
模拟试题

1. 在一个拥有较多类似可交付成果的项目中，项目团队制定了一份新的质量测试方法的建议书。预计新的测试方法将会给每个可交付成果节约大约 20%的时间，而这个新测试的方法不会影响到质量或成本，项目经理该怎么做？

- A. 立即实施新方法，节约的时间越多越好。
- B. 拒绝变更，因为存在质量问题和延期的高风险。
- C. 通过让其他专家参与，让团队成员证明能够解决 20%时间的观点。
- D. 在一部分可交付成果上实施新的方法，来验证能够节约的时间量是否达到 20%。

2. 项目经理根据交付买方规定可交付成果所需的能力来确定所需项目团队成员清单。项目经理接下来应该怎么做？

- A. 与职能经理协商，获得项目所需资源。
- B. 与确定的资源协商让其直接加入项目。
- C. 立即将资源需求上报项目发起人，由发起人负责安排。
- D. 将能力需求更新到风险管理日志中。

3. 项目实施过程中，由于还有较多未解决的问题，项目经理十分担心项目的可行性。项目经理接下来应该怎么做？

- A. 向发起人沟通问题，获得支持。
- B. 探讨问题的不同解决方案。
- C. 创建变更请求，然后提交 CCB 批准。
- D. 记录并量化风险，并与干系人沟通。

4. 项目经理与项目发起人会面，并提供最新的项目进展情况，项目发起人提议说如果能将用户提出的变更包含在内，提高系统性能，那就太好了。项目发起人认为这不是一个非常困难的问题，可以在下一个期限之前容易解决。

项目经理应该怎么做？

- A. 告诉团队，确保包含项目发起人的想法，提高系统性能。
- B. 记录建议的变更，并执行偏差分析。
- C. 告诉项目发起人，将会在下一个期限之后考虑该建议，否则会影响当前进度。
- D. 向项目发起人解释，项目要求已经最终确定，不能再更改。

5. 项目目标是为手机行业开发一个新的零部件，以提高手机充电状态下通话的安全性能。在对原型的测量发现，这些零部件通常都超出技术规定界限，分析导致这些差异的原因有多种。

项目团队应如何确定首先解决哪个原因？

- A. 趋势图
- B. 控制图
- C. 帕累托图
- D. 鱼骨图

6. 在执行一个 BPR 流程再造的项目时，根据专业技术专家建议，项目经理发现新流程不符合

公司的战略指导方针。一个项目变更要求额外的资源。否则项目会受到负面影响。

项目经理首先应该怎么做？

- A. 更新项目流程管理计划。
- B. 评估变更，并提交更新的人力资源计划以供批准。
- C. 修订沟通管理计划。
- D. 执行成本效益分析，以决定是否变更。

7. 某个新项目将使用特定的项目管理软件系统进行管理，在项目启动大会上，一名团队成员记起在之前的一个项目上，他们已经使用了该软件工具的第一个版本，但该软件造成许多问题。

项目经理接下来应该怎么做？

- A. 向团队成员解释说，自上一个项目后，该软件进行了多次优化升级，以后不会发生问题。
- B. 查看过往项目的经验教训登记簿，识别新项目中的类似风险。
- C. 提前结束项目并收集经验教训，让未来的项目可以从该经验教训中获益。
- D. 立即将潜在风险上报给项目发起人，以便能够获得额外的资金。

8. 应公司人力资源部要求，项目组准备给一个 10 万名员工的大型国有企业设计一套员工培训系统，请问项目经理该怎样获取需求？

- A. 引导式会议
- B. 访谈
- C. 问卷调查
- D. 项目团队头脑风暴

9. 你是一个项目经理，负责完成一个新的销售管理系统。管理层希望项目能在较低成本的情况下实现高收益。你希望能够将时间、成本和产品的功能很好地结合起来，这样从长远角度来看是增加了项目的价值。但是，项目的一个承包商雇用了高级的程序员，这样导致项目成本提高。当与干系人一起工作时，你应该：

- A. 将干系人分成容易识别的几类。
- B. 对于那些会给项目带来反面影响的干系人，提早对其行为进行干预。
- C. 要认识到不同的干系人往往持有不同的目标，而这也使得干系人的管理非常困难。
- D. 根据干系人的角色和职责进行管理。

10. 下列哪项是类比估算的好处？

- A、估算将更接近工作实际值。
- B、估算基于对工作范围的详细理解。
- C、它能够让项目团队理解管理层对项目成本的期望。
- D、类比估算相对比较精确。

11. 你是新任的项目经理，在项目前期，你在估算项目成本中遇到困难。下列哪项最能恰当地描述你所遇到困难的最可能的原因？

- A、范围定义不充分
- B、估算能力不足
- C、所需要的资源不具备
- D、缺乏足够的预算

12. 你刚刚完成一个应用软件开发小项目的启动阶段，开始步入制定项目计划阶段，这时，一个项目干系人向你索要项目预算和成本基准计划。你应该对她怎样说？

- A、 可以在项目章程中找到项目预算。
- B、 在制定项目计划阶段完成之前，项目预算和基准计划是不能最终确定的
- C、 因为是小项目，所以项目计划可以不包括项目预算和基准计划。
- D、 项目成本基准需要在项目章程发布时确定。

13. B 公司正在参加一个西部石油开发项目的招投标工作，此项目对公司有很大的战略意义，公司领导非常重视，并且派公司最有能力的最成熟的资源参与此项目，以尽可能获得争取此项目的机会。

这属于下列哪一个风险应对措施的应用？

- A. 提高
- B. 分享
- C. 开拓
- D. 接受

14. 一个新产品开发项目，在项目进行到一半时，其中一位关键的干系人被调到另外一个项目当中，新来了一个关键的项目干系人，此干系人对项目的商业论证提出疑义，项目经理首先应该如何做？

- A. 项目已进行一半，不理睬该干系人的无理要求。
- B. 在干系人登记册中，直接将此干系人删除。
- C. 与发起人一起会见此干系人，并重新评估商业论证看是否仍需继续。
- D. 将该干系人纳入干系人登记册，并重审干系人管理策略

15. 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，突然发生了一个风险登记册中没有包括的风险。项目经理应该（ ）。

- A. 报告给管理层，使用管理储备来解决风险的后果。
- B. 使用应急储备来解决风险的后果。
- C. 召开团队会议讨论权变措施。
- D. 不理睬这个风险，既然计划中没有包括。

16. 为提高组织的运营效率，你公司近期也成立了 PBO 来推行项目化管理。但在推行过程中，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执行。高级管理层知道你是一个有丰富经验的项目管理专家，请你帮助解决存在的问题。你应该做什么？（ ）

- A. 会见每一个项目经理，了解存在的问题并分析原因。
- B. 发一封邮件给所有项目经理，索要他们的项目执行计划。
- C. 与高级管理层面谈，建议开发一套项目管理信息系统来管理所有项目。
- D. 审核所有项目的项目章程、范围说明书和项目计划。

17. 项目经理发现某些活动时间限制而无法如期完工，则对这些活动可作出何种预测？

-
- A. 工期太短。
 - B. 资源不足。
 - C. 最晚的开始时间晚于最早的结束时间。
 - D. 他们存在负浮动时间。

18. 一个项目在实施过程中发生了问题，需要采取相应的纠正措施，项目经理评估了采取纠正措施对项目带来的影响，并执行下列哪一项？

- A. 将此纠正措施及影响通知干系人。
- B. 根据影响更新新风险登记册。
- C. 根据影响重订进度基准。
- D. 请求召开变更控制会议。

19. 在项目执行过程中，项目经理注意到影响项目质量的问题，若要核实项目稳定性是否在可控范围之内，应该使用下列哪一项工具？

- A. 帕累托图 (Pareto diagram)。
- B. 控制图 (Control chart)。
- C. 直方图 (Histogram)。
- D. 趋势图 (Run diagram)。

20. 项目经理使用挣值技术和其它方法来预测项目成本和进度与目标值之间的潜在偏差，这种技术称之为？

- A. 绩效报告 (Performance reporting)
- B. 风险再评估 (Risk reassessment)
- C. 储备分析 (Reserve analysis)
- D. 偏差和趋势分析 (Variance and trend analysis)

21. 某项目在完工前一个月被迫终止，项目经理调查了提前终止的原因。项目目前处于下列哪个阶段？

- A. 实施
- B. 收尾
- C. 监控
- D. 计划

22. 成功的项目经理必须具备良好的谈判技巧，包括：

- A. 积极倾听
- B. 问题解决
- C. 说服力
- D. 团队管理能力

23. 项目经理正在负责一个新的网络服务项目。项目经理计划让 A 小组执行此项目，但 A 小组由于不具备必要的专业知识而不愿承担工作，并声称他们从未听说过该项目。

导致此问题的根本原因是什么？

- A. 没有沟通管理计划
- B. 没有识别到所有利害关系者的需求和期望。

-
- C. 不愿承担此项工作，故意推诿。
 - D. 未对缺乏专业知识的风险加以识别。

24. 在制定采购计划过程中，项目发起人指示项目经理必须创建一份具有最低风险的采购计划。下列哪一个合同类型表明买方风险最低？

- A. 成本加奖励费用合同
- B. 总价加激励费用合同
- C. 成本加激励费用合同
- D. 工料合同

25. 若要管理不确定性的成本，项目资金应包括下列哪一项？

- A. 额外成本 (Additional cost)
- B. 应急储备 (Contingency requires)
- C. 管理储备 (Management requires)
- D. 估算成本 (Estimated cost)

26. 在项目规划过程中，对项目的优势、劣势、机会与威胁 (SWOT) 进行全方位分析，能够帮助项目经理确定下列哪一项？

- A. 商业论证
- B. 范围说明
- C. 项目风险
- D. 客户需求

27. 一个项目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限制条件，项目经理应使用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. 风险评审技术

28. 项目 XYZ 在公司的项目组合管理中属于最高级别项目，项目经理希望尽快澄清项目范围，项目经理首先应该怎么做？

- A. 通过利用文件记录哪些属于范围之内，哪些属于范围之外，来管理范围的实际水平。
- B. 利用帕累托方法，将客户最关注的需求包含在内。
- C. 根据干系人的权利和影响水平，给干系人排名，并允许排名最高的干系人来设定利益。
- D. 利用专家判断来编写工作说明书。

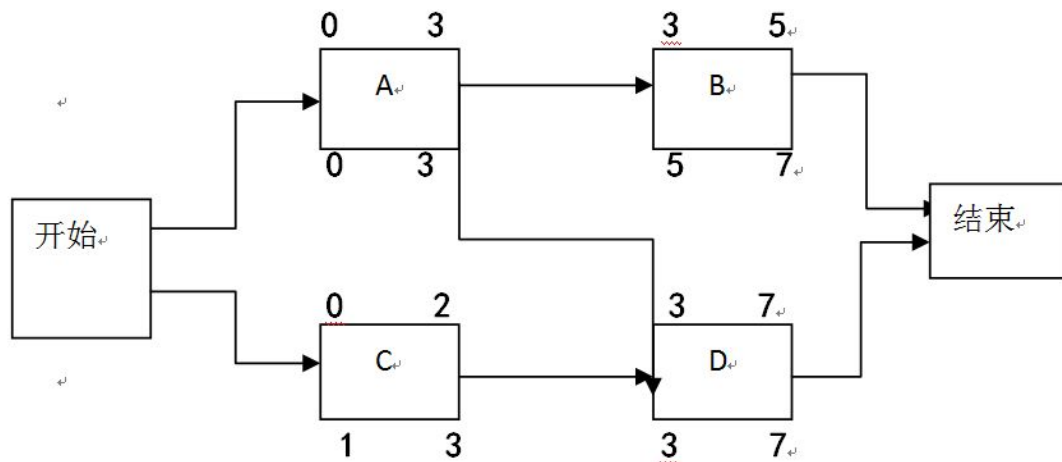
29. 在项目执行阶段，供应商选择团队收集评估各潜在供应商提交的资料，并做出最终供应商选择的决策。在这项工作中，项目经理应使用下列哪一项？

- A. 建议书评估表
- B. SWOT 分析
- C. 采购工作说明书
- D. 自制和外购分析

30. 在项目实施过程中，项目经理决定安排一次小型的团队活动，项目经理为什么要这么做？

- A. 为了帮助各个团队成员更加有效的合作。
- B. 有助于减少误解，提高生产力。
- C. 它能够增进沟通和增强集体荣誉感。
- D. 为了建立与团队成员之间的信任。

31.



项目经理收到通知，B 活动和 D 活动所需硬件晚二星期即第五星期交付。这种情况下的关键路径是什么？

- A. 开始、A、B、结束
- B. 开始、A、D、结束
- C. 开始、C、D、结束
- D. 开始、A、C、D、结束

32. 项目经理刚接管一个处于执行阶段的项目，某些项目成员不知道项目的目标并自己的工作职责，并且内部团队冲突不断，因此有的团队成员要离开项目团队。

若要了解冲突的原因并找到解决方案，应该使用什么方法？

- A. 缓解 (Smoothing)
- B. 妥协 (Compromising)
- C. 强迫 (Forcing)
- D. 合作 (Collaborating)

33. 在执行阶段，项目发起人通知项目测试小组要进行产品的联调测试，联调测试结束后，测试小组提出一个细微变更。项目发起人指示项目经理包含变更，因为该变更不会改变范围或预算。

项目经理接下来应该怎么做？

- A. 记录要求的变更
- B. 为执行变更分配职责
- C. 与受影响方沟通该变更
- D. 召集团队来评估变更的影响

34. 控制图会给项目经理提供什么帮助？

-
- A. 帮助项目经理控制项目成本。
 - B. 说明流程是如何随着时间表现。
 - C. 指出偏差分析需求。
 - D. 识别项目需求。

35. 某个处于执行阶段的项目的完工预算为 $BAC=500$ 美元。在某个特定的时间里，实际成本达到 $AC=225$ 美元，计划价值为 $PV=210$ 美元，挣值为 $EV=230$ 美元。

从这个信息中，项目经理可以得出什么结论？

- A. 项目提前于进度
- B. 完工预算得增加
- C. 项目落后于进度
- D. 当前费用超支

36. 一个为期三年的项目进入第 6 个月时，进度绩效指数（SPI）为 0.99。第 9 个月后，SPI 显示项目日期明显落后于进度。项目经理查阅相关文档，发现客户并没对新的需求做决定，导致进度明显落后最可能的原因是？

- A. 没有整体管理计划
- B. 没有质量管理度划
- C. 没有风险管理计划
- D. 没有变更管理计划

37. 某个 IT 项目的网络实施一直不稳定，网络时而能通时而不能，即使花了一些精力来纠正部分安装公司工作，该问题仍没有得到有效解决。项目经理应该用什么方法来确定根本原因并解决问题？

- A. 统计抽样
- B. 蒙特卡罗分析
- C. 石川图
- D. 帕累托图

38. 某个施工项目的计划成本是 $BAC=100,000$ 美元，在完成实际工作的 40%之后（ $EV=40000$ ），产生的实际成本为 $AC=50,000$ 美元。

该项目的成本绩效指数是以下哪一个？

- A. 1.25
- B. 0.8
- C. 0.4
- D. 0.5

39. 项目发起人将项目经理分派到一个跨国能源开发合作项目上。项目发起人提供文件，作为编制项目章程的依据。现在，项目经理已经拥有工作说明书、商业论证、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，将利用它们作为编制项目章程的依据。
- B. 将精力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。

40. 项目处于规划阶段，项目团队根据范围说明书，编制了 WBS 工作分解结构，获取了项目工作包，根据工作包进一步细分到活动清单，并对活动资源需求做了汇总，接下来将进行项目成本估算。以下哪种方法是基于各个活动独立估算：

- A. 参数估算
- B. 专家判断法
- C. 自下而上估算
- D. 自上而下

41. 项目经理在评审工作分解结构过程中，发现有一个性能要求较高的可交付成果项目团队没有太多的经验，于是计划采用采购的方式获取，这种外部采购方式对整个项目网络图来说是一种什么关系？

- A. 强制逻辑关系
- B. 灵活逻辑关系
- C. 外包
- D. 外部依赖关系

42. 由于金融危机的影响，某 IT 技术服务公司的利润连续几个月都在下滑，而且业务也不景气，公司为了生存接了一个网络游戏研发的项目，该项目与原传统做的项目差异较大，大家都没有经验，项目经理准备利用行业标准和模型来估算所需投入的成本，这是采用了下列哪一种估算方法？

- A. 从上而下估算
- B. 参数估算
- C. 模型分析
- D. 类比估算

43. 以下哪项是对关键路径的最佳描述？

- A. 关键路径的长度等于所有任务工期之和。
- B. 自由时差为零的一条链路。
- C. 可以通过分析进度灵活性最小的活动序列来预测项目所需工期。
- D. 关键路径有且只有一条。

44. 渐进明细是项目的一个重要特征，它结合了项目的一次性和独特性的两项属性。编制项目计划的过程中，渐进明细在哪方面也是重要的。

- A. 假设
- B. 制约因素
- C. 商业数据库
- D. 项目管理信息系统

45. 在一个城市管道改造项目的计划过程中，经常需要修改计划以说明新增加或删除的信息。下列哪种情况下最需要计划进行修改？

- A. 某个供货商变更了给你的供货途径。
- B. 项目需要历时压缩以满足工期。

-
- C. 人力资源在项目过程中要保持稳定
 - D. 同类型项目的历史数据暗示现在的项目计划没有考虑风险

46. 新上任的项目经理张三从原项目经理李四处接管了一个项目，在过渡期内，下列哪一份文件有助于新项目经理了解该项目的可交付成果？

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

47. 对于一个具有战略意义的重要客户项目，项目经理在确认矩阵型组织中一个关键资源已被调往一个内部项目，项目经理应采取何种行动？

- A. 与项目发起人协商推迟项目。
- B. 等待该资源释放再开展工作。
- C. 要求项目管理办公室将资源重调回项目。
- D. 与职能经理协商将资源重新调回项目。

48. A 项目已接近完工，团队成员向项目经理报告一个新问题，此问题将会严重推迟项目工期，按沟通管理计划要求，项目周状态报告将发送给主要干系人。

则项目经理紧接着应该怎么做？

- A. 更新问题日志，通知干系人。
- B. 要求发起人增加预算和延期进度
- C. 确认这个问题是否在风险计划当中。
- D. 更新问题日志，向管理层报告。

49. 在项目实施过程中，项目变更控制委员会 CCB 批准了三个变更请求，但拒绝了一个。项目经理应如何执行变更控制委员会的决定？

- A. 更新项目管理计划。
- B. 与请求人一起审查被拒绝的请求。
- C. 审查未来的变更请求清单。
- D. 对拒绝的变更进行重新评估，并上报管理层。

50. 在一个石油管道建设项目中，项目章程和团队任务分派已经完成。计划在下周召开项目启动大会。

项目启动大会的目标是什么？

- A. 讨论风险管理计划，审查风险登记册，并确保所有风险均受控。
- B. 与所有干系人一起审查项目的目的和目标，并获得他们的支持。
- C. 与所有干系人一起审查项目范围，并收集他们对项目管理计划的意见。
- D. 审查最终项目管理计划，并发布给所有干系人。

51. 项目进行到一个关键节点，项目经理需要向管理层报告绩效，团队发现项目的进度偏差和完工尚需估算为零，项目的成本偏差为正数，项目发起人要求与项目经理开会。

项目经理应该准备下列哪一项工作？

- A. 由于项目因超支严重而终止。

-
- B. 由于进度延期需要变更。
 - C. 因为超支提交一个变更请求。
 - D. 由于项目按时并在预算之内而接受表扬。

52. 项目经理正在对一个两年期的项目进行收尾，什么时候应该进行管理收尾？

- A. 在完成里程碑节点时
- B. 在项目全部完成后
- C. 在每个项目阶段结束后
- D. 在合同验收后

53. 项目经理为客户管理一个水电工程项目，项目进度和成本在管控范围内，突然一名关键团队成员离开，项目经理无法找到具有相当技能的替换人选。项目经理首先应该执行哪一项？

- A. 张贴招聘广告，同时发起变更请求。
- B. 使用技能较低的资源继续项目执行。
- C. 获得客户的允许，将项目延期。
- D. 从项目管理办公室（PMO）获得支持。

54. 项目经理接管了公司的新项目，公司没有该类型项目的管理经验，项目经理拟集中精力于风险管理，并开始识别风险的过程。

下列哪一项属于风险识别方法？

- A. 趋势分析、头脑风暴和引导技术
- B. 德尔菲技术、头脑风暴和访谈
- C. 头脑风暴、专家判断和干系人识别
- D. 风险登记册、头脑风暴和干系人分析

55. 在一个高科技重点项目中，发现干系人信息沟通需求各不相同，有的希望采用电话沟通，而有的则希望邮件沟通，下列哪种方法可以帮助项目经理满足干系人的期望？

- A. 沟通模型
- B. 沟通管理计划
- C. 沟通顺序
- D. 沟通范围

56. 项目经理了解到一份获得批准的新标准将导致范围变更，为了确定谁应该接收变更请求的相关信息，项目经理应该参考下列哪个文件？

- A. 沟通模型
- B. 沟通方法
- C. 沟通管理计划
- D. 沟通技术

57. 在一个国防外包合同中，项目团队正在创建质量管理计划，但在针对项目执行过程中应该使用哪一个质量政策时发生了矛盾。项目经理应面向谁来解决这个问题？

- A. 当地监管委员会
- B. 项目管理办公室

-
- C. 高级管理层
 - D. 质量控制经理

58. 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. 拉式沟通
- C. 公开沟通
- D. 互动沟通

59. 一个隧道工程项目中，项目经理应用了之前更为复杂项目中成功应用的项目管理方法。项目团队成员埋怨说这类项目的每份文件交叉评审需要花费太多的精力，建议略去此评审环节。

若要确保质量管理过程能够得到优化。项目经理应该怎么做？

- A. 省略同行评审
- B. 查阅质量管理策略
- C. 执行质量审计
- D. 在计划中考虑更多的质量成本

60. 一个海外风电开发项目中，气候条件被识别为关键风险。为减轻恶劣天气条件的相关风险。项目经理制定了一份应急计划，为计划的进度表增加了更多时间。在执行时，一场飓风接近风场地，导致所有活动都需要立即停止。接下来应该怎么做？

- A. 更新风险登记册并创建变更请求。
- B. 因不可抗力，可以顺延项目工期。
- C. 向项目发起人争取更多的资金。
- D. 避免任何变更，因为项目管理计划已获批准。

61. 在一次项目状态团队会议上，一名团队成员与另一名团队成员在解决问题的实施方案方面有不同意见。他们的争论持续升级，很快语气都变得越来越强硬，为避免对其它团队成员的影响。项目经理直接命令团队使用一种实施方案。

项目经理使用了下列哪一种冲突解决技巧？

- A. 撤退
- B. 强迫
- C. 妥协
- D. 缓和

62. 在执行期间，项目团队进行质量检查，项目经理发现输出产品 A 的控制测量结果比质量测量指标中规定的缺陷率要高，项目经理决定进行质量审计。

谁应该执行该审计？

- A. 公司或外部审计员
- B. 负责产品 A 的团队成员
- C. 客户
- D. 项目经理

63. 一个户外工程项目，因恶劣的天气导致工期严重滞后，项目经理决定将赶工作为首选措

施，应采取下列哪项行动？

- A. 额外增加资源以加快关键路径上的交付。
- B. 采用并行工程来缩短工期。
- C. 在测试完成前开始产品生产。
- D. 采用四倍资源加快在关键路径上的交付。

64. 项目绩效报告显示，实际成本超出计划 30%并且挣值等于计划价值，项目经理得知，一些资源将于下星期临时休假。

下列关于项目的描述哪一项正确？

- A. 需调整成本基准
- B. CV 小于 0
- C. SV 小于 0
- D. 无需采取措，因为下星期将调整成本

65. 在绩效审核期间，项目经理发现项目的成本绩效系数 CPI 大于 1.0，这说明了什么？

- A. 比原预算节约了。
- B. 比原预算增加了。
- C. 项目按计划顺利进展
- D. 只完成了计划在这个时间点完成的工作

66. 初始项目管理计划确定项目预算为 BAC=200 万美元，一次审计审查项目实际成本为 AC=600 万美元，且项目的剩余部分期望按时在预算内完成，审计的实际成本为 ETC=200 万美元。预计完工预算(EAC)是多少？

- A. 600 万美元
- B. 700 万美元
- C. 800 万美元
- D. 1000 万美元

67. 当项目接近完工时？

- A. 不允许再进行变更。
- B. 变更成本一般会增加。
- C. 就不再需要风险管理。
- D. 不再需要应急储备。

68. 一家跨国公司希望扩大现有业务规模，其扩张计划的其中一部分包括在选定地理位置建立一系列分支机构，项目发起人已经草拟了项目章程。现在正在寻求项目经理的帮助，最终确定项目章程的内容，以下是当前版本项目章程的摘录。项目章程摘录：

总体目的：扩大公司在成长市场的影响力，并占领更多的市场空间。

目标：

- 建立多外分支机构
- 增加私人客户的数量
- 提供一系列服务

高层风险：

- 对当地条件规则和法律不熟悉

-
- 快速发展的不稳定市场
 - 大量竞争对手都在关注相同的机会

为了增加成功完成和验收的几率，还应该进一步完善项目章程的哪些内容？

- A. 尽早与发起人沟通，争取更多的资源。
- B. 通过制定一套明确的风险应对策略，明确风险负责人。
- C. 完善目标，对每个目标添加确定的衡量措施。
- D. 提交给发起人，并着手开始识别项目干系人。

69. 你刚接手组织中的一个新型集成电路研发项目，这个项目涉及组织内部许多相关部门。你刚开始准备项目计划。因为你的组织中有很多人对这个系统及其进展感兴趣，你决定制定一个项目沟通管理计划。在制定这个计划的过程中，你要采取的第一步骤是：

- A、 分析、评估项目干系人对信息的需求。
- B、 指定一名沟通接口人，由其统一进行信息分发。
- C、 确定一个进度表，标明进行每种沟通的时间。
- D、 为所有的项目文件设立一个文件库，以方便大家查阅。

70. 公司客户对该组织提供的产品和服务越来越不满意，公司 CEO 要求项目经理要改变这种不利的现状，并且要求将满足客户需求和体验放在第一位，该组织将使用哪种工具：

- A. 实验设计
- B. 敏感性分析
- C. 根本原因分析
- D. 过程分析

71. 能够将风险类别和子类别都组织起来，按一种层级结构来排列已识别的项目风险，是哪一个方法？

- A. 风险决策树
- B. 风险等级排序
- C. 风险类别矩阵
- D. 风险分解结构

72. 项目规划阶段，干系人对项目进度不满意，作为项目经理的你正为项目无法获得足够资源而烦恼。为了制定令人满意的项目计划，在开始项目执行之前，项目经理必须：

- A、 向发起人获得足够的资源。
- B、 让干系人贡献知识和技能，参与项目计划的制订。
- C、 考虑项目干系人所有需求。
- D、 在制订项目计划时平衡各干系人目标，并且得到批准之后再执行

73. 新产品的生产线需新建和扩建，投资分别为 1.2 亿，5000 万，市场强和弱的概率分别为 60%和 40%，如果市场强的情况下，新建带来的收益是 2 亿，扩建带来的收益是 1.2 亿；市场弱的情况下，新建带来的收益是 9000 万，扩建带来的收益是 6000 万。预期货币值是多少？

项目经理将会如何选择：

- A. 4600 万，选择新建
- B. 4600 万，选择扩建
- C. 3600 万，选择新建

D. 3600 万，选择扩建

74. A 公司正在与供应商共同建设一条通往机场的高速公路项目，投资方表示如果此项目成功，公司还有可能参与高速公路建成后的运营，得知此消息后，项目经理首先应该：

- A. 与供应商分享此信息，以争取后期一起合作运营的机会。
- B. 保密该信息，不让供应商知道。
- C. 与投资方搞好关系，争取后续的运营机会。
- D. 不考虑运营机会，因为运营不是项目经理的职责。

75. 在项目执行期间，团队成员通知项目经理，有一个工作包未达到质量期望，为此项目经理希望与项目所有相关方开会以解决该问题。

项目经理是在参与质量管理过程的哪一部分？

- A. 规划质量
- B. 监控项目工作
- C. 实施质量保证
- D. 实施质量控制

76. 在项目执行阶段，发起人要求对项目实施进度进行初步审查，项目经理发现关键路径活动有关的信息不完整。有些活动还存在风险。

项目经理如何才能确定每项活动的责任？

- A. 风险分解结构
- B. 责任分配矩阵
- C. 责任分解结构
- D. 组织分解结构

77. 项目实施过程中出现的问题和采取的措施记录在哪里，以便给未来项目提供借鉴？

- A. 项目章程
- B. 经验教训
- C. 项目管理计划
- D. 状态报告

78. 使用控制图时，下列哪一种情况可以看作是对某个流程失去控制？

- A. 80%的点是在平均线一边。
- B. 一个数据点在上控制线上。
- C. 数据点在控制线内，但分布不均匀。
- D. 连续的七个点在平均线之下。

79. 下列哪一项说明了为何帕累托图是指出最重大缺陷的有效工具？

- A. 通过识别相对少量但造成最大影响的因素，它可指出最有效的改进机会。
- B. 它预测了重大缺陷未来的发展趋势。
- C. 它可准确地展示不同因素如何导致缺陷。
- D. 它分析了两个变量的关系。

80. 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，项目进度估算报告

是不充分的，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，如果需要的话，可提交变更请求。

81. 关键干系人被识别完后，项目经理应如何识别其他干系人？

- A. 由发起人提供所有干系人名单。
- B. 查阅项目章程。
- C. 查阅公司的组织图。
- D. 访问每个干系人。

82. 从风险管理的观点来看，项目后评审提供了下列哪一项机会？

- A. 能够帮助评估项目的最终成本收益比。
- B. 能够有效的减少项目风险程度。
- C. 提供预算并尽可能减少未来项目风险的远见。
- D. 为项目经理提供下一个项目任务的初始风险登记册。

83. 项目虽然完成了，但是却延期好几个月。导致项目结束时成本严重超支。在这种情况下，项目经理应该怎么做？

- A. 总结经验教训并将其作为组织过程资产。
- B. 分析成本超支的原因，并对责任人进行相应处罚。
- C. 评估项目的所有工作，并将结果与项目范围相比较
- D. 在范围核实过程记录项目完成相关情况

84. 项目经理召开一次会议，大家一致认为由于外部环境的变化，需要提前终止项目，在项目会议上，项目经理表示从一开始就知道该项目不会成功。

这种情况反映了项目经理缺乏？

- A. 沟通技术
- B. 协调能力
- C. 赞助支持
- D. 职业行为

85. 项目经理负责一个路桥施工项目，就桥墩架设模块向一家施工公司招标，该公司要求获得相关做什么？什么时候做以及由谁做等详细内容。

项目经理应该向供应商提供下列哪一份文件？

- A. 采购管理计划
- B. 项目章程
- C. 项目管理计划
- D. 采购工作说明书

86. 通过利用各种属性的公式，项目经理从最优项目属性的组合估算了一个新项目的成本和工期，项目经理使用的是下列哪一项估算技术？

- A. 参数估算

-
- B. 从下至上估算
 - C. 类比估算
 - D. 专家判断

87. 项目管理计划已基本定稿，分配的资源也已准备好并根据项目基准准备开始项目执行。项目接下来应该怎么做？

- A. 与干系人会面，获得针对项目管理计划的正式批准。
- B. 暂时停止项目，直至提供正式批准为止。
- C. 直接开始项目执行。
- D. 制定备用项目管理计划，以备应急使用。

88. 一个软件开发项目已启动，经过前期团队的努力，项目原型已经完成，并已做好客户评审的准备，在下次状态审查会上，项目经理应该？

- A. 在项目管理计划中更新原型的状态。
- B. 在展示原型的工作原理之后，获得对原型的批准。
- C. 更新原型的进展情况。
- D. 在工作分解结构中指示原型已完成。

89. 若无应急计划，项目经理将会怎么做？

- A. 对未知风险进行主动管理。
- B. 向发起人获得管理储备。
- C. 推迟实施补救的决定。
- D. 提出相应变更申请。

90. 谁应该负责在监控风险过程中报告风险响应计划的有效性，任何预期之外的影响以及任何纠正措施？

- A. 项目经理
- B. 风险控制经理
- C. 项目团队成员
- D. 风险响应负责人

91. 一海边工程施工项目，由于施工工地受到台风破坏，为确保让项目保持进度，项目经理授权采购替代材料以及获得额外的资源。

做此决定时，项目经理利用了下列哪一份文件？

- A. 风险管理计划
- B. 资源管理计划
- C. 采购管理计划
- D. 库存管理计划

92. 由于工程师不熟悉某些技术，导致项目落后于进度一周，经研究，项目经理任命了一名高级资源来指导该工程师，以便尽快掌握该技术，并记录在项目管理计划中。

这属于下列哪一项范畴？

- A. 缺陷补救
- B. 专家判断

-
- C. 纠正措施
 - D. 预防措施

93. 在交付一个关键产品期间，识别到一个问题将有可能延迟项目两周时间，在评估该问题时，项目经理发现，某个团队成员一个月前已经注意到这个风险，但是没有向项目经理汇报。

谁应该为没有识别到这个项目风险负责？

- A. 风险控制经理
- B. 高层经理
- C. 项目团队成员
- D. 项目经理

94. 在项目执行期间，出现了一些产品质量问题，发起人很担心项目是否满足项目可交付成果技术要求的能力。项目经理应该与发起人一起查看下列哪一份文件？

- A. 范围说明书
- B. 风险管理计划
- C. 质量管理计划
- D. 项目管理计划更新

95. 在团队成员绩效考核过程中，项目经理与团队成员 A 发生了一些冲突，团队成员 A 能够胜任他的职位，但是看起来比其他团队成员的产出少。项目经理注意到，在团队绩效会议上，团队成员 A 十分疏远和冷淡。

若要解决这个情况，项目经理应该怎么做？

- A. 开展公开和直接沟通，找到问题原因并解决。
- B. 请示高层经理处理意见并获得支持。
- C. 什么也不管，等到问题自己解决。
- D. 询问其他团队成员他们是否知道问题所在。

96. 在项目实施过程中，客户发现供应商在上周新发布产品中遗漏了诸多可交付成果，客户找到供应商并表示很不满意，若要避免这个问题，项目经理应该做什么？

- A. 管理干系人期望
- B. 控制范围
- C. 实施质量控制
- D. 控制干系人期望

97. 在质量检查过程中，高级经理发现某个产品的生产线存在多个缺陷，高级经理让项目经理按类别整理缺陷数量，并按照缺陷排列优先顺序。

高级经理向项目经理要求的是哪种质量控制工具类型？

- A. 趋势图
- B. 控制图
- C. 鱼骨图
- D. 帕累托图

98. 一个关键干系人提出一个大变更，此会影响到项目质量，一旦该变更获得批准，项目经

理应该怎么做？

- A. 更新项目基准，并通知干系人。
- B. 报告公司高层经理，并获得批准。
- C. 通知财务部门需增加预算。
- D. 安排一次项目团队会议，讨论各种方案。

99. 项目包含 2000 多个工作包且为期两年，项目 CPI 为 1.12，SPI 为 0.86，项目经理应采用何种方法处理该情况？

- A. 关键链法
- B. 资源平衡
- C. 赶进度
- D. 关键路径法

100. 业务主管提交了一份应用新软件的申请，在项目前期，项目经理决定有必要收集项目需求和定义范围各过程的管理。

项目经理首先应采取以下哪项行动？

- A. 制定进度管理计划
- B. 建立技术规范和需求跟踪矩阵
- C. 开展规划项目范围
- D. 建立问题日志并开展风险分析

101. 项目经理正在与一名从未使用过章程的同事讨论项目章程。为了向同事说明项目章程的重要性。项目经理表明项目章程非常重要，除了为项目经理授权外，因为项目章程的批准还意味着下列哪一项？

- A. 开始执行项目
- B. 启动阶段正式开始
- C. 详细需求清单的正式批准
- D. 执行阶段正式开始

102. 项目经理正在管理一个原来从来没有从事过的项目，没有经验，在估算历时过程中，项目经理请来几位专家进行估算，最可能是 20 周就完成了，最乐观需 12 周，最坏的情况是需 40 周，这个项目每周平均需要花费 100 万，则该项目成本大致要多少？

- A. 2000 万
- B. 4000 万
- C. 2200 万
- D. 2400 万

103. 你正在管理一个为期二年的海外建设项目，并且建立和严格执行了项目计划。在工作了 8 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. 制定项目章程
- B. 加强沟通管理
- C. 收集需求和定义范围
- D. 实施整体变更控制

-
104. 项目启动已完成，正在制定成本计划，请问在进行成本预算时需要考虑哪些因素？
- A. 活动成本估算、范围基准、项目进度计划、资源日历和合同
 - B. 活动成本估算、工作分解结构、人力资源计划、基准日历和合同
 - C. 质量成本、范围说明书、人力资源计划、资源日历和风险登记册
 - D. 质量成本、工作分解结构、范围说明书、项目进度计划和合同
105. 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。项目经理接下来做的第一件事是：
- A. 在范围说明书的基础上，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. 创建工作分解结构。
 - D. 制定项目范围管理计划。
106. 项目有 10000 个可交付成果组成，要求缺陷率必须控制在 5 个以内，此要求在以下哪个文件中规定？
- A. 过程改进计划
 - B. 质量核对表
 - C. 质量管理计划
 - D. 质量测量指标
107. 公司正在开展一个全球化工项目，项目经理在做规划时，查看了公司的组织结构，项目成员建议还需了解干系人对风险的承受能力，记录上述两项内容的文件属于：
- A. 项目组织环境
 - B. 事业环境因素
 - C. 组织过程资产
 - D. 项目外部制约因素
108. 项目执行过程中，客户提出一个变更请求，该变更请求会影响到项目进度，对于谁应该对变更请求的执行做出决定存在不确定性。
- 下列哪一份文件需要更新？
- A. 范围计划和风险登记册
 - B. 沟通计划和风险登记册
 - C. 项目计划和变更管理计划
 - D. 变更管理计划和风险登记册
109. 一个项目，干系人出现重大变动，一个新进公司的发起人 B 替代发起人 A 时，项目已接近完工，则项目经理首先应该怎么做？
- A. 继续根据发起人 A 的目标完成项目。
 - B. 与发起人 B 会面，确定是否需要任何项目变更。
 - C. 开始变更控制程序。
 - D. 更新干系人登记册。
110. 在项目期间发生了多个计划外的风险，导致 80% 的应急预算被使用，当只剩 25% 的计划

工作尚未完成时，项目经理使用哪个工具可以确认剩余的应急预算是否够？

- A. 风险预测
- B. 挣值分析
- C. 风险再评估
- D. 储备分析

111. 项目经理正在识别一个新项目，识别所有干系人的主要原因是什么？

- A. 识别成本并计划预算
- B. 了解预算期望，并评估影响最大化
- C. 计划沟通和收集需求
- D. 计划质量和识别风险

112. 政府监管部门要求各公司遵守新的强制性绿色环保要求，该项要求必须在某个特定日期满足，否则工期受到影响。为了达到环保要求，公司启动了一个环保项目并任命了项目经理，项目发起人向项目经理提供了工作说明书和商业论证。

项目经理接下来应该做下列哪一个过程？

- A. 收集需求
- B. 制定项目管理计划
- C. 制定项目章程
- D. 制定项目进度表

113. 你刚接手一个为期数年的海底隧道项目，由于公司人事调整，项目经理已更换了二次，你已是第三位项目经理接手该项目，项目已经完成合同要求的所有工作，但在项目收尾时，发现前 5 个阶段没有阶段收尾，此时你应该：

- A. 置之不理，因为这是前任项目经理的责任。
- B. 告诉发起人，由前任项目经理补完前五个阶段的收尾。
- C. 通知项目干系人，同时组织项目团队完成五个阶段的经验教训总结。
- D. 组织对各阶段进行合同收尾。

114. 在一个为期二年的项目中，在执行六个月后进行绩效分析 SPI 为 0.5，客户根据合同条款终止，由哪一过程处理合同的提前终止？

- A. 合同
- B. 报告项目绩效
- C. 结束采购
- D. 结束项目或阶段

115. 随着公司战略转型成功，公司的项目越来越多，但随着项目的增多，最近出现的问题也越来越多，为了有效的解决这些问题，PMO 经理建议按项目管理成熟度模型（OPM3）来管理项目，按 OPM3 管理项目最主要的好处是？

- A. 提高公司的核心竞争力。
- B. 提高项目质量。
- C. 提高项目经理的素质。
- D. 改进组织的项目管理方法和系统。

116. 在一个新产品开发项目中，由于时间限制需要外包一部份内容，项目经理制作了一份文件，将会向供应商提供足够的细节来确定他们是否能够提供要求的外包服务。

项目经理制作的是下列哪一份文件？

- A. 范围说明书
- B. 信息邀请书
- C. 产品规格书
- D. 工作说明书

117. 风险评估是在哪一个项目风险管理过程中执行的？

- A. 规划风险应对
- B. 开展定量风险分析
- C. 开展定性风险分析
- D. 风险监控

118. 买卖双方已签定合同，卖方（供应商）承诺按时完成某项目可交付成果，买方支付卖方相应的成本，当卖方每提前 1 天完成，买方将会支付 1% 的费用，与卖方（供应商）签订的合同属于什么类型？

- A. 总价加激励费用合同
- B. 成本加激励费用合同
- C. 成本加奖励合同
- D. 工料合同

119. 一个软件开发项目，项目经理确定在设计开始 20 天后，可以将一个软件设计说明书提供给软件编程组，这在项目计划上是如何表示的？

- A. 完成-到-完成 -20
- B. 完成-到-开始 +20
- C. 完成-到-开始 -20
- D. 开始-到-开始 +20

120. 项目经理刚完成了项目范围说明书，并且得到了客户的确认，则项目经理下一步应该做什么？

- A. 制定工作说明书
- B. 创建工作分解结构
- C. 定义项目可交付成果
- D. 创建项目章程

121. 在项目执行过程中，项目范围和成本发生了改变，经分析是由于出现了未在风险登记簿中识别的意外变更请求，导致该成本增加应由哪项预算储备承担？

- A. 应急储备
- B. 意外开支储备
- C. 酌情储备
- D. 管理储备

122. 采购经理以较高的价格购买了一种进口的设备类型。之后，项目经理得知该设备与项目

合同中规定的设备类型不同，虽成本较高，但是性能更好。

项目经理接下来应该怎么做？

- A. 重新采购，使用合同中规定的设备类型替换设备。
- B. 提出变更请求，获得发起人对于修改设备类型的批准。
- C. 上报发起人，因为已经超出了项目经理的控制范围。
- D. 向客户交付高级的设备类型，因为项目应急储备能够弥补额外成本。

123. 由于项目团队对可接受的团队成员行为期望方面存在误解，有的人认为关系更重要，而有的人认为业绩更重，导致项目团队的绩效较差，项目经理接下来应该怎么做？

- A. 与团队成员开会，并审查基本规则。
- B. 为预期行为制定基本规则。
- C. 要求团队成员自行解决。
- D. 上报给项目发起人，请求帮助。

124. 政府最近发布了一项新的环境保护法，对环境提出了更高的要求，但此法律将会对现有项目产生潜在影响，项目风险减轻计划用于解决潜在影响以及要求的行动，在政府法律变更发生之后，执行了必要措施，但是导致了新的风险。

这属于哪一种风险类型？

- A. 间接风险
- B. 残余风险
- C. 二次风险
- D. 减轻风险

125. 项目发起人在项目执行过程中的角色是什么？

- A. 负责人力资源的保障。
- B. 验证项目计划的执行。
- C. 做出所有项目相关决策。
- D. 解决超出项目经理控制之外的冲突。

126. 项目启动后，一名高级干系人要求增加另一个可交付成果，项目发起人之前已说明不会给项目提供额外的资金了。

项目经理应该怎么做？

- A. 召开项目团队会议，商量如何筹集资金。
- B. 出示项目范围说明书，拒绝新的要求。
- C. 由于范围基准已形成，不允许任何变更。
- D. 要求包含所有必要信息的正式变更请求。

127. 一家公司使用了供应商来交付多个项目可交付成果，在合同执行过程中，供应商发现，一项可交付成果的性能需要提高，否则对整个项目有影响。

项目经理应该使用下列哪一项技术来启动供应商的范围变更？

- A. 项目管理信息系统
- B. 合同变更控制系统
- C. 合同管理系统
- D. 风险管理系统

128. 某个项目到目前为止的实际支出是 950,000 美元，项目预算为 1000,000 美元，当前挣值为 750,000 美元。

项目的状态是什么？

- A. 超出预算 200,000 美元
- B. 低于预算 50,000 美元
- C. 低于预算 200,000 美元
- D. 超出预算 50,000 美元

129. 为了控制与变更相关的风险，项目经理执行了一个审计，确保新的最小/最大阈值要求能够被正确执行，测试符合性进行了 10 次，测试结果符合用图表表示可视化分析。

下列哪一项质量工具能帮助项目经理判定测试是否成功？

- A. 检查
- B. 控制图
- C. 帕累托图
- D. 散点图

130. 在选择项目的时候，衡量项目的价值以及项目对于所有干系人的吸引力是非常重要的。你的公司在项目选取中使用多种标准并且把它们整合成一个综合衡量的指标。你已经建立一个在不确定性下选择项目的方法，这就是：

- A. 敏感度分析
- B. 决策模型和计算方法
- C. 逻辑框架分析
- D. 层次分析过程

131. 某建筑承包商与某房地产开发公司签订了一个固定总价合同，建造一栋 20 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，房地产公司还是扣留了合同总价的 10%，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. 采用固定总价加激励费用合同。
- 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。

132. 进行估算活动持续时间时不应考虑以下哪一项？

- A. 资源能力
- B. 分配给活动的资源数量
- C. 历史资料
- D. 管理费用比率

133. 某娱乐城建设项目，客户要求项目产品能同时接待 1800 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 2500 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 1000 人就可以了。你应该如何做？

- A. 按客户的要求把目标定在 1800 人，因为要优先考虑客户利益。

- B. 把目标定在 2500 人，以便能产生最大效益。
- C. 把目标定在 1000 人，以便尽量减少风险。
- D. 与客户见面，了解把目标定为 1800 人的理由。

134. 下列哪一份文件能够将每一个需求与业务目标联系起来？

- A. 项目章程
- B. 需求文件
- C. 需求跟踪矩阵
- D. 需求说明书

135. 在一个管道工程施工项目中，工程正进行一半，客户请求一项变更，客户需要额外的管道出口以提高洪水侵袭时的排涝能力，这将增加管道工程的成本。

项目经理首先应该怎么做？

- A. 拒绝变更，因为它将会增加项目成本。
- B. 查看项目管理计划，看应如何处理变更。
- C. 查询合同看是否有与这种情况相关的任何条款。
- D. 做出变更，因为优先要满足客户的要求。

136. 在一个工程施工项目中，有一部分项目工作将从外部资源采购，项目团队制定了采购计划，并向多个供应商发出邀请。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. 将所有问题包含在建议邀请书中，并重新分发给所有供应商。
- B. 在项目团队中为每一供应商指定单个联系人来处理问题。
- C. 向每一供应商发送单独回复。
- D. 召开投标人会议，澄清所有供应商的全部问题。

137. 在为一次团队会议作准备中，你想让团队知道他们在项目进度上做得如何。为了对进度有个总体认识，你计算出如下任务完成情况：

活 动	计 划 值	完成百分比	实际成本
概要设计	\$ 20000	90%	\$ 20000
详细设计	\$ 50000	90%	\$ 60000
测试	\$ 30000	100%	\$ 40000

- A. 成本节约 7.75%。
- B. 落后进度 18%。
- C. 落后进度 7%。
- D. 落后进度 7.5%。

138. 哪一个过程可用于控制范围蔓延的负面效应？

- A. 客户满意度管理
- B. 变更管理
- C. 风险管理
- D. 并行交叉

139. 项目经理接管了一个正处于设计阶段的项目，而且刚开始就受到源源不断的变更请求，

在这种情况下，下列哪一项最有帮助？

- A. 请求项目发起人的帮助。
- B. 定义明确的范围管理计划。
- C. 变更控制委员会。
- D. 制定详细的项目执行计划。

140. 项目团队审查了他们每月质量测量指标，干系人要求新产品的投产废品率必须小于 0.5%，若要满足这个要求，项目经理应该使用下列哪个方法？

- A. 统计抽样
- B. 标杆对照
- C. 计划-实施-检查-行动
- D. 过程分析

141. 您所在的公司是一个强矩阵型组织，需要实施一个内部项目，该项目要以固定、有限的预算快速解决重大运作问题。客户需要高质量的解决方案，而不是像以前一样的快速补救措施，客户同时希望参与方案设计。但项目中的一个关键人员不能按要求参与项目，如果希望该关键人员按时到位，您应该怎么做？

- A、提供更好激励措施，使他们选择为您的项目工作。
- 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，变更项目进度表。
- D、向项目发起人报告，希望得到帮助。

142. 项目处于收尾阶段，项目经理和团队成员均转移到组织中的不同项目上。但在检查组织项目的状态时，项目管理办公室说，该项目合同未正常收尾，项目经理被要求纠正这个问题。项目经理应审查下列哪一项？

- A. 记录管理系统
- B. 采购文件
- C. 采购审计
- D. 范围核实

143. 一个项目刚刚完成，组织政策要求提供关于绩效评审的文件以及每个完成项目的经验教训。这些属于下列哪一个过程的内容？

- A. 采购收尾
- B. 行政收尾
- C. 绩效审计
- D. 合同收尾

144. 组织项目管理过程中，有成功的项目，也有诸多失败的项目，项目管理办公室 PMO 在这些项目管理中的作用是？

- A. 为失败的项目提供监督。
- B. 为成功项目提供监督。
- C. 为公司所有的项目提供监督。
- D. 实现所有项目目标。

145. 编制沟通计划时，项目经理确定了 10 名干系人。之后，其中两名干系人离开了项目，沟通渠道数量将发生什么样的变化？

- A. 增加 2 个
- B. 增加 17 个
- C. 减少 2 个
- D. 减少 17 个

146. 项目任务如下：

任务 A（持续时间 4 天）；

任务 B（持续时间 3 天）；

任务 C（持续时间 4 天）；

任务 D（持续时间 2 天）；

任务 E（持续时间 3 天）；

任务 F（持续时间 4 天）。

任务 D 和任务 F 只能在任务 C 结束后开始。任务 A 和任务 B 可以在任务 C 开始后的任何时候开始，但是必须在项目结束前完成。任务 E 只能在任务 D 完成后开始。任务 B 是在任务 C 开始后才开始的，在执行任务 B 过程中，发生了一件例外事项，导致该任务延期 2 天。

为了确保项目按时完成，应采取什么措施？

- A. 为任务 B 实行快速跟进。
- B. 不需要采取任何措施。
- C. 为关键路径上的任务重新分配资源。
- D. 为任务 D 添加更多的资源。

147. 项目预算为 625,000 美元，管理储备为 10,000 美元。那么项目成本基准是多少？

- A. 605,000 美元
- B. 615,000 美元
- C. 620,000 美元
- D. 625,000 美元

148. 在项目绩效测量过程中，项目经理发现将不能如期完成一个客户可交付成果。项目经理首先应该怎么做？

- A. 与团队一起审查满足期限的选择方案。
- B. 提出延长进度的变更申请。
- C. 启动奖励体系，以便不会错过期限。
- D. 搜索风险应对计划，确定应对这项风险的正确措施。

149. 客户对一项主要可交付成果提出变更请求，经会议已获得批准，但这增加了多项任务并引起其它任务返工。但在开始执行时，工作并没有按照计划进行，项目团队之间也产生了冲突。

执行变更时项目经理应该怎么做？

- A. 为团队增加更多资源，这对执行变更有利。
- B. 将绩效差的负面后果通知团队，让他们自愿加班完成。
- C. 向团队解释为什么需要变更，确保他们仍然可以受到激励来执行变更。
- D. 向干系人提供变更文件来评估和计划执行变更。

150. 任务 D 能够在任务 B 和 C 结束时开始，任务 F 可以在完成任务 C 和 E 后开始，任务 C 可以在完成任务 A 后开始，任务 E 将在完成任务 C 后开始。项目的结束取决于完成任务 D 和 F。总项目工期为 12 个月，项目经理发现任务 C 将会延迟两个月时间。关键路径是什么？

任务	最早开始	最早结束
A	1	1
B	2	4
C	2	3
D	5	9
E	4	5
F	10	12

- A. ACEF
- B. ABDF
- C. ACDF
- D. AEDF

151. 项目经理必须正式发布项目进度计划，项目的活动，开始和结束时间都已经确定下来了，接下来，项目经理应该做什么？

- A. 完善项目进度计划，并开展成本预算。
- B. 确认资源的可得性
- C. 根据沟通管理计划分发项目进度安排。
- D. 画出甘特图，标出时间点。

152. 为了及时了解项目进展信息，项目经理收集了来自项目活动的工作绩效数据，并与各种绩效结果相关。除了进度状态和发生的费用，下列哪一项还属于该类信息？

- A. 可交付成果情况
- B. 项目收益情况
- C. 经验教训情况
- D. 利害关系人情况

153. 在项目执行阶段，买方选择团队收集评估潜在供应商的资料，并做出最终采购选择。在这项工作中，项目经理需要使用哪项工具？

- A. 供应商选择标准
- B. 建议评估表
- C. 自制或外购分析
- D. 采购工作说明书

154. 项目团队在第一次产品检查时发现了一个重大缺陷，此缺陷很有可能对项目的进度造成影响，但缺陷来源还不确定，而又必须立即实施纠正措施来满足客户需求。用于确定缺陷来源的最有效的工具是？

- A. 直方图
- B. 控制图
- C. 鱼骨图
- D. 散点图

155. 某项目要建设一条 1.2 公里的隧道。项目预算为 100 万美元，预计每 4 个月建设 100 米隧道，高级管理层要求项目经理使用挣值管理（EVM），每月向项目发起人汇报状态。6 个月，已经完成了 100 米的隧道，且已经支出 600,000 美元。此时项目经理向发起人汇报下列哪一项？

- A. 项目的绩效指数为 0.83，进度绩效指数为 1。项目能按时完成，但是有可能超出预算
- B. 项目的绩效指数为 0.6，进度绩效指数为 1。依照 S 曲线，项目有可能按时按预算完成
- C. 工作进展良好，挣值为 600,000 美元，预期将按时完成
- D. 工作进度落后，项目将有可能超出预算。

156. 项目发起人要求对某个可交付成果进行修改，该要求经过了 CCB 的审核和批准。项目经理的首要任务是？

- A. 重新对变更的影响进行评估。
- B. 收集团队成员的意见，并准备一次风险评估。
- C. 评审项目的变更管理流程。
- D. 在变更日志中记录变更的影响。

157. 在项目启动阶段，项目经理得知干系人可能以多种积极和消极的方式影响项目。在这种情况下，项目经理应该如何做？

- A. 增加可能带来积极风险的人数，减少可能带来消极风险的人数。
- B. 执行一项干系人分析，并按照权利/利益方格给干系人分组。
- C. 采用引导技术，让关键干系人支持项目。
- D. 更新风险登记册。

158. 项目团队正在编制范围说明书，发起人提出需要在项目增加新的需求来应对市场变化。为此，项目经理还应该进一步完善项目章程的哪些内容？

- A. 需要提交 CCB 批准，只有批准通过才可增加。
- B. 向发起人要求更多的成本预算。
- C. 重新定义项目目标，对每个目标添加制约因素和假设条件。
- D. 保留原样，开始将章程转化为项目管理计划。

159. 公司正在实施多个项目，为了公司的整体利益，公司计划将项目 A 列为优先级最高，并且投入较多资源，以保持与组织战略协调一致，要采用哪种管理？

- A. 项目管理
- B. 项目组合管理
- C. 优先顺序管理
- D. 项目集管理

160. 项目团队刚完成对可交付成果的工作分解，本项目共包括 1000 多个工作，项目经理应采用何种方法进行活动时间估算？

- A. 关键链法
- B. 资源平滑
- C. 假设情景分析和建模
- D. PERT

161. 一家公司以 100 克每包的规格生产产品。项目经理发现可允许的标准偏差为 1 克。控制图应该使用哪一个控制范围？

- A. 1,00 至 106 克
- B. 94 至 100 克
- C. 96 至 106 克
- D. 97 至 103 克

162. 项目初期，干系人的意见获得批准，之后，干系人再次提出变更，项目经理通过与干系人讨论，并对提议的变更达成一致意见。根据这种情况，项目经理接下来应该如何做？

- A. 更新计划，发布通知。
- B. 请示发起人是否同意。
- C. 建立变更控制系统。
- D. 与项目团队开会讨论变更影响。

163. 风险应对计划的实施涉及以下哪一项？

- A. 监控计划的效果
- B. 风险概率和影响评价
- C. 定量风险分析
- D. 偏差分析

164. 项目经理完成了项目章程，项目接下来应该进行？

- A. 创建工作说明书。
- B. 创建详细的干系人登记表。
- C. 创建需求文件。
- D. 创建干系人管理计划。

165. 某工期较长项目已在 A 公司开展了近三年，项目因发生一些意外，需额外增加一年方能完工。此时，B 公司收购了 A 公司，B 公司的新产品系列战略计划并不包括本项目的预期产品成果。

项目经理应该怎么做？

- A. 按原计划实施，直至目标完成。
- B. 向董事会提交变更申请，请求将项目产品纳入公司的产品组合计划中。
- C. 释放所有资源，因为项目即将关闭。
- D. 决定终止项目，并记录终止的原因。

166. 一个投标项目的早期，从客户那收到初步信息，为减少买方风险，客户要求对整个项目签订固定总价合同。项目经理应该如何做？

- A. 根据可用的信息估算项目，如出现任何范围变更，立即追加预算。
- B. 根据类似项目做该项目估算，如合理的风险应急费用，防止估算收到未来变更的影响。
- C. 估算明确定义的需求，并将其作为项目第一部分的固定总价合同提交给客户。
- D. 参考之前类似的项目，估算项目，设定假设情况，并向客户建议一份变更管理计划，防止价格受到未来范围变更的影响。

167. 随着项目进展，项目信息越来越清晰，团队成员的配合也越来越紧密，为此，项目储备金将可能产生以下各种影响，除了：

- A. 增加
- B. 减少
- C. 取消
- D. 使用

168. 为了拓展公司的业务规模，公司决定在新地区开展一个新项目。项目经理识别了该项目的风险，并予以排序，项目经理接下来应该采取下列哪项过程？

- A. 实施风险定性分析。
- B. 识别威胁和机遇。
- C. 计划促进机遇并降低威胁。
- D. 审查并更新风险管理计划。

169. 项目中来了一位初级项目经理，项目经理指示该初级项目经理去识别项目中的风险，但该初级项目经理从未参与过相似类型的项目，这种情况下，该初级项目经理应该如何做？

- A. 寻求发起人的帮助。
- B. 查阅项目文件。
- C. 与干系人进行一对一的沟通。
- D. 先进行风险分类。

170. 对于消极的干系人应该怎样处理？

- A. 如果他们不占多数，你可以忽略他们。
- B. 给他们更多的信息并要求他们更多的反馈。
- C. 让积极的干系人会见消极的干系人，并领导他们。
- D. 通过系统的干系人分析，尽量降低他们的影响。

171. 项目经理正在编制项目月度状态报告以向高层经理汇报，但在编制报告材料过程中，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. 将团队成员的表现向高层经理报告。
- B. 与团队成员讨论他们的行为对项目的影响。
- 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

172. 当指导团队成员时，项目经理可以提供所有下列事项，除了：

- A、问题的最佳解决流程。
- B、支持团队成员的工作创造。
- C、专业的指导。
- D、基于经验的分享。

173. 项目实际花费为 75,000 美元，而项目的预算为 100,000 美元，项目已经完成了 60%，委员会决定未来是否需要增加预算，项目经理需要提供：

- A. PV

- B. EV
- C. ETC
- D. BAC

174. 在项目收尾时，卖方所在城市发生工人因不满政府刚发布的一项退休金法令而罢工，从而导致需交付的可交付成果延迟一周，项目经理最好：

- A. 根据延迟时间，相应延长合同期限。
- B. 提醒卖方有按照要求的日期完成项目的合同义务，否则将违约。
- C. 调查缩短项目进度的方法，以满足卖方项目的完工日期。
- D. 告诉卖方停止项目工作，直至罢工得以解决。

175. 一家公司希望开始一个新的产品线。项目经理确定了下列活动。

图示	活动	时间	前一项	后一项
A	设计产品	20 天	-	B, C
B	制造产品	40 天	A	E
C	设计包装	10 天	A	D
D	制造包装	20 天	C	E
E	包装并运输产品	15 天	B,D	-

由于原材料短缺，活动 D 延期。在不造成项目延期的情况下，项目经理可以接受该活动延期多少天？

- A. 20 天
- B. 10 天
- C. 15 天
- D. 0 天

176. 在项目实施过程中，团队成员就某一技术方案的选择上存在冲突，但冲突双方虽不配合但也不固执，应该使用下列哪一项冲突解决技术？

- A. 强制
- B. 面对
- C. 妥协
- D. 缓解

177. 在哪个项目管理过程组中识别干系人？

- A. 启动、规划、执行、监控和收尾过程
- B. 启动和规划过程组
- C. 规划和监控过程组
- D. 监控和收尾过程组

178. 对任何一个项目来说，有效的沟通对于项目的成功至关重要。范围变更、限制条件、假设、整合与界面要求，重叠的角色和责任以及其它许多因素都对沟通提出了挑战。沟通上的障碍很有可能导致：

- A. 协同能力减弱
- B. 生产力下降

-
- C. 士气低落
 - D. 冲突增加

179. 已经确定了总体里程碑计划、总体预算和主要风险，那么项目处于哪个管理过程组？

- A. 启动
- B. 规划
- C. 执行
- D. 监控

180. 下列哪一项是由于承包商的行动导致合同终止？

- A. 承包商股东之间产生矛盾。
- B. 承包商期望的利润未获批准。
- C. 承包商未能按时交付。
- D. 承包商的项目经理离职。

181. 项目经理接管了一个项目，发起人要求延长公司某一半成品产品的生命周期，项目经理来自于工程部门，团队成员来自于产品管理及市场部。当其中一位干系人通知项目团队有一种最新的方法能更好的完成某一工作包之后，初步范围说明书及项目计划已经完成了。甚至他们还提供了一封最新技术审核邮件来说明新方法的确比老方法要快。

项目经理跟这个部门以前也有类似的经验，所以他希望同样的经历也在这个项目上发生。首先，项目经理应该做什么？

- A. 联系这个部门，抱怨他们由于没能及时提供最新方法而延误了工期。
- B. 评估此变更对工作包的成本及产品质量有何影响。
- C. 确认是否能把矩阵环境变成职能组织，这样就会避免同他部门的界面接触。
- D. 询问此部门是否还有其他变更。

182. 在团队会议中，总工程师指出一座新建筑物的严重设计缺陷，并提供了新的设计方案，许多团队成员也都提出其他选择方案，不过，总工程师却不愿意考虑这些方案。这属于哪种冲突解决方法？

- A. 妥协
- B. 面对
- C. 强制
- D. 避免

183. 下列关于里程碑描述正确的是？

- A. 总时间为零的活动节点。
- B. 比它代表的活动的持续时间短。
- C. 没有持续时间。
- D. 比最长活动的持续时间短。

184. 在项目执行过程中，项目团队成员对他们应该如何工作才能满足项目目标感到不确定，为了让团队成员更好的了解他们的在项目当中的角色，项目经理应该向团队成员提供哪份文件？

- A. 工作分解结构

-
- B. 人力资源计划
 - C. 项目沟通计划
 - D. 项目管理计划

185. 质量成本包括不同的类型，不同质量成本类型对项目质量的影响也是不一样的，强调下列哪一项活动对质量成本会产生最重要的影响？

- A. 预防
- B. 评估
- C. 测量
- D. 召回

186. 假如你是一个项目经理，你手上有几个潜在项目的可供选择，他们的净现值信息如下，则选择哪个项目时的最优选择：

- A. 项目 A，其净现值为 99000 美元
- B. 项目 B，其净现值为 120000 美元
- C. 项目 C，其净现值为 20000 美元
- D. 项目 D，其净现值为 10000 美元

187. 在项目执行阶段，一名项目团队成员表示在执行分配给他的任务时有困难。项目经理应该怎么做？

- A. 识别为风险，增加项目预算。。
- B. 与该团队成员谈话，需要的话提供培训。
- C. 将问题上报给职能经理，要求换人。
- D. 改变基准以应付可能的延期。

188. 你是一个刚入职新公司的项目经理，你在项目工作中总能与一个部门打交道，这个部门似乎与公司几乎所有的项目都打交道。你了解到这个部门会对全部项目的共享资源进行管理，同时还制定项目管理方法和标准，有的时候还会对项目经理进行辅导和培训。正因如此，你作为一个新人，在这个部门的帮助下，项目管理能力得到了快速提升。那么这个部门是？

- A. 项目集部
- B. 项目组合部
- C. 项目管理办公室
- D. 项目战略部

189. Monica 是一家大型电信公司的项目经理，具备多年的项目经验，了解项目管理中的各实践知识和管理知识。有一天她接到了好友 Lily 的电话，Lily 是另一家铁路工程公司的项目经理。Lily 不断向 Monica 抱怨自己公司的管理者太注重层级汇报关系，并且非常官僚，导致自己的项目进行得很困难。作为 Lily 的好友，Monica 不断安慰她，让她保持平和的心态。当 Lily 问起她们公司是怎么做的，Monica 回答一般在比较大的项目中，都是建立 PBO（基于项目的组织）来进行的。采用 PBO 是由于：

- A. 采用 PBO 可以请公司中最懂项目管理的专家来管理项目。
- B. 采用 PBO 可以减轻组织中的层级主义和官僚主义。
- C. 采用 PBO 可以请具有较高权力的高级管理层来管理项目。
- D. 采用 PBO 可以让项目经理得到全部的资金使用权和人员管理权。

190. Jimmy 是一家公司的 PMO 管理者，公司的高级副总裁要求 Jimmy 制定相应的项目组织规则，当 Jimmy 将相应的方案呈报给高级副总裁时，高级副总裁对 Jimmy 的文件不是很满意，认为公司的项目组织中项目经理对于战略层、中级管理层和操作层的协作互动都根据某一种沟通方式即可。Jimmy 耐心地解释情况，并说明项目组织的协作互动取决于多种因素，不建议一概而论。以下哪项不是项目经理与三个层级协作的取决因素？

- A. 项目的战略重要性
- B. 干系人对项目施加影响的能力
- C. 项目经理在公司内部的职位
- D. 项目管理体系

191. 一个人力资源项目已经进行了一半，一切都很顺利，无论是进度还是成本，项目经理都控制得很好，通过挣值预测，项目能够提前完成，还能节省成本。项目经理正沉浸在胜利的喜悦中，因为提前并节省成本的完成项目工作，他和他的团队将得到一笔项目奖金。突然一名项目团队成员说明刚接到高层电话，要求进行一项大的变更，因为项目目前的实施方式违反了一条政府法令。如果要进行这样的变更，项目要花更多的成本，而且还要延迟。项目经理显然有些东西在启动和规划时没有考虑到，是下列哪一项？

- A. 事业环境因素
- B. 定量风险分析
- C. 组织过程资产
- D. 质量管理计划

192. 项目经理和团队在项目管理计划中描述谁应该参与、升级流程、需要什么资源，以及通用的工作方法。这属于？

- A. 项目控制
- B. 项目监视
- C. 项目治理
- D. 项目维持

193. 项目团队的组成方式可以是？

- A. 专职团队与兼职团队
- B. 外部团队与内部团队
- C. 管理团队与执行团队
- D. 高层团队与员工团队

194. 你目前在一个开发紧张地项目环境中，项目中充斥着大量的变更，干系人持续地参与其中，需求和开发迭代速度很快，几乎每周都迭代一次，大家都工作得热火朝天。这属于哪种项目生命周期？

- A. 预测型生命周期
- B. 接驳型生命周期
- C. 迭代和增量型生命周期
- D. 适应型生命周期

195. 你是一个项目管理的初学者，你对项目管理怀有极大的热忱，励志称为一个称职合格、

受人尊敬的项目经理。在一次与一位资深项目经理的谈话中了解到项目管理中“过程”是一个很重要的名词。资深项目经理描述过程是为创建预定产品、服务或成果而执行的一系列相互关联的行动和活动。每个过程都有各自的输入、工具和相应的输出。描述了这些之后，资深项目经理还描述了，为了要取得项目成功，项目团队应该做得一些事。以下各项都是为了获取成功应该做的事情，除了？

- A. 选择适用的过程来实现项目目标。
- B. 使用经定义的方法来满足要求。
- C. 在制定项目章程时要经过多位专家进行判断。
- D. 遵守要求以满足干系人的适当沟通与互动。

196. 一名项目经理被任命管理一个大型复杂的水利项目。由于此项目非常重要，高级经理会见项目经理，并和项目经理讨论相应的方法。由于项目的重要性和复杂性，稳扎稳打是项目的基调。项目经理建议将此项目划分成若干个阶段进行，每个阶段都要有相应的启动过程。高级经理询问为什么要这么做，项目经理应做如何回答？

- A. 用来保证项目能够按正常的步骤和循序来完成。
- B. 用来确认在最初的制定项目章程和识别干系人过程中所作出的决定是否依然有效。
- C. 能够保证每个阶段都使用不同的项目团队，增加团队间的竞争感，有利于项目。
- D. 将项目划分为多个阶段能够更好地将预算和时间进行划分。

197. 以下哪项不属于监控过程组的内容？

- A. 控制变更，推荐纠正措施，或者对可能出现的问题推荐预防措施
- B. 对照项目管理计划和项目绩效测量基准，监督正在进行中的项目活动
- C. 保证项目可交付成果的质量，定期进行质量审计，避免出现大的事故
- D. 对导致规避整体变更控制或配置管理的因素施加影响，确保只有经批准的变更才能付诸执行

198. 你是一个项目的项目经理，正在指导项目团队工作，同时在工作过程中收集了如：工作完成百分比、质量和技术绩效测量值、变更请求的数量、缺陷数量等信息。你收集的这些信息属于？

- A. 工作绩效数据
- B. 工作绩效信息
- C. 工作绩效成果
- D. 工作绩效报告

199. 你是一个经验丰富的项目经理，之前做过很多的项目管理活动，得到了很多项目干系人的好评。最近你又完美的完成了一个跨国项目，使你的事业达到了新的高峰。公司 CEO 请你进行项目管理的演讲，你提到了整合的重要性，尤其是通过考虑为完成项目而开展的其他类型的活动，可以更好地理解项目与项目管理整合性质，为此你举了很多相关的例子。以下哪项不是项目管理团队所展开活动的例子？

- A. 确定、审查、分析并理解范围。
- B. 深刻理解并管理公司高层的期望，以此为项目工作的风向标。
- C. 使用结构化的方法把收集到的项目信息转化为项目管理计划。
- D. 测量和监督项目进展，并采取适当措施以实现项目目标。

200. 公司有一项非常重要的项目已经被批准，如果这个项目顺利完成，公司将获得非常大的收益，所有这个项目的管理和执行已经是公司的头等大事。慎重考虑后，高层决定让公司内最具资历的项目经理来管理。项目经理表示会不辱使命，一定将项目做好，同时他也了解到由于项目的重大，尽量多采取意见是非常有效的方法。于是他在制定项目管理计划时邀请了很多专家，力求在规划阶段就把计划做好。这些专家可以用来做以下事情，除了？

- A. 根据项目需要而剪裁项目管理过程。
- B. 编制应包括在项目管理计划中得技术与管理细节。
- C. 控制干系人对项目的参与，保证项目的顺利进行。
- D. 确定哪些项目文件受制于正式的变更流程。