**PMP三模试题**

1、一个项目连续错过交付日期，项目团队评估完该情况后，项目经理意识到团队绩效差的原因在于团队成员对于自己的职责缺乏清晰认识。项目经理首先应该关注哪一项？

A、创建RACI图

B、巩固领导团队的角色

C、协商获得具有更高技能的新团队成员

D、使用奖励和强制权利激励成员

2、作为一个财务问题的结果，卖方A将延迟一项关键产品。项目经理识别到另一个卖方，可以提供类似产品。项目经理下一步该怎么做？

A、向变更控制委员会提交一项变更请求

B、与潜在卖方召开投标人会议

C、审查商业论证，确定投资回报

D、向采购部门提交一份变更请求

3、签约公司未达到质量标准，并且可交付成果频繁延迟。项目经理发现，现有合同条款无法确保卖方提高绩效。 为避免卖方的低绩效，项目经理本应采取何种行动？

A、让项目经理团队执行影响分析

B、实施采购绩效审查

C、实施风险再评估

D、参与合同的详细拟定

4、项目经理说：我现在不能处理这件事。此时，该项目经理用的何种冲突解决技巧？

A、解决问题

B、强迫

C、撤退

D、妥协

5、在定义活动过程中，一团队成员开始讨论一个项目经理从来没有听过的活动。此时项目经理应该怎么做？

A、确保团队成员理解并将这些活动包含在活动清单里了

B、询问团队成员需要完成这些活动的原因

C、确认所有团队成员都认同这些活动

D、评估变更的影响

6、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。项目经理应该怎么做？

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

7、在进行自制或购买决策后，你们公司决定对药品研究项目的管理工作进行外包。因为你们公司对项目管理是外行，不能完全了解合同所规定的管理服务范围。因此，最好是签订：

A、固定总价合同

B、总价加激励费用合同

C、成本加固定费用合同

D、工料合同

8、你在管理一个项目，该项目开发一种以大豆为原料，不含乳糖，富含镁的高营养饮料。该产品针对的是 50 岁以上的用户。你最近听说你的客户将你们的项目进度报告称为汉莫拉比法典 ，因为它们看起来是用象形文字书写的，只有埃及人才能读懂。这种情况可以通过以下哪种方法避免：

A、在项目开始的时候就通知客户报告将采用的形式

B、运用风险管理技术识别来自客户方面的风险

C、雇佣一名专业报告撰写人员准备标准化的报告

D、进行沟通计划

9、项目经理被任命管理一个开发项目。在测试过程中，发起人决定变更产品的其中一个主要功能。项目经理将会使用下列哪一项来涵盖这个开发成本？

A、管理储备

B、应急储备

C、成本储备

D、约束条件储备

10、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重要依据。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

11、在开发一个新产品时，耐久性测试是关键路径上的一项重要活动。然而，测试设施被一个优先级较高的项目占用，且占用时间比原计划长。项目经理接下来应该怎么做？

A、为延迟的项目开展根本原因分析

B、审查风险登记册中的适当响应

C、将延期情况通知项目相关方

D、将问题上报给高级管理层

12、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。你能给他的最好的建议是？

A、重新进行规划质量管理过程

B、加强质量控制

C、开展质量审计

D、开展标杆对照

13、廉价的进口商品已经严重影响公司的业务。公司组建一支项目团队,开发新产品方案,希望在目前的$1亿营业收入基础上有所提高。项目团队起草了两套产品方案：产品A有40%的可能性将收入提高到$1.5亿,但有 30%可能性因保证索赔使收入会降低至$6000万.还有30%可能性对收入无影响。产品B有50%的可能性将收入提高到$1.3亿,但有 20%可能性因保证索赔和诉讼使收入会降低至$8000万.还有30%的可能性收入将保持不变。哪项产品能够提供最佳的 EMV?

A、方案A, EMV为$1.08亿

B、方案B, EMV为$1.11亿

C、方案A, EMV为$1.11亿

D、方案B, EMV为$1.08亿

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、项目执行阶段，发现一个子团队没有为约定的项目目标工作。项目经理应该查阅哪份文件？

A、项目管理计划

B、资源分解结构（RBS）

C、项目章程

D、资源管理计划

16、项目经理加入一个已经在进行当中的项目。质量审计报告显示，由一个供应商提供的一些材料在材料检查员没有出具批准文件的情况下，获得付款批准。项目经理得知检查员口头表达了批准意见，然后再提供批准文件。哪一份计划可以帮助项目经理评估这种批准方式是否符合项目管理计划？

A、需求管理计划

B、相关方参与计划

C、沟通管理计划

D、质量管理计划

17、由于国文化差异，一个跨国项目的相关方未能批准项目管理计划，为减轻这个问题应该事先做什么？

A、审查问题更新日志，以反映项目管理计划可能不会获得批准

B、要求相关方提前反馈

C、更新相关方登记册并了解相关方需求

D、用一种通用的沟通语言培训团队

18、项目经理成功地将空调采购从A供应商转向B供应商。新产品检验完毕，并交付了所有项目可交付成果。项目经理下一步应该怎么做？

A、将所有权移交采购部，以便再次订购

B、向供应商B授予成本加激励费用采购合同

C、作出自制或外购决定

D、审查采购工作说明书

19、对于一个具有战略意义的重要客户资源，项目经理在确认矩阵组织中资源可用性时，发现某个关键资源已调往一个内部项目，项目经理首先应该采取何种行动？

A、与项目赞助人协商推迟项目

B、要求项目管理办公室将资源重新调回项目

C、更新风险登记簿

D、与职能经理协商将资源重新调回项目

20、项目经理应该使用什么方法来准确收集项目需求，并从多个不同国家的项目相关方获得反馈？

A、问卷调查

B、焦点小组

C、引导式研讨会

D、访谈

21、一位团队成员通知项目经理，实际系统速度和计划系统速度之间存在偏差，项目经理感到很惊讶，因为在项目规划阶段未确定这一绩效测量标准，项目经理然后评估是否需要应对这一偏差。在评估期间，项目经理处于哪一个阶段？

A、规划阶段

B、收尾阶段

C、控制阶段

D、执行阶段

22、项目交付日期前两天，项目发起人希望核实是否所有可交付成果均满足业务目标以及在项目生命周期过程中是否已应用所有变更。项目经理从开始就知道文档齐全。项目经理应该向项目发起人提供什么文件？

A、项目管理计划的所有版本

B、需求跟踪矩阵

C、项目范围说明书

D、项目章程副本

23、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

24、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期限是否可行

25、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

26、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

27、项目落后于进度。项目团队发现，通过应用一个替代方法，他们可以加快关键路径上的一个项目可交付成果。然而，这将增加项目成本。项目经理应该怎么做？

A、增加额外的项目资源

B、对所有方法开展预期货币价值分析（EMV）

C、获得替代方法的批准

D、将增加的成本更新到项目预算中

28、你向项目出资人提供了项目的成本估算，他对估算不满意，因为他认为价格太高了。他要你削减项目估算的15%，你该怎么做？

A、启动该项目，并不断的节约成本

B、告诉所有团队成员削减其估算的15%

C、告诉出资人要削减的活动

D、加入工资率低的额外资源

29、项目经理发现一个不可预料的高影响风险已经成为项目的一个因素，团队成员之间的自身利益导致问题得不到解决，项目经理必须快速行动，让团队重新集中精力，以便项目恢复进度，项目经理应该使用下列哪一项技术来解决问题？

A、妥协

B、合作

C、强迫

D、包容

30、一家公司将更换使用了10年、不再符合市场需求基于旧平台的集成系统。在项目规划期间，管理人员将一个更灵活的价格结构作为关键需求。高级管理人员还未决定如何满足这项需求，但是同意该需求的战略正确性。在项目执行期间，价格结构的变更将要求频繁的返工和重新测试。下列哪项项目计划元素能够系统的解决这些问题？

A、项目变更需要获得高级管理人员批准的质量政策

B、能够从新需求中识别风险的风险应对计划

C、实施价格结构变更的人员增加计划

D、具有详细实施需求的范围说明书

31、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

32、在每日站立会议中，团队成员通常要讨论什么？

A、工作分解结构

B、干系人间的矛盾

C、软件开发方法

D、目前的进展以及遇到的问题及阻碍

33、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

34、你收到客户通知，他们公司对于你们产品的设计标准有点问题将会影响到整个系统。如果这真的发生了将会对你的项目产生大麻烦。客户一个星期之后来与你讨论你的团队能否在这方面返工。过去与这位客户都是非正式的交流，而这次他要一个正式的会议。你将如何准备这个会议？

A、更新进度计划并且采取一个被动的角色，因为客户没有告诉你这个潜在问题的细节是什么

B、确认你的团队已经提高了生产率，让客户看到你们是多么的有效率

C、通知团队成员让他们准备一份讨论议题

D、明确每一个成员有他们准备任何议题及所需计划的任务

35、一个项目需要内部资源和外部资源。外部资源通过一份标准采购计划活动。在一场飓风袭击供应商所在地，他们无法满足可交付成果要求的时间期限。哪一个合同将澄清供应商未能满足该合同条款的财务解决方式？

A、不可抗力退款

B、激励条款

C、补偿条款

D、仲裁条款

36、在项目施工阶段，供应商处发生火灾，导致原材料的供应延迟了一周，项目经理已识别到延迟的风险并包含在计划当中，发生这个事件之后，项目经理首先应该怎么做？

A、执行风险响应计划

B、由于材料延误，要求项目延期

C、更新项目基准

D、更新风险登记册

37、在一件设备交付到项目现场之后，最终用户投诉产品与预期不同，为避免这种情况，该使用哪一项工具或技术？

A、检查

B、帕累托分析

C、多标准决策分析

D、专家判断

38、生产过程运行图中有 8 个点，其中有一个点在控制界限以外，项目经理如何解读？

A、这属于正常情况，不用采取行动

B、应放宽控制范围

C、这属于不正常情况，生产流程需改进

D、这是一个警告信号，质量标准系统需升级

39、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

40、项目遇到了一个未预料到的问题，高级技术领导建议的解决方案没有被团队成员们接受。结果高级技术领导很受挫折。项目经理应该采用哪种技能解决这个问题？

A、培训技能

B、技术技能

C、硬技能

D、软技能

41、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人这个团队中

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

42、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

43、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

44、项目团队负责制造10，000个小零件。基于集中检查500个零件的批次质量是控制质量工具哪一种的实例？

A、质量审计

B、帕累托原则

C、统计抽样

D、检查

45、项目落后于进度，并超出预算。开发和质量保证团队已经报告了大量缺陷。项目经理应更新哪一项内容？

A、问题日志

B、验收标准

C、项目管理计划

D、风险登记册

46、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

47、在项目进展会议期间，一位相关方通知团队之前识别的技术问题已经得到解决，但是，该相关方警告说，其他团队项目可能会发生相同的问题，项目经理首先应该怎么做？

A、更新问题日志

B、准备一份风险报告

C、与项目发起人沟通该警告

D、更新经验教训登记册

48、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

49、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

50、一个项目在拥有矩阵式组织结构的公司中启动。没有招聘权限的项目经理可以通过下列哪一项获得项目团队？

A、与公司管理层交流

B、与职能经理协商

C、劝说团队成员加入项目

D、与项目发起人沟通

51、项目经理在制定项目进度计划时，希望按照符合逻辑的方式排列任务顺序，并使用至少有高级的承包商。项目经理应该查阅哪份文件？

A、里程碑清单

B、项目范围说明书

C、活动清单

D、活动属性

52、一些新需求在项目范围批准后被识别。项目经理应该做什么？

A、调整范围

B、按原计划继续

C、评估影响

D、修订各种计划

53、每次你与你的项目发起人会面，她都要强调对于你的新的电子商务项目的成本控制的必要性。她经常询问你成本业绩方面的问题，诸如哪一个预算达到了哪一个没有达到。为了回答她的问题，你应该提供

A、绩效测量基准

B、业绩衡量图表

C、资源生产力分析

D、趋势分析统计

54、下列哪个选项描述的是应急储备金？

A、为未计划的项目范围和成本变更而储备的预算

B、为掩盖较差的业绩而储备的预算

C、为未计划但是可能由于风险登记册中登记风险成真而潜在要求的变更而储备的预算

D、为支付批准变更所产生的超支费用而储备的预算

55、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

56、你是建设一个生猪养殖厂项目的经理。当地居民和环保团体反对该项目。他们已经提供了一系列数据显示厂里焚烧的内脏和猪尸体将产生有害的甚至有毒的气体，对当地居民有危害。他们威胁要将公司告上法庭。你发现你的大量时间花费在平息他们的担忧。在花费大量时间和精力之后，你说服管理层同意将项目迁至一个新的镇外的厂址。这是以下哪种风险反应的例子：

A、被动接受

B、主动接受

C、缓解风险

D、回避风险

57、一个项目的项目经理被替换，新的项目经理识别到项目超出预算并落后于进度计划，新项目经理首先应该做什么？

A、要求项目发起人增加预算并延长进度计划

B、获得发起人授权重新组织团队

C、减少范围去满足初始预算和进度

D、识别改进区域加强监控

58、一个成本控制敏感项目团队分布在三个位置——存在时区、语言、沟通问题。若要解决这些问题，项目经理应该怎么做？

A、召开定期的视频会议

B、使用电子邮件让沟通可跟踪

C、使用拉式沟通方法

D、确保关键任务分配给处于单独位置的团队

59、项目办公室刚刚发布给你一份项目状况检查报告。当你看到在执行总结中标题为建议的章节时，你的心情激动起来：你又一次被批评没有为项目提供足够的支持细节。尽管报告没有举例，但是你记得在PMBOK中看到过支持细节，它包括如下全部，除了

A、命令和交付进度

B、现金流推算

C、最好和最坏情况下的备用进度表

D、相关方职位报告

60、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

61、在项目中途，一名团队成员告知项目经理，鉴于项目范围的复杂性，估算的项目进度不充分，项目经理首先应该怎么做？

A、管理风险并实施风险响应活动

B、分析报告以确定最佳的行动措施

C、收集并记录经验教训

D、执行详细的分析，如需要的话可提交变更请求

62、在演示和审查会议期间，进度报告显示一个敏捷项目脱离正轨，项目经理感到很惊讶，因为所有工作都是经过有目的性的选择和排序以满足更高层级的目标。若要预防这种沟通不畅的问题，项目经理应该事先做什么？

A、鼓励团队自行组织并项目提供支持

B、创建一份应急储备

C、让团队参与记录敏捷进度报告系统

D、培训并指导团队使用敏捷方法

63、一个项目都有特定的服务水平协议，以保证对客户的服务质量。项目经理应使用什么样的工具，来确定该服务的稳定性，以及他的可预测性？

A、控制图

B、帕累托图

C、流程图

D、标杆对照

64、项目团队成员担心一项批准的变更请求会增加范围，延长时间线，但是却不增加预算。项目经理应该怎么做？

A、寻求可选替代方案，在现有预算范围内管理工作

B、要求管理层增加预算

C、激励团队面对挑战

D、拒绝批准的变更请求

65、项目经理向项目发起人提供增加一个新功能所需的预计活动费用。项目经理参考 WBS 和历史数据后，预计这项活动实际上需要 20 天，在最坏情况下的需要 32 天，在最好情况下需要 14 天。如果每天的费用为$140 元,则增加这项新功能的预计费用是多少？

A、$2,520

B、$2,940

C、$3,080

D、$3,640

66、在与项目团队成员的非正式谈话中，项目经理发现某个关键部分的供应商在执行一个已获批准的产品变更时有问题。项目经理接下来应执行下列哪一项？

A、实施对供应商的质量审计

B、安排一次变更控制会议

C、审查供应商的工作绩效

D、与供应商的高级经理谈话

67、连续的降雨导致山洪暴发，道路被冲毁。如果未来一段时间内继续降雨，道路抢修需要20天；如果晴天，10天就可以修好；不过，从未来一段的天气预报情况推测，最有可能12天完成。完成道路抢修的期望工期为？

A、13天

B、15天

C、12天

D、14天

68、项目的客户告诉项目经理他已经没钱了，不能再支付该项目。项目经理应该首先做什么？

A、推迟进度中的多数项目工作，以给客户时间去寻找资金

B、进入行政收尾

C、停止工作

D、解散一部分项目团队

69、有一部分项目工作从外部资源采购，项目团队制定采购计划，并向多个供应商发出建议邀请书，团队从潜在供应商那里获得关于工作的询问，为向潜在供应商提供响应，项目团队应该怎么做？

A、向每一位供应商发送单独回复

B、在项目团队中为每一位供应商指定单个联系人

C、修订建议邀请书，将对所有问题的回复包含在内，并分发给所有供应商

D、召开投标人会议，澄清所有供应商的全部问题

70、项目接近完工，团队成员向项目经理报告一个会影响到重要期限的问题，每周状态报告将在第二天发送主要相关方，项目经理下一步该怎么做？

A、更新问题日志，通知发起人并使用问题升级流程，问相关方报告可能延迟

B、在下一次状态周报告中通知相关方，与他们讨论可能的解决方案，并请求预算和进度延期

C、核实这个问题是否包含在风险计划中，如不在，则应该将其包含在内，并编制风险减轻计划

D、更新问题日志，将可以帮助解决问题的所有人员包含在内，并与相关方就此问题进行沟通

71、项目选择委员必须在项目A和项目B之间做出选择，项目A的投资回报期为21个月，项目B的成本为 175000 美元，第一年的预期正现金流为 75000 美元，之后每季度的正现金流为 50000美元，项目经理应选择哪一个？

A、项目A或项目B，因为两个项目投资回报期一样

B、项目B，因为项目A的投资回报期更长

C、项目A，因为项目B的投资回报期更长

D、项目B，因为项目B的投资回报期更短

72、在识别和了解项目风险过程中，项目团队希望通过图形化方式表现风险。这些关键元素包括决策、不确定元素、因果关系和目标。团队应使用哪种类型的风险图解技术？

A、章程图

B、帕累托图

C、德尔菲图

D、影响图

73、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

74、在一个工程项目中，项目经理应用了在之前更为复杂项目中成功应用的项目管理方法。项目团队成员抱怨说这类项目的每份文件同行评审需要花费太多的精力。若要确保质量成本满足项目特征，项目经理应该怎么做？

A、省略同行评审

B、查询质量测量指标

C、执行质量审查

D、在计划中考虑质量成本

75、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

76、进行自制或外购分析后，项目经理将已经包含工作分解结构（WBS）中的内容进行外包，项目经理应该采取下列哪一项措施？

A、将需要外包的可交付成果从WBS中移除

B、将需要外包的可交付成果保留在 WBS 中

C、创建另一个 WBS，仅包含将需要外包的可交付成果

D、等到选定外包供应商后才对 WBS 进行更改

77、一个制造项目预期每周将交付100，000 件产品，周缺陷率不大于0.01%。在过去四周内的缺陷率却是0.3%、0.1%、0.1%和0.45%。项目经理集合了一支专家队，判定原材料不满足质量规范。项目团队决定将有必要修订原材料检查过程。项目经理应如何处理这些信息？

A、执行优势、劣势、机会与威胁（SWOT）分析

B、提出变更请求

C、请求额外的质量资源

D、开展一致成本研究

78、在合同执行过程中，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工作绩效报告。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怎么做？

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、向卖方支付费用补偿，并采取合理措施

D、防止团队成员以后再索要类似报告

79、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

80、在管理当前项目的时候，非常重要的一点是要运用从以往项目上积累的经验教训来提高项目管理的水平。因此在结束项目或阶段程序中，回顾下列哪项是比较重要的？

A、曾发生过的中等程度的风险

B、风险核对单

C、工作分解结构词典

D、团队成员简历

81、项目经理了解到主题专家(SME)正在考虑离开公司，该专家资源在其主题领域拥有深厚知识，很难被替代，为确保主题专家能在整个项目期间留在项目中，项目经理与主题专家的经理讨论可能的措施，这些措施应记录在哪些文件中？

A、人力资源计划

B、风险登记册

C、风险管理计划

D、组织分解结构

82、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

83、定期项目评审过程中，项目经理发现挣值（EV）为50，000 美元，而计划价值（PV）为30，000 美元。此外，与预先估算的15，000 美元相比，已经花费了35，000 美元。下列哪一种说法描述了项目的当前状态？

A、处于正常轨道，并与风险管理计划保持一致

B、落后于进度计划，且由于许多变量可能偏移

C、由于有效利用资源，处于正常轨道

D、由于赶工，超前于进度

84、项目团队正在讨论。幸运的是项目经理已经建立了奖励机制和团队建设，有助于鼓励团队进一步合作。团队最近讨论的一件事是他们是否应自己完成一工作包还是外包给其他人。他们现在肯定是在采购过程的哪个阶段？

A、控制采购

B、规划采购管理

C、实施采购

D、结束采购

85、你决定向以前经常为你的公司服务的一家供货商外包合同。该供货商在履行时间表和成本效益方面记录良好，而且与你建立了良好的工作关系。你现在的项目虽然与以前的不同，但是与该供货商完成其它工作类似。在这种情况下，你应该订立什么类型的合同：

A、固定价格，附加币值调整

B、固定酬金（固定目标）

C、固定价格

D、成本加酬金

86、项目经理注意到有一个部门完成每个项目活动花费的时间都比计划长。到目前为止，这些活动/工作包都不在关键路径上，也没有影响到已经发生的关键链计划编制。项目经理担心关键链会出问题，因为接下来的5个关键路径活动中有4个要由该部门完成。项目经理打了3个电话，最后总算能和部门经理说上话了，项目经理想知道发生了什么。对话进行得很慢，因为两个人说的是不一样的母语，他们试着用法语—共同语言—讲话。为了使谈话更容易，项目经理总是让部门经理再说一遍。部门经理说，他的下属遵照一项公司政策，该政策要求2级测试。谈话中，部门经理还做出一些评论，这让项目经理相信该政策会增加工作量。这已经是该项目经理第4次听到这样的评论了。他该怎么办？

A、编制更好的沟通管理计划，要求该项目使用一种语言，并安排翻译随时候命

B、联系部门中其他的能更流利的说项目经理母语的成员，来确认部门经理的意见

C、确认接下来的活动是否要重新估算

D、通过不断的改进存在问题的政策，提高执行机构的效率

87、项目经理发现关键路径上一项活动的开始到结束依赖关系遗漏了。项目进度计划已经与客户沟通，若要避免这个问题，项目经理应该事先做什么？

A、审查工作分析结构

B、进行进度网络分析

C、制定风险管理计划

D、进行挣值分析

88、在一个软件开发项目的规划阶段，如果比承诺交付时间提前两个月交付产品，公司将获得一份奖励，产品开发的项目经理让编程人员在需求和设计完成之前开始代码编写。这种情况下，项目经理在应用哪项进度技术？

A、赶工

B、快速执行

C、快速跟进

D、分阶段执行

89、项目经理被批准执行一个价值1200万美元为期三年的项目，6个月后，25%项目已完成，项目团队开支为400万美元。计算完进度绩效指数和成本绩效指数后，下一步应该做什么？

A、要求更多资金

B、执行偏差分析

C、制定绩效预测

D、提交变更请求

90、项目经理与主题专家（SME）一起估算项目任务。主题专家认为某项活动最可能花45小时完成。但是，在项目团队会议上，相同的活动估计需要花70小时。而有些团队成员认为这项活动能够在32小时内完成。 项目经理应该怎么估算这项活动？

A、32小时

B、45小时

C、47小时

D、70小时

91、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

92、项目经理要求风险经理开展每月的定量风险分析。风险经理应该提交什么？

A、蒙特卡洛累积图

B、风险重新评估

C、概率和影响矩阵

D、根据概率和影响等级来识别风险

93、项目 A 已经交付给客户 A ，而且开始开展收尾活动. 项目团队将会转到客户Ｂ的项目上工作. 销售经理要求项目经理提供项目Ａ的售后支持. 项目经理应执行下列哪一项？

A、将项目团队转移到项目Ｂ上，开始新的启动活动

B、建议销售经理获得新的资源

C、确保项目Ａ的特定知识已获收集，并移交组织

D、拒绝销售经理的请求，并查阅合同

94、在一个最近的项目状态评审会议上，一名团队成员对其他成员非常不满，而且贬低别人在团队中的地位，这个人属于下列哪项提及的破坏性团队角色？

A、寻求赞誉者

B、阻挡者

C、攻击者

D、独断者

95、一家公司正在执行一个关键项目，而该项目可能极大影响到公司的收入。首席执行官非常关注项目成功，并承诺分配所有必要资源。该首席执行官的参与程度应如何分类？

A、管理

B、领导

C、参与

D、支持

96、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

97、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风险识别工作，该负责人对项目存在很多风险表示很担心，为了有效地管理项目风险，项目经理下一步的工作将如何开展?

A、通过风险分析确定哪些风险最值得管理

B、为已识别的风险编制有效的应对计划

C、开展风险分析工作，进一步了解风险

D、为各项风险指定责任人

98、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

99、在项目执行过程中，项目经理评估客户添加更多质量检查请求，由于在初步测试中发现一些缺陷，产品经理对此表示赞同，然而，项目团队却不认为这将有助于实现项目目标，为确保质量，项目经理应该怎么做？

A、修订过程改进计划

B、分析工作绩效信息

C、使用七种基本质量工具

D、更新质量管理计划

100、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，一可以判断以下描述都是正确的，除了

A、项目经理的有效沟通可以缩小与下级之间的权力距离

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、项目团队成员可以跨越直接上级与项目经理直接沟通

101、制定项目范围说明书之后，团队已准备好继续进行其他项目活动。项目团队要项目经理为下一个项目会议的活动和成果提供指导。项目经理接下来应该怎么做？

A、列出限制团队更新项目文件选择范围的制约因素

B、收集需求，创建需求跟踪活动资源

C、将活动清单排序，估算活动

D、审查之前项目的政策，程序和经验教训，创建工作分解结构

102、一名工程师在没有提交变更请求的情况下，完成一名项目相关方的可交付成果变更要求。项目经理应该怎么做？

A、获得为何进行变更的相关信息

B、审查变更的影响，并提交变更请求

C、更新问题日志

D、指示该工程师撤销变更

103、一个为期五年的研发项目项目经理希望将更多的风险放到承包公司，激励他们释放成本，下列哪一个合同类型将满足项目经理的目标？

A、成本补偿合同

B、成本加按成本百分比计算酬金合同

C、成本加激励费用合同

D、工料合同

104、一项目经理正在定量计算其项目的风险。她的几名专家都不在身边，但是她想把他们放进来。这该怎么办？

A、用互联网作为工具，采用蒙特卡罗分析

B、采用关键路径法

C、决定纠正措施的备选方案

D、采用 Delphi 技术

105、异常的天气状况危及到一个关键可交付成果的时间线，在这个时候，下列哪一份项目文件对项目经理有帮助？

A、风险登记册

B、工作分解结构

C、项目进度

D、风险分解结构

106、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

107、在正式建议邀请书发出后，潜在供应商提交了投标文件，所有供应商的投标包包括两个信封，一个是技术提案，另一个是财务提案。项目采购人员收到三份报价：A 供应商：120 万美元，B供应商：140 万美元；C 供应商：100 万美元。项目采购人员向项目经理通报了选择提案的困难。项目经理忘记向项目采购人员提供什么？

A、资源选择标准

B、合格卖方名单

C、卖方提案

D、自制或外购决定

108、项目经理正在编写采购工作说明书，以分包新工厂的机器安装任务，项目经理应该查阅哪一份文件来确保其与项目目标一致？

A、采购文件

B、项目管理计划

C、供方选择标准

D、项目章程

109、为了制定一份前后一致的风险管理计划，项目经理需要考虑哪些因素？

A、客户的风险态度以及组织过程资产

B、项目管理计划和事业环境因素

C、风险登记册和范围说明书

D、潜在响应列表和项目管理计划

110、项目分包商没有按照合同规定期限交付工作产品。虽然一再警告，但分包商还是无法交付。项目经理将他们的担忧上报给分包商公司的管理层。但是，这并没有对分包商的绩效带来任何改进。项目经理下一步应该采取下列哪一项措施？

A、停止向分包商付款

B、启动终止合同的程序

C、对分包商采取法律措施

D、采取其他纠纷解决过程

111、在进行检查期间，你发现一家供应商没有适当生产可交付成果的一个重要部件。你应该如何做？

A、坚持卖方遵守质量保证计划

B、就偏差，通知项目发起人

C、通过函件，坚持要求遵守合同

D、安排会议，讨论偏差

112、在一个关键项目的中间阶段，项目经理发现项目落后于进度。项目经理应该执行下列哪一项活动将项目拉回到正常进度轨道？

A、资源平衡

B、调整提前期量与滞后量

C、进度压缩

D、假设场景分析

113、项目经理正在制定一个项目计划。项目赞助人得知后，立即让项目经理针对项目成本开展初始粗略评估，以满足未来财政预算的需求。

项目经理采用下列哪一项评估项目成本？

A、自下而上估算

B、三点结算

C、类比估算

D、建立参数模型

114、一个为期两年的项目完成了50%，进度绩效指数1.051和成本绩效指数为1.02。一个新的项目进入投资组合，被视为一个优先级并且高于当前的项目。因此，目前项目失去了三个关键资源。尽管资源紧张，但是高级主管仍然要求项目经理按时完成项目，并且按照预算且不会有额外的资源补给。项目经理应该怎样做？

A、执行资源平衡

B、赶工

C、变更项目基准

D、实施偏差分析

115、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

116、由于一台设备设计规格中的某一项被忽略了而导致项目延期，而赶制此项需要更长的交货期。为避免这种情况的发生，项目经理在项目规划期间应完成下列哪一项？

A、制定应急计划

B、选择更为可靠的供应商

C、在识别风险过程上花费更多的努力

D、确保该项不在关键路径上

117、在一个项目的最终阶段，一名关键相关方识别到产品缺失关键功能，必须增加这些功能才能在市场上具有竞争力。项目经理应该怎么做？

A、修订范围管理计划

B、更新质量核对表

C、遵循变更管理计划

D、查看工作说明书（SOW）

118、项目经理观察到某些项目团队成员开始一起工作并调整工作习惯，但是，他们彼此不互相信任。项目经理可以得出下列哪一项关于团队的结论？

A、团队处于发展的规划阶段，很有可能前进到执行阶段

B、团队处于发展的规范阶段，很有可能倒退回震荡阶段

C、团队处于发展的震荡阶段，很好有可能前进到规划阶段

D、团队处于发展的震荡阶段，很有可能倒退回组建阶段

119、一名新项目经理与由高级技术人员组成的项目团体工作，在制定项目治理中，新项目经理将有来自高级技术人员的阻力。项目经理下一步该怎么做？

A、为项目团队成员建立角色和职责

B、制定并同意项目人员配备方案

C、制定工作分解结构

D、制定并同意团队运行规则

120、一名初级项目经理被指派到一个新启动的项目，高级项目经理指示该初级项目经理去识别在项目中享有既得利益的人员。高级项目经理让初级项目经理创建的是下列哪一项？

A、相关方管理计划

B、项目团队清单

C、项目批准人清单

D、相关方登记册

121、客户启动了一个新的战略项目，该项目必须自年底前完成。该项目对于客户的战略成功至关重要。关于项目范围、预算和进度的意见已经讨论过。项目章程中还应包含哪些内容？

A、批准的预算，制定的资源和固定的完工日期

B、定量的风险、限制和例外情况，已经修订的历程碑日期

C、总体要求，主要风险和识别的范围

D、项目计划，范围计划和资源计划

122、A公司的客户满意度调查显示，由于服务水平下降，客户有投向竞争对手的趋势。随着管制解除的迫近和竞争变得越来越激烈，CEO 宣布将改善客户体验摆在第一位，应该使用下列哪一项技术？

A、Q-分类技术

B、参数估算

C、鱼骨图

D、敏感性分析

123、项目工期为五个月。项目最初费用拨款总额为30.000美元，目前项目处于第三个月。项目前两个月的总支出为12,500美元。项目完工部分超前于进度符合预算。项目的成本差异是多少？

A、大于零

B、小于零

C、零

D、一

124、一项目经理和公司中设计铁路设备的团队要设计一台能将石头装载到火车上的机器。该项目允许损耗 2%，也就是每天能损耗超过2吨的石块。在下列哪项中项目经理记录该项目的质量控制、质量保证和质量改进？

A、质量管理计划

B、质量政策

C、控制图

D、项目管理计划

125、A 项目通过一个组织矩阵进行管理。项目经理向一位高级总裁汇报工作，后者对项目提供实际的帮助。在这种情况下，以下哪个陈述最好地说明了项目经理的相对权力？

A、项目经理很可能不会受到项目相关方的责难

B、在这个强矩阵中，权力的平衡倾向于职能经理

C、在这个紧密矩阵中，权力平衡倾向于项目经理

D、在这个强矩阵中，权力平衡倾向于项目经理

126、一项目经理刚刚为一 387,000 美元的工程项目编制完风险应对计划。他下一步很可能怎么做？

A、确定项目总体的风险级别

B、开始分析项目图纸上出现的问题

C、在项目的工作分解结构中增加工作包

D、重估项目风险

127、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。在总结了这个教训之后，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

128、在某种特定合同下，确定有可列支成本作为供应商的补偿。供应商已获得$102,000的支付款项。其中$80,000为实际成本。合同原始成本估算为$90,000,$20,000作为奖励酬金。对于实现成本节约，供应商获得其中的20%。这属于下列哪一个合同类型？

A、固定总价加奖励费用合同

B、成本加固定费用合同

C、可按经济指数价格调整的固定总价合同

D、成本加激励费用合同

129、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、不理会这个风险，既然计划中没有包括

130、一家公司的仓储设施受到风暴影响，这对项目的完成日期和里程碑产生不利影响。项目经理应查阅哪一份文件来找到将解决这种情况的这些人员角色和职责？

A、相关方管理计划

B、风险管理计划

C、资源管理计划

D、沟通管理计划

131、由于专家对项目需求的意见不一致，项目现在存在落后于进度的风险，项目经理应该怎么做？

A、将问题上报给项目发起人

B、安排一次会议，审查项目范围

C、提交变更请求

D、妥协，同时关注项目目标

132、你刚刚被分配到一个处于实施阶段中期的项目任项目经理，你正在确定你将如何控制这个项目，控制这个项目的最佳方法是：

A、使用综合的沟通方法（使用多面性沟通方法）

B、召开项目进度会议

C、每周参照甘特图

D、定期与管理层开会

133、为了确定最长的工期路径，项目团队同时考虑了任务的依赖关系和资源制约条件. 项目经理使用的是下列哪一项进度安排方法？

A、关键链法

B、关键路径法

C、关键评审技术

D、图形路径法

134、在一个软件开发项目中，开发人员发现一个可以提高速度的新工具。项目经理分析发现这种新工具能够缩短当前开发阶段20%，并节省10%的项目成本。在变更控制委员会批准之后，项目经理修订了项目进度。这属于哪种风险应对类型？

A、开拓

B、接受

C、增强

D、转移

135、一个团队正在与人际问题做斗争，若要提高团队精神，应该使用哪一种策略？

A、建立一个认可和奖励机制，激励各个成员作为团队工作

B、将团队成员送去参加个人培训，提高他们的技能

C、为了说明可被接受的行为，制定规矩

D、让团队在一个共同办公室中集中办公

136、一家公司的组织文化是开放的，积极并重视持续改造，个人员工在会议期间自由表达自己对流程、政策和程序的意见。项目经理希望在项目期间尊重组织的持续改造价值。项目经理应该从哪里收集经验教训？

A、回顾总结会议

B、每日站会

C、相关方参与计划

D、团队章程

137、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人。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

138、新项目经理正在制定项目管理计划，但项目经理对该项目领域没有经验。若要从其他人的讲演中获益，项目经理应该参考下列哪一项？

A、团队绩效评估

B、绩效报告

C、历史信息

D、相关方登记册

139、一个项目分多个阶段执行。项目团队完成了第一阶段的可交付成果。第一阶段的可交付成果已经过完整性确认。目前正在执行下列哪一项项目过程？

A、确认范围过程

B、管理质量过程

C、控制范围过程

D、控制质量过程

140、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

141、工作分解结构建立后，项目经理通过头脑风暴发启动了识别风险过程。该过程指出了一些潜在风险. 项目经理应该怎么做？

A、更改项目范围以回避风险

B、接受风险并将其预期值纳入项目预算

C、确定潜在响应

D、实施变通方案以回避风险

142、项目的主要相关方要求对一个优先问题立即采取纠正措施，并批准项目经理继续。项目经理下一步应该怎么做？

A、请求变更控制委员会（CCB）的批准

B、评估对关键路径的影响，并更新进度基准

C、更新问题日志

D、继续进行变更

143、在为一个大型项目工作时，项目经理注意到某个特征的开发人员经常错过最终期限，项目经理应该怎么做？

A、确定该开发人员是否是另一个项目的共享资源

B、通过电子邮件给该开发人员一个警告，以提高他们的工作质量

C、将该问题升级上报给该开发人员的直线经理，并要求立即解决该问题

D、私下与该开发人员开会，并在适用情况下提供支持

144、在团队会议期间，项目经理不能保持项目团队的注意力，团队成员不断查看电子邮件，并讨论不相关的话题，发生这种问题的原因是什么？

A、项目经理没有准备会议议程

B、项目经理没有沟通基本原则

C、项目经理处于一个弱矩阵型组织

D、项目经理的领导力不足

145、一个关键项目落后于进度，并超出预算。项目管理办公室（PMO）的详细分析表明并非所有关键人员都被识别，并且没有积极的过程来接洽和管理这些人员。项目经理应该采取什么纠正措施？

A、改进相关方管理计划

B、查看权力/利益方格

C、控制相关方参与程度

D、更新沟通管理计划

146、一件工作产品临近发布期限，项目经理和团队得知该工作产品的功能不能满足要求，客户已经承诺在计划日期提供功能齐全的产品。

在记录这个问题后，项目经理应该怎么做？

A、在客户测试期间解决该问题

B、获得额外的资源专业知识

C、通知客户和发起人

D、与客户协商获得额外的时间

147、由于生产线错误和缺陷,制造商正面临大量产品退货,产品经理怀疑根本原因可能是培训和/或库存采购和货物分类流程较差，若要确定生产问题的准确的、根本原因,应使用下列哪一项工具?

A、帕累托图

B、直方图

C、质量控制图

D、石川图

148、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

149、项目经理正在考虑项目风险和制约因素，然后组织了一次与高级员工召开的头脑风暴，了解当前流程，项目经理向部门经理讲述了业务影响相关问题，并审查了风险和制约的因素，在咨询信息技术部门的一名方案架构师的意见后，项目经理要求获得输入和评估。项目经理使用的是哪种工具和技术？

A、风险登记册模板

B、专家判断

C、组织过程资产

D、外部分析

150、在一个软件开发项目的执行阶段，一些海外开发成员加入团队，项目经理应首先更新哪一项内容？

A、范围管理计划

B、沟通管理计划

C、项目进度计划

D、资源管理计划

151、当项目接近完工时：

A、就不再需要风险管理

B、变更成本一般会增加

C、高风险项的有能性会增加

D、不再需要应急储备

152、客户要求新产品必须尽快推向市场，客户要求项目经理进一步压缩项目进度，项目经理接下来应该怎么做？

A、告知客户进度无法更改

B、要求客户提交变更请求

C、修订关键路径并将新进度通知团队

D、协商变更范围，并压缩进度

153、项目经理在管理客户期望以及指导实现项目目标方面有困难。若要解决这些问题，项目经理应将客户的高层次需求记录在哪里？

A、项目章程

B、工作分解结构（WBS）

C、需求管理计划

D、相关方参与计划

154、项目经理与项目相关方开会，收集需求并制作项目需求文档。项目经理下一步该怎么做？

A、制定需求基准，并获得关键关系人的批准

B、与团队一起创建工作分解结构

C、准备一份详细的项目范围说明书

D、制定项目管理计划

155、在项目即将进人收尾阶段时，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

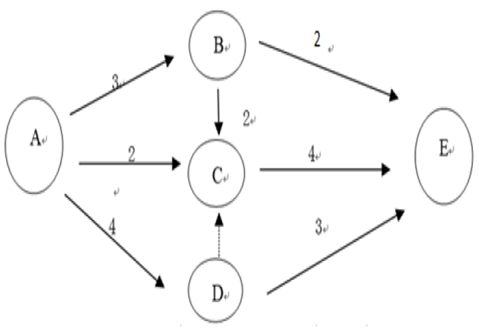
156、在项目评审会上，从事活动 AD 的项目团队成员通知项目经理，完成该活动还需要三天，组织的高级经理要求项目经理，即使需要额外的预算，也必须找到方法，按原定基准计划交付项目。项目应该使用什么方法来满足高级经理的需求？

A、使用快速跟进

B、使用赶工

C、应用关键链法

D、应用时间提前量和时间滞后量



157、你决定要在公司中组建一个PMP考试的学习小组，邀请公司内部其他的项目经理一起参加，以此帮助大家更好地准备这次考试。由于公司总经理已经决定要奖励每个通过考试的人5000美元，所以每个人都有了很强的动力要通过考试。那么，在组织这个学习小组的过程中你要采用什么类型的沟通方式呢？

A、横向沟通

B、向下沟通

C、正式沟通

D、外部沟通

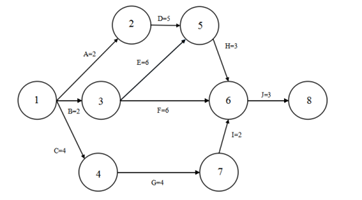
158、这个图中的关键路径是什么？

A、B-F-J

B、B-E-H-J

C、B-D-H-J

D、C-G-I-J



159、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

160、一个项目要求从外部供应商购买一些服务器。标准程序要求在做出采购决策前需考虑三个供应商的报价。项目经理应该怎么做？

A、发出投标邀请书(IFB)

B、准备建议邀请书（RFP）

C、提交采购订单（PO）

D、发出洽谈邀请

161、管理层已经向你保证如果你提前完成该项目，客户会给你一部分奖励。在最后完成一主要的交付成果时，你的团队告诉你该应付成果满足合同的要求但是不能提供客户所需的功能。如果该交付成果已经晚了，所以项目不能提前完成了。你应该采取什么措施？

A、就这样递交交付成果

B、告诉客户情况是这样的，寻找一个双方都能接受的解决方法

C、开始由客户编写引起延误的列表以准备谈判

D、悄悄削减其它活动以为修复该交付成果节约时间

162、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

163、项目经理希望确定产生项目中大部分问题或缺陷的原因。为帮助确定问题，项目经理应该使用哪项工具？

A、控制图

B、流程图

C、帕累托图

D、散点图

164、项目经理与客户一起进行检查，确认项目可交付成果是否符合产品验收标准并满足客户的期望。这些行动属于下列哪一个过程的组成部分？

A、控制质量

B、项目或阶段收尾

C、控制范围

D、确认范围

165、一个多阶段项目发起人离开公司，项目文件已获得批准并满足其目标。资源预算已到位。项目经理接下来应该怎么做？

A、在离开组织的发起人的主管同意下，评估项目的持续需求

B、立即开始项目收尾过程

C、检查与商业论证的符合性

D、延迟重新评估，直至项目结束并资金已经完全使用。

166、以下哪一项最好地说明了在信息有限地情况下进行的成本或周期预测的特点？

A、它应该是需要的管理储备规划的一部分

B、它是识别风险的输入项

C、它是识别风险的输出项

D、它是项目风险优先排序中必须考虑的因素

167、项目团队定期向客户演示软件。客户在这些演示中请求变更，然后团队合并这些变更。这导致团队落后于进度计划。

若要预防这个问题，项目经理应该事先做什么？

A、使用快速跟进

B、将这种变更定义为项目风险

C、创建一个变更控制过程

D、分配更多的项目资源

168、项目经理从一个符合进度和预算的项目中辞职。在聘用了替代的项目经理后，项目经理提出的意见被团队成员反对。团队处于下列哪一个发展阶段？

A、形成阶段

B、规范阶段

C、成熟阶段

D、震荡阶段

169、项目经理将一个变更请求通知指导委员会这属于下列哪一项范畴？

A、推式沟通

B、纠正措施

C、公开沟通

D、预防措施

170、午餐时，你会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

171、办公楼建设项目已进人内部装修阶段，某一重要相关方来项目进行视察，口头要求给所有办公室增加百叶窗帘。这项工作本不在项目工作范围内。此时，项目预算还有较大结余。作为项目经理，你最好做什么？

A、直接拒绝他的要求

B、请他提交正式的书面变更请求

C、动用项目预算满足他的要求

D、评估此项变更带来的影响

172、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

173、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

174、高级管理层将项目经理分派到一个国际开发项目上。项目发起人提供文件，作为编制项目章程的依据。项目经理拥有工作说明书、合同、组织过程文件以及其它文件。项目经理下一步应该怎么做？

A、整理所有文件，将利用他们作为编制项目章程的依据

B、将奖励集中在最重要的文件上，仅把这些文件作为依据

C、使用专家判断技巧，评估所有依据文件

D、使用石川图来验证文件

175、由于另外一位项目经理离职，你接手了他的项目。你所在的公司是一个职能型的组织，不同部门之间互相充满敌意。你负责的这个项目是一个大型的项目，项目活动均是公司之前没有接触过的。你发现项目文件还是比较齐全，包括项目章程、项目管理计划和工作分解结构等等。项目进度和预算均在计划内。然而，团队会议上的气氛总是很紧张，与会者即兴的发言充分表明他们对项目非常不满。你和主要相关方评估了所有的主要项目文件，大家一致认为这些文件都还是很准确的，但这种举措似乎没有解决实际问题。出现此种问题的最佳原因应该为：

A、团队成员之间存在个性冲突，需要你来发现并给予解决

B、此项目没有一个有效的发起人，所以没有较高的优先级

C、相关方对项目的完成结果存在不同的期望

D、公司的组织结构及动因防碍了团队成员之间有效的协作

176、PMP 所在公司打算成立一个 PMO,其上司要求他们指导可能的新项目经理如何制定一份项目章程。PMP 最适当回应是什么?

A、表示同意。因为他们正在帮助发展项目管理的专业

B、表示拒绝。因为在未获得组织许可的情况下,告知有关 PMI 的知识是不道德的

C、表示拒绝。因为他们将会散播有关项目管理专业人员的保密信息

D、表示同意。因为将会产生与承担此项活动有关的个人利益

177、前任项目经理编制了项目预算。在项目进入执行阶段不久，他就离职了。项目经理刚就任该项目的项目经理。通过审查，项目经理发现这个项目预算明显不可行。项目经理应该怎么办?

A、不采取任何行动，反正没有人指望你能在预算内完工

B、重新编制项预算，并按新预算执行

C、向公司报告前任项目经理的无能

D、向公司提交情况分析报告

178、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

179、你的项目团队中有两名成员在过去几周的时间里一直在争论对于这个项目来说哪个项目管理软件最有效的问题，而你已经对他们的争论感到厌烦。因此，你决定要召集一次会议，借机看看他们能否在意见上求同存异，进而向着最佳的解决方案努力，并最终达成共识。你将使用下列哪种类型的争端解决方法？

A、退步型

B、缓和型

C、问题解决型

D、妥协型

180、客户和供应商已经签署了一份合同，合同中约定了项目需求。由于对此类项目具有非常丰富的经验，项目经理指示计划编制团队绕过制订工作分解结构(WBS)这一过程，直接开始安排资源和任务。项目经理从计划中删掉了客户的其中一项需求，因为根据项目经理的经验认定这项需求是没有必要的。但是在项目进行到一半的时候，人工成本就已经超出预算 30%了。下列哪个原因最有可能造成这种情况?

A、未能成功使用参数估算技术

B、未识别的工作没有列入预算

C、未能成功使用非参数估算技术

D、有缺陷的缩减

181、准确和无误差的数据是量化风险分析的基本要求。以下哪一项是你应该用来考察对项目风险理解程度的？

A、数据精确评级

B、对项目假设的检验

C、敏感性分析

D、影响图

182、项目团队担心为保持进度计划将需要过度加班。目前，一个产品部件需要花两倍时间生产。项目经理应该通过执行下列哪一项来调整这个问题？

A、风险效益分析

B、力场分析

C、根本原因分析

D、成本效益分析

183、担心与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，因为在读和回复邮件上花费了大量时间。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、与项目团队一起强化时间管理计划指南

D、与项目团队一起强化沟通管理计划指南

184、在项目规划阶段，项目经理完成进度计划。若要确定总体进度计划的灵活性，项目经理应使用下列哪项工作或技术？

A、关键路径分析

B、赶工

C、资源平衡

D、资源日历

185、项目经理被任命管理一个为期多年的项目。在创建工作分解结构（WBS）过程中，项目团队无法分解将在项目后期发生的某些阶段。项目经理应该怎么做？

A、适当的时候，开展滚动式规划

B、回到需求收集阶段

C、为这些阶段预估WBS分解

D、减少项目范围

186、为了尽可能减少个人偏见对供应商选择所产生的影响，下列哪种是把定性数据定量化的方法？

A、风险分类

B、筛选系统

C、独立估算

D、加权系统

187、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

188、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

189、项目目标是为汽车行业开发改进部件，对原型的测量发现，这些通常都超出技术规定界限。分析显示造成这些差异的原因有多种。

项目团队如何确定应首先解决哪个原因？

A、鱼骨图

B、控制图

C、帕累托图

D、趋势图

190、项目经理最有可能面临的人员问题发生在什么时候？

A、提交项目报告时

B、客户来访期间

C、项目交界点上

D、设计审核会议期间

191、离完成分配的任务只剩30 天时，一名项目团队成员离开公司。可惜的是，没有可用的替代资源。项目经理在项目进度计划中包含一个应急储备金。为了计算剩余的应急储备金，项目经理应该使用什么技术？

A、风险审计

B、趋势分析

C、储备分析

D、技术绩效衡量

192、在与相关方召开的批准会上，另一名之前没有提供意见的相关方，质疑项目基准的有效性。在冗长的讨论之后，很明显无法获得最后批准。项目经理应该采取的适当措施是什么？

A、说明项目基准的详细情况，并从计划过程开始评估意见数据

B、向相关方解释在该阶段无法考虑这个意见的原因

C、让相关方提出变更请求评估新的情况

D、坚持获得项目计划批准，并在后续阶段对新意见开展调整

193、客户决定更换信息技术服务提供商供应商 A。客户与供应商 B 协调一项协议立即开始服务。项目收尾前，供应商 A 的项目经理应该怎么做？

A、向法律部门寻求如何继续的意见

B、确保向客户转让可交付成果的所有权

C、确保所有相关文档已更新

D、与供应商 B 协商提供分包商服务

194、在为项目采购关键设备的谈判期间，卖方开始收拾东西准备离开会场，气氛非常紧张。这属于下列哪种谈判策略？

A、关键人物不在场

B、公平、合理

C、撤退

D、截止日期

195、项目的总计划价值为 150,000 美元，还有 55%的工作还未完成，截止目前为止的实际资金花费达到 90,000 美元。那么项目的完工所需绩效指数是多少？

A、1.075

B、1.125

C、1.175

D、1.375

196、一个项目成员完成了所有分配的项目任务，该资源的经理请求立即将资源调到另一个项目上工作，项目经理下一步应该怎么做？

A、完成该资源在项目上的绩效评估

B、评估该资源对另一个项目阶段是否有帮助

C、建议该经理将其他资源调到另一个项目上

D、要求该资源记录项目过程的经验教训

197、高级主管希望开始一项计划，将公司战略和附加价值与业务计划保持一致。应该先创建下列哪一项？

A、项目和产品的详细描述

B、描述项目可交付成果和创建这些可交付成果所需工作的说明书

C、定义如何执行、监控和收尾项目的项目计划

D、正式授权一个项目的文件

198、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

199、信息技术（IT）部将开发一个市场营销部的接口程序，IT 部经理承诺近期交付接口程序。一名项目经理和技术资源被分配到该项目上。由于项目的高优先级，必须立即开始接口程序的相关工作，项目经理与团队开会讨论，并制作了一份满足近期交付日期的进度计划。在项目经理被分配到项目后，项目经理首先应该做什么？

A、制定项目章程

B、识别风险

C、记录沟通管理计划

D、制定项目管理计划

200、项目A 的活动取决于项目B 的任务完成，如果完成项目B 的活动表示项目A 的活动完成，则这之间的逻辑是？

A、完成到开始

B、开始到完成

C、完成到完成

D、开始到开始