

PMBOK 指南（第 5 版）自测题 390 道

(附答案)

1. 项目管理信息系统属于下列哪一项？
 - A. 事业环境因素
 - B. 组织过程资产
 - C. 变更控制系统
 - D. 配置管理系统

2. 组织需要一个管理方式，来协调有限的资源，执行不同项目的启动，规划等，这是以下哪一种？
 - A. 项目集管理
 - B. 项目管理
 - C. 项目组合管理
 - D. 项目规划

3. 以下哪一项是项目的可交付成果的特点？
 - A. 可核实
 - B. 可变更
 - C. 可持续
 - D. 可验证

4. 以下哪一项正确定义了等级关系？
 - A. 战略计划，项目，项目集和项目组合
 - B. 项目，项目集，战略计划和项目组合
 - C. 项目组合，项目集，战略计划和项目
 - D. 战略计划，项目组合，项目集和项目

5. 从组织过程资产中可以获得以下哪项信息？
 - A. 工作授权系统
 - B. 商业数据库
 - C. 组织模板、标准
 - D. 项目管理信息系统

6. 一位新上任的项目经理自己关注组织结构，让团队成员关注项目管理信息系统和人事管理制度，

这是在关注什么？

- A. 事业环境因素
- B. 组织过程资产
- C. 工作授权系统
- D. 经验教训

7. 以下哪个是项目的关键干系人？

- A. 竞争对手
- B. 市民
- C. 股东
- D. 非营利机构

8. 以下哪些是项目干系人？

- A. 项目的资金经理
- B. 项目经理的经理
- C. 职能经理
- D. 所有会影响项目的人员

9. 你在不同文化，不同部门间，负责一个项目，请问在什么组织类型中？

- A. 项目型
- B. 职能型
- C. 矩阵型
- D. 完全项目型

10. 一个组织的资源分配到项目中以后，会全职执行项目，但是可交付成果却移交给职能部门进行管理，这是什么样的组织类型？

- A. 平衡型矩阵
- B. 项目型
- C. 职能组织
- D. 紧密型矩阵

11. 在什么时候，变更的成本最大？

- A. 可交付成果移交给客户时
- B. 计划结束时
- C. 质量测试
- D. 项目启动时

12. 你是一个跨部门项目的项目经理，有四个部门就内部技术规格难以达成一致，但又必须达成一致。采取折中的办法所达成的结果无法让客户满意。你下一步应该做的是？

- A. 与客户沟通，请求其接受折中的设计结果
- B. 请销售人员合作，就可交付成果与客户讨论
- C. 停止折中的办法，要求各部门按照客户要求的产品特征更改设计
- D. 在项目状态记录中报告此情况

13. 在什么组织结构中可以见到全职的项目经理？

- A. 紧密矩阵
- B. 职能型
- C. 完全项目型
- D. 弱矩阵

14. 某咨询公司刚承接了一个项目，以前有两个类似的项目在最后都超出了预算。为了避免本次项目再次超出预算，在本项目规划早期，项目经理应该怎么办？

- A. 要求团队成员免费加班
- B. 请高技能人才
- C. 请国外资源
- D. 把项目划分为合适的阶段加以控制

15. 在项目的启动阶段

- A. 风险很大，风险的影响很小
- B. 风险很小，风险的影响很大
- C. 风险很小，风险的影响很小
- D. 风险很大，风险的影响很大

16. 项目目标、里程碑计划都制定好了，项目经理和职能经理正在讨论项目成员人选，请问这是哪一类的组织形式？

- A. 职能型
- B. 矩阵型
- C. 项目型
- D. 紧密矩阵

17. 资金投入在项目开始时：

- A. 比较大

- B. 比较小
- C. 正常
- D. 不确定

18. 在启动过程组就应该做的是？

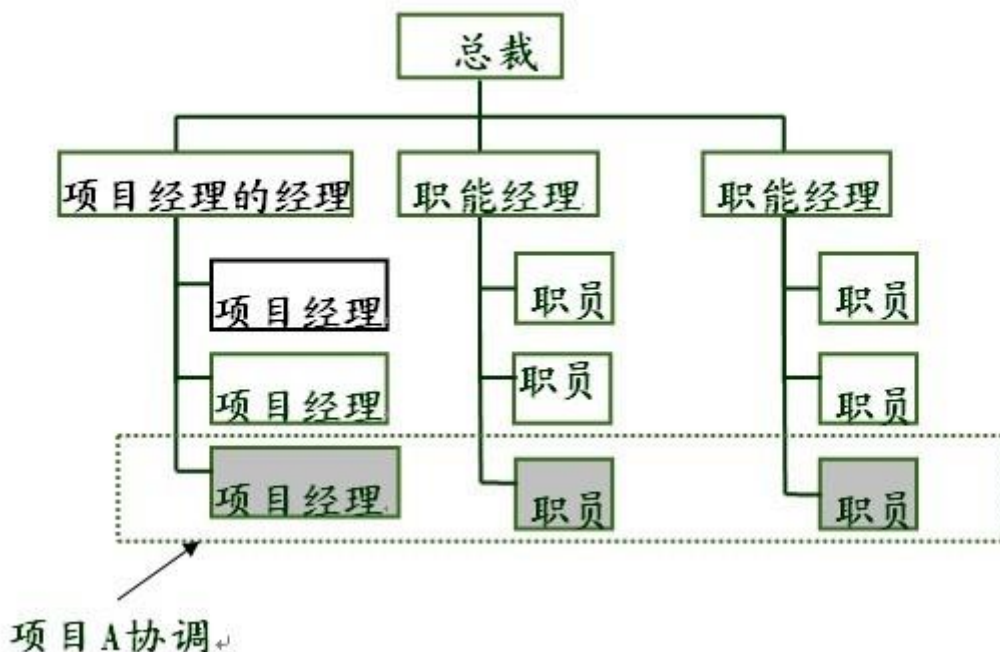
- A. 识别风险
- B. 估算成本
- C. 识别干系人
- D. 召开启动会

19. 一家拥有 2 万名雇员的公司要更换出入登记系统。为了确保项目成功执行，必须记录详细的需求。你将如何处理这项需求？

- A. 尽早让雇员参与其中
- B. 确定目标
- C. 随时监视过程变化
- D. 定期召开绩效会议

20. 请参考下图，项目 A 采用的是哪一种组织结构？

✎



- A. 强矩阵组织
- B. 弱矩阵组织

- C. 复合矩阵组织
- D. 职能型组织

21. 一名 CEO 主要为关注经营管理与客户服务的职能经理提供支持。他想提高项目管理绩效，决定在组织中建立 PMO。

以下哪项是设立 PMO 的最佳途径？

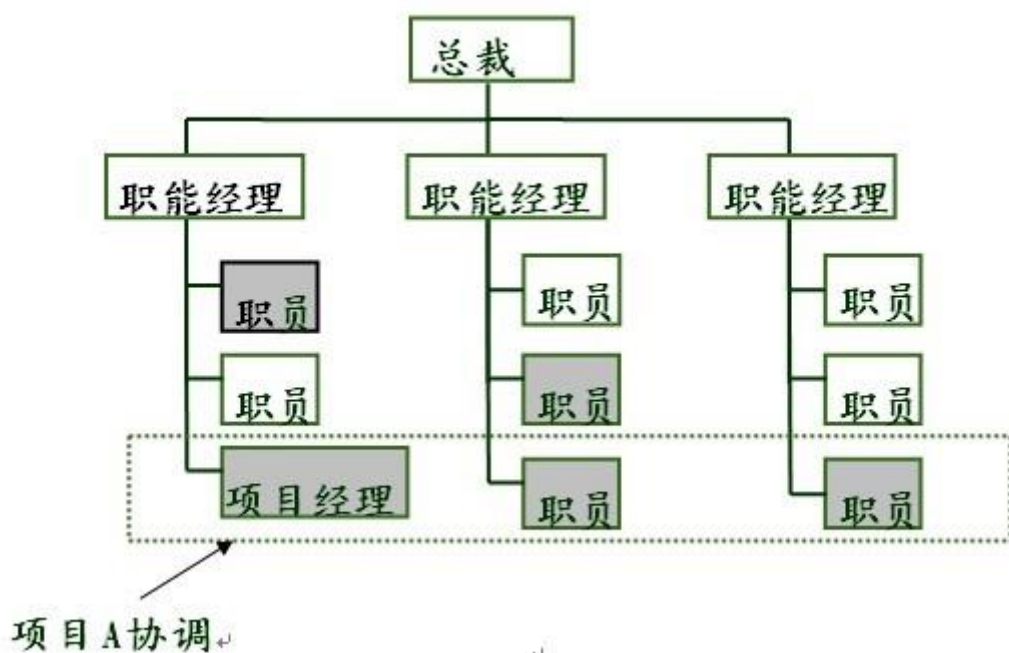
- A. 将设立 PMO 作为一个项目来做
- B. 设立 PMO，用于项目的协调与调度
- C. 聘请一名顾问，咨询设立 PMO 的组织模式
- D. 把 PMO 作为每月汇报总结项目状态的部门

22. 有两个项目都有项目协调员，其中 A 项目的项目协调员有全部控制权，B 项目的项目协调员只有部分控制权。

这两个项目的组织结构为？

- A. A 项目为职能型组织，B 项目为平衡型组织
- B. A 项目为项目型组织，B 项目为弱矩阵组织
- C. A 项目为强矩阵组织，B 项目为职能型组织
- D. A 项目为项目型组织，B 项目为强矩阵组织

23. 参考下列图表，请问项目 A 是什么组织结构？



- A. 强矩阵
- B. 弱矩阵
- C. 复合矩阵
- D. 平衡矩阵

24. 项目经理正在负责一个十分复杂的大型项目，与项目团队成员讨论后决定分阶段予以实施，并定下了第一个阶段为设计阶段。

请问在设计阶段中应进行哪些项目管理过程组？

- A. 启动和规划组
- B. 规划和执行
- C. 全部过程组
- D. 启动、执行、收尾

25. 项目组合管理中，战略变更的输出是下列哪一项？

- A. 组合管理里程碑
- B. 建议
- C. 新标准
- D. 拒绝的部件清单

26. 项目发起人因为资金问题,决定撤出项目资金,项目经理应该怎么办？

- A. 帮助发起人想办法融资

- B. 继续当前项目，证明目前资金可以完成项目
 - C. 总结经验教训，根据公司流程结束项目
 - D. 减少范围，完成可以完成的部分
27. 以下哪一项配置管理活动，能记录和报告信息，及时提供配置项的适当数据？
- A. 配置核实
 - B. 配置识别
 - C. 配置状态统计
 - D. 配置审计
28. 变更控制委员会（CCB）由哪些人组成的？
- A. 由执行组织组成
 - B. 由项目团队组成
 - C. 由客户组成
 - D. 由干系人组成的正式组织
29. 一个项目已经有了项目管理计划，项目经理下一步做什么？
- A. 定义范围
 - B. 完成变更控制计划
 - C. 指导与管理项目执行
 - D. 完成质量控制计划
30. 项目收尾时做的第一件事是？
- A. 经验总结
 - B. 团队解散
 - C. 客户收到项目可交付成果
 - D. 更新组织过程资产
31. 从部门人员中被提拔的一位项目经理，被任命管理一个 200 万美元的项目。部门经理通知项目团队人员，二周以后进行项目章程评审，项目经理首先应该怎么做？
- A. 制定项目管理计划
 - B. 会见项目发起人，重新评估商业目标
 - C. 召开项目启动会议
 - D. 制定项目范围管理计划
32. 项目已做完了行政与合同收尾，但还别忘记了下述哪一个事情？

- A. 文件归档
- B. 与团队成员举行庆功会
- C. 组织过程资产更新
- D. 经验教训总结

33. 一个刚入职的新项目经理被任命接管一个项目，但发起人不肯在项目的章程上签字，问不签章程有什么危害？

- A. 项目不能实现目标
- B. 项目会遇到很多困难
- C. 项目没有资源可以利用
- D. 项目经理没有书面任职说明

34. 项目经理给一名项目的关键资源安排工作，但是这个关键资源没有去干活，这是什么原因？

- A. 项目经理没有给予报酬
- B. 关键资源没有时间
- C. 项目没有章程
- D. 项目经理与关键资源关系不好

35. 制定项目管理计划的输入有项目章程、事业环境因素和组织过程资产，还有？

- A. 采购文件
- B. 规划过程的可交付成果
- C. 沟通计划
- D. 采购计划

36. 执行以下哪项会更改基准？

- A. 更新
- B. 纠正措施
- C. 缺陷补救
- D. 预防措施

37. 工作说明书、合同、商业论证、事业环境因素、组织过程资产是哪一个过程的输入？

- A. 制定项目章程
- B. 制定项目管理计划
- C. 监控项目工作
- D. 收集需求

38. 项目经理 A 刚刚接手了一个项目，他对于该项目还不了解，公司要求他尽快完成结项。如果该项目经理想要了解所有的结项所需要的活动，应该在如下哪个里面寻找？

- A. 项目收尾计划
- B. 合同收尾计划
- C. 进度管理计划
- D. 项目管理计划

39. A 公司承接了一个 B 公司的外包项目，谁负责给 A 公司的项目经理提供项目章程？

- A. A 公司的发起人
- B. B 公司的发起人
- C. B 公司的职能经理
- D. A 公司的职能经理

40. 根据项目管理计划完成所描述的工作，并获得可交付成果，这是以下哪一个过程？

- A. 监控风险
- B. 控制进度
- C. 指导和管理项目执行
- D. 核实范围

41. 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

42. 公司不采用 PMBOK 指南知识进行项目管理，项目经理在准备项目章程时，以下哪项是必须考虑的？

- A. PMBOK 指南知识和公司的商业期望
- B. 项目管理计划
- C. 组织过程资产和事业环境因素
- D. 项目范围说明书

43. 项目经理正在和项目发起人制定项目章程。请问项目经理应该采取什么工具和技术？

- A. 专家判断

- B. 需求分析
- C. 活动排序
- D. 项目进度安排

44. 你刚被任命为一个小项目的项目经理，你收到了一个很简短的工作说明书，要编制项目章程，你觉得还需要：

- A. 事业环境因素、组织过程资产和商业论证
- B. 发起人关于完成时间和成本等的期望
- C. 项目计划
- D. 进度表

45. 项目结束，审计（audit）的目的是？

- A. 更新项目管理计划
- B. 实施变更控制做准备
- C. 为其他项目提供经验教训
- D. 为后续项目提供的最初的风险登记表

46. 某项目由于所需额外资源不在最初预算之内，而面临项目终止的紧迫威胁。可能修复这种情况的都是谁？

- A. 高管层中支持项目的人员
- B. 可有力影响发起人的强势项目经理
- C. 额外资源需求部门能言善辩的职能经理
- D. 买方负责监督项目实施的直线经理

47. 项目因无法预料的原因而终止，项目经理该怎么办？

- A. 与干系人谈判继续项目
- B. 不管，继续直到完成
- C. 按照正式决策结束项目
- D. 总结经验教训

48. 发起人启动了项目，并把商业论证和工作说明书交给了项目经理。那么项目经理接下来要写什么？

- A. 项目管理计划
- B. 项目章程
- C. 项目范围说明书
- D. 干系人登记册

49. 项目经理要进行收尾工作，问需要参考以下哪两个？
- A. 行政收尾流程和合同文件
 - B. 行政收尾流程和合同管理流程
 - C. 合同文件和项目管理计划
 - D. 行政收尾流程和合同收尾文件
50. 项目某阶段已经结束，项目经理下一步要做什么？
- A. 更新项目计划
 - B. 将阶段所产生的可交付成果移交给客户
 - C. 提交变更请求
 - D. 制定项目章程
51. 项目经理刚刚结束的这个项目很不顺利，几乎每个步骤都遇到许多风险和问题，于是他决定将这些信息记录下来，供未来的项目作参考，请问项目经理应该做什么？
- A. 更新项目管理计划
 - B. 变更请求
 - C. 经验教训总结
 - D. 存档项目信息
52. 召开启动会议属于以下哪个过程组的活动？
- A. 规划过程组
 - B. 启动过程组
 - C. 执行过程组
 - D. 项目管理计划
53. 项目比原计划推迟了一个月完成，但客户比较满意，公司高层经理对该项目经理的成绩很满意并进行了奖励。这时公司接到一个更重要的项目，该项目经理有可能被委任。项目经理下一步应该怎么做？
- A. 准备新项目的管理计划
 - B. 指导公司其他项目经理，介绍管理方法
 - C. 开庆功会，发放奖金
 - D. 总结经验教训，更新公司组织过程资产
54. 一个项目经理刚接手一个新项目，该项目和他以前做过的一个项目类似。为了借鉴以前

项目的经验，他应该先查看哪份文件？

- A. 项目章程
- B. 项目管理计划
- C. 历史信息
- D. 合同

55. 以下哪一项是记载经营需要，并且把项目与组织的战略及日常运营联系起来？

- A. 识别干系人
- B. 收集需求
- C. 定义范围
- D. 制定项目章程

56. 项目收尾，经验教训总结应该记录在下列哪个文件中？

- A. 事业环境因素
- B. 核对表
- C. 风险管理计划
- D. 组织过程资产

57. 项目经理总结经验教训，将在以下哪里使用？

- A. 启动和规划阶段
- B. 收尾和执行阶段
- C. 执行与监控阶段
- D. 整个生命周期

58. 当前许多公司参与推广项目管理，通过培训可以取得很多定性和定量结果，以下哪个是定性结果？

- A. 更高的士气 (higher morale)
- B. 更高的利润率 (higher profit ratio)
- C. 工作的减少 (deduction of work)
- D. 更少的雇员 (fewer staff)

59. Why could the project manager interview the customer after all deliverables have been accepted?

- A. To ensure that the acceptance criteria has been met.
- B. To measure customer satisfaction.
- C. To close out the project.
- D. To transfer knowledge from project team to the customer.

59. 客户已经接受所有可交付成果，项目经理为什么还要和客户接触？
- A. 确保符合验收标准
 - B. 衡量客户满意度
 - C. 结束项目
 - D. 将项目团队的知识移交给客户
60. 项目有 500 多个客户，为了调研客户满意度，应该用以下哪个工具？
- A. 问卷调查
 - B. 访谈
 - C. 名义小组技术
 - D. 德尔菲技术
61. 重新修订范围基准，属于？
- A. 启动过程组
 - B. 规划过程组
 - C. 执行过程组
 - D. 监控过程组
62. 工作包对下列哪项有帮助？
- A. 风险管理规划
 - B. 预算和进度规划
 - C. 质量规划
 - D. 采购规划
63. 下面哪项是对范围潜变的最佳描述？
- A. 对批准范围的轻微变更
 - B. 项目交付过程中的范围变更
 - C. 对项目范围的不可控变更
 - D. 对项目范围的可控变更
64. 项目正在收尾，但是可交付成果没有通过客户的验收。有一个团队成员提出他和客户有私人关系，可以去说服客户，让客户验收。你应该怎么做？
- A. 立即开除他
 - B. 同意他去
 - C. 不同意他去，直接向客户移交可交付成果
 - D. 和客户开会，讨论可交付成果没有通过验收的原因

65. 为了减小范围蔓延的风险，应该怎么办？
- A. 产品分析
 - B. 专家判断
 - C. 范围核实系统
 - D. 遵循变更控制系统规定的变更流程
66. 项目接近尾声，将要移交最终成果给用户。在项目的可交付成果中要附一份培训手册，但没有完全确认培训手册的需求。项目经理确认项目符合成本及进度计划，但是在交付最终成果时，用户对培训手册不满意，要求重新制作培训手册，项目经理应该怎么办？
- A. 重新谈合同
 - B. 不理睬客户
 - C. 按客户要求修改培训手册
 - D. 再开一个新项目做培训手册
67. 随着项目深入，假设和制约因素有变化，重新考虑假设和制约因素，这个属于哪个项目管理过程？
- A. 定义范围
 - B. 制定项目章程
 - C. 制定 WBS
 - D. 定义活动
68. 以下哪一个可交付物最佳的定义和组织了项目范围？
- A. 项目章程
 - B. 项目范围说明书
 - C. WBS
 - D. 需求文件
69. 您的项目班子刚完成某项目。尽管可交付成果符合合同规定的要求，但客户希望在最后验收前做若干小小的范围改动。
- 令双方满意地解决这一问题的最佳方式是：
- A. 利用项目备用金来进行项目调整和修改
 - B. 向顾客强调已经按合同协议完成项目
 - C. 请顾客提交涉及范围外的项目变更申请
 - D. 拒绝

70. 您的项目班子刚完成某项目。尽管可交付成果符合合同规定的要求，但客户希望在最后验收前做若干小小的范围改动。

更好的执行哪一过程，可能更好的预防这种情况的发生？

- A. 定义范围
- B. 确认范围
- C. 实施质量控制
- D. 控制范围

71. 在某项目的执行阶段，主要干系人使项目发起人确信，有必要变更项目范围。发起人提出了变更申请。

项目经理下一步应该怎么做？

- A. 更新项目范围说明书
- B. 审查并确认变更申请
- C. 更新并修订 WBS
- D. 更新并修订项目章程

72. 项目可交付成果交付给客户后，客户验收不满意，项目团队成员开始调查和分析原因。问这是属于以下哪个过程？

- A. 质量审查
- B. 质量改进
- C. 确认范围
- D. 绩效报告

73. Which statement about a deliverable oriented hierarchical decomposition is true?

- A. All deliverables have same hierarchical decomposition level.
- B. All deliverables have highest hierarchical decomposition level.
- C. Different deliverables can have different hierarchical decomposition level.
- D. All deliverables have different hierarchical decomposition level.

73. 下述关于面向可交付成果的分解层次，正确的说法是？

- A. 所有可交付成果有相同的分解层次
- B. 所有可交付成果应该分解到最大层次
- C. 不同的可交付成果可以有不同的分解层次
- D. 所有可交付成果有不同的分解层次

74. 想确认某工作包在 WBS 中第几层，使用的方法是？

- A. WBS 的格式
- B. 自上而下
- C. 自下而上
- D. 100%规则

75. 项目组新增一名成员，用以协助缩短时间线。新组员发现，项目的范围因一个初级用户（干系人）向一个团队成员提出非正式请求发生变化。

如何应对新发现的情况？

- A. 不通知业主，因为工作已经完成
- B. 取消“不良”变更
- C. 记录并批准变更，因为变更工作已经完成
- D. 撰写变更申请，提交客户审批

76. Which of the following documents defines the deliverables and acceptable criteria?

- A. SOW
- B. Project management plan
- C. WBS
- D. WBS dictionary

76. 下哪个文件定义了可交付成果和验收标准？

- A. 工作说明书
- B. 项目管理计划
- C. WBS
- D. WBS 词典

77. 某项目团队就活动历时进行了三轮专家问卷调查，结果如下（单位：小时）：

轮次	专家 A	专家 B	专家 C	专家 D
1 st	36	19	24	30
2 nd	28	25	32	22
3 rd	28	27	28	24

活动每小时成本 50 元，使用德尔菲技术，估算活动成本为？

- A. 1,100 元
- B. 1,350 元
- C. 1,400 元
- D. 1,100 元

78. 以下哪一项明确地说明了哪些内容不属于项目范围的是？

- A. 项目的除外责任
- B. 项目假设
- C. 产品验收标准
- D. 项目制约

79. A project manager works on the process improvement plan during the planning phase. The project manager compares the project process, tools and techniques with other projects to identify best practices and provide a basis for measuring performance. This technique is known as which of the following?

- A. Benchmarking
- B. Statistical sampling
- C. Design of experience
- D. Control charts

79. 项目经理在计划编制阶段制定过程改进计划，项目经理比较了其它项目的项目过程、工具和技术，确定最佳实践方法并为绩效测量提供依据。

这个技术被称为下列哪一项？

- A. 标杆对照
- B. 统计抽样
- C. 实验设计
- D. 控制图

80. 项目干系人需要项目提前 2 周完成。你发现关键路径上有个任务，由一个资源负责，该资源每天工作 4 个小时，共需要 4 周时间。你协商该资源每天 8 小时，这是：

- A. 赶工
- B. 快速跟进
- C. 资源平衡
- D. 关键路径法

81. 项目进行过程中，项目经理发现项目进度落后于计划，然后采取快速跟进，最可能的后果？

- A. 进度符合要求，成本、风险增加
- B. 进度不符合要求，成本、风险增加
- C. 进度不符合要求，在预算内，但风险增加
- D. 进度符合要求，在预算内，风险不增加

82. 项目经理在项目执行过程中发现一项活动的历时被低估了，需要进行？
- A. 快速跟进
 - B. 失效的模式与影响分析
 - C. Q-分类
 - D. 定义活动
83. 以下哪项进度网络分析技术考虑了多种不确定性和概率，也考虑了资源限制？
- A. 关键链法
 - B. 关键路径法
 - C. 资源平衡
 - D. 假设情景分析
84. 共享资源和关键资源，他们的资源日历排得很紧，你将用什么技术？
- A. 赶工
 - B. 资源平衡
 - C. 快速跟进
 - D. 关键路径法
85. 资源平衡的目的？
- A. 让活动资源负荷差异小一些
 - B. 加快项目进度
 - C. 延长项目进度
 - D. 保持进度不变
86. 项目经理 A 从管理层接到新项目。在估算阶段，项目经理 B 说他以前做过完全的类似项目，建议 A 参考以前项目的历史信息和数据。问：项目经理 B 在使用什么方法？
- A. 参数估算
 - B. 专家判断
 - C. 德尔菲法
 - D. 观察
87. 一位建筑工程师在进行项目成本估算时，按照平方米为单位进行估算，采用的是？
- A. 类比估算
 - B. 自上而下估算
 - C. 参数估算
 - D. 自下而上估算

88. 高层从项目经理制定的项目进度计划，发现两个活动有负的总时差，他可以判断：
- A. 错误，因为不可能多个活动有负的时差
 - B. 有两个活动延期
 - C. 有一个活动延期
 - D. 有二个活动提前完成
89. 项目经理做一个新项目，他以前做过一个类似项目，新项目用什么估算较好？
- A. 自下而上
 - B. 三点估算
 - C. SWOT
 - D. 自上而下
90. 一个项目执行阶段 CPI 为 1.1，SPI 为 0.8；三个月后 CPI 为 0.86，SPI 为 1，期间执行了：
- A. 快速跟进
 - B. 增加资源
 - C. 赶工
 - D. 进度压缩
91. 关键路径法中，应该考虑哪些限制条件？
- A. 考虑零时差或者负时差的活动
 - B. 考虑项目中存在的假设条件
 - C. 考虑项目中的一些制约因素
 - D. 考虑项目进度网络图
92. Your lead engineer estimates that a work package will most likely require 50 weeks to complete. It could be completed in 40 weeks if all goes well, but it could take 180 weeks in the worst case. What is the three point estimate for the expected duration of the work package?
- A. 45 weeks
 - B. 140 weeks
 - C. 90 weeks
 - D. 70 weeks
92. 你的首席工程师估计，一个工作包的工作量最可能需要的完成时间为 50 周。如果一切都很顺利的话，也可能在 40 周内完成；但是如果情况糟糕的话，则需要 180 周才能完成。使用三点

法估计一下这个工作包的完成时间是多少？

- A. 45 周
- B. 140 周
- C. 90 周
- D. 70 周

93. 项目不确定且考虑风险，应采用什么估算方法？

- A. 类比估算
- B. 三点估算
- C. 参数估算
- D. 自下而上估算

A、B、C 三个活动时间都是 5 天，B 必须在 A 做完后开始，而且间隔 1 天，C 在 B 开始后一天开始，回答 94 和 95 题：

94. 问共多长时间。

- A. 12 天
- B. 10 天
- C. 11 天
- D. 14 天

95. 活动 A 与活动 B，活动 B 与活动 C 分别是什么逻辑关系？

- A. 完成到开始，开始到开始
- B. 开始到完成，开始到开始
- C. 完成到开始，完成到完成
- D. 完成到完成，开始到开始

96. 一个活动时间的估算值为 1,000，最乐观时间为 500，最可能时间为 900，问最悲观时间是多少？

- A. 1,900
- B. 1,800
- C. 2,000
- D. 2,100

97. 你负责的一个项目，目前的状态是 SPI 为负值 (Negative)，CPI 为正值 (Positive)。你采取以下哪一个措施是最合适的？

- A. 资源加载 Resource Loading

- B. 快速跟进 Fast tracking
- C. 赶工 Crashing
- D. 资源平衡 Resource Leveling

98. 项目的进度延迟，发起人和高层决定要赶上进度，但他们有 3 条规定：

- 1) 不能更改项目范围
- 2) 经费不是问题
- 3) 不允许把原来依次开展的工作并行进行

你作为项目经理，应该怎么办？

- A. 快速跟进 Fast tracking
- B. 赶工 Crashing
- C. 资源平衡 Resource Leveling
- D. 资源调整 Resource Loading

99. A project has $CPI > 1$ and $SPI < 1$.

The project manager should take which of the following corrective actions?

- A. Crashing
- B. Fast tracking
- C. Resource leveling
- D. Schedule compression

99.项目绩效指数， $CPI > 1$ ， $SPI < 1$ 。

项目经理应该采取下列哪项纠正措施？

- A. 赶工
- B. 快速跟进
- C. 资源平衡
- D. 进度压缩

100. Using the data in the following table, which activity has the MOST slack/float?

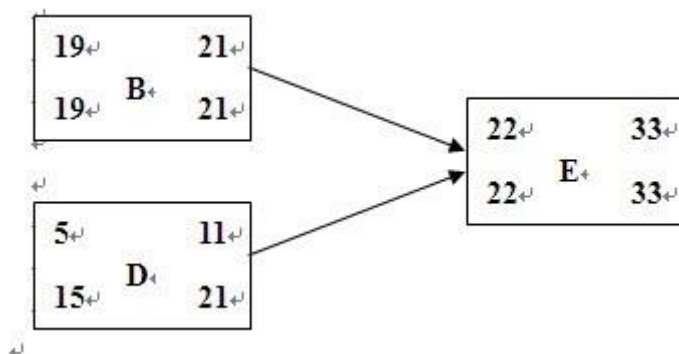
利用数据，判断何种活动具有最多的浮动时间

活动	最晚开工	最早开工
B	0	10
D	39	31
E	20	20
G	4	0

- A. B

- B. D
- C. E
- D. G

101. 参阅以下网络图，分别计算活动 B、D 的自由时差



- A. 10, 0
- B. 0, 10
- C. 0, 0
- D. 10, 10

102. A company wants to start a new product line. The following activities were identified by the project manager.

Activity	Duration (days)	Predecessor	Successor
A, Design product	15	-	B, C
B, Manufacture product	40	A	E
C, Design packaging	10	A	D
D, Create packaging	20	C	E
E, Package and ship product	15	B, D	-

Activity D was delayed due to the unavailability of a raw material. How many days of delay could the project manager absorb without delaying the project?

- A. 15 days
- B. 20 days
- C. 10 days
- D. 30 days

102. 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

活动	持续时间 (天)	前继活动	后继活动
A, 设计产品	15	-	B, C
B, 产品生产	40	A	E
C, 设计包装	10	A	D
D, 生产包装	20	C	E
E, 包装运输产品	15	B, D	-

活动 D 资源缺乏,要延迟交货。在不影响项目进度的情况下, 项目经理最多允许活动 D 延迟几天?

- A. 15 天
- B. 20 天
- C. 10 天
- D. 30 天

103. 项目经理认为某个项目不可能按进度计划完成, 那么他可能的依据是?

- A. 没有足够的资源进行赶工
- B. 没有使用关键路径法
- C. 关键路径上的某活动最早结束时间晚于最晚开始时间
- D. 某关键活动存有负浮动时差

104. One of the project in your company is using a software, and senior management want you to prepare an cost estimation for this software using for other projects, you shall use?

- A. Analogous Estimating
- B. Parametric Estimating
- C. Three point Estimating
- D. Bottom up estimating

104.你公司中的一个项目正在使用一款软件, 高级管理层要你准备就此款软件用于公司其他项目作一个成本估算, 你将使用?

- A. 类比估算
- B. 参数估算
- C. 三点估算
- D. 自下而上估算

105. 项目经理已经把成本定为该项目的关键制约因素, 但是客户希望项目能提前完工, 请问项目经理应采用下列哪种措施予以实现?

- A. 赶工
- B. 资源平衡

- C. 快速跟进
- D. 关键路径法

106. 有几个项目活动，活动 D、F 是活动 C 的完成后开始，E 在 D 完成后开始，活动 A、B 在活动 C 开始后就可以开始了，但是必须在项目结束前完成。活动 A 历时 4 天，活动 B 历时 3 天，活动 C 历时 4 天，活动 D 历时 2 天，活动 E 历时 3 天，活动 F 历时 4 天。实际开工时，活动 B 在活动 C 开始后 1 天后开始，并且因为事故需要 2 天延期。如果项目需要按时完成，需要怎么做？

- A. 在 B 上增加资源
- B. 在 D 上增加资源
- C. 在 E 上增加资源
- D. 在关键路径上进行资源再分配

107. 项目 B 由于前面的项目经理管理不善，你被任命为新的项目经理。你在核对项目文件后发现项目周期 14 个月，其中前 8 个月的主要资源都被更高级别的项目 A 拿去了，无法参与项目 B，第九个月开始才可能参与 B 项目。你作为项目经理如何应对？

- A. 与项目 A 的干系人协调，缩短资源在 A 项目的工作时间
- B. 审核项目 B 的情况，并与发起人商谈
- C. 前八个月继续项目，第九个月开始赶工争取按时完成 B 项目
- D. 在风险登记册中记录，继续项目

108. 项目经理通过关键路径法计算活动所需的时间，得出活动 A 需要 4 天完成，活动 B 必须在活动 A 完成后开始，需要 3 天时间，活动 C 在活动 B 完成后开始，需要 2 天时间，活动 D 在活动 A 开始一天后才可以开始，需要 2 天时间完成，活动 E 在活动 C 和 D 完成之后开始，需要 5 天时间完成。而在实际的执行过程中，由于发生了风险，导致活动 D 延迟了两天才完成。请问在这种情况下会出现下列哪项？

- A. 项目可以按时完成
- B. 项目会延迟一天完成
- C. 项目会延迟两天完成
- D. 应对活动 D 进行赶工

109. 项目经理接受了一个新项目，和项目团队一起制定项目管理计划。目前已经通过了正向和反向分析项目进度网络图。

接下来需要进行哪项工作？

- A. 找出浮动时间为零或负数的关键路径
- B. 确认各活动的排序类型

- C. 估算关键路径上的活动资源
- D. 估算次关键活动的成本

110. 项目经理刚接手一个项目，但是总经理下周就要和客户开会讨论，希望项目经理能尽快做出一个关于项目的成本估算，那么项目经理应该采用哪种方法？

- A. 类比估算
- B. 参数估算
- C. 自下而上估算
- D. 三点估算

111. During project execution, the project manager observes that a team member is underutilized. Resource leveling aims to do which of the following?

- A. Minimizes the variations in resource loading
- B. Maximizes the variations in resource loading
- C. Minimizes the loading of resources
- D. Maximizes the motivation of team member

111. 在项目执行期间，项目经理发现某个项目人员工作比较空闲，采用资源平衡是为了？

- A. 减少资源负荷变化
- B. 增大资源负荷变化
- C. 减少资源负荷
- D. 增大项目人员工作积极性

112. 某项目共有 7 个活动（括号中为工期，单位：天数）：A（2），B（2），C（4），D（3），E（4），F（4），G（4）。活动之间的依赖关系是：B、C 开始依赖 A 完成，D 开始依赖 B 完成，E 开始依赖 D 完成，F 开始依赖 C 完成，G 开始依赖 E、F 完成，其中 A、C 工期不能调整，任何任务都不能快速跟进，想整体进度压缩 2 天，应该如何调整？

- A. A(-1), E(-1), F(-2)
- B. C(-1), E(-1), F(-2)
- C. D(-1), E(-1)
- D. D(-1), E(-1), F(-2)

113. 以下哪个技术可用于已经过关键路径法分析的进度计划？

- A. 快速跟进
- B. 资源负荷
- C. 赶工
- D. 资源平衡

114. 对项目进行赶工，需要对以下哪二个因素进行平衡？
- A. 范围和进度
 - B. 成本和质量
 - C. 范围和成本
 - D. 成本和进度
115. 关于里程碑与里程碑清单的说法，不正确的是？
- A. 里程碑清单是可交付成果
 - B. 里程碑清单列出了所有里程碑
 - C. 里程碑是消耗时间和资源为零的活动
 - D. 里程碑分为强制性和可选择性
116. 项目经理因项目时间限制而决定将赶工作为首选措施。应该采取下列哪项行动？
- A. 额外增加资源，以加快关键路径上的交付
 - B. 采用双倍资源，加快其关键路径上的交付
 - C. 在测试完成前，开始产品生产
 - D. 压缩重叠活动，努力缩短工期
117. 对项目进行赶工，会导致最可能的后果是？
- A. 风险增加，且质量降低
 - B. 成本增加，且风险增加
 - C. 风险增加，且质量不变
 - D. 风险增加，且成本不增加
118. 当针对进度偏差决定采取纠正措施时，以下哪一项需要被考虑？
- A. 关键活动的短暂的延误
 - B. 非关键活动的大规模延误
 - C. 非关键活动的短暂延误
 - D. 时差为正的活动的
119. 项目计划报告给客户，客户审核项目计划后，要求项目的进度压缩到原来的 50%。项目经理决定对关键路径中的任务增加一倍的资源，将会对项目产生什么样的后果？
- A. 沟通渠道的增加导致项目进度可能被缩短
 - B. 关键路径中的关键点的压缩被拉长
 - C. 成本增加

D. 由于资源的增加导致项目进度被缩短

120. After identifying all tasks to be carried out in the project,the project manager allocates the tasks to each team member based on their skills.The project manager refers to which of the following documents?

- A. Work breakdown structure
- B. Resource breakdown structure
- C. Responsibility assignment matrix
- D. Organizational breakdown structure

120. 在确定项目中所需要开展的所有任务后，项目经理结合每个团队成员的技术和能力分配任务。项目经理参考了以下哪一项文件？

- A. 工作分解结构
- B. 资源分解结构
- C. 职责分配矩阵
- D. 组织分解结构

121. 回报模型包括？

- A. 衡量从开始到完成所有成本
- B. 收回项目投资所需的时间
- C. 计算完工的时间和成本
- D. 计算项目成本，将时间作为数因子

122. 如何争取更多的经济价值？

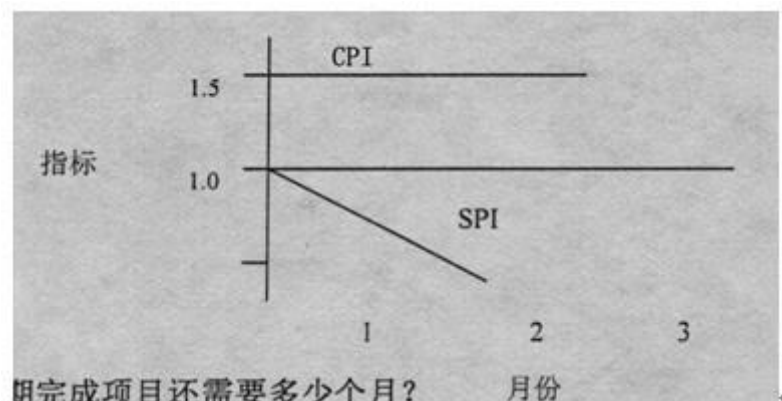
- A. 早开发票
- B. 晚开发票
- C. 晚收到现金
- D. 早收到现金

请参阅以下信息，回答问题 123 和 124

Project manager is managing a five months'project with cost-reimbursable contract and has a total of 500 tasks.of which 100 are completed after two months.All tasks cost and duration are equally dispersed over the months.The following diagram expresses the performance.

项目经理管理一个为期五个月的成本补偿合同的项目，有 500 项任务，该项目已经运行了两个月，其中 100 项任务已经完成，所有任务在成本和期限方面类似，均匀分散在各月中。

下图说明业绩指标：



123. How many more months would the project manager expect to finish the project?

- A. 4 months
- B. 8 months
- C. 5 months
- D. 10 months

123. 项目经理预期完成项目还需要多少个月?

- A. 4 个月
- B. 8 个月
- C. 5 个月
- D. 10 个月

124. 参阅该图，下列选择何种最有可能造成与基准的偏差?

- A. 延迟分配资源
- B. 低估第一阶段的工作努力
- C. 高估期限
- D. 延迟启动项目

125. 为完成一个项目，项目最可能需要的费用在 100 万美元，最高需要 125 万美元，最低需要 90 万美元。需要考虑?

- A. 直接成本、沉没成本、应急准备金
- B. 直接成本、间接成本、沉没成本
- C. 直接成本、间接成本、应急准备金
- D. 间接成本、沉没成本、应急准备金

126. SPI 的计算公式涉及哪一项?

- A. AC
- B. BAC

C. EAC

D. PV

127. 一个项目, $BAC = 150000$, $SPI = 1.5$, 那么 EAC 是多少?

A. 150000

B. 100000

C. 125000

D. 无法判断

128. 某项目 $BAC=5000$, $AC=1200$, $EV=1000$, $PV=900$, 请计算目前的项目进度和 EAC。

A. 16.7%, 5000

B. 20%, 5000

C. 20%, 6000

D. 16.7%, 6000

129. 有一个项目 $BAC=30000$, 预计 5 个月完成。已经做了三个月了, 花掉的成本 18000, 预算和进度都是符合要求的。按这个情况, 三个月后, 挣值 (EV) 将是多少?

A. 12000

B. 18000

C. 36000

D. 30000

130. 有二个项目:

A 项目 $CPI=0.9$, $SPI=1.2$, $CV=10$

B 项目 $CPI=1.1$, $SPI=0.8$, $SV=-5$

那么?

A. 项目 A 成本超支, 进度落后

B. 项目 A 成本超支, 进度提前

C. 项目 B 成本节约, 进度落后

D. 项目 B 成本节约, 进度提前

131. 项目从规划, 执行至运行所产生的成本叫?

A. 生命周期成本

B. 质量成本

C. 采购成本

D. 沉没成本

132. A 项目, SPI=0.8, CPI=0.8。B 项目, CPI=1.05, SPI=1.10,问 A、B 项目目前的状态?

- A. A 项目进度提前, 成本节约; B 项目进度提前, 成本节约
- B. A 项目进度提前, 成本节约; B 项目进度落后, 成本超支
- C. A 项目进度落后, 成本超支; B 项目进度提前, 成本节约
- D. A 项目进度落后, 成本超支; B 项目进度落后, 成本超支

133. 下面哪项是对目前项目进度效率的正确表达?

- A. $CPI=EV/AC$
- B. $SPI=EV/AC$
- C. $SPI=EV/PV$
- D. $CPI=EV/PV$

134. 项目目前进度 50%, 计划完成 4000 码, 实际完成 8000 码, 价格是 1 美元/码, 那么:

- A. $CV=4000$
- B. $SPI=2$
- C. $SPI=0.5$
- D. $SV=0.5$

135. 关于应急储备, 以下说法正确的是?

- A. 不重要, 在项目收尾时可以取消
- B. 在项目规划和执行都需要考虑, 随着项目信息越来越明确, 可以动用、减少或取消应急储备
- C. 始终保持不变, 直到项目结束
- D. 专门针对未知风险的储备

136. 有下面 4 个项目备选, 由于资源有限, 只有一个项目可以实施。今年的投入需要等到明年年底才会有收益。

从 ROI 的角度分析会选择哪一个项目?

项目	总成本 (百万)	贴现率 (discount rate)	总效益 (百万)
A	6	10%	12
B	8	10%	17
C	6	8%	12
D	4	8%	10

- A. A
- B. B

C. C

D. D

137. 以下哪项是估算成本过程的输入？

A. 工作分解结构

B. 成本基准

C. 合同

D. 资源日历

138. The indirect cost should be managed by?

A. Cost Auditor

B. Project manager

C. Executive Management

D. Account Controller

138. 谁负责间接成本的管理？

A. 成本审计员

B. 项目经理

C. 执行管理层

D. 财务经理

139. 你的发起人宣称你的项目又拿到了一大笔资金，接下来你应该？

A. 修改风险管理计划

B. 修改范围管理计划

C. 修改进度管理计划

D. 修改成本管理计划

140. 项目最初的预算（BAC）为 8000 元，完工工期是 20 天。执行 2 天后进行度量，CPI 为 1.25。如果按目前的状况执行下去，那么最新的完工工期是多少天？

A. 20

B. 18

C. 15

D. 无法判断

141. 高层通过以下哪项来看资源利用率的情况？

A. SPI

B. SV

C. CPI

D. CV

142. 领导向项目经理询问 SPI，他想知道什么？

A. 项目进行的效率

B. 项目何时完成

C. 项目完成时的预算

D. 项目的资源利用率

143. Your company are considering which projects (A and B) to select:

Project A, payback period 24 months.

Project B, with the total investment of \$120,000, in the first year has the positive cash flow of \$60,000, and in the first quarter of the second year has the positive cash flow of \$30,000, and the following months shall be the same, so you will choose:

A. Project A, because Its payback period is better than the project B short 6 months

B. Project B, because Its payback period is better than the project A short 6 months

C. Project A or project B, because their payback periods are same

D. Information is insufficient, can not calculate

你们公司正在考虑选择项目（A 和 B）：

项目 A，投资回收期是 24 个月。

项目 B，总投资额是 120,000 美元，第一年会有 60,000 美元的正现金流，在第二年的第一个季度会有 30,000 美元的正现金流，接下来的月份里都会这样，你将选择？

A. 项目 A，因为它的投资回收期比项目 B 短 6 个月

B. 项目 B，因为它的投资回收期比项目 A 短 6 个月

C. 项目 A 或者项目 B，因为它们的投资回收期是一样的

D. 信息不足，无法计算

144. A project manager uses the cost of individual work packages that have the greatest level of details to generate the cost estimates for a project.

This cost estimating technique is known as which of the following?

A. Parametric estimating

B. Bottom-up estimating

C. Analogous estimating

D. Rough order-of-magnitude estimating

144. 项目经理利用最底层的各个工作包的成本，来对整个项目做出成本估算。

这种成本估算技术被称为以下哪一种？

- A. 参数估算
- B. 自下而上的估算
- C. 类比估算
- D. 量级估算

145. 项目现在状态是 $CPI=0.8$, $SPI<1$, 发起人要求用成本赶上进度。
问在消耗了成本之后, 项目的情况将是?

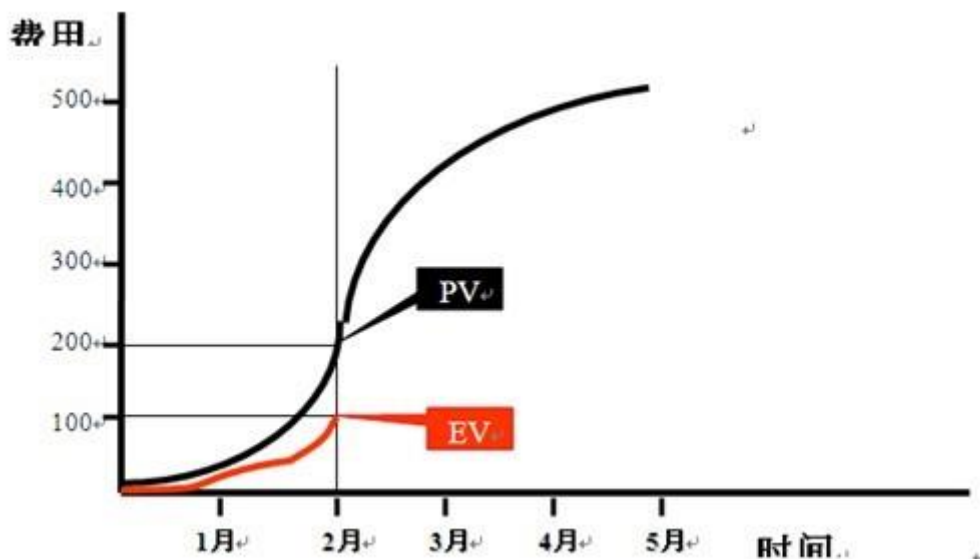
- A. CPI 小于 1, 进度延迟
- B. CPI 大于 1, 进度延迟
- C. CPI 小于 1, 进度延迟
- D. CPI 小于 1, 进度符合

146. Project manager is managing a five months' project with cost-reimbursable contract and has a total of 500 tasks, of which 100 are completed after two months. All tasks cost and duration are equally dispersed over the months. The following diagram expresses the performance.

How many more months would the project manager expect to finish the project?

- A. 4 months
- B. 5 months
- C. 8 months
- D. 10 months

146. 项目经理管理一个为期五个月的成本补偿合同的项目, 有 500 项任务, 该项目已经运行了两个月, 其中 100 项任务已经完成, 所有任务在成本和期限方面类似, 均匀分散在各月中。业绩指标如下图:



项目经理预测完成该项目还需要多少个月？

- A. 4 个月
- B. 5 个月
- C. 8 个月
- D. 10 个月

147. 项目的第十个月，所完成任务的预期成本是 2000 元，所完成任务的实际成本是 1000 元，预算的实际成本（budgeted actual cost）是 8000 元，请问估算的实际成本（estimated actual cost）是多少？

- A. 7000
- B. 8000
- C. 10000
- D. 11000

148. 项目 $PV=6000$ ， $EV=4000$ ， $AC=9000$ ，项目进度延迟。

出现这种情况应该由谁来负责？

- A. 项目经理
- B. 高级经理
- C. 职能经理
- D. PMO

149. 项目经理通过挣值计算得到绩效指标如下： $SPI=1.05$ ， $CPI=0.86$ 。这说明？

- A. 进度提前，成本结余
- B. 进度落后，成本结余
- C. 进度提前，成本超支
- D. 进度落后，成本超支

150. 项目经理被批准执行一个为期三年的项目。三个月后， $PV=100$ ， $EV=80$ ， $AC=90$ ，项目经理计算完进度绩效指数和成本绩效指数。

下一步应该做什么？

- A. 偏差分析
- B. 更改成本和进度基准
- C. 创建变更请求
- D. 要求更多资金

151. 项目经理在某一个时点来检查项目的绩效，计划成本=290，挣值=300 实际成本=250，

问现在项目状态是？

- A. 进度提前
- B. 进度落后
- C. 完工时成本节约
- D. 完工时成本超支

152. 一项目的 CPI 为 1.04，预计成本为 200,000，如果保持这个趋势，问实际完工后的成本将是多少？

- A. 200,000
- B. 208,000
- C. 192,308
- D. 无法确定

153. 项目进度绩效指数是 1.1，成本绩效指数是 0.8，问下列哪项是对的？

- A. 符合进度，预算符合
- B. 提前于进度，预算超支
- C. 不提前于进度，预算节约
- D. 提前于进度，预算符合

154. 管理储备是针对项目未知风险的，由谁来支配？

- A. 管理层
- B. 项目经理
- C. 职能经理
- D. 财务部门

155. 一个为期三年的项目已经进行了一半，当前绩效为 $CPI=1.03$ ， $SPI=1.05$ 。这时一个新项目进入项目组合中，新项目的优先级比当前项目高。项目组合经理将 3 名关键资源调入新项目中，并要求项目经理在不增加额外资源的情况下，按照原来的计划执行完成项目。

请问项目经理这时最好的选择是？

- A. 执行资源平衡
- B. 赶工
- C. 提出变更请求
- D. 偏差分析

156. 项目经理接手一个工程项目，要建设 1.2 公里的铁路。根据以往的类似项目，预算为 100 万美金，计划 1 个月铺设 100 米。已经进行了 6 个月，铺设了 600 米，花费了 60 万

美金。项目经理需要向公司提交项目绩效报告，则应该如何报告？

- A. 进度符合要求，CPI 是 0.73，可以按时完成，但是预算可能会超支
- B. 进度符合要求，预算超支，但是无法预测未来绩效
- C. 进度符合要求，CPI 是 0.83，可以按时完成，但是预算可能会超支
- D. 预算符合要求，SPI 是 0.83，可以按预算完成，但进度可能会落后

157. The cost variance and estimate to completion are all zero, and $SPI=1.2$, the project sponsor want to meet you to learn the current status of the project, so you will:

项目 $CV=0$ ， $ETC=0$ ， $SPI=1.2$ ，项目发起人想见你以便获悉目前的项目状态，你应该？

- A. 准备接受来自发起人的褒奖，因为项目已完成
- B. 项目无法继续，因为缺乏资金
- C. 惩罚团队，因为无法完成项目
- D. 项目中止，立即解散项目团队

158. 项目活动成本估算如下：

活动 A=200 元

活动 B=300 元

活动 C=400 元

活动 D=500 元

现在项目活动 A、B 已经完成，实际成本信息如下：

活动 A=150 元

活动 B=350 元

项目团队为剩余活动执行了新的估算，估算结果如下：

活动 C=420 元

活动 D=480 元

项目经理怎样向发起人汇报项目成本绩效情况？

- A. 项目完工时成本将超过预算
- B. 项目完工时成本将低于预算
- C. 缺少信息，无法判断项目完工时成本情况
- D. 项目完工时成本将符合预算

159. 一个项目严重延期。项目需要赶进度，管理层要给原本 1 个人做的一项任务增加 5 个人，项目经理认为这样的作用不大。

这是因为项目经理知道？

- A. 收益递减法则

- B. 学习曲线
- C. 沉没成本
- D. 帕金森定律

160. 在下面哪一个过程中，项目经理会考虑不同的成本选择方案？

- A. 控制成本
- B. 制定预算
- C. 成本偏差
- D. 估算成本

161. 从技术绩效测量的角度需要进行挣值管理，那么挣值管理的过程中涉及到？

- A. 范围核实
- B. 实施质量保证
- C. 制定项目章程
- D. 工作分解结构

162. 有二个项目，A 项目 $CPI=0.9$, $SPI=1.075$ 。B 项目 $CPI=1.1$, $SPI=0.8$ ，那么？

- A. 项目 A 成本超支，进度落后
- B. 项目 A 成本节余，进度提前
- C. 项目 B 成本节约，进度落后
- D. 信息不足，无法判断

163. 质量成本包括下述哪些？

- A. 预防成本 Prevention Cost
- B. 评估成本 Appraisal Cost
- C. 失败成本 Failure Cost
- D. 上述所有 All of the above

164. 使用下列表中的数据，运用帕累拖定律，在何处采取行动最为有效？

出问题的地方	出问题的百分比
设计	60
开发	15
样机	10
测试	10
制造	5

- A. 样机
- B. 设计
- C. 开发
- D. 制造

165. 质量审计是以下哪个项目管理过程的工具？

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

166. 质量控制的七工具，是谁提出来的，并因此而闻名？

- A. 克劳斯比
- B. 田口玄一
- C. 国际标准化组织（ISO）
- D. 石川

167. 质量政策是谁制订的？

- A. 高层
- B. 项目经理
- C. 项目团队
- D. 质量经理

168. 您正在审查各种各样的瑕疵和质量控制拒收的缺陷。利用有限的资源，您希望查明最经常发生的改善这种情况之机会的主要领域。并且确定纠正行动首先应考察何种领域。作为项目经理，以下哪一种工具最能满足您的需求？

- A. 帕累托图
- B. 因果图
- C. 散点图
- D. 相互关系图

169. 抽查了一些数量的产品，检查是不是合格，目的是判断与标准是不是符合，这是采用哪种方法？

- A. 变量抽样
- B. 允差
- C. 控制范围

D. 属性抽样

170. 8个点都在控制线以内, 1个点靠近 LCL, 连续7个点靠近 UCL, 公司高级经理说这是7点规则, 要求查找根本原因, 项目经理应该怎么办?

- A. 这是特殊原因, 接受高级经理的建议
- B. 在根本原因被发现前, 过程都是处于控制中
- C. 这是普通原因, 但项目经理同意审查并且确认根本原因
- D. 接受建议, 但过程处于控制中

171. 产品已经试验性推出市场了, 但客户报告还有一些小问题。要对这个问题进行解决。问这个成本是什么成本?

- A. 内部失败成本
- B. 外部失败成本
- C. 预防成本
- D. 评价成本

172. 在质量审计过程中发现有重大缺陷, 会影响可交付成果的交付。修复这个缺陷花费的成本是?

- A. 质量保证成本
- B. 缺陷成本
- C. 质量控制成本
- D. 审计成本

173. 过程改进是在以下哪个项目管理过程中发生的?

- A. 规划质量管理
- B. 实施质量保证
- C. 控制质量
- D. 实施质量基准

174. 一个产品开发项目期间, 项目经理必须确定生产过程是否稳定, 应该使用以下哪一个方法?

- A. 控制图
- B. 鱼骨图
- C. 趋势图
- D. 帕累托图

175. 项目进行中，项目经理识别出一个可交付成果产生了严重质量问题，随后召集团队成员和相关干系人召开会议讨论这个问题，问这是什么过程

- A. 实施质量保证
- B. 控制质量
- C. 规划质量管理
- D. 质量改进

176. 有二个因素：性能、温度，当温度高于一定程度时，机器性能就失灵。你要确定这二个因素的关系，应该用什么？

- A. 散点图 Scatter Diagram
- B. 流程图 Flow Charting
- C. 控制图 Control Charts
- D. 直方图 Histogram

177. 在散点图中，数据点接近对角线形状，那么？

- A. 无法判断
- B. 两个变量之间没有关联
- C. 两个变更之间的关系不紧密
- D. 两个变量之间的关系比较紧密

178. what will not cause high level customer satisfaction?

- A. Understand customer expectations
- B. Accept customer expectations
- C. Evaluate customer expectations
- D. Manage customer expectations

下面哪个不会增加客户满意度？

- A. 了解客户期望
- B. 接受客户期望
- C. 评估客户期望
- D. 管理客户期望

179. 有 1000 个产品，使用其中 100 个进行检查，使用了下述哪种质量控制的方法？

- A. 统计抽样
- B. 缺陷补救审查
- C. 检查

D. 散点图

180. 哪项工具能监控和提高实施质量保证过程的效率？

- A. 质量审计 Quality audit
- B. 过程分析 Process analysis
- C. 质量成本 Quality cost
- D. 产品分析 Product analysis

181. 有一个风险被识别，但发生概率很小，如果发生影响很大，应该如何监控？

- A. 帕累托图
- B. 控制图
- C. 散点图
- D. 鱼骨图

182. 一家公司对所生产的一批产品进行抽查，目的是看该产品的合格程度，这是采用以下哪种方法？

- A. 变量抽样
- B. 属性抽样
- C. 允差
- D. 控制范围

183. 下面哪一项不是质量成本？

- A. 防止产品或服务不符合要求而发生的成本
- B. 保证符合要求而对产品或服务进行评估所发生的成本
- C. 超出产品或服务要求而发生的成本
- D. 产品或服务没有满足要求而产生的成本

184. 确定哪些因素会影响结果，应该采用什么工具？

- A. 实验设计
- B. 质量成本
- C. 标杆对照
- D. 控制图

185. 帕累托图的主要目的是什么？

- A. 帮助采取纠正措施 correct action
- B. 直观地显示出各种因素如何与潜在问题或结果相互联系

- C. 反映某种变化的历史和模式
- D. 显示两个变量之间的关系

186. 项目已失败，项目团队成员仍在项目完成之时和项目完成之后消耗资源，这将产生以下哪种成本？

- A. 一致性成本
- B. 预防成本
- C. 缺陷成本
- D. 评估成本

187. 项目经理正在参考图表，并问高级技术人员过程是否在控制范围内。项目经理在使用什么方法？

- A. 散点图
- B. 控制图
- C. 趋势图
- D. 直方图

188. 出现以下哪种情况，可以判断过程失控？

- A. 连续六个点偏上
- B. 连续七个点偏上
- C. 七个点偏上
- D. 所有点偏上

189. 下面哪个因素对客户满意度影响最大？

- A. 预防 Preventive
- B. 缺陷补救 Defect Repair
- C. 适用性 Fitness for use
- D. 纠正措施 Corrective Action

190. 下面哪项是质量成本的最适当描述？

- A. 内部成本
- B. 非一致性成本和缺陷成本的总和
- C. 项目的所有活动成本
- D. 一致性成本和缺陷成本的总和

191. Where is cost of quality included to?

- A. Quality Plan and Quality Control
- B. Quality Plan and Quality Assurance
- C. Quality Policy and Quality Audit
- D. Quality Policy and Quality Report

191. 质量成本包括什么？

- A. 质量规划和质量控制
- B. 质量规划和质量保证
- C. 质量政策和质量审核
- D. 质量政策和质量报告

192. 项目经理应了解，现代质量管理与项目管理之间存在共同目标，其中两项目标是？

- A. 时效性与良好的项目治理
- B. 客户满意度与获利率
- C. 预防胜于检查与管理层的责任
- D. 持续改进与追加订单

193. 下列哪项是规划质量管理过程所使用的工具？

- A. 控制图 Control Charts
- B. 质量成本 Cost of quality
- C. 帕累托图 Pareto diagram
- D. 质量审计 Quality audit

194. 用于提示包括主要因素在内的与众多项目之间的关系，用哪种工具或方法？

- A. 控制图
- B. 帕累托图
- C. 鱼骨图
- D. 散点图

195. 实验设计可以系统地改变多少个因素？

- A. 2 个
- B. 想设多少均可
- C. 3 个
- D. 5 个

196. The project manager is completing the project the final product is finished, all defects found to date are corrected and the product is delivered to the client.

The project manager announces the end of project. A week later the client contacts the project manager because they found a defect and they want to project manager to repair it. The client claims that the project is not yet closed because they are still testing the product.

How does the project manager respond to this situation?

- A. Tell the client that the project is finished and there will be no repairs to the defect because warranty period was not defined in the contract.
- B. Correct the defect and tell the client it's the final repair to defects.
- C. Ask the client to send a change request to change the project scope statement.
- D. Correct the defect and get formal accept from client.

196. 项目经理即将完成一个项目，最终产品已经完工，到目前为止发现的所有缺陷都已得到修正，并且产品已经交付给客户。因此，项目经理宣布项目结束。但一周后，由于客户发现了一个缺陷，他们便联系项目经理，希望项目经理能进行修理。客户声称项目还未结束，因为他们仍在对产品进行测试。发生这种情况，项目经理应该如何办？

- A. 告诉客户，项目已经完工，由于合同中未规定有任何保修期，因此不会对该缺陷进行修理。
- B. 修正该缺陷，并告诉客户这是最后一次对缺陷进行修正。
- C. 要求客户提交一份变更请求，修改项目范围。
- D. 修正该缺陷，并得到客户的正式验收。

197. A project manager wants to identify the causes that product the large majority of the problems or defects in a project.

Which tool should the project manager use to help identify the problem areas?

- A. Pareto chart
- B. Flow chart
- C. Control chart
- D. Scatter diagram

197. 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. 帕累托图
- B. 流程图
- C. 控制图
- D. 散点图

198. 有一个项目，监控的时候一个检测点在控制界限外面，请问项目经理怎么做？

- A. 过程失控，查找原因
- B. 过程受控，不采取任何措施

- C. 信息不足，难判断
- D. 该检测点由偶然因素引起，忽略不计

199. Who is responsible for creating the quality management plan?

- A. Project manager
- B. Project manager and team members
- C. Quality manager
- D. Quality team

99. 质量管理计划是谁负责制定的？

- A. 项目经理
- B. 项目经理及团队成员
- C. 质量经理
- D. 质量团队

200. Which technique uses information based on "why-why" and "how-how" diagrams?

- A. Failure Mode Effective Analysis
- B. Root cause analysis
- C. Flow charting
- D. Parato diagram

200. 以下哪项技术使用了基于“为什么-为什么”和“怎样-怎样”图的信息？

- A. 失效模式和影响分析
- B. 根本原因分析
- C. 流程图
- D. 帕累托图

201. Of which part of the following is customer satisfaction?

- A. Project Quality Management
- B. Project Communications Management
- C. Project Scope Management
- D. Project Risk Management

客户满意度是下列哪一个部分的组成因素？

- A. 项目质量管理
- B. 项目沟通管理
- C. 项目范围管理
- D. 项目风险管理

202. What is the goal of a quality audit on a project?

- A. Deliver higher quality products.
- B. Rate the quality of a process.

- C. Identify inefficient and ineffective processes.
- D. Report project quality to the sponsor.

项目质量审计的目标是？

- A. 提供更高质量的产品
- B. 对过程的质量评级
- C. 识别低效率和低效力的过程
- D. 将项目质量报告给发起人

203. Which of the following tools is used to show the frequency of occurrence of a particular variable?

- A. Histogram
- B. Scatter diagram
- C. Control chart
- D. Fishbone diagram

下列哪一项工具可以用来显示某个特定变量发生的频率？

- A. 直方图
- B. 散点图
- C. 控制图
- D. 鱼骨图

204. 以下关于控制图的论述哪项是正确的？

- A. 当出现六个连续的点在平均值上方或下方时，过程失控
- B. 当出现七个随机的点在平均值上方或下方时，过程失控
- C. 当出现七个连续的点在平均值上方或下方时，过程失控
- D. 当全部连续的点在平均值上方或下方时，过程失控

205. 质量测量指标是以下哪个过程的输入？

- A. 规划质量管理
- B. 质量分析
- C. 控制质量
- D. 质量审计

206. 下列哪个工具可以用来识别一些因素的变化会对项目产生何种影响，从而完成项目优化？

- A. 敏感性分析
- B. 散点图
- C. 实验设计
- D. 帕累托图

207. The project manager is planning an important concert which shall be held one year later, this concert is very important to your company. In order to make it successful, you reviewed some relative historical information for a failed concert which organized by your company, and you listed all the relative factors to make sure your concert will be successful, what technique did you use?

- A. Root cause analysis
- B. Ishikawa diagrams
- C. Pareto chart
- D. Delphi technique

项目经理正计划举办一场一年后将召开的重要演唱会，这个演唱会对于你们公司非常重要。为了确保演唱会成功，你回顾了公司之前组织的一场失败演唱会的相关历史信息，并且把所有相关因素都列出来以确保你的演唱会将成功举办。你使用的是什么技术？

- A. 根本原因分析
- B. 石川图
- C. 帕累托图
- D. 德尔菲技术

208. 一个公司聘用了许多项目经理，他们进行了许多提高效率的项目。其中有一个项目经理认为，在产品产生之前，采取措施可以节约金钱。控制质量过程的哪个工具可以帮助到他？

- A. 控制图
- B. 影响图
- C. 鱼骨图
- D. 帕累托图

209. PDCA 循环是谁改进的？

- A. W. Edwards. Deming 威廉•爱德华兹•戴明
- B. Joseph M.Juran 约瑟夫•莫西•朱兰
- C. Philip B. Crosby 菲利浦•克劳斯比
- D. Walter A. Shewhart 舍瓦特

210. 要保证整个过程的活动符合组织的需求，可以通过什么来实现？

- A. 控制图
- B. 标杆
- C. 状态报告
- D. 项目阶段关口

211. 可用于检查工作产品以确定是否符合标准，这是质量控制的哪个工具？

- A. 检查
- B. 趋势图
- C. 缺陷补救
- D. 质量核对

212. 生产一批产品，现从其中抽取 0.01% 比例的产品进行检验，这是什么实例？

- A. 标杆对照
- B. 质量成本
- C. 实验设计
- D. 统计抽样

213. 有位老板很辛苦，因为他管下属管得很严，这种现象体现了什么理论？

- A. 成就动机理论
- B. X 理论
- C. Y 理论
- D. Z 理论

214. 资源日历是以下哪个项目管理过程的输出？

- A. 规划人力资源管理
- B. 建设项目团队
- C. 组建项目团队
- D. 管理项目团队

215. 项目已经结束，客户非常满意，并发来对项目团队的感谢信。其中一个项目成员与客户关系很好，从客户那里要求并得到了一份个人表扬信。项目经理对该成员的个人绩效如何做？

- A. 忽略客户的表扬信，不给他奖励
- B. 依据客户的表扬信，进行奖励
- C. 忽略客户的表扬信，凭项目经理的判断是否奖励
- D. 参考客户的表扬信，根据项目经理的判断是否奖励

216. 360 度反馈是指？

- A. 从上级领导获得某人绩效情况的反馈信息
- B. 从多种不同的渠道，如上级领导、同级同事和下属人员，获得某人绩效情况的反馈信息
- C. 是从同级同事获得某人绩效情况的反馈信息
- D. 是从下属人员获得某人绩效情况的反馈信息

217. 项目团队已经制定定好了基本规则。在执行过程中，来了一名新成员，该成员拒绝执行项目的基本规则，请问项目经理应该怎样处理？

- A. 将该成员请出项目团队
- B. 换人
- C. 找该成员洽谈，了解其原因
- D. 更新基本规则

218. 马斯洛理论中最重要的需求是什么？

- A. 尊重 Esteem
- B. 自我实现 Self-actualization
- C. 生理 Physiological
- D. 安全 Safety

219. Which of the following is correct about responsibility assignments matrix?

- A. High-level RAM can define what project team group or unit is responsible for each component of the WBS, while lower-level RAMs are used within the group to designate roles, responsibilities, and levels of authority for specific activities.
- B. All levels can designate roles, responsibilities, and levels of authority for specific activities.

C. All levels can define what project team group or unit is responsible for each component of the WBS

D. Only one level

关于职责分配矩阵，下面说法正确的是？

- A. 可以划分出多个层级，高层级的职责分配矩阵可界定哪些项目小组或单位分别负责工作分解结构的哪一部分工作；而低层级职责分配矩阵则可在小组内，为具体活动分配角色、职责和授权水平
- B. 所有的层级都能为具体活动分配角色、职责和授权水平
- C. 所有的层级都可界定哪些项目小组或单位分别负责工作分解结构的哪一部分工作
- D. 只能划分一个层级

220. 下面哪个图能体现对资源的需求？

- A. 资源直方图
- B. RAM
- C. 帕累托图
- D. 因果图

221. 项目团队碰过了一个所有人都没遇到的技术难题，总工程师提出一个解决方案，两个技术人员也提供了一种解决方案，但是总工程师根本不考虑这两个技术人员的方案，请问总工程师采用了什么方法？

- A. 强制
- B. 妥协
- C. 撤退
- D. 缓和

222. 你被新派到一个团队作项目经理，这个团队内部争吵的很厉害。原因是原来的项目经理对其中一部分人特别关照，他们的福利待遇和一些无形的支持都比其他的人好。你为了建设这个团队，应该怎么做？

- A. 先了解原先项目经理对这部分人特别关照的原因
- B. 直接找人力资源陈述情况
- C. 在新团队发布公告
- D. 制定新的正式规定，并公布在所有能看到的地方

223. 项目需要一个特殊人力资源，项目经理应该找谁？

- A. 发起人
- B. 职能经理
- C. 直接找特殊资源
- D. 其他项目管理团队

224. 以下哪个员工激励政策需要团队其它成员的认同？

- A. 奖励
- B. 成果
- C. 成就
- D. 期望

225. 下面哪个图显示了需要做的工作跟团队成员之间的联系？

- A. 资源直方图 Resouce histogram
- B. 甘特图
- C. 网络图
- D. RACI

226. 项目的专家就某个风险做了分析，并制定了应急策略，团队其他成员也提出了多种解决方案，然而该专家拒绝采用其他方案，这是什么类型的管理？

- A. 民主型
- B. 独裁型
- C. 参与型
- D. 放任型

227. 团队中有两名成员能力很强，但相互之间做事方法不同，总是处于冲突和争论中，项目现在处在什么阶段：

- A. 规范阶段
- B. 震荡阶段
- C. 表现阶段
- D. 形成阶段

228. 在项目解散的时候，成员会感到不安，下面哪一种方法可以减轻这种情况？

- A. 培训
- B. 表彰和奖励
- C. 项目经理尽早做好人员遣散安排
- D. 集中办公

229. 你的一个关键项目成员，可交付物提交总是很好，但他所作所有事情只为个人发展，从不与团队分享经验，不管从技术还是管理方面都没有对项目组有贡献。公司安排一项培训，他找你来报名参加，你将：

- A. 拒绝，让其他人参加
- B. 和他谈话，并评估他与其他成员谁更适合参加
- C. 让他参加，因为他是关键成员
- D. 根据公平性原则，拒绝他

230. 发起人要考核项目经理绩效，应该依据？

- A. 客户满意度调查程度
- B. 组织对项目满意程度
- C. 客户对可交付成果的满意
- D. 360 度反馈

231. 下面哪个工具让 PM 能够随时了解团队成员的工作和态度？

- A. 绩效评估
- B. 团队建设活动

- C. 绩效报告
- D. 观察和谈话

232. 如何让组织成员感觉自己组织的贡献是有用的？

- A. 认可
- B. 货币奖金
- C. 晋升机会
- D. 最佳员工称号

233. 项目经理在确定团队成员可接受行为的规定，问处于以下哪一个过程？

- A. 组建项目团队
- B. 建设项目团队
- C. 规划人力资源管理
- D. 管理项目团队

234. 项目有虚拟团队，应该集中注意力于：

- A. 制订详细的沟通管理计划
- B. 集中办公
- C. 加强风险管理
- D. 建立共同的标示

235. 哪种团队建设阶段工作效率最高？

- A. 形成
- B. 震荡
- C. 规范
- D. 成熟

236. Which of the following is a negotiation technique used in conflict resolution in project management?

- A. Focus on interests, not positions
- B. Focus on results, not inputs
- C. Focus on methods, not personnel.
- D. Focus on achievements, not rewards

在项目管理中，下列哪种谈判技术用于解决冲突？

- A. 关注利益、而非立场
- B. 关注结果、而非起因
- C. 关注方法、而非个人
- D. 关注成果、而非奖励

237. 项目团队建设应该在什么时候开始？

- A. 人员一旦到位便可以开始
- B. 在阶段结束时
- C. 较早进行并贯穿项目生命周期
- D. 在项目结束时

238. 项目经理发现有个团队成员不能参加项目，所以提出变更，这是哪个项目管理过程？

- A. 组建项目团队
- B. 建设项目团队
- C. 管理项目团队
- D. 规划人力资源管理

239. 项目经理做项目，需要一个特殊技能的员工。如果该资源不能如期加入，会导致进度有 7 天的延迟。请问项目经理从哪里可以获得该资源？

- A. 职能经理
- B. 发起人
- C. 职能经理和其他项目经理
- D. 人力资源经理

240. 项目执行时，加入了一个新人，项目将：

- A. 进度提前
- B. 质量提高
- C. 团队效率增强
- D. 不确定

241. 资源直方图是：

- A. 按照时间来显示资源的计划工作时间的条形图
- B. 显示特定情况的发生次数的条形图
- C. 按照发生频率排序的直方图
- D. 显示两个变更之间关系的图

242. 项目团队已经组建，在管理项目团队时，应该使用哪种工具或技术？

- A. 团队建设活动
- B. 团队绩效评价
- C. 冲突管理
- D. 基本规则

243. 项目团队一般经历以下哪些阶段？

- A. 规范、形成、震荡、成熟、解散
- B. 形成、震荡、成熟、规范、解散
- C. 震荡、形成、规范、成熟、解散
- D. 形成、震荡、规范、成熟、解散

244. 项目经理组建了一支有不同语言和文化背景的团队，为了加强团队沟通，应该：

- A. 团队建设活动
- B. 集中办公
- C. 制订基本规则
- D. 虚拟团队

245. 根据管理项目团队过程中的观察，某位团队成员对所从事的工作技能缺乏，项目经理对该团队成员进行培训和指导，目前正处在哪一个过程中？

- A. 组建项目团队
- B. 管理项目团队
- C. 规划人力资源管理
- D. 建设项目团队

246. 根据塔可曼的团队建设阶梯理论，项目组成了团队，进行了培训。团队成员调整各自的工作习惯，加强了信任，能够为共同目标达成共识，开始按计划开展工作。项目团队目前处在什么阶段？

- A. 规范阶段
- B. 形成阶段
- C. 震荡阶段
- D. 成熟阶段

247. 你的一位团队成员是技术专家，但他一直以偏激 (AGGRESSIVE) 的态度对待另一位成员，你已经采取了妥协、回避和撤退的方法，但他依然如此。你觉得？

- A. 应采用强迫的方法
- B. 相比妥协、回避和撤退，要是一开始采用面对的方式要好得多
- C. 应采用独裁的管理风格
- D. 应采用放任式的管理风格

248. 项目团队成员有不同民族、地域的文化差异，项目经理首先应采取的方法是？

- A. 承认差异
- B. 适应差异
- C. 接受差异
- D. 忽略差异

249. 你管理一个全球项目，团队成员有着共同的目标，但分散在各地。这是一个什么的实例：

- A. 松散组织
- B. 虚拟团队
- C. 弱矩阵
- D. 项目型组织

250. 制定基本规则是以下哪一个过程的工具？

- A. 管理项目团队
- B. 组建项目团队
- C. 建设项目团队
- D. 规划人力资源管理

251. 能够最好的加强团队沟通协作的方式是以下哪一项？

- A. 基本规则
- B. 人际关系技能

- C. 团队建设活动
- D. 集中办公

252. 激励保健理论是以下哪个激励理论？

- A. 海兹伯格理论
- B. 迈克格勒格尔理论
- C. 马斯洛需求层次理论
- D. 维克托·弗鲁姆期望理论

253. 客户在合同中明确要求解散某资源。在项目执行过程中，项目经理发现需要这名资源，而该资源在前面被遣散了，项目经理怎样处理合适？

- A. 使用该资源，不告诉客户
- B. 不使用该资源
- C. 和客户沟通，协商是否使用该资源
- D. 与项目团队成员交流

254. 解决冲突的方法中，最容易导致冲突再次发生的是哪种？

- A. 面对/解决问题
- B. 缓和
- C. 强制
- D. 撤退

255. 涉及员工的认可和奖励，是在哪个项目管理过程被考虑？

- A. 人员配备管理计划
- B. 冲突管理
- C. 规划人力资源管理
- D. 组建项目团队

256. A project manager can BEST resolve the differences between the requirements of one stakeholder and those of another by saying WHICH of these statements?

- A. Let's look at why there is a difference of opinion on the requirements.
- B. There are many points on which we agree. I am certain if we focus on them, we will find a solution.
- C. This discussion is getting too heated. Let's regroup to solve the problem tomorrow.
- A. I have made the decision to resolve the problem this way.

一个项目经理希望可以很好的解决某个项目干系人与其它干系人需求的冲突，那么他应该说下面哪项内容？

- A. 让我们看看为什么会有这些不同的需求观点
- B. 很多方面我们都是认识一致的，我相信如果我们关注于此问题，我们可以找到解决方案
- C. 今天的讨论已经很热烈了，让我们明天再重新分组讨论解决这个问题
- D. 我已经决定通过此方式解决这个问题

257. 你刚接受一个项目，团队气氛非常不好，你将进行：

- A. 绩效考核
- B. 对团队进行培训
- C. 将积极的成员集中在一个房间办公
- D. 分别找人谈话

258. 项目进行的很成功，团队工作效率很高，项目经理有魅力，威望很高，项目团队成员都很佩服项目经理，问项目经理使用了何种权力？

- A. 威望权力
- B. 合法权力
- C. 授权
- D. 惩罚权力

259. 近期你的一个项目成员工作积极性不好，高级经理指示你和这位项目成员谈谈，这时，高级经理使用的是：

- A. 专家权力
- B. 合法权力
- C. 惩罚权力
- D. 指示权力

260. 你的项目需要一名特殊专业的专家才能继续进行，而组织里唯一的专家远在大洋彼岸，且他不能出差旅行。

问怎么办最好？

- A. 向高层汇报
- B. 使用虚拟团队
- C. 向组织外招聘合适资源
- D. 集中办公

261. 你在强矩阵组织中做项目经理，项目中需要的一名关键资源没法到位。你发现组织中一位职能经理的部门有你需要的关键资源，问该怎么办？

- A. 与该职能经理谈判获得关键资源
- B. 向高层汇报，请求关键资源
- C. 对外招募关键资源
- D. 在供应商那里寻找关键资源

262. 作为项目经理，你制定奖励制度是为了提高大家的工作积极性。执行奖励制度后，你发现反而增加了大家的冲突，导致项目团队的士气下降。

这个时候你应该？

- A. 取消奖励制度
- B. 更新不合理的奖励制度，制定一个大家都认可的奖励制度，旨在鼓励双赢
- C. 更新奖励制度，制定赢-输奖励制度，使最佳成员获得奖励
- D. 偷偷把不合格的团队成员解雇

263. 托付（delegation）最主要的目的是？

- A. 有助于项目成员的职业发展
- B. 提高项目管理效率
- C. 节省项目经理时间
- D. 促进团队合作关系

264. 应对文化差异，应采用哪种模型？

- A. 海兹伯格双因素模型
- B. 马斯洛需要层次模型
- C. 霍夫斯泰德文化维度模型模型
- D. Myers-Briggs 模型

265. PM finds out 2 team members always deliver low quality work. He asked the manager of the 2 team members and he learned that the two team members are good at mistakes correction when attention is brought to them. What conflict management skill is this PM using?

- A. Smoothing
- B. Compromising
- C. Forcing
- D. Withdrawing

项目经理发现项目组 2 个团队成员的工作绩效很差。他询问了这两个成员的经理，了解到这两个成员受到关注后就会很好地改正错误。请问这位项目经理使用的是哪种冲突管理技术？

- A. 放松
- B. 妥协
- C. 强迫
- D. 撤退

266. 项目进行到一半，一个关键项目团队成员离开了，项目经理找了个新人过来顶替，问这个过程是以下哪个过程？

- A. 规划人力资源管理
- B. 建设项目团队
- C. 管理项目团队
- D. 组建项目团队

267. 4 team members can not achieve agreements on one problem, and this problem must be resolved immediately, what will the PM do to resolve conflicts?

- A. Withdrawing
- B. Forcing
- C. Mitigating
- D. Smoothing

4 位团队成员就某个问题不能达成一致，但这个问题必须马上解决，项目经理将怎么样来解决冲突？

- A. 撤退
- B. 强迫

- C. 减轻
- D. 缓和

268. 项目团队中两个关键成员为保护窗的安装方案争论不休，而台风即将来临，如不能尽早安装保护窗，已建成部分建筑必将遭受侵害。此时项目经理应采用何种方法解决该问题？

- A. 强迫
- B. 面对/解决问题
- C. 妥协
- D. 回避

269. A project manager has faced serious disagreements between two team members and has decided to gain better understanding of the situation before taking an action.

Which of the conflict management modes is the project manager used.

- A. Compromising
- B. Smoothing
- C. Withdrawing
- D. Collaborating

57. 项目经理面临两名团队成员之间的严重分歧，决定在采取行动之前了解更多的情况。项目经理使用的是以下哪一种冲突解决方案？

- A. 妥协
- B. 圆滑
- C. 撤退
- D. 协作

270. A team member makes a serious error that is left uncorrected on a project. To hide his error, the team member intentionally misleads the rest of the team on the work they had done.

After discovering the error, what conflict resolution technique should the project manager use with the team member?

- A. Accommodating
- B. Compromising
- C. Withdrawing
- D. Forcing

项目团队一名成员在项目中犯了一个严重错误，未得到纠正。为了掩盖错误，针对他们已完成的工作，该成员故意误导其他团队成员。

在发现这个错误后，项目经理应该对该团队成员采取哪一种冲突解决方式？

- A. 包容
- B. 妥协
- C. 撤退
- D. 强制

271. Two members of a team work side-by-side. Both are productive but their problems approaches are very different. This leads to frequent arguments and

distrust.

What development stage is the team probably in?

- A. Forming
- B. Storming
- C. Performing
- D. Norming

团队中的二个成员并肩合作。这二个成员工作能力都很强，但是他们各自的问题解决方法极为不同。这导致频繁发生争论和互不信任。

这个团队目前处于团队发展的哪一个阶段？

- A. 形成
- B. 震荡
- C. 成熟
- D. 规范

272. During a conflict resolution process, project manager seeks individual opinions from team members.

The project manager uses which of the following resolution techniques?

- A. Problem solve
- B. Forcing
- C. Compromising
- D. Smoothing

在解决冲突过程中，项目经理征询每一个项目成员的个人意见。

项目经理使用的是以下哪种冲突处理方式？

- A. 解决问题
- B. 强迫
- C. 妥协
- D. 安抚

273. 以下哪种情形属于光环效应？

- A. 某人专业技术能力较强，曾在多个项目担任技术专家，为项目成功做出了贡献，公司提升其至管理层相应岗位
- B. 某人经过项目经理培训，并管理过多个项目，且都比较成功，公司提升其到管理层相应岗位
- C. 为鼓励某位员工，表彰其项目工作中的贡献，领导在调整办公室时为其安排了靠墙的办公桌
- D. 为鼓励某位员工，表彰其项目工作中的贡献，领导为其安排了三个月的更高层次的岗位资格培训

274. 项目经理在矩阵组织中负责项目，发现缺少一个人力资源。

这时他应该和相关职能经理进行？

- A. 沟通
- B. 谈判
- C. 强制
- D. 开拓

275. 项目经理为评价团队成员的工作绩效，应考虑采用？

- A. 观察与交谈
- B. 上级领导与同事评价
- C. 客户评价
- D. 360 度反馈

276. 当前项目开展的不顺利，团队成员之间互相推诿责任，工作都不积极。请问项目经理应该采用什么方式来调动大家的工作积极性，增强团队工作能力？

- A. 制定基本规则，定期开会来核查项目状态
- B. 给每人提供合适的培训机会提高工作能力
- C. 将团队成员集中在一起办公，以加强沟通和培养集体感
- D. 优秀的给予奖励，不适合的采取强制手段

277. Two team members have conflicts on one topic, PM want to solve this conflict by satisfy both of them in some extent, which conflict resolution method will he adopt?

- A. Compromising
- B. Confronting
- C. Collaborating
- D. Forcing

两个团队成员在某个话题上产生冲突，项目经理要解决这个冲突，给冲突双方带来一定程度的满意，他可以采用以下哪种冲突解决方法？

- A. 妥协
- B. 面对
- C. 合作
- D. 强迫

278. You are the PM of one project, and this project is very important to your company. One important key team member with special skills is needed for your project per the HR management plan, and per the resource calendar this team member need to report to your project now, but when you check you find the team member is working on an internal project, what should you do next?

- A. Negotiate with the functional manager which the team member reporting to
- B. Ask project sponsor for support
- C. Acquisition
- D. Virtual teams

你是一个项目的项目经理，这个项目对于你们公司非常重要。根据人力资源管理计划，你的项目需要一位具有特殊技能的重要的关键团队成员，根据资源日历，现在这位团队成员需要你汇报，但是你检查时发现该团队成员正工作在一个内部项目上，你接下来应该怎么办？

- A. 与该团队成员的职能经理谈判
- B. 让发起人给予支持
- C. 招募
- D. 虚拟团队

279. 项目已经完成三分之二工期，项目组会议毫无成果，冲突频发且项目组成员的工作相互重复。

项目经理应采取何种措施解决上述问题？

- A. 上报高级管理层，获取更多项目成员
- B. 更改项目计划
- C. 开展团队建设
- D. 识别风险

280. 项目经理面临资源不足、进度优先顺序、个人风格等问题。

请问哪种方法能产生更大的生产率和积极工作关系？

- A. 问题管理
- B. 资源与进度管理
- C. 冲突管理
- D. 团队建设

281. 项目很大，跨国，需要有不同的文化、不同的语言、不同宗教，PM 应该做

- A. 为沟通制订必须的语言水平
- B. 加强沟通技术
- C. 提供语言和沟通的模版
- D. 至少要求掌握二门及以上的语言水平

282. 一个项目已有了章程，在规划的时候，你把相关干系人召集起来开会以便取得共识。

项目处于什么过程组？

- A. 启动
- B. 规划
- C. 执行
- D. 监控

283. A project manager is leading a cross-functional team of 12 members, including the project manager. When creating the communication plan, the team identified two additional stakeholders. These two additional stakeholders are the project sponsor and PMO manager.

How many potential channels of communication exist?

- A. 91
- B. 80
- C. 65
- D. 25

项目经理领导着一支跨职能团队，包括其本人在内有 12 名成员。在创建沟通管理计划时，团队确定出 2 名额外的项目干系人。这 2 名额外的项目干系人是项目发起人和 PMO 经理。潜在的沟通渠道有多少条？

- A. 91
- B. 80
- C. 65

D. 25

284. 一个项目现在共有 6 个干系人，但是项目经理发现还有 11 个潜在的干系人，那么项目的沟通渠道将增加多少条？

- A.15
- B.30
- C.40
- D.121

285. 为了保证团队成员正确（correctly）接收了某个信息，项目经理应该：

- A. 减少信息过滤
- B. 消除障碍
- C. 获得反馈
- D. 使用多于一条媒介

286. 高层把一个项目经理派到国外去做项目,这个项目经理应该具备什么技能？

- A. 谈判
- B. 沟通
- C. 公关
- D. 决策

287. 公司规定每周要向客户提供项目进度报告，但是项目经理了解到客户那边其实是不需要每周报告的。那么项目经理应该：

- A. 继续报告
- B. 不征求公司高层同意，不再报告，因为客户不需要
- C. 征求公司高层同意，不再报告
- D. 项目经理自己决定是否继续报告

288. 项目经理召开启动会议是为了？

- A. 取得干系人后续的参与和支持
- B. 制定项目目标
- C. 制定成本预算
- D. 组建项目团队

289. 项目经理负责一个大型设施项目，该项目将会牵扯某个社区的利益。项目经理需要同该社区负责人进行谈判并征得同意。在经过再三谈判后，社区负责人终于同意该项目在此实施，但必须满足在该社区的一个技术要求。则在项目进行时，项目经理应该？

- A. 不断征求社区负责人对项目的意见
- B. 向社区负责人送礼物
- C. 针对项目需要满足的技术要求，与社区负责人进行沟通
- D. 将项目所有信息，发送给社区负责人

290. 项目经理从不同国家的三个办公室配置项目人员，需要额外花费精力在以下哪个方面？

- A. 沟通

- B. 项目启动会议
- C. 项目团队建设
- D. 培训

291. 项目经理有两个项目小组，一个在 A 国，一个在 B 国，为防止沟通问题带来的影响，应如何做？

- A. 进行语言方面的培训
- B. 制定规范的流程和标准，避免沟通上的误解
- C. 为每个项目小组都设翻译
- D. 组织两个项目小组的团队成员互相访问对方办公室，熟悉彼此工作习惯

292. 一个项目有 n 个干系人，这个项目有多少条潜在的沟通渠道？

- A. $n*(n-1)$
- B. $n*(n-1)/2$
- C. $n*(n-1)/3$
- D. n

293. 项目会议上，项目经理发现社区负责人（这个项目的关键干系人）没有参与会议，可能因此会导致对公司罚款。这是以下哪个过程没做好？

- A. 识别干系人
- B. 规划沟通管理
- C. 管理沟通
- D. 项目管理计划

294. 制定项目计划时，以下哪里可以分享到项目信息？

- A. 绩效报告计划
- B. 沟通管理计划
- C. 信息系统的计划
- D. 风险管理计划

295. 项目团队是虚拟团队，团队成员来自不同国家、不同地域，项目章程应该怎么发布？

- A. 发起人发布，通过电子邮件
- B. 项目经理发布，通过电子邮件
- C. 发起人发布，通过电话会议
- D. 项目经理发布，通过电话会议

296. Three capable senior technical team members are added, but three months later the PM finds team productivity is decreased. What is the reason?

- A. New team members' coming decreased team members productivity become lower.
- B. Increase of team members increase communications channels which affect task implementation efficiency.
- C. Team members trust is harmed.
- D. Scope is added, new work added.

项目组增加了三名能干的高级技术人员,但三个月之后项目经理发现整个团队的生产率反而下降了。这是为什么?

- A. 新成员来了,其他团队成员的生产率就变低了
- B. 增加项目成员同时也增加了沟通渠道,这便影响了任务执行的效率
- C. 成员之间的信任出现了问题
- D. 范围增加,所以增加了工作

297. 你的团队中有来自不同国家和地区的项目成员,项目团队原有 5 人,后来增加 5 人。请问沟通渠道增加多少条?

- A. 10
- B. 55
- C. 15
- D. 35

298. A project has encountered an unexpected technical issue. The senior technical lead suggests a solution which is not accepted by some team members. As a result, the senior technical lead becomes frustrated. What kind of skills should the project manager use to resolve this issue?

- A. Soft skills
- B. Hard skills
- C. Training skills
- D. Forcing skills

项目遇到了一个未预料到的技术问题,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来解决这个问题?

- A. 软技能
- B. 硬技能
- C. 培训技能
- D. 强制技能

299. 在项目启动阶段,项目经理需要不同成员,冲突源于不同语言,导致项目进度期限受到限制,请问风险源于?

- A. 组建项目团队
- B. 高层次的风险
- C. 干系人分析
- D. 沟通规划

300. Which of the following is a forecasting method?

- A. Time Series Methods
- B. Push Communication
- C. Pull Communication
- D. Interactive Communication

下列哪个是一种预测方法?

- A. 时间序列方法

- B. 推式沟通
- C. 拉式沟通
- D. 交互式沟通

301. 项目经理负责一个项目，包含他在内总计 6 个人的一个项目团队，同时该项目还有来自于公司的另外 5 位干系人。在项目执行中，其中两位干系人离开了公司，请问这种情况下沟通渠道是如何变化的？

- A. 增加了 19 条
- B. 增加了 9 条
- C. 减少了 9 条
- D. 减少了 19 条

302. 项目团队分散在多个国家中。团队配合对于项目成功至关重要。若要确保所有项目利害关系者都能得到通知并且能够满足他们的期望。

项目经理应该怎么做？

- A. 分配角色和责任
- B. 向项目利害关系者发送项目章程
- C. 及时分发信息的沟通计划
- D. 建立绩效报告结构

303. 一个节奏较快的项目，其中某个关键部件需要从项目外面采购。为减少该关键部件交付出现问题，项目经理应该：

- A. 选择单一供应商供货，因为容易加强对该供应商的控制
- B. 选择多个供应商供货
- C. 忽略此风险
- D. 在签订合同的同时，签订履约保证书

304. 根据项目管理计划，应该用新技术来开发。但项目经理觉得风险太大，就用老技术代替，这是什么风险应对方法？

- A. 转移
- B. 避免
- C. 接受
- D. 减轻

305. 你遇到一个有利的风险，将采取什么样的解决方式？

- A. 减轻
- B. 避免

- C. 转移
- D. 开拓

306. 你觉察到项目团队中一位关键开发成员近期有离职的可能性，你会怎么做？

- A. 制定应急计划，在该成员离职后招聘一个同等水平的人替代
- B. 让小组内某个成员和该成员一起工作，了解工作技术，询问具体内容
- C. 让他离职
- D. 与他谈话，并让他签订不离职的承诺书

307. 风险应对负责人出现在哪里？

- A. 风险管理计划
- B. 风险登记册
- C. 项目管理计划
- D. 风险应对计划

308. 为期 2 年的项目，在项目收尾阶段，还剩下 2 周的时候才发现一个已定义的重大缺陷。

这是哪里没有做好？

- A. 识别风险
- B. 规划风险管理
- C. 控制风险
- D. 规划风险应对

309. 项目经理正在和干系人开会，来识别项目的风险。请问项目经理采用的是什么工具和技术？

- A. 信息收集技术
- B. SWOT 技术
- C. 图解技术
- D. 假设分析

310. 你的一个供应商，对你说有个零部件，有 70% 的可能性提前 3 周交货，这是什么的实例？

- A. 浮动时间
- B. 风险
- C. 储备
- D. 自由时差

311. 以下哪一项是让大家在同一个标准上去识别风险？

- A. 风险分解结构

- B. 风险登记册
- C. 预算
- D. 报告格式

312. 项目经理怀疑项目有个重点风险，要用那种方式判断和处理？

- A. 趋势图
- B. 石川图
- C. 决策树
- D. 专家判断

313. 项目进行中，你作为项目经理发现，如果使用不同的系统将会降低项目成本 1000 元，针对这样的机会，你应该如何处理？

- A. 回避
- B. 开拓
- C. 转移
- D. 减轻

314. 一个已识别的风险如果发生了，通常在执行计划中的风险应对预案的同时伴随而来的风险是？

- A. 风险清单
- B. 应急风险储备
- C. 名义风险
- D. 次生风险

315. 要分析项目的风险的来源，应该用以下哪一个工具？

- A. SWOT
- B. 假设分析
- C. 因果图
- D. 控制图

316. 一个项目，50%概率的收益是 50,000，60%概率的损失是 60,000，项目的预期货币价值为多少？

- A. 11,000
- B. -10,000
- C. -11,000
- D. 10,000

317. 以下哪一项可以检查风险管理过程的效力?

- A. 风险登记册
- B. 风险审计
- C. 技术绩效测量
- D. 风险分解结构

318. 未识别出来的风险发生了, 采用什么措施?

- A. 权变措施
- B. 标杆对照
- C. 应急计划
- D. 准备金分析

319. 蒙特卡洛法和三点估算法的区别是?

- A. 蒙特卡洛法运用悲观时间、最可能时间和乐观时间估算
- B. 三点估算法运用悲观时间、最可能时间和乐观时间估算
- C. 蒙特卡洛法显示了过程的统计分布
- D. 三点估算法显示了过程的统计分布

320. 一个项目基本资金 1 亿, 有三个方案可供选择实施: A、B、C。

A 方案有 40% 的机会把资金提升到 1.5 亿, 30% 的机会降低到 6000 万。

B 方案有 50% 的机会把资金提升到 1.3 亿, 20% 的机会降低到 8000 万。

C 方案有 30% 的机会把资金提升到 1.5 亿, 40% 的机会降低到 7000 万。

三个方案都有 30% 的机会保持不变, 你将选择哪个方案?

- A. 选择 A 方案, 因为 $EMV = 1.08$ 亿
- B. 选择 B 方案, 因为 $EMV = 1.11$ 亿
- C. 选择 A 方案, 因为 $EMV = 1.11$ 亿
- D. 选择 B 方案, 因为 $EMV = 1.08$ 亿

321. 为了确认项目的主要风险, 项目经理召集专家, 而专家之间有冲突。为了避免不必要的冲突, 项目经理应该用什么方式处理?

- A. 头脑风暴
- B. 访谈
- C. 德尔菲
- D. SWOT 分析

322. 风险的二个要素是?

- A. 消极, 积极
- B. 已知, 未知
- C. 概率, 后果
- D. 机会, 威胁

323. When you adapt risk response plan to the identified risks, you should pay attention to:

- A. Residual risks
- B. Secondary risks
- C. Known risks
- D. Unknown risks

当你针对已识别的风险实施风险应对计划后, 你应当注意?

- A. 残余风险
- B. 次生风险
- C. 已知风险
- D. 未知风险

324. The project need outsource a specified material from other place, and PM got the information that the price of this material is going down, so the PM decided to add procurement and the project shall be completed ahead of the schedule. which of the positive risk response did PM apply?

- A. Exploit
- B. Share
- C. Acceptance
- D. Enhance

项目需要从其他地方外包一种指定的材料, 项目经理得到消息, 这种材料的价格正在下降, 因此项目经理决定增加采购, 该项目将比进度计划提早完成。

项目经理应用了下列哪项积极风险应对策略?

- A. 开拓
- B. 共享
- C. 接受
- D. 提高

325. On the project meeting, some key players identified some big risks and

identified its probability and impact, which processing?

- A. Identify risks
- B. Plan risk response
- C. Perform qualitative risk analysis
- D. Perform quantitative risk analysis

在项目会议上，一些关键运动员识别了一些大的风险，并且确定了其概率和影响，这是哪个过程？

- A. 识别风险
- B. 规划风险应对
- C. 实施定性风险分析
- D. 实施定量风险分析

326. Warranty is which kind of the response to risks?

- A. Avoiding
- B. Mitigating
- C. Transferring
- D. Accepting

保证是以下哪一种风险应对策略？

- A. 回避
- B. 减轻
- C. 转移
- D. 接受

327. 项目经理和项目团队发现某个零部件容易产生缺陷，于是决定交由第三方负责，在合同中指明由供应商提供零部件的保修。

请问这是什么风险应对措施？

- A. 回避
- B. 转移
- C. 减轻
- D. 接受

328. 一个项目经理在其公司的旅行代理商那里，为其公司的 20 多个 VP 订购了多个航班去参加某个项目的开工仪式。然而代理商回馈此项目经理，如果安排所有的 VP 在同一个航班上会有较大的机票折扣。该项目经理这样做的目的是？

- A. 降低风险
- B. 消除风险

- C. 增强与代理商的合作关系
- D. 没什么 Nothing

329. The project manager reviews the risk register during which of the following?

- A. Meetings with the customer
- B. Periodic project status meetings
- C. Meetings with project sponsors
- D. Formal project review meetings with the stakeholders

项目经理在什么时候需要审查风险登记册？

- A. 与客户开会
- B. 在定期的项目状态审查会
- C. 与项目发起人开会
- D. 与干系人进行的正式项目评审会议

330. In which of the following should the result of revised stakeholders' risk tolerances be recorded?

- A. Staffing management plan
- B. Risk management plan
- C. Communications management plan
- D. Risk register

修正的干系人风险承受力记录在下列哪一项？

- A. 人员配备管理计划
- B. 风险管理计划
- C. 沟通管理计划
- D. 风险登记册

331. 在实施项目时，项目经理一般都不希望消极风险或威胁发生。

以下哪项是项目经理通常应对消极风险的方式？

- A. 回避和减轻
- B. 转移和减轻
- C. 转移和接受
- D. 接受和减轻

332. Which strategy can be used to deal with negative risks?

- A. Exploit
- B. Transfer

C. Enhance

D. Share

以下哪一种应对策略可被用来处理消极风险？

A. 开拓

B. 转移

C. 提高

D. 分享

333. 下面哪一项具有储备分析？

A. 进度和风险

B. 范围和风险

C. 成本和进度

D. 成本和风险

334. 需要了解干系人对风险的态度，项目经理可以通过以下哪项能得到相关信息？

A. 采用蒙特卡罗模拟

B. 敏感性分析

C. 列出风险清单

D. 预期货币价值

335. 在项目状态审查会上，项目团队识别了最后一个风险，请问这是什么过程？

A. 风险控制

B. 风险识别

C. 风险规划

D. 风险审计

336. 将部分或全部风险转移之后，可能会带来？

A. 残余风险 Residual risk

B. 二级风险 Secondary risk

C. 触发条件 Trigger

D. 备用策略 Backup strategies

337. 项目经理决定采用蒙特卡洛技术进行定量风险分析，请问这是采用了什么工具？

A. 敏感性分析

B. 决策树分析

C. 预期货币价值分析

D. 建模和模拟

338. 以下哪项是识别风险的工具与技术?

- A. 信息收集技术
- B. 风险登记册
- C. 风险概率与影响评估
- D. 活动成本估算

339. 实施权变措施使用的是什么成本?

- A. 应急储备 contingency reserve
- B. 备用储备 emergency reserve
- C. 管理储备 management reserve
- D. 成本储备 cost reserve

340. 某个风险已经被识别，并记录在风险登记册中。在项目执行过程中，项目经理发现了充分的预警信号，显示该风险即将发生。项目经理意识到需要执行应急计划，那么应该?

- A. 提交变更申请
- B. 执行应急计划
- C. 与发起人沟通，确定风险影响
- D. 与团队成员评估风险影响

341. 启动一个具有上市时间要求和技术难度的新项目，项目组在风险管理方面经验不足，对项目组开展信息采集方法的培训，召开了一次风险识别会议。

下列哪一个是风险识别方法?

- A. 风险审计
- B. 规划会议和分析
- C. 文档审查
- D. 偏差分析

342. In order to identify risks as many as possible, you invited Financial manager, HR manager, Electrical engineer, Plumbing enginee to the meeting, which way technique you are adapting:

- A. Brainstorming
- B. Delphi technique
- C. Interviewing

D. Root cause analysis

为了尽可能多的识别风险，你邀请财务经理、人事经理、电气工程师、水暖工程师等参加会议，你的做法适合哪种方法？

- A. 头脑风暴
- B. 德尔菲技术
- C. 访谈
- D. 根本原因分析

343. 卖方正在按成本补偿合同工作，这时买方决定扩大服务范围，变为总价合同，卖方最好的选择是：

- A. 在成本补偿合同的基础上完成最初的工作，然后就增加的工作谈判总价合同
- B. 完成最初的工作，拒绝增加的工作
- C. 就包括了所有工作的总价合同进行谈判
- D. 上述都对

344. 选择供应商时，第一轮结束后还有很多潜在供应商，现在要求采用定性的方法来选取出两家供应商，请问用什么技术：

- A. 专家判断
- B. 独立核算
- C. 加权系统
- D. 建议书评价技术

345. 一台机器设备购买费用是 12000 美元，维护日消耗 400 美元。如果租用，一天的租赁费是 800 美元。多少天的租赁费用和购买费用相同？

- A. 30
- B. 24
- C. 40
- D. 45

346. 把多种因素添加在一起，运用多种选择卖方的方法，问是什么样的实施采购的工具？

- A. 加权系统，
- B. 独立估算
- C. 筛选系统
- D. 建议书评价技术

347. 项目选择采用加权系统，有三个指标：可靠性，所占权重是 3；安全性，所占权重是 2；耐用，所占权重是 1。A 项目 3,3,1，B 项目 2,3,1，C 项目 3,1,1，D 项目 1,3,3。最有可

能选？

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

348. 项目经理接到新项目，经核实，项目范围明确，并确定从供应商采购服务。项目经理为减小项目后续阶段范围变更带来的风险，应采用哪种类型合同？

- A. CPPC
- B. FP
- C. T&M
- D. CPIF

349. 有一个组织的采购政策，为项目的采购决策提供了许多制约因素，这个组织的采购政策在哪里可以找到？

- A. 事业环境因素
- B. 项目范围说明书
- C. 组织过程资产
- D. 采购管理计划

350. 项目的进度和预算都很紧张，外包采用什么类型的合同？

- A. T&M
- B. Fixed Price
- C. CPFF
- D. CPIF

351. What is the method for quantifying qualitative data to minimize the effect of personal prejudice in vendor selection?

- A. Screening system
- B. Independent Estimate
- C. Weighting System
- D. Expert Judgment

为了尽可能减少个人偏见对选择供应商所产生的影响，下列哪种方法把定性数据加以量化？

- A. 筛选系统
- B. 独立估算
- C. 加权系统

D. 专家判断

352. An organization involved in project procurement typically has formal policies that affect the evaluation of the proposals.

What are these policies called?

- A. Procurement management plan
- B. Qualified seller list
- C. Organizational process assets
- D. Enterprise environmental factors

项目采购时，组织可能有影响建议书评价的正式政策，该政策是？

- A. 采购管理计划
- B. 合格卖方清单
- C. 组织过程资产
- D. 事业环境因素

353. In which document include the product or service according to the contract?

- A. Statement of work
- B. Project charter
- C. WBS
- D. Scope management plan

下述哪个文件包含有按照合同所描述的产品和服务？

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

354. Which of the following contract types requires the most complete and accurate definition of the scope of work and requires the most preparation?

- A. CPIF
- B. CPFF
- C. T&M
- D. FP

下列哪种合同类型需要最完整和最精确的工作范围定义，并要求做好最周到的准备？

- A. 成本加激励费用合同
- B. 成本加固定费用合同
- C. 工料合同

D. 总价合同

355. 项目理理想和承包商沟通项目目前的情况，用哪个工具最有效？

- A. 状态审查会
- B. 支付系统
- C. 索赔管理
- D. 自制/外购分析

356. 一家连锁酒店欲抢占市场，要把建筑工程外包出，当地的房价和原料价格波动非常大，很难确定价格，将采用什么类型合同

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

357. 下面哪种合同，卖方非常关注范围的变化？

- A. CPIF
- B. FP
- C. CPPC
- D. CPFF

358. 以下哪一项是投标人会议的目的？

- A. 双方达成一致的理解，以便能够修正其采购文件
- B. 可以增加项目经理的采购效率
- C. 识别更多的潜在卖方
- D. 自制-外购分析

359. 在实际变更发生的时候，合同变更控制系统在下面哪个过程中使用？

- A. 实施质量控制
- B. 控制采购
- C. 报告绩效
- D. 监控风险

360. 投标人会议是什么过程的工具？

- A. 规划采购
- B. 实施采购

- C. 管理采购
- D. 结束采购

361. 买方对技术不清楚的情况下，对买方和卖方都比较有利的合同是哪种？

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

362. 为了评价潜在供应商，项目经理召开投标人会议，投标人会议的目的是什么？

- A. 保证所有潜在卖方对本项采购都有清楚且一致的理解，保证没有任何投标人会得到特别优待
- B. 投标人互相了解
- C. 识别潜在的投标人和他们的期望
- D. 讨论修改采购文件

363. When evaluating a proposal, which of the following is a valid evaluation criteria?

- A. Acceptance criteria
- B. Procurement process
- C. Financial capacity
- D. Procurement assurance plan

评估一份建议书，下列哪项是有效评估标准？

- A. 验收标准
- B. 采购过程
- C. 财务能力
- D. 采购保证计划

364. 项目所需要的某设备，如果采购新的须投资 10 万，维护费用 100 元/天。团队成员决定租用该设备，租赁费用 500 元/天。项目团队所用的采购方法是？

- A. 专家判断
- B. 固定量和变量分析
- C. 合同类型
- D. 自制与外购分析

365. 你们去参加投标，报价不是最低，但你们想表现出技术优势，问应使用哪一种沟通技能？

- A. 谈判
- B. 问题解决

- C. 团队建设
- D. 公关

366. The procurement management plan includes which of the following document?

- A. Type of Contract Used
- B. Source selection Criteria
- C. Procurement Documents
- D. Contract

采购管理计划包含了下面哪个文档？

- A. 采用的合同类型
- B. 供方选择标准
- C. 采购文件
- D. 合同

367. A portion of the project scope that will be included in a contract is a:

- A. Procurement management plan
- B. Preliminary scope statement
- C. WBS
- D. Procurement SOW

包含在合同里，跟合同相关的那部分项目范围称为

- A. 采购管理计划
- B. 初步范围说明书
- C. WBS
- D. 采购工作说明书

368. The procurement audit is complete and contract closure is achieved. As part of contract closure, what tool should the project manager apply to manage contract documents?

- A. PMIS to update the organization process assets.
- B. Records management system to archive contract documentation.
- C. Internet to publish the documents.
- D. Procurement file which is a complete set of indexed contract.

采购审计已经结束，合同收尾也已完成。作为合同收尾的组成部分，项目经理应该利用下列哪项工具来管理合同文件？

- A. 利用项目管理信息系统来更新组织过程资产
- B. 利用记录管理系统来存档合同文件

- C. 利用互联网来发布文件
- D. 利用采购文档，这是一整套索引化的合同

369. When you can change the SOW?

- A. Until finish the project
- B. Until sign the contract
- C. No up time cap
- D. Until initiate the project

你何时可以修改工作说明书？

- A. 项目结束之后
- B. 合同签订之后
- C. 随时都可以
- D. 项目启动之后

370. 有个 CPIF 合同，如下规定：

期望成本：100,000

期望费用：20,000

最低费用：15,000

最高费用：30,000

分担比例：80/20

现在承包商实际成本花费 150,000，请问合同总价多少？

- A. 150,000
- B. 165,000
- C. 180,000
- D. 210,000

371. 承包商已经没有办法继续履行合同了，你下一步该做什么？

- A. 关闭合同
- B. 诉讼
- C. 要求承包商继续履行合同
- D. 付款

372. 结束采购过程，通过哪一个工具和技术让买卖双方都满意？

- A. 采购审计
- B. 专家判断
- C. 类比估算

D. 三点估算

373. 项目经理为项目打算雇佣一个供应商，项目经理希望查看之前与该供应商合作的类似项目的成功及失败之处，项目经理可以从哪里获得这个信息？

- A. 之前项目的风险登记手册
- B. 之前项目的项目计划
- C. 之前项目的采购合同
- D. 之前项目的采购审计

374. 何时可以不进行项目收尾就结束项目？

- A. 任何时候都不可以
- B. 项目发起人同意
- C. 缺少资金
- D. 客户要求

375. 合同结束时，存在未解决的问题，应该怎么解决？

- A. 谈判
- B. 诉讼
- C. 调解
- D. 仲裁

376. 与供应商的合同可以在什么时候结束？

- A. 项目中任何时候
- B. 项目结束
- C. 阶段结束
- D. 每个阶段之后

377. Which of the following contract type is made of allowable costs, fee and shared ratio?

- A. FFP
- B. FPIF
- C. CPIF
- D. CPFF

以下哪种合同类型规定了允许成本、报酬及共享比例？

- A. 固定总价合同
- B. 总价加激励费用合同

- C. 成本加激励费用合同
- D. 成本加固定费用合同

378. 已经发过通知想和对方公司协商解决争议，但没有回音，接下来应该采用什么技术？

- A. ADR
- B. 仲裁
- C. 诉讼
- D. 调解

379. As a buyer of services, the project manager has decided to execute a procurement audit .

What is the purpose of this audit?

- A. Document lessons learned, successes and failures of the performing organization for future reference.
- B. Verify the delivery and acceptance of the contracted services.
- C. Validate invoices and closure of the account.
- D. Provide a formal contract closure.

作为服务的买方，项目经理决定执行采购审计。

采购审计的目标是什么？

- A. 记录实施组织的经验教训、成功失败之处，以供将来参考。
- B. 核实合同服务的交付和验收。
- C. 确认发票和帐目收尾。
- D. 提供正式的合同收尾。

380. Which of the following is a tool close procurement process?

- A. Procurement performance reviews
- B. Procurement Negotiations
- C. Make-or-buy analysis
- D. Claims administration

结束采购用以下哪一项工具？

- A. 采购绩效审查
- B. 采购谈判
- C. 自制与外购分析
- D. 索赔管理

381. 谁负责合同管理？

- A. 管理层 Management
- B. 项目经理 Project Manager
- C. 职能经理 Functional Manager
- D. 项目管理员 Project Administrator

382. 以下哪项工具包含可检索的合同文件、记录往来函件档案？

- A. 记录管理系统
- B. 配置管理系统
- C. 项目管理信息系统
- D. 采购文档

383. It is hard to identify the SOW for a project in a short time, but the project need to be started immediately, which of the following contract type is the best?

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

一项目的 SOW 在短时间内很难确定，但该项目需要立即开始，以下哪种合同类型是最合适的？

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

384.已经确定项目采购的内容，与供应商签定合同后，供应商正在执行过程中。现在要依据合同来审查供应商在规定的成本和进度内完成项目范围和达到质量要求的情况，来确定供应商实施工作的能力，这是哪个过程的活动？

- A. 控制采购
- B. 规划采购
- C. 实施采购
- D. 结束采购

385 一工程项目，项目管理团队经过自制与外购分析，决定把水管安装工程外包出去。参考公司的组织过程资产，把采购文件发给几位合格卖方。其中，某位某投标人对采购说明书中的内容有些疑问，那么他应该怎么做？

- A. 提供低的报价
- B. 根据以往的经验，提交卖方建议书

- C. 参加投标人会议
- D. 公关

386. As the project manager, you find some of the deliverables from the supplier are not acceptable, you want to inspect the deliverables, and which of the following documents defines that?

- A. Quality checklist
- B. Project management plan
- C. Procurement SOW
- D. Procurement contract

作为项目经理，你发现来自供应商的一些可交付成果不能接受，你要检查这些可交付成果，下述哪个文件有定义？

- A. 质量核对表
- B. 项目管理计划
- C. 采购工作说明书
- D. 采购合同

387. When conducting procurement, RFP documents were released to all the bidders, but the bidders raised many relative questions, the PM will:

- A. Revise the RFP documents, which incorporating all the questions/answers, and then re-send to all the bidders
- B. Hold bidder conference, and clarify all the questions to all of the bidders
- C. Evaluate proposal
- D. Independent estimate

在实施采购过程中，采购文件已经发布给所有的供应商，但供应商提出许多相关问题，项目经理应该？

- A. 修改采购文件，其中包含所有的问题/答案，然后重新发送给所有的供应商
- B. 召开投标人会议，向所有的供应商澄清所有问题
- C. 评估建议书
- D. 独立估算

388. 贵公司签署了一份 internet 解决方案合同，并要求你领导该项目。在规划会议上，客户要求加上一项新技术，这将大大增加开发成本。

你的第一步行动应该是？

- A. 要求修改合同
- B. 拒绝超出项目范围的要求

- C. 修订项目计划
- D. 继续进行，并使用应急储备

389. 提前终止合同是一种特殊的合同收尾方式。

下列哪种情况可导致合同提前终止？

- A. 无法交付产品，预算超支或缺少预留资源
- B. 项目经理不想继续项目工作时
- C. 客户提出要变更时
- D. 项目范围与需求不明确时

390. 某固定总价加激励费用合同（FPIF），目标成本是 15,000 元，目标费用是 5,000 元，目标价格是 20,000 元，最高限价是 30,000 元，分摊比例是 80：20。

当实际成本是 14,000 元时，承包商的利润是？

- A. 5,000 元
- B. 5,100 元
- C. 5,200 元
- D. 5,300 元

习题解答

1. 参考答案：A。参见培训讲义第 20 页
2. 参考答案：C。参见培训讲义第 11 页
3. 参考答案：A。参见培训讲义第 6 页
4. 参考答案：D。参见培训讲义第 15 页
5. 参考答案：C。参见培训讲义第 22 页
6. 参考答案：A。参见培训讲义第 20 页
7. 参考答案：C。股东就是公司的老板，是关键干系人
8. 参考答案：D。干系人的定义，参见培训讲义第 30 页
9. 参考答案：C。矩阵型组织的优点，可以加强部门之间的沟通，参见培训讲义第 29 页
10. 参考答案：B。项目型组织结构中，资源（不管是管理人员还是团队成员）都是全职，参见培训讲义第 29 页、34 页；可交付成果移交给职能部门，是收尾工作，参见培训讲义第 71 页
11. 参考答案：A。参见培训讲义第 35 页
12. 参考答案：C。以客户的需求优先。
13. 参考答案：C。参见培训讲义第 29 页
14. 参考答案：D。项目生命周期管理就是根据管理需求，把项目分阶段。参见培训讲义第 35 页
15. 参考答案：A。参见培训讲义第 35 页
16. 参考答案：B。项目有二位领导：项目经理、职能经理。参见培训讲义第 29 页

17. 参考答案：B。参见培训讲义第 35 页
18. 参考答案：C。参见培训讲义第 45 页
19. 参考答案：A。让干系人尽早参与项目，可以提高干系人的满意度。参见培训讲义第 45 页
20. 参考答案：A。参见培训讲义第 26 页
-
21. 参考答案：A，一切皆项目
22. 参考答案：B。项目协调员就是项目经理，项目经理有全部控制权是项目型组织结构，项目经理只有部分控制权（即少部分控制权）是弱矩阵组织结构，参见培训讲义第 29 页
23. 参考答案：D。参见培训讲义第 26 页
24. 参考答案：C。每个阶段就是一个子项目，需要实施项目管理五大过程组。参见培训讲义第 44 页
25. 参考答案：C。战略变更又翻译为战略计划变更，是项目组合管理的一个过程，参见 PMI《项目组合管理标准》第 45 页
26. 参考答案：C。没有资金，就开始项目收尾
27. 参考答案：C。参见培训讲义第 70 页
28. 参考答案：D。参见培训讲义第 67 页
29. 参考答案：C。项目管理计划确定了项目执行、监控和收尾的方式。参见培训讲义第 56 页
30. 参考答案：C。项目收尾活动的顺序，参见培训讲义第 71 页
31. 参考答案：B。根据题干，还没有项目章程，需要先制定项目章程，即先参考制定

项目章程的输入。参见培训讲义第 54 页

32. 参考答案: B。项目收尾活动的顺序, 参见培训讲义第 71-72 页
33. 参考答案: D。项目章程是正式授权项目经理动用组织的资源, 如果发起人不签字, 项目经理就得不到正式的书面任命。参见培训讲义第 51-52 页
34. 参考答案: C。安排不动人员, 说明项目经理职权有限, 而授权项目经理的文件是项目章程。参见培训讲义第 51-52 页
35. 参考答案: B。制定项目管理计划过程的输出, 参见培训讲义第 56 页
36. 参考答案: A。参见培训讲义第 62 页
37. 参考答案: A。参见培训讲义第 52 页
38. 参考答案: D。根据项目管理计划来收尾, 参见培训讲义第 71-72 页
39. 参考答案: A。A 公司发起人授权 A 公司的项目经理, 提供项目章程
40. 参考答案: C。参见培训讲义第 59 页

-
41. 参考答案: A。启动项目需要参考组织过程资产的历史信息, 前任项目经理的经验教训就是宝贵的历史信息
42. 参考答案: C。制定项目章程的输入, 参见培训讲义第 52 页
43. 参考答案: A。参见培训讲义第 52 页
44. 参考答案: A。制定项目章程的输入, 参见培训讲义第 52 页
45. 参考答案: C。审计项目记录是为了总结经验教训, 参见培训讲义第 71 页
46. 参考答案: A。项目需要获得高层的支持

47. 参考答案: C。项目终止, 也需要收尾。参见培训讲义第 71 页
48. 参考答案: B。制定项目章程的输入, 参见培训讲义第 52 页
49. 参考答案: C。这是 PMBOK 指南第三版的知识点
50. 参考答案: B。阶段结束, 需要向客户移交可交付成果。参见培训讲义第 71 页
51. 参考答案: C。经验教训总结, 参见培训讲义第 71 页
52. 参考答案: A。召开启动会, 属于规划过程组的一个活动, 参见培训讲义第 60 页
53. 参考答案: D。先把目前项目收尾, 参见培训讲义第 71 页
54. 参考答案: C。参考之前项目的历史信息
55. 参考答案: D。参见培训讲义第 51-52 页
56. 参考答案: D。参见培训讲义第 22 页
57. 参考答案: D
58. 参考答案: A。其他三个选项是定量的结果
59. 参考答案: B。了解客户的满意度
60. 参考答案: A。有多位干系人, 采用问卷调查来收集需求。参见培训讲义第 87 页
-
61. 参考答案: D。参见培训讲义第 107 页
62. 参考答案: B。工作包可对成本和持续时间进行估算和管理, 参见培训讲义第 98 页
63. 参考答案: C。范围潜变的定义, 参见培训讲义第 105 页

64. 参考答案：D。了解客户不验收的原因
65. 参考答案：D。范围潜变是指没有得到控制的变更，为了减少范围潜变的影响，应该加强变更管理。参见培训讲义第 105 页
66. 参考答案：C。培训手册的工作属于确定的范围之内
67. 参考答案：A。制定项目章程过程中有假设和制定，在定义范围过程中，把假设和制约进一步细化，参见培训讲义第 95 页
68. 参考答案：C。参见培训讲义第 95 页
69. 参考答案：C。参考变更管理流程，参见培训讲义第 68 页
70. 参考答案：A。预防范围变更的较好方法是把范围定义清晰，即定义范围
71. 参考答案：B。参考变更管理流程，参见培训讲义第 68 页
72. 参考答案：C。客户验收可交付成果是确认范围过程，参见培训讲义第 102 页
73. 参考答案：C。参见培训讲义第 98 页
74. 参考答案：B。创建 WBS 过程的方法是分解，即自上而下
75. 参考答案：D。要有正式书面的变更请求，参见培训讲义第 68 页
76. 参考答案：D。参见培训讲义第 102 页
77. 参考答案：C。德尔菲法要求专家组就某个观点达成一致，一般理解为相对一致，即最后一轮次有几位专家意见一致的数据。 $28 \times 50 = 1400$ 元，参见培训讲义第 86 页
78. 参考答案：A。参见培训讲义第 95 页
79. 参考答案：A。参见培训讲义第 89 页

80. 参考答案: A。赶工的定义, 参见培训讲义第 146 页

81. 参考答案: A。快速跟进会导致成本和风险增加, 参见培训讲义第 147 页

82. 参考答案: A。活动历时低估, 进度有可能落后, 需要进度压缩。参见培训讲义第 147 页

83. 参考答案: D。参见培训讲义第 143 页

84. 参考答案: B。资源不足, 需要资源平衡。参见培训讲义第 142 页

85. 参考答案: A。资源平衡保持资源使用量处于均衡水平, 让活动资源负荷差异小一些。
见培训讲义第 142 页

86. 参考答案: B

87. 参考答案: C。参见培训讲义第 127 页

88. 参考答案: B。参见培训讲义第 139 页

89. 参考答案: D。类比估算就是自上而下的估算, 参见培训讲义第 126 页

90. 参考答案: D。进度压缩中的赶工和快速跟进, 都有可能导导致成本增加。参见培训讲义第 151 页

91. 参考答案: D。进度网络图画错, 关键路径就错了。制定进度计划有一个输入: 项目进度网络图, 参见培训讲义第 133 页

92. 参考答案: D。三点估算法的计算公式, 参见培训讲义第 129 页

93. 参考答案: B。参见培训讲义第 128 页

94. 参考答案: A。5+1+1+5=12 天

95. 参考答案: A

96. 参考答案: A。三点估算法的计算公式, 参见培训讲义第 129 页

97. 参考答案: C。SPI 为负值, 是指 SPI 是消极的, 小于 1; CPI 为正值, 是指 CPI 是积极的, 大于 1。进度落后, 成本节约, 应该采用赶工。

98. 参考答案: B。参见培训讲义第 146 页

99. 参考答案: D。进度压缩中的赶工和快速跟进, 都有可能导导致成本增加。参见培训讲义第 151 页

100. 参考答案: B。时差的计算公式, 参见培训讲义第 137 页

101. 参考答案: B, 参见培训讲义 P140。

解析: 本题考点为间接考自由时差的定义, 即在保障不影响后续任务最早开始前提下活动可以开始和完成的机动时间。由此可算出活动 B 的自由时差= $21-21=0$; 活动 D 的自由时差= $21-11=10$, 故本题选 B。

102. 参考答案: C。

解析: 有两条路径:

路径 1: A-B-E, 为关键路径, 共 70 天;

路径 2: A-C-D-E, 为非关键路径, 共 60 天。故计算出非关键活动 D 有 10 天的时差。

103. 参考答案: A, 参见培训讲义 P146。

104. 参考答案: A, 参见培训讲义 P126。

解析: 类比估算是信息不足的情况下采用的一种粗略的、自上而下的估算方法。

105. 参考答案: C, 参见培训讲义 P146-147。

106. 参考答案: D。

解析: 有 4 条路径:

路径 1: C-D-E, 为关键路径, $4+2+3=9$ 天;

路径 2: C-F, 为非关键路径, $4+4=8$ 天;

路径 3: A, 为非关键路径, 4 天

路径 4: B, 为非关键路径 $1+2+3=6$ 天

选项 D: 资源再分配, 是将资源从非关键活动重新分配到关键活动的做法, 是使项目自始至终按可能接近原来为其设定的整体持续时间而经常采用的一种方法。

107. 参考答案: B。

解析: 项目资源使用有冲突, 需与高层谈判并获得支持。

108. 参考答案: A。

解析: 关键路径为 A-B-C-E, $4+3+2+5=14$ 天, 而非关键活动 D 有 6 天的时差, 所以活动 D 虽然延迟了 2 天但并不影响项目的整体进度。

109. 参考答案: A, 参见培训讲义 P135-137。

110. 参考答案: A, 参见培训讲义 P126。

111. 参考答案: A, 参见培训讲义 P142。

解析: 考资源平衡的作用, 可用排除法进行选择。资源平衡是为了保持组员使用量处于均衡状态, 即减少波动, 故可排除选项 B 和 C。资源平衡与项目组成员的工作积极性没有直接的关联, 故排除选项 D。

112. 参考答案: D。

解析:

关键路径: A-B-D-E-G, $2+2+3+4+4=15$ 天

非关键路径: A-C-F-G, $2+4+4+4=14$ 天

选项 C 调整后, 关键路径将是 A-C-F-G, 14 天

(B 任务在答案中没有出现, 其他答案要么就是调整过了 A,C, 要么关键路径大于 13)

113. 参考答案: D, 参见培训讲义 P142。

114. 参考答案: D, 参见培训讲义 P146。

115. 参考答案: C, 参见培训讲义 P114。

解析: 里程碑是时间点而不是活动。

116. 参考答案: A, 参见培训讲义 P146。

117. 参考答案: B, 参见培训讲义 P146。

118.参考答案: A, 参见培训讲义 P151。

119.参考答案: C, 参见培训讲义 P146。

解析: 加班、加钱、加资源都属于赶工犯愁, 赶工最直接的后果就是导致成本增加。

120.参考答案: B, 参见培训讲义 P124。

解析: 资源分解结构是根据资源的类别和类型划分的, 其中资源类型就是指: 技能水平、等级水平。根据题目, 项目经理结合团队成员的技术和能力分配任务, 也就是参考团队成员的技能水平, 即资源分解结构。而职责分配矩阵, 更多是反映与工作相关的团队成员的角色、职责和职权等。PMBOK 指南的名词解释中也有提到: 资源分解结构是根据资源平衡以及编制资源约束型进度计划所需的资源类别和类型, 对资源进行分类的层级结构, 可用于识别和分析项目人力资源配备。

121.参考答案: B。

122.参考答案: D。

123.参考答案: B, 参见培训讲义 P177。

解析: 均匀分布, 2 个月完成 100 项任务, 还有 400 项任务, 则需要 8 个月。

124.参考答案: A。

125.参考答案: C, 参见培训讲义 P154-155。

126.参考答案: D, 参见培训讲义 P175。

解析: 考 SPI 的计算公式: $SPI = EV/PV$ 。

127.参考答案: D, 参见培训讲义 P177。

128.参考答案: C。

解析: 项目进度 $= EV/BAC = 1000/5000 = 20\%$;

EAC 默认为典型偏差, $EAC = BAC/CPI = BAC/(EV/AC) = 5000/20\% = 6000$ 。

129. 参考答案: D。

解析: 项目目前已经做了三个月了, 而且预算和进度都是符合要求的, 说明项目按目前的情况是可以按原计划完成任务(五个月)的, 即两个月后就能达到 $EV=BAC$ 。

130. 参考答案: C, 参见培训讲义 P179。

A 项目 $CPI=0.9$, $CV=10$, 是矛盾的, 理解为 A 项目是干扰项

131. 参考答案: A。参见培训讲义第 153 页

132. 参考答案: C, 参见培训讲义 P179。

解析: A 项目 SPI、CPI 都小于 1, 说明项目进度落后, 成本超支, 排除选项 A 和 B;

B 项目 SPI、CPI 都大于 1, 说明项目进度提前, 成本节约, 故排除选项 D。

133. 参考答案: C, 参见培训讲义 P175。

解析: 1、考 SPI 和 CPI 的计算公式, $SPI=EV/PV$, $CPI=EV/AC$;

2、反映项目进度效率的是进度绩效指数 SPI, 而非成本绩效指数 CPI。

134. 参考答案: B。

计划完成 4000 码, 每码 1 美元, 说明 $PV=4000$ 元。

实际完成 8000 码, 每码 2 美元, 说明 $EV=8000$ 元。

$SPI=EV/PV=2$

135. 参考答案: B, 参见培训讲义 P131。

136. 参考答案: D, 参见培训讲义 P160。

解析: ROI 是静态的, 年利润/投资额, 是指每年的平均利润。

选项 A: $(12-6)/6=1$;

选项 B: $(17-8)/8=9/8$;

选项 C: $(12-6)/6=1$;

选项 D: $(10-4)/4=6/4$ 。

贴现率是指将未来资产折算成现值(present value)的利率, 参见培训讲义 P158。

$PV=FV/(1+R)^n$

利率是指把现值换算成未来值

$FV=PV*(1+R)^n$

137. 参考答案: A, 参见讲义 P162, 范围基准中的工作分解结构

解析：属于 PMBOK 指南第三版本的题。

138. 参考答案：C，参见培训讲义 P154。

139. 参考答案：D，参见培训讲义 P156。

140. 参考答案：D，参见培训讲义 P177。

解析：因为缺 SPI， $CPI = EV/AC$ ， $SPI = EV/PV$ ，缺 PV 值。

141. 参考答案：C，参见培训讲义 P175。

解析：选项 B、D 表示偏差，选项 A 反映的是时间利用效率。

142. 参考答案：A，参见培训讲义 P175。

143. 参考答案：B，参见培训讲义 P159。

解析：投资回报期就是投资回收期。正现金流是指收入的现金量（销售、已获利息、发行股票等等）。“正现金流”就意味着你在投资的过程中，能够确保投资的收益高于投资的成本，如房产的投资者，租金的收入能够高出还贷的支出，那么即使房地产市场出现波动，这样的投资仍然是安全的。

144. 参考答案：B，参见培训讲义 P162。

145. 参考答案：D，参见培训讲义 P146。

146. 参考答案：C，参见培训讲义 P176。

解析： $SPI = EV/PV = 100/200 = 0.5$ ，最新完工所需时间 $= 5/0.5 = 10$ 月，还需要 $10 - 2 = 8$ 月。

147. 参考答案：A，参见培训讲义 P177。

解析： $EV = 2000, AC = 1000, BAC = 800, CPI = EV/AC = 2$

典型偏差： $EAC = BAC/CPI = 8000/2 = 4000$

非典型偏差： $EAC = AC + (BAC - EV) = 1000 + (8000 - 2000) = 7000$

148. 参考答案：A。

149. 参考答案：C，参见培训讲义 P179。

150. 参考答案：A。

解析：项目进度控制的重要工作包括：分析相对于进度基准的偏差原因与程度，并确定是否需要采用纠正或预防措施。通过分析进度偏差以及审查项目进展报告、绩效测量结果和进度调整情况，可能会对进度基准和/或项目管理计划的其他组成部分提出变更请求。选项 A 偏差分析是工具，选项 C 变更请求是输出，选项 B 是变更后的结果。

151. 参考答案：A，参见培训讲义 P179。

解析：目前成本节约，不代表完工时成本也会节约。

152. 参考答案：C，参见培训讲义 P177。

解析：“如果保持这个趋势”--典型偏差。

预计成本是 BAC，实际完工成本 $EAC=BAC/CPI=200000/1.04=192,307.692$ 。

153. 参考答案：B，参见培训讲义 P179。

154. 参考答案：A。

155. 参考答案：D，参见培训讲义 P151。

解析：非关键活动延误，不需要采用纠正措施。项目进度控制的重要工作包括：分析相对于进度基准的偏差原因与程度，并确定是否需要采用纠正或预防措施。通过分析进度偏差以及审查项目进展报告、绩效测量结果和进度调整情况，可能会对进度基准和/或项目管理计划的其他组成部分提出变更请求选项 D 偏差分析是工具，选项 C 变更请求是输出，选项 B 和 A 是后续的纠正措施。

156. 参考答案：C，参见培训讲义 P179。

解析： $BAC=100$ 万， $EV=50$ 万， $AC=60$ 万， $PV=50$ 万， $CPI=50/60=0.83$ ， $SPI=1$ 。

157. 参考答案：A，参见培训讲义 P176。

解析：

非典型偏差： $ETC=BAC-EV=0$ ，说明 $EV=BAC$ ，项目已经完成。

典型偏差： $ETC=(BAC-EV)/CPI$ ，题目说了 $CV=0$ ，成本符合，那么 $CPI=1$ ，

$ETC=ETC=(BAC-EV)/CPI-ETC=BAC-EV=0$ ，说明 $EV=BAC$ ，项目已经完成。

158. 参考答案：D，参见培训讲义 P178。

解析：

$$BAC=200+300+400+500=1400$$

$$EAC=AC+ETC=150+350+420+480=1400$$

EAC=BAC，符合预算

$$\text{计划值：活动 A (200) + 活动 B (300) = 500}$$

$$\text{实际值：活动 A (150) + 活动 B (350) = 500}$$

结论：实际与计划一致

$$\text{计划值：活动 C (400) + 活动 B (500) = 900}$$

$$\text{最新的估算：活动 C (420) + 活动 B (480) = 900}$$

结论：将会符合最初的预算，也就是选 C

159. 参考答案：A，参见培训讲义 P155。

160. 参考答案：D，参见培训讲义 P162。

161. 参考答案：D，参见培训讲义 P171 第一个 PPT 最后一段话。

162. 参考答案：C，参见培训讲义 P179。

163. 参考答案：D，参见培训讲义 P191。

164. 参考答案：B，参见培训讲义 P199。

165. 参考答案：D，参见培训讲义 P207。

166. 参考答案：D。

167. 参考答案：A，参见培训讲义 P194。

168. 参考答案：A，参见培训讲义 P199。

169. 参考答案：D，参见培训讲义 P211。

170. 参考答案：A，参见培训讲义 P200-201。

171. 参考答案: B, 参考培训讲义 P192。

172. 参考答案: B, 参见培训讲义 P192。

173. 参考答案: B, 参见培训讲义 P207。

174. 参考答案: A, 参见培训讲义 P200。

175. 参考答案: B, 参见培训讲义 P210。

176. 参考答案: A, 参见培训讲义 P202。

177. 参考答案: D, 参见培训讲义 P202。

178. 参考答案: B, 参见培训讲义 P189。

179. 参考答案: A, 参见培训讲义 P211。

180. 参考答案: A, 参见培训讲义 P209。

181. 参考答案: B, 参见培训讲义 P200。

182. 参考答案: A, 参见培训讲义 P211。

183. 参考答案: C, 参见培训讲义 P191。

184. 参考答案: A, 参见培训讲义 P203。

185. 参考答案: A, 参见培训讲义 P199。

186. 参考答案: C, 参见培训讲义 P192。

187. 参考答案: B, 参见培训讲义 P200。

188. 参考答案：B，参见培训讲义 P200。

189. 参考答案：C，参见培训讲义 P189。

190. 参考答案：D，参见培训讲义 P192。

191. 参考答案：B，参见培训讲义 P193、P207。

解析：可以理解为质量成本适用于那些过程？

192. 参考答案：C，参见培训讲义 P189-191。

193. 参考答案：B，参见培训讲义 P193。

解析：质量成本是规划质量管理的工具工具。控制图在 PMBOK 指南第三版不是规划质量的工具，到了 PMBOK 指南第四版、五版才是。

194. 参考答案：B，参见培训讲义 P199。

解析：题干中有一关键词“主要因素”。

195. 参考答案：B，参见培训讲义 P203。

196. 参考答案：D。

解析：外部缺陷成本，项目验收是根据项目范围说明书中的验收标准进行，不是证明没有缺陷，是证明符合要求就行。

197. 参考答案：A，参见培训讲义 P199。

198. 参考答案：A，参见培训讲义 P200。

199. 参考答案：B。

200. 参考答案：B，参见培训讲义 P196。

解析：根本原因分析可用因果图、头脑风暴法。

201. 参考答案：A。质量就是让客户满意，参见培训讲义第 189 页

202. 参考答案：C。参见培训讲义第 209 页

203. 参考答案：A。参见培训讲义第 198 页
204. 参考答案：C。参见培训讲义第 200 页
205. 参考答案：C。参见培训讲义第 211 页
206. 参考答案：C。参见培训讲义第 203 页
207. 参考答案：B。要把所有相关原因列出来，是石川图，参见培训讲义第 196 页
208. 参考答案：D。帕累托图可以节约时间和金钱，参见培训讲义第 199 页。
209. 参考答案：A。参见培训讲义第 184 页
210. 参考答案：A。参见培训讲义第 200-201 页
211. 参考答案：A。参见培训讲义第 211 页
212. 参考答案：D。参见培训讲义第 204 页
213. 参考答案：B。参见培训讲义第 232 页
214. 参考答案：C。参见培训讲义第 223 页
215. 参考答案：D
216. 参考答案：B。参见培训讲义第 242 页
217. 参考答案：C
218. 参考答案：C。参见培训讲义第 230 页
219. 参考答案：A。参见培训讲义第 217 页
220. 参考答案：A。参见培训讲义第 219 页

-
221. 参考答案：A。参见培训讲义第 244 页
222. 参考答案：A
223. 参考答案：D。参见培训讲义第 224 页
224. 参考答案：A。奖励人人都能做到的行为，可以增进团队成员之间的相互支持。参见培训讲义第 239 页
225. 参考答案：D。参见培训讲义第 217 页
226. 参考答案：B。参见培训讲义第 228 页
227. 参考答案：B。参见培训讲义第 237 页
228. 参考答案：C。参见培训讲义第 220 页
229. 参考答案：B
230. 参考答案：D。参见培训讲义第 242 页
231. 参考答案：D。参见培训讲义第 242 页
232. 参考答案：A
233. 参考答案：B。参见培训讲义第 238 页
234. 参考答案：A。参见培训讲义第 225 页
235. 参考答案：D。参见培训讲义第 237 页
236. 参考答案：A。参见培训讲义第 235 页

237. 参考答案: C。参见培训讲义第 226 页

238. 参考答案: C。参见培训讲义第 240 页

239. 参考答案: C。参见培训讲义第 224 页

240. 参考答案: D

241. 参考答案: A。参见培训讲义第 219 页

242. 参考答案: C。参见培训讲义第 240 页

243. 参考答案: D。参见培训讲义第 237 页

244. 参考答案: B。参见培训讲义第 238 页

245. 参考答案: D。参见培训讲义第 226 页

246. 参考答案: A。参见培训讲义第 237 页

247. 参考答案: B。参见培训讲义第 243-244 页

248. 参考答案: A

249. 参考答案: B。参见培训讲义第 225 页, 如果没有选项 B, 答案就是 A。

250. 参考答案: C。参见培训讲义第 238 页

251. 参考答案: D。参见培训讲义第 238 页

252. 参考答案: A。参见培训讲义第 231 页

253. 参考答案: C

254. 参考答案: D
255. 参考答案: C。参见培训讲义第 219 页
256. 参考答案: A。解决问题是解决冲突的最好方法, 参见培训讲义第 243 页
257. 参考答案: C。选项 C 就是集中办公, 可以加强沟通和培养集体感, 参见培训讲义第 238 页
258. 参考答案: A。参见培训讲义第 229 页
259. 参考答案: B。参见培训讲义第 229 页
260. 参考答案: B。参见培训讲义第 225 页
-
261. 参考答案: A。参见培训讲义第 224 页
262. 参考答案: B。参见培训讲义第 239 页
263. 参考答案: A。参见培训讲义第 229 页
264. 参考答案: C。参见培训讲义第 234 页
265. 参考答案: A。“两个成员受到关注后就会很好地改正错误”--说明有共同点, 一点就透。选项 A 就是缓解, 参见培训讲义第 244 页
266. 参考答案: D。召集团队成员, 就是组建项目团队。参见培训讲义第 222 页
267. 参考答案: B。参见培训讲义第 244 页
268. 参考答案: A。参见培训讲义第 244 页
269. 参考答案: D。参见培训讲义第 243 页

270. 参考答案：D。参见培训讲义第 244 页
271. 参考答案：B。参见培训讲义第 237 页
272. 参考答案：A。参见培训讲义第 243 页
273. 参考答案：A。参见培训讲义第 235 页
274. 参考答案：B。参见培训讲义第 224 页
275. 参考答案：D。参见培训讲义第 242 页
276. 参考答案：C。参见培训讲义第 238 页
277. 参考答案：A。参见培训讲义第 243 页
278. 参考答案：A。参见培训讲义第 224 页
279. 参考答案：C。参见培训讲义第 237 页
280. 参考答案：C。参见培训讲义第 242 页

-
281. 参考答案：B
282. 参考答案：B
283. 参考答案：A。参见培训讲义第 249 页
284. 参考答案：D。参见培训讲义第 249 页
285. 参考答案：C。参见培训讲义第 250 页
286. 参考答案：B

287. 参考答案: C
288. 参考答案: A
289. 参考答案: C
290. 参考答案: A
291. 参考答案: B
292. 参考答案: B。参见培训讲义第 249 页
293. 参考答案: B。参见培训讲义第 247 页
294. 参考答案: B。参见培训讲义第 251 页
295. 参考答案: A
296. 参考答案: B。参见培训讲义第 249 页
297. 参考答案: D。参见培训讲义第 249 页
298. 参考答案: A。参见培训讲义第 227 页
299. 参考答案: D
300. 参考答案: A。采用排除法, 其他三项是沟通方法
301. 参考答案: D。参见培训讲义第 249 页
302. 参考答案: C。参见培训讲义第 251 页
303. 参考答案: B。要减少风险, 需要选择多家供应商, 做好备份。参见培训讲义第 283 页
304. 参考答案: D。采用老的技术, 还是有风险, 只是相对较少。参见培训讲义第 284 页
305. 参考答案: D。参见培训讲义第 284 页

306. 参考答案: A。实施风险应对
307. 参考答案: B。参见培训讲义第 286 页
308. 参考答案: C。没有及时发现风险
309. 参考答案: A。信息收集技术里有一种方法是头脑风暴法,邀请相关的干系人开会探讨。参见培训讲义第 267 页
310. 参考答案: B。不确定性就是风险。参见培训讲义第 256 页
311. 参考答案: A。参见培训讲义第 263 页
312. 参考答案: D。凭经验判断
313. 参考答案: B。参见培训讲义第 284 页
314. 参考答案: D。参见培训讲义第 286 页
315. 参考答案: C。参见培训讲义第 268 页
316. 参考答案: C。计算公式参见培训讲义第 278 页
317. 参考答案: B。参见培训讲义第 288 页
318. 参考答案: A。参见培训讲义第 290 页
319. 参考答案: B。蒙特卡洛是多点估算,三点估算法是三点估算。参见培训讲义第 144 页
320. 参考答案: B。计算公式参见培训讲义第 278 页
-
321. 参考答案: C。参见培训讲义第 86 页
322. 参考答案: C。参见培训讲义第 256 页
323. 参考答案: B。参见培训讲义第 286 页
324. 参考答案: D。参见培训讲义第 285 页
325. 参考答案: C。参见培训讲义第 272 页

326. 参考答案: C。参见培训讲义第 283 页
327. 参考答案: B。参见培训讲义第 283 页
328. 参考答案: A
329. 参考答案: B。定期状态审查会议是控制风险过程的工具, 控制风险有一个输入: 风险登记册。参见培训讲义第 287 页
330. 参考答案: B。参见培训讲义第 264 页
331. 参考答案: A。参见培训讲义第 282 页
332. 参考答案: B。参见培训讲义第 283 页
333. 参考答案: C。参见培训讲义第 263 页
334. 参考答案: C。干系人对风险的态度是定性的, 其他三个选项都是定量
335. 参考答案: A。状态审查会, 是控制风险过程的工具, 可以识别风险。参见培训讲义第 289 页
336. 参考答案: B。参见培训讲义第 283 页
337. 参考答案: D。参见培训讲义第 279 页
338. 参考答案: A。参见培训讲义第 267 页
339. 参考答案: C
340. 参考答案: B
-
341. 参考答案: C。参见培训讲义第 266 页
342. 参考答案: A。参见培训讲义第 267 页
343. 参考答案: A
344. 参考答案: A。其他三个选项是定量的方法
345. 参考答案: A

346. 参考答案: D。参见培训讲义第 307 页
347. 参考答案: C。加权系统的计算公式参见培训讲义第 307-308 页
348. 参考答案: B。范围确定, 应该采用总价合同, 参见培训讲义第 295 页
349. 参考答案: C。参见培训讲义第 294 页
350. 参考答案: A。参见培训讲义第 300 页
351. 参考答案: C。参见培训讲义第 307 页
352. 参考答案: C。参见培训讲义第 294 页
353. 参考答案: A。参见培训讲义第 303 页
354. 参考答案: D。参见培训讲义第 295 页
355. 参考答案: A。参见培训讲义第 313 页
356. 参考答案: A
357. 参考答案: B。参见培训讲义第 301 页
358. 参考答案: A。参见培训讲义第 306 页
359. 参考答案: B。参见培训讲义第 312 页
360. 参考答案: B。参见培训讲义第 306 页
-
361. 参考答案: D。参见培训讲义第 301 页
362. 参考答案: A。参见培训讲义第 306 页
363. 参考答案: C。参见培训讲义第 304 页
364. 参考答案: D。参见培训讲义第 302 页
365. 参考答案: A
366. 参考答案: A。参见培训讲义第 303 页

367. 参考答案: D。参见培训讲义第 303 页
368. 参考答案: B。参见培训讲义第 316 页
369. 参考答案: B。参见培训讲义第 303 页, 这一题需要看英文
370. 参考答案: B。计算公式参见培训讲义第 299 页
371. 参考答案: A。合同收尾
372. 参考答案: A。参见培训讲义第 316 页
373. 参考答案: D。参见培训讲义第 317 页
374. 参考答案: A
375. 参考答案: A。参见培训讲义第 317 页
376. 参考答案: A。便利终止, 参见培训讲义第 315 页
377. 参考答案: C。参见培训讲义第 299 页
378. 参考答案: A。参见培训讲义第 317 页
379. 参考答案: A。参见培训讲义第 317 页
380. 参考答案: B。参见培训讲义第 317 页
-
381. 参考答案: B。参见培训讲义第 314 页
382. 参考答案: A。参见培训讲义第 314 页
383. 参考答案: C。参见培训讲义第 300 页
384. 参考答案: A。参见培训讲义第 313 页
385. 参考答案: C。参见培训讲义第 306 页
386. 参考答案: D。参见培训讲义第 311 页
387. 参考答案: B。参见培训讲义第 306 页

388. 参考答案: A

389. 参考答案: A

390. 参考答案: C。计算公式参见培训讲义第 296 页