1、一个初级项目经理正在为PMP考试做准备，在寻求你的建议。他在学习挣值管理，想知道哪一个变量表 示你对项目的预期成本与目前为止实际成本之差，你会怎么告诉他？

A、实际成本（AC）。

B、成本绩效指数（CPI）。

C、挣值（EV）。

D、成本差异（CV）。  
答案：D。

解析：成本偏差概念。  
  
2、你在管理一个工业建筑项目。你目前已经花了26410来调查场地，草拟初步计划，并运行工程仿真。你发现又一个新的城市规划规定会导致你不得不花额外的15000（估算值）来调整计划，所以你准备与发起人会面来讨论这个问题。你与发起人联系，并启动一个变更请求来更新成本绩效基准。在挣值计算中使用哪个变量来表示这里的26410？

A、PV。

B、EAC。

C、AC。

D、EV。  
答案：C

解析：已经花费的费用是实际成本，AC。  
  
3、你在处理一个软件项目的项目计划。你的公司有一个标准电子表格，可以用来生成估算。为了使用这个电子表格，你与团队会谈来估计功能需求、用例以及项目设计框架的数目。然后把它们分类到高、中、低复杂度。把所有这些数字录入到电子表格中（它使用了一个由以往项目的实际成本和工期推出的数据表），完成一组计算，并生成一个最终估算值。完成的是哪一种估算？

A、参数估算。

B、粗略量级估算。

C、自下而上估算。

D、类比估算。  
答案：A

解析：利用模型、公式，对元素进行计算，即为参数估算。参数估算也可以用到历史数据，参考对象通常为单位时间、人工成本等。  
  
4、项目A的NPV为75000，内部收益率为1.5%，启动资金为15000。项目B的NPV是6000，BCR为2:1。项目C的NPV为80000，这还包括机会成本35000。对于这些项目，哪一个是最佳选择？

A、项目A。

B、项目B。

C、项目C。

D、没有足够的信息来选项项目。  
答案：C

解析：净现值表现出的就是对公司的总价值，越大越好。  
  
5、粗略量级估算和确定性估算的范围是多少？（选2个选项）

A、从-5%到+10%。

B、从-10%到+15%。

C、从-25%到+75%。

D、从-15%到+75%。

E、从-50%到+50%。

F、从-100%到+200%。  
答案：AC  
解析：参考PMBOK  
  
6、你在管理一个软件项目，一位相关方需要作出一个变更，这会影响预算。以下哪一项定义了为实现这个变更所要遵循的过程？

A、控制成本。

B、监控过程组。

C、变更控制委员会。

D、成本绩效基准。  
答案：A

解析：遵循的过程，A选项是管理过程。会影响到预算的变更请求，先根据控制成本过程进行分析。  
  
7、你在管理一个软件项目，一位相关方需要作出一个变更，这会影响成本基准。你遵循了一些流程来审批这个变更，以下哪一项必须更新来反映这个变更？

A、项目管理计划。

B、项目预算。

C、成本变更控制程序。

D、项目绩效审查。  
答案：B

解析：基准，经过批准和实现变更时，要进行相应的更新。项目预算包括基准。  
  
8、你管理的项目BAC是93000，EV是51840，PV是64800，另外AC为43200，CPI是多少？

A、1.5。

B、0.8。

C、1.2。

D、9000。  
答案：C

解析：CPI=EV/AC=51840/43200=1.2。  
  
9、你在管理一个项目，TCPI为1.19。以下哪一个是最佳措施？

A、你在预算以内，可以宽松的管理成本。

B、需要限制成本、提高绩效。

C、创建一个新进度。

D、创建一个新预算。  
答案：B  
解析：TCPI大于1，说明之前项目成本超支，未来要节约成本才能完成绩效目标。  
  
10、你在管理一个建筑项目，要在一个新的高层建筑里安装7500个电灯开关。你目前已经安装了3570个，花费了总预算245000元中的153500元。以下哪种说法是正确的？（选2个选项）

A、项目超出预算。

B、AC是153500，所以现在进度提前。

C、SPI是0.972，所以现在进度落后。

D、ETC是168995，所以在预算内。

E、CV是36880，所以超出了预算。

F、CPI是0.7597，所以超出了预算。  
答案：AF。

解析：总共7500个开关，完成3570，完成百分比3570/7500=47.6%。

AC=153500，EV=BAC\*完成百分比=245000\*47.6%=116620。

没有PV，所以A无法得知，排除。

CV=EV-AC=116620-153500=-36880。C选项错误。超出预算。

CPI=EV/AC=116620/153500=0.7597。超出预算。  
  
11、你在管理一个建筑项目，你要使用一个电子表格估算项目的活动，这是一家资讯公司为你创建的。你必须填入材料的脱水重量、完成工作所需的人数、所建造的建筑类型，以及有关项目的其他信息。以下哪一项最好的描述了你的工作？

A、参数估算。

B、类比估算。

C、自下而上估算。

D、自上而下估算。  
答案：A。

解析：参数估算就是利用公式，输入元素的数值，进行计算。  
  
12、以下哪一个不是质量成本的例子？

A、让团队成员额外花时间审查相关方的需求。

B、付钱请额外的程序员帮助满足最后期限。

C、聘请额外的检查人员查找缺陷。

D、派出一组人补救已经交付给客户的有缺陷的产品。  
答案：B。

解析：质量成本是指一致性工作和非一致性工作的总成本。一致性工作是为预防工作出错而做的附加努力，非一致性工作是为纠正已经出现的错误而做的附加努力。  
  
13、为确保可交付成果的质量，敏捷团队应该怎么做？

A、在产品质量日志中记录所有的质量问题。

B、在最终迭代期间分配更多的质量测试员。

C、在考虑引入持续集成、测试驱动开发、重构等实践。

D、考虑缩短产品质量评审的频率。  
答案：C  
解析：考虑利用各种测试驱动开发的实践。这种防错机制使缺陷难以不被发现。  
  
14、有关待办列表中的事项，下列哪一种说法是正确的？

A、应对他们进行逐步细化，并在列入待办列表之前完成估算。

B、应对他们进行细化，并准确估算。

C、应对他们进行细化，并在迭代计划中估算。

D、应对他们进行逐步细化，并在迭代计划中进行估算。  
答案：D  
解析：待办事项列表，应当渐进明细，持续的对其中的故事进行细化、梳理。至少要在迭代规划时完成故事规模的估算。  
  
15、每日站会的举行时间是如何决定的？

A、由敏捷团队决定，作为团队制定的基本规则组成部分。

B、由产品负责人按照所选定的敏捷框架决定。

C、由团队领导决定，作为团队规划会的组成部分。

D、由项目管理办公室根据组织标准决定。  
答案：A  
解析：敏捷提倡自组织，由团队自行决定何时举行每日站会。  
  
16、若要确保最终产品满足业务需求，敏捷项目管理师应该怎么做？

A、邀请团队参加迭代评审会议。

B、获得产品负责人对业务需求的同意。

C、要求向项目干系人发送定期报告。

D、确认经理和项目干系人受邀参加产品评审会议。  
答案：D  
解析：要确保最终产品满足业务需求，需要干系人参加评审会议，及时获得反馈并调整。  
  
17、下列哪一项不是敏捷团队基本属性？

A、自我管理。

B、跨职能。

C、地域集中。

D、有能力交付潜在的可交付成果。  
答案：C  
解析：敏捷团队，理想的情况下应该集中办公，但也可以分布式团队。选项A、B、D都是敏捷团队的基本属性。  
  
18、如果一个团队成员经常违背sprint承诺，scrum master 应该怎么做？

A、通过使用相应的指导技术开始帮助该团队成员。

B、等到sprint完成时再做决定。

C、与职能经理一起开除该团队成员。

D、让团队提供一个解决方案。  
答案：A  
解析：对敏捷项目来说，如果团队成员经常违背承诺，作为服务型领导，应该对其进行指导，帮助他们提升自己。