概念题

1.

本题关键字为“执行过程组”，考查对该过程组内容的理解。

所有执行过程组的过程。

选项 A 是管理项目团队的内容，属于执行过程组；选项 B 发生在项目收尾过程总结组织过程资产中；选项C 发生在启动过程组；选项 D 是规划的内容，发生在规划过程组。

答案 A

2.

审题：

关键字“组织　　”“方法论”“模板”。

框架•项目管理办公室

1、“PMO 的一个主要职能是通过各种方式向项目经理提供支持，包括（但不限于）：

- •对PMO所辖的全部项目的共享资源进行管理；
- •识别和制定项目管理方法、最佳实践和标准；
- •指导、辅导、培训和监督；
- •通过项目审计，监督对项目管理标准、政策、程序和模板的遵守程度；
- •制定和管理项目政策、程序、模板和其他共享文件（组织过程资产）；
- •对跨项目的沟通进行协调。”

2、通过对项目经理办公室概念的理解，可以得出明确的结论。管理项目的政策，方法论和模板有项目经理办公室负责提供。

答案 C

3.

关键字“主要制约因素”.

框架•什么是项目管理

1. 选项 C 中的“客户满意度”虽然没有列在上述原文中，但可在 PMBOK 中多处提及，可视为质量因素的组成部分。

2. ABD 选项都不全面

答案 C

4.

关键字“最多的”.

框架•执行过程组

书中原话，“项目的一大部分预算将花费在执行过程组中。”
答案 D

5.

关键字“风险”。

规划过程组 • 风险管理

1. PMBOK 中的风险可以是好事，可以理解成（传统意义上的风险+机会），另外风险是不确定的，综上所述，排除 B。
2. 分析常见的风险---火灾：如果发生了火灾，其必然影响成本，所以排除 C，而火灾造成了额外的清理和修复工作就形成了附加的项目范围，所以排除 D。
答案 A

6.
审题：
此题的关键词为 “变更控制系统”。

监控过程组 • 整合管理

1. 根据术语表中的定义，“Change Control System [Tool] 变更控制系统：一套程序，描述了如何管理和控制针对项目可交付成果和文档的修改。”可以确定 C 必然正确
2. PMBOK 中并没有对变更控制系统的详细描述，无法确认 ACD 是否正确。但一般意义上的变更控制系统往往是在整个组织范围内使用的，所以可以基本排除 A 和 D。(B 选项暂无排除的根据。)
3. 附录中的术语表中的一些术语在 PMBOK 正文中可能没有提及，但考试中会碰到，所以术语表也是大家着重要关注的点。
答案 C

7.

本题关键词“除了”，考点是项目基准。

监控过程组 • 整合管理 • 制定项目管理计划

1. 基准是批准的项目管理计划，而完成项目计划之前必然已完成工作分解结构。
2. 范围基准是创建工作分解结构的输出。
所以 D 错。

答案 D

8.

本题考点是创建项目需求的主体。

规划过程组·范围管理·收集需求

1. 收集需求是为实现项目目标而定义并记录干系人的需求的过程。仔细掌握和管理项目需求与产品需求，对促进项目成功有重要作用。需求是指发起人、客户和其他干系人的已量化且记录下来的需要与期望。
2. PMBOK 中没有“项目范围需求”这个术语，我们可将其理解为项目需求或项目范围。而根据以上知识点，无论如何理解题目，答案都应该选B
2. 选项 ACD 都不全面。要注意的是，如果题目问的是产品范围，应该选 A。
答案 B

9.

本题考点是创建工作分解结构的主体。

规划过程组·范围管理·创建工作分解结构：工具与技术

1. 正常情况下，应该是所有团队成员共同参与创建 WBS
2. 在项目很小时，项目经理（B）可能单独创建 WBS，但这只是特殊情况，项目经理一般进行汇总工作。管理层（C）和发起人（D）一般不参与创建 WBS。
答案 A

10.
审题：
本题关键词“核实”、“最需要确保”，考点是核实范围的目的。

监控过程组·范围管理·核实范围

1. 核实范围的主要目的是确保客户接受已完成的可交付成果，所以 C 正确
2. 精确度（A）是质量控制关注的内容，及时性（B）是进度控制关注的内容，（D）是范围控制关注的内容。
答案 C

11.

本题关键“除了”，考点是创建工作分解结构。

规划过程组 • 范围管理 • 创建工作分解结构

1. WBS 由项目团队创建，而不是由项目经理创建（A）
2. 根据书上知识点可知BCD 的描述正确
答案 A

12.
审题：
此题考查范围基准的制定

规划过程组 • 范围管理 • 范围基准

1. 范围基准的三项内容都是由项目团队（B）创建
2. 选项 C 有极强的干扰作用，但像客户 • 发起人等干系人可以会提出期望和需求，却并不会直接参与基准的制定。
答案 B

13.

本题关键“每个工作包所包括的工作”，考点是工作分解结构词典——支持工作分解结构的文件。

规划过程组 • 范围管理 • 工作分解结构词典

1. 书中原话，“工作分解结构词典是在创建工作分解结构过程中产生并用于支持工作分解结构的文件”，可以帮助团队成员清楚了解每个工作包的包含的具体工作，所以 C 对
2. 项目范围说明书（A）和产品范围（B）都没有分解到工作包级别；进度计划（D）是基于活动而不是基于工作包制定的。
答案：C

14.

本题考点是项目管理软件——这个工具的作用。

规划过程组 • 时间管理 • 项目管理软件

1. 书中原话，“项目管理软件有助于规划、组织与管理可用资源，以及编制资源估算。利用先进的软件，可以确定资源分解结构、资源可用性、资源费率和各种资源日历，从而有助于优化资源使用。”“可借助项目管理软件，对照进度计划，追踪项目实际进度，并预测各种变更对项目进度的影响。”根据以上知识点可知 B 正确

2. PMBOK 中的“项目管理软件”是狭义的概念，主要是指用于制定和控制进度的软件。用于管理项目（A），制定完整的项目管理计划（C），制定工作分解结构（D）的软件·系统属于广义的“项目管理软件”，PMBOK 并不使用此概念。

答案 B

15.

本题关键“除了”，考点是对参数估算概念的理解。

规划过程组·成本管理·参数估算

1. 大部份的历史数据一般来源于组织过程资产或外部，并不是来自团队成员（B）。
2. 书中关于“历史关系”的描述中写道，“类比模型或参数模型的准确性及所需成本可能变动很大。它们将最为可靠，如果：

用来建立模型的历史信息准确；

模型中的参数易于量化；

模型可以调整，以便对大项目、小项目和各项目阶段都适用。”

以上知识点 并不全是来源于参数模型的描述章节，而是来源于对历史关系的讲解。因此可以看出 PMP 考试即使对概念的考查也是极具灵活性的。

答案 B

16.

本题关键“使未来…符合…计划而采取的措施”，考点是预防措施的概念。

执行过程组·指导与管理项目执行

指导与管理项目执行还需实施已批准的变更，包括：

预防措施：为使项目工作的未来绩效符合项目管理计划，而进行的有目的的活动。

答案 A

17.

本题关键字为“位于均值的同一侧”，考查 7 点规则的理解。

规划过程组·规划质量

本题中根据题干中“8 个点位于均值的同一侧”就应该判断出这是考控制图的概念。其中 8 个点是干扰项目。现将 8.1.2.3

B. 8 点规则：没有这个说法。

C. 50·50 规则：用于挣值计算。

D. 3 西格玛规则：没有这个说法。6 西格玛是质量管理方法。

答案 A

18.

本题关键字为“成本管理”及“除了”，考查对成本管理过程组工具的理解。

项目成本管理

本题如果理解各个选项的内容可以很容易得出答案。选项 A、B、C 都是成本管理的工具，选项 D 是时间管理的内容。详见第 7 章成本管理概述。

答案 D

19.

此题的关键字为“选择性依赖关系”，考查的是对三种依赖关系的理解。

规划过程组·时间管理·排列活动顺序

1.“最佳实践”就是以往经验（A）的一种表现形式。
2.选项 B 形成的是“外部依赖关系”。
3.选项 C 和 D 都会形成“强制性依赖关系”。

答案 A

20.

本题关键字为“控制图”，考查对该概念的理解。

质量管理过程组

控制图是用来确定过程稳定性的工具，可以用来判断过程是否失控。

答案 D

21.

本题关键词“一定会”、“范围变更”，考点是项目范围变更的影响。

监控过程组·范围管理

1. 根据术语表对范围变更的定义，范围变更几乎总会导致项目成本（B）的变更。
2. 如果这项范围变更仅去除了某项非关键线路上的活动，网络图中的后续活动的最早开始时间（A）不会受到影响。
3. 项目风险的预期货币价值（C）与范围变更没有直接联系。

4. 如果这项范围变更仅导致资源类型的变更，项目中使用资源的数量（D）不会受到影响。
答案 B

22.

本题关键词“关键路径”、“延迟”、“最应该”，意思就是项目延迟后，应该采取的首选应对措施，考查的是对项目延迟方面知识点的掌握。考点是控制进度的工具。

监控过程组·时间管理·控制进度

1. “关键路径上的活动被延迟了”，需要采取措施使进度落后的活动赶上计划，根据以上知识点，这个措施就是压缩进度（C）。
2. 获得更多资源（A）可以用于进度压缩技术之一的“赶工”，但并不一定是必须的，比如说采用快速跟进时可能并不需要获得更多资源。
3. 告诉客户项目将要延期（B）和削减范围（D）都只有在没有办法压缩进度（C）时才会去考虑。B 是一种消极的做法，通常不予考虑。
答案 C

23.

本题关键词“最佳”，考点是控制进度的工具。

监控过程组·时间管理·控制进度

1. “某一活动将要延期，这将导致项目不能按时完成”，需要采取措施使进度落后的活动赶上计划，根据以上知识点，这个措施就是压缩进度（A）。
2. 商谈以获得更多资源（C）可以用于进度压缩技术之一的“赶工”，加班工作以赶上进度（D）也是“赶工”的一种。但这两个选择都应该在考虑了可能并不需要增加成本和资源的“快速跟进”后再考虑，而加班工作以赶上进度（D）是 PMI 最不推荐的方法。
3. 要求延长时间（B）都只有在没有办法压缩进度（A）时才会去考虑。B 是一种消极的做法，通常不予考虑。
答案 A

24.

本题关键词“确定使用”，考点是规划使用这些资源、数量等工作所发生的过程。

规划过程组·时间管理·估算活动资源

1.估算活动资源虽然没有直接确定资源的使用时间，但是作为其输入的资源日历中列明了资源的使用时间。所以B 正确。

2. 定义活动（D）做的是确定具体行动而不是所需资源，资源平衡（C）着眼于资源的平衡使用而不是确定资源的种类和数量。
3. PMBOK 中没有资源选择（A）这个术语
答案 B

25.

本题关键词“非关键路径”、“重大延期”、“不一定”，意思就是项目非关键路径上的活动延期时，哪些工作是必须做的，哪些工作是不一定做的，考点是非关键路径延期对项目进度的影响。

监控过程组·时间管理·控制进度

1.非关键路径上的某个活动发生较长时间的延误，可能并不会对整体项目进度产生影响，所以并不一定要更改进度计划（C）。
2.研究延期的原因（A），评审活动的剩余浮动时间（D），重新评估关键路径（B）都是偏差产生时必须做的工作。
答案 C

26.

此题关键字为“估算活动历时过程”，也就是 PMBOK 中，项目时间管理的估算活动持续时间过程。

规划过程组·时间管理·估算活动持续时间

1. 持续时间的估算是渐进明细的，也就是说在初次估算时不可能太精确，所以估算结果中一般会包括可能结果的范围，也就是选项 A；
2.估算由负责具体工作的人来完成可以提高估算的准确性，由资源经理来完成并不能提高估算的准确性，所以选项 B 错；
3. 专家判断，类比估算和参数估算等估算方法都要使用历史信息，所以选项C 错；
4.活动持续时间估算完成后才能计算每条路径的持续时间，进而明确关键路径，因此选项 D 错，逻辑顺序写反了。
答案 A

27.

此题的关键字是“成本管理计划”，需要明确该计划中应该包含哪些内容，哪些内容和成本管理计划无关。

规划过程组·成本管理

1. 根据第 7 章的概述可知成本管理计划中规定了挣值管理的使用规则，这其中就包括了在 WBS 中用于绩效测量的控制账户。而结合章节 5.4.3 中对控制账户的解释可知，这也就等同于规定了在 WBS 的哪个层级进行挣值计算（D）；
2. 项目成本（A）和预算（C）可视为项目成本管理的输出或结果，但它们本身并不包含在成本管理计划中；
3. 资源如何分配（B）不属于成本管理的内容。
答案 D

28.

此题关键字为“成本基线”，要清楚什么是成本基线，哪些预算包括在成本基线中。

规划过程组 • 成本管理

1.题干中，项目经理要做的就是制定预算，根据以上知识点，制定预算要汇总所有单个活动或工作包的估算成本。而根据活动成本估算包含应急储备。所以选项 B 正确；
2. 选项 A 和选项 D 应该是在制定预算的估算成本过程中执行；
3.成本基线只包含应急储备，不包含管理储备，所以选项 C 错。
答案 B

29.

此题关键词是“挣值”，挣值分析是绩效报告的常见内容。题干也可理解为 4 个选项中，哪个可以利用挣值衡量技术来表述。

监控过程组 • 整合管理 • 实施整体变更控制

1.实施整体变更控制：输入，“工作绩效报告包括：资源可用情况、进度和成本数据、挣值管理报告、燃烧图或燃尽图”，所以选项 A 正确；
2. 选项 BCD 都与题干无任何关系，而且规划控制（B）并不是 PMBOK 中的术语。
答案 A

30.

此题关键字为“成本管理计划”，需要明确成本管理计划所包含的内容以及无关的内容，也可以用排除法完成该题。

规划过程组 • 成本管理

1.根据成本管理计划的定义及相关知识点描述，可知选项 B 正确；
2.选项 A 中的“历时估算的规范”是时间管理计划的内容；
3.选项 C 中的“衡量团队绩效的规范”是人力资源管理计划的内容；

以上内容仅为本文档的试下载部分，为可阅读页数的一半内容。如要下载或阅读全文，请访问：https://d.book118.com/005120043024011124