组织当中是被高度重视的，而且完全受时间控制。项目完成时间还有两个月，你认为下个月左右能够把时间赶回来。下列哪个方式是对当前情况的最适合的汇报？

A、按计划汇报项目情况。这不是重要的时间偏差，而且还有时间把落后补回来

B、按计划汇报项目情况。大多数项目的计划不是完全准确的，大多有一两周的偏差

C、如实汇报项目落后一周时间，并且汇报补救行动

D、如实汇报项目落后一周时间，并且在随后一周的报告中说明问题更正情况

20、当组织想要确保机会得以实现，就可对具有积极影响的风险采取？

- A、开拓
- B、分享
- C、提高
- D、接受

21、下列哪项表述不符合在项目中使用团队语言的原因：

- A、项目是在全球化和文化多样性的环境下进行的
- B、团队成员来自不同的行业，讲不同的语言
- C、团队语言更加规范和受欢迎
- D、团队语言方便沟通且容易建立信任关系

22、为了转移大部分成本风险给承包商，客户可能采用哪种合同？

- A、成本加奖励
- B、成本加激励费用
- C、成本加固定费用
- D、固定价格

23、你作为项目经理，当发现员工工作技能不足以满足项目需要时，你应该？

- A、把该成员退回给职能部门，重新招募合适的
- B、对该成员进行适当的培训
- C、要求他的职能经理对他进行培训
- D、向管理层报告这个情况，重新组建项目团队

24、以下关于箭线绘图法的表述不正确的是？

- A、也称箭线表示法
- B、活动中只有一种“完成到开始”的依赖关系
- C、可以使用虚拟活动
- D、活动间有四种依赖关系

25、与横道图相比，里程碑图可以更好地用于？

A、风险分析

B、向高层或客户报告关键的外部接口

C、向团队成员汇报

D、制定进度计划

26、在项目的生命周期中，下列哪项是监控风险的技术？

A、根本原因分析

B、风险紧迫性评估

C、技术绩效测量

D、访谈

27、为降低与项目有关的负面后果可能性的书面的、已批准的指示是

A、批准的预防措施

B、批准的纠正措施

C、执行的变更请求

D、工作绩效信息

28、公司实施的很多项目常常出现不能达成全部可能实现的目标的现象，这其中最可能的原因是什么？

A、认为项目管理只需要主动性

B、缺乏管理层的承诺和支持

C、认为这是公司审核部门的职责

D、缺少职能管理控制

29、下列哪一项不是团队建设的成果？

A、角色和职责分配

B、员工技能改善

C、绩效改进

D、团队协作性提高

30、有一个总价加激励费用(FPIF)合同。合同规定目标成本为\$ 320, 000, 承包商的目标利润为\$ 40, 000, 价格上限为\$ 380, 000, 客户 / 承包商以80 / 20的比例分成, 项目的实际成本是\$ 340, 000。那么当买方支付上限价格时, 合同的实际成本是多少?

- A. \$ 332, 50
- B. \$ 320, 000
- C. \$ 345, 000
- D. \$ 365, 000

31、以下哪项不是项目的结果?

- A. 建造的一栋新的教学楼
- B. 为了提高组织的资源整合能力而新建立的ERP(企业资源计划)系统
- C. 一项关于生物新药的作用机理的报告
- D. 秘书关于日常工作的记录

32、在项目生命周期成本概念中建立的四个成本类型是?

- A、运行/维护、放弃、直接和变动
- B、间接、辅助、开发和生产
- C、运行/维护、开发、放弃和生产
- D、沉没、辅助、间接和直接

33、你是一家汽车制造公司的项目经理。由于暴雨影响, 作为制造流水线很重要的一部分设备不能按你的时间要求到达。你已经对此风险进行预设并编写了对应计划。因此, 作为你的风险应对计划的一部分, 你启用了备用设备。该设备已经使用超过1年, 在你用的时候可能不能被使用, 因此这样可能导致你的项目产生新的风险, 该设备可能出现严重的故障。这种新的风险被称为:

- A、未识别的风险
- B、不可管理的风险
- C、次生风险
- D、残留风险

34、获取经验教训和最优方法的最佳时间是?

- A. 仅在项目末期

- B. 仅在项目实施完成之后
- C. 仅当项目发起人要求时
- D. 任何时候，但主要是在每个生命周期阶段的结束时期

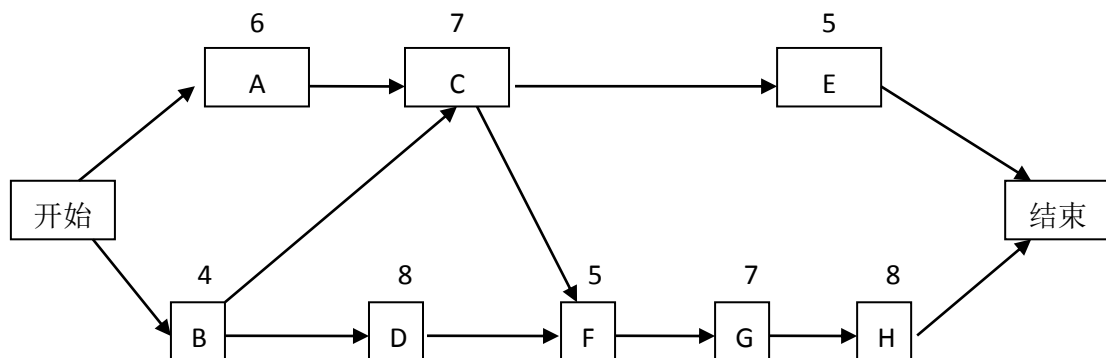
35、项目计划的质量、所有计划之间的一致性及其与项目需求和假设条件的符合程度，均可表现为项目中的风险指示器。可以通过以下何种技术来识别这方面的风险？

- A. 头脑风暴法
- B. 文档审查
- C. 核对表分析
- D. 德尔菲技术

36、假设 $BAC=100$ ， $PV=40$ ， $EV=30$ 。 $AC=50$ ，如果项目要按计划完成的话， $TCPI$ 是多少？

- A、0.6
- B、1.4
- C、1.6
- D、1.2

37、项目A的进度网络图如下：



在项目计划阶段，项目的持续时间估计为33周。但是投标书中竞得的项目周期为30周，则以下做法中，不能将进度缩短为30周的是？

- A. 将活动G和H并行进行，通过快速跟进来压缩进度

- B. 将资源从活动E分配到活动F，通过赶工来压缩进度
- C. 当E的资源具有独占性时，去除活动E
- D. 聘请顾问来帮助活动F，G或H

38、A公司正在为其负责的某建筑项目起草征求建议书。对其建材分承包商的评估标准如下：项目经理须是一位PMP，报价不得超过30万美元。A公司在选择卖方时使用了哪种技术？

- A、独立估算和专家判断
- B、加权系统与专家判断
- C、加权系统与独立估算
- D、筛选系统与独立估算

39、以下哪项不是快速跟进的优点？

- A. 便于压缩工期
- B. 减少风险
- C. 可以使本来需要前后进行的活动并行处理
- D. 在不改变项目范围情况下，缩短工期

40、以下哪项不属于组织过程资产？

- A. 组织文化
- B. 标准化指南
- C. 项目收尾指南或要求
- D. 配置管理知识库

41、下列关于蒙特卡洛模拟错误的一项是？

- A、对于成本风险分析，使用成本估算进行模拟
- B、对于进度风险分析，使用进度网络图和持续时间估算进行模拟
- C、每次计算时，都从这些变量的概率分布中固定抽取数值
- D、通过多次计算，得出一个概率分布

42、一个可以批准你的休假申请的领导代表什么类型的权力？

- A、法定权力

B、强制性权力

C、参照权

D、个人权力

43、你是一个新启动项目的项目经理，你需要从职能部门获得相应的专业人员。在与职能经理沟通时，你主要依靠？

A、公关技能

B、谈判技能

C、命令技能

D、面对问题的技能

44、作为项目经理的你，负责为某一企业设计一项应用性的软件系统。设计过程中，你发现采用新的B技术比之前与客户商议的A技术会同样达到客户要求的产品功能，并且资金和工期都会节省。在这种情况下，你应该怎么办？

A、按照客户要求和合同的规定，继续采用原来的A技术

B、向上级管理者反映情况，为自己的公司节省资源

C、使用B技术，并且记录在个人经验库中

D、向变更控制会以及客户反映实际情况，经过客户的同意和上级管理者批准之后，采用B技术

45、在对项目进行管理过程中，你注意到在合同签订以前，谈判期间双方达成一致所签署的备忘录内规定的一项可交付成果还没有收到。但是，卖方解释说合同中已经取消了该可交付成果。你应该如何做？

A、要求其提供该可交付成果

B、与卖方的项目经理联系

C、不采取任何措施

D、签发函件，要求提交可交付成果

46、在项目收尾阶段任命终止管理经理，并把当前项目理解放出来，使他们可以为其他项目工作，这通常是一种有利的做法。如果情况如此，终止管理经理应该集中关注除哪项外的事项（）

A、确保文档是完整的

B、确定所有产品都支持需求

C、获得客户对项目的正式验收

D、准备人员绩效评估

47、以下风险应对策略中，既用来应对消极风险或威胁，也可用来应对积极风险或机会的是？

A、回避

B、转移

C、提高

D、接受

48、沟通是项目成功的关键。作为项目经理，你有4个干系人需要联系。2个新的干系人加入，现在你有几条沟通渠道？

A、6

B、21

C、15

D、20

49、下列哪项不是估算成本的工具与技术？

A、专家判断

B、卖方投标分析

C、资金限制平衡

D、质量成本

50、为了表扬你的项目所取得的成功，你的上司决定给你们这个5人组的项目组2万奖金。这5个人中有一个工人工作能力欠缺，只完成了很少的项目工作。你应该？

A. 奖金在项目组成员中平均分配

B. 基于他们的业绩分配这部分奖金

C. 让大家讨论决定奖金的分配方法

D. 让项目发起人决定分配方法

51、帕累托图适用于哪些过程？

A、实施质量保证

B、实施质量控制

C、质量规划和实施质量保证

D、实施质量保证和实施质量控制

52、你每次见到项目发起人，她都会强调需要进行成本控制。为了打消她的顾虑，你应当提供（）

A、工作绩效测量结果

B、成本绩效基准

C、资源生产率分析

D、趋势分析统计结果

53、变更请求可能以下列所有形式发生，除了？

A. 直接或者间接

B. 法令强制执行或者自选

C. 正式和非正式的

D. 始于外部的或内部的

54、与第三方建立风险共担的合作关系和团队，以及为特殊目的成立公司或联营体属于——

A、开拓

B、分享

C、提高

D、接受

55、项目工作说明书属于项目整合管理哪一个过程的输入？

A、指导与管理项目执行

B、监控项目工作

C、制定项目章程

D、实施整体变更控制

56、作为项目经理的你，在项目还没有完工时，接到上级关于停止项目的通知。这时你应该怎么做？

A、结束项目

B、释放人力等资源

C、进行正式的收尾工作，明确记录项目终止的原因，并且把此次项目的主要经验记录下来，将未完成的成果移交相应人员

D、进行本次项目的绩效考核

57、下列哪项不属于组建项目团队的输出？

A. 项目人员分派

B. 资源日历

C. 项目管理计划

D. 变更请求

58、把不利风险事件的概率和/或影响降低到可接受的临界值范围内的是？

A、回避

B、转移

C、减轻

D、接受

59、你负责管理一个建筑合同，你发现你的承包商有故意拖延工期的行为，你打算先向其提出警告。那么向承包商提出警告的最好方法是？

A、立即给他打电话

B、通过电子邮件的形式

C、进行面对面的沟通

D、通过函件向其提出警告

60、德尔菲技术最大的特点是？

A. 答复保持匿名

B. 互动式讨论

C. 不受限制地自由发表尽可能多的意见

D. 通过投票来排列最有用的创意

61、以下关于快速跟进的说法中错误的是？

- A、把正常情况下按顺序执行的活动或阶段并行执行
- B、快速跟进只适用于能够通过并行活动来缩短工期的情况
- C、快速跟进可能造成返工和风险增加
- D、快速跟进可能导致风险和/或成本的增加

62、你作为项目经理，你所管理的项目正在实施的高峰时期，现在公司又启动了一个新项目。由于公司把新项目的优先程度排在你的项目前面，以至于你的几个重要的团队成员向你提交辞职报告，打算到新项目去工作。这几个成员的离开，将给你的项目带来很大的麻烦。你应该？

- A、不批准这几个成员的辞职报告
- B、向管理层求助
- C、向项目发起人求助
- D、要求新项目的经理不要接受这几个人员

63、一个项目有下列风险：5%的概率需要增加接受测试，造成3个星期的延误；50%的概率下软件版本的发布将不能在交付日完成，造成8星期的延误；30%的概率可得到一个专家资源，减少4个星期的时间。那么预期值是多少？

- A、延期20.65天
- B、延期29.05天
- C、延期77天
- D、延期84.23天

64、创建工作分解结构过程已经识别出工作分解结构中底层的可交付成果，即：

- A、活动
- B、WBS词典
- C、工作包
- D、活动清单

65、你项目的一名成员被其他项目临时征用，但是此人对你的项目也很关键。作为项目经理的你和管理团队及上级领导积极进行沟通，并反复说明该员工对项目的重要性。请判断上述情况属于下列哪个过程？

- A、制定人力资源计划
- B、组建项目团队

C、建设项目团队

D、管理项目团队

66、一个项目包括以下活动：活动A可以立即开始，持续时间为40小时；活动B也可以立即开始，持续时间为25小时；活动C必须在活动A之后开始，持续时间为35小时；活动D必须在B、C之后开始，持续时间为30小时；活动E必须在C之后开始，持续时间为10小时；活动F必须在E之后开始，持续时间为22小时；活动D，F是项目的最后活动。如果活动B的实际持续时间为37小时，以下说法正确的是——

A、项目的持续时间增加了12小时

B、项目的持续时间为67小时

C、关键路径是A，C，E，F，结束

D、关键路径变为开始，B，D，结束

67、下列哪项确定了各方的买方——卖方角色？

A. 合作协议

B. 工作说明书

C. 采购文件

D. 项目文件

68、作为一个饭店建设项目的造价工程师，你正在准备预算。你开发了一个模版，它基于类似的项目，可以用于3-25层建筑物。你把成本分解成每平方米墙壁、地面、窗户、公用工程的成本。你所用的估算方法叫？

A、专家判断

B、参数估算

C、历史关系

D、类比估算

69、以下哪种方法解决冲突后，冲突通常会以另一种形式再次出现（）

A、缓和

B、妥协

C、合作

D、面对

70、项目中消极的角色有哪些？

- A、发起人、鼓舞士气者、协调者
- B、信息提供者、信息搜集者、民意收集者
- C、挑衅者、支配者、吹毛求疵者
- D、澄清者、守门人

71、客户将你的项目范围增加了52%，使你的成本估算增加了3倍。现在你必须要在被批准的项目计划中改变已编好的计划开始日期和结束日期。接下来应该？

- A、制定新的进度计划
- B、修改进度基准
- C、增加资源
- D、修改项目范围书

72、能够发现问题，找到其深层并制定预防措施的一种技术是？

- A、头脑风暴
- B、德尔菲技术
- C、访谈
- D、根本原因分析

73、以下哪一项不是项目章程的内容？

- A、项目经营需求
- B、进度基准
- C、授权
- D、项目风险介绍

74、工作包在下列哪一项中进行定义？

- A、工作分解结构
- B、项目章程
- C、范围说明书
- D、进度计划

75、项目管理计划正式制定之后，客户要求项目能够完成更多的附加工作，但提出可以根据附加的工作情况适当延长项目的时间以及成本。面对这种情况，项目小组应立即？

- A、求助于变更控制过程
- B、拒绝客户变更的要求
- C、将附加的工作列入原计划
- D、成立新的项目小组完成附加的工作

76、作为一个项目经理，你准备对接受的项目进行成本估算，请问：下列哪项信息在估算成本时候并不需要？

- A. 范围基准
- B. 项目进度计划
- C. 风险登记册
- D. 资源日历

77、下列关于质量与等级的描述中，正确的是？

- A、质量是指“对用途相同但技术特性不同的产品或服务的级别分类”
- B、等级是指“一系列内在特性满足要求的程度”
- C、质量水平未达到质量要求一定是个问题
- D、低等级一定是个问题

78、项目进行到一半，发现资金无法支持整个项目顺利进行，因而需要请求额外的资金。此时，需要使用哪种沟通方法？

- A、正式书面
- B、正式口头
- C、非正式书面
- D、非正式口头

79、A公司打算在内部实施一个项目，但是项目团队的某个关键成员却不能按要求参与项目。该关键成员是这个强矩阵组织中的一个职能经理的下属。如果你是该项目的项目经理，希望该关键人员能够按时到项目组报到，你应该怎么做？

- A、提供激励措施，使他们主动为你的项目工作

B、根据项目章程，就该人员能否按时到位与职能经理商议

C、根据人员的到位情况修改项目进度表

D、要求公司高层命令职能经理安排该人员按时到位

80、项目A，B，C采用挣值管理进行成本控制，三个项目绩效如下表所示。请问：三个项目中哪个项目最有可能按时并在预算内完成？

项目	PV	EV	AC
A	1000	1200	1100
B	1000	1100	1200
C	1000	900	1000

A、项目A

B、项目B

C、项目C

D、三个项目将同时完成

81、在你的制造型项目中，依据质量控制测量结果，管理层认识到需要立即对材料需求计划（MRP）系统采取纠正措施，以将返工控制在最低水平。为执行必要的变更，你将遵行（）

A、组织的质量政策

B、质量管理计划

C、设立操作性定义和程序

D、已定义的整体变更控制过程

82、下列哪个活动不属于团队建设？

A、开工会议

B、团队参与冲突解决方案基础规则的制定

C、团队成员及其家属的新年聚会

D、开工会议当天午饭休息时间安排消遣娱乐活动

83、XYZ公司有一份要生产10,000个小部件，价格为\$100,000的固定总价合同。直到所有部件都完成才可以开发票。制造每个小部件的预算成本是\$9，所有部件都应在今天完成。不幸的是项目进度落后了，只完成了9,000个，实际制造成本为\$90,000。在这个例子中，成本绩效指数是多少？

- A. 1.23
- B. 0.9
- C. 1
- D. 1.1

84、在执行项目的过程中，你意识到需要一个专家立即开始为项目服务。在这种情况下，最适合的合同类型是？

- A、成本加激励费用合同
- B、固定总价合同
- C、工料合同
- D、成本加成合同

85、项目估算成本过程的工具和技术中，其中有一项是储备分析，主要是对下列哪种类型的储备进行分析？

- A、应急储备
- B、管理储备
- C、管理补贴
- D、以上都不是

86、确保满足现行标准和规程的最佳方式是？

- A、质量规划
- B、质量保证
- C、质量控制
- D、质量审核

87、潜在卖方提交了建议书后，项目组讨论中，一个成员支持其中的一个卖方，而另一个组员想购买另一个卖方的产品。这个项目组目前处于采购过程的哪个阶段？

- A、规划采购
- B、实施采购
- C、管理采购
- D、结束采购

88、哪种工具体现了渐进明细的理念？

- A. 访谈
- B. 原型法
- C. 引导式研讨会
- D. 问卷调查

89、以下哪一项不能说明项目使用了工作分解结构？

- A、进度安排
- B、成本估算
- C、质量控制
- D、风险管理

90、下列哪项属于制定人力资源计划的输入？

- A、活动资源需求
- B、绩效报告
- C、项目人员分派
- D、团队绩效评价

91、以下哪些工具和技术用于报告绩效过程？

- A、干系人分析、专家判断
- B、沟通需求分析、沟通方法、沟通技术
- C、沟通方法、信息发布工具
- D、沟通方法、报告系统

92、制定进度计划是？

- A. 确定项目活动计划的开始和结束时间
- B. 确定项目活动的持续时间
- C. 确定项目活动所需资源的工作时间
- D. 确定项目管理团队的工作时间

93、记录管理系统用于下列哪个阶段

- A、规划采购
- B、实施采购
- C、管理采购
- D、结束项目

94、 A机器制造公司签订了1个在3年内交出某新型机器的合同。该合同规定了固定的价格，且规定延期交货要处以罚款。同时，合同中还包括了客户提供的性能技术说明，以及A公司的估算员起草的进度计划和成本估算。在A公司开始执行合同的过程中，由于内部资金方面的延误，关键资源被重新分配而不再能提供了。面对这种情况，如果你是A公司该项目的负责人，你首先应设法做什么？

- A. 与部门经理就该资源进行磋商
- B. 将此问题提交给上级管理部门解决
- C. 用其他资源代替这一资源
- D. 可以向外部的承包商采购该资源

95、项目经理认为某项目团队成员的绩效存在问题。第一次进行沟通时的最佳沟通方式是什么？

- A、正式书面
- B、正式口头
- C、非正式书面
- D、非正式口头

96、买方通过下列哪项工具可以验证卖方的工作过程或所完成的可交付成果对合同的遵守程度？

- A、采购绩效审查
- B、绩效报告
- C、检查和审计
- D、采购审计

97、下面所列关于项目工作说明书错误的是？

- A、工作说明书是对项目所需交付的产品或服务的叙述性说明
- B、对于外部项目，工作说明书由客户提供
- C、外部项目的工作说明书可以是招标文件
- D、项目工作说明书就是产品范围描述

98、关于WBS的方式和形式，错误的说法是？

- A、可能是列表式、组织结构图式、鱼骨图式等
- B、可以把项目生命周期的各阶段作为第一层
- C、一定是图形方式
- D、可以把主要可交付成果作为分解的第一层

99、项目已经完成，但客户不愿意批准可交付成果，与客户多次商谈都没有结果。项目经理能采取的最佳措施是什么？

- A、分析客户需求，增加产品的功能，并再与客户谈判
- B、让客户提供范围变更方案
- C、拟订一份辩论稿存档，准备用于可能面对的法律诉讼
- D、重新规定可交付成果的验收标准

100、为了决定是否应批准对项目基准进行修改，应当准备好下列哪一项项目文件？

- A、配置管理计划
- B、绩效测量基准
- C、变更管理计划
- D、沟通计划

101、变更控制委员会（CCB）由谁来组成？

- A、一组项目干系人
- B、负责实施项目的项目组成员
- C、管理项目小组的一组行政人员
- D、一组开发小组成员

102、下列哪项规定了双方对提前终止合同的权利和责任？

- A、合同的变更控制条款
- B、合同终止条款
- C、替代争议解决
- D、采购管理计划

103、预防措施针对？

- A、实际已经出现的偏差
- B、将来可能出现的偏差
- C、项目质量问题
- D、项目进度问题

104、项目的未来充满风险，项目风险无处不在。对用户来说，下面哪一类风险会产生最为深远的影响？

- A. 进度风险
- B. 成本风险
- C. 范围风险
- D. 质量风险

105、将项目范围分解为更小、更容易管理的元素所形成的文档被称为？

- A、范围说明书
- B、网络图
- C、工作分解结构
- D、请求的变更

106、你的公司打算从外面购买一批货物，通过筛选你们向几家合意的公司发出了邀请，结果却发现这几家公司提出的报价都远低于你自行编制的独立估算结果。以下各项均有可能是其原因，除了？

- A、可以省很多钱
- B、SOW存在缺陷
- C、潜在卖方误解了SOW
- D、潜在卖方未能完成响应SOW的要求

107、按发生频率排序的特殊直方图，显示每种已识别的原因分别导致了多少缺陷的工具是？

- A、直方图
- B、帕累托图
- C、趋势图
- D、散点图

108、因为以下元素是法律强制性的，所以必须在书面合同中出现，除了？

- A、合法的目的
- B、有行为能力的合同方
- C、要约
- D、价格

109、项目联络员（project expediter）这种角色在哪种组织类型中最常见？

- A、项目型
- B、强矩阵
- C、弱矩阵
- D、平衡矩阵

110、下列哪项是项目成本估算准确与否的最关键因素？

- A. 事业环境因素
- B. 组织过程资产
- C. 工作分解结构
- D. 估算人员的专业知识和经验

111、关于冲突最正确的描述是？

- A、冲突最主要的根源是成员个性的不同
- B、冲突可能有利于做出更好的决策
- C、冲突最好的解决办法是缓和
- D、在采购过程中，避免纠纷的最好办法是项目经理不参与谈判

112、下列哪项不属于制定人力资源计划的输入？

- A、活动资源需求
- B、项目人员分派
- C、事业环境因素
- D、组织过程资产

113、客户要求必须在6个月的时间内，完成产品交付。这个时间是一种？

A、制约因素

B、假设条件

C、项目风险

D、项目前提

114、下列哪种合同类型对买方而言风险最大？

A、成本加激励费用合同

B、固定总价合同

C、总价加激励费用合同

D、成本加成合同

115、资源平衡会带来以下问题，除了？

A、增加项目工期

B、利用周末，延长工作时间和采用多班工作制

C、通过应用不同的技术和方法提高生产率

D、减少项目成本

116、产生标准差的原因有两类：一类是随机偏差，另一类是非随机偏差。下列哪种方法可以减少随机偏差？

A. 散点图

B. 增加质量检查员的人数

C. 改进整个生产系统

D. 控制图

117、与快速跟进相比，赶工的特点在于？

A、是进度压缩的技术

B、使用的前提是项目进度计划不变

C、通过改变活动间的顺序逻辑关系实现项目进度的压缩

D、通过增加资源缩短持续时间达到缩短项目进度的目的

118、哪个过程为实施质量控制提供“工作绩效测量结果”输入？

- A、定义范围
- B、创建WBS
- C、核实范围
- D、控制范围

119、估算成本过程中其中一项输入是范围基准，请问：范围基准是由以下哪个过程产生的？

- A. 创建工作分解结构
- B. 定义范围
- C. 范围规划
- D. 制定项目章程

120、以下关于资源平衡的说法中错误的是？

- A、资源平衡是对已经过关键路径法分析的进度计划采用的一种进度网络分析技术
- B、如果共享资源或关键资源的数量有限或只在特定时间可用，就需要进行资源平衡
- C、如果已出现资源过度分配，就必须进行资源平衡
- D、资源平衡不会导致关键路径的改变

121、下列属于强制性依赖关系特点的是？

- A、是合同所要求的或工作本身的内在性质所决定的
- B、有时又称首选逻辑关系、优先逻辑关系
- C、往往不在项目团队的控制范围内
- D、会影响总浮动时间、并限制后续的进度安排

122、以下哪一项不是项目生命周期的一个阶段？

- A、启动项目
- B、执行项目工作
- C、监控项目
- D、结束项目

123、你的经理交给你一项任务，并给了一份工作范围说明书，要求你马上开始工作，并且要呈报一份进度计划给他。这时你首先应该做什么？

- A、制定一份活动列表，然后给各活动分配资源
- B、开始对完成该工作范围所需的任务进行估算
- C、确定一个团队，并获得职能经理对他们参与项目的批准
- D、确定项目干系人并确认工作范围中包括了他们的要求

124、你作为项目经理刚刚负责一个团队，该团队成员包括日本、中国、法国和美国在内的许多国家的人员。下面哪项是你取得成功的最佳工具？

- A、职责分配矩阵
- B、远程电话会议
- C、工作分解结构
- D、沟通和良好的人际关系技巧

125、在执行项目的过程中，两个项目团队成员对范围的理解出现了分歧。项目经理应该怎么解决这个问题？

- A、让团队成员投票决定
- B、遵循对客户有利的原则
- C、遵循对整个团队有利的原则
- D、应参考项目章程作为指引

126、下列哪项不是风险审计的目标？

- A、确认在项目生命周期内始终执行了风险管理
- B、确认项目得到了良好的管理，风险得到了控制
- C、帮助确认项目在早期的潜在价值损耗的情况
- D、确保每个识别和确认的重大风险的预期价值得到计算

127、在风险应对规划中，你在研究可选方案，决定减低对你项目造成影响的威胁。当你展示风险应对规划给你的项目干系人看时，她不满意如此应对项目中的这个风险，她建议减少项目范围。这是一个什么的例子？

- A、不恰当的项目风险管理，因为这样会对项目范围产生直接影响
- B、风险回避
- C、风险缓解

D、风险转移

128、你身处一个复杂的谈判过程中，这时候，对方表现出对你们的产品不感兴趣。他们是在用以下哪个策略？

A、撤离

B、权力有限

C、拖延

D、关键人物缺席

129、审核可交付成果以保证完成满意度和正式验收是以下哪一过程的工作？

A、控制范围

B、质量控制

C、变更控制

D、核实范围

130、关于商业论证说法错误的是？

A、能从商业角度提供必要的信息，决定项目是否值得投资

B、通常要包含业务需求和成本效益分析等内容

C、对于内部项目，可以由项目发起组织或客户撰写商业论证

D、在多阶段项目中，可通过对商业论证的定期审核，来确保项目能实现其商业利益

131、我们把已经识别并经过分析、从而可以规划应对措施的风险叫做？

A、已知风险

B、未知风险

C、未知—未知风险

D、已知—未知风险

132、项目小组在实施项目中，发现项目的范围说明需要进行修改，想了解谁对这项目修改有批准的权限。这时项目小组成员应当参考哪一个文件？

A、项目工作说明书

B、项目章程

C、变更控制计划

D、公司组织结构图

133、有关变更请求，下列说法错误的是？

A、项目的任何干系人都可以提出变更请求

B、变更请求都可以以书面形式或者非书面形式记录

C、每一项记录在案的变更请求都必须由项目管理团队或外部组织加以批准或否决

D、项目经理有权批准某些种类的变更请求

134、在PDM的四种依赖关系中，活动的最早开始日期（ES）=max [所有紧前活动的最早完成日期（EF），这个公式？

A、只适用于完成到开始（FS）关系

B、只适用于开始到完成（SF）关系

C、除了开始到完成（SF）关系，其他关系都适用

D、所有依赖关系都适用

135、项目计划确定之后，实施阶段项目小组发现有可能要延长工期，需要对时间基准进行变更。谁可以批准这项变更？

A、变更控制委员会

B、项目经理

C、上级管理者

D、项目小组可以与客户协商解决

136、项目实施工作已经开始，而这时客户决定，原先的需求不能满足业务需要。客户指示项目经理立即中止所有的项目工作。结束此项目时，范围核实过程中需要确认什么？

A、可交付成果符合规格。

B、项目范围符合客户要求

C、可交付成果的完成程度

D、可交付成果的未付发票单据

137、某项目经理在项目过程中完全忽略方法论，不召开小组会议，不设置工作分解结构，也不及时通知他人项目的进程，不与小组成员沟通，但得出的可交付成果却完全令客户满意。那么，这时的项目质量？

- A、达到要求，因为项目可交付成果得到了客户满意
- B、达到要求，过程并不重要，结果好就好
- C、未完全达到要求，因为可交付成果没能超过客户的期望
- D、未达到要求，因为其完全忽视了项目管理过程的质量管理

138、下列哪项合同兼具成本补偿合同和总价合同的某些特点？

- A、固定总价合同
- B、工料合同
- C、成本加固定费用合同
- D、总价加激励费用合同

139、以下关于关键路径法的说法中错误的是？

- A、没有考虑任何资源限制
- B、可以沿着项目进度网络路径进行顺推与逆推分析
- C、计算出的是全部活动理论上的最早、最晚日期
- D、得到的最早、最晚日期就是最终项目进度计划中的日期

140、批准之后的变更请求由哪一个过程实施？

- A、指导与管理项目执行
- B、监控项目工作
- C、制定项目章程
- D、实施整体变更控制

141、某公司与国防部签订了一份建造计算机中心的固定价格合同。尽管项目在预算和进度计划范围内，但国防部因设施与预期不符提出异议而扣除10%的最终费用。这种情况本能够通过以下哪种方式加以避免？

- A、更改范围基准
- B、成本加激励合同
- C、质量检查
- D、合同中有关预期质量的规定

142、项目进行范围变更的最常见原因是？

- A. 工作分解结构不清晰
- B. 项目范围定义不具体
- C. 缺乏预算
- D. 缺乏风险分析

143、公司管理层需要你从四个项目中选择一个投资。项目A为期6年，净现值为\$70 000；项目B为期3年，净现值为\$30 000；项目C为期5年，净现值为\$40 000；项目D为期1年，净现值为\$60 000。如果让你做决策，请问你会选择以上哪个项目？

- A、项目A
- B、项目B
- C、项目C
- D、项目D

144、一名项目经理将第一次参加投标人会议，他向你咨询相关建议。下述哪项建议是你不应该给出的？

- A、你应该保证所有潜在卖方对本项采购（包括技术要求和合同要求）都有清楚一致的理解
- B、你应把对问题的回答，以修正案的形式纳入采购文件
- C、你应该保证没有任何投标人会得到特别优待
- D、每个潜在卖方只能知道自己所提出的问题的答案

145、 财务结算通常紧接着范围核实进行，它是用来？

- A、结算所有工作的费用
- B、结算完成工作的费用
- C、修正项目章程
- D、以上都不是

146、评价成本不包括？

- A、测试
- B、破坏性测试导致的损失
- C、培训

D、检查

147、旨在提高机会的发生概率和 / 或积极影响的是？

- A. 开拓
- B. 分享
- C. 提高
- D. 接受

148、在与你的客户进行的一个非正式会议中，你被提供了一大笔金钱激励，目的是更改产品配置，以符合此客户的个人需要。这个改变可能导致项目成本增加和进度延迟。你应采取的恰当行动是？

- A. 不接受此激励，并劝告客户向变更控制委员会提交一个请求
- B. 接受此激励，并发出一个内部配置更改请求给项目组
- C. 在接受此激励前，获得有关请求和客户的个人需求的补充信息
- D. 推迟对此激励的接受，直到你能确保使自己免于任何法律责任

149、技术文件编写小组可以在编写工作开始15天后，开始编辑文件草稿。这就是？

- A、带15天时间提前量的完成到开始关系
- B、带15天时间提前量的开始到开始关系
- C、带15天时间滞后量的完成到开始关系
- D、带15天时间滞后量的开始到开始关系

150、下列情况出现则表示项目结束了，除了？

- A、项目目标达成时
- B、项目不能达到目标而终止
- C、项目需求不复存在时
- D、项目经理被撤换

151、你正在管理一个大型施工项目，项目中涉及多个供应商。为了确保项目的按时完成，在合同管理中你需要注意的一个重要方面是？

- A、管理各个供应商之间的界面
- B、把合同管理与项目组织相分离

C、注意沟通

D、监督合同绩效

152、下列关于领导力的描述不正确的是？

A、强有力的领导技能有助于项目的成功

B、领导力只有在项目生命周期中的启动和执行阶段很重要

C、领导力对沟通愿景有重要作用

D、领导力对鼓舞团队高效工作有重要作用

153、以下都是矩阵组织的优点，除了？

A、沟通复杂

B、项目经理可以进行多部门的协调

C、资源使用率高

D、有利于专业知识的积累

154、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，一项目干系人表示惊讶，而所有其他干系人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、弄清该干系人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干系人不理解他的职责

C、审查沟通计划，必要时做修改

D、在下一次筹划指导委员会上谈及该情况，以便其他人不错过公布变更

155、在项目执行过程中，一名团队成员找到项目经理，告诉项目经理根据他的见解，项目将无法满足为之制定的质量标准。项目经理与所有相关各方开会，进行相关分析。请问，这属于哪个过程？

A、质量规划

B、质量保证

C、质量控制

D、沟通管理

156、协商解决发生在采购过程中的哪个阶段？

A、规划采购

B、实施采购

C、管理采购

D、结束采购

157、控制进度是监督项目状态以更新项目进度、管理什么变更的过程。

A、进度基准

B、范围基准

C、项目管理计划

D、成本基准

158、一个安装者告诉你他可以每小时安装200英尺电缆。你估算出来安装800英尺将会花费他四小时。这是什么类型估算的例子？

A、类比估算

B、自下而上

C、自上而下

D、参数估算

159、项目的一项可交付成果没有达到规定的质量标准，因此项目管理团队成员召开团队会议，商讨对策，查找原因并解决这个问题。请问，这个属于哪个过程？

A、质量规划

B、质量保证

C、质量控制

D、质量审计

160、小赵利用计算机信息系统对项目范围是否发生蔓延进行监督。请问这属于什么过程？

A. 项目质量管理

B. 定义范围

C. 核实范围

D. 控制范围

161、即时制（JIT）是试图将现有库存降到？

A、0%

B、25%

C、计划库存的25%

D、50%

162、规划风险管理至关重要，除了下面哪一项？

A、确保风险管理的程度、类型和可参见度与风险以及项目对组织的重要性相匹配

B、为风险管理活动安排充足了资源和时间

C、为评估风险奠定一个共同认可的基础

D、针对具体风险制定应对措施

163、以下关于储备分析的说法中错误的是？

A、应急储备有时称为时间储备或缓冲时间

B、应急储备可取活动持续时间估算值的某一百分比、某一固定的时间段

C、将其纳入项目进度计划中的目的是用来应对进度方面的不确定性

D、当项目信息越来越明确时仍然不可以动用、减少或取消应急储备

164、对于内部项目，谁来提供工作说明书？

A、项目启动者或发起人

B、客户

C、项目经理

D、项目团队

165、越在项目生命周期的后期，项目的时间进度和成本预算就越难保证。这是因为？

A、项目成员的疲惫不堪造成生产率下降

B、客户会增加很多要求，增加工作范围

C、有效地应对变化的机会减少

D、项目接近完工里程碑时，难度会增大

166、下列哪项将工作与项目团队成员联系起来？

A、工作分解结构

B、责任分配矩阵

C、材料清单

D、组织分解结构

167、可交付成果已经完成，为了让客户接受项目，应该怎么做？

A、开展测量、审查与核实等活动

B、把项目可交付成果划分为更小的、更便于管理的组成部分

C、评估偏离范围基准的程度

D、观察个人如何开展工作和实施流程

168、关于实施整体变更控制的说法错误的是？

A、管理对可交付成果、组织过程资产、项目文件和项目管理计划的变更

B、该过程贯穿项目始终

C、只有经批准的变更才能纳入修改后的基准中

D、并不是审查所有变更请求

169、关于项目的生命周期没有监控阶段说法正确的是？

A、项目生命周期不需要进行监控

B、选监控只需要在执行阶段进行，因此没有必要列出

C、项目的生命周期是通过阶段末评审实现监控的

D、选监控只存在于项目管理生命周期内，不存在于项目生命周期

170、预防成本不包括？

A、培训

B、流程文档化

C、设备

D、测试

171、下列关于项目范围说明书的说法错误的是？

A、是核实范围的输出

B、详细描述项目的可交付成果，以及为提交这些可交付成果而必须开展的工作

C、表明项目干系人之间就项目范围所达成的共识

D、可明确指出哪些工作不属于本项目范围

172、下列哪项表述不符项目发起人与项目管理团队一起工作的目的？

A、项目筹资

B、明确项目范围

C、监督项目进程

D、领导项目团队

173、你的团队成员正在根据合同审查和记录卖方当前的绩效和截止目前的绩效水平。问此时你们正处于采购管理的哪个阶段？

A. 规划采购

B. 实施采购

C. 管理采购

D. 结束采购

174、业务需求和成本效益分析等是哪一文件的内容？

A. 商业论证

B. 项目工作说明书

C. 合同

D. 变更请求

175、下列哪项属于建设项目团队的输出？

A. 团队绩效评价

B. 人力资源计划

C. 资源日历

D. 变更请求

176、质量的概念基于？

A、超过客户预期

B、符合要求和适合使用

C、生产优于同类项目的产品

D、物美价廉

177、你正在定稿应该交给经理的项目月度状态报告，发现几个团队成员报告的工作小时量不真实，因此造成了计划统计错误。应采取的最恰当的措施是什么？

A、与团队成员讨论他们的行为对项目的影响

B、将团队成员的表现向职能部门经理报告

C、继续报告团队成员呈递给你的信息

D、在所有项目报告中提供真实准确的陈述

178、当你向供应商支付货款时，你需要重点关注的一个问题是？

A、供应商与你关系是否密切

B、你是否拥有现金

C、支付金额要与已完工作紧密联系起来

D、是否有人监督

179、在风险管理计划中，确定项目风险管理将使用的方法、工具及数据来源的是？

A、方法论

B、报告格式

C、风险类别

D、风险分解结构

180、_____是项目活动与非项目活动之间的依赖关系。这些依赖关系往往不在项目团队的控制范围内。

A、硬逻辑关系

B、选择性依赖关系

C、外部依赖关系

D、软逻辑关系

181、B公司是一家拥有5 000名员工的大公司，现由与公司发展需要更换考勤系统。为了确保项目成功执行，必须记录详细的需求。如果你是负责这个项目的项目经理，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

182、下列哪项不属于管理项目团队的输出？

A. 变更请求

B. 项目管理计划

C. 组织过程资产

D. 资源日历

183、针对项目目标，制定提高机会、降低威胁的方案和措施的过程是？

A、规划风险管理

B、识别风险

C、规划风险应对

D、风险分析

184、 哪项不是核实范围的工具？

A、检查

B、观察

C、审计、巡检

D、审查、产品审查

185、一个项目经理正在编写投标邀请书。他正处于采购过程的哪一步？

A、规划采购

B、实施采购

C、管理采购

D、结束采购

186、风险管理计划的哪项内容规定将如何记录风险活动以及规定是否需要以及应该如何对风险管理过程进行审计？

A、报告格式

B、跟踪

C、风险类别

D、风险概率和影响的定义

187、一个项目，某一阶段时点测得BAC=2 000, PV=500, AC=700, EV=600，此时项目完工百分比为？

A、30%

B、25%

C、35%

D、20%

188、下列哪项是马斯洛需求层次理论的最高点？

A、社会

B、生理

C、自我实现

D、安全

189、评估已识别风险的优先级的过程是？

A、识别风险

B、实施定性风险分析

C、实施定量风险分析

D、规划风险应对

190、哪一个文件的批准，标志着项目的正式启动？

A、项目章程

B、项目管理计划

C、绩效报告

D、项目档案

191、进行项目风险评估最关键的时候是？

A、问题出现时

B、规划阶段

C、收尾阶段

D、项目进度公布之后

192、在早期项目谈判过程中与客户达成的预期后来体现在哪些方面？

A、报告、状态和应急规划中

B、沟通保障、变更管理和成本跟踪中

C、问题管理和项目管理中

D、范围、需求和接收标准中

193、在下列成本中，除了什么之外都是与项目的投资决策相关。

A、机会成本

B、直接成本

C、沉没成本

D、不可避免的成本

194、你的公司在为一家汽车公司制造门把手。你识别出了一些差错和缺陷方面的历史信息，并且准备用这些信息去预测项目后期的绩效。你可以运用下列哪种工具？

A、流程图

B、实验设计

C、直方图

D、趋势分析

195、下列哪项不符合虚拟团队的定义？

A、虚拟团队具有共同目标

B、在过程中很少或没有时间面对面工作

C、电子通信工具使虚拟团队成为可行

D、虚拟团队成员之间不需要见面

196、利益冲突的一个实例是？

A、作为一名公众官员，你对一个对自己有利的合同奖励做出决定

B、你和一个职能经理对一个任务的成本估计不一致

C、因为你的项目不再符合公司战略，所以你的项目发起人决定取消你的项目

D、你的个性和你的项目组的一个主要成员的个性发生冲突

197、_____是指在不延误任一紧后活动最早开始日期的前提下，某进度活动可以推迟的时间量。

A. 自由浮动时间

B. 总浮动时间

C. 缓冲时间

D. 弹性时间

198、细分项目可交付成果的活动是？

A、定义活动

B、定义范围

C、创建WBS

D、排列活动顺序

199、在执行计划时，你发现一个错误，这将导致你无法在指定日期达到里程碑，你最应该做的是？

A、开发备选方案来赶上里程碑日期

B、变更里程碑日期

C、在项目状态报告中删除任何关于里程碑的必要性

D、教育团队认识按时达到里程碑的重要性

200、项目组织机构图以图形方式展示项目团队成员之间的什么关系？

A、隶属关系

B、合作关系

C、报告关系

D、结构关系