

世纪卓越 PMBOK 第五版 PMP 考试模拟题 (七)**(一) 目标**

PASS 150 题 (尽量留出 3 个小时 “块” 时间完成)

(二) 措施

1. 再次阅读 PMBOK、讲义和课外书籍,融会贯通并巩固知识点
2. 完成 4 套模拟题,通过 150 题为基本要求
3. 考生理解记忆 47 个过程概念推出输入输出工具 80%
4. 考生自主学习阶段
5. 解析模拟题
6. 考试技巧分享

(三) 【考中驿站】-可在模拟时试用

1. 拿不准的可先标记;
2. 注意先易后难,拿到 100%有把握的题;
3. 50 题为一个目标,分阶段治理保持头脑清醒;
4. 充分利用排除法;
5. 计算题再简单也需利用白纸替代你的脑袋;
6. 考试开始写下常用计算公式;
7. 遵守 PMI 理念 (双赢等);
8. 注意太绝对太霸道的词 (如所有、全部、必须等)
9. 考生应该快速找到自己的安全区域 (100%有把握的题分布区域);
10. 模棱两可的题相信自己第一感觉 (充分用排除和理念答题), 100%有把握的题相信自己第二感觉 (第二次 check)

祝愿全体通过 !

1. 你参与一个非常大型的软件开发项目,该项目设计超过 230 人。最后所有工作范围都完成了,这时最好应该
 - A. 为项目组成员开个派对
 - B. 确认这个项目是同其他项目集成在一起的
 - C. 开始关注你其它的项目
 - D. 汇报项目绩效

2. 项目团队报告项目低于预算,但是项目干系人质疑成本数据的有效性,因为成本似乎超出控制,项目团队必须扩大成本分析并核实报告数据,项目经理应该如何核实团队信息?
 - A. 审查工作分解结构
 - B. 使用专家判断
 - C. 执行成本相应分析
 - D. 计算成本绩效指数

3. 项目经理和同为职能经理的团队共事,对方不按照进度做事,拖延进度,多次谈话讨论毫无改变,项目经理怎么办?
 - A. 找项目发起人,讨论问题,找解决方案
 - B. 上报人力资源处
 - C. 按程序对团队成员进行正式书面批评
 - D. 非正式会面沟通

4. 项目经理估算活动时间为 10 个月。根据以前类似的项目,发生了延迟 10%的工期。由于风险的情况,该项目有可能延迟 5 个月。请问,项目经理最新的估算时间是多少?
 - A. 10
 - B. 11.5
 - C. 13.5
 - D. 15

—

5. 现在项目处于执行期,项目团队成员发现目前有些可交付成果验收标准不符合现在的政策法律和法规,问项目经理应该要用哪个工具与技术防止类似的问题出现?

- A. 持续改进
- B. 质量审计
- C. 质量控制
- D. 绩效审查

6. 一个活动的最乐观估算为 10 天,最悲观为 16 天,最可能为 13 天,通过三点估算方法计算出它在 10-16 天完成的概率是 99.73%,请问此技术是?

- A. 三角分布
- B. 贝塔分布
- C. 均匀分布
- D. 蒙特卡洛模拟

7. 有一个项目 $BAC=30\ 000$,预计 5 个月完成。进行了三个月,花掉的成本是 18 000,预算和进度都是符合要求。按这个情况,三个月后,挣值 (EV) 将是多少?

- A. 12000
- B. 18000
- C. 36000
- D. 30000

8. 某个项目被召集用来确定新的方式扩展某个半成品的产品生命周期。项目经理来自工程部门,团队来自产品管理层和市场部。当干系人通知团队有更好的方式完成一个工作包时,初步范围说明书和项目规划已经完成。他们的部门进行了技术评估发现用新的方式完成工作包比旧方式事实上要快。项目经理在这个部门其他项目上有类似的经验。期望这种情形出现在项目上。项目经理首先应该做什么?

- A. 联系该部门抱怨他们错过了部分范围的最终期限

- B. 看看这种进度变更将如何影响完成工作包的成本和工作包产品的质量
 - C. 看是否有方法把矩阵环境变为职能组织,这样可以避免来自其他部门的干扰
 - D. 询问该部门是否还有其它变更
9. 那个工具可以按照风险来源(风险分解结构)、受影响的项目工作(工作分解结构)其他如时间阶段划分(项目阶段)对项目风险进行区分,以确定受不确定性影响最大的项目区域?
- A. 风险分解结构 RBS
 - B. 风险分类
 - C. 概率影响矩阵
 - D. 风险数据质量评估
10. 某公司召集一个估算团队来对项目竞标报价。稍后,由不同的人组建了一个谈判团队来谈判决定最终价格。在完成了谈判并签订了合同后,才任命了项目经理,他并不是上述两个团队的成员。一个好的项目经理应该主要:
- A. 不考虑工作估算所作的假定或条件限制
 - B. 了解检查项目授权和项目目标的文件
 - C. 集中精力比较工作的合同要求说明书和工作建议说明书
 - D. 要求制定新的项目章程
11. 项目经理无意听到两个干系人的会话,他们在讨论对项目对他们所在部门的影响有多么不高兴。干系人 A 说是否项目符合进度,干系人 B 答复 SPI 是 1.05;干系人 A 问是否项目经理知道项目干系人 B 关心的,干系人 B 说不确定。下列哪个是项目经理做该的?
- A. 确保干系人知道项目经理听到他们的谈话,要求他们直接书面方式和项目经理交流
 - B. 向所有干系人做个项目状态的汇报
 - C. 发送两个干系人的问题日志,要求增加评论
 - D. 安排和干系人会议,允许他们说出他们关心的事情
12. 某个干系人提出的范围变更请求被变更控制委员会拒绝,项目经理应该做什么?
- A. 支持这个干系人,向委员会询问拒绝的原因
 - B. 告诉干系人下次的变更会被批准
 - C. 记录变更请求和结果
 - D. 提议变更控制委员确认他们在下次变更被提出之前有更合适的流程

13. 你系统需要的关键部件依赖于供应商。你期望下周交付,未来得不到此部件会导致项目最终成果延迟。现在你接到供应商的电话通知你可能会延误。下列哪个是你将最早更新的文档?

- A. 风险管理计划
- B. 风险登记册
- C. 概率影响矩阵
- D. 风险征兆

14. 项目经理审查项目状态,发现延误,调查是因为两个团队成员之间的分歧造成的,项目经理应该怎么解决?

- A. 冲突处理
- B. 团队建设活动
- C. 项目绩效评价
- D. 观察和交谈

15. 项目经理知道不同团队成员对同一个问题的看法会有不同,项目经理处理时充分考虑了每个人的意见,问项目经理采取了什么策略?

- A. 合作、解决
- B. 妥协、调解
- C. 缓和、包容
- D. 撤退、回避

16. 你的项目有 250 个团队成员来自 5 个不同的国家,工作在一起创建软件方案,该方案将部署到 15 个国家。管理虚拟团队和管理集中项目相比是个挑战,你应该花费大量时间工作来提供你的:

- A. 整体变更控制过程
- B. 合同管理技能
- C. 职员管理计划
- D. 沟通规划

17. 项目经理与一个团队成员间意见有分歧,项目经理决定到第二天再讨论这个问题,项目经理采取了什么策略?

- A. 合作、解决
- B. 妥协 调解
- C. 缓和 包容
- D. 撤退 回避

18. 项目团队正在创建项目管理计划,高层要求他们识别项目风险并尽快提供些定性的输出,

项目团队应该提供什么？

- A. 优先排序的项目风险列表
- B. 风险触发器
- C. 应急储备
- D. 实现进度和成本目标的概率

19. 由于不明原因,发现某个成员负责活动的进度开始偏离,项目经理如何解决这个问题？

- A. 观察与交谈
- B. 项目绩效评价
- C. 绩效审查
- D. 团队满意度调查

20. 在你的项目中,你想总结一些经验教训来识别项目成功和失败的地方,并做出一些建议以便改进未来项目绩效。这是在那个阶段做的:

- A. 项目收尾
- B. 项目启动
- C. 项目生命周期
- D. 项目执行与项目收尾

21. 你的项目中,你在团队建设中投入大量时间以增加团队的绩效,以此增加实现项目目标的可能性,以下哪项指标你不会用来评估你的团队的绩效。

- A. 提高团队队员的技能
- B. 团队能力的改进,从而使团队整体工作得更好
- C. 团队成员离职率的降低(如一些人员离开项目组)
- D. 项目可交付成果的交付提前

22. 两个组件设计,一名团队成员负责评估与组件 B 有关的质量问题,哪项用来识别可能影响生产过程的因素？

- A. 亲和图
- B. 关联图
- C. 实验设计
- D. 树形图

23. 作为项目经理,在项目监控过程你将执行下列哪项工作？

- A. 确认可用人力资源并组建所需团队完成项目分派。
- B. 对规避整体变更控制的因素施加影响,确保只有经过批准的变更被执行
- C. 按计划向干系人提供相关信息

D. 审计质量要求和质量控制测量结果,确保采用合理的质量标准和操作性定义的过程

24. 项目预算是 20 000 美元,当进度进行到 50%时项目完成了 40%,完工估算是 30 000,那么挣值是?

- A. 5 000
- B. 8 000
- C. 10 000
- D. 20 000

25. 项目经理向客户发送了最终报告,并总结了经验教训,进行了归档,下一步做什么?

- A. 更新项目管理计划
- B. 更新工作绩效报告
- C. 客户满意度调查
- D. 进行偏差分析

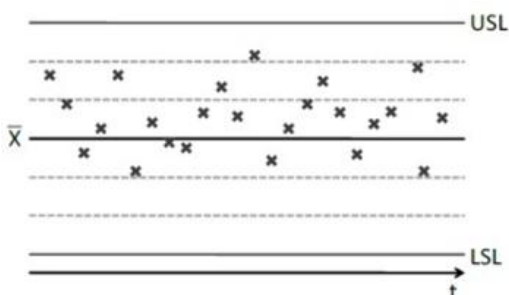
26. 如项目规模小且时间短,买的原材料单价确定,但是需求数量和项目时间无法确定。请问采用哪种合同?

- A. FFP
- B. CPIF
- C. T&M
- D. CPAF

27. 你的项目是要给生产线增加两台机器。你计算了每一个活动的可能日期。“准备地基”活动的计划最早开工是 5 月 16 日,最早完工是 5 月 31 日,最迟开工日期为 6 月 1 日,最迟完工日期是 6 月 16 日。“安装灯光”活动的计划最早开工是 6 月 3 日,最早完工是 6 月 30 日,最迟开工日期为 7 月 1 日,最迟完工日期是 7 月 28 日。两个活动为完成-开始关系,按照最早开工原则,项目历时应该是多少天?

- A. 44 天
- B. 46 天
- C. 48 天
- D. 50 天

28. 你将获得具有高精确度和准确度的检测设备。你使用它对产品生产过程进行直接检测,结果取上图。哪个描述最好地总结了检测结果?



- A. 该过程精度高、准确度低, 应该调整
- B. 该过程精度高、准确度低, 应该返工
- C. 该过程准确度高、精度度低, 应该调整
- D. 该过程准确度高、精度度低, 应该返工

29. 借助决策矩阵, 用系统分析方法建立诸如风险水平、不确定性和价值收益等多种标准, 从而对众多甚至矛盾方案进行评估和排序的一种技术归属工具?

- A. 引导式研讨会
- B. 群体创新技术
- C. 群体决策技术
- D. 概率影响矩阵

30. 一个项目投资 100 万, 第一年收益 30 万, 第二三年分别收益 40 万, 若折现率 10%, 对项目的 NPV 描述正确的是?

- A. NPV 为负值, 项目可行性是可做
- B. NPV 为负值, 项目可行性是不可做
- C. NPV 为正值, 项目可行性是可做
- D. NPV 为正值, 项目可行性是不可做

31. 项目管理计划中那个是成本管理计划的输入?

- A. 成本基准、进度基准
- B. 范围基准、进度基准
- C. 事业环境因素、组织过程资产
- D. 项目章程

32. 如何规划、跟踪和报告各种需求活动; 配置管理活动, 例如, 如何启动产品变更, 如何分析其影响, 如何进行追溯、跟踪和 报告, 以及变更审批权限; 如何进行需求优先级排序过程, 项目经理需建立那个文件?

- A. 范围管理计划
- B. 需求管理计划
- C. 需求跟踪矩阵
- D. 进度管理计划

33. 客户要求你写的书面的成本估算要比你估算的高 30%。他解释预算批准过程要求管理者估算要确保项目有足够资金。最佳应对这种情景的方式是?

- A. 添加 30%的应急储备应对项目风险
- B. 通过平均每个项目活动追加预算,添加 30%的成本预算
- C. 创建个为了获得预算的成本基准,然后在项目管理计划放实际的另一个基准
- D. 获得导致你估算过低的风险信息

34. 担心某个重要仪器出现问题后会严重影响进度,项目经理建议增加一台相同型号仪器作为备用,此风险应对策略归属?

- A. 接受
- B. 减轻
- C. 规避
- D. 提高

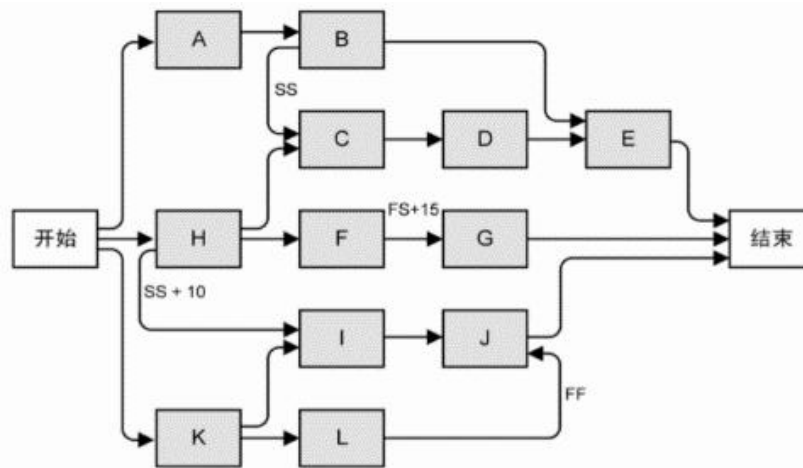
35. 在某个大型地铁项目中,一个成员回顾项目状态报告,发现项目现在已经拖延,根据分析,他注意到拖延会导致他的工作在他出国期间进行。这是很大的问题因为他非常关心项目的成功,不希望导致项目未来更多拖延。下列哪个是他最佳行动:

- A. 立刻联系项目经理提供他的时间表
- B. 在他下次报告中包括这些信息
- C. 将这个问题追加到项目问题日志中
- D. 推荐预防措施

36. 正当项目顺利进行时,客户突然要求做没有包括在合同中的额外的工作,这时项目团队开始对规格、交货日期和进度来作相应调整。在进行任何工作之前,项目经理应该需要获得什么沟通工具?

- A. 与业主的会议
- B. 与客户的正式的书面沟通
- C. 来自客户的备忘录
- D. 发给客户的备忘录

37. 参考下图描述正确的是?



- A. 排列活动顺序过程输出的项目进度网络图,通过工具节点法 AOA 绘制,其中活动 H 和活动 I 的逻辑关系是活动 H 完成后 10 天活动 I 才能开始;
- B. 制定项目进度计划过程输出的项目进度网络图,通过工具节点法 AON 绘制。其中活动 F 和活动 G 的逻辑关系是活动 F 完成后 15 天活动 G 才能开始;
- C. 排列活动顺序过程输出的项目进度网络图,通过工具节点法 AON 绘制,其中活动 H 和活动 I 的逻辑关系是活动 H 开始后 10 天活动 I 开始;
- D. 制定项目进度计划过程输出的项目进度网络图,通过工具节点法 AON 绘制。其中活动 F 和活动 G 的逻辑关系是活动 F 开始后 15 天活动 G 开始;

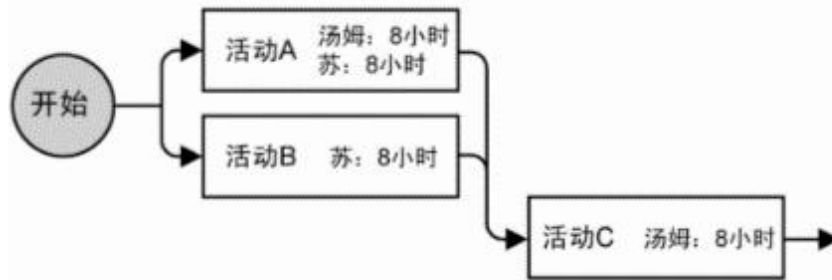
38. 项目正在进展中,项目经理正与质量保证部门一起,致力于提高干系人对项目满足质量标准的信心。在开始该过程之前,他们需要下面哪项内容?

- A. 质量问题
- B. 过程分析结果
- C. 质量审计
- D. 质量管理计划

39. 一个项目经理正在担心项目成本,项目出现了大量的返工和报废,总成本逐步上升。如果你是这名项目的指导者,你可以提供的最好的建议是?

- A. 这种情况是项目自然而然的事情,不必担心
- B. 改进质量培训并召开里程碑会议
- C. 考虑沉没成本
- D. 考虑边际成本

40. 参考下图描述正确的是?(假设工作持续时间为 8 小时/天)



- A. 共需要 2 天完成项目, 不需采取任何措施
- B. 共需要 2 天完成项目, 由于资源“苏”在同一时段被分配 2 个活动, 需进行资源平衡;
- C. 共需要 3 天完成项目, 由于资源“苏”在同一时段被分配 2 个活动, 需进行资源平衡;
- D. 信息不清无法判断

41. 项目在制定预算过程的时候, 项目经理和团队通过有关变量之间可能存在一些可据以进行参数估算或类比估算的历史关系。可以基于这些历史关系, 利用项目特征(参数)来建立数学模型, 预测项目总成本的技术是?

- A. 参数估算
- B. 类比估算
- C. 成本汇总
- D. 历史关系

42. 某个项目经理在小型建筑工作负责某个项目, 该项目预算 130,000 美元, 预计花费 6 周。根据他的进度, 项目到今天应该有成本 60,000 美元。然而实际成本是 90,000 美元。项目此外还进度拖延, 因为最初的估算不准确。谁对解决这个问题负主要责任?

- A. 项目经理
- B. 高级管理层
- C. 项目出资人
- D. 项目管理办公室的管理者

43. 在完成计划后你的团队认为所制定的进度时间太长, 一项分析表明不能更变工作网络图, 你有附加的资源可利用并且一些工作能容易地分享附加的资源, 你最好的方式会是:

- A. 快速跟进项目
- B. 引导一项 Monte Carlo 分析
- C. 利用参数估算
- D. 赶工

44. 有一个文件, 它通过确定项目目标和主要项目可交付成果, 形成了项目团队和项目客户之间达成一致的基础。这个文件的名称是?

- A. 执行计划
- B. 配置管理计划

- C. 范围说明书
- D. 工作授权计划

45. 项目执行过程中,一个工程师突然离职,重新聘任一位工程师,请问执行的什么风险策略:

- A. 规避
- B. 减轻
- C. 转移
- D. 接受

46. 在质量检查过程中,项目经理发现由于质检人员的疏忽而导致可交付成果的某些测量数据与书面标准有细微的出入。项目经理接下来该怎么做?

- A. 更新项目进度计划
- B. 确认一个纠正的措施
- C. 执行缺陷补救
- D. 利用项目应急储备

47. 项目经理正在领导执行一项解决方案,该解决方案设计许多新兴技术。结果项目经理预期原始的项目规划文件可能需要在项目生命期内多次更新,以便调整总体项目方向。项目经理应该怎么做?

- A. 制定详细的项目组织图,行业专家批准任何必要的技术范围变更
- B. 制定与高层领导直接的和动态的沟通路径,让他们参与每个变更请求
- C. 通知高层领导一旦确定失败风险,项目就无法进展
- D. 设计并执行一项整体变更控制系统,以报告、控制并记录对原始项目基准的变更

48. 在项目发起人同意变更之后,项目经理记录、提交并批准变更。这项变更对项目没有任何影响,但却对一个无关的项目造成不利影响。项目经理本应怎么做?

- A. 在项目进入执行阶段之后限制变更
- B. 与团队一起评估变更影响
- C. 批准变更之前执行风险评估
- D. 在批准变更请求之前与 CCB 审核所有的变更

49. 一团队成员通知项目经理工作包不清晰,未提供描述且技术参考也未知。项目经理应该参考下列哪一份文件?

- A. 工作分解结构
- B. 项目范围说明书
- C. 范围基准
- D. 工作分解结构词典

50. 客户提出一个变更项目范围未预见的要求。如果变更控制委员会 (CCB) 批准了这项要求,那么项目实施变更的成本将影响到项目的预算储备。如果这项请求获得批准,项目经理应该从以下哪一项储备中获得资金?

- A. 管理储备
- B. 风险储备金
- C. 赞助商储备金
- D. 应急储备

51. 执行期间,客户要求对产品执行一项变更。项目经理启动了变更请求过程,包含新的需求,且变更已经获得批准。两周后,进度绩效指数 (SPI) 降低到 89%,据项目团队称,是由于最近的变更导致 SPI 降低。若要防止这个问题,项目经理应该怎么做?

- A. 审查进度绩效基准
- B. 开展挣值评估
- C. 实施配置管理活动
- D. 赶工,并更新时间管理计划

52. 一个项目完工预算是 900,执行中进行绩效分析,发现 $EV=200$, $AC=100$, $PV=150$,完工尚需估算是 300,请问项目完工估算是?

- A. 600
- B. 300
- C. 450
- D. 400

53. 项目经理工作在一个批准了项目章程的新项目中。项目经理应该从项目章程中首先获得下列哪项职权?

- A. 获得发起人为项目提供的组织资金
- B. 带领项目团队成员实施项目工作
- C. 提供项目经理完成项目的组织资源
- D. 授权项目经理定义项目范围

54. 项目章程发布后,项目经理与干系人接洽时,发现需求不清晰,谁负责澄清?

- A. 项目群经理
- B. 项目发起人或高层管理者
- C. 职能经理
- D. 项目经理

55. 项目完工预算是 200 万美金,中途计算并监测完工偏差是 20 万美金,以下描述正确的

是？

- A. 完工估算 180 万美金
- B. 完工估算 220 万美金，需采取纠正措施
- C. 完工估算 220 万美金，需采取预防措施
- D. 完工估算 220 万美金，需根据成本管理计划控制临近值，确定是否需纠偏还是继续监控

56. 控制图最常用来跟踪批量生产中的重复性活动，但也可用来监测成本与进度偏差、产量、范围变更频率或其他管理工作成果，以便帮助确定项目管理过程是否受控。项目团队正在监测项目进度，发现由于特殊原因造成了偏差，项目团队如何消除在控制图中呈现的特殊偏差，你建议步骤是？

- A. 项目团队应采取纠正措施
- B. 项目团队应采取预防措施
- C. 项目团队采取纠正措施前，需再次确认项目团队反馈数据是否真实和正确
- D. 项目团队采取纠正措施前，需用鱼骨图找到根本原因

57. 项目经理准备提交项目管理计划以获得批准，项目经理用什么文件来确定下一次参加会议的人员？

- A. 项目章程
- B. 干系人登记册
- C. 沟通管理计划
- D. 项目管理计划

58. 3 个项目经理负责一个项目集，其中 1 个离职，组织正在努力重新无色人选。在新项目经理确定前，剩余项目经理和团队成员应该：

- A. 更新风险管理计划
- B. 更新项目管理计划
- C. 更新风险登记册并分析风险影响
- D. 不做任何措施

59. 客户希望不改变项目完工日期的情况下完成额外工作，项目经理应该怎么做？

- A. 通知客户此时难以满足需求
- B. 实施变更，客户满意度是目标
- C. 上报高级管理层批准
- D. 签发变更请求，收集客户需求，评估对项目的影响

60. 项目经理工作在一个涉及机械采购类似项目上。团队中的一位同事曾与供应商合作过，而他们在类似项目中发现一个导致延误项目进度的主要问题。项目经理与该同事会面并询问与该供应商有关的问题。该名同事表示，他已经与供应商一起解决了这个问题。项目经

理接下来应该怎么做？

- A. 认可并奖励这位团队成员
- B. 召集团队成员开会，研究问题对项目造成的总体影响
- C. 执行敏感性分析，确定不确定因素对项目造成的最大潜在影响
- D. 实施定性风险分析，并对风险进行优先排序

61. 在一个矩阵型组织中组建一个项目团队，无招聘权限的项目经理应该怎么做？

- A. 和高层管理沟通
- B. 和职能经理协调
- C. 说服团队成员加入
- D. 和项目发起人沟通

62. 一个新技术影响了项目，使项目难以进行。项目经理召开团队会议来分析此影响，应该采用什么技术？

- A. 鱼骨图
- B. 帕累托图
- C. 直方图
- D. 控制图

63. 了解干系人期望，用项目管理信息系统 PMIS 进行记录，是哪个过程？

- A. 管理干系人参与
- B. 控制干系人参与
- C. 管理沟通还是控制沟通
- D. 识别干系人

64. X 公司的项目经理目前正在推进一项关键服务，Y 公司提供其中一部分服务。对第三方提供的服务，项目经理担心质量得不到保证。项目经理访问 Y 公司以识别其差距和缺点。此工具是？

- A. 质量保证
- B. 质量控制
- C. 采购绩效审查
- D. 监督和控制整体实施

65. 一个公司准备上一套全新的人力资源管理系统，系统涉及人力资源部和客户服务部。由于之前公司没有接触过类似的系统，让 IT 经理负责采购并确定选择标准，为了让新系统完全满足公司的需要，应该如何确定该标准？

- A. 召开公司内部会议，讨论公司内部的需求

- B. 召开与潜在供应商信息交流会, 让公司人力资源部和客户服务部和潜在买方一起确定该标准
- C. 让项目团队成员确定
- D. 在网上搜索类似的系统标准

66. 当你的目标是要获得对一个问题的持久的双赢的解决方案时, 你应该使用哪一种冲突解决技巧?

- A. 合作
- B. 缓解
- C. 回避
- D. 撤退

67. PMO 有三个项目, 项目 A SPI=0.8, 项目 B 内部收益率 16%, 项目 C 收益成本比率是 1/2, 请问 PMO 该选择哪个项目?

- A. 项目 A
- B. 项目 B
- C. 项目 C
- D. 项目 B 和项目 C

68. 项目经理带领 20 名团队成员执行项目工作。客户在项目还没完工时, 却选择和另一个供应商开展工作, 同时客户要求项目经理进行下一步的工作。项目经理接下来应该执行下列哪一项行动?

- A. 准备较低的工作报价
- B. 从客户场所移除项目文件
- C. 确保客户接受所有已完成的可交付成果
- D. 解散团队

69. 对变更或补救过的对象进行检查, 做出接受或拒绝的决定, 并把决定通知干系人, 被拒绝的对象可能需要返工。归属过程是?

- A. 控制质量
- B. 实施质量保证
- C. 实施整体变更控制
- D. 指导与管理项目执行

70. 你项目中的一个团队成员建议增加一个功能点来提高客户满意度, 你的态度应该是:

- A. 允许增加, 因为客户满意是目标
- B. 不允许这一新的需求, 因为这是范围变更, 客户并没有明确的提出这一需求
- C. 改变项目计划, 容纳这一新的需求

D. 向客户索要实施这一需求的额外资金

71. 你与客户签订了成本加固定费用合同,并与你的经理达成了一项安排,把合同的 10% 作为你的奖金。完成项目时,你发现实际成本低于预期,从而导致你个人的奖金减少了。你应该:

- A. 想办法给项目增加任务并给客户提供效益,以提高成本
- B. 扩大关键路径上的活动增加成本
- C. 购买昂贵的设备
- D. 把可能的减少的成本告知经理

72. 作为建筑公司的项目经理,你负责定义范围、定义活动、制定进度计划和制定预算。这些属于那一部分?

- A. 收尾
- B. 概念
- C. 规划
- D. 执行

73. 你是某建筑项目的项目经理,有 121 人向你汇报。为了确保合适的工作在正确的时间以正确的顺序完成,你的工作需要你审批他人的工作。你使用的工具是:

- A. 工作分解结构
- B. 工作授权系统
- C. PERT/CPM/网络图
- D. WBS 字典

74. 你加入一家公司担任项目经理。要熟悉公司的政策和最佳实践,你和另外一个项目有经理一起利用“伙伴系统”来学习。你和他的沟通是:

- A. 书面的
- B. 口头的
- C. 垂直的
- D. 水平的

75. 你还在项目的准备阶段,你估算项目可能持续一年,但是,乐观的情况下半年可以完成,悲观的情况下,需要 18 个月,这种估算叫做:

- A. 确定性估算
- B. 资本成本
- C. 粗略量级估算
- D. 可行性分析

76. 进行团队建设活动（例如定期的状态评审会、户外的团队建设等等）的主要理由是：

- A、解决突出的技术问题
- B、改善团队绩效
- C、改善个人士气
- D、放松并摆脱工作压力

77. 你正在建立一个新药品开发项目的计划。财务经理给你提供了关于药品营销的一些见解。这属于：

- A、每一个干系人所具备的技能和知识都可用于制定项目计划的过程
- B、类似于财务等职能部门必须要加入项目计划的制定
- C、财务人员通常有很好的营销概念
- D、职能经理常给项目惹麻烦

78. 在你做的上一个项目中，项目经理给团队成员以很大的自主权，让他们做自己认为该做的事情。常常这会导致无政府状态，因为团队成员对于做什么有时无所适从。不管怎么样，这个项目经理的管理风格是：

- A、指令型
- B、放任型
- C、授权型
- D、民主型

79. 项目工期 8 个月，预算 20000 元， $AC=8500$ 、 $EV=7500$ 、 $PV=7000$ ，请问进度风险：

- A、快速增加
- B、缓慢增加
- C、缓慢减少
- D、不变

80. 建立 WBS 有益于项目的管理，建立 WBS 的第一步是：

- A、识别项目的主要可交付成果
- B、确定 WBS 的组成部分
- C、给 WBS 中每一项分配职责
- D、为项目中某一项活动建立成本和时间估算

81. 你的项目进度延迟了两个星期，你需要采取纠正措施以使你的未来项目进度绩效符合项目计划。为了识别偏差的原因而采取纠正措施，首先要做的工作是：

- A、进行根本原因分析
- B、对项目赶工或快速跟进
- C、记录分析经验教训

D、现有进度进行进度更新

82. 作为项目经理,你必须是项目范围的验收正式化,并保持项目聚焦于项目所要完成的商业需求。这应该在何时进行?

- A、在项目开始的时候
- B、在项目结束的时候
- C、商业发起人要求的时候
- D、在项目的每一个阶段结束时

83. 为获得性能问题的可见性,一份质量保证报告建议在项目测量过程变更。但是,如果实施变更,将会影响到客户的交付日期。项目经理接下来应该怎么做?

- A、通知发起人,并询问如何解决这种情况的相关的建议
- B、实施变更,满足要求的性能问题可能性
- C、为客户实现交付日期,不实施变更
- D、评估实施变更和不实施变更的影响

84. 项目经理决定是租赁还是租借项目执行所需的设备。租赁成本为每天\$50 美元。租借成本为每天 20 美元,加上一一次性成本\$3000 美元。设备比租赁设备更合算的阈值是在哪一天之后?

- A、80 天
- B、95 天
- C、100 天
- D、125 天

85. 在一个职能型组织中工作的项目经理希望为一个复杂项目组建一支强大的项目团队。然而职能经理有他们的优先顺序,没有提供最有经验的资源。项目经理接下来应该怎么做?

- A、审查角色和职责并更新培训需求
- B、查询人力资源管理计划,核实这些情况,并开展团队绩效评估。
- C、执行整体变更控制流程,调整范围以适合可用的资源
- D、更新项目基准,并与干系人沟通人员配备问题造成的延期

86. 一个满足时间和预算要求的系统升级项目开始进行初步验收测试。出乎意料的是由于大量术语的运用,导致系统受到来自员工的低满意度评价。为避免这种情况,应该事先执行什么工作?

- A、通过使用德尔菲研究识别最常用的术语
- B、在识别干系人的过程中,了解员工干系人群体的组织文化
- C、向公司的高级信息技术管理层提交一份重要问题清单
- D、创建一个流程,让员工熟悉行业标准术语

87. 下列哪一项工具技术可用于识别项目的内部和外部风险？

- A、德尔菲技术
- B、石川图
- C、影像图
- D、SWOT 分析

88. 一个项目发起人落实一项新的文件控制流程。这项新流程将延迟对信息的访问,将导致人工成本增加以及进度延迟。项目经理应该如何整合这项新流程？

- A、使用变更管理计划实施新的需求
- B、想出更为有效的文件控制流程用于项目
- C、使用风险管理计划评估风险,并向项目发起人报告
- D、与项目干系人安排一次会议,进行风险紧迫性评估

89. 以下哪个工具目的都是要确保每个工作包都有明确的责任人,确保全体团队成员都清楚地理解其角色和职责？

- A. WBS
- B. 组织图和职位描述
- C. OBS
- D. 人际交往

90. 项目执行过程中,项目经理发现一位设计工程师不具备所需的能力,不能有效的履行职责。请问项目经理参照那个文件清晰知道该对成员的能力(技能和才干)要求？

- A. 人力资源管理计划
- B. 资源日历
- C. 活动资源需求
- D. 项目绩效评价

91. 在风险登记册的一个风险在项目后期发生。应对这种情况的最有效措施是什么？

- A、使用管理储备
- B、执行定量风险分析
- C、执行定性风险分析
- D、使用应急储备

92. 审查项目管理计划时,项目经理确定成本指数为 0.8,而进度绩效指数为 0.7,发生以下哪一项情况？

- A、关键干系人未充分参与
- B、项目执行超前

- C、项目执行落后
- D、范围蔓延

93. 估算项目任务时,项目经理认为自己团队经过培训并且经验丰富,但是当前团队不是专业技能,并且资源获得非常困难。项目完成后,这些技能资源将不会保留。若要填补团队的职能,应利用哪种方法?

- A、预分配
- B、招募
- C、谈判
- D、多标准决策分析

94. 项目进度慢于计划,并威胁到交付日期。项目经理发现这个问题的关键原因是在功能性测试期间发现意料之外大量缺陷需要返工。若要防止这个问题,项目经理应该事先做什么?

- A、使用统计工具对比这个项目与其他项目的返工量,并相应调整项目期限
- B、在开发开始前,确保需求已获得测试团队的审查和批准
- C、安排与项目发起人开会,考虑减少项目范围
- D、通过外包开发团队减轻项目期限风险

95. 客户决定更换信息技术服务供应商 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、确保相关文档已更新
- D、与供应商 B 协商提供分包商服务

96. 项目团队完成了项目 A 的可交付成果,公司副总裁宣布项目 B 将分配给项目团队执行。项目 A 的可交付成果已完成,团队应能够快速收尾项目 A。为确保项目 A 的成功,项目经理应该采取下列哪一项?

- A、执行项目 A 的总体质量评审
- B、核实客户对可交付成果的验收
- C、审查范围核实文件
- D、评价项目 A 对公司的影响

97. 用什么需求收集方法可以降低返工概率?

- A、原型法
- B、杠杆对照
- C、德尔菲
- D、专家判断

98. 项目分派了具有丰富经验的资源,希望可以确保如期完成并且提高利润,这个风险策略是:

- A、开拓
- B、提高
- C、转移
- D、接受

99. 在近期项目状态会议上,一名干系人表示未收到近期会议上提出的某个问题的根本原因分析,项目经理发现该名干系人没有包含在报告分发名单中。

- A、参考风险登记册
- B、更新沟通管理计划
- C、执行变更请求
- D、更新干系人登记册

100. 项目经理发现项目 EV 小于 PV , EV 大于 AC ,为满足项目进度与预算要求,项目经理该怎么做?

- A、增加一些资源赶工
- B、提交范围变更请求
- C、应用资源平滑
- D、考虑快速跟进

101. 项目经理和资源经理就某资源使用有分歧,资源经理监控及管理该项目团队成员,请问是什么组织结构?

- A. 项目型
- B. 强矩阵
- C. 职能型
- D. 弱矩阵

102. 虽然项目满足目标测量指标,但是例行质量保证审计的结论却是产品不符合公司的标准。审计的结果,下一步应该做什么?

- A、实施变更请求、适应范围,避免不履行所产生的风险
- B、分发干系人沟通,要求主管支持
- C、与第三方专家核实审计结果
- D、处理变更请求,提高过程和程序的效率

103. 为了创建项目进度计划,项目经理估算资源活动制约因素。全球项目团队成员在不同的时区并遵循不同的节假日。另外,团队成员被分配到多个不同项目。若要更好的理解资源

制约因素以及对项目的影响,项目经理应该怎么做?

- A、创建资源分解结构
- B、执行蒙特卡洛分析
- C、执行资源储备分析
- D、创建资源日历

104. 每次测试项目部件,该部件都通过用户的验收测试并满足所有要求。项目经理反复实施和执行哪一个过程?

- A、控制质量
- B、执行质量保证
- C、配置分析
- D、发起人审查

105. 出于个人原因,项目发起人通知项目经理更换表现良好的团队成员。项目经理接下来应该怎么做?

- A、与发起人讨论重新考虑这个请求,因为团队成员表现良好,对项目成功有价值
- B、只有对项目有利,才接受项目发起人的请求
- C、接受项目发起人的请求,并使用合格资源更换团队成员
- D、忽视项目发起人的请求,因为项目经理负责该资源

106. 项目经理邀请一名有经验的工程师出席项目启动大会,讨论记录的历史现实和制约的因素。项目经理使用的是下列哪一项组织资产?

- A、主题专家
- B、事业环境因素
- C、经验教训
- D、专家判断

107. 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

108. 在一个系统集成项目期间,项目团队发现没有人能够概述整个系统。项目团队发现重要的问题和中断。为解决这个问题,质量经理应建议下列哪一项工具?

- A. 力场分析
- B. 工作分解结构

- C. 帕累托分析
- D. 流程图

109. 在质量检查过程中,发现由于批准的变更未实施,有些可交付成果不完整。项目经理接下来应怎么做?

- A. 新项目进度计划
- B. 确定一个纠正措施
- C. 执行缺陷补救
- D. 利用项目应急储备

110. 在项目测试阶段,职能经理抵制对公司战略上有重要意义的一项实施。该风险及其应对措施已被记录并在之前的风险讨论会上讨论过。在这个风险触发后,项目经理首先应该怎么做?

- A. 接洽抵制变化的职能经理,明确该变化的好处,并获得他们的批准
- B. 让职能经理有时间去意识到使用新系统的好处
- C. 上报给项目发起人要求干预
- D. 使用项目经理的职权,实施这项变化

111. 干系人提出已识别的风险已经不存在了,当前的 $CPI=0.8$, $SPI=1.25$, 风险储备金是40万美金,项目经理如何处理风险储备金?

- A. 由于项目没有完成,风险储备金应保持不变
- B. 释放相应风险储备金
- C. 由于成本超支进度提前,需进行快速跟进,风险储备金应该增加以应对快速跟进带来的风险
- D. 于项目没有完成,风险储备金应该随项目进行,可改变、动用、增加、减少甚至取消

112. 项目团队成员之间的工作方式存在冲突。项目经理决定实施一种方法改进团队成员之间的互动和氛围,以便大家能协同作战。项目经理使用的是什么工具或技术?

- A. 团队建设活动
- B. 冲突管理
- C. 团队绩效报告
- D. 集中办公

113. 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. 概述项目需交付产品、服务和成果所需的工作说明书
- 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

114. 项目经理与一家供应商合作提供专业服务。专业服务合同的总价将包括完成工作范围的成本再加一部分比例的项目成本,不考虑供应商绩效这种采购属于哪种合同类型的范畴?

- A. 成本加奖励合同
- B. 工料合同
- C. 成本加固定费用合同
- D. 按经济价格调整的总价合同

115. 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性,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

116. 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. 干系人管理计划
- B. 项目团队清单
- C. 项目批准人清单
- D. 干系人登记册

117. 一家信息技术技术(IT)公司正在竞争一份合同。IT公司必须准备一份建议书,然而,买方的需求没有明确定义。下列哪一项将有助于IT公司定义买方的需求?

- A. 自制或外购解决方案
- B. 参与投标人会议
- C. 采购谈判
- D. 编制工作说明书

118. 一家公司正在建设一座商业建筑,计划工期两年。在第四个月,附近的居民发了一封书面抗议书。抗议由于施工活动导致的不便。为了解决投诉,签发了一份为期一个月的临时停工令。项目经理应该怎么做才给你恢复进度?

- A. 让上级管理层参与,让他们解决进度延期问题
- B. 执行进度压缩,保持原始的完成日期
- C. 通过高级经理需要应急储备金
- D. 获得业务的同意,该风险已经超出项目控制范围

119. 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. 建一个认可和激励机制,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
120. 一家公司决定开发一个软件解决方案,后来却发现不是所有的需求都就绪,且不同干系人对解决方案的看法不同。应实施哪一个过程来改善这种情况?
- A. 管理干系人参与
 - B. 收集要求
 - C. 定义范围
 - D. 识别干系人
121. 天气是一个众所周知的会影响户外节目成功的风险,节日前天气预报预测未来 10 天内不会下雨,项目经理接下来应该怎么做?
- A. 执行风险审计
 - B. 修改风险保证矩阵
 - C. 通知干系人
 - D. 更新风险登记册
122. 采购外购非本地资源的某项目,当期符合预算和目标要求并按计划展开经济情况发生变化,导致项目期间的非本地资源成本降低,项目经理决定在预算内增加最有能力资源,确保提前完成项目,项目经理采用了何种战略?
- A. 共享
 - B. 增强
 - C. 接受
 - D. 开拓
123. 一家公司启动了一个信息技术服务开发项目。在风险评估期间,项目团队识别到硬件小组没有足够的资源按时完成其中一项可交付成果。为了按进度可交付成果,项目经理计划使用某种供应商的服务。项目经理计划是哪种风险应对策略?
- A. 转移
 - B. 回避
 - C. 开拓
 - D. 减轻
124. 项目在进行一项重要决议时,规定必须 60%以上同意才可通过,问使用的是何工具

与技术。

- A. 独裁
- B. 相对多数
- C. 德尔菲
- D. 大多数原则

125. 装配生产线上,有人报告产品高废品率,请问使用什么技术减少废品率?

- A. 改善活动
- B. 名义小组技术
- C. 质量测量指标
- D. 立场分析

126. 项目章程已批准。接洽干系人时,项目经理发现项目章程包含不完整的信息。谁应该负责为项目经理澄清详细情况?

- A. 项目章程制定者
- B. 项目集经理
- C. 项目启动者或发起人
- D. 项目管理办公室

127. 一名项目经理被任命为管理一个正在进行中的项目,新项目经理可以在下列哪一份文件中寻找基准方面的信息?

- A. 项目管理计划
- B. 项目范围说明书
- C. 项目章程
- D. 项目需求

128. 一个新的行业标准影响了项目执行。项目经理和项目发起人讨论影响。这代表了哪种影响类型?

- A. 组织过程
- B. 变更管理
- C. 风险管理
- D. 事业环境因素

129. 作为记录管理系统的一部分,你试图确保所有的采购记录都已计入文件并加上了索引。下列哪一项你不必担忧?

- A. 建议书
- B. 工作声明
- C. 条款

D. 谈判过程

130. 在一个新产品开发项目中,一名团队成员发现一种能够帮组提高开发速度的工具,并报告给项目经理。项目经理执行一项分析,发现实施这种新工具能够缩短当前的速度 20%,节省项目成本 10%,项目经理接下来应该怎么做?

- A. 认可团队成员并保持当前进度
- B. 与变更控制委员会开会,讨论该变更
- C. 为改进未来项目记录该新工具
- D. 更新项目进度并为其他任务增加缓冲时间

131. 两个互不相关的低影响风险同时发生,项目进度计划存在延期的风险。项目经理应该怎么做?

- A. 赶工
- B. 创建一份项目变更请求
- C. 上报给项目发起人
- D. 查阅风险登记册

132. 项目进度绩效指数为 0.88,因果分析之后,项目经理发现时间都花在可交付成果返工上,因为项目团队不遵循文件标准。项目经理应使用什么策略来解决这个问题?

- A. 批准额外时间进行文件返工
- B. 确保实施质量保证,执行相应的进度压缩技巧
- C. 创建变更请求,向团队提供额外的时间执行返工
- D. 分配经验丰富的资源

133. 龙卷风图的目的是什么?

- A. 描述极端天气条件下对进度和实现项目目标的影响
- B. 来比较具有高度不确定性的变量和相对稳定变量之间的相对重要性
- C. 评估团队绩效,识别具有低生产力和工作表现的团队成员
- D. 评估项目工作和可交付成果与主要干系人期望满足的程度

134. 项目提前终止,发起人要求提交收尾文件,以便了解项目的最终情况。在此份文件中,项目经理应该注意包括以下信息,除了。

- A. 项目终止的原因
- B. 项目偏差情况
- C. 移交阶段可交付成果的正式程序
- D. 项目成员遣散计划

135. 一个软件应用程序开发项目的项目经理怀疑项目中的一名程序员将来有可能辞职。若

要应对这个实现意识到的风险,有效的应急计划是什么?

- A. 雇用额外的程序员作为应急措施,在这个风险发生时接替辞职的程序员
- B. 让另一名开发人员与该程序员一起工作,获取已写好的代码并经常询问情况
- C. 与程序员谈话,让他签署一份在项目期间不辞职的承诺书
- D. 安排另一个能胜任且不准备辞职的程序员替换他

136. 项目的项目经理突然离职了,公司决定用一位替代资源补上,最后工期仅仅延期了一个月,请问使用的哪种风险应对策略?

- A. 减轻
- B. 回避
- C. 接受
- D. 转移

137. 有能力让一个群体为了一个共同的目标而努力和使用人际关系技能,关键因素是尊重和信任,而非畏惧和顺从,这是:

- A. 领导力
- B. 团队建设
- C. 激励
- D. 影响力

138. 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

139. 项目执行中,人员来自 14 个不同的部门。项目章程已经签名,包括 30 多个主要的需求是项目必须满足的。出资人曾告诉项目经理, SPI 必须保持在 0.95 到 1.1 之间。在人力资源管理的时候,项目经理通过澄清角色与职责,向团队成员提供建设性反馈,甚至对技能不熟的成员制定个人培训计划,帮助确立未来目标。项目经理在人力资源管理的技能是?

- A. 培训
- B. 项目绩效评估
- C. 建设项目团队
- D. 冲突管理

140. 项目 X 的风险概率是 0.3,风险发生的影响预计是 700 万美金;项目 Y 的风险概率是 0.5,风险发生的影响预计是 100 万美金。应该怎么选择优先处理哪个风险:

- A. 选项目 X, 因为风险发生的影响大
- B. 选项目 Y, 因为风险发生的概率高
- C. 使用 EMV 分析评估
- D. 选项目 X, 因为风险发生的严重度高

141. 团队通过自制与外购分析以后决定使用供应商外包来完成某项工作。在识别潜在供应商的时候不需的是？

- A. 卖方建议书
- B. 市场调研
- C. 采购文件
- D. 供方选择标准

142. 对确认的变更描述正确的是？

- A. 控制质量的输出, 看批准的变更是否按批准方式及时做
- B. 实施整体控制的输出, 批准的变更即是确认的变更
- C. 指导与管理项目执行的输出, 对变更或补救过的对象进行检查, 做出接受或拒绝的决定, 并把决定通知干系人。被拒绝的对象可能需要返工
- D. 控制质量输出, 对变更或补救过的对象进行检查, 做出接受或拒绝的决定, 并把决定通知干系人。被拒绝的对象可能需要返工

143. 到目前为止得到项目的以下各值: $AC=12,000$ 美元 $EV=10,000$ 美元 $SPI=1.3$ 项目经理计算了项目的成本绩效。但为制定下一步的决策、提出问题、采取行动或引起关注, 项目经理汇编了更多的工作绩效信息, 归属那个过程？

- A. 控制成本
- B. 监控项目工作
- C. 指导与管理项目执行
- D. 实施整体变更控制

144. 你被任命为一个施工项目的项目经理, 该项目已经更换了两任项目经理, 你发现其中一项可交付成果将被延误, 值得庆幸的是, 只有竣工日期受到影响, 但是, 这将使项目延迟 4 周时间, 经过分析, 你发现可以从另外一个卖方以较高的价格购买该项成果, 而不会影响进度计划, 最好的措施是：

- A. 提交变更请求
- B. 评估决策的影响
- C. 与客户一起讨论影响并要求作出决策
- D. 对项目进行赶工或快速跟进

145. 项目由多名团队成员组成, 有些成员积极参与项目, 有些成员较消极, 为了收集重要

风险,请问项目经理应该使用什么工具与技术?

- A. 三点估算
- B. 专家判断
- C. 德尔菲技术
- D. 调查

146. 有效果的沟通是指以正确的形式、在正确的时间把信息提供给正确的受众,并且使信息产生正确的影响。而有效率的沟通是指只提供所需要的信息。以下哪个过程促进项目干系人之间实现有效率且有效果的沟通?

- A. 规划沟通管理
- B. 管理沟通
- C. 控制沟通
- D. 管理干系人参与

147. 有个 IT 项目,管理层要求重新启动数据库项目,你是 PM。你得知以前有一个 PM,曾做过这个项目,但做到一半就终止了。请问你第一件事情做什么?

- A. 会见前一个项目经理
- B. 制定项目管理计划
- C. 开始审核项目计划,并分析风险
- D. 确定项目目标,并审核项目章程

148. 项目经理识别到团队成员的专业技能不足是一个风险,通过制定培训计划作为应对措施,可以通过下面哪个来检查是否达到减低风险的效果:

- A. 控制风险
- B. 建设项目团队
- C. 管理项目团队
- D. 规划风险应对

149. 一个项目在执行期间,发现在测试过程中不断需要更新版本,并且客户同意更换版本,项目经理最好怎么做?

- A. 版本控制
- B. 测量指标
- C. 过程改进
- D. 质量控制

150. 项目经理决定召开项目启动会(kick off meeting)。会议召开前必须完成下列哪一项?

- A. 项目管理计划

- B. 项目工作说明书
- C. 项目章程
- D. 干系人管理计划

151. 项目可能要去国外选址, 最应该优先考虑的是什么?

- A. 需求
- B. 项目总体预算,
- C. 组织过程资产
- D. 事业环境因素

152. 公司决定实施一个高端健康医疗项目, 项目关键干系人提出的一些健康需求和行业需求应该记录在哪里?

- A. 事业环境因素
- B. 工作分解结构
- C. 项目章程
- D. 验收标准

153. 一位项目集经理说这个项目是一个次重要的项目, 对待其策略是

- A. 令其满意
- B. 重点管理
- C. 监督
- D. 随时告知

154. 客户任命一位来自咨询公司的项目经理, 项目经理首先应该做什么?

- A. 为参与项目的客户员工和顾问召开一次项目启动会议
- B. 联系关键客户干系人获得他们的输入
- C. 要求咨询公司的资源经理审查可用资源
- D. 确保正式发布项目章程

155. 一个电站改造项目, 客户要求团队成员尽快制定 3 个初步设计方案, 客户会结合企业实际情况从中选取一个, 项目经理应该使用什么技术帮助队成员制定初步方案?

- A. 引导式研讨会
- B. 备选方案生成
- C. 专家判断
- D. 产品分析

156. 项目经理根据 PERT 计算成本, 项目经理在算出来的结果上加多 10% 的风险储备之后金额是 297, 最乐观的金额是 200, 最可能的是 280, 问最悲观的金额是多少?

- A. 280
- B. 300
- C. 330
- D. 440

157. 项目经理考虑是否需要外部供应商资源,下列哪一项对创建采购管理计划有用?

- A. 采购文件
- B. 自制或外购决策
- C. 供方选择标准
- D. 风险登记册

158. 一项活动的最早开始时间是第七周结束,最晚开始时间是第20周开始,这项活动的持续时间是10天。请问,这项活动的浮动时间是多少?

- A. 10周
- B. 11周
- C. 12周
- D. 13周

159. 公司有一个非常优秀的技术人员,刚好有空,引入这个资源后,可以加快进度,减少成本。问项目经理该怎么做:

- A. 开拓该机会,提交变更
- B. 提高该机会,提交变更
- C. 不用变更,直接采用提高策略该机会
- D. 不用变更,直接开拓该机会

160. 项目经理知道范围定义很差,在启动会议上,项目经理应该重点关注什么?

- A. 所有干系人对需求达成一致意见
- B. 约定可交付成果、时间、范围、成本等
- C. 由于范围定义很差不能开启动会议
- D. 由于范围定义很差识别风险

161. 团队成员6人分布在两个地方,一个地方2人,另外一个地方项目经理带了4人,请问沟通渠道有多少条;

- A.15
- B.21

C. 16

D. 23

162. 项目执行过程中,产生了如下的成本统计。管理层想关注项目的评估成本,请问应该关注以下数据的哪一项?

费用项	数据
培训	1400
测试	1800
返工成本	2200
废料	2500

A. 培训

B. 测试

C. 返工成本

D. 废料

163. 为防范风险,项目组建立了模型实验室,这种行为属于哪种应对策略?

A. 转移

B. 规避

C. 减轻

D. 接受

164. 有个项目团队成员开会吵架,然而项目经理并没有听团队成员的话,会后按自己想的发布会议记录信息,问项目经理采用的是什么沟通方法?

A. 强制

B. 交互式

C. 拉式

D. 推式

165. 你正在做一个跨国项目,项目成员来自不同国家,使用不同母语,有不同的政治文化背景,请问你在制定沟通计划时要考虑以下什么因素:

A. 组织结构

B. 项目环境

C. 沟通渠道数量

D. 信息需求的紧迫性

166. 由于项目时间紧迫,只有三个月时间。项目决定跳过供应商选择,与之前的供应商继续合作,项目会遇到什么风险?

A. 范围不清

B. 法律风险

- C. 存在交付能力的风险
- D. 项目经理与供应商相勾结

167. 项目预算 5 亿,其中 1 亿的管理储备,后面领导层批准了 5000 万进行处理突发情况,问项目现在的成本基准是多少?

- A. 4 亿
- B. 4.5 亿
- C. 5 亿
- D. 5.5 亿

168. 项目 A 在开展了一段时间之后,项目 B 开始开展。其中项目 B 更紧急,而项目 A 的成员大部分都要参与项目 B。此时项目经理应该怎么做?

- A. 资源直方图
- B. 资源平衡
- C. 资源平滑
- D. 资源优化

169. 项目经理打算使用关键链管理项目的一个本地市场的不确定性,应该在哪里安排项目缓冲?

- A. 在关键链的任意间隔位置;
- B. 在关键链的末端;
- C. 在关键链的开始;
- D. 在导致进入关键链的任务序列末端

170. 公司接到新项目,但是 50%不是熟悉的领域,公司决定交给分销商。项目经理接下来应该怎么做?

- A. 自制和外购分析
- B. 与专家讨论,决定采购方法
- C. 实施采购
- D. 准备固定合同

171. 作为项目经理,你已制定了预算报价.但是在一次家庭聚会中,你的一位亲友是客户的关键人物,他告知你的报价低于他们的预算,你应该怎么做?

- A. 提高报价
- B. 保持原报价不变
- C. 要求他告知竞争对手的报价
- D. 进行成本效益分析

172. 客户要求我们需要有明确的计划并保证有很好质量的交付成果,项目经理该提供什么文件

- A. 项目章程
- B. 质量管理计划
- C. 范围管理计划
- D. 质量核对单

173. 有如下几个风险:

- 1、影响 0.2, 概率 0.7
- 2、影响 0.2, 概率 0.9
- 3、影响 0.4, 概率 0.6
- 4、影响 0.3, 概率 0.4

风险等级:

小于 0.15 为低, 大于 0.15 小于 0.20 为中, 大于 0.20 为高

问哪个活动是中级风险?

- A. 1
- B. 2
- C. 3
- D. 4

174. 一个国际项目团队, 出现了很多问题, 问项目经理该做什么。

- A. 虚拟团队和开视频会议
- B. 集中办公
- C. 更新沟通管理计划
- D. 进行项目绩效评估和冲突管理

175. 项目组开会收集很多意见, 对意见进行分类分组, 以便进一步审查分析, 请问采用了哪一项工具技术? ()

- A. 头脑风暴
- B. 引导式会议
- C. 思维导图
- D. 亲和图

176. 除以下哪个作用外, 项目经理希望通过相关技术提升团队成员工作能力、促进团队成员互动和改善氛围, 以提高项目绩效?

- A. 提高项目团队成员工作能力

- B. 澄清角色与职责,向团队成员提供建设性反馈
- C. 有助于减少误解,提高生产力
- D. 帮助各团队成员更加有效地协同工作

177. 项目会议与高层规定的团队活动建设相冲突,而且两个活动都必须参加,问项目经理怎么办?

- A. 先参加项目会议,再参加高层团队活动
- B. 建议高层经理先参加项目会议。
- C. 高层经理共商对策,建议项目会议为重
- D. 参加高层规定的团队活动

178. 一个软件公司的项目经理 A,管理着一个项目,由于缺乏专业知识,项目进行两个月没有可交付成果,项目经理 A 的主管资深项目经理 B 提议,可根据关键性和项目影响性进行分析。两周后项目经理 A 提交了阶段性交付成果,请问项目经理 A 从哪种工具得到了启发?

- A. 矩阵图
- B. 关系图
- C. 优先矩阵
- D. 关联图

179. 两名项目团队成员对提供的解决方案意见存在分歧,已经影响团队士气,请问谁拥有解决分歧的初始(中间)责任?

- A. 项目发起人
- B. 项目团队成员
- C. 项目经理
- D. 职能经理

180. 有一个项目的项目成员来自于上一个类似的项目,但是他在项目工作过程中,又发现和之前的工作系统存在差异,现在感觉力不从心,作为项目经理,该怎么做?

- A. 让一个熟悉系统的同事指导该项目成员迅速熟悉系统
- B. 让该项目成员参加公司的提高绩效培训
- C. 和该成员的领导谈谈,让该成员尽快提高绩效
- D. 和该成员好好聊聊,让他心情愉快,就能提高绩效

181. 项目执行过程中,项目经理与客户沟通,但客户不予回复。请问项目经理应该怎么做?

- A. 应该暂停项目
- B. 正式通知客户,并继续项目

- C. 正式通知客户,并上报项目发起人
- D. 通知项目发起人

182. 项目经理主持一个跨国的电话会议,会议结束后,项目经理发布了会议纪要。但是一个部门经理说会议提出的增加的内容没有完全写出,另一个部门经理说,部分内容没有写对。项目经理应该做什么才能防止这个事情发生?

- A. 让与会者享受会议氛围,不允许每个人独自记笔记
- B. 要每个人提前准备 PPT
- C. 准备受干扰少信号强的电话
- D. 安排专人记会议记录,并在会结束前就讨论内容、决议和后期行动进行总结阐述

183. 项目执行过程中,质量经理观察控制图有 5 个点连续偏离中心线,但低于最高控制线,此时项目经理应该:

- A. 继续观察,暂不上报
- B. 查看风险登记册,找出应急应对措施
- C. 上报项目发起人,告知可能存在风险
- D. 告知客户,讨论应对措施

184. 关键比率是 0.7,不代表?

- A. CPI 落后于计划,进度提前于计划
- B. CPI 提前于计划,进度提前于计划
- C. CPI 落后于计划,进度落后于计划
- D. CPI 提前于计划,进度落后于计划

185. 项目的执行过程中,SV、CV 均为负数,请问项目经理应该怎么做?

- A. 赶工
- B. 快速跟进
- C. 蒙特卡罗仿真
- D. 动用管理储备

186. 在一项已经完工 50%的建筑项目中, $SPI=1.5$, $CPI=0.6$ 。月度例会上发起人询问项目经理采取什么措施改善项目效率?

- A. 减少资源,降低项目成本
- B. 增加资源,提升完工效率
- C. 申请变更增加成本
- D. 申请变更延长项目进度

187. 为确保客户获取项目进度和成本绩效信息,项目经理应该采用那种技术

- A. 沟通管理计划
- B. 挣值管理
- C. 确定完成百分比
- D. 成本效益分析

188. 项目经理在项目生命周期中途加入,参加第一次会议之后,他很担心项目完工预算会超支,为确定这个问题,接下来他应该怎么做?

- A. 计算 BAC
- B. 进行趋势分析
- C. 计算完工尚需绩效指数(TCPI)
- D. 执行项目的财务趋势分析

189. 项目执行开始5个月后客户要更改一个内容,可能影响范围,问项目经理应该怎么做?

- A. 提交变更控制委员会批准
- B. 提交变更请求
- C. 评估变更对其它领域的影响
- D. 团队会议讨论客户的变更

190. 项目定期开周会汇报项目进度,周会期间,产品支持经理提出一个对客户满意度很重要的问题,解决问题可能需要对产品进行一些变更,问项目经理应该做什么?

- A. 将问题记录到问题日志中
- B. 更新项目管理计划
- C. 更新风险登记册
- D. 创建变更请求

191. 作为控制风险过程的一部分,应反复开展实施定量风险分析过程,量化风险信息,来支持决策制定,降低项目的不确定性,以确定整体项目风险的降低程度是否令人满意。其中一个技术需利用经验和历史数据,对风险概率及其对项目目标的影响进行量化分析。所需的信息取决于所用的概率分布类型。例如,有些常用分布要求收集最乐观(低)、最悲观(高)与最可能情况的信息。那个工具能帮助得到三点估算值(如最乐观、最悲观与最可能情况)和是否均匀分布?

- A. 定量风险分析和建模技术
- B. 蒙特卡洛模拟
- C. 敏感性分析
- D. 数据收集和表现技术

192. 项目执行间,项目经理识别到为某些关键活动的时间量不正确,下一步?

- A. 提交变更请求
- B. 与团队讨论
- C. 与客户讨论
- D. 分析对进度计划的影响

193. PMO 有以下几个项目:

- A 项目 提供资金 1000 美元, NPV=1200
- B 项目 提供资金 1000 美元, ROI=12%
- C 项目 提供资金 1000 美元, IRR=12%
- D 项目 提供资金 1000 美元, BCR=0.5

请问 PMO 该选择哪个项目()

- A. 项目 A
- B. 项目 B
- C. 项目 C
- D. 项目 D

194. 以下哪个系统是记录管理可检索的合同文件和往来函件档案()

- A. 记录管理系统
- B. 合同变更控制系统
- C. 支付系统
- D. 作授权系统

195. 项目经理需要预测进度、成本等绩效信息,需要用到哪项输入()

- A. 工作绩效信息
- B. 工作绩效报告
- C. 工作绩效数据
- D. 团队绩效评价

196. 项目的验收标准在以下哪个文件中()

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

197. 在项目执行阶段,项目经理用破冰等活动来建设项目,现在,项目团体成员已经开始解决问题,合作的很好了。请问项目团队现在处于哪个阶段?()

- A. 形成

- B. 规范
- C. 振荡
- D. 成熟

198. 软件开发项目中期,项目经理发现需要使用开源软件编程,开源软件规定使用者必须公布全部的源代码,但是公司规定不准对外公布源代码,项目经理应该采取的措施是。

- A. 将需要使用开源软件的部分,交给第三方公司进行,避免公布公司的源代码。
- B. 请求公司法务部门的指导,按法务部门的意见执行。
- C. 修改开源软件内容,并修改其版权信息使用。
- D. 公司自己开发需要开源软件的部分,不实用开源软件。

199. 项目理想更新项目状态,需要用到以下哪种方法?

- A. 关键路径法
- B. 采购流程法
- C. EMV 法
- D. 挣值管理 EVM 法

200. 以下哪个属于 PMIS 系统()

- A. 配置管理系统
- B. 沟通管理系统
- C. 变更管理系统
- D. 合同变更管理系统

【补充 10 题：职业道德和 HR 理念常见题】

- 1. 申请参加 PMP 资格认证考试和已经获得 PMP 资格证书的每一个人都必须遵守()
 - A. 项目管理知识体系指南(A Guide to the Project MAnAgement Body of Knowledge)
 - B. PMI 道德与专业行为规范 (PMI Code of Ethics And ProfessionAl Conduct)
 - C. PMI PMP 专业行为规范 (PMI PMP Code of ProfessionAl Conduct)
 - D. PMI 会员道德准则 (PMI Member Code of Ethics)

2. 在举报违反职业道德的行为之前,你应该()

- A. 确定该行为已经产生不良后果
- B. 有合理的事实依据
- C. 召集一个小组对该行为进行讨论
- D. 确定该行为将对项目目标产生不良影响

3. 作为 PMP 证书持有者,你必须遵 PMI 道德与职业行为准则”。以下所有都是你必须遵

守的,除了()

- A. 只接受与自己的经验和资质相符的任务
- B. 遵守外国的习惯和法律
- C. 不以自己的专业优势来损害他人的利益
- D. 主动寻找潜在的利益冲突,并寻求解决

4. 一个公司的项目经理候选人 她自己介绍说她是 PMP ,但你是一位熟知该候选人的 PMP。知道她还不是 PMP ,虽然她计划下月考试而且充分信心能通过,你应该()

- A. 等她考试之后再说出真相
- B. 通知 PMI 违规行为
- C. 直接询问她为什么撒谎
- D. 如果是合适的候选人,忽悠此事

5. 你和你的团队正在另一个国家承担水电站建设的施工任务。有人告诉你,为了使项目工作顺利进行,需要给政府官员付小费。你应该()

- A. 支付合理的小费,以保证项目进展
- B. 调查付小费的理由,然后请示管理层
- C. 给他们赠送等值的小礼物,而不支付现金,以避免可能的道德问题
- D. 不付小费

6. 用语言或行为恐吓、羞辱他人,违反了以下哪个价值观?()

- A. 责任
- B. 公正
- C. 尊重
- D. 诚实

7. 你所服务的公司编制了一份重要客户的联系手册,供销售人员使用。某个员工是公司的销售人员,她利用这份联系手册来销售本公司的产品以及她自己所代理的其他产品。她的行为()

- A. 是允许的,如果其他产品不与本公司产品直接竞争
- B. 违反了公正价值观的要求
- C. 违反了责任价值观的要求
- D. 违反了诚实价值观的要求

8. 某人超越自己的能力与资格承接了某个工作,这违反了下列哪个价值观?()

- A. 公正
- B. 责任
- C. 尊重

D. 诚实

9. 在执行一个项目的过程中, 你与承包商的一个工作人员成了朋友。他邀请你出钱入股一个新生意。这个生意对你有较大的吸引力。你知道这个生意与你所在公司的业务没有冲突, 也不需要你投入多少精力。你应该 ()

- A. 出钱入股, 并且不让所在公司知道
- B. 征得所在公司同意后出钱入股
- C. 出钱入股, 然后告诉所在公司
- D. 为防止利益矛盾, 谢绝朋友的邀请

10. 两名资深设计工程师某一个技术冲突, 可能导致项目后续的延误, 项目经理最好如何解决这个冲突 ()

- A. 让成员自己解决冲突
- B. 告知冲突成员尽快找自己职能经理解决
- C. 私下找两位冲突成员了解情况, 积极推动问题解决
- D. 面对面找两位冲突成员了解情况, 积极推动问题解决