

[单选题]

1. 对软件开发企业来讲，项目成功有两个明显的标志，一是合同款全额收回，这标志着企业本身的项目目标已达到，二是软件用户在使用过程中没有软件功能或质量方面的投诉，这标志着用户的项目目标也达到了。要达到这两个目标可不是件容易的事情，需要广泛汲取以前类似项目的经验教训，使用以前积累的组织过程资产。谁负责积累项目管理方面的组织过程资产？（）

- A) 项目经理
- B) 项目集经理
- C) 项目组合经理
- D) 项目管理办公室

答案:D

解析:

2. 项目经理正在开展一个内部项目，需要一个新的销售点（POS）交易系统。项目经理发现这个系统有个问题，不仅可能延迟这个项目，而且还会影响到依赖于这个系统的其他一些项目。这个问题被包含在风险登记册中，因为之前的试验认为该系统没有缺陷。项目经理应该联系谁来解决这个问题？（）

- A) IT 部门
- B) 受影响的发起人
- C) 受影响的项目经理
- D) 运营团队

答案:C

解析:本题考风险领域内容。由于该问题会影响到依赖于该系统的其他项目，那么这些受波及的相关方应该和项目经理一起进行风险的处理。

3. 你们公司运营着当地最大的化学家工厂，你们公司被控告向市内的河流非法倾倒有毒物质，引起了鳄鱼数量的成倍增长。其结果是当地狗的数量急骤减少。法庭已发布命令要求必要的清除活动必须在 2 月 15 日之前完成。这样的约束是_____的实例。

- A) 一个重要事件
- B) 一个主要的里程碑
- C) 一个强加的时间
- D) 一个外部依赖项关系

答案:C

解析:

4. 两位项目经理认识到他们处于弱矩阵组织中，且权力非常有限。其中一位认为自己其实就是一名项目联络员，另一位则是一名项目协调员。项目联络员不同于项目协调员之处在于？

- A) 项目联络员不能做决定。

- B) 项目联络员可以做很多决定。
- C) 项目联络员向更高级经理汇报。
- D) 项目联络员拥有一定权力

答案:A

解析:

5. 担心项目无关的邮件数量，一名团队成员认为其中一个可交付成果将延迟，因为时间都花在阅读和回复邮件上。项目经理应该怎么做

- A) 要求团队成员加班完成工作。
- B) 要求项目团队更改项目沟通管理计划。
- C) 与项目团队一起巩固时间管理计划指南。
- D) 与项目团队一起巩固沟通管理计划指南。

答案:D

解析:先查看巩固沟通管理计划，才能决定是否要修改。

6. 下列哪一种图表示用来说明需要完成的工作与团队资源之间的关系?

- A) 资源直方图
- B) 组织图
- C) 控制图
- D) RACI 图

答案:D

解析:

7. 申请参加 PMP 资格认证考试和已经获得 PMP 资格证书的每一个人都必须遵守 ()。

- A) 项目管理知识体系指南
- B) PMI 道德与专业行为规范
- C) PMI PMP 专业行为规范
- D) PMI 会员道德准则

答案:B

解析:

8. 在与一个朋友聚会的时候，他告诉你一个机密。他去年曾经私自挪用了一笔项目资金做自己的生意。尽管已经把钱全部都还回去了，自己也没有再做这个生意了，他还是感到心里很内疚。得知这个情况后，你应该 ()。

- A) 朋友保证你不会向任何人提起这件事
- B) 调查这件事的详细情况
- C) 把这件事报告给朋友的经理
- D) 建议朋友自己去找他的经理坦白

答案:C

解析:

9. 沟通模型的四个部分是什么？

- A) 发送、接受、解码和了解
- B) 发送者、消息、媒介和接收者
- C) 沟通者、消息、接收者和解码
- D) 沟通、传送、接收和了解

答案:B

解析:

10. 某个制造项目的进度绩效指数（SPI）是 0.89；成本绩效指数（CPI）是 0.91。一般而言，这种情况的出现最好的解释是？

- A) 范围变更
- B) 供应商歇业，需要找新的
- C) 额外的设备需要采购
- D) 关键路径的活动太长，需要更多劳动力小时来完成

答案:D

解析:

11. 下列哪个不是监控项目工作的输入？

- A) 项目管理计划
- B) 事业环境因素
- C) 变更请求
- D) 绩效报告

答案:C

解析:

12. 产品核实不同于范围核实，产品核实（）。

- A) 核实产品的各种特性
- B) 确认创造了正确的产品
- C) 获得客户的签字认可
- D) 确保所有工作都已完成

答案:D

解析:

13. 描述了整合项目管理不同要素到一起的过程的知识领域是：

- A) 项目范围管理
- B) 项目进度管理
- C) 项目整体管理
- D) 项目沟通管理

答案:C

解析:

14. 项目经理从一家公司的高级管理层收到一份商业论证,该公司之前曾有在项目执行阶段中途放弃项目且不能提供足够要求资源的历史。项目经理应该怎么做

- A) 制定工作分解结构 (WBS)。
- B) 制定项目章程。
- C) 制定项目管理计划。
- D) 制定战略计划。

答案:B

解析:商业论证是项目章程的输入。

15. 从装配线出来的一系列产品最近出现误差,项目经理需要知道这些误差是否在可接受的范围内。项目经理需要使用哪些工具?

- A) 直方图
- B) 帕累托图
- C) 石川图
- D) 控制图

答案:D

解析:

16. 你是某个项目的财政控制。你的项目经理要求你向他提供一份有关未来 12 个月的项目成本预测报告。他需要了解这方面信息,以决定是否必要增加或减少这个重大建筑项目的预算。除了一些常规的信息来源,你还应该考虑以下哪一项?

- A) 类似项目的成本估算
- B) 工作分解结构 (WBS)
- C) 项目进度计划
- D) 现有的变更申请

答案:D

解析:

17. 项目经理承担一家公司的一个项目管理,但该公司正在进行组织变更且即将重组。若要确保该项目与该公司的目的和目标保持一致,项目经理应该怎么做

- A) 获得项目章程的批准。
- B) 在项目启动大会上达成协议。
- C) 按照商业论证进行差距分析。
- D) 按照该公司的使命、愿景和价值观分析该项目

答案:A

解析:通过编制项目章程,来确认项目符合组织战略和日常运营的需要。

18. 某个活动,最乐观的估算是 12;最可能估算是 16;最悲观估算是 18。下列哪个说法是正确的?

- A) 有 68.26%的概率活动将在 15 到 17 天之内完成
- B) 有 95.44%的概率活动将在 15 到 17 天之内完成

C) 有 68.26% 的概率活动将在 14.67 到 16.67 天之内完成

D) 有 93.73% 的概率活动将在 15 到 17 天之内完成

答案:C

解析:

19. 在你的软件开发项目中你需要在调整新软件之后等待 5 天才能开始整体测试。

这五天是什么的例子?

A) 提前

B) 滞后

C) 耽误

D) 时差

答案:B

解析:

20. 一家公司启动了一个信息技术服务开发项目。在风险评估期间，项目团队识别到硬件小组没有足够的资源按时完成其中一项可交付成果。为了按进度完成可交付成果，项目经理计划使用某个供应商的服务。项目经理计划使用哪种风险应对策略

A) 转移

B) 规避

C) 开拓

D) 减轻

答案:A

解析:找供应商是风险转移。

21. 你的项目为期九个月，并且由四个不同城市（在两大洲）的四个项目班子组成，他们必须相互合作创造产品。除了第一次会议外，各项目班子相互不见面，直到项目结束，使项目全面成功的最重要因素是：

A) 信息检索/分配系统

B) 业绩报告工具和技术

C) 变更控制系统

D) 控制图表和一览表

答案:A

解析:

22. 你正在管理一个为期 4 年的项目。该项目已经执行了 12 个月，项目成本绩效指数为 0.85，进度绩效指数为 0.63。项目开工以来，这两个指数一直不断降低。为保证项目按时完工，你应该最关注（）。

A) 成本绩效指数

B) 进度绩效指数

C) 关键比率

D) 项目的范围变更

答案:C

解析:

23. 为了提高你的威信, 更好的管理项目, 作为项目经理的你, 最好使用:

- A) 专家权
- B) 奖励权
- C) 参考权
- D) 强制权

答案:A

解析:

24. 你正领导一个项目团队开发一种植入组织, 这种植入组织用离子化的质子撞击人的前额皮层并产生一种精神上的感觉。由于这是一个技术上非常复杂的项目, 所以你要跟踪与管理许多成本。这些成本包括直接成本与间接 (企业一般管理) 成本。你发现管理企业的一般管理成本特别困难, 这是因为它们:

- A) 是在诸多项目的基础上进行分摊处理的
- B) 仅指直接劳动力成本
- C) 仅指项目所需的设备与材料
- D) 通常不在项目经理的掌握之中

答案:D

解析:

25. 下列哪一项技术通过检查备选方案解决冲突并要求相关方公开对话来解决问题。

- A) 妥协 (Compromising)
- B) 面对 (Confronting)
- C) 强迫 (Forcing)
- D) 安抚 (Smoothing)

答案:B

解析: 检查备选方案解决冲突属于面对方法

26. PMP 所在公司打算成立一个 PMO, 其上司要求他们指导可能的新的项目经理如何制定一份项目章程?PMP 最适当回应是什么?

- A) 表示同意, 因为他们正在帮助发展项目管理的专业.
- B) 表示拒绝, 因为在未获得组织许可的情况下, 告知有关 PMI 的知识是不道德的.
- C) 表示拒绝, 因为他们将会散播有关项目管理专业人员的保密信息.
- D) 表示同意, 因为将会产生与承担此项活动有关的个人利益.

答案:A

解析:

27. 项目经理负责管理一个项目，该项目旨在推出一项新服务。项目经理得知，技术部门对于使用已提供的培训来操作这项服务感到不自信。项目经理首先应该怎么做？（ ）

- A) 完成一项变更控制要求并将该问题纳入经验教训中
- B) 建议团队与制定的相关方一起审查验收标准
- C) 将可交付成果转移给对操作这项服务更有信心的另一个团队
- D) 停止项目以确认操作员对接受的培训感到满意

答案:A

解析:本题考建设团队工具-变更请求。技术部门对之前的培训来操作该服务不自信,说明之前的培训无效,应该提交变更来获得合适的培训。本题可以采取排除法,B、C、D三个选项都不符合项目经理团队建设的内容,所以这三个选项都不正确。

28. 你新接手一个项目,既没有项目章程,也没有详细的项目计划,团队成员都对项目很不了解。管理层只是一个劲地要求尽快进入项目执行阶段。作为项目经理,你应该()。

- A) 索要项目工作说明书(SOW)
- B) 制定项目章程
- C) 制订项目计划
- D) 按管理层的要求开始执行

答案:A

解析:

29. 在某建设工程项目的地基开挖过程中,对于因气候原因造成的进度拖后风险,项目经理采取了风险接受的策略。由于在施工期间下特大雨,工程不得不停工3天。项目经理应该()。

- A) 使用应急储备
- B) 把项目工期延长3天
- C) 要求保险公司赔偿
- D) 与团队成员开会讨论处理方案

答案:A

解析:

30. 项目团队存在确定最终设计方案的压力。两名团队成员对某个部件的设计正确与否存在相反观点。若要让所有各方都达到一定程度的满意,项目经理能够使用哪一种技术来解决意见的不同?

- A) 面对
- B) 促进
- C) 妥协
- D) 撤退

答案:C

解析:妥协定义:为了暂时或部分解决冲突,寻找能让各方都在一定程度上满意的方案

31. 下列哪个不是整体变更控制的输入?

- A) 项目管理计划
- B) 请求的变更
- C) 项目范围说明书
- D) 工作绩效信息

答案:C

解析:

32. 项目收尾过程是哪个项目管理知识领域的部分?

- A) 项目范围管理
- B) 项目整体管理
- C) 项目时间管理
- D) 项目沟通管理

答案:B

解析:

33. 正在审查问题日志的项目经理注意到,分配给某些团队成员的活动明显落后于进度。项目经理应该怎么做? ()

- A) 与相关团队成员一起审查活动,以确定解决策略
- B) 将该问题升级上报给项目发起人解决
- C) 要求负责的团队成员解释延迟的原因以及解决问题的策略
- D) 要求负责的团队成员将他们的活动恢复到正常进度

答案:A

解析:本题考管理质量工具-问题解决流程。项目中出现的问题,在确定解决策略时,应该群策群力,以助于问题的解决。

34. 与项目团队一起,项目经理发现了可以实施快速跟进的两项工作,即:在任务 A 开始 1 天后就开始实施任务 C,从而使任务

C 与任务 A 并行实施 3 天。这种做法对项目完工日期有什么影响? ()

- A) 项目将提前 2 天完成
- B) 关键路径将改变
- C) 信息不足,无法确定
- D) 项目将提前 3 天完成

答案:D

解析:

35. 分解是一种即可用于范围定义，又可用于活动定义的技术。与范围定义中的分解相比较，以下哪一项最恰当地描述了分解在活动定义中所承担的角色？

- A) 以工作分解结构（WBS）中工作包的形式描述最终输出
- B) 将最终输出描述为可交付成果或具体的工作项
- C) 将最终输出描述为活动步骤
- D) 分解在范围定义与活动定义中的使用方法相同

答案:C

解析:

36. 在组织一个项目的实施过程中，项目经理必须处理各种冲突。以下有关项目冲突的陈述哪一项是正确的：

- A) 矩阵形式的组织方式可能导致职能划分不清，以及各职能领导和项目经理的职权不明确
- B) 冲突的来源包括项目优先级、PERT/CPM 时间表、管理采购程序以及合同类型
- C) 尽可能地避免冲突
- D) 强矩阵项目的项目经理在人力资源方面的冲突较少，因为他们能够对职能经理提出要求

答案:A

解析:

37. 一次项目审计发现，一项关键变更是在规定流程之外被拒绝。这对其它交付产生中等影响，发起人要求知道原因。项目经理首先应该审查哪一项？（ ）

- A) 变更日志
- B) 需求跟踪矩阵
- C) 风险报告
- D) 变更请求

答案:C

解析: 本题考监督风险输入-项目文件(风险报告), 工具-审计。根据题意, 当前审计过程, 而且涉及风险, 那么正在做风险审计, 该过程的参考文件是风险报告, 能够帮助发起人了解风险原因。

38. 人员配置管理计划描述:

- A) 项目团队组建
- B) 如何投入人力资源或撤出项目团队
- C) 组织结构图
- D) 绩效评估的依据

答案:B

解析:

39. 你是一个商业写字楼建设项目的项目经理。你知道政府部门发布的相关建筑法规、消防法规等，都是你开展质量管理工作的的重要依据。你必须保证项目质量计划符合相关法规的要求。这些法规（）。

- A) 是规划质量过程的输入
- B) 有助于进行质量管理革新
- C) 会导致项目质量成本的上升
- D) 有助于楼房建设质量的优化

答案:A

解析:

40. 在组织内部，各职能部门间的工作整合通常由谁来负责？（）

- A) 高级管理层
- B) 项目业主或发起人
- C) 运营经理
- D) 项目经理或项目管理办公室

答案:D

解析:

41. 在可研报告完成之后作什么？

- A) 准备项目章程
- B) 创建项目计划
- C) 创建初步的项目范围说明书
- D) 上述所有

答案:A

解析:

42. 项目经理聘请一位资源开发一个网站，该资源在没有完成工作的情况下突然离职。项目经理必须聘请另一位资源来完成这项工作。新聘请的资源更改网站设计，覆盖了原有设计。应如何描述与第一位资源工作相关的成本？（）

- A) 间接成本
- B) 直接成本
- C) 沉没成本
- D) 可变成本

答案:C

解析:本题考沉没成本内容。当考虑项目是否继续时，以前已经付出的努力付出的成本被称为沉没成本，所以为了项目成功，以前付出的成本将不再考虑。

43. 项目经理开始一个项目工作，有一些涉及组织机密的信息，应使用什么工具获得（）（）

- A) 头脑风暴

- B) 焦点小组
- C) 问卷调查
- D) 访谈

答案:D

解析:访谈是通过与相关方直接交谈,来获取信息的正式或非正式的方法。访谈也可用于获取机密信息。

44. 项目经理管理的沥青公路项目已完工 50%。项目经理原本计划到现在为止铺 4000 平方米的沥青。而实际上他们已经铺完了 8000 平方米。这项工作的估算成本为 1 美元/平方米,实际花费 8000 美元。这告诉项目经理什么信息?

- A) EV is 2.
- B) SPI is 2.
- C) SPI is 0.50.
- D) SV is 0.50

答案:B

解析:

45. 头脑风暴法用于获取下列哪项信息() ()

- A) 风险种类
- B) 综合性项目风险清单
- C) 项目风险的根本原因
- D) 专家共识

答案:B

解析:C 是鱼骨图的功能, D 是德尔菲技术的功能, A 描述的内容过于笼统。

46. 客户拒绝了一项可交付成果,因为它不符合约定的质量规格。项目团队调查该问题,并确定供应商提供的零件有问题,供应商拒绝纠正这种情况。项目经理应该审查什么? ()

- A) 与供应商订立的服务水平协议 (SLA)
- B) 采购管理计划和合同协议
- C) 内部质量保证报告
- D) 资源管理计划

答案:B

解析:本题考控制采购输入-项目管理计划(采购管理计划),协议。题目描述的内容表示是供应商提供的零件有问题,如果需要供应商纠正问题或者惩罚需要先查看协议和采购计划的相应条款,来找到方案。

47. 随着项目管理方法的应用,更多的项目走向成功,但是仍然有不少项目是失败的。很多项目失败的根本原因,实际上并非是难以解决的技术问题,也不是不可控制的外力,而是不良的项目管理实践或有缺陷的项目管理系统。以下哪项不是项目失败的主要原因

- A) 项目经理的项目管理经验不足
- B) 没有做好项目计划
- C) 没有充分收集相关方的需求
- D) 忽视平衡各种相互制约的因素

答案:A

解析:科兹纳博士在项目管理:计划、进度和控制的系统方法中专门阐述了项目失败原因,主要包括量的原因:不充分的计划、进度安排、费用估算、成本控制目标游离等,质的原因:缺乏士气、动机、员工奉献精神,不良的人际关系、生产效率低、没有赋予职责、延迟解决问题、大多未解决的政策问题、管理人员、职能经理、项目经理之间的冲突等,计划失败的主要原因是风险管理的不当运用和运用不充分,以及使用的项目管理体系没有为风险管理提供指导。题目选项中 BCD 都是计划不充分的例子,相比之下 A 最可能不是失败的原因

48. 管理层每六个月都要对组织的内部项目进行选择,并对选中的项目发布项目章程。在以下四个选项中,他们不需要考虑()。

- A) 合同
- B) 项目工作说明书
- C) 事业环境因素
- D) 组织过程资产

答案:A

解析:

49. 某人所负责的项目已经进入执行阶段的高峰期。他经常需要召集团队成员开会,向他们布置工作任务,并要求他们报告正在进行或刚刚完成的工作的情况。随着项目开展的工作越来越多,参加会议的人数越来越多,会议的内容越来越多,会议时间也就越来越长。以下各项都可能是导致这种情况的原因,除了()。

- A) 没有进行资源平衡
- B) 缺少责任分配矩阵
- C) 缺少工作分解结构
- D) 缺少良好的绩效报告

答案:A

解析:

50. 某个项目需要采购大量电脑。为了管理执行和部署、编制了一份项目计划。在计划阶段的第三周,一名之前未被征询过意见的关键干系人判断项目不具备财务可行性建议终止该项目。为避免这种情况,项目经理应该在项目开始时完成下列哪一项工作?

- A) 制定明确的项目范围说明书
- B) 分析干系人的作用和影响
- C) 召开专题会议，制定风险战略。
- D) 告知所有干系人有关项目的价值

答案:B

解析:出现此情况是由于没有在启动阶段将此干系人识别出来，或者没有分析干系人作用和影响，否则应该尽早制定策略，而不是等到规划阶段才由此干系人提出不具备可行性

51. 项目还没有完成直到:

- A) 项目范围完成，管理收尾也完成，支付的费用已收到
- B) 已被正式接受，合同中其他项目收尾的需求都已经被满足
- C) 可以满意，最终的费用已经收到
- D) 经验总结被完成

答案:D

解析:

52. 客户将你的项目范围扩大了 65%。这使得你的成本评估增加了 4 倍。现在，你必须在已批准的项目进度计划中更改已设定的开始日期与结束日期。你要采取的第一个步骤应该是:

- A) 为进度重新编制基准计划
- B) 修改合同
- C) 使用新的目标进度
- D) 增加资源

答案:C

解析:

53. 以下关于单代号网络图（PDM），正确的是:

- A) 箭线表示活动，节点表示逻辑关系
- B) 箭线表示逻辑关系，节点表示活动
- C) 允许有回路和分支
- D) 允许有虚活动

答案:B

解析:

54. 一个项目团队中有两个年轻的成员不断在争论，对团队的士气产生负面影响。项目经理应如何处理这种冲突?

- A) 与他们单独会面，解决潜在问题
- B) 与整个团队开会，讨论并解决问题
- C) 将两名团队成员中能力较弱的那位从团队中开除

D) 不要介入，因为有些冲突是不可避免的，不值得处理

答案:B

解析:

55. 配置管理描述了如何使用指导和监督来控制项目范围。下面哪个任务不是在该管理过程中执行的内容

A) 建立先进的方法以提出对既定基准的变更

B) 通过对变更影响的分析来为项目改进创造机会

C) 建立向干系人沟通变更审批情况的沟通机制

D) 允许对变更的自动承认

答案:D

解析:

56. 收集完有关新项目的信息并制定项目章程之后，项目经理得出结论认为最初的高层级时间表有风险，客户要求这个时间表是授予项目的先决条件。项目经理应该怎么做？（ ）

A) 正式向客户通知与时间表的偏差

B) 保持该时间表直到项目执行为止

C) 承诺该高层级时间表，突出制约因素、责任分配矩阵和风险分析

D) 根据原计划开始项目

答案:C

解析: 本题考制定项目章程输出-项目章程，假设日志。项目章程中的总体里程碑进度计划是粗略的时间表，并没有得到细化，所以还应该将用户要求的时间表时间设定到制约因素中，对于项目中可能涉及的风险应该进行相应的风险分析。

57. 结束项目或阶段过程中，需要从事以下哪项工作？（ ）

A) 确认已完成的可交付成果的技术正确性

B) 确认已完成的可交付成果的质量合格性

C) 为达到项目或阶段的完工标准所必需的各种活动

D) 确认已完成的可交付成果是否符合验收标准

答案:C

解析:

58. 某大型设备制造和安装项目正在紧张进行中。为了按期完工，项目团队在上周末进行了加班工作。但是，在今天（周二）下午，项目经理突然决定将项目竣工日期向后推迟两周。项目经理这样做的理由是（ ）。

A) 项目发生了紧急情况

B) 项目发生了范围蔓延

C) 项目经理无视职业道德

D) 成员不愿意继续加班

答案:A

解析:

59. 在监督和控制风险过程中,为了预测项目范围满足客户要求的程度,以及尽早暴露项目可能面临的技术性风险的程度,可采用下列哪种技术? ()

- A) 风险审计
- B) 偏差与趋势分析
- C) 技术绩效测量
- D) 状态审查会

答案:C

解析:

60. 项目经理让若干个项目干系人确定风险概率和一些风险的影响,然后他分析这些数据。他马上就要进入风险管理的下一个环节了。根据上述信息,项目经理忘了做什么事?

- A) 评估风险分析趋势
- B) 识别触发器
- C) 提供标准的风险评级矩阵
- D) 编制反馈计划

答案:C

解析:

61. 你负责管理某新产品开发项目。高级管理层已经签发项目章程,批准项目计划。项目的进度和预算都十分紧张,质量要求也很高。在项目执行阶段,项目干系人一直通过项目沟通计划所规定的方法了解项目进展情况。项目的范围、进度、成本和质量都符合项目计划的要求。突然,你得知整个项目很可能被取消,因为项目产品完全无法接受。导致这种情况的原因是什么? ()

- A) 没有识别出某个关键项目干系人
- B) 项目干系人误解了项目执行情况
- C) 高级管理层不再支持项目
- D) 项目遇到了技术上的重大难题

答案:A

解析:

62. 顾客对项目结果是否满意取决于:

- A) 成本估算、进度计划控制和获得值计算
- B) 管理层的质量办法、变更管理和状况报告
- C) 技术方法、员工资源和项目组织
- D) 预期、产品适用性和规范符合程度

答案:D

解析:

63. 在项目实施期间，一名相关方指出某些可交付成果不符合规范要求。项目经理表示这些规范要求已在项目会议上讨论过，并已沟通了约定成果，记录在发布的报告中。为避免这种结果，在规划阶段应完成哪一项工作

- A) 在相关方管理计划中分析沟通需求
- B) 将相关方包含在质量管理计划准备过程中
- C) 没有必要采取任何行动；相关方应已查看分发的所有信息
- D) 在项目启动大会上公布可交付成果和期望

答案:B

解析:让相关方参与准备过程，鼓励相关方参与。

64. 在计划编制阶段，项目的成本和持续时间都是不确定的。为了全面描述这种不确定性，项目经理可以使用（）。

- A) 龙卷风图
- B) 概率分布图
- C) 帕累托图
- D) 风险数据图

答案:B

解析:

65. 你们公司的首席执行官刚刚给你发了一封电子邮件，让你就你的项目向所有以确认的内部与外部项目干系人做报告；你的项目已经开展了 18 个月了。他安排你在下个星期一发言。那天会有 50 多个人来听你的报告。在准备报告的过程中，你采取的的第一个步骤是：

- A) 定义听众
- B) 确定目标
- C) 决定报告所要采用的总体形式
- D) 计划一个报告策略

答案:B

解析:

66. 约翰是某房地产开发项目的造价工程师。他基于过去项目的资料，开发了一个项目成本估算模板，以便按每平方米建筑面积、每平方米绿化面积、每平方米车库面积，来估算整个开发项目的总成本。以下哪个最能代表他将要使用的成本估算方法？（）

- A) 三点估算
- B) 参数估算
- C) 以量化为基础的估算
- D) 自下而上的估算

答案:B

解析:

67. 以下关于质量成本的描述，哪个是正确的？（）

- A) 质量成本是估算成本和规划质量过程的工具与技术
- B) 质量成本是估算成本和规划质量过程的输入
- C) 质量成本是估算成本和规划质量过程的输出
- D) 质量成本是指因产品质量不合格所付出的代价

答案:A

解析:

68. 在某个部署项目发生变更之后，项目经理评估导致延迟项目完工的影响。制定计划并报组织的变更控制委员会，并获得该委员会的批准，项目完成后，销售团队传达了客户对延期交付的投诉，该产品依赖于这个部署项目。解决这种情况不同的做法是什么？

- A) 变更之后，更新到部署团队的进度表。
- B) 开展风险减轻活动，减少变更对进度的影响。
- C) 项目干系人参与变更控制委员会。
- D) 向项目干系人沟通变更的工期。

答案:B

解析：题目中因为变更造成交付延期，这本身是一种风险，由于产品依赖于这个部署项目，所以风险无法规避和转移，那么只能用减轻来降低造成的影响

69. 某个供应商的最终交货对项目组织极其重要。而有迹象表明该供应商面临财政危机，你认为下列哪项是最佳的应对措施：

- A) 将工作分给两个供应商
- B) 用具有良好记录的供应商取代此供应商
- C) 更换采购经理
- D) 更新应急计划

答案:D

解析:

70. 下列哪一项是由于承包商的行动导致合同终止？

- A) 承包商内部问题严重.
- 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.

答案:C

解析:

71. 贵公司根据合同将在 2 年内交付一个新产品，合同采用了固定价格和延迟交付违约金，客户提供了性能规格书，且由贵公司估算师制定了进度表和成本估算，并纳入合同谈判。项目开工所需内部资金到位时间推迟了 3 个月，设计工程师通知你，

现有成本更低的部件可供使用，但你不确定这是否会对产品性能造成影响。首先应该做什么() ()

- A) 拒绝变更
- B) 对照合同固定价格评估部件成本
- C) 对采用新部件的相关风险加以考虑
- D) 确定成本较低的部件是否会影响项目进度

答案:C

解析:因为你担心的是'不确定这是否会对产品性能造成影响',因此应该重点分析新部件可能带来的风险,只关注成本或进度都是不全面的。

72. 以下哪个过程不需要使用任何其他规划过程的输出? ()

- A) 收集需求
- B) 定义范围
- C) 制订进度计划
- D) 制定预算

答案:A

解析:

73. PMI 道德与职业行为规范适用于以下所有人士,除了 ()。

- A) 刚报名但尚未参加 PMP 考试者
- B) 为 PMI 提供自愿服务的人员
- C) 所有使用 PMBOK 指南的项目管理工作者
- D) 所有 PMI 会员

答案:C

解析:

74. 传统的决策树,一个圆圈代表_

- A) 一个机会没有被分配 EMV 所以不能计算最可能的回报
- B) 一个决策没有被分配 EMV 所以不能计算最可能的回报
- C) 一个机会被分配个 EMV 用来计算最可能的回报
- D) 一个决策被分配个 EMV 用来计算最可能的回报

答案:C

解析:

75. 你是一个 IT 开发项目的项目经理。项目拥有完整、经批准的范围基准,包括项目范围说明书、工作分解结构和 WBS 词典。项目团队中的一位编程专家在工作过程中发现增加某个小功能,可以大大提高系统的运行速度。他自行增加了这个小功能,没有给项目进度和成本带来负面影响。你应该如何处理这种情况? ()

- A) 他改善了项目产品功能,且没有对进度和成本带来不利影响,应该受到表扬
- B) 把这个改进作为项目的重要经验加以推广

- C) 批评这位专家，因为他的行为可能给项目其他方面带来负面影响
- D) 由于这项变更已经发生，因此就需要准备一份变更追踪表用来追踪变更效果

答案:C

解析:

76. 你刚刚被聘请为项目经理，为一家已经通过 ISO9000 系列质量管理体系认证的公司管理一个生产流程再造项目。你即将开始规划质量过程。你知道首先必须确定项目的质量政策。你应该（）。

- A) 把该公司的质量政策照搬到项目上来
- B) 根据你过去所服务的公司的质量政策，编制本项目的质量政策
- C) 寻求 PMI 的帮助，以便制定一流的项目质量政策
- D) 召集项目管理团队，集体讨论，并编写项目的质量政策

答案:A

解析:

77. 你正在进行一复杂的谈判，这时对方说：“我们要在一个小时之内结束，因为我要赶飞机。”那个人使用的是哪种谈判策略？

- A) 再见，坏蛋
- B) 拖延
- C) 最后时限
- D) 极端要求

答案:C

解析:

78. 项目经理接到一个变更请求。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) 质量计划和风险登记册
- 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

答案:D

解析:这个事件有不确定性，可视为一种风险，更新风险登记册:谁来执行变更请求不清楚，说明变更管理计划不完善。

79. A 公司刚刚执行了一个采购项目，项目涉及三家大型供应商。因为 A 公司内部合作不利，项目经理在采购过程的每个阶段都遇到了很多困难。为了确保未来项目不遇到同样的问题，最适合的做法是_____。

- A) 安排相关部门领导开会讨论
- B) 进行采购审计
- C) 将所有问题都记录在备忘录

D)通过合同变更控制，解决这些问题

答案:B

解析:采购审计是指对从规划采购过程到管理采购过程的所有采购过程进行结构化审查,其目的是找出可供本项目其他采购合同或执行组织内其他项目借鉴的成功经验与失败教训.由采购审计的定义可知,本题答案为 B。

80. 项目经理利用一种进度网络分析技术,为每项活动都定义了可能的活动工期分布范围。项目经理该使用下列哪一项技术来计算整个项目的可能结果概率分布()

A)资源平衡

B)蒙特卡洛分析

C)关键链技术

D)因果分析

答案:B

解析:蒙特卡罗分析首先确定每个活动的可能持续时间概率分布,然后据此计算出整个项目的可能工期概率分布。

81. 下列哪个过程包括确定项目角色,责任和报告关系,并开发职员管理计划?

A)管理项目团队

B)人力资源规划

C)建设项目团队

D)组建项目团队

答案:B

解析:

82. 团队成员转移到新项目,项目经理转移到组织中的不同项目上,在检查组织项目的状态时,项目管理办公室通知说,该项目的合同未正常收尾,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(Records management system)

B)范围管理计划(Scope management plan)

C)采购审计(Procurement audits)

D)范围核实(Scope verification)

答案:A

解析:记录管理系统是结束采购的工具,用来管理合同、采购文件和相关记录,项目经理可以通过此工具审查收尾文档

83. 你是项目经理,你的项目已到收尾阶段。你给客户提交了一份正式验收和需要签字的文件,客户拒绝签字,声称产品没有满足他们的期望。你知道这种情况可以通过下列行为来避免,但不包括:

A)记录归档客户需求

B)记录客户拒绝签字

- C) 在过程中进行质量审计
- D) 要求对重大里程碑签字

答案:B

解析:

84. 项目经理与项目相关方和团队成员开会，审查范围管理计划，批准的章程和其他需求文档，专家判断和引导技术用于制定所需产品的详细描述。项目经理还应使用哪一项其它输入？（ ）

- A) 过往项目的经验教训登记册
- B) 假设日志
- C) 相关方登记册
- D) 需求跟踪矩阵

答案:B

解析:本题考定义范围输入-假设日志。从题干的描述上来看，制定产品的详细描述这属于项目范围说明书，是定义范围过程的输出，该过程的输入有范围管理计划、项目章程，工具有专家判断、引导技术，和该过程吻合。所以四个选项中只有 B 选项属于定义范围的输入。

85. 在全世界的各大城市里租用办公室都非常昂贵。在美国，每平方英尺办公室的租金大约时 80 美元。在东京，每平方米的租金大约时 5 万日元。这些“平均数”能帮助你根据租用面积的大小计算出在这些城市租用办公室要花多少钱。这样的估算是_____的实例。

- A) 为什么美国应该采取米制系统
- B) 参数模型
- C) 自下而上的估算
- D) 租赁数据

答案:B

解析:

86. 项目已进行到测试阶段，项目经理收到一项变更请求，为了确认实施该变更的程序，项目经理应参考下列哪一项？

- A) 范围控制系统
- B) 项目工作说明书
- C) 配置管理系统
- D) 专家判断

答案:C

解析:

87. 在测试项目浇注的混凝土强度时，你发现超过 35%的混凝土没有符合你的公司的质量标准。你肯定混凝土也会正常工作，你认为混凝土不需要符合该质量标准。你应该怎么办？

- A) 改变质量标准以符合已达到的标准
- B) 在你的报告里说明混凝土完全“符合我们的需要”
- C) 确保剩余的混凝土符合标准
- D) 报告次要的质量水平，并试图找到解决办法

答案:D

解析:

88. 以下关于职责分配矩阵的说法中，正确的是：

- A) 高层级职责分配矩阵可界定项目小组或单位的工作与角色，低层级职责分配矩阵可界定具体活动的角色、职责与授权水平
- B) RAM 中的角色分为有责、负责、征询意见和通报四种，不能随意改变
- C) RAM 矩阵中的人员必须是单个人
- D) RAM 必须能体现项目团队中的每个成员的角色与职责

答案:A

解析:

89. 你被任命接管一个现有项目，这个项目在进度和资源管理方面存在非常严重的问题。许多团队成员在等待测试他们的工作产品，也发现与其他未完成的活动存在依赖关系，其他一些团队成员已经完成工作，不确定下一步要做什么，还有些成员则正在加班完成工作。若要避免这些情况应该做好下列哪一项工作() ()

- A) 活动排序，活动资源估算和活动持续时间估算
- B) 范围说明书，WBS 和活动持续时间估算
- C) 活动持续时间估算，活动资源估算和风险分析
- D) 活动排序，WBS 和风险分析

答案:A

解析:从题目描述可知，当前团队的问题在于各项活动间的逻辑关系没有理清。

90. 合同收尾要求什么？

- A) 项目发起人和项目经理之间的双方口头协议
- B) 阶段可交付成果的核实和签署
- C) 核实工作说明书的签署
- D) 所有项目干系人之间达成的一致协议

答案:B

解析:

91. 基于 NPV(净现值)你会选择哪个项目？项目 A 的 NPV 是 25000；项目 B 的 NPV 是 65000；项目 C 的 NPV 是 40000；项目 D 的 NPV 是 35000

- A) 项目 A
- B) 项目 B
- C) 项目 C
- D) 项目 D

答案:B

解析:

92. 涂料厂发起项目来建立个对有毒物质的操作指南,这是因为下列哪个原因启动项目的例子?

- A) 市场需要
- B) 客户需要
- C) 法律要求
- D) 技术改进

答案:C

解析:

93. 贵公司刚刚从以前从未与之合作过的新客户那里获得一个项目。客户要求您的全体组员签署保密条款,这将在项目完工后两年内限制他们在客户所在行业中工作。贵公司应首先以何种方式对此新要求作出反应:

- A) 拒绝签署保密条款。
- B) 就保密条款进行谈判?? ?? 将来的项目工程。
- C) 放弃项目,以便不限制?? ?
- D) 指示您所有组员签署

答案:B

解析:

94. 项目收尾阶段,项目经理请求客户完成一份满意度调查,但令项目经理吃惊的是,他们发现得到的是不好的反馈。最有可能的原因是什么?

- A) 未满足客户的进度期望
- B) 项目超出预算
- C) 未满足客户的需求
- D) 遗漏范围内的可交付成果

答案:C

解析:

95. 用于估算项目资源采购费用的两种方法是什么?

- A) 材料与人工法
- B) 自上而下与自下而上法
- C) 单价与总价法
- D) 直接与间接法

答案:B

解析：

96. 一个制造项目是在有限的时间约束条件下开展的，交付时，一大批部件必须废弃，因为它们不满足行业最低要求。若要防止这个问题，项目经理应该做什么？

- A) 研究行业标准和企业环境因素。
- B) 启动质量审计，确保遵循计划的质量保证活动。
- C) 提高对风险识别，减轻和应急的关注。
- D) 获得发起人对延长项目工期的批准。

答案:A

解析：问题的关键在于不满足行业标准

关于行业标准是记录在事业环境因素中的

97. 项目收尾阶段最后完成的是（）。

- A) 客户正式验收
- B) 组织过程资产更新
- C) 核实范围
- D) 重新安置项目团队成员

答案:D

解析：

98. 项目成本是 2000，利润是 500，项目的 BCR 是多少？

- A) 2500
- B) 25%
- C) 4
- D) 没有足够的信息来计算 BCR

答案:D

解析：

99. 项目管理计划必须符合实际从而来管理项目。下列哪个是最好的方法来获得切实可行的项目管理计划？

- A) 出资人创建项目管理计划基于项目经理的输入
- B) 职能经理创建项目管理计划基于项目经理的输入
- C) 项目经理创建项目管理计划基于资深管理层的输入
- D) 项目经理创建项目管理计划基于团队的输入

答案:D

解析：

100. 你负责组织中的一个项目，该项目具有多个内部客户。由于组织中的很多人对此项目有兴趣，你决定制定一个相关方管理策略。在制定该策略之前，你应当_____。

- A) 进行相关方分析，以评估信息需求

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/917125003023006042>