

PMBOK第1-12章习题(附参考答案)

第1-3章 引论、项目生命期与组织、单个项目管理过程

- 1、 在众多跨职能活动中，哪类组织最有效？ A
 - A、 矩阵组织
 - B、 项目型
 - C、 职能型
 - D、 任何组织
- 2、 以下哪项不是项目失败的原因？ D
 - A、 计划要求在太短的时间完成太多的任务
 - B、 财务估算不到位
 - C、 有一个中心计划编制部门执行计划编制
 - D、 管理层项目管理经验不足
- 3、 以下哪种组织中，项目最不受到关注？ D
 - A、 平衡式矩阵
 - B、 强矩阵
 - C、 协调者
 - D、 职能型
- 4、 矩阵组织的一个主要优点是： A
 - A、 项目经理可以更好地控制资源
 - B、 项目团队可以有多个老板
 - C、 沟通更便捷
 - D、 报告更容易
- 5、 在哪个项目阶段进行最终的项目预算？
 - A、 启动阶段
 - B、 在项目生命期开始前交给项目经理
 - C、 计划编制阶段
 - D、 执行阶段
- 6、 项目干系人包括：
 - A、 终端用户
 - B、 供货商
 - C、 市民
 - D、 以上都是
- 7、 矩阵组织中常见的一个毛病是沟通：
 - A、 简单
 - B、 公开且准确
 - C、 复杂
 - D、 难以自动进行
- 8、 详尽的项目进度计划只能在什么工作后创建？
 - A、 创建好项目计划
 - B、 创建好工作分解结构
 - C、 创建好预算后
 - D、 创建好项目控制计划
- 9、 项目计划编制应该由谁控制？
 - A、 项目经理
 - B、 项目成员
 - C、 职能部门经理
 - D、 项目经理的上司
- 10、 项目经理在矩阵组织中的最重要的作用是？
 - A、 沟通
 - B、 整合
 - C、 谈判
 - D、 领导
- 11、 在哪种组织中，项目成员在项目收尾阶段最为焦虑？
 - A、 职能型
 - B、 矩阵
 - C、 项目型
 - D、 强矩阵

PMBOK第1-12章习题(附参考答案)

12、项目收尾阶段最后完成的是什么？

- A、 业主正式验收
- B、 总结经验教训
- C、 重新安置项目参与者
- D、 范围核实

第1-3章习题参考答案

1. A 2. D 3. D 4. A 5. C 6. D
7. C 8. B 9. A 10. B 11. C 12. C

第4章 项目整体管理

1、在确定预期的进度计划变更对项目的影晌时，以下哪项是不需要的？

- A、 新的或已修订活动历时估算
 - B、 修改过的活动排序
 - C、 替代进度计划分析
 - D、 进度计划更新
- 2、Delphi技术的主要特征是：
- A、 根据历史数据进行外推
 - B、 专家直觉和观点
 - C、 解析层次过程
 - D、 猜测
- 3、工作授权制度的作用是
- A、 对由谁来执行每一件任务进行控制
 - B、 控制镀金
 - C、 使管理层了解哪些是已计划的任务
 - D、 使职能经理了解哪些是已计划的任务
- 4、变更请求可能来自：
- A、 对项目章程的审核
 - B、 对执行项目的组织的战略计划的回顾
 - C、 项目团队解决问题的技能要行以提高
 - D、 范围定义出错或遗漏
- 5、有效的项目整合通常需要强调
- A、 项目团队成员个人能力
 - B、 及时更新项目计划
 - C、 对主要交接点进行有效沟通
 - D、 高层管理控制
- 6、项目计划由-----编制？
- A、 高层经理
 - B、 职能经理
 - C、 项目经理
 - D、 项目团队
- 7、整合的意思是什么？
- A、 使项目团队成员熟悉项目
 - B、 将项目的各部分结合为一个整体
 - C、 将项目的各部分结合为一个项目组
 - D、 将所有小组成员组成小组
- 8、变更控制系统不包括下列哪项？
- A、 文书工作
 - B、 跟踪系统
 - C、 授权许可级别
 - D、 成功谈判的激励
- 9、在项目快要结束时，如果客户想要对工和范围进行大的变更，项目经理应该
- A、 进行变更
 - B、 告诉客户变更带来的影响
 - C、 拒绝变更
 - D、 向变更控制委员会汇报
- 10、项目计划对于变更控制非常重要，这是因为它可以：

PMBOK第1-12章习题(附参考答案)

- A、 针对管理哪些变更提供基准计划
 - B、 为执行项目提供信息
 - C、 提醒项目团队哪些问题将来可能引起问题
 - D、 在整个项目期间变化
- 11、 在项目计划的实施期间
- A、 项目干系人参与为计划提供输入数据的工作
 - B、 产生项目章程
 - C、 项目经理采取纠正措施使未来的绩效与项目计划相符
 - D、 项目经理被分配的项目上
- 12、 项目变更的三大起因是：
- A、 更换项目经理或其他关键项目团队成员；高层管理更改了优先排序；合同上的困难
 - B、 时间、 资源或成本的相对重要性产生了变化；对可交付成果有了新的了解、 技术上的不确定性
 - C、 就如何达到项目目标进行初次评估时出了错；有了关于可交付成果的新信息、 新的要求
 - D、 职能经理做出的资源承诺不能兑现、 成本超支、 客户要求变更
- 13、 项目控制的两个基本目标是：
- A、 改变活动以达到目的；管理组织财产
 - B、 清除预料外的技术问题；确认需要更多资源的技术困难
 - C、 保证在需要时可以获得资源；避免工作范围的延伸
 - D、 在需要时可以获得材料、 人员和设备；保证预算是充分的
- 14、 配置管理是：
- A、 用于确保项目产品的说明是正确和完整的
 - B、 工作分解结构的产物
 - C、 就确保满足项目设计标准开发的一组程序
 - D、 追踪预算和进度变化的机制
- 15、 关于变更，项目经理最应该关注的是：
- A、 发现变更时，就着手进行处理
 - B、 对变更进行记录
 - C、 让管理层知道变更
 - D、 防止不必要的变更
- 16、 下列哪项不属于有效变更控制系统的一部分
- A、 步骤
 - B、 报告标准
 - C、 会议
 - D、 经验教训
- 17、 变更控制委员会的作用是：
- A、 基准计划变更
 - B、 规范和标准变更
 - C、 项目绩效评审
 - D、 决定管理储备
- 18、 整合由谁执行？
- A、 高层管理
 - B、 项目团队成员
 - C、 项目管理顾问
 - D、 项目经理
- 19、 以下哪种情况需要书面变更通知
- A、 所有项目，不论大小
 - B、 大项目
 - C、 实施正规配置管理系统的项目
 - D、 需要进行成本变更控制系统的项目
- 20、 对项目可交付成果负主要责任的是谁？
- A、 质量经理
 - B、 项目经理
 - C、 个人
 - D、 上级管理

PMBOK第1-12章习题(附参考答案)

- 21、你是一家谷物食品公司的项目经理，你正在开发一种动物饲料，该饲料包含预防口蹄疫的疫苗。你的项目主办人最近完成了乔治华盛顿大学的项目管理硕士学位的学习。她要求你向她描述项目的整体产品范围。你告诉她这是
- A、项目整合管理控制计划的总和
 - B、由工作分解结构中的非项目管理要素构成的工作包
 - C、工作分解结构和项目活动列表
 - D、有关各方批准的项目要求
22. 你负责管理一个大项目，设计到20个内部主要干系人，他们分别代表7个大公司。这个大项目涉及到8个不同的承包商，他们的工作必须相互协调。你直接管理的项目团队有六个团队领导。每个团队领导各带领一支由15人组成的团队。因此，你认识到必须投入大量的精力进行有效的整体变更控制。这意味着你主要关心：
- A、引发变更的影响因素，判断变更发生以及变更发生后对实际变更的管理
 - B、保持基准线的整体性，整合产品和项目的范围，在各个不同的知识领域之间协调变更
 - C、整合来自项目的不同职能部门的可交付成果
 - D、建立一个变更委员会来监视所有的项目变更
23. 你是一个项目经理，负责完成一个新的计算机系统。管理层希望项目能在低成本的情况下实现高收益。你希望能够将时间，成本和产品的功能很好地结合起来，这样在长远的角度来看是增加了项目的价值。但是，项目的一个承包商雇佣了高级的程序员，这使得该承包商比其他几个承包商的成本高。当与干系人一起工作时，你应该
- a. 把干系人分成容易辨别的几类
 - b. 对于那些会给项目带来反面影响的干系人，提早对其行为进行干预
 - c. 要认识到不同的干系人往往持有不同的目标，而这也使得干系人的管理工作非常困难
 - d. 认识到角色和义务可能会出现交叠
24. 某个项目第一年的预算是150万美元，第二年的预算是300万美元，第三年的预算是300万美元，第四年的预算是80万美元。在哪个阶段项目的预算成本最高？
- a. 项目计划编制阶段
 - b. 项目计划实施阶段
 - c. 全面变更控制阶段
 - d. 项目启动阶段
25. 你正在编制一个项目计划。目前有一个专家对本项目的顺利完成具有非常重要的价值。但是你不知道她什么时候能来支持你的项目。因此，你只能先假设了项目的开始时间。这表明假设一般也会包含一些风险因素，因为它们
- A、是根据过去的经验做出的假设
 - B、可能没有已有数据或信息的支持
 - C、包括了一些限制项目管理团队选择空间的因素
 - D、包括了一些假定为正确，实际或者确定的因素
26. 你管理着一个电子设备的项目，需要建立了一个变更控制委员会来负责项目变更建议的审查和处理工作。在你立这个委员会的时候，你还确立了支配起运作的具体程序和规则。这个程序要求所有得到批准的变更都要在下列哪一项中得到反映
- A、业绩衡量基准线
 - B、变更管理计划
 - C、质量保证计划
 - D、项目计划
- 27、当你正在制定你的项目计划的时候，你想回顾你的组织机构中正式的政策和做法。你的一个团队成员给你罗列出了可能需要考虑的问题。她的列表上共有四个条款。下面哪一个组织机构的政策对项目的影响不是必须考虑的？
- A、连续的提高目标
 - B、项目进展状况会议
 - C、员工工作表现评估
 - D、项目所耗费的时间（以小时计）
- 28、你的项目有一些不同的工作结果。你正在收集关于这些工作结果的信息，包括有哪些方面消耗了项目成本，完成了哪些可交付产品以及哪些还没有完成。你将在下列哪项流程中使用这些信息？
- A、项目计划执行
 - B、全面变更控制

PMBOK第1-12章习题(附参考答案)

- C、业绩报告
D、范围核实
- 29、渐进明细是结合了项目的一次性和独特的特点。在编制项目计划的过程中，渐进明细在以下哪个方面也是重要的：
A、假设
B、限制条件
C、项目管理信息系统
D、组织政策和程序
- 30、你的项目办公室提出了一个项目管理方案，并着重强调了整合变更控制的重要性。该方案认为变更要求可能以下列所有形式发生，除了
A、口头或者书面
B、法令强制执行或者自选的
C、正式和非正式的
D、始于外部的或内部的
- 31、你们公司拥有严格的等级制度，各项政策、监控机制也是非常严密的。公司不允许团队成员独自解决问题或者采取不同的方法来完成任务。但是，由于公司的许多工作都要采取应急措施，需要当机立断，因此这种独裁的管理风格也还有写好处。你们公司的特征符合下列哪种理论的说法？
A、奥齐理论
B、麦克格雷格X理论
C、马斯洛需要层次理论中自尊层次上的需要
D、沃鲁姆的期望理论
- 32、你正负责在怀俄明州的艾文斯顿建造第一家室内滚轴溜冰场。你公司雇佣了一个承包商来管理这个项目，并与其签定了总价合同。那名从未离开过印第安那州考克摩市的造价工程师在确定合同金额的过程中做出了很大的贡献。他的工作对于达成目标利润提供了很大帮助。这种情况表明
A、专业的成本估算建议是非常不要的
B、每个干系人都具备有助于编制项目计划的知识技能
C、在签定总价合同的过程中，最理想的成本估算方法是将参数模型估计法和专家判断法结合使用
D、一个人即使在没能掌握本地条件的情况下也能提供准确的信息。
- 33、你被任命支管理一个有关企业资源计划(ERP)系统的设计、发展和实施的项目。你将要与一个ERP软件商洽谈购买事宜。你认识到对于这些实时系统的项目而言，详细计划是成功的先决条件，你建立了一个主要干系人的团队来帮助准备计划。为了促进项目计划的编制工作，你应该使用
A、“自制-购入”分析
B、从前面的计划中获得的经验教训和其它的历史数据
C、收益-成本分析
D、项目管理信息系统
- 34、你在为你的公司实施一个项目管理方法。该方法要求你的公司建立一个变更控制委员会。以下哪一项是对变更委员会的最佳描述。
A、建议在各种规模的项目中都采用
B、按照要求通过它来批准或者拒绝变更请求
C、由项目经理管理，项目经理同时担任委员会秘书
D、同主要的项目小组成员组成
- 35、你在准备一个综合项目计划和一个项目时间表。你将它们提交给筹划指导委员会，并得到了批准。有关各方也接受了计划。现在是分发这些计划的时候了。项目计划和时间表应该分发给：
A、组织中执行项目的所有有关各方
B、项目所有的干系人
C、项目小组成员和项目发起人
D、在沟通管理计划中指明的人
- 36、在你的项目管理工作组中你需要同时扮演一个领导者和管理者的角色。你认识到没有管理能力的领导或者没有领导能力的管理都会产生差的结果。下面哪一个主要的责任最好的代表了项目管理能力？
A、决定方向，分配人员，鼓舞和激励他人

PMBOK第1-12章习题(附参考答案)

- B、通过别人完成事情
C、利用个人的人格魅力来激励别人
D、利用各种可用的力量来作为激励工具。
37. 你有一个网络公司，目前公司刚刚起步，很少有合适的项目管理政策和规章，但是你的公司去年还是有很可观的利润。经验告诉你：一定的控制是必要的，尤其是对于变更频繁的项目。你试图为你的公司建立一个变更控制系统，但是一定要说服一群20来岁的，急着想挣钱的这群年轻人接受它。为了保证这个系统行之有效，变更控制系统必须包括
- A、定义项目文件如何变更的程序
B、项目预期的具体的变更要求及其回应计划
C、预示项目变更的业绩报告
D、对于一个事物或者一个系统的功能和物理特征的描述
- 38、按照兹伯格的激励理论 (Motivator-Hygiene Theory), 当没有成就、认同、责任和晋升的时候，员工会
- A、开始疏远团队并离开
B、缺少活力但是对工作没有流露不满
C、缺少活力并且对工作不满
D、只有工资没有增长的时候才不满
- 39、由于你的项目涉及复杂的技术和不同干系人的数目，你不得不建立几个变更控制委员会（一个技术审查委员会，一个工程审查委员会）。现在你的项目团队成员威胁你说：创立这么一个官僚委员会将毁损你的形象。你对他们指出：一个变更可以不通过任何委员会的参与而自动得到证实。这样的变更的一个例子是
- A、由项目发起人建议提出
B、一个紧急情况的结果
C、由客户提出的建议
D、由于一个新的法令规则而产生的命令
- 40、作为项目经理，你认识到了项目进展评估会议的重要性。但是你也意识到你的项目小组和主要的有关各方非常繁忙，不想参见会议。项目生产的世界上最先进的整形鞋现在已经进入第二阶段临床试验。因为你已经进入项目执行阶段，因此这些会议：
- A、应该经常举行以获得对目标和实现方法的一致意见
B、可能减少召开频率
C、需要更多地召开以加强薄弱环节
D、必须定期举行以记录病人的反应
- 41、因为你的项目计划持续了五年，因此你认为一个周而复始的波动式计划比较合适。这种计划方式提供了要哪些方面的信息。
- A、贯穿于整个项目阶段
B、对于当前项目阶段的成功完成
C、对于当前以有随后的项目阶段的成功完成
D、在下一人项目阶段
42. 项目范围控制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、确认一个条目或一个系统的功能和物理特征
B、针对特性控制变更
C、对项目范围进行审核以检验当前的项目范围是否与预定的要求相符
D、允许对变更的自动承认
- 43、自从3000年前第一次保龄球运动引入到你的国家，你的国家一直将保龄球运动视为一种高尚的运动。你作为一个项目经理要为政府建造一个保龄球运动的纪念碑：一个大理石一钛结构的保龄球饰针。这个纪念碑预期能够持续几个世纪。在这种情况下，认为项目是暂时性的这种说法
- A、不适合，因为这个项目需要的结果是持续的
B、不适合要建造的产品
C、认为项目团队将比本项目要长寿
D、不适合，因为这个项目不是在短期内可以完成的
- 44、你是你们公司正在实施的一个新产品项目的项目经理。你认识到要使这个项目取得成功，你的团队必须具备
- A、一条适当的获取该产品相关技巧和知识的途径
B、在项目实施中要争取让更多的高级雇员来帮助级别较低的团队成员

PMBOK第1-12章习题(附参考答案)

- C、一套计算机化的项目管理信息系统
D、定期的项目状态评审会议
45. 你们公司目前有一个开发新型无线录像机产品的项目，现在有一个小组正在编制项目计划，而你正是这个小组的一分子。在编制项目计划的时候，大家要考虑到很多相关的问题。下列哪项是在编制项目计划的过程中必须考虑到的约束条件？
A、以往的业绩记录
B、类似项目的财务记录
C、预先确定的预算
D、从以往项目中获取的项目工作经验
46. 大量的工具和技术对于整合变更控制的过程是非常有帮助的。如果你想评估是否需要偏离了原计划的项目是否需要矫正行为，你应该使用
A、范围变更管理软件
B、一个项目管理信息系统
C、项目状态评估会议
D、绩效测评技术
47. 项目经理的一个重要的任务是确认每个项目的相关目标。可以帮助管理者建立并达到那些目标的方式是目标管理（MBO）。下面哪一项不属于MBO强调的内容？
A、建立明确的和现实的目标
B、阶段性评估项目目标是否达到
C、提高对于项目的预期，团队建设，和对于项目的承诺
D、分析并减少风险，当风险发生时决定如何解决
48. 你正管理着一个大型项目，这个项目的核心团队由8名高工组成，他们每个人都是自己领域里的专家。这些团队成员都具有非常高的创造性，他们工作的时候不喜欢受到约束，通常是想什么时候去做就什么时候去做，完全不顾这项工作在项目进度中的顺序。你担心这种工作方法会给项目带来麻烦，特别是对项目的进度约束、众多的接触面和外部依赖等方面影响更甚。因此，你召开了一个团队会议来讨论一套让大家遵守的程序，以此来保证工作按照正确的顺序、在规定的时间内完成。在这次会上，你使用了
A、进度管理计划
B、工作授权系统
C、变更控制系统
D、项目管理信息系统
49. 你的项目发起人要求你为项目进度风险进行一个蒙特卡罗分析。这个任务需要用到下列哪一部分内容？
A、编制项目计划的方法
B、项目执行的方法
C、项目管理信息系统
D、项目经验教训数据系统
50. 大多数项目实施过程中会出现一些变更，使得项目最终的结果可能偏离最初预期的效果。因此，作为项目经理，你需要尽量地减小变更的影响，并确保在这些变更发生的时候能得到适当的管理。一种可以帮助你达到这个目的的方法是保持项目最初定义的范围和整体的业绩基线。以下这些做法中哪一项不能帮助你达到这个目的？
A、拒绝新的变更
B、接受出现的各种变更，并将其与原有的基准线相结合制作出新的基准线
C、持续不断地管理基准线上出现的变化
D、确保项目范围变更在产品范围变更中得到反映
51. 按照激励的预期理论
A、不良业绩表现是不良训练的自然结果
B、管理者对于员工不应该期望过多
C、应该用某种预期的结果来激励员工的行为
D、管理者应该期望薪水高的员工会更加努力地工作
52. 你正在负责一个面向全公司的项目管理培训的课程。在这种情况下，你的无形工作成果是
A、能有效应用培训内容的员工
B、每一门课程的培训材料
C、为完成培训的员工颁发的结业证
D、你的培训课程目录

PMBOK第1-12章习题(附参考答案)

53. 项目计划编制方法是指导项目团队系统地编制项目计划的方法。你正在为你们公司设计一个计划编制方法, 你想把“硬性”和“软性”的工具都包含在其中, 下列哪项属于“软性”工具的范畴?
- A、项目管理软件
 - B、一个持续改善的目标
 - C、一次项目动员大会
 - D、工作分解结构与会计代码对应的编码系统
54. 你已经建立了一个定期检查项目执行情况的系统进行项目控制。你认识到项目偏离原计划的情况随时会发生。一些是重要的, 而另一些是无关紧要的。一个偏离被认为是重要的, 如果
- A、他被认为是一种项目风险
 - B、通过采取的矫正措施后, 我们可以从中获取一定的经验教训
 - C、这个偏离使得项目目标的达成收到威胁
 - D、该偏离必须被纠正回来
55. 你负责管理一个项目, 项目团队中的成员拥有各种技能和特长。你想要劝说各位成员共享他们关于此项目的相关知识, 以便做出更好的决策, 最适合该过程的管理风格是:
- A、自由放任型
 - B、民主型
 - C、专制独裁型
 - D、指导型
56. 项目管理流程描述、组织和完成项目工作。以产品为导向的管理流程说明和创造项目产品。因此一个项目管理流程和一个产品导向的管理流程:
- A、是重叠的并且在整个项目期间是交互影响的
 - B、由项目的周期决定的
 - C、与对项目工作的描述和组织有关
 - D、在每个应用领域都是类似的
57. 你的组织对项目应包括的信息提出了要求。其中要求对你的项目的管理方法和战略进行说明。为此, 你应该概括:
- A、项目章程
 - B、范围说明
 - C、进度和成本的绩效考核基线
 - D、其它知识领域的管理计划
58. 你正在管理通信项目。客户, 你的上级、客户和其它有关各方都已经确定和批准了产品和系统要求。项目按照时间表实施。到目前为止似乎每个人对进展感到满意。你刚刚得知一个新的管理规定将引起一个项目执行标准发生变更。为保证该变更包括在项目计划中, 你应该:
- A、召开变更控制委员会会议
 - B、修改WBS、项目时间表和项目计划, 以反映新的规定和要求
 - C、准备变更请求
 - D、立即通知受到影响的各位干系人有关项目实施的变更内容
59. 亚伯拉罕·马斯洛提出了一个五个级别的需要层次理论, 解释了一个人的整个生命发展周期中不同类型的需要。责任、成就感和能胜任的感觉属于下列哪个级别的需要?
- A、自我实现
 - B、社会化
 - C、尊重
 - D、生理上
60. 原项目办公室主管最近在试图登顶珠穆朗玛峰的时候不幸遇难了。你成了这个办公室的新主管。由于公司对项目计划和进度存在很多困惑和混乱, 所以你迫切地希望马上开始工作。不幸的是, 许多项目经理认为项目计划就是进度时间表。而你知道计划远远不止就是个进度时间表, 并决定发布包含项目计划在内的数条项目指导方针。你的指导方针指出, 工作分解结构(WBS):
- A、由于它会在进度时间表中得到反映, 因此项目计划不必包含工作分解结构的内容。
 - B、工作分解结构应该作为范围管理计划的一部分
 - C、应该对项目工作进行分解, 制作WBS, 但是只需要分解到第二级水平就可以了
 - D、应该对项目工作进行分解, 制作WBS, 但是需要分解到可以针对其采取各种控制措施的

PMBOK第1-12章习题(附参考答案)

水平

第4章 参考答案

1. D 2. B 3. B 4. D 5. C 6. D
7. B 8. D 9. B 10. A 11. C 12. C
13. A 14. A 15. D 16. D 17. A 18. D
19. A 20. C 21. A 22. A 23. C 24. B
25. D 26. D 27. B 28. D 29. A 30. C
31. B 32. B 33. D 34. B 35. D 36. A
37. A 38. C 39. B 40. B 41. C 42. D
43. B 44. A 45. C 46. D 47. D 48. B
49. A 50. A 51. C 52. A 53. C 54. C
55. B 56. A 57. D 58. C 59. C 60. D

第5章 项目范围管理

1、有一个文件，它通过确定项目目标和主要项目可交付成果，形成了项目团队和项目客户之间达成一致的基础。这个文件的名称是：

- A、 执行计划
- B、 配置管理计划
- C、 范围说明书
- D、 工作授权计划

2、项目章程是在哪个项目生命阶段产生的？

- A、 计划编制
- B、 可行性研究
- C、 执行
- D、 启动

3、项目范围：

- A、 只在项目开始时重要
- B、 在授权项目的合同或其它文件得以批准后就不再重要了
- C、 从项目概念阶段到收尾阶段都应该加以管理和控制
- D、 是在项目执行阶段通过变更控制步骤进行处理的问题

4、项目范围由什么充分证明

- A、 建议书邀请函
- B、 工作说明书
- C、 交付产品和服务的总和
- D、 交付产品和服务的总和

5、范围核实的一个主要属性是：

- A、 改进了的成本估算
- B、 客户接受项目所做的工作
- C、 改进的进度计划估算
- D、 改良的项目管理信息系统

6、项目章程对项目经理的意义在于

- A、 描述需要完成工作的详细情况
- B、 说明项目团队成员的名字
- C、 授权于项目经理
- D、 描述项目的历史信息

7、项目范围根据-----进行评定，而产品范围则根据-----进行评定

- A、 合同、核实
- B、 要求、成功的评定标准
- C、 计划、要求
- D、 范围基准计划、范围定义

8、工作分解结构中的每一项都被标以一个独特的标示符，标示符的名称是什么？

- A、 质量检测标示符
- B、 帐目图表
- C、 项目活动编码
- D、 帐目编码

PMBOK第1-12章习题(附参考答案)

- 9、编制项目范围说明书时不需要包含以下哪项？
- A、成本/利益分析
 - B、项目历史
 - C、项目可交付成果
 - D、可测量的目标
- 10、工作分解结构编号系统允许项目员工
- A、估算WBS元素的成本
 - B、提供项目论证
 - C、确定在哪个级别可以找到WBS元素
 - D、在项目管理软件中使用编码系统
- 11、范围说明是重要的，因为范围说明
- A、为制定未来项目的决策提供依据
 - B、提供了项目的简洁概要
 - C、替项目干系人批准项目
 - D、提供衡量项目成本的标准
- 12、范围核实应该在何时进行？
- A、项目结束时
 - B、项目开始时
 - C、项目每一个阶段期间
 - D、计划编制时进行一次
- 13、使用工作分解结构的主要原因是：
- A、组织工作
 - B、防止遗漏工作
 - C、为项目估算提供依据
 - D、以上都是
- 14、为了有效的管理项目，应该将工作分解为小块，以下各项中哪项不能说明任务应该分解到什么程度？
- A、可以在80小时以下完成
 - B、不能再进一步进行逻辑细分了
 - C、可由一个人完成
 - D、可以进行实际估算
- 15、除了范围说明书外，范围计划编制的输出是什么？
- A、范围管理计划、支持细节
 - B、项目章程、分配项目经理
 - C、WBS、范围管理计划
 - D、项目章程、范围管理计划
- 16、在一个重大的项目完工时，以下哪项被认为是重要的：
- A、财务记录
 - B、采购文件和记录
 - C、正式验收
 - D、技术规范
- 17、客户要求进行范围变更。为了分析变更对项目的影响，项目经理应该回顾工作分解结构、变更请求、范围管理计划和-----？
- A、绩效报告
 - B、职责分配矩阵
 - C、帕累托图
 - D、蒙特卡洛模拟
- 18、-----包含详细的工作包说明。
- A、WBS词典
 - B、工作范围
 - C、预算估算
 - D、成本估算
- 19、项目章程包括：
- A、前导图法
 - B、任务估算
 - C、详细的资源估算

PMBOK第1-12章习题(附参考答案)

- D、项目的商业需要
- 20、随着项目的复杂程度增大，范围的不确定性级别：
A、保持不变
B、下降
C、先降后升
D、上升
- 21、在项目团队会议上，一个小组成员建议扩大工作范围，他的建议已经超越了项目章程中的范围。这时，项目经理指出项目团队应该集中精力完成仅限于需要完成的所有工作。这是一个什么样的例子？
A、范围定义
B、范围管理
C、项目章程
D、范围分解
- 22、创建工作分解结构的过程可以产生什么？
A、项目进度计划
B、小组外购
C、项目完工日期
D、风险清单
- 23、项目经理可以使用-----来保证项目团队清楚地了解到他们的每一项任务包含的工作。
A、项目工作范围
B、项目章程
C、WBS词典
D、风险管理计划
- 24、线性规划可以作为哪类项目筛选标准的实例？
A、强制最优化
B、对比法
C、利益评估
D、影响分析
- 25、确定项目的技术要求是重要的一个步骤，因为这些要求：
A、用平实的语言说明了可交付成果的特征
B、帮助项目人员确定工作目标
C、对项目人员和客户都有用。
D、可以用来确保客户知道他们可以从项目中得到什么
- 26、工作分解结构是范围变更控制的一个输入，因为它：
A、为项目目标提供信息
B、定义了项目的范围基准计划
C、定义所有项目基准计划
D、为执行范围提供信息
- 27、用来描述项目的目标、工作内容、可交付成果和最终产品的文件是：
A、项目章程
B、产品描述
C、范围说明书
D、工作分解结构
- 28、一个组织选择项目筛选模型时最重要的标准是：
A、性能
B、现实性
C、便于使用
D、成本
- 29、以下各项中，哪项不是项目筛选得益评估方法的实例？
A、利益-成本比率
B、回收期
C、同行看法
D、多目标规划
- 30、以下哪一项工具或技术用于项目启动？
A、确认替代方案
B、配置管理

PMBOK第1-12章习题(附参考答案)

- C、 决策模式
D、 分解
- 31、 项目范围变更控制系统是：
A、 一个已形成文件的正式步骤集合，用于定义变更正式项目文件的步骤
B、 一个已形成文件的过程，用于应用技术或行政指令及监督确认并记录任务职能和物理特征。并记录和汇报变更，控制变更，以及审计任务和系统来审核是否符合要求。
C、 一套变更项目范围的步骤，包括授权变更所必须的文书工作、跟踪系统和批准级别。
D、 项目所必须的，这样在审核和批复前就不能变更范围管理计划。
- 32、 在贴现现金流方法下，在哪种条件下项目是可以接受的？
A、 在整个项目生命期的所有估算现金流的净现值总和等于利润
B、 现金流入的现值比现金流出的现值多出一个既定的百分比
C、 所有预计将来的现金流的净现值和首次现金投资的比值大于1
D、 回收期开始于项目的次年
- 33、 要将职能组织和WBS元素联系起来，项目经理应该使用一个：
A、 WBS索引
B、 项目WBS
C、 成本帐目矩阵
D、 工作包分配索引
- 34、 工作包是：
A、 WBS最低层的可交付成果
B、 带有一个特定标示符的任务
C、 要求的汇报级别
D、 可以分配给一个以上组强单位的任务
- 35、 项目章程最少应该：
A、 描述项目经理和职能经理的职责和权利
B、 探讨项目的风险和限制以及针对这些问题的计划
C、 指定项目的组织结构
D、 说明执行组织的商业目标
- 36、 以下哪项是由于外部事件引起的变更请求的实例？
A、 使用政府规定旧版本造成的项目范围定义错误
B、 执行权变措施方案带来的次级风险
C、 适用于当前项目的环境规定发生的变化
D、 由于供货商研发出新的技术使得我们可以使用单个元件替代原来定义的3件套
- 37、 范围变更：
A、 可以改变WBS定义的以取得一致认可以项目范围
B、 可以引起所有项目基准计划的变化。
C、 要求对成本、时间、质量以及其他目标做出调整
D、 可以吸取教训
- 38、 在什么时间选择并指派项目经理较为理想？
A、 项目启动过程期间
B、 项目计划编制过程期间
C、 项目生命周期概念阶段结束时
D、 在项目生命周期发展阶段开始之前
- 39、 范围变更控制的输出包括：
A、 范围变更、纠错行动、经验教训、调整了的基准计划
B、 纠错行动、范围变更、进度计划变更
C、 绩效评定、附加计划编制、经验教训
D、 工作结果、产品文档、经验教训
- 40、 以下哪项不是项目启动的输入？
A、 产品或服务说明
B、 组强战略计划
C、 项目筛选计划
D、 项目章程
- 41、 范围说明：
A、 不包括项目目标，如成本、进度、或质量标准
B、 包括一个项目假设和约束条件的说明

PMBOK第1-12章习题(附参考答案)

- C、形成文件，作为准备PERT/CPM网络的基础
D、描述WBS的结构
- 42、项目章程应该由谁发布？
A、项目经理
B、执行组织的领导
C、项目外的一名经理
D、项目发起人
- 43、以下哪个工具被用于范围变更控制？
A、绩效评估
B、变更请求
C、纠错行动
D、范围管理计划
- 44、根据什么来进行评估项目范围活动的完成？
A、要求
B、项目计划
C、范围管理计划
D、工作分解结构
- 45、在一个环境改造项目中，以下哪项是一个增值变更的范例？
A、由于政府规定经过修订，需要重新提交设计
B、利用按照原来定的范围不可获取的可以降低成本的技术
C、合用材料清单定义项目的整个范围，包括所有的组件和子组件
D、修正系统设计中遗漏的但应该有的特征
- 46、你正在为一家汽车公司管理一个开发新产品的的项目。起初，这个产品被定义为“艺术型的个人交通工具”。后来，它又被描述为“不需要汽油的艺术型个人交通工具”。最后，经过与设计工程师的详细讨论后，又将其描述为“不需要汽油，花费低于15,000美元而且没有任何噪声的艺术型个人交通工具”。这表明了产品特征的逐步细化。但是，尽管产品的特征得到了不断的细化，它们还是必须按照下列哪项内容来进行仔细调整？
A、适当的项目范围定义
B、项目干系人
C、范围变更控制系统
D、客户战略计划
- 47、上个星期你还舒舒服服地在海边休假，今天你却不得不埋头于工作。有个项目经理的位置目前空缺，因为前任项目经理决定退休并且要在阿肯色开一个鲑鱼农场，而你接管了这个项目，现在要检查一堆关于这个项目的范围变更请求。为了评估这个项目将在什么程度上变更，你需要将这些变更要求跟哪一个项目文件的要求作比较？
A、范围说明
B、工作分解结构
C、项目计划
D、管理计划范围
- 48、你的公司的项目审查委员会每个季度召开会议审查所有预算超过二百万美元的项目。你最近被提升为高级项目经理，并承担了最大的项目之一，即开发下一代计算机辅助生产流程。审查委员会要求你在下次会议上说明项目的目标，工作内容和成果。为此，你需要准备以下哪个文件？
A、项目章程
B、产品描述
C、范围说明
D、工作分解结构
- 49、你所在的公司是一家在业内处于领先地位的制药公司。你们有很多项目有待开发，但是目前还没有足够的实力来完成所有的这些项目。而你正率领着一个团队从事开发项目筛选方法的工作，你们最终要建立一个项目筛选的模型。你们已经将经济回报，市场份额和公司的公众形象等多个方面的因素纳入筛选标准的考虑范围。请你指出在所有的筛选标准中，最重要的一条标准应该是：
A、公司所具有的完成该项目的实际能力
B、该项目是否具有可行性，是否符合现实情况
C、易用性
D、项目成本的大小

PMBOK第1-12章习题(附参考答案)

50. 通过重提你们的公司在千年虫发作期间遗产资料系统的遭遇,你最终说服了公司的管理层在项目一开始就考虑对系统进行维护。然而,除了要考虑系统设计的问题外,系统维护还应该:
- A、在项目收尾阶段始终要进行的一项工作
 - B、系统维护应该在系统开发项目的生命周期中独自占有一段时间,因为计算机系统整个生命周期成本的60%到70%主要是花在维护系统上
 - C、不被算在项目生命周期内
 - D、被看作一个独立的项目
51. 你是一个项目经理,管理着一个分布于全世界5个不同国家的虚拟团队。根据以往的经验,你知道:这些团队成员对于他们的职能经理的要求回应得要比对你的回应要积极得多。考虑到这个问题,你决定要准备一个
- A、针对团队成员的备忘录,以提醒他们现在是为项目经理工作
 - B、项目章程
 - C、针对职能经理的备忘录,以提醒他们你有权支配他们的员工
 - D、人力资源管理计划
52. 一个项目是实施目标管理技术的理想环境,因为
- A、项目管理包括设定组织目标
 - B、通常对项目使用的是矩阵式的管理环境
 - C、项目经理的责任是根据公司目标定义的
 - D、所有项目都应该以目标为导向
53. 公司是一个鸡肉食品公司,目前正在实施一个项目,目的是完全消除产品中沙门氏菌的威胁。你是该项目的项目经理。你已经完成了项目的构思阶段。构思阶段的成果是:
- A、项目计划
 - B、工作说明
 - C、项目章程
 - D、资源电子数据表
54. 一个很有名望的项目管理公司委派你去帮助一个主要客户选择项目方案。客户公司的工程师们有条件地最优选择方案最好,然而,销售人员认为利润分析的方案更好,同时也比较容易计算。你实际上是一个刚刚毕业的大学生,原来的专业与动物学有关,与项目管理没有丝毫的关系。因为你对这些问题并不熟悉。但客户方要为你每天的服务向你的公司支付2000美元,因此,你必须在下一次会议上有所作为。你拿出你的PMBOK,想要准备一份漂亮的陈述报告,列举每一个方案的优点和缺点。你以一个小问题结束了你的报告,这个问题的题目是:下面哪一个方案不属于有条件地最优秀选择方案?
- A、层次分析过程
 - B、逻辑框架分析
 - C、经济模型
 - D、多元目标计划
55. 你们团队设计了一个材料清单来定义项目的工作构成,而没有采用你推荐的工作分析结构(WBS)。一个客户注意到这个清单中没有涵盖项目范围变更的需求,后来这一变更需求被补充了进去。这是一个由下列哪项引起的变更要求的具体事例?
- A、一个外部事件
 - B、产品范围定义中的错误或遗漏
 - C、一项增值变更
 - D、项目范围定义中的错误或遗漏
56. 当选择一个项目的时候,衡量项目的价值以及项目对于所有干系人的吸引力是非常重要的。你的公司在项目选择中使用多种标准并且把它们整合成一个衡量的指标。你已经建立了一个在不确定性下决策的方法。这就是:
- A、项目的备选实施方案
 - B、决策模型和计算方法
 - C、逻辑框架分析
 - D、层次分析过程
57. 你已准备好了项目的范围说明和WBS。你的项目计划也已经被批准了。目前你的项目已经开始实施了,但你认识到,基于项目工作的天性,项目范围的变动是在所难免的。由于不久前你就经历过范围不断扩大的折磨,所以这次你对范围蔓延的危险特别留意。为了避免类似事件的发生,你召集了团队会议要建立一套项目范围变更控制系统。这个系统是指:
- A、一系列正式的、有书面文件记载的程序,这些程序规定了如何修改正式的项目文件的步

PMBOK第1-12章习题(附参考答案)

骤

B、一套有正式的书面文件记录的流程，其主要作用是用来实施技术和行政的指导和监督，这样做的目的是为了保证项目各个部分的工作能够得以明确，并且有正式文件记录、工作日志记录和变更报告、变更控制，以及为了保证工作按照预定要求正常进行而进行审核工作

C、可以使用项目范围得到变更的一系列程序，主要包括文书工作、跟踪系统和批准变更必须的审批级别

D、有关项目变更的命令，这些命令是为了保证项目的范围管理计划在上级部门审阅和签署之前不会被随意改变

58. 由于你上大学时学的是金融学专业，所以公司要求你积极参与公司的项目选择过程。项目选择委员会的主席要你介绍一些项目选择的基本规则和可行的方法。你知道公司选择项目的一个基本原则是要有钱赚，也就是说项目成本不能超过项目收益，因此你推荐了折现的现金流量法。这种方法的一个基本原理是1美元在今天的价值通常要比这1美元在1年以后的价值更高。根据这种方法，项目处于下列哪种情况下才能被接受？

A. 项目生命周期内估算的现金流量的净现值总和等于收益

B. 现金流入的净现值总和等于收益

C. 预期的未来现金流的现值总和除以初始现金投资结果大于1

D. 回收期出现在项目的第二年

59. 你想要对当前这个项目的进行内容进行细分，以使得每个项目团队成员都有各自独立的工作。每个团队成员完成的各自独立的工作字项目管理中被称为：

A、工作分解结构中最低水平上的可交付产品

B、有着特殊标识符的工作任务

C、必要的报告水平

D、可以分配给多个工作单位的任务

60. 你是一位项目经理，管理着一个医疗数据库系统项目。公司有专业的编程人员负责设计程序，但是你需要从外部购买硬件。项目中负责合同管理的饿人员告诉你，需要向承包商提供一份产品描述，这个产品描述也被称作

A、工作说明

B、合同范围说明

C、项目章程

D、合同

61. 你以前为一家私企工作了10年，现在跳槽到一家政府机构工作，你的前任雇主在项目管理方面有非常严格的要求，他规定在项目进行过程中要进行多次的审查以了解项目当前进展状况。虽然项目管理对政府机构来说是全新的内容，但该机构还是有基本的项目管理工作要求，他们设定了项目生命周期的四个阶段：概念 定义 实施和完成。尽管这个机构对于在项目生命周期中何时进行项目状态审查以及要进行多少次审查并没有要求，但你认为在项目每个阶段完成的时候都进行状态审查是很重要的一件工作。这种状态审查的目的在于：

A、根据项目期基准线来判断完成项目需要的资源数量

B、根据以往业绩调整进度和成本基准线

C、获取客户对交付使用产品的认可

D、判断项目是否应该进入到下一个阶段

62. 你在负责管理一个视频游戏的项目。上个月客户已经签署项目需求说明和范围说明。但是现在她提出了一项范围变更要求。她希望把这个游戏做成一种电视和电脑上都能玩的互动游戏。这种范围变更至少会表现在哪 一个方面？

A、修改工作分解结构已经确定的项目范围

B、导致所有项目基线的变更

C、需要对成本 时间 质量以及其他目标进行调整

D、得到一个经验教训

63. 你是某个项目的项目经理，由于明天要去见一个比较难缠的客户，所以比较焦虑。正在郁闷的时候，你的一个高级合作伙伴打电话说把你调到另外一个项目中。根据你在项目管理方面的经验，你知道任命一名项目经理的最佳时机应该是：

A、在项目启动阶段

B、在编制项目计划阶段

C、在项目生命周期的定义阶段结束的时候

D、在项目生命周期开始研究阶段以前

64. 你在管理一个电信项目，由于最近政府出台了一项新的规定，你不得不改变原定的项目范围。对于项目目标作了几个变更。你更新了项目中使用的技术和计划文件。你的下一部

PMBOK第1-12章习题(附参考答案)

是:

- A、 正式通知干系人
 - B、 修改公司的知识管理系统
 - C、 从项目发起人和客户那里获得对范围变更的正式承认
 - D、 准备一个业绩报告
65. 在项目生命周期的概念阶段, 管理层表示希望每个新项目的效益应超过开发成本。这是以下什么的例子:
- A、 假定
 - B、 限制条件
 - C、 通过约束优化选择项目
 - D、 一个技术要求
66. 你已经被任命为一个新项目的经理, 必须编制一份项目计划。为了给项目提供整体框架, 你决定准备一个工作分解结构(WBS)来说明工作的复杂程度和工作量的大小。但是现在没有现成的WBS模板可供利用。为准备WBS, 你做的第一步是:
- A、 为每个项目的交付成果确定成本和持续时间
 - B、 确定项目的主要交付成果
 - C、 明确每个项目交付成果的构成
 - D、 明确要执行的主要任务
67. 你是人力资源部的一名人事管理专家。你最近被调往了一个新的项目团队。这个团队正在建立一套以团队为基础的考评与奖酬系统, 这个系统主要适用于公司中持续时间超过一年以上, 并且项目中的部分成员至少花费50%以上的工作时间来完成的项目。你所在的团队中其余的成员仍旧来自公司的人力资源部。这个项目章程应该由谁发布?
- A、 项目经理
 - B、 人力资源部主管
 - C、 处于此项目外部的一个经理
 - D、 一个权限高于人力资源部门的项目管理办公室(PMO)的成员
68. 你所在的公司原来主要生产是一家处于领先地位的食品供应商。为了增加公司收入, 管理者有意开拓新的市场和产品。你现在领导着一个负责开发产品的团队。由于你的背景和对信息技术的兴趣, 你建议公司开发无线通信产品。但当你将建议提交审议的时候, 管理层认为这项产品和公司的核心竞争力不符合。你需要返回规划委员会推荐其他产品, 并把管理层的指导方针作为
- A、 一条假设
 - B、 一项约束
 - C、 一个规范
 - D、 一项技术要求
69. 美国印第安人事务局将在Navajo保留地翻修一所小学的项目外包给了你的公司。一个合同小组要求你雇佣当地的美国劳工保留地的承包商。这是以下哪种限制条件:
- A、 社会的
 - B、 经济的
 - C、 环境的
 - D、 法律的
70. 各种项目的档案资料可以用于
- A、 将目前的业绩和预期获得的教训与之相比较
 - B、 准备干系人管理计划
 - C、 筛选项目团队成员
 - D、 作为项目开始的输入项
71. 公司有一个生物项目, 你是项目经理, 现在研究部门已经分离了一种高级微生物。当与海藻结合的时候, 这种微生物能够形成一种可生物降解的合成材料。销售部门相信该材料应该利用来制造能够只穿一次就可以抛弃并变成花园肥料的袜子。管理层问你是否应该启动一个项目来制造这种产品。为此, 你应准备:
- A、 可行性研究
 - B、 投资回报报告
 - C、 生产和购买分析
 - D、 项目章程
72. 对于一个环境治理项目, 一个增值变更的例子是:
- A、 由于一个新或者修改的政府规则引起, 迫使重新设计项目

PMBOK第1-12章习题(附参考答案)

- B、使用了一种在最初设定范围的时候没有出现的技术，这种技术可以降低项目成本
C、使用一个材料单√定义项目范围，材料单上包括了所有的配件和主件
D、矫正设计系统的时候遗漏掉的一个必备特性
73. 在项目生命周期中的哪一个阶段遇到的不确定性最大?
A、概念阶段
B、计划编制阶段
C、实施阶段
D、收尾阶段
74. 范围核实：
A、提高确定成本和时间表的精确度，特别是对于那些应用革新技术的项目
B、是交付客户前的最后一项活动
C、记录项目制造的产品或者服务的特点
D、与质量控制不同，因为范围确定讨论是否接受的问题，而不是正确与否的问题
75. 细化项目的技术要求是一个重要的步骤，因为这样的要求
A、以平常的语言描述了可交付成果的特性
B、被项目成员用来确定工作内容
C、对于项目成员和客户同样有用
D、是为了确保客户知道他们从一个项目中能得到什么而设计的
76. 你负责管理一组人员，你们要从三个项目中选择一个来。这个项目是开发一种针对痢子热毒的解毒剂。在会议上，许多小组成员已经决定使用何种项目技术。有些倾向于使用内部回报率（IRR），有些则主张使用收益成本率（BCR）。在决定使用的方法时，你的第一步是
A、比较选择技术，辨别各自的优缺点
B、如果适用于项目，使用公司应用最多的技术
C、使用大多数小组成员都了解的方法
D、明确本公司管理的哲学和意愿
77. 书面变更命令应该在什么时候需要
A、所有的项目，无论大小
B、只有大的项目才需要
C、那些有一个合适的、正式的、范围变更管理系统的项目
D、那些变更控制系统的成本可以调节的项目
78. 你的公司，一个会议管理公司，正要向新的领域发展。目前政府部门发出了一个有关历史性研究的部标邀请，你们公司投了标，并且最终竞标成功。而你被任命这个项目的经理，成为政府部门的第一个历史性研究项目的项目经理。然而不幸的是，你的工作成果没有满足政府对于历史性研究的标准。公司的主席刚刚从政府机关的签约官收到正式通知，因此，这个项目将立即中止。现在你必须
A、将项目从开始到目前的这段时间内已有的成果交给合同管理部门的技术代表
B、记录获得的经验教训并且为记录作索引
C、对项目已经完成的工作记录，明确已经到达的水平和程度
D、关闭项目办公室并且将所有的项目成员重新分配到新的岗位上
79. 项目失败的理论原因是
A、缺少项目式的或者强大的矩阵结构，不良的范围定义，以及缺少项目计划
B、缺少上级管理部门的支持和承诺，项目团队不和谐，以及项目经理缺少领导能力
C、客户需要的不良定位，项目团队工作位置上的分散，以及在整个项目进程中缺乏与客户的沟通
D、组织结构因素，客户需要的不良定位，不合适的项目具体要求，以及不良的计划编制和控制
80. 在变更控制中项目计划很重要是因为项目计划
A、提供了变更管理的基准线
B、提供了有关项目业绩的信息
C、警示项目团队在将来可能产生问题的方面
D、被预期在项目整个过程中会变更
81. 你是一个公司主要项目的项目经理。你最近分配到一个与转包商工作的机会。这个转包商需要更加详细的计划和管理工作的具体范围。你的朋友米歇尔是这个转包商的新的项目经理。他也是项目管理的新手。你建议他最先
A、按照你制定出的工作分析结构安排工作，并且按照工作分析结构中定义出的工作包来展开工作

PMBOK第1-12章习题(附参考答案)

- B、 为他的公司负责的内容制定一个子工作分解结构
C、 建立一个相似的编码结构以使得整个项目管理信息系统使用的是同一种编码系统，使得工作更加容易
D、 建立一个工作分解结构词典来展示具体员工的任务
82. 你所在项目的技术主管提出了一项会给项目带来增值的请求，但是这个请求同时也会导致项目范围的扩大。为了评估实施这一变更可能带来的影响幅度，你要求在项目中使用净值分析法。这种方法代表的是
A、 绩效评估技术
B、 配置管理程序
C、 成本核算程序
D、 范围报告机制
83. 你在制药业工作。你的项目要对一种叫做芬塔斯提克的药物进行临床试验，该药品用于提高记忆力和刺激头发生长。在项目实施过程中，该产品的试验过程被进一步明确划分为三个阶段，第一阶段的进行四次试验，第二阶段进行五次试验，第三阶段进行六次试验。这种情况是下列工作的一个示例
A、 质量功能展开
B、 将工作分解结构（WBS）与项目活动进行一一匹配
C、 价值分析
D、 进一步细化对产品的描述
84. 项目成功依赖于大量的相互关联的因素，包括时间、成本以及范围控制。然而，任何一个项目的成功主要依赖于
A、 客户接受
B、 客户满意
C、 客户在满足自己的需要的基础上有一定的妥协
D、 超过客户最初设定的项目范围
85. 现在有一个国家珍稀动物管理项目，该项目由15个单独的子项目构成。为了全球管理，你现在要为这个项目建立一个项目管理办公室（PMO），而且不给这个办公室配备一个项目管理信息系统。这个系统要包括所有有关项目的信息，而且这个系统中数据是随时可以更新的。要完成这个管理信息系统，你需要收集这15个项目所有工作的相关信息。这些信息构成下列哪项的全部内容
A、 项目会计表
B、 工作分解结构（WBS）词典
C、 工作分解结构（WBS）模板
D、 净值管理报告

第5章 参考答案

1. C 2. D 3. C 4. D 5. B 6. C 7. C 8. D 9. B 10. C
11. A 12. C 13. D 14. C 15. A 16. C 17. A 18. A 19. D 20. D
21. B 22. B 23. C 24. A 25. B 26. B 27. C 28. B 29. D 30. C
31. C 32. B 33. A 34. A 35. A 36. C 37. A 38. A 39. A 40. D
41. B 42. C 43. A 44. B 45. B 46. A 47. B 48. C 49. B 50. C
51. B 52. D 53. C 54. C 55. D 56. B 57. C 58. B 59. A 60. A
61. D 62. A 63. A 64. A 65. B 66. B 67. C 68. A 69. D 70. D
71. A 72. B 73. A 74. D 75. B 76. D 77. A 78. C 79. D 80. A
81. B 82. A 83. D 84. B 85. B

第6章 项目时间管理

- 1、 快速跟进是指：
A、 采用平行任务加速项目进展
B、 用一个任务取代另外的任务
C、 如有可能减少任务数量
D、 B和C
- 2、 赶工一个任务时，你应该关注：
A、 尽可能多的任务
B、 非关键任务
C、 加速执行关键路径上的任务

PMBOK第1-12章习题(附参考答案)

- D、通过成本最低化加速执行任务
- 3、“在对软件编码前我不能进行软件测试”这句话说明了哪种依赖关系？
- A、随意的
- B、软逻辑关系
- C、优先
- D、强制或硬逻辑关系
- 4、超前和滞后是：
- A、用于进度计划编制过程的工具和技术。
- B、活动历时估算过程的输入
- C、进度坟墓编制过程的输入
- D、活动排序的工具和技术
- 5、以下哪个公式能最准确的计算活动历时？
- A、 $AD(活动历时) = 工作数量 / 生产率$
- B、 $AD = 工作数量 / 资源数量$
- C、 $AD = 生产率 / 工作数量$
- D、 $AD = 生产率 * 工作数量 / 资源数量$
- 6、有哪三种主要的图示法：
- A、AOA、PERT、CPM
- B、PERT、CPM、GERT
- C、先导、箭线、条件
- D、AON、AOA、PDM
- 7、在活动历时估算期间或之后，以下哪项不是一项活动？
- A、活动历时估算
- B、估算基础
- C、活动列表更新
- D、WBS更新
- 8、压缩项进度，会产生下列潜在问题，但-----除外？
- A、范围增加
- B、成本增加
- C、风险增加
- D、降低风险
- 9、以下哪个术语可以描述能够加速后续任务的逻辑关系调整？
- A、超前
- B、平衡
- C、赶工
- D、滞后
- 10、以下哪一项不属于做好项目进度计划编制工作的根本需求？
- A、降低成本、减少时间
- B、减少决策需要的时间
- C、消除闲置时间
- D、制定更好的排除故障的步骤
- 11、在项目计划编制阶段邀请客户共同审阅进度计划可以向客户表明：
- A、你希望得到他们的输入
- B、你想要客户更加了解项目实际状态
- C、你的公司擅长于市场营销和客户关系
- D、以上都不是
- 12、计划评审技术（PERT）：
- A、通常进行3次估算，协助预测活动历时的预期值
- B、以事件为中心，在箭线上表示活动
- C、对每个活动只进行一次估算
- D、A和B
- 13、当需要减少20%关键路径时间时，你可以采取下列的行动，但-----除外？
- A、增加资源
- B、加速时间进度
- C、消除浮动时间
- D、并行安排活动

PMBOK第1-12章习题(附参考答案)

- 14、需要申请和增加项目资源时，由谁做出决定？
 - A、职能经理
 - B、项目经理
 - C、项目管理主任
 - D、客户
- 15、计算出已完工网络的活动历时后，前推法和逆推法可以提供：
 - A、活动浮动时间
 - B、最早开始日期和最迟开始日期
 - C、关键路径
 - D、A和C
- 16、进行活动历时压缩时，你可以在关键路径活动上增加资源。这时必须进一步考虑什么？
 - A、其他活动的延迟
 - B、出现新的关键活动
 - C、分配给关键路径上其他任务的资源
 - D、进度计划中历时最长的任务
- 17、以下哪个术语表示通过调整任务历时达到资源的有效分配？
 - A、快速跟进
 - B、资源装载
 - C、赶工
 - D、资源平衡
- 18、资源平衡最好用于-----活动。
 - A、时间很紧的
 - B、按时的
 - C、非关键路径
 - D、关键路径
- 19、以下哪种进度计划编制方法包括风险评估？
 - A、ADM
 - B、PERT
 - C、PDM
 - D、CDM
- 20、资源平衡通常：
 - A、增加项目总成本
 - B、推迟项目完成日期
 - C、要求更少的资源
 - D、要求更多的资源
- 21、活动历时估算不包括以下哪一项
 - A、项目团队知识
 - B、时间分析
 - C、以前项目结果纪录
 - D、商务数据库
- 22、项目完工日期在什么时候发生变化？
 - A、压缩关键路径
 - B、不允许使用应急储备时
 - C、项目资源减少时
 - D、没有时差
- 23、什么时候必须进行进度计划变更？选择一个最为可能的情况
 - A、和协会重新谈判
 - B、更换设备
 - C、成本超支
 - D、人员流失
- 24、月报中的进度计划偏差为0。便事实上，里程碑事件被延迟了，下列哪个报告不正确？
 - A、沟通管理偏差
 - B、资源管理计划
 - C、关键路径状态
 - D、风险评估

PMBOK第1-12章习题(附参考答案)

- 25、在分析活动排序公差时采用什么历时估算技术?
- A、依赖关系图
 - B、甘特图
 - C、关键路径
 - D、PRET
- 26、关键路径的时差为负20(-20)天,如果关键路径有两个活动,这可能意味着什么?
- A、必须评估关键路径以决定实际的时差。
 - B、预期提前20天完成项目
 - C、每个活动时差为负20天,
 - D、要满足项目完工要求,可能需要采取历时压缩
- 27、采用箭线图法时,以下哪项需要资源
- A、后续活动
 - B、事件活动
 - C、虚拟活动
 - D、以上都是
- 28、历时估算是:
- A、活动的预算历时
 - B、使用资源的时间
 - C、活动完成的时间
 - D、活动开始的时间
- 29、以下哪项可以使进度编制变得灵活?
- A、自由时差
 - B、总时差
 - C、ADM
 - D、赶工
- 30、一个活动的历时估算如下:
最乐观估算=6天;最可能估算=21天;最悲观估算=36天;那么,该活动在16天到26天的时间完成的几率有多高?
- A、54%
 - B、68%
 - C、95%
 - D、99.73%
- 31、以下哪句话是正确的?
- A、Hammok和fragnet的意思一样
 - B、项目进度计划可以采用多种历法
 - C、任何网络都不得采用回环
 - D、在活动是独立活动是,使用Hanger(银铛儿)
- 32、资源平衡:
- A、通过对项目进行进度计划编制,使资源时间最小化,有效的利用资源
 - B、通常对活动历时没有影响
 - C、可能增加原来的项目工期
 - D、为了减少项目工期采用的平行工作法
- 33、自由时差和总时差的区别在于什么?
- A、自由时差是不影响结束日期的总时差,而总时差是自由时差的累计数
 - B、自由时差值影响随后立即进行的后续活动的最早开始日期
 - C、自由时差通常指“闲散时间(slack time)”,而总时差通常指“浮动时间(float time)”
 - D、一个活动的自由时差等于关键的总时差减去活动的总时差
- 34、甘特图和网络图的区别是什么?
- A、历时
 - B、任务
 - C、节点
 - D、时差
- 35、在下列哪类网络图中不使用虚拟活动?
- A、CPM
 - B、Detailed

PMBOK第1-12章习题(附参考答案)

- C、 PDM
D、 PERT
- 36、 如果一个任务的最乐观估算为12天，最悲观估算为18天，那么最可能估算为多少？
A、 15天
B、 13天
C、 16天
D、 以上都不是
- 37、 蒙特卡洛分析可以：
A、 暗示项目总存在的风险
B、 估算任务的长度
C、 模拟任务发生的次序
D、 向管理层证明需要增添人手
- 38、 你已经决定针对每项活动或任务采用一次估算法来估算项目，之后你将会采用什么方法？
A、 PERT
B、 PDM
C、 CPM
D、 WBS
- 39、 在进行计划编制时，你坐下来对每项任务所需的时间进行估算，这些时间的总和就是项目估算，这个历时就是你承诺完成项目的时间。以上描述有什么错误？
A、 项目团队没有参与估算，而且这种方法耗时太长。
B、 项目团队没有参与估算，而且没有使用网络图
C、 估算时间太久，应该有管理层完成
D、 项目估算应该和客户要求的完工日期吻合。
- 40、 总历时是多少？（见图一）
A、 20星期
B、 17星期
C、 18星期
D、 16星期
- 41、 关键路径是：（见图一）
I、 Start-A-C-F-M-Finish
J、 Start-A-D-G-M-Finish
K、 Start-B-E-H-N-Finish
L、 Start-B-E-K-N-Finish
- 42、 如果把活动H的历时缩短两个星期（H的历时为4），那么总历时是多少（见图一）
A、 16星期
B、 17星期
C、 15星期
D、 18星期
- 43、 条件图法如GERT用于：
A、 表示四种依赖关系（完成-开始 完成-完成 开始-开始 开始-完成）
B、 创建一个比PERT图还容易解释的网络图形
C、 因为PCM和ADM不允许非序列活动，如回环或条件分去
D、 帮助促进项目网络图的准备
- 44、 项目可能：
A、 没有关键路径
B、 多条关键路径
C、 一条关键路径
D、 一条或多条关键路径
- 45、 采用逆推进法的目的在于决定
A、 关键路径
B、 最早完成日期
C、 最迟开始日期
D、 赶工日期
- 46、 进度控制的一个重要部分是：

PMBOK第1-12章习题(附参考答案)

- A、 决定是否需要对进度计划偏差采取纠错行动
 - B、 定义需要生产项目可交付成果所需的活动
 - C、 评估范围定义是否足以支持进度计划
 - D、 保证项目团队士气高昂，小组成员能够发挥最大潜能。
- 47、 决定可能出现的进度计划变更对项目的影晌时，以下哪项是不需要的信息？
- A、 新的或校正过的活动历时估算
 - B、 修正过的活动排序
 - C、 替代进度计划分析
 - D、 进度计划更新材料
- 48、 进行活动排序时可采用多种工具和技术。工具和技术的选区由几个因素决定。如果项目经理决定把子网或部分网作为他/她的进度计划编制技术的一部分，这对项目意味着什么？
- A、 该工作非常特殊，在不同的阶段需要特殊的网络图。
 - B、 在现有的电子网络上可以获取管理资源的软件
 - C、 在项目整个生命周期有几个相同或几乎相同的活动系列反复重复。
 - D、 项目中存在多个关键路径。
- 49、 PERT和CPM的主要区别在于PERT：
- A、 在计算进度计划时使用分布的平均值（预期值）
 - B、 计算时差时使用最可能估算
 - C、 通过计算时差来确定哪些活动的进度最不灵活
 - D、 在图中包括了非序列活动，如回环或条件分支
- 50、 在计划编制时你发现完成项目的所需的时间比可以利用的时间长，这时你将如何处理？
- A、 和客户取得联系，告诉他们项目不能在要求的时间完成。
 - B、 向管理层汇报项目不能在要求的时间完成
 - C、 采赶工或快速跟进法
 - D、 采用赶工或快速跟进法，然后将备选方案汇报管理层。
- 51、 标准偏差和风险有何关系？
- A、 没有关系
 - B、 标准差告诉你估算是否正确
 - C、 标准差告诉你估算的不确定性有多高
 - D、 标准差告诉你估算包含衬垫
- 52、 一个项目有3条关键路径。这时项目意味着什么？
- A、 降低了管理的难度
 - B、 增加了项目风险
 - C、 要求更多人手
 - D、 这种情况不可能出现
- 53、 客户通知你项目必须提前两天完工，你将如何处理？
- A、 告诉客户项目的关键路径不允许提前完成项目
 - B、 向老板汇报
 - C、 召开项目团队会议，商量在关键路径上进行赶工或快速跟进法的方案
 - D、 努力工作，观察下月的项目状态
- 54、 以下哪个术语用于描述延迟后续活动的逻辑关系的调整
- A、 滞后
 - B、 超前
 - C、 时差
 - D、 闲置（Slack）
- 55、 对多项目进行进度计划编制和资源时，以下哪项参数将受到影响？
- A、 资源命名用和资源平衡
 - B、 历时压缩和模拟
 - C、 活动清单和工作分解结构
 - D、 进度计划滑动和进行中存货
- 56、 活动A历时为3天，开始于4号星期一上午，后续活动B和A的关系为结束一开始。结束一开始关系有3天滞后，活动B历时为4天，星期天为非工作日，从这些数可以得到什么？
- A、 两个活动总历时为8天
 - B、 活动A开始日期和活动B结束的日历时间为11天
 - C、 活动B结束日期为13号星期三

PMBOK第1-12章习题(附参考答案)

- D、活动A开始日期和活动B结束的日历时间为14天
- 57、进度计划控制不考虑以下哪一项？
- A、对造成进度计划变更的因素施加影响，保证变更是有利的
 - B、确定进度计划已经变化
 - C、管理实际发生的变更
 - D、根据客户需求变更进度计划
- 58、一项活动历时为4天，最早开始日期为10日，最迟开始日期为19日，没有非工作日，根据以上信息，可以总结出什么？
- A、该活动总时差为9天
 - B、该活动最早完成日期是14日结束
 - C、该活动最迟完成日期是25日
 - D、如果分配双倍资源的话，可以两天之内完成此活动
- 59、进行活动历时估算时不应考虑以下哪一项？
- A、资源能力
 - B、分配给活动的资源数量
 - C、历史资料（如可以获取的话）
 - D、管理费用比率
- 60、你需要缩短项目完工日期。没有额外的资源，但项目风险低。如果要优先考虑依赖关系，最佳的备选取方案是什么？
- A、停止一项任务的资源
 - B、把资源从优先依赖关系移到内部依赖关系
 - C、削减项目任务
 - D、把更多的任务同时进行
- 61、你所在的公司是当地一家最大的华工厂。工厂被指控向河流中倾倒了有毒物质，导致鳄鱼的体积成倍增长。同时使得当地狗的数量大量减少。法庭已经判决公司在2月15日前必须进行清理工作，这样的外部限制是属于：
- A、关键事件
 - B、主要的里程碑式的事件
 - C、加强的日期
 - D、对外部的依赖
- 62、优先图和箭图都是工作网络图的例子。这两者之间的主要区别在于：
- A、在箭头图上对工作持续时间的估计包含了计划评审技术（PERT）
 - B、优先图以节点表示工作活动
 - C、箭图不能表示关键路径
 - D、优先图将浮动时间作为工作持续时间的一部分
- 63、你负责管理一个城市用水系统的项目。为了避免水管生锈，合同上要求使用钛合金的管道设备，此外还要用氮化的铆钉来组装这些管道。因为氮化物质的密度特别大，根据某些技术上的要求，这些管道放置好以后要过10天才能装铆钉。在这个例子中，这10天的时间被称为
- A、滞后时间
 - B、前置时间
 - C、浮动时间
 - D、松弛时间
- 64、你的公司正采用项目管理方案来管理业务，现在你的公司同时进行着50个以上的项目，这些项目遍及全国各地。你必须制定进度表，并且在各个项目之间分配资源。下面哪一个参数是你应该主要考虑的？
- A、资源的用途和资源的水平
 - B、压缩期和进度模拟
 - C、工作列表和工作分解结构
 - D、进度的变动和过程中的存货清单
- 65、充满竞争的、复杂的项目管理环境加大了对项目工作完成时间的压力。进度的控制是避免时间延期的一个重要方法。时间管理的矫正行为经常是加速某些行为以确保这些行为能够按时完成，或者在尽可能短的延期内完成。为了重新编制和执行进度表，矫正行为通常要求
- A、做大家都不喜欢的决策
 - B、及时调整基准线
 - C、核心原因分析

PMBOK第1-12章习题(附参考答案)

- D、资源平衡
66. 编制项目进度表是一个不断反复的过程，如果开始和结束的日期都不现实的话，项目很可能无法按照计划完成。既然你认识到了进度控制的重要性，你和你的团队正致力于明确如何管理进度变更。你将最终的结果写在哪一个文件里？
- A、进度变更控制程序
B、进度管理计划
C、进度风险计划
D、服务水平协议
67. 如果一个项目雇用了两个人，每个人工作40小时，每小时劳动费用为30美元，其中包括常用开支。在同一时期内雇用的第三个人工作30小时，但是每小时的劳动费用高达50美元。这个星期的PV是
- A、2,400美元
B、3,600美元
C、3,660美元
D、3,900美元
68. 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。使用计划评审技术（PERT）估计一下这个工作包的完成时间是多少？
- A、45周
B、70周
C、90周
D、140周
69. 你负责一个项目，内容实在坏牛奶到达消费者之将其到掉的工序，现在客户要求比计划提前六个月完成项目。你认为你通过将项目行为重叠的办法可以达到这个目标。你计划使用的方案是：
- A、并行工程
B、快速跟进
C、平衡
D、赶工
70. 活动A的持续期为3天，而且要在星期一（4号）开始。接下来的活动B和活动A是首尾相连的关系。这种首尾相连的关系中间又发生了3天的滞后时间，而且活动B的持续时间是4天。星期日是公休日。根据这些数据你能得出下列哪个结论？
- A、两项活动的总持续期为8天
B、从A开始到B结束的日历天数为11天
C、B活动结束的日期是星期三（13号）
D、从A开始到B结束的日历天数为14天
71. 加快项目进度的一个方法就是在项目设计阶段为每一个行为分配五个人而不是两个人，尽管你在考虑这种方式，但是这种做法会使项目团队在规模上将增加一倍。这种方法将会
- A、降低生产力
B、增加生产力
C、减少对高水平团队成员的需要，因而会降低总体资源的成本
D、生产力提高的比例将高于资源增加的比例
72. 你在制定项目进度表，你手中有一些制作进度表的软件，但是那些东西都太复杂、繁琐，所以你不愿意用这些软件。你还有一些关于制作项目计划时如何考虑限制条件的书籍，但是那些书籍上的内容让人看了就头疼，为了以一种简便快捷的方式制作项目进度表，你决定只给出每个项目活动的最早和最晚的开始和结束时间。那么在此过程中你使用了哪一项时间规划技术？
- A、甘特图
B、计划评审技术
C、关键路径法
D、蒙特卡罗分析
73. “直到软件产生了，我才能对它进行测验。”这句话描述了下面那一种依赖
- A、随意性
B、理性
C、偏好性
D、强制性或者强硬性

PMBOK第1-12章习题(附参考答案)

74. 根据实际情况仔细地重设项目进度基线是很重要的, 因为:
- A、 进度基线的修改需要管理层批准
 - B、 项目进度的历史数据会丢失
 - C、 必须进行根本原因的分析
 - D、 不能为在进度后期描述的活动设计进度恢复计划
75. 你负责的这个项目正在开发一个产品, 这个产品能让人通过一个复杂的声音识别系统来使用电子邮件。但是公司的市场营销部门刚刚通知你, 公司的一个主要竞争对手正在开发一种类似的产品。开始你根据最早开始的原则给项目编制了进度时间表, 但是你会发现如果采取这种做法, 在某个阶段的资源消耗将特别大。加上你并没有太大的时间压力, 因此你决定要使用资源平衡的做法。但是现在你有了市场的竞争对手, 因此需要按照最早开始的原则编制项目进度时间表。要这样做, 你应该使用下列哪项?
- A、 资源调控
 - B、 将资源从关键路径上的活动调配到非关键路径上的活动上
 - C、 关键环节的进度安排
 - D、 重新分配资源
76. 顾客把原定的项目范围扩大了65%, 这也使成本估算上升了5倍。现在你必须更改已经获得批准的项目开始和结束的时间安排。你第一步要做的应该是:
- A、 为进度重新设定时间基准线
 - B、 修改合同
 - C、 使用一个新的进度安排表
 - D、 增加资源
77. 你正要改造你的厨房, 并且决定为这个项目准备一个网状系统图。你必须购买电气用具, 而且直到橱柜完成才可以安装电气用具。在这个案例中, 这些关系是
- A、 从开始到结束
 - B、 从结束到开始
 - C、 从开始到开始
 - D、 从结束到结束
78. 在定义项目范围和活动的过程中要使用到分解技术, 但是该技术在定义范围和定义活动过程中起到的是不同的作用。从两者对比的角度来看, 下列哪项陈述最好地说明了该技术在定义活动的过程中的作用?
- A、 用工作分解结构WBS中的工作包来描述最终的产出
 - B、 把最终的产出描述为可交付的或切实的条目
 - C、 把最终的产出描述为行为或行动步骤
 - D、 分解技术在范围定义和行为定义中的作用是一样的
79. 下面哪一个公式为计算工期提供了最准确的结果?
- A、 $\text{工期} = \text{工作数量} / \text{生产率}$
 - B、 $\text{工期} = \text{工作数量} / \text{资源数量}$
 - C、 $\text{工期} = \text{生产率} / \text{工作数量}$
 - D、 $\text{工期} = (\text{生产率}) \times (\text{工作数量}) / \text{资源数量}$
80. 为了实行有效的进度控制, 你的项目团队必须警惕将来可能产生问题的任何情况。为了更出色的完成上面所述的任务, 你的团队必须
- A、 审查绩效报告
 - B、 不允许进度的任何变更
 - C、 连续不断地更新进度管理计划
 - D、 定期地检查项目进展情况
81. 在行为排序方面有几种工具和技术可以使用, 可以通过几个因素来决定选用哪种工具或者技术。如果项目经理决定将子网络作为它的计划进度的技术, 运用这个技术在规划项目进度时会有什么样的特点?
- A、 项目的不同阶段要求有不同的工作网络图
 - B、 可以从现有的电子网络管理资源的软件中获得该技术
 - C、 在整个项目过程中有几个活动的网络图是完全相同的或者几乎完全相同
 - D、 在这个项目中存在多个关键路径
82. 为了评估在一个项目中是否需要进行赶工, 项目经理应该首先计算
- A、 在赶工后每一个关键行为在成本和时间上可以减小的幅度
 - B、 对项目的关键路径增加的额外资本的成本

PMBOK第1-12章习题(附参考答案)

- C、关键路径的任务加速后在整个时间表上所节省下的时间
D、使用计划评审技术估计每一个关键路径的持续时间所需要的三种时间估计
83. 你同项目小组讨论控制时间表的最佳途径,你希望能够控制那些改变项目进度的因素。同时你还想知道进度在什么时候发生变化,这样你可以采取相应的控制措施。你同小组成员讨论如何为衡量和报告项目进度作准备,为此你同意利用以下:
- A、进度表管理计划
B、网络图表
C、项目进度表
D、技术基线
84. 过去,你在提交项目进展状况报告的时候喜欢甘特图,以为这种表比较容易看懂,即使是高级管理机构也不例外。项目办公室今天发布了一个新的程序要求项目经理准备里程碑表示每两个星期更新一次。里程碑表与条形表不一样,它显示了
- A、主要事件的开始和完成时间
B、行为开始和结束日期
C、活动预期的持续时间
D、活动之间的依附性
85. 使用进度变更控制系统的好处包括:
- a. 对于上呈进度绩效报告有明确的要求
B、对于评估进度绩效报告有明确的要求
C、明确提出评估进度差异幅度的方法
D、明确提出批准进度变更所必须的批准级别
86. 一个任务的最早开始时间是第十天,最晚开始时间是第十九天。这个任务的工期是四天,中间没有节假日。从上面所提供的信息,对于这个行为可以得出什么结论?
- A、这个行为的全部浮动时间是九天
B、这个任务的最早完成时间是第十四天末
C、最晚完成时间是第二十五天
D、如果投入的资源加倍的话,这个任务可以在两天内完成。
87. 你正致力于一个软件开发项目。在这个项目中,必须进行大量的测验,其中一些测验必须进行多次。这个项目中有一些活动的顺序是赖的任务结果为条件的。例如,在检查过程中发现了一个错误,项目的设计可能要修改,这样就需要额外的测验。能够更好的独步一时这个情况的网络技术是
- A、优先序列网络图(PDM)
B、计划评审技术表(PERT)
C、图形评审技术网络图(GERT)
D、箭头图法(ADM)
88. 在项目发展过程中,诸如谁来执行这个工作,这个工作在那里执行,工作的类型以及工作分解结构(WBS)都是下面哪一个的示例?
- A、活动属性
B、限制条件
C、在工作分解结构库中贮存的数据
D、定义细化
89. 可以帮助我们明确哪些工作在规定的时间内必须完成的工具是:
- A、项目主进度表
B、预算
C、工作分解结构
D、甘特表
90. 进度绩效指数低于1.0表示
- A、项目没有完成预定的工作
B、已取得的挣值达100%
C、项目永久性地损失了一部分时间
D、项目可能没有按照时间表执行,但是项目经理不必在意这个问题
91. 在项目工作网络中有几种类型的浮动期。那些在特定活动中使用并且不影响后来活动的浮动期被称作
- A、多余的浮动期
B、自由的浮动期
C、总的浮动期

PMBOK第1-12章习题(附参考答案)

D、预期的浮动期

92. 你已经对你的项目进度进行了几次修正。在一些问题中，进度的拖延已经很严重了。为了确保准确的业绩考核信息，你应该

- A、更新进度
- B、重新设定进度基准线
- C、准备一个主进度表
- D、提出一个变更要求

93. 你在一个建筑工程公司工作，负责设计世界最先进的鸡笼。这个项目非常复杂，需要成千上百派构仆肌D憬裕谝徽派构仆妓 枰 氛奔涑艘陨构仆嫉氛 珂垂兰粕构普飧龟α 枰 嗑玫氛奔涸U 馐窈旅婺囊恢止兰评嘈停?BR> A、数量基础型

- B、专家型
- C、类比型
- D、参数型

94. 你一个可以同时处理PERT和CPM计算的项目管理软件包将会使你的组织机构受益。然而，这种软件的成本将比其他软件包的成本高，而且你需要培训员工如何使用PERT。执行管理部门要求你对为什么 你认为公司应该购买这种软件做出解释。在你的解释中，你阐述了PERT和CPM的主要益处在于PERT

- A、在计算时表示使用分布平均值（期望值）
- B、利用最大可能估计来计算时间
- C、集中精力计算浮动期来决定哪一个行为具有最小进度弹性
- D、包括不连续的行为，比如环状或者条件分支作为图的一部分

95. 你正计划指挥你的新的项目管理户外培训课程的团队组建部分，参与者将参加一个生存试验来剔除最“弱”团队成员。获胜者将得到公司的达尔文奖。因为这个课程只能在绿地上执行，在安排课程的实践上你只能限制在一年中的几个特定时间。课程开始的最佳时机是七月中旬。在你设计项目进度时一个更为普遍的时间限制是

- A、不早于开始
- B、不晚于结束
- C、有一个确定的最晚开始时间
- D、有一个确定的最早结束时间

96. 任务持续时间的悲观估计为36天，最大可能估计为21天，乐观估计为6天，那么A行为在16到26天之间完成的概率有多大？

- A、 55.70%
- B、 68.26%
- C、 95.46%
- D、 99.73%

97. 你为一家处于领先地位的西部乡村服装生产商工作，现在你管理着一个以增加顾客接待量和提高工作效率为目的的零售商店面布局重新设计的项目。这个项目的许多工作都要在现场完成，而且需要商店员工的积极参与，而这些员工中有很多都是一个以鼓动劳工闹事而著称的工会组织的终生会员。那么你的进度安排中的一个重要的组成部分必定是

- A、一个资源能力矩阵
- B、备用人员和储备金
- C、一个资源日程
- D、一个资源柱状图

98. 当设计项目进度时，如果你想对每一个任务定义一个可能结果的分布，并且使用这个分布来计算全部项目可能结果的分布，使用的最常见的技术是

- A、计划评审技术
- B、蒙特卡罗分析
- C、图形评审技术
- D、同期工程

99. 项目经理在评估项目时间业绩表现时应该关注关键的和次关键的行为，一个这样做的方法就是以浮动时间上升排序分析十个次关键的路径。这种方法是如下哪一个分析管理的一部分？

- A、方差分析
- B、进度模拟
- C、挣值管理
- D、趋势分析

PMBOK第1-12章习题(附参考答案)

100. 项目办公室刚刚发布给你一份项目状况检查报告, 当你正心情激动充满期待时浏览到在执行总结中委婉的“劝告”。你又一次被批评没有为项目提供足够的支持细节。尽管报告没有举例, 但是你记得在PMBOK中看到过支持细节, 它包括如下全部, 除了

- A、 命令和交付进度
- B、 现金流推算
- C、 最好和最坏情况下的备用进度表
- D、 干系人职位报告

第6章 参考答案

- 1 A 2 C 3 D 4 C 5 A 6 C 7 D 8 A 9 A 10 D
11A 12 A 13 C 14 B 15 D 16 B 17 D 18 C 19 B 20 B
21 B 22 A 23 D 24 C 25 C 26 D 27 A 28 A 29 B 30 B
31 B 32 C 33 B 34 C 35 C 36 D 37 A 38 C 39 B 40 C
41 C 42 B 43 C 44 D 45 C 46 A 47 D 48 C 49 A 50 D
51 C 52 B 53 C 54 A 55 D 56 B 57 D 58 A 59 D 60 D
61 C 62 B 63 A 64 D 65 C 66 B 67 D 68 B 69 B 70 B
71 A 72 C 73 D 74 B 75 D 76 C 77 D 78 C 79 A 80 A
81 C 82 A 83 C 84 A 85 D 86 A 87 C 88 A 89 C 90 A
91 B 92 B 93 A 94 A 95 A 96 B 97 C 98 B 99 A 100 D

第7章 项目范围管理

- 1、 以下哪句话最适合描述成本预测?
 - A、 拟制概率评估、不确定性、以及项目期间可能发生的通货膨胀的未来走势的过程
 - B、 集合并预测项目生命期间成本的过程
 - C、 建立可以用来评估和管理项目投资成本的预算、标准和监控系统的过程
 - D、 一个连续的收集、累计、分析、监控、汇报、管理成本的过程
- 2、 在成本预算过程中考虑项目进度计划
 - A、 可以确认项目因素, 然后进行成本分配
 - B、 允许把成本分配到产生成本的时间段
 - C、 提供另外一种帮助评估和监控成本执行情况的方法
 - D、 A和B
- 3、 以下哪一项不是在编制项目计划时必须做出的权衡决策?
 - A、 使用熟练还是不熟练的劳动力
 - B、 比较供货方应该获得的利润和其他供货方以前收到的利润
 - C、 自造还是把工作承包给分包商
 - D、 成本/质量的重要性
- 4、 以下哪种估算技术可以使用原型法?
 - A、 参数
 - B、 外推
 - C、 类比
 - D、 历史结果
- 5、 生命周期成本预算概念阶段的四类成本是:
 - A、 运营/维护、报废、直接、可变
 - B、 间接、辅助、开发、生产
 - C、 运营/维护、开发、生产
 - D、 间接、辅助、间接、直接
- 6、 以下哪类折旧方法在税收方面最为不利?
 - A、 双重余额递减
 - B、 直线
 - C、 年度位数总和
 - D、 残值
- 7、 以下哪项是最为保守的工作完工原则
 - A、 50/50原则
 - B、 0/100原则
 - C、 20/80原则
 - D、 100/100原则

PMBOK第1-12章习题(附参考答案)

- 8、应该由谁负责确定项目成本偏差可接受幅度
- A、 职能经理
 - B、 部门领导
 - C、 高层管理
 - D、 项目经理
- 9、如果完工比例是60%，完工预算是20000美元，实际成本（实际成本或已完成工作实际成本）15000美元，则成本偏差（CV）和进度计划（SV）偏差是多少？
- A、 信息不充分，无法计划CV和SV
 - B、 $CV=SV=-3000$ 美元
 - C、 $CV=-3000$ 美元、 $SV=+3000$ 美元
 - D、 $CV=-3000$ 美元、信息不充分无法计划SV
- 10、资源柱状图（频率图）显示出：
- A、 关键路径活动的预期需求
 - B、 根据工作包进行资源安排
 - C、 根据活动进行资源安排
 - D、 按照时间段的预期资源使用状况
- 11、生产每台设备的可变成本是100美元，所以固定成本是2500美元，那么在生产十台设备的成本为多少？
- A、 3500美元
 - B、 1000美元
 - C、 25000美元
 - D、 1500美元
- 12、以下哪个工具可以用于分析设计、确定其功能、以及评估如何在成本合算的情况下提供这些功能
- A、 帕累托图
 - B、 Kanban
 - C、 配置管理
 - D、 价值分析
- 13、内部回报率是项目预期利润的评定标准，可以把它看作：
- A、 向政府汇报的税后利润
 - B、 在投资生命期利用的没有项目损失的资金应该支付的最大利率
 - C、 完工估算（EAC）减完工预算（BAC）
 - D、 贴现收入和贴现成本的比率
- 14、完工估算是-----的定期评估
- A、 完成工作的成本
 - B、 已完成工作的价值
 - C、 项目完工时的预期总成本
 - D、 完成工作需要花的成本
- 15、双重余额递减法是一种：
- A、 减速折旧
 - B、 直线折旧
 - C、 加速折旧
 - D、 生命其成本计算
- 16、类比估算：
- A、 使用自下而上估算技术
 - B、 常用于项目执行阶段
 - C、 使用自上而下估算技术
 - D、 使用实际历史成本
- 17、成本绩效指数（CPI）为.89的意思是：
- A、 目前我们预期总成本超过计划的89%
 - B、 项目完成是我们将超支89%
 - C、 你的项目现在已经进行了计划的89%
 - D、 你项目投入的每一美元只收到89美分的效果
- 18、以下哪项是参数估算的例子？
- A、 回归（还原）分析
 - B、 学习弯曲（Learning bend）

PMBOK第1-12章习题(附参考答案)

- C、自下而上
D、关键路径法(CPM)
- 19、如果项目A的净现值为30000美元,项目B的为50000美元,那么选取B的机会成本是多少?
A、23000美元
B、30000美元
C、20000美元
D、50000美元
- 20、已批准预算为100000美元,如果估算为90000-125000美元,这是哪一类估算?
A、数量级
B、预算
C、近似法
D、限定法
- 21、成本预算的输出是:
A、成本基准计划
B、项目预算
C、挣值
D、确定估算
- 22、收益/成本比率为3.2的意思是:
A、每单位美元利益为3.2美元
B、每美元利益为3.2美元
C、每单位产品利润为3.2美元
D、每单位美元利润为3.2美元
- 23、完工成本预测计算不包括:
A、 $EAC=AC+(BAC-EV)$
B、 $EAC=BAC-CV$
C、 $EAC=AC+(BAC/CPI)$
D、A或B
- 24、为了建立预算,必须评估下列所有的需要,但除了-----以外
A、应急费用
B、沉淀成本
C、直接成本
D、间接成本
- 25、沉淀成本是:
A、管理储备中还没有用于投资的资金
B、根据项目活动,总量相对于固定成本发生变化的成本
C、劳动力成本的另一个名称,因为这些成本都已经预算过了。
D、已经投入项目的资金,不管进行了什么工作都不会影响项目的产出
- 26、一个项目的设计估算为100000美元,在决定是否采用这个估算是时候,我们预期这个估算的正确范围应该是:
A、+10% to -15%
B、+25% to -10%
C、+10% to -5%
D、+10% to -25%
- 27、在项目的执行期间,发生了大量的变更,项目经理应该如何处理?
A、坐等所有变更公诸于众,然后印制新的进度计划
B、进行必要的变更,但是保持进度基准计划
C、进行必要的变更
D、在进行任何变更前和管理层沟通
- 28、挣值这一概念的主要缺陷在于:
A、和当前WBS联系起来时不能确定客户的项目范围
B、一旦计算出已完成的工作预算成本,要想对项目成本采取纠错行动已为时过晚
C、提供已完工百分比准确估算的能力
D、没有缺陷
- 29、以下哪句关于类比估算的说明是不正确的?
A、支持自上而下的估算

PMBOK第1-12章习题(附参考答案)

- B、 是一种专家判断的形式
C、 实际成本的准确率为±10%
D、 在估算当前项目成本时可以参照以前类似项目
- 30、 成本变更控制系统的目的是：
A、 定义什么时候对项目添加应急资金
B、 定义改变成本基准计划的步骤
C、 确定成本偏差产生的原因
D、 确定是否需要更新预算
- 31、 如果成本偏差和进度计划偏差相同，那么：
A、 成本偏差由进度偏差导致
B、 偏差对项目有利
C、 可以轻易的纠正进度偏差
D、 劳动力价格在项目开始后上涨了
- 32、 成本管理计划
A、 描述了如何管理CVS
B、 建立了成本基准
C、 衡量和监控项目的成本绩效
D、 建立绩效衡量基准
- 33、 如果一个工作包的估算成本为1500美元且完成日期为今天，但今天已花费成本为1350美元却只完成三分之二的工作，这时成本偏差为：
A、 150美元
B、 -150美元
C、 -350美元
D、 -500美元
- 34、 资源计划编制的目的在于：
A、 确定执行项目活动所需的物理资源
B、 近似的计算完成项目活动所需的资源成本
C、 确定可能获取的资源
D、 评估组织有关项目使用资源的政策
- 35、 预算更新通常在什么时候进行？
A、 项目经营知道如果不修订预算则会导致成本超支
B、 范围变更得到批准
C、 项目的任何一个方面重新制定了基准计划
D、 应急或管理储备被动用
- 36、 价值工程/分析是技术的系统应用，但它不能：
A、 为需要的功能建立价值
B、 以最低成本提供需要的功能
C、 以最低成本识别需要的功能
D、 企图在纯净和成本之间权衡
- 37、 在完成项目工作多少百分比后，累计成本纯净指数相对稳定？
A、 5% to 10%
B、 15% to 20%
C、 25% to 35%
D、 50% to 75%
- 38、 成本预算的目的在于：
A、 确定完成项目活动所需的资源成本，把它们分配到组织账目的适当章节
B、 监控成本执行情况，监测偏差
C、 把成本分配到每一件工作中，建立一个用来评定项目纯净的基准计划
D、 可能的话使资金开支最低化
- 39、 下列哪项不能用于计算完工估算？
A、 当前EV加剩余项目预算
B、 当前实际成本加剩余工作新估算
C、 当前实际成本加剩余预算
D、 当前实际成本加由绩效因素调整过的剩余预算
- 40、 根据学习曲线理论，当重复生产某样东西时
A、 生产设备操作员培训减少，从而降低单位成本。

PMBOK第1-12章习题(附参考答案)

- B、单位成本随生产率的提高而下降
C、随着产量的增加，单位成本有规律的下降
D、培训成本随着自动化程度的提高而增加
- 41、在受资源限制的项目中：
A、项目经理需要资源的时候，职能经理不分配所要求的资源数量
B、项目必须尽快完成，但资源使用不能超过某一特定的水平
C、项目必须使用尽可能少的资源在某一时间完成
D、分配到项目的资源执行能力有限
- 42、以下哪项不属于成本控制的输出？
A、成本基准计划
B、变更请求
C、完工估算（EAC）
D、附加计划编制
- 43、在什么情况下，重新制定基准计划可以成为成本控制的一个输出？
A、出现严重成本偏差，必须采取实际的执行措施
B、修订的成本估算已经准备好并且发布给项目干系人
C、必须采取纠错行动，达到符合项目计划的预期未来绩效
D、A和C
- 44、对项目进行总结后你发现按进度计划要花28000小时，已经挣得25000小时，支付26000小时，正确结论应该是：
A、项目的成本效率非常有利
B、我们需要趋势分析报告
C、项目滞后于进度计划
D、项目超前于进度计划
- 45、挣值管理使我们可以了解项目绩效的有用信息，相对于其他几项，以下哪项最不可能？
A、项目绩效趋势
B、项目完工预测
C、预期项目预算
D、项目绩效
46. 你现在试图利用当前项目的挣值进程报告来培训软件开发人员如何进行挣值计算。你计划在自助餐厅的公告板上公布项目的结果，这样就可以使团队知道项目的进展情况。利用下面所列的当前的状况数据，回答下面1-4四个问题。
PV=2,200美元 EV=2,000美元 AC=2,500美元 BAC=10,000美元
根据挣值分析，SV和上面所描述的项目状况是
A. -300美元；项目进程提前
B. +8,000美元，项目进程准时
C. +200美元，项目进程提前
D. -200美元，项目进程延后
47. 这个项目的CPI是多少，截止到目前，这个项目的CPI告诉我们成本业绩的那些情况？
A. 0.20；实际成本与计划成本一样多
B. 0.80；实际成本超过了计划成本
C. 0.80；实际成本少于计划成本
D. 1.25；实际成本超过了计划成本
48. CV是
A. +300美元
B. -300美元
C. +500美元
D. -500美元
49. 这个项目的EAC是多少，表示什么意义
A. 12,500美元；表示项目总成本的修正估计（基于截止到当前的业绩表现）
B. 10,000美元；表示项目总成本的修正估计（基于截止到当前的业绩表现）
C. 12,000美元；表示原始项目预算
D. 10,000美元；表示原始项目预算
50. 你作为项目经理正致力于通过自动售货机和快餐业来向大众推销山羊奶。你的首要任务是准备一个项目成本估计。你准备使用类比估计。下面哪一个不是类比估计的特征？
A. 提供严密的估计

PMBOK第1-12章习题(附参考答案)

- B. 是专家判断的一种形式
 - C. 在实际成本±10%以内的准确率
 - D. 利用以前的类似项目的成本作为当前项目成本估计的基础
51. 你受雇于一个政府机构来管理一个为期3年, 预算达300万美元的项目。如果项目有变更需求, 你就需要在每个财政年度的年底有更多的资金注入。你可以在你的项目中使用这些资金。你决定要建立一个成本变更控制系统, 这样做的目的是:
- A. 明确什么时候向项目添加应急资金
 - B. 明确定义变更成本基线的程序
 - C. 判断成本变动发生的原因
 - D. 判断是否需要修改预算
52. 在成本估计中你必须考虑直接成本, 间接成本, 营业费用, 总成本以及管理成本。下面哪一个不是直接成本的例子?
- A. 项目经理的薪水
 - B. 转包商费用
 - C. 项目所使用的原料
 - D. 电力
53. 如果成本的方差和进度的方差一致, 且都大于零, 那么
- A. 成本差异是由进度差异决定的
 - B. 这个差异对项目来说是有利的
 - C. 进度差异很容易就能纠正过来
 - D. 自从项目开始以来, 工资率上升了
54. 你正负责为世界银行的一个大项目准备成本估计。因为你的估计需要尽可能的准确, 所以你决定准备一个自下而上的估计。你的第一步是
- A. 确定在进程中需要的计算工具
 - B. 利用前面的项目成本估计来帮助准备这个成本估计
 - C. 确定并且估计每一个工作条目的成本
 - D. 向这个方面的专家咨询, 并且将他们的建议作为你的估计的基础
55. 你的项目管理经验告诉你对于成本方差做出的不正确的反应可能会产生质量或者进度问题, 或者不可接受的项目风险。你正召开一个团队会议来讨论成本控制的重要性。你的很多团队成员都是项目管理的新手。为了将这个重要的议题介绍和大家, 你申明成本控制关注的是
- A. 影响那些会引发成本基准线变更的因素, 确保变更是有益的
 - B. 对完成这个项目所需资源的成本形成一个大约估计
 - C. 将全部成本估计分配到各个工作条目
 - D. 建立一个成本基准线
56. 对于你的项目中所发生的很多的意外, 其中大多数是消极的, 你的管理阶层却漠然视之。项目管理办公室执行官告诉你如果你再不提供一些项目指导使管理阶层知道应该做些什么的话, 这个周末你就要被派往公司的自助餐厅干活去了。为了保住这个工作, 为所有管理阶层提供一个有效的指导, 你决定集中精力完成到完成时的绩效指数(TCPI)。该指数的主要作用是
- A. 在项目管理层的财务目标的范围内决定剩余要完成的工作的进度和成本业绩表现
 - B. 在项目管理层的财务目标的范围内决定剩余要完成的工作的成本业绩表现
 - C. 预测最终的项目成本
 - D. 预测最终的项目成本和进度
57. 当你在检查项目的成本绩效数据的时候, 对于基准线偏离的不同程度要求作出不同的反应。例如, 10%的偏离可能不要求立即行动, 而100%的偏离将要求调查研究。一个描述你计划怎样管理成本偏差的计划是
- A. 成本管理计划
 - B. 变更管理计划
 - C. 业绩衡量计划
 - D. 计划偏离管理计划
58. 如果一个工作的运作估计花费成本1, 500美元, 这个工作今天结束, 但是却花费了1, 350美元而且只完成了三分之二, 那么成本偏离是
- A. +150美元
 - B. -150美元
 - C. -350美元

PMBOK第1-12章习题(附参考答案)

- D. -500美元
59. 在你的项目中，你需要将成本归于发生成本的期间。为此，你应该
- A. 识别项目组成成份以分配成本
 - B. 在成本预算中考虑项目进度
 - C. 准备详细和精确的成本估算
 - D. 准备成本执行计划
60. 在ACME项目进行的第四个月，计划的总费用是100,000美元，而实际支出是120,000美元。这个项目进展如何？
- A. 比时间表提前
 - B. 由于成本超支，项目面临困难
 - C. 项目将在原来的预算内完成
 - D. 提供的信息不足以对这一问题做出判断
61. 每次你与你的项目发起人会面，她都要强调对于你的新的电子商务项目的成本控制的必要性。她经常询问你成本业绩方面的问题，诸如哪一个预算达到了哪一个没有达到。为了回答她的问题，你应该提供
- A. 业绩报告
 - B. 业绩衡量图表
 - C. 资源生产力分析
 - D. 趋势分析统计
62. 副总裁给你打来紧急电话，说她15分钟后要去见一个重要的客户，谈一个很大很复杂的关于网站的项目。她给你30秒钟的时间考虑，然后告诉她这个项目需要多少成本。你迅速的回顾了过去的类似项目，虽然有些信息尚未知晓，但你还是给了她一个大概的数字。你刚才使用的是什么类型的估计方法？
- A. 确定性估计
 - B. 预算
 - C. 数量级估算
 - D. 详细估计
63. 你正在领导一个项目团队开发一种非常复杂的产品，这种产品可以通过电离子直接作用于人的大脑前额皮层来刺激人的神经系统。由于项目在技术上非常复杂，使得你必须对成本进行严格地跟踪和控制，其中主要包括直接成本和间接成本（企业一般管理费用）。你发现对间接成本的管理特别困难，这是因为它：
- A. 是按照“一个项目一个项目”的方式来处理的
 - B. 只代表直接的劳动成本
 - C. 只代表项目需要的设备和原料
 - D. 项目经理不能控制这部分成本支出
64. 你在为米尔肯·弗里肯公司管理一个电子商务项目。掌管的合伙人沉醉于尽可能高的盈利来提高它的红利。它经常问你利润方面的数字。下面哪一类利润是它实际感兴趣的？
- A. 经营利润
 - B. 预期利润
 - C. 整体利润
 - D. 累计利润
65. 你是一个项目经理，已经批准了原定的成本基准线，但是现在项目范围出现了比较大的变化，因此成本基准线也出现了变化。下一步你应该怎么办？
- A. 评估范围变更的幅度
 - B. 发布更新后的成本预算
 - C. 把你通过这个过程获得的经验教训记录在案
 - D. 执行得到通过的范围变更
66. 以下哪一项工具是用来分析设计、确定设计的功能和评估如何以低成本实现功能的：
- A. 帕雷托(Pareto)图表
 - B. 价值分析
 - C. 项目范围变更管理
 - D. 价值工程
67. 在世界各地的城市租赁办公场所都是非常昂贵的。在美国，写字楼的租金是大约50,000日元/每平方米每天。这些“平均”数可能帮助人们根据需要的办公场所的面积计算租赁费用。这些估计属于下列哪项的事例？
- A. 为什么美国要使用“米”为单位的度量体系

PMBOK第1-12章习题(附参考答案)

- B、使用参数模型进行的估计
 - C、自下而下的估计
 - D、租赁数据
68. 多大比例的项目工作完成后，其累计CPI会保持相对稳定？
- A、 5% to 10%
 - B、 15% to 20%
 - C、 25% to 35%
 - D、 50% to 75%
69. 你的公司已经为项目管理专业人士建立了大套绩效考核和奖酬系统。在这个系统中，项目成本管理绩效是决定奖酬的标准之一。为了确保奖酬能够反映出真实的管理业绩，你应该采取什么措施？
- A、将加班视为工作的一部分。
 - B、设定一个成本基准线
 - C、利用挣值管理来监控业绩
 - D、对可控和不可控成本分别进行估算和预算。
70. 未分配的预算属于下列哪一个内容？
- A、管理储备金
 - B、业绩衡量基准线
 - C、客户和发起人管理总帐目表
 - D、一般管理和行政费用
71. 成本预算之所以重要是因为成本预算可以用来衡量、调整项目成本业绩。总成本估计必须分配到个体行为或者工作组以建立项目成本基准线。在一个理想的条件下，项目经理愿意准备成本估计
- A、在要求项目预算之前
 - B、在预算通过之后
 - C、利用参数模型
 - D、利用自下而上的估计方法
72. 你是项目的监控人员。项目经理需要了解项目未来一年的成本，以判断这个项目的预算应该增加还是减少，他要求你向他呈交一份项目成本预测报告。你在做预测时，除了一般的信息资源以外，下列各项中你还应该考虑哪一项？
- A、类似项目的成本估算
 - B、工作分解结构（WBS）
 - C、项目进度时间表
 - D、现有的变更要求
73. 成本帐户
- A. 是全体人员时间管理的主要帐户
 - B. 在工作分解结构的第二个水平上总结项目成本
 - C. 确定并跟踪管理储备金
 - D. 代表项目业绩衡量和报告的基准水平
74. 下面哪一种计算凡是不能用来计算项目完成时的估算(EAC)？
- A. 当前的挣值(EV)加上剩余的项目预算
 - B. 当前的AC加上对所有剩余的项目预算
 - C. 当前的AC加上剩余预算
 - D. 当前的AC加上根据实际情况修改的剩余预算
75. 项目经理通过检查累计成本曲线可以调整
- A. 挣值
 - B. 计划价值
 - C. 成本差异
 - D. 成本绩效指数
76. 根据学习曲线理论，当很多工作条目重复发生时
- A. 生产设备操作培训需要更短的时间，降低了单位成本
 - B. 随着生产率提高单位成本下降
 - C. 随着产品的增加单位成本有规律的下降
 - D. 随着自动化水平的提高培训成本增加
77. 你需要为你的电子商务项目确定所需的资源，包括人员、设备和材料。同时还要决定所有资源的质量要求以及何时需要资源实施项目活动。这个过程需要对不同的项目流程进行协

PMBOK第1-12章习题(附参考答案)

商。通过以下哪一项，有关的项目规划能够在资源规划中加以利用：

- A、资源分配矩阵
- B、工作分解结构
- C、项目范围说明
- D、组织分解结构

78. 为米肯佛里肯咨询公司管理电子商务项目是你付出了很大的代价。你常常半夜醒来冒了一身冷汗，而且由于你经常出差以至于你的孩子已经忘记了你的名字。看起来似乎只有合伙人在赚钱。尽管你梦想能够富有并且在曼哈顿最时髦的SOHO区开一间艺术长廊。但是你必须首先完成回款期的财务分析。这个分析提供了

- A、收入贴现对成本贴现的比率
- B、今天投资资金的将来价值
- C、净现金流成为正值
- D、成本何时才会超过利润点

79. 在什么时候通过增加剩余项目的预算（利用业绩表现修正的）达到当前实际的计算EAC的方法最经常使用？

- A、当前的偏离被视为典型的偏离的时候
- B、由于条件发生变化，初始的估计假定不再可信的时候
- C、当前的偏离被视为未来偏离的代表的饿时候
- D、初始的估计假定被认为存在根本性缺陷的时候

80. 最近你被任命为项目控制官员负责定期的衡量项目业绩表现。你想项目经理建议使用挣值管理来估计项目的最终成本，因为正值管理

- A、利用基于实际项目表现的对最终可能性预测范围的统计来检验项目经理是否渎职
- B、为管理阶层提供最终的BAC, PV, 和EV。
- C、提供预期会发生成本超支的具体任务，这样能够使项目经理集中精力于关键任务
- D、确保管理储备金或者意外事件不发生

81. 一个汽车设计团队应该熟悉最新的自动化装配技术。这个团队可以从多种途径获得这些技术：他可以雇佣一个这方面的全职专家，也可以聘请一个顾问，还可以派一个设计工程师去参加机器人技术的高级研讨会，甚至可以请一些制造部门的职员加入到项目团队中来。每个方法的饿相关成本都必须作为项目计划的一个因素被考虑到。这说明了下列哪项的重要性？

- A、在行为定义前完成资源计划的编制工作
- B、准备一个资源分配矩阵，并将其作为一个控制工具使用
- C、将资源计划与成本估算紧密结合在一起
- D、把资源计划作为挣值管理的一个输入项。

82. 在下列那种情况中，成本变更可能需要重订基准线

- A、CV都很糟糕，需要一个实际的业绩衡量方法
- B、修正成本估计已经准备好并发送给干系人
- C、必须采取矫正行为以使预期的未来业绩表现与项目计划相统一
- D、EAC显示了即使不需要范围变更完成项目所需要的额外的资金

83. 因为你认识到成本控制的重要性，你在挣值管理系统中加入了一些可以接受的偏差。当某些“不可接受的差异出现的时候，项目变更是不可避免的。在每个“不可接受的”变更出现的时候，你首先：

- A、更新预算
- B、对成本预测进行修改
- C、调整项目计划
- D、记录经验

84. 管理机构要求所有的项目经理对于预算超过100, 000美元的项目使用挣值分析。你的项目预算时200, 000美元，因而你必须使用挣值分析。每一次会议上，你的经理都要问你完工估计，即对项目总成的最大可能的预测。完工估计是建立在项目业绩表现和如下哪一个的基础上的？

- A、. 方差分析
- B、趋势分析
- C、风险测量
- D、项目审核的结果

85. 计划编制和实际的花费的累计成本曲线

- A、帮助迅速调整项目业绩

PMBOK第1-12章习题(附参考答案)

- B、用来计算CPI
- C、也叫做直方图
- D、预测项目总成本

第7章 参考答案

- 1 A 2 B 3 B 4 B 5 C 6 B 7 B 8 D 9 D 10 D
11 B 12 D 13 B 14 C 15 C 16 C 17 D 18 A 19 B 20 B
21 A 22 B 23 D 24 B 25 D 26 B 27 B 28 C 29 C 30 B
31 A 32 A 33 C 34 A 35 B 36 D 37 B 38 C 39 A 40 C
41 B 42 C 43 A 44 C 45 B 46 D 47 B 48 D 49 A 50 C
51 B 52 D 53 B 54 C 55 A 56 B 57 A 58 C 59 B 60 D
61 A 62 C 63 D 64 A 65 B 66 D 67 B 68 B 69 D 70 B
71 A 72 D 73 D 74 A 75 C 76 C 77 B 78 C 79 C 80 A
81 C 82 A 83 D 84 C 85 A

第8章 项目质量管理

- 1、 当一个过程处于控制之中，你想对此过程作什么？
 - A、 不应该调整该过程
 - B、 可以调整该过程达到连续改进
 - C、 为了连续改进质量应该不断调整该过程
 - D、 应该定期调整该过程
- 2、 鱼骨图可以帮助
 - A、 了解过去的结果
 - B、 组织思维、激发思考
 - C、 确定过程是否失去控制
 - D、 对问题进行优先排序
- 3、 监控质量达标的直接责任由谁承担？
 - A、 委派到项目团队的项目工程师
 - B、 项目经理
 - C、 每位职能经理
 - D、 质量经理
- 4、 大多质量问题的起因是：
 - A、 员工不关心
 - B、 员工缺乏激励
 - C、 管理层不重视
 - D、 规范有问题
- 5、 目标坚定不移是持续改进的一个核心概念，以下所列不是“一个目标坚定不移的组织”应该包含的成因是：
 - A、 组织目标和前景展望已形成文件并且广泛传播
 - B、 一套战略、策略计划
 - C、 所有组织人员都认识到组织的目的、前景、目标以及在实现目标的过程中他们所起的作用
 - D、 负责向高层管理汇报的质量保证和控制部门
- 6、 质量计划和质量系统的区别在于：
 - A、 质量计划是针对单一的产品、项目、服务或合同制定的
 - B、 质量系统是针对单一的产品、项目、服务或合同制定的
 - C、 质量系统由一个单独的组织实体使用，通常是质量保证部门
 - D、 质量计划不属于组织管理系统的一部分
- 7、 质量控制通常由-----执行
 - A、 质保人员
 - B、 项目团队
 - C、 操作人员
 - D、 项目管理
- 8、 质量计划编制的时候，应该由谁通知项目干系人质量政策？
 - A、 组织领导
 - B、 项目经理

PMBOK第1-12章习题(附参考答案)

- C、项目团队
- D、职能经理
- 9、以下哪项是建立质量保证过程的主要目标?
 - A、完整的检查表
 - B、过程调整
 - C、质量改进
 - D、质量管理计划
- 10、担保成本是以下哪种成本的范例?
 - A、内部失败成本
 - B、评估成本
 - C、外部失败成本
 - D、客户满意成本
- 11、在属性抽样中:
 - A、结果可能吻合,也可能不吻合
 - B、可以采用评估吻合度的连续等级给出结果打分
 - C、强调常态过程偏差
 - D、着重于确定结果是否处理特定的控制极限内
- 12、ISO 9000标准:
 - A、说明如何生产品
 - B、规定实施质量系统的细节
 - C、为质量系统提供框架
 - D、提供最大过程要求保证为客户提供优质产品
- 13、以下哪项属于质量控制的输出?
 - A、统计抽样
 - B、质量管理计划
 - C、工作结果
 - D、过程调整
- 14、统计抽样法可以确定项目的某个元素和产品是否符合要求。其最大优势在于:
 - A、不要求资源
 - B、抽样低于1%也可以达到足够的准确度
 - C、无需100%的检验元素就可以为总体提供满意的参照
 - D、只需在最终产品出现问题或客户发现不合格品时采用
- 15、帕累托图可以帮助项目经理
 - A、关注最关键的问题改进质量
 - B、关注激发思考
 - C、了解想要达到的未来产出
 - D、确定一个过程是否失去控制
- 16、以下哪种质量改进方法最不可能产生积极的结果?
 - A、持续改进
 - B、加强检验
 - C、统计质量控制
 - D、客户跟踪过程
- 17、“质量成本”是一个项目管理概念,它包括下列哪项成本?
 - A、超过要求
 - B、要求变更
 - C、保证符合要求
 - D、质量控制要求
- 18、如果因为缺少员工培训和恰当的生产控制而生产控制而必须返工,那么多少返工成本可以直接归因于生产线上的工人?
 - A、大约15%
 - B、大约50%
 - C、没有
 - D、100%
- 19、以下哪项可以最好的描述质量提高了的结果?
 - A、生产率提高了、成本效率提高了、成本风险降低了
 - B、生产率提高了、成本效率下降了、成本风险增加了

PMBOK第1-12章习题(附参考答案)

- C、生产率下降了、成本效率和成本风险没变化
D、生产率下降了、产品或服务整体成本提高了
- 20、JIT这个概念意味着：
A、零缺陷
B、零库存
C、100%检验
D、属性抽样
- 21、建立设计和测试规范的主要责任在于：
A、高层管理
B、采购
C、工程
D、质量控制
- 22、执行任务的个体员工
A、对结果符合要求或规范承担最终责任
B、是重大项目组设计的一部分，只有项目经理了解项目组的性质
C、不能对整体项目起到明显作用，
D、不应该关心任务质量，因为对于整体项目范围而言，他/她的贡献是微不足道的
- 23、试验设计在质量计划编制中的作用在于：
A、确定哪些对整体产出影响最大
B、对比各种项目质量管理实践
C、说明系统各元素间的联系
D、确认何处需要进行少量返工
- 24、质量管理计划没有对以下哪项进行描述？
A、执行质量政策的方法
B、项目质量系统
C、项目的质量控制、质量保证和质量改进计划
D、在成本、进度和质量之间做出权衡的步骤
- 25、质量保证包括：
A、质量系统的为了确保项目可能满足相关的质量标准而设计的活动
B、监控项目结果的方法，以确定结果是否符合相关质量标准
C、确认质量标准是否和项目相关并决定满足质量标准的途径
D、为了保证项目满足相应需要所需的过程
- 26、从控制图上的控制上下限可以了解：
A、客户的要求
B、规范限制
C、可接受的过程偏差幅度
D、可接受的产品偏差幅度
- 27、通过标准偏差测定的过程随机偏差可以通过什么手段直接降低
A、研究散点图
B、增加质量检验员的数量
C、改进全面生产系统
D、确认偏差模式
- 28、当记录到实际测量到的质量特征时，如用千分之一英寸表达尺寸，质量是用什么来表示的？
A、特性
B、变量
C、属性
D、性质
- 29、统计控制图这个工具主要用来帮助
A、随时监控过程偏差
B、测定吻合度
C、确定结果是否吻合
D、确定结果是否符合要求
- 30、产品可获取的两个成分为：
A、可用性和可维护性

PMBOK第1-12章习题(附参考答案)

- B、可生产性和可维护性
C、可用性和可靠性
D、可靠性和可维护性
- 31、在项目管理的哪个阶段要运用到帕雷托图、流程图和因果关系图?
A、计划编制
B、控制
C、执行
D、所有阶段
- 32、项目质量管理的主要目标是:
A、使用质量环保证质量
B、达到ISO9000的要求
C、满足项目需要
D、教育员工质量的重要性
- 33、你负责某银行的一个新产品开发工作,你的质量基础是基于最后开发的三个产品中的每个产品的80%,即是一个-----例子?
A、基准
B、统计抽样
C、基础
D、运营的定义
- 34、下列哪项不是质量控制7种常用工具之一?
A、帕雷托图
B、因果关系图
C、控制图
D、交叉影响矩阵
- 35、从项目的角度来看,质量属性:
A、决定执行组织对项目的支持效率
B、即可为主观的亦可为客观的
C、是产品的一些特殊特征,据此进行设计、构减、测试产品
D、B和C
- 36、质量和等级是:
A、相似的概念,可以表明一个实体依赖自己能力满足明示或暗示需求的特征
B、不同的概念,因为等级属于具有相同职能作用但不同质量要求的实体
C、表达相似特征的概念,如低质量和低等级
D、不适用于项目质量管理因为它们都针对制造环境
- 37、在一个管道项目执行期间,管道分包商建议在不改变进度和成本的前提下升级某种材料,变更得到批准后,应在何处记当前变更?
A、项目章程
B、配置管理计划
C、工作分解结构
D、质量保证计划
- 38、质量功能部署过程的作用是:
A、更好地进行产品定义和产品开发
B、帮助产品在市场上取得成功
C、帮助确认其他组织正在实施的应该加以效仿的过程
D、支持生产计划编制和准时制方法
- 39、以下哪项是成本顺应质量的例子
A、返工
B、质量培训
C、废料
D、保证成本
- 40、返工是:
A、质量控制过程的输入
B、质量保证过程的输出
C、使不符合要求的产品符合要求而采取的行动
D、根据质量控制标准准确性进行的调整
- 41、控制图在平均数的一侧有7个数据点,这时应该怎样处理?

PMBOK第1-12章习题(附参考答案)

- A、 不理，因为这不是问题
B、 告知客户
C、 调查并查明原因
D、 刚好是7原则，可以忽略
- 42、 20/80规则和什么相关?
A、 验收抽样
B、 控制图
C、 散点图
D、 帕累托图
- 43、 验收抽样是普通制造过程的一个必要部分，可以适用于多种产业，尤其用于验收来料、在制造过程中的各中间阶段的半成品、以及最终产品。验收抽样非常重要，因为：
A、 受进度的约束，公司没有时间对产品进行100%检验
B、 100%检验既不实际也不经济
C、 由于重得操作，100%抽样检验造成检验员疲劳
D、 B和C
- 44、 一个项目失去控制，你被任命为该项目的新项目经理，要求你对项目的质量水平进行核实并且采取纠正措施，你首先应该做什么?
A、 审核项目计划
B、 绘制控制图
C、 召开头脑风暴会议
D、 建立一份风险减轻计划
- 45、 项目质量管理的主要责任由谁来承担
A、 项目工程师
B、 采购单位
C、 质量经理
D、 项目经理
- 46、 质量是：
A、 符合客户要求
B、 额外附加成分让客户高兴
C、 符合要求，适合使用
D、 符合管理层的要求
- 47、 举行项目团队会议时，小组决定在某个特定领域付出额外工作使客户获得，于是他们把额外的工作加进项目中，这知名人士为：
A、 镀金
B、 额外范围
C、 经批准的变更单
D、 好主意
- 48、 以下哪项是满足客户实际需求的质量特征?
A、 符合规范
B、 适合使用
C、 安全性和环境
D、 高等级
- 49、 以下哪项不属于质量管理中使用的根原因分析技术?
A、 鱼骨图
B、 Ishikawa 图
C、 系统或流程图
D、 检查清单
- 50、 当你认为一个过程推动控制时，你应该首先：
A、 调整过程
B、 修正产品，找出消除起因的方法，
C、 找出特殊起因
D、 找出特殊起因，如果产品超出规范限制，则修正产品
51. 高质量似乎是你的公司的信条。首先公司获得了ISO9000质量体系认证。现在公司的首席执行官想赢得MALCOLM BALDRIGE奖。每个项目都有一个与组织的目标和任务一致的质量说明。对于每个项目都需要进行内部和外部的质量保证，以：
A、 保证项目满足有关的质量标准

PMBOK第1-12章习题(附参考答案)

- B、 监控特定的项目成果，以确定他们是否符合相关质量标准
C、 找到消除造成不良后果的因素的方法
D、 通过质量检查以排除项目流程的错误
52. 在CROSBY, JURAN, DEMING以及他人之前对于质量业绩标准的传统看法认为错误是
A、 有益的，因为我们可以从我们的错误中吸取到教训
B、 不可避免的
C、 如果在项目过程中有足够的检查就不易发生错误
D、 比为阻止错误发生所需要的最复杂的设计工作的成本更大
53. 你们的项目团队正在从事设计和制造一种永远不会被卡住的“轻巧型拉练”。你建立了一贯质量管理体系并在整个项目过程中同时实施质量保证和质量控制。你发现某些工作有必要进行返工。然而，在你们公司中从来没有人在工作上“返工”。你应该如何解释“返工”？
A、 在一定情况下是可以接受的
B、 是基于质量控制衡量做出的一种调整措施
C、 修改一些不符合要求的产品以使它们达到预定的要求
D、 如果能够及早地发现这些错误就不用重来一遍了
54. 质量功能展开过程是用来
A、 提供更明确的产品定义和产品发展
B、 协助产品在市场上获得成功
C、 协助明确那些其他团队正在进行的、我们应该效仿的进程
D、 支持产品计划编制和零库存方案
55. KAORU ISHIKAWA带领日本科学家和工程师协会正试图推广质量控制方法。他集中精力于七种工具，将这些技术简单化以使工人能够理解并且使用他们。下面哪一个不是他推广流行的七种工具之一？
A、 帕雷托图
B、 原因-效果图
C、 控制表
D、 计划评审技术表
56. 你正领导一个经过政府的允许的研究项目来决定制造用于个人运输的软式小型飞船的最佳方案。你认为你将需要10到20个太空工程师来支持这个项目。可以找到一些高级太空工程师。这些高级太空工程师比初级工程师有更高的生产效率，但是却需要付出更多薪水。也可以找到很多初级太空工程师。你试图决定一个最佳的高级太空工程师和初级太空工程师的组合。同时你还要明确质量标准并决定如何才能最好的达到这些标准。在这种条件下，要使用的相应技术是
A、 进行试验的设计
B、 利用因果图来准确描述这个问题
C、 准备一个控制表
D、 利用帕雷托图分析进程
57. Taguchi质量管理方法的目的是：
A、 对物资流程进行更好的管理以增加其透明度和可控性
B、 运用统计技术计算损失函数，以确定没有达到目标价值的产品所耗费的成本
C、 使得生产活动作为独立和灵活的单位能够自始至终独步一时一系列项目组成成份，而Taguchi方法则对这些生产操作设计，分组和管理。
D、 对流程各阶段进行协调和沟通
58. 质量保证促进了质量进步。质量“领袖”讨论了推动年度质量进步和年度质量相关成本的降低的重要性。实际上，Joseph Juran申明任何使机构和业绩达到空前水平的进步的活的都是一个突破。用迪明Deming的话来讲，这种突破攻击了
A、 差异产生的具体原因
B、 差异产生的一般原因
C、 对于预防的检查
D、 具体的差异容忍度
59. 你的公司作为一家为雪地汽车和割锯生产链条的著名链条生产商，正致力于开发一种可以在这两种中同时使用的可转换的链条。为了与其潜在的质量问题并且帮助建立处理前在质量的方法，你需要使用很多核心原因分析技术，下面哪一个方法不是你要使用的技术？
A、 鱼骨图
B、 因果图

PMBOK第1-12章习题(附参考答案)

- C、系统或者流程图
D、检核单
60. 下面哪一个选项最好的描述了特性样本以及变量样本?
A、特性样本与预防有关, 而变更样本与监督有关
B、特性样本与一致性有关, 而变量样本与一致性的程度有关
C、特性样本与具体原因有关, 而变量样本与任何原因有关
D、两者是同一概念
61. 目标不变是持续进步的一个核心理念。一个拥有目标不变性的组织机构必须具有下面所有的元素, 除了哪一个?
A、对于目标和远景的书面的, 并且广为人知的陈述
B、一系列战略战术计划
C、所有组织机构的成员的、远景的意识, 以及他们在取得目标过程中的意识
D、不同的质量保证和控制部门分别向高级管理机构提供报告
62. 最近, 你所在的产品加工公司经历了几起公司产品引起的作健康恐慌事件。这是在三周内不同地点同时发生的几起孤立事故。公司过去从未发生过类似事件, 并且确信公司的质量检查体系没有问题。但是, 最近新引进了加工系统。你是这个新加工系统的项目经理, 你被要求领导一个小组对情况进行调查并执行任何必要的项目变更。为帮助分析新的加工流程, 你和你的小组决定使用以下什么技术
A、系统流程图
B、实验设计
C、帕雷托分析
D、控制图表
63. 当一项流程被为是处于控制之下的时候, 它:
A、不应该被调整
B、不能通过对其进行调整以达到某些方面的改进
C、能表现出由于预料到的原因或正常原因引起的差异
D、不能因为任何原因而进行审查或返工
64. 项目质量管理曾一度被人为只包括质量监督或者质量控制。近几年, 项目质量管理的概念已经被拓宽了。下面哪一个陈述不代表新的质量管理的观念?
A. 质量是设计在产品或者服务内的, 而不是检查到产品服务内的
B. 质量是质量保证人员的事情
C. 客户要求一个书面的, 有时甚至是登记的质量保证体系
D. 国内的和国际的质量保证系统的标准和指标都可以得到
65. 项目团队应该了解如何利用统计知识进行质量控制。在下面所有涉及的议题中, 哪一个项目团队最需要知道的?
A. 样本和概率
B. 特性样本和变量样本
C. 公差和控制限度
D. 具体原因和随机原因
66. 在项目进展过程中有很多因素回给工作带来麻烦, 通过对这些因素影响作用大小的排序来决定我们解决问题的先后顺序。这属于下列哪一项所蕴涵的潜在规则?
A. 趋势分析
B. 检查
C. 控制图
D. 帕雷托图表
67. 长期合同是项目质量管理的一个重要方面, 因为长期合同
A. 激励卖主进行质量保证
B. 利用收益-成本分析来提高质量
C. 通常会降低成本, 提高生产力
D. 提供强制性的审核
68. 你负责管理一个生产项目, 基于对产品的质量控制的检查, 上层领导认为: 为了防止在未来其他项目上出现问题, 同时要将返工率降到最低, 有必要对原料需求计划(MRP)系统采取必要的改正措施。要执行这些必要的变更, 你应该遵循
A. 公司的质量政策
B. 质量管理计划
C. 确立的操作定义和程序

PMBOK第1-12章习题(附参考答案)

- D. 全面变更管理控制的程序
69. 在项目管理过程中,为了监控已经发现和尚未被发现的工作失误或不合格产品的数量,你应该:
- A. 设计一项实验进行检测
 - B. 使用一个检核表进行比较
 - C. 进行趋势分析
 - D. 进行审计
70. 项目质量保证部门最近对项目进行了质量检查,得到了一系列的发现和和建议。其中有一条建议看起来非常关键,应该采纳,因为它能影响到能否向顾客成功地提交项目产品。如果这条建议没有得到采纳的话,产品很可能达不到要求。下一步你应该怎么做?
- A. 召开一次项目团队会议,看看应该由谁来负责这个问题
 - B. 重新制定这个问题的负责人
 - C. 马上进行产品的返工
 - D. 发布一项变更要求以采取必要的纠正措施
71. 某天晚上下班的时候,由于司机休假,你们公司的(CEO)不得不自己开车。但是他怎么也找不到出楼的路,加上他本来已经比较疲惫了,所以他感到非常恼火。第二天就找人要改善本楼的出入系统,以方便大家进出。而你正是这个出入系统的项目经理,你决定用流程图来做什么事情?
- A. 帮助分析问题是如何出现的
 - B. 表明任务之间的依赖关系
 - C. 说明一个流程的结果
 - D. 预测未来成果
72. 你正在管理一个大型的国际博采项目。你的客户最近赢得了马尔科姆·伯德瑞奇奖,因此他特别强调项目质量。合同上要求你要准备一份项目计划和一份质量管理计划。你的核心团队正在准备质量管理计划。在这个计划编制中你们第一步要做的是
- A. 确定在质量管理过程中使用的具体测量方法
 - B. 明确项目的质量标准
 - C. 制定项目的质量政策
 - D. 明确项目质量管理的具体角色和责任
73. 6σ 指的是以距离平均值6个标准差的范围确定的置信区间这样一个目标,而一般的一个过程的预期的方差是
- A. 一个标准差
 - B. 二个标准差
 - C. 三个标准差
 - D. 由于每一个过程的特殊性而无法确定
74. 你认识到了质量控制对于你的项目的重要性。然而,你同时也知道质量控制有相关的成本而项目的预算是有限的。一个降低质量控制成本的方法是
- A. 争取全部质量进程通过ISO认证
 - B. 使用统计样本
 - C. 对全过程进行监督
 - D. 使用趋势分析
75. 项目进展的不断提高为一个组织机构建立并且保持一种不断进步的文化提供了一种方式。既然这样,这种不断的提高应该有下面哪一个来领导?
- A. 项目经理
 - B. 上层管理机构
 - C. 参与质量循环的员工
 - D. 干系人
76. W. 爱德华·戴明的14点理论的早期版本鼓励公司应该“在产品生产时就严把质量关,并以此减少大批量产品检验的工作。”戴明说,产品的质量检验一般是在其刚下生产线或生产的主要阶段进行的。有缺陷的产品缺陷要么被扔掉,要么就需要返工。这两种选择的代价都是很昂贵的。这种方法好象是公司雇佣了工人来生产有缺陷的产品,然后再改正这些缺陷。戴明认为人们应该正确的理解检验的目的。他说:“对产品的检验一定要以专业的方式进行,而不能采用以前这种”自食其果“的方法。”这一观点在PMBOK中也有反映,即检验能用来判断结果是否与要求相一致。检验还可以被称作是:
- A. 控制测试
 - B. 项目过程中的即时检验

PMBOK第1-12章习题(附参考答案)

- C. 统计抽样
D. 检核单
77. 你的管理阶层要求在项目的每一个阶段要进行一次质量审核。这个审核是如下那一部分的内容
- A. 质量保证进程
B. 质量控制进程
C. 质量提高进程
D. 进程调整计划
78. 你所属的公司生产高尔夫球杆。最近公司引进了一种叫做“金属木材”的新材料，这种材料有钛，铀和锰合金构成，公司声称这套设备（球棒）将使每次击球比一般的球杆多出80码的距离。产品的推出非常成功。每个PGA巡回赛的奖金获得者都买了一套。但是，过去几周以来，事情变得糟糕了。球棒造成高尔夫球手打偏球，曲线球甚至打扁球。一个球手甚至声称球棒发出刺耳的噪音。你决定进行故障形态和危险程度分析，目的是：
- A、在产品发布后分析产品开发周期，以确定产品的优缺点
B、评估故障形态和故障原因与现有产品的设计和制造技术的关系
C、评估故障形态和故障原因与新产品的的设计和制造技术的关系
D、帮助管理层找到现有的生产流程中存在的主要问题，以避免故障再次发生
79. 应用在统计过程中控制表中的“7的规则”的意思是
- A、每一千个检查中产生七个典型的拒绝
B、七个连续的衡量是上升的、下降的，或者是相同的
C、每一千个员工至少应该配有七个监督人员
D、即使七个测量的结果都低于或者超出控制线，一般的情况是目前有可能出现异常，但也有可能属于正常的情况
80. 你是一个住房工程的饿项目经理，作为一个项目经理，你必须特别关注建筑业法规，尤其在质量计划编制阶段更是如此。你必须确保在你的项目计划中建筑业法规有所反映，因为
- A、标准和规则是质量计划的初始投入
B、质量审核用来确保服从规则
C、这些法规是与质量创始有关的成本
D、服从标准是质量控制的基本目标
81. 你是负责这个地区最大的医院的项目经理。研究表明患者在治疗前要等候很久。实际上，在过去的几个月中，有一些患者在等待看医生的中途就放弃了。这些意外已经成为一个公共关系的噩梦。你正带领一个项目团队确定问题发生区域，并且提出解决方法并实施。为了评估影响这个问题的因素，你的团队已经决定使用下面哪种技术？
- A、原因-效果图
B、帕雷托分析
C、散点图
D、控制表
82. ISO9000标准提供了
- A、一个产品如何生产的描述
B、质量系统实施的细节
C、质量系统的框架
D、确保客户接收好产品所必需的最大程度的要求
83. 要有效地是使用统计学进行质量控制，项目团队应该分清以下哪两个部分的区别？
- A、预防与质量控制
B、特殊性原因与随机性原因
C、特征抽样与统计抽样
D、控制限制和这个限制的饿操作定义
84. 你刚刚从公司组织的日本之行回来，在日本你参观了世界上最大的soba面条生产厂。你从此imai-san' skaizen 的质量哲学推崇备至，虽然你的项目是为公司高级管理人员的临时休息安装办公室高低床，与制造面条的工艺完全不同，但是kaizen的原则依然适用。kaizen的不断改进质量的原则强调了：
- A、客户满意度比成本更重要
B、在经营过程中进行根本性的改变
C、逐步的质量改进
D、通过质量控制提高士气

PMBOK第1-12章习题(附参考答案)

85. 你们公司正在设立一个质量成本法来判断质量问题的相对重要性，并以此来识别降低成本的主要途径。你们成本、评估成本、内部不合格成本和外部不合格成本。然而当你检查质量成本的时候，你发现培训及相关费用也是一个主要的影响因素。培训成本被包含在下列哪个方面之中？
- A、预防成本
 - B、评估成本
 - C、内部不合格成本
 - D、外部不合格成本
86. 最近你完成了一个公司餐厅设施的食品服务评估项目。你发现了很多问题，其中包括空售货机，粗鲁的员工，缓慢的饿队伍，贫乏的菜式，以及高价。你决定里利用帕雷托图来展示你的发。因为帕雷托图是一种出色的方法，可以用来
- A、通过对相同原因的归类，显示产生了多少结果
 - B、在历史数据的基础上预测将来的结果
 - C、显示哪一个变量对全部结果的影响最大
 - D、显示不同的原因及附属原因是如何结合起来产生潜在的问题或者影响的
87. 为了进行质量控制而进行的测试结果主要用于：
- A、作为编制质量管理计划的一个输入内容
 - B、用于确定一个操作性定义
 - C、为绘制控制图做准备
 - D、作为质量保证的饿一个输入内容
88. 统计样本是一种判断一个项目的饿部件或者产品对要求的符合程度的一种方法。统计样本的最大的优点在于
- A、不需要占用大量资源
 - B、一个小于1%的样本就足够准确
 - C、不需要对部件的100%的监督就可以得到一个对人口的满意的推理结论
 - D、只有当最终产品发现问题的时候或者客户有投诉时才需要执行
89. 统计控制表示一种工具用来帮助
- A、控制进度变化，以避免超时过多
 - B、衡量一致性程度
 - C、判断结果是否一致
 - D、判断结果是否符合要求
90. 质量管理计划描述了下面所有的条目，除了
- A、质量政策实施方法
 - B、项目质量体系
 - C、实施项目质量管理所需要的组织结构，责任，程序，进程，以及资源
 - D、用来在成本、进度和质量中进行平衡分析的步骤

第8章 参考答案

- 1 A 2 B 3 D 4 C 5 D 6 A 7 C 8 C 9 C 10 C
11 A 12 C 13 D 14 C 15 A 16 B 17 C 18 A 19 A 20 B
21 C 22 A 23 A 24 D 25 A 26 C 27 C 28 B 29 A 30 D
31 B 32 C 33 A 34 D 35 D 36 B 37 D 38 A 39 B 40 C
41 C 42 D 43 D 44 B 45 D 46 C 47 A 48 B 49 D 50 D
51 A 52 B 53 C 54 A 55 D 56 A 57 B 58 B 59 D 60 B
61 D 62 D 63 A 64 B 65 A 66 D 67 A 68 D 69 C 70 D
71 A 72 C 73 C 74 B 75 B 76 B 77 A 78 C 79 B 80 A
81 A 82 C 83 B 84 C 85 A 86 A 87 D 88 C 89 A 90 D

第9章 项目人力资源管理

- 1、 公司刚刚宣布下个月会解雇员工，你的项目团队可能会失去部分员工，这时候，项目团队成员似乎对项目失去了兴趣，如果你对你的团队说：“让我们冷静下来，重新回到工作岗位上，我们下个月的项目绩效会使我们不会失去工作。”你采用的是哪种解决冲突的技巧？
- A、 拆衷
 - B、 强迫
 - C、 顺从
 - D、 撤退

PMBOK第1-12章习题(附参考答案)

- 2、项目促进员和项目协调员的区别在于项目促进员：
A、可以做更多的决策
B、向高层管理汇报
C、不能决策
D、有一定的权利
- 3、你项目团队的员工曾共事过，他们开始表现出意见分歧、争论，似乎每个人都在说着一
种不同的“语言”。你必须迅速地使这种状况得到控制，你首先应该采取的行动是——
A、定期召开小组会议
B、下次开会时，采用会议引导人协助会议顺利进行
C、小心地进行项目计划编制
D、采用强制性的会议行为规则
- 4、以下哪项不属于矩阵组织的缺陷？
A、项目团队有多个上司
B、更容易导致重复工作和冲突
C、更难以监控
D、更利于进行水平和垂直的信息传播
- 5、以下哪项不是项目型组织的优点？
A、有效的项目组织
B、致力于项目
C、更有效的沟通
D、项目完成后就无家可归了
- 6、需要跨学科知识的复杂项目最好由以下哪类组织管理？
A、项目型
B、职能型
C、线型
D、矩阵型
- 7、项目团队的有两位成员为了项城工具的选择产生了争论，你决定通过召开会议来寻求双
方达到共识，并获得一个公平的解决方案，你会采用哪种冲突解决类型？
A、撤回
B、顺从
C、解决问题
D、折衷
- 8、在项目管理中项目协调员表格：
A、使项目冲突最小化
B、授权项目协调员在职能组织把工作分配给个人
C、仅用于对母公司举足轻重的大型项目
D、用来克服矩阵组织的缺陷
- 9、项目经理在组织计划编制中要考虑很多事情，以下哪句话最能描述项目经理需考虑的
事项？
A、项目接口、不同个体间的非正式报告关系、项目管理小组的偏好
B、项目接口、组织政策、项目管理小组的偏好、各成员的能力
C、项目接口、组织政策和/或同工会达成的协议、项目管理小组的偏好
D、组织接口、项目接口管理、人际接口、人际接口、组织政策
- 10、在以下哪种项目特征中最适合采用强矩阵的项目型组织形式？
A、复杂的不确定性、中等技术
B、规模小、不确定性高
C、规模大、新技术
D、时间紧急程度一般、历时久
- 11、在当今的高科技环境中，要成功的激励一个团队，项目经理要使用哪些激励理论才能
保持一个快乐高效的团队？
A、期待、X理论
B、Y理论和Maslow等级制度
C、Y理论，期待、Herzberg保健因素
D、Herzberg保健因素、期待
- 12、项目经理最有可能面临人事问题发生在？

PMBOK第1-12章习题(附参考答案)

- A、提交项目报告时
B、客户来访期间
C、项目交界点上
D、设计审核会议期间
- 13、下列哪类组织最易产生冲突?
A、职能型组织
B、矩阵型组织
C、项目型组织
D、项目促进员
- 14、下列哪项不是项目开工准备会议的目标?
A、回顾项目状态
B、设定小组目标
C、定义核定预算
D、回顾正式的项目计划
- 15、民主管理方式的缺点是:
A、难以快速决策
B、多数原则不一定产生合适的解决方案
C、如果在项目团队对有错误的成员进行投票,则产生错误决策
D、以上都是
- 16、根据Herzberg理论,达到和体验“自我实现”的机会可以产生积极的激励作用,以下哪项不属于激励因素?
A、认可
B、薪水
C、责任
D、职业发展
- 17、Abranham Maslow的需求层次理论着重于五个领域可以激励个人(如果得到实现的话)。以下哪项不属于这五个领域?
A、自我实现
B、生理
C、社会
D、责任
- 18、根据Douglas Mcgregor理论,Y理论预见?
A、人每分钟都需要被注意
B、人是有能的,责任是虚无的
C、人尽可能的逃避工作
D、人可以指挥自身努力
- 19、“为什么我们不能大家都让一小步来解决这个问题?”这是以下哪类冲突解决技术的范例?
A、解决问题
B、强迫
C、撤退
D、妥协
- 20、Maslow需求层次的顶点称为:
A、生理满足
B、得以生存
C、交往的需求
D、以上都不是
- 21、了解Halo效应非常重要,因为有这样一种趋势:
A、内部提拔
B、聘用最优秀的
C、把人员调进项目管理层,因为他擅长各自的技术领域
D、把人员调进项目管理层,因为他接受过项目管理培训
- 22、矩阵组织中,团队建设的一个障碍是:
A、团队的组建以技术为中心
B、团队成员是借用资源因此难以激励
C、团队过度集中

PMBOK第1-12章习题(附参考答案)

- D、团队太大，难以操作
- 23、项目冲突最常见的起因是：
- A、进度计划、项目优先权、个性
- B、进度计划、项目优先权、资源
- C、进度计划、项目优先权、成本
- D、进度计划、项目优先权、管理
- 24、你能从职责甘特图中了解但不能从职责矩阵中了解的是什么？
- A、时间
- B、任务
- C、相互关系
- D、谁负责哪项任务
- 25、以下哪项是建设项目团队的基本原则
- A、经常进行绩效评估
- B、保证每位成员除了向项目经理汇报外，还要向他/她的职能经理汇报
- C、尽早开始
- D、尽力解决团队的政治问题
- 26、给一名团队成员提供一个好的办公位置，与提供健康利益是不同的，因为一个好的办公位置是一种：
- A、特权
- B、附加福利
- C、期望理论的应用
- D、正式权利的例子
- 27、以下哪些因素对团队沟通作用最大？
- A、外部反馈
- B、绩效评估
- C、项目经理平息团队冲突
- D、协作
- 28、当多项目需要由职能型组织结构管理时，就会出现很大的困难。这是因为：
- A、项目经理的权利级别
- B、不同项目在争取有限资源时的相对优先等级冲突
- C、项目团队成员关心他们各自的职能专业而不是项目本身
- D、项目经理需要利用成员的技能非正式的解决冲突
- 29、有效的团队发展的主要结果是：
- A、提高项目绩效
- B、运转顺利的高效团队
- C、使项目团队成员了解项目经理最终为项目绩效负责
- D、增强项目干系人作为个体和项目成员做出贡献的能力
- 30、项目经理可以通过下哪种方法帮助项目团队建立一种团队感？
- A、经常使用E-mail进行沟通
- B、制造一种关于项目的神秘气氛
- C、提供一个“打仗房间”
- D、发布关于小组成员应该如何同其他项目干系人接触的指导方针
- 31、如果项目经理不关心个人目标而是关注关系问题，那么他采用的是哪类冲突解决方法？
- A、得-失
- B、屈服-失
- C、失-离开
- D、妥协
- 32、组织计划编制在何时执行？
- A、贯穿于项目
- B、在早期的项目阶段
- C、在每个阶段的早期阶段
- D、在项目启动之后
- 33、以下各项中只有哪项不是项目团队不良团队合作的症状？
- A、挫折
- B、过多的会议

PMBOK第1-12章习题(附参考答案)

- C、对项目经理缺乏信任或信心
D、毫无成效的会议
- 34、项目经理和项目团队之间极少或没有信息交流的管理方式被称为：
A、自我中心型
B、民主型
C、参与型
D、放任政策
- 35、以下哪项是团队建设的一个输入
A、一般管理技巧
B、项目计划
C、进度计划，这样可以就具体的工作包为每个小组成员分配职责
D、奖励和认可制度
- 36、以下哪项是可以影响项目团队的组织的一个约束因素
A、执行组织的组织结构
B、项目团队成员沟通不畅
C、人员编制不明确
D、团队士气
- 37、当项目团队成员既要向职能经理又要向项目经理负责时，团队建设通常十分复杂。这种双重报告关系的有效管理通常是誰的职责
A、涉及到的小组成员
B、项目经理
C、项目业主或发起人
D、职能经理
- 38、某项目经理刚被聘用，并设法获取与他人的合作，在这种状况下，为了获得合作，他采用哪种权利方式是最佳的？
A、正式的
B、参照性
C、惩罚式
D、专家型
- 39、强矩阵和弱矩阵用在项目组织的矩阵结构中是指：
A、组织实现目标的能力
B、项目团队成员相互之间以及和项目经理之间的物理接近度
C、项目经理对小组资源的权利度
D、团队成员的凝聚力
- 40、以下各项除了-----均为团队建设技术？
A、工作场地外搞活动改善小组成员间人际关系
B、奖励和认可制度
C、开工准备会议
D、项目经理平息小组冲突
- 41、在项目计划编制的早期阶段，项目经理的领导方式是：
A、教练
B、支持
C、代表
D、指挥
- 42、在强矩阵和弱矩阵结构中，通过改变以下哪项可把均势转移到项目经理或职能经理？
A、项目经理和参与的职能经理的汇报级别
B、高层管理给项目经理和职能经理提供的支持
C、项目涉及者之间的物理距离
D、以上各项
- 43、在哪类组织结构中出现项目促进员
A、矩阵型组织
B、项目型组织
C、职能型组织
D、任何组织
- 44、一个经理提出前景展望、调整人员、鼓励他们提供支持实现展望。这个经理使用哪种类型的领导？

PMBOK第1-12章习题(附参考答案)

- A、独裁者
 - B、社交型
 - C、一致性驱动型
 - D、民主型
45. 在概念和开发阶段最常见的冲突原因是-----, 而在执行和收尾阶段是-----?
- A、个性, 进度计划
 - B、管理, 资源
 - C、资源, 进度计划
 - D、项目优先权, 进度计划
46. 你负责管理的一个项目, 这个项目对你来说是成败在此一举。如果项目成功了, 那么你的前途无量, 如果项目失败了, 那么你就要被炒鱿鱼。你意识到: 为了使项目成功, 你必须对项目资源具有最大程度的控制。那么你预备建立哪一种项目组织形式来达到你的目的?
- A、紧密型矩阵
 - B、项目型
 - C、项目协调人
 - D、松散型矩阵
47. 以下哪一项使项目小组建设的基本原则
- A、进行经常性的绩效评估
 - B、保证每个团队成员向他的职能经理和项目经理报告工作
 - C、尽早开始团队建设
 - D、尽力解决团队的政治问题
48. A项目通过一个组织矩阵进行管理。项目经理向一位高级副总裁汇报工作, 后者对项目提供实际的帮助。在这种情况下, 以下哪个陈述最好的说明了项目经理的相对权力?
- A、项目经理很可能不会受到项目干系人的责难
 - B、在这个强矩阵中, 权力的平衡倾向于职能经理
 - C、在这个紧密矩阵中, 权力平衡倾向于项目经理
 - D、在这个强矩阵中, 权力平衡倾向于项目经理
49. 你对目前的项目管理工作感到比较沮丧。尽管你达到项目成本目标的时候你会得到奖励, 但由于你不能控制员工分配或采购的决策, 因而你根本不可能实现这些目标。你必须向职能部门的经理施压以让他们放给你项目需要的员工, 你好象也总是在和采购部门争论, 要他们把合同交给符合标准的供应商。由于你的种种抱怨, 管理层要求你领导一贯团队开发出一套针对项目经理的考核和奖酬系统。你的团队已经写完了报告并要向行政官进行了简要的汇报。在详细设计计划之前, 你要确保行政官理解奖酬系统的基本目标。这个目标就是:
- A、要使得这个奖酬系统能够与职能部门经理的奖酬系统具有可比性, 以表明该系统的公平性和项目管理对公司的重要性
 - B、把项目业绩和奖励清晰、直接并切实可行的联系起来
 - C、激励项目经理向着公司定义的统一目标努力工作
 - D、吸引人们参与公司项目管理的工作
50. 对小组沟通最重要的因素是:
- A、外部反馈意见
 - B、绩效评价
 - C、项目经理平息小组内的冲突
 - D、工作地点接近
51. 你正在管理一个虚拟团队。你的团队成员都分布在不同的地方工作, 而且只能碰一两次面。这个项目已经启动有几个月了, 你强烈的感觉到这些成员并没有把他们视为一个整体的团队。为了改善这种情况, 你应该:
- A、确保每个项目团队的成员都使用电子邮件进行沟通
 - B、命令团队成员要服从组织的安排和命令
 - C、创造项目团队标识来增进团队的凝聚力
 - D、通过沟通向团队成员提供最新的技术和指令
52. 当多个项目需要在职能组织结构中进行管理的时候, 会出现很大的困难, 因为:
- A、项目经理的权限有限
 - B、不同的项目在竞争有限资源过程中会发生冲突
 - C、项目小组成员更关注职能部门的本职工作而不是与项目有关的工作
 - D、需要项目经理运用个人交际能力非正式的解决冲突
53. 你为新项目组建的项目小组包括三个全职人员和五个兼职人员。所有小组人员相互认识

PMBOK第1-12章习题(附参考答案)

并在过去一起共事过。为了项目启动顺利，你的第一步是：

- A、 同每个小组成员单独会面，讨论任务分配
- B、 准备一个责任分配矩阵并发给每个成员
- C、 将项目计划和工作分解结构分发给小组成员
- D、 举行项目动员大会

54. 有效的小组建设的主要结果是：

- A、 提高了项目绩效
- B、 建设成一个高效、运行良好的项目小组
- C、 项目小组成员理解项目经理对项目的绩效最终负责
- D、 提高了项目干系人个人和小组成员为项目贡献力量的能力

55. 假定你和公司的CEO是邻居，你们的关系比较铁，而公司的同事也都知道你们之间的关系比较好。最近，你的公司任命你为一个新项目的项目经理，而这个项目对实现下一年的财务目标是至关重要的。你会依靠下列哪种权力类型来行使项目经理的权力？

- A、 参照型
- B、 酬劳型
- C、 正式型
- D、 专家型

56. 你的项目团队成员总是抱怨没有项目团队的整体感，因为他们分别在不同地方工作。为了改善这种情况，你设计了一个项目口号并将其印在T恤上来提高大家的集体感，但这一做法没有起到多大的作用。你下一步要怎么做？

- A、 印发时事通信
- B、 创造一种关于这个项目的神秘感
- C、 建立一个“作战室”
- D、 发布一个关于团队成员应如何同主要干系人相互合作的指导方针

57. 作为一名项目经理，你了解一些不同的冲突解决方法。你现在的建筑项目小组的两名成员就防风暴护窗的安装问题发生分歧。他们拒绝听取对方的意见。虽然当时是三月，飓风季节六月才来到，一场不同寻常的风暴不到8小时就会袭击当地。必须马上安装防护护窗，否则整个项目都会遭到破坏。最合适解决冲突的方法是：

- A、 双方通融
- B、 折中
- C、 合作
- D、 强制

58. 一位受雇于一家设计公司的建筑师应CEO的要求向一个建筑项目的承包商讲解圆顶形设计的有关问题。尽管这个建筑承包商还没有开始进行有关当前项目的任何工作，但由于这个承包商是这家设计公司CEO的姐夫，所以建筑师还是按照CEO的要求做了。这种情况说明

- A、 项目在组织上、技术上以及人际关系上的各种接触经常同时发生
- B、 作为一个项目经理，沟通应该通过一系列命令来进行
- C、 建筑师的是卷入是对组织计划的一种限制
- D、 员工需要按照老板的意思去办事

59. 团队建设活动包括管理层面和个人层面两部分的内容，所以这些活动的最终目的都是为了提高团队的工作绩效。但是事实上很多情况下团队工作绩效的提高是团队建设活动的“副产品”而已，下面的事例中哪一个属于这种情况？

- A、 建立团队目标，然后组织大家参加一些放松活动（如效游），并在举行这些活动的时候找到机会让大家探讨达到团队目标的最佳方法
- B、 将所有的团队成员集中在同一个地方工作
- C、 建立一个根据团队整体工作绩效进行考核和奖酬的体系
- D、 让非管理层的团队成员参与编制项目计划的过程

60. 你的项目已经实施了一段时间，但是一些现象表明实施过程中发生了问题。不良的项目团队有以下几个表现，下列哪一项不属于不良项目团队的特征？

- A、 沮丧的士气
- B、 过多的会议
- C、 对项目经理缺乏信任和信心
- D、 无结果的会议

61. 在项目经理和项目小组成员之间很少有或者根本没有信息沟通的管理方式被称为：

- A、 自我中心式
- B、 民主式

PMBOK第1-12章习题(附参考答案)

- C、参与式
D、自由主义式
62. 作为一名项目经理,你意识到团队的发展是项目成功的基本条件。因此,你想知道一下团队动作的技术背景,这个信息能在下面哪一项中找到:
A、团队章程
B、项目计划
C、员工管理计划
D、组织政策和方针
63. 在松散型和紧密型的矩阵组织结构中,可能引发冲突的基本条件是什么
A、沟通障碍
B、利益冲突
C、缺乏共识
D、权限不明确
64. 你的项目管理工作经验告诉你,你的基本职责就是通过授权,将项目活动和任务分配到小组或个人,依靠他们的力量生产出项目要求的可交付产品。由于你所在的组织不是一个项目型的组织机构,因此你不能直接参与人力资源管理的工作。因此,你需要:
A、从外部筹集资源来完成这部分的工作
B、准备一份描述项目团队各成员职责的团队章程,这份章程由人力资源部门签署
C、确保团队成员充分地认识到服从项目行政管理的必要性,以保证他们在工作中服从安排
D、请求人力资源部门主管亲自批准本项目的员工分配计划
65. 你的某些小组成员不断出现吵架、缺席和工作表现不佳的情况。你已经安排了一次在当地山区进行的团体活动,包括芳香疗法、品尝美酒、温泉浴等。其它更有趣的活动包括弹球游戏和草地保龄球。你组织这些活动的主要目的是:
A、改善小组工作业绩
B、提高士气
C、提高质量
D、提高个人绩效
66. 你所在的项目的技术主管泰德提出了一项只要少量增加成本就能改善项目整体质量的建议。项目控制官桑哈提出了一种能缩短项目时间但会减少产品性能的建议。你认为提高质量水平和加快项目进度都是非常重要的。尽管你相信泰德和桑哈能够相互学习,但是在大多数情况下他们之间是存在分歧的。因此你需要一个长期有效的、能解决冲突的方法。你决定要采用下列哪种方法?
A、对抗
B、问题解决
C、合作
D、缓和
67. 可能影响组织项目团队的一个限制因素是
A、执行组织和组织结构
B、小组成员之间沟通不畅
C、人员配备要求不够明确
D、小组士气
68. 作为项目经理,你相信“人性化”的方法来加强团队建设。被证明是有效的能够达到这个目的的方法是:
A、为小组创设一个名称
B、规定灵活的工作时间
C、制订项目章程
D、为重要的或特别的事情举行庆祝活动
69. 如果项目小组成员即对职能经理又对项目经理汇报工作,项目团队的建设将变得非常复杂。对这种双重负责机制进行管理通常是谁的职责?
A、有关的小组成员
B、项目经理
C、项目所有权人或者赞助人
D、职能经理
70. 你负责管理一个为期两年的项目,现在已经进行到了项目的第二年。自项目开始以来,在项目的一些角色和和责任方面都发生了一些改变,一些团队中途离开了,也有一些人被补充进来了,还有几个完成的工作包没有得到必需的确认。一些团队成员认为,他们应该负

PMBOK第1-12章习题(附参考答案)

责评估一些工作包，至少提供一些输入资料。项目有一名关键成员突然离队，这使得三个工作包的进度拖后了5周，你好像还不知道该由谁来负责项目的各个行动。为了掌握对项目的控制权，你需要：

- A、根据当前的资源需求重新设定员工分配管理计划
- B、把组织结构改变成项目型组织以最大程度地控制资源分配的控制程度
- C、同项目团队一起制作一个责任分配矩阵
- D、另设一个部门，专人负责一些比较关键的问题。

71. 你是一个项目小组的成员，该项目开发一种医疗注入产品，帮助增强中年人的肌肉力量。一些重要的医学杂志已经针对这种有争议的产品发表了不少文章。你的项目经理是一个医学专家，对医疗注入设备很有研究，许多杂志文章提到过他的名字。虽然他在这个课题是知识丰富，他还是不断从小组成员那里征求大量关于项目和产品问题的意见。项目小组成员经常开会讨论，而他静静地坐在会议桌旁倾听。他对问题的最常见回答是“你的看法呢？”他的领导风格的最好描述是：

- a. 自由主义的
- b. 以小组成员为主导
- c. 合作
- d. 领导职责分担

72. 项目协调者类型和项目促进者类型的组织形式之间主要区别在于：

- a. 在项目促进者类型的组织形式中，员工们通常对项目没有比较稳固的承诺
- b. 项目协调者通常不能以个人名义做出或执行项目决策
- c. 项目促进者只是作为管理层和项目团队之间的媒介存在
- d. 项目协调者负责向组织中更高层的经理人员进行报告

73. 以下哪一项是对项目小组人员配备的限制性因素：

- A. 预先为项目配备人员
- B. 有关组织以前的招募经验
- C. 找第三方专门负责人员招募和安置的工作
- D. 小组成员培训要求

74. 在一个最近的项目状态评审会议上，一名团队成员非常不满，而且贬低别人在团队中的地位。这个人属于下列哪项提及的破坏性团队角色？

- A. 寻求赞誉者
- B. 阻挡者
- C. 攻击者
- D. 独断者

75. 你项目的十个干系人员都有项目计划的拷贝。在他们当中许多人出席项目审查会议上，项目计划被作为绩效衡量基线得到采用。计划描述了项目目标，成果，限制条件，假定有关各方的要求和期望。许多人在会议表达了他们的要求，强调他们的利益。象这样的外部反馈意见是：

- A、项目团队章程要求的
- B、团队建设的输入内容之一
- C、项目干系人管理计划的一项内容
- D、组织规划流程的产物

76. 一个通常不考虑项目小组成员提供的信息进行决策的项目经理运用的是哪种管理风格？

- A. 自由主义式
- B. 独断专行式
- C. 官僚式
- D. 判断式

77. 你的组织准备采取项目管理的模式来管理整个公司。但是这种转变非常困难。虽然已经建立了项目团队，但是他们只是一群职能人员和技术专家的组合，各自关注自己的岗位工作。你正在管理公司最重要的项目。项目对于公司的未来如此重要，以致于公司的首席执行官告诉你，只要你能按时完成这个项目，人力物力随便你用。她说：“钱不是问题，时间是我们最大的敌人。”在你开始项目的时候，你必须优先考虑：

- A、建立一个高效的项目团队
- B、明确为按时完成项目所需的全部资源
- C、与首席执行官沟通的最佳办法
- D、制定稳定的项目要求

78. 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

PMBOK第1-12章习题(附参考答案)

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有限性，PERT/CPM时间表，合同管理程序以及合同类型

C、只要可能冲突要尽量避免

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需求

79. 当对项目组织的矩阵结构采用强矩阵，平衡矩阵和弱矩阵等词汇时，它们指的是

A、组织达成目标的能力

B、项目小组成员之间的物理距离以及与项目经理的物理距离

C、项目经理对项目小组资源的控制能力

D、项目小组成员合作的程度

80. 项目小组成员在哪种情况下的时候，一个跨行业学科的项目成功的几率增大

A、项目小组成员关注问题的解决

B、对管理层的要求敏感

C、关注项目的个别活动

D、关注客户需求

81. 团队发展以下列哪项为基础

A、项目的组织结构

B、为项目团队提供的培训

C、每个团队提供的培训

D、项目中相互合作、充分沟通和相互信赖的组织氛围

82. 选择项目组织的最佳形式时，第一步是

A、准备工作分解结构(WBS)，通过WBS决定项目的组织结构

B、制订项目初期计划，决定完成第个任务的负责部门

C、参考最高管理层制订的项目图标

D、制订项目进度表，包括自上而下的流程图，并确定每个任务的负责部门

83. 对于成员之间的空间距离比较远的项目小组，项目经理提高小组的绩效的一个关键方法是

A、建立小组成员间的信任

B、建立一个奖励和认可机制

C、获取在其它地区的职能经理的支持

D、对项目的所有方面进行控制

84. 在以下那此领域的冲突代表了所有项目冲突50%以上的内容

A、项目成员，成本目标和进度表

B、成本目标，行政程序和进度表

C、进度表，项目优先性和人力资源

D、项目成员，项目优先性和成本目标

85. 你的项目团队由六名海洋生物学专家和两名行政助理组成。这个科研项目中的一部分是要开发一套复杂即时反应系统，该系统需要一些支持产品，目前看来需要从外部购买这些支持产品。你需要考虑和外部供销商签订合同的事务，但是你的团队中没有人有合同管理方法的经验，而且本公司中负责合同管理的职员因为其它事务不能进入本项目团队工作。为了确保这项采购工作的顺畅进行，你必须为团队中的两名成员提供采购管理的培训。在此过程中直接和间接的培训费用应该：

A、由公司支付

B、由项目预算直接支付的费用

C、由采购部门支付

D、在做成本预算时就考虑到投入

第9章 参考答案

1 C 2 C 3 C 4 D 5 D 6 D 7 B 8 B 9 C 10 C

11 C 12 C 13 B 14 C 15 D 16 B 17 D 18 D 19 D 20 D

21 C 22 B 23 B 24 A 25 C 26 A 27 D 28 B 29 A 30 C

31 B 32 A 33 B 34 D 35 B 36 A 37 B 38 A 39 C 40 D

41 D 42 D 43 C 44 B 45 D 46 B 47 C 48 D 49 B 50 D

51 C 52 B 53 D 54 A 55 A 56 C 57 D 58 A 59 D 60 B

61 D 62 B 63 D 64 C 65 A 66 C 67 A 68 D 69 B 70 C

71 D 72 D 73 B 74 B 75 C 76 B 77 B 78 A 79 C 80 A

81 C 82 B 83 A 84 C 85 A

第10章 项目沟通管理

1. 高层管理在什么时候应该执行定期项目审查?
 - A、完成里程碑时
 - B、每一个生命周期阶段结束时
 - C、客户严重索赔时
 - D、项目经理因成本超支汇报时
2. 趋势分析是用来监控
 - A、错误成因
 - B、质量管理计划
 - C、客户满意
 - D、技术、成本及进度绩效
3. 项目经理花在沟通上的时间占多少?
 - A、50%
 - B、75-90%
 - C、30%
 - D、40-60%
4. 项目经理应该
 - A、控制所有信息
 - B、尽力控制沟通
 - C、委托控制沟通
 - D、通过沟通系统获得足够的关于冲突的信息
5. 项目的本质决定了项目要求:
 - A、沟通仅限于有关产品、进度、质量、成本的事实
 - B、对沟通严密控制, 这样其他有竞争冲突的项目经理就不能获得一些不公平优势
 - C、项目经理是客户、高层管理、部门经理和项目人员之间的沟通焦点
 - D、所有项目报告都应该在内部、外部共享
6. 当代冲突观认为:
 - A、冲突是不好的
 - B、冲突是由麻烦制造者引起的
 - C、应该避免冲突
 - D、冲突常常是有利的
7. 项目状态报告的主要目的在于:
 - A、组织并汇总信息, 然后所有项目干系人
 - B、把项目问题通知高层管理
 - C、通知客户已经完成了的变更
 - D、向职能经理提供信息
8. 谁应该负责确保信息是清楚、明确和完整的?
 - A、项目经理
 - B、信息传递者
 - C、信息接收者
 - D、信息传递者和接收者
9. 以下哪种方法是向高级行政人员汇报月进展的正确手段
 - A、里程碑图
 - B、时标条形图
 - C、PERT
 - D、网络图
10. 项目执行期间, 进度绩效和成本绩效均令人满意, 这时重新委任了一个项目经理, 他正出席见面会, 什么是最重要的?
 - A、设定目标
 - B、向项目干系人介绍小组成员
 - C、检查沟通
 - D、项目章程
11. 在确定变更带来的影响时, 以下哪种行动是必需的?
 - A、重新评估WBS

PMBOK第1-12章习题(附参考答案)

- B、重新评估沟通计划
- C、审查挣值
- D、绩效评定
- 12. 过滤这个概念在什么时候出现?
 - A、一个技术结合项目沟通计划使用时
 - B、监督人执行沟通信息审核和文档记载时
 - C、在上下级之间的沟通中大部分信息丢失
 - D、A和B
- 13. 在项目第一个阶段结束时, 在开始下一个阶段之前你应确保-----
 - A、具备下个阶段所用的资源
 - B、进展符合其基线计划
 - C、为达到项目结果采取纠正措施
 - D、该阶段已经达到目标并正式接收其可交付成果
- 14. 什么时候需要用正式的书面信函
 - A、检测到错误时
 - B、客户要求合同中没有涵盖的附加工作时
 - C、项目出现进度问题
 - D、项目成本超支
- 15. 你现在管理一个大型项目, 部分项目团队成员在不同的国家, 而且相互之间时差很大, 在本国内有大量的项目团队成员散布在一个硕大的地理区域, 选择一项最好的小组沟通方法
 - A、E-mail
 - B、使用带密码保护的网页
 - C、经常如开电话会议
 - D、面对面会议
- 16. 项目沟通系统的关键元素是:
 - A、进展报告
 - B、项目指令
 - C、项目经理
 - D、客户
- 17. 大量使用-----沟通最有可能协助解决复杂的问题
 - A、口头
 - B、书面
 - C、正式
 - D、管理信息系统
- 18. 以下哪个工具用于行政收尾
 - A、项目档案
 - B、项目产品文档
 - C、绩效报告方法
 - D、采购审计
- 19. 项目执行期间重新委任了一名项目经理, 项目已经按照计划执行, 但是项目经理发现客户对报告方法相当不满, 项目经理应该首先做什么?
 - A、检查沟通系统
 - B、询问客户的不满和要求, 找出解决方案
 - C、向客户建议修改报告
 - D、让项目团队制定替代方案
- 20. 一个拥有5000员工的组织开始了改造项目, 项目团队由每一个单位派出一位代表组成。识别和满足项目干系人的信息需求的最佳方法是?
 - A、沟通计划
 - B、沟通和职责矩阵
 - C、人员编制和资源管理计划
 - D、OBS
- 21. 项目出现人员绩效问题, 最好通过什么手段处理?
 - A、正式书面沟通
 - B、正式口头沟通
 - C、非正式书面沟通
 - D、非正式口头沟通

PMBOK第1-12章习题(附参考答案)

22. 在项目环境中, 以下哪句关于沟通的话是正确的?
A、项目经理必须承担确保信息接收者已经收到信息的主要任务
B、高效会议、战争室、紧矩阵促进有效沟通
C、如果项目有12个人, 则有48条沟通渠道
D、大多项目经理在沟通上花掉工作时间的30%
23. 某项目经理就一个复杂的问题做了决策, 几个月后, 类似的问题又出现了, 最可能原因是什么?
A、风险分析不足
B、疏忽对解决问题的确认
C、忽略了向发起人汇报
D、没有使用鱼骨分析图
24. 当项目经理进行谈判时, 非口头沟通技术:
A、不太重要
B、非常重要
C、涉及到成本和进度目标时才重要
D、涉及到异文化时才重要
25. 以下哪项不是开工准备会议的目标
A、建立工作关系和沟通线路
B、回顾项目计划
C、建立个人和集体义务、职责
D、讨论合同相关具体法律事宜
26. 以下各项除了----都是沟通障碍
A、低补偿引起的不利态度
B、技术语言造成的困难
C、固定价合同的清算损害条款
D、缺少明确的沟通渠道
27. 总体说来, 项目干系人间的分歧的解决应该有利于
A、发起人
B、高层管理
C、执行组织
D、客户
28. 如果想要创造一个善于接纳的沟通气氛, 项目经理应该
A、保证所有的沟通都明了并被理解
B、用他希望他人对他讲话或写信的方式对别人讲话或写信
C、让项目团队准备一个项目沟通计划
D、保证小组成员获得执行工作所需的信息
29. 委派项目经理外的另一个人负责项目收尾阶段可能有用, 但是, 这个方法有一个缺点, 即:
A、收尾经理可能缺乏项目相关的技术知识
B、项目的功劳可能被收尾经理一人占有
C、项目经理是唯一能够保证项目没有遗留问题的人
D、项目经理是唯一确保收尾过程不被不必拖延的人
30. 以下哪项是用于沟通计划编制的工具或技术
A、项目干系人分析
B、沟通技巧
C、信息检索系统
D、信息发布系统
31. 行政收尾不能被推迟到项目完工的时候, 因为:
A、有用的信息可能丢失
B、项目经理可能被重新分配新的工作
C、项目团队成员可能被重新分配新的工作
D、供货商希望收到付款
32. 要求谈判技巧最多的三种项目情况是:
A、和职能经理合作保证资源支持项目的可获取性; 向项目团队成员提供绩效评估; 制定WBS
B、制定WBS; 确定主进度计划; 管理项目变更
C、使用分包商; 编制项目范围说明; 项目开始后管理变更

PMBOK第1-12章习题(附参考答案)

- D、确保高层管理提供项目支持；同职能经理合作；建设项目团队
33. 深入的（移情）聆听需要理解他人的观点，为了展示深入的（移情）聆听技巧，项目经理应该：
- A、重复信息内容
 - B、查明内容，做出评价
 - C、评价内容，提出建议
 - D、改述内容，对他情感做出反应
34. 作为一个项目沟通管理过程，行政收尾包含审核和归档项目结果，由客户对项目产品进行正式验收，行政收尾活动产生的输出包括：
- A、项目档案、正式验收、经验教训
 - B、变更请求、项目记录、经验教训
 - C、经验教训、绩效报告、变更请求
 - D、沟通管理计划、变更请求、项目档案
35. 解释可以通过：
- A、使用另外的沟通媒介
 - B、用别的术语重重新说明
 - C、一字不漏的重复讲过的话
 - D、叫传递者使用其它术语重发信息
36. 以下各因素中，哪一个对项目沟通要求影响最大？
- A、项目干系人职责关系
 - B、外部信息需求
 - C、技术可利用性
 - D、项目的组织结构
37. 以下哪些工具或技术用于信息发布过程
- A、沟通管理计划、项目计划、信息发布系统
 - B、信息发布系统、信息检索系统、绩效报告
 - C、沟通技巧、信息检索系统、信息发布系统
 - D、沟通技术巧、工作结果、状态报告
38. 某项目理想针对计划项目的实际结果编写报告，他会采用：
- A、趋势报告
 - B、预测报告
 - C、状态报告
 - D、变量报告
39. 项目团队原来有6个成员，现在新增加6个成员，沟通渠道增加了多少？
- A、6条
 - B、4.4倍
 - C、2倍
 - D、2条
40. 在收尾阶段，许多项目经理都想尽可能的推迟人事上的重新分配，因为：
- A、他们不愿意使自己面临这个过程可能发生的任何人际冲突
 - B、他们认为没有人想要离开项目
 - C、职能经理不想小组成员回去
 - D、小组成员不想又被分配新任务
41. 现在的项目比以往的项目牵扯到更多的国际合作和形形色色的干系人。因此，如果没有在项目进行之处统一大家的理解，那么对项目的成本、时间和业绩方面的目标可能会出现各种各样的解释，所以项目动员大会是非常重要的（即使是通过多媒体的形式召开的动员大会也是具有重要的意义）。下列各项中，哪一项不属于动员大会的目标？
- A、确立项目各部分的沟通关系和标准形式
 - B、审阅项目计划
 - C、确定个人和小组的责任和义务
 - D、讨论与合同有关的，具体的法律问题
42. 沟通管理计划的一个目的是提供有关以下什么的信息？
- A、获取和储存信息的方法
 - B、当不需要项目小组成员的时候将小组成员调离项目的方法
 - C、项目组织与干系人的责任关系
 - D、每个项目小组成员的经验和技能水平

PMBOK第1-12章习题(附参考答案)

43. 币值波动，政治动荡，中央和地方政府之间的竞争，以及不同利益集团之间的冲突可能会干扰国际项目的管理。管理国际项目的项目奖励应该意识到跨文化环境的主要影响因素，并特别重视：
- A、建立绩效报告制度
 - B、建立沟通管理系统
 - C、建立和执行生产进度表以方便信息分配，避免在定期会面之间出现情况的变化
 - D、通过翻译服务起草正式的项目报告
41. 现在的项目比以往的项目牵扯到更多的国际合作和形形色色的干系人。因此，如果没有在项目进行之处统一大家的理解，那么对项目的成本、时间和业绩方面的目标可能会出现各种各样的解释，所以项目动员大会是非常重要的（即使是通过多媒体的形式召开的动员大会也是具有重要的意义）。下列各项中，哪一项不属于动员大会的目标？
- A、确立项目各部分的沟通关系和标准形式
 - B、审阅项目计划
 - C、确定个人和小组的责任和义务
 - D、讨论与合同有关的，具体的法律问题
42. 沟通管理计划的一个目的是提供有关以下什么的信息？
- A、获取和储存信息的方法
 - B、当不需要项目小组成员的时候将小组成员调离项目的方法
 - C、项目组织与干系人的责任关系
 - D、每个项目小组成员的经验和技能水平
43. 币值波动，政治动荡，中央和地方政府之间的竞争，以及不同利益集团之间的冲突可能会干扰国际项目的管理。管理国际项目的项目奖励应该意识到跨文化环境的主要影响因素，并特别重视：
- A、建立绩效报告制度
 - B、建立沟通管理系统
 - C、建立和执行生产进度表以方便信息分配，避免在定期会面之间出现情况的变化
 - D、通过翻译服务起草正式的项目报告
44. 你目前正忙着做项目的收尾工作。在这个令人兴奋的最后阶段，在下列哪个方面最容易引发冲突
- A、进度问题
 - B、成本超支
 - C、技术问题
 - D、缺乏客户的认同
45. 你被任命为一个项目的项目经理。在你曾经参加过的项目中，整个团队的成员在项目动员大会之后就很少再碰面，你对这种做法比较失望。因为在整个项目进展过程中项目团队成员看不到项目进展的整体情况，有时你也看不到呈报给高层管理者的鲜明进展报告。因此你相信与项目团队成员分享信息是非常重要的。作为项目经理，你最先采取的行動就是建立一套信息检索系统。而下列哪一项不属于信息检索系统的一部分？
- A、受动归档系统
 - B、项目管理软件
 - C、项目内部网
 - D、电子数据库
46. 撰写项目进展报告是所使用的“50-50”规则主要用于
- A、计算精确的增值
 - B、比较准确的估计挣值的大小
 - C、判断进度方差
 - D、以货币值来判断进度方差
47. 一个公司为改善沟通和团队协作可以选择使用一个紧缩矩阵的形式把大家组织起来。这种方法还能促进
- A、快速赶工
 - B、协作工程
 - C、资源平衡
 - D、地理上分散或虚拟团队的工作
48. 你管理着公司的一个大的工程，这个工程下面包括了五个子项目。其中一个子项目行将结束，并且项目小组的大多数成员已经重新分配到其他的岗位上。今天，项目经理问你是否可以在项目正式结束前离职以接手新的任命，因为她必须在三天之内到任，否则这个机会就

PMBOK第1-12章习题(附参考答案)

将会被别人抢走，你知道这个项目的许多行政事务还需要了结，你最后的反应是：

A、任命另一个人担任项目经理负责收尾工作，同意原项目经理接手新的工作，但是要求她出席与客户最后的交接会议

B、要求项目经理继续负责项目，因为她是负责收尾阶段的最佳人选

C、即使你的工作任务很重，但是你还是自己来负责这个项目的收尾工作

D、同意项目经理接手新的任务，但是要求她在周末和晚上的时间负责原项目的收尾工作

49. 以下项目经理的资格要求中最重要的是：

A、管理经验

B、谈判技巧

C、技术领域的教育背景

D、与他人有效合作的能力

50. 你是一个系统整合项目的负责人，该项目在你的公司中有很多内部项目干系人。现在你要着手准备编制项目计划。由于在公司中很多人都对这个系统以及它的发展进程非常感兴趣，因此你决定要准备一个项目沟通管理计划。在准备此计划时，你要做的第一步是什么？

A、进行干系人分析来评估各个干系人的信息需求

B、制定一张生产进度时间表来明确实施每种类型沟通的时间

C、对你计划要传达的信息进行描述

D、建立一个所有项目文件的数据库以方便各位干系人随时查找

51. 项目团队成员要经常学习新的技能，并在项目实施的过程中不断的提高使用这些技能的熟练程度。对于项目经理而言，一个工作重点是要更新员工资料库中有关雇员技能的信息。这一工作应该在下述哪个管理过程中完成？

A、资源计划编制

B、沟通计划编制

C、团队发展

D、行政收尾

52. 在绩效报告的多种技术和工具中，哪一种结合了范围，成本（资源）和进度信息？

A、绩效评估

B、差异分析

C、趋势分析

D、挣值分析

53. 项目管理中最需要运用谈判技巧的三种情形是：

A、为了确保项目得到足够的资源来支持项目，对项目团队成员提供绩效评估，制作工作分解结构

B、制作工作分解结构，决定项目的主要进度，管理项目变更

C、使用转包商，编写项目范围说明，在项目实施过程中的变更管理

D、确保高层管理者对项目的支持，与职能经理的合作，加强项目团队建设

54. 以下哪一项描述了小组内部的强大压力，使得团队不得不放弃重要的、有创造性的主意以遵守团队标准？

A、群体内部压制

B、群体发言一致

C、群体思维

D、群体统一意见

55. 作为一名项目经理，在于员工进行沟通的时候你想要采取移情的聆听方式。在是使用这种方法时，你应该：

A、重复对方所说的话

B、试探对方的意思，然后掂量谈话的内容

C、先评价内容再提出建议

D、站在对方的角度看问题，体验问题

56. 你刚刚收到客户对项目的正式确认。你下一步应该做的是

A、把接受到的确认文件分发给其他的项目干系人

B、把接受到的确认文件归入项目档案

C、同员工一起整理在这个项目中获取的经验和教训

D、进行项目审核

57. 组织政策和哲学的陈述，职位说明和限制条件说明是以下什么的例子？

A、从上至下的交流

B、横向沟通

PMBOK第1-12章习题(附参考答案)

- C、外部沟通
D、平级沟通
58. 绩效衡量基线为：
A、计划价值 (PV)
B、挣值 (EV)
C、实际成本 (AC)
D、计划完成工作的实际成本 (ACWS)
59. 你决定要在公司中组建一个PMP考试的学习小组，邀请公司内部其他的项目经理一起参加，以次帮助大家更好地准备这次考试。由于公司总经理已经决定奖励每个通过考试的人5000美元，所以每个人都有了很强的动力要通过考试。那么，在组织这个学习小组的过程中你要采用什么类型的沟通方式呢？
A、水平型
B、垂直型
C、正式型
D、外部型
60. 你负责的项目已经进行了18个月了，某天，公司的CEO给你发了一封电子邮件，要你向所有的、确定的、内部和外部的干系人报告项目当前的情况。报告的饿时间定在了下周一。你预计可能会有50多人出席。报告准备工作的第一步应该是
A、明确报告的听众
B、确定目标
C、确定报告的总体形式
D、设计一个报告战略
61. 有效的沟通对于项目的成功至关重要。范围变更、限制条件、假设、整合与界面要求，重叠的只能和职责以及其它许多因素都对沟通提出了挑战。沟通上的障碍很可能导致：
A、生产力下降
B、敌意增强
C、士气低落
D、冲突增加
62. 在项目的收尾阶段，一系列的行政事物必须得到实施和了结。一个基本的关注就是评估项目的有效程度。成功完成着一任务的一个方法就是
A、准备一个业绩报告
B、实施审查
C、进行业绩评价
D、进行采购审核
63. 在谈判中最常出现的沟通问题是
A、一方曲解了对方所表达的内容
B、一方可能屈服于对方的立场
C、一方可能有意使对方迷惑
D、一方可能过于关注以下要讲什么而没有听见对方的发言
64. 用来预测项目完成日期的SPI运用的计算方程式是：
A、 EV/AC
B、 PV/EV
C、 $ACWS/PV$
D、 EV/PV
65. 项目经理可以通过以下措施提高项目的沟通效率以及项目小组的建设，除了：
A、设立一个“作战室”
B、作为良好沟通的阻碍者发挥作用
C、作为一个项目促进者发挥作用
D、举行高效率的会议
66. 在项目收尾阶段，许多项目经理都倾向于尽量拖延人员的再安置，因为：
A、他们不愿卷入任何与人员再安置有关的个人冲突之中
B、他们相信没有人愿意离开项目
C、职能经理不愿项目小组成员回原来的岗位
D、项目小组成员不愿接受新的任命
67. 在与客户打交道的过程中，项目经理应该
A、保持诚实以避免项目或机构被起诉

PMBOK第1-12章习题(附参考答案)

- B、尽力形成一种友好，诚恳，开放的关系
C、通过劝说客户扩大项目范围来获取更多的利益
D、做能使顾客满意的任何事，以赢得更多生意
68. 你在管理一个项目，该项目开发一种以大豆为原料，不含乳糖，富含镁的高营养饮料。该产品针对的是50岁以上的用户。你最近听说你的客户将你们项目进度报告称为“汉莫拉比法典”，因为它们看起来是用象形文字书写的，只有埃及人才能读懂。这种情况可以通过以下哪种方法避免：
A、在项目开始的时候就通知客户报告将采用的形式
B、运用风险管理技术识别来自客户方面的风险
C、雇佣一名专业报告撰写人员准备标准化的报告
D、进行沟通计划
69. 当与一个行动型的人沟通时，项目经理应该
A、尽可能简短，强调他或她的观点的可行性
B、提供可选方案，包括利弊
C、在对方离题是保持耐心
D、尽可能地快，保证所有信息传达给对方
70. 过少的沟通和过多的沟通都可能给项目带来麻烦。你想要确保自己收集到有关项目进展和状态方面的信息对于项目干系人具有实际意义。为了达到这个目的，你要进行干系人分析并依此来判断干系人要求信息达到什么细致程度。通过下列哪项来实现这个目的
A、业绩衡量基线
B、项目管理方法
C、项目战略及方法
D、沟通管理计划
71. 与他人会谈以达成一致或者共识的过程被称为
A、双赢
B、谈判
C、争取同意
D、对抗
72. 在每个项目结束的时候，项目小组应该准备一个经验总结的，该总结应该集中在以下方面，除了
A、与组织的其它项目小组分享最后的经验
B、警告其它他人可能发生的问题
C、对缓解风险的方法提出建议，以保证项目成功
D、只分享项目积极的经验，以方便组织的其它项目借鉴
73. 在项目生命周期的几个阶段中，一个项目的文化能在很大程度上影响项目的成功。你是一个项目经理，团队成员来自不同的文化背景，在项目进行过程中你必须创造一个好的环境以最大程度的挖掘大家的潜力。大多数人都以自己的文化背景为基础来看待其它的文化，而一个项目的文化也会随着项目生命周期的改变而改变。在项目收尾阶段，文化的重点是
A、参与性
B、竞争性
C、专注于信息的传递
D、合作性
74. 项目的行政收尾工作不应拖延到项目结束，因为：
A、有用的信息可能丢失
B、可能要重新任命项目经理
C、项目小组成员可能在项目结束时已经重新分配到其它的工作岗位了
D、卖方希望早日付款
75. 你最近被任命为项目管理的副总裁。你将参加对所有时间超过一年，涉及重要客户或者预计成本超过一百万美元的项目进行绩效审查。为这些审查做准备，也为了确保审本能为未来的项目提供借鉴，你相信项目师心必须确保：
A、提供准确、统一的有关工作成果的信息
B、所有项目都进行挣值分析
C、在会议前出席者能看到所有的项目文件
D、重点是成本和进度差异，而不是范围，资源，质量和风险

PMBOK第1-12章习题(附参考答案)

76. 业绩报告主要用于向干系人提供关于项目范围、进度、成本以及质量方面的信息。下列哪些陈述最准确地说明了这一过程?

- A、配置控制委员会收到业绩报告并提出变更要求来调整相应的工作
- B、业绩报告主要用于考察挣值分析,借以判断成本是否超支,是否需要修改预算
- C、业绩报告包括详细项目状态报告、项目进度报告
和分析项目未来状态和进展情况的预测报告
- D、业绩报告包括柱状图、流程图以及条形图来说明项目各组成部分和工作间的相互信赖关系

77. 以下关于项目环境中的沟通的陈述哪一项是正确的

- A、项目经理必须承担保证信息得到正确理解的主要责任
- B、有效率的会议,“作战室”和紧密的矩阵可以提高沟通效率
- C、如果项目包括12名成员,则存在4/8中可能的沟通渠道
- D、大多数项目经理花费他们工作时间的30%在沟通上

78. 项目档案是

- A、项目产品的说明文件
- B、从此项目中获取的经验和教训
- C、一整套编入索引的项目记录
- D、仅保留公司最重要和最复杂的项目

79. 在面对面的交流过程中,信息的传递是在语言和非语言两个层次上同时进行的。一般来讲,通过非语言传达的信息占整个交流过程总信息的比例是多少

- A、5%-15%
- B、20%-30%
- C、40%-50%
- D、大于50%

80. 项目符合或者超过了客户要求的正式确认对于项目管理室必要的。这样的确认不包括下列哪一个方面?

- A、客户对项目结果的正式接收
- B、符合承担项目组织的要求,包括人员考核,预算报告和经验和总结
- C、客户对项目交付成果的正式接收
- D、通过了质量控制检查

第10章 参考答案

- 1. B
- 2. D
- 3. B
- 4. B
- 5. C
- 6. D
- 7. A
- 8. B
- 9. A
- 10. C

- 11. D
- 12. C
- 13. D
- 14. B
- 15. B
- 16. C
- 17. B
- 18. C
- 19. B
- 20. A

- 21. D
- 22. B

PMBOK第1-12章习题(附参考答案)

23. B
24. B
25. D
26. C
27. D
28. B
29. A
30. A

31. A
32. C
33. D
34. A
35. B
36. D
37. C
38. D
39. B
40. A

41. D
42. A
43. B
44. A
45. C
46. B
47. B
48. A
49. D
50. A

51. D
52. D
53. C
54. C
55. D
56. A
57. A
58. A
59. A
60. B

61. D
62. C
63. A
64. D
65. B
66. A
67. B
68. D
69. A
70. D

71. B
72. D
73. C

PMBOK第1-12章习题(附参考答案)

- 74. A
- 75. A
- 76. C
- 77. B
- 78. C
- 79. D
- 80. D

第11章 项目风险管理

- 1、 在风险分析中使用灵敏度分析可以：
 - A、 取代风险量化中的不确定性分析
 - B、 估算管理层对风险的厌恶级别
 - C、 估算一个项目变量变理对整个项目的影响
 - D、 A和B
- 2、 有两类风险：商务和可保险型，以下哪项可看作可保险型风险
 - A、 薪水册成本
 - B、 机会成本
 - C、 沉淀成本
 - D、 有担保的承包商造成的损害
- 3、 如果决策的结果预先不知道，这是以下哪个概念的定义
 - A、 确定性
 - B、 风险
 - C、 不确定性
 - D、 已知-未知
- 4、 针对固定价合同，付款的风险是：
 - A、 承包商的实际成本
 - B、 承包商的成本加固定费用
 - C、 在承包商的投标中未公开的应急费用
 - D、 根据风险评估预测所作的预测成本并用于处理风险
- 5、 获得可以降低风险量的项目信息的最准确的方法是：
 - A、 采用头脑风暴技术识别风险
 - B、 利用以前类似项目的历史数据
 - C、 灵敏度分析
 - D、 Delphi技术
- 6、 由谁最终负责确定和管理项目风险
 - A、 项目发起人
 - B、 经理
 - C、 团队
 - D、 经理和项目发起人
- 7、 现在已经落实了项目预算，然而在预算或项目范围中却有些工作没有计划到，在哪儿可以找到执行这些新发现的要作的资金？
 - A、 应急储备
 - B、 项目利润
 - C、 管理储备
 - D、 放弃资金
- 8、 在风险应对控制中，纠错行动主要由-----组成？
 - A、 执行已计划的风险应对
 - B、 改变进度和成本基准计划
 - C、 更新概率和价值的估算
 - D、 更新风险管理计划
- 9、 风险管理包括在项目生命周期对不确定性进行-----、-----和-----的过程
 - A、 量化、控制、监控
 - B、 分析、监控、应对初始化
 - C、 成本计算、计划编制、约束
 - D、 识别、分析、应对

PMBOK第1-12章习题(附参考答案)

- 10、 灵敏度分析和头脑风暴法是两种不同的风险识别方法，灵敏度分析的优点有：
A、 仅针对公众确定风险
B、 考虑独立的答案
C、 管理层理解可能会有大量不同的结果
D、 可以提供项目经理可能缺乏的对项目的理解
- 11、 以下各项关于规避风险的陈述除了-----都是正确的
A、 关心消除引起风险的因素
B、 包括决定不对风险过高的项目进行投标
C、 风险倘若发生，就接受后果
D、 当客户对利于降低风险时，将风险遗留给客户
- 12、 某风险事件已经发生并产生了占总项目成本15%的影响，下列哪些行动是最合适的措施？
A、 通知正确的项目干系人
B、 更新项目预算
C、 控制成本
D、 与团队成员一起采用集体自由讨论的方式
- 13、 项目风险的三个属性是-----、-----和-----
A、 可能发生什么、发生在谁身上、造成多少成本
B、 告示、相关事件的频率、发生概率
C、 质量、风险计划编制、风险事件的总数量
D、 风险事件、发生概率、受威胁的金额
- 14、 权变措施的确定是在风险管理的哪个步骤
A、 风险识别
B、 风险定性分析
C、 风险应对规划
D、 风险监控
- 15、 确定风险的承受度是用以：
A、 协助团队对项目的风险程序分级
B、 协助项目经理估计项目
C、 协助团队安排项目进度
D、 协助管理层了解其他经理是如何参与项目的
- 16、 在靠近河边的某一建筑工地，洪水毁坏了所有挖掘的地基，发生的是什么类型的风险？
A、 已知-未知风险
B、 未知-未知风险
C、 已知风险
D、 不可预见的风险
- 17、 设计工程师通知你，找到了更便宜的零部件，但是你不能确认该零部件会否影响产品的性能，你必须先：
A、 拒绝更换
B、 根据承包商的固定价来评估零部件的成本
C、 考虑使用新部件会带来风险
D、 与现有的厂商就这个新部件协商一个更低的价格
- 18、 通过风险分析过程决定识别的一个风险事件无法避免，也不能减轻或保险，这是个关键的风险事件，一旦发生可能造成项目失败，项目经理最佳的选择是：
A、 贬低风险的重要性，让项目团队找到一个克服任何失败的方法
B、 非常关注，加强管理该风险事件和所有的其它界相关事件
C、 让项目评估小组继续分析该风险事件，直到降低预期负值
D、 忽略风险评估，因为不管赋予了什么值，都只是一个估计，绝对不会完全等同于预期的状态
- 19、 假设估计幅度的两端是平均数的 ± 3 西格玛，以下哪项幅度估计的风险最低？
A、 30 ± 5 天，
B、 22-30天
C、 最乐观为26天，最可能为30天，最悲观为33天
D、 A和B一样，风险都低于C
- 20、 要起到效果，风险管理过程应该是

PMBOK第1-12章习题(附参考答案)

- A、 主要应用于概念和收尾阶段，在一定程度上用于执行和计划编制阶段
 - B、 贯穿整个项目，适用于系统分解和项目组织的各个级别
 - C、 包括集中某些项目干系人识别风险和制定降低风险战略
 - D、 注意高层管理认为中关键的风险
- 21、 应急计划编制包括
- A、 定义一旦已识别风险发生后要采取的步骤
 - B、 建立一个管理储备用于未计划的花销
 - C、 准备一个独立文件，和整体项目计划分隔开
 - D、 确定在项目执行阶段需要进行的调整
- 22、 在执行项目期间，发生一个在风险管理计划中没有涵盖的重大问题，这时你将：
- A、 建立一个权便措施
 - B、 召开会议采用头脑风暴法
 - C、 向高层管理汇报
 - D、 从管理储备抽出资金作为处理成本
- 23、 幅度估计可以识别以下各项目，除了：
- A、 出现成本超支的算术概率
 - B、 根据底线重要性对风险和机会进行排序
 - C、 达到一定置信度的可能性
 - D、 影响估计的具体风险事件
- 24、 将用以研究的风险列表是-----的一个输出
- A、 风险识别
 - B、 风险定性分析
 - C、 风险定量分析
 - D、 风险应对规划
- 25、 有效风险管理的首要要求是
- A、 决策所需信息的透明度高
 - B、 风险所有关系明确
 - C、 在管理已识别风险的过程中尽早的委任项目经理
 - D、 受过风险培训并能理解风险起因的项目团队成员帮助创建和实施风险降低策略
- 26、 个人承担风险的意愿是取决于
- A、 决策树模型
 - B、 蒙特卡罗方法
 - C、 敏感分析
 - D、 效用功能
- 27、 假如风险事件发生的机率是85%，而产生的影响是US10000美元，则US10000美元代表什么？
- A、 风险值
 - B、 净现值
 - C、 期望值
 - D、 应急储备金
- 28、 蒙特卡罗分析是用于
- A、 获得与项目相关的整体风险的预示
 - B、 估算任务的历时
 - C、 促使任务发生的顺序
 - D、 向管理层证实增加额外的员工是必要的
- 29、 某项目经理刚刚完成了项目的风险应对计划，他下一步该做什么？
- A、 确定项目整体风险的比率
 - B、 开始分析哪些在产品中发现的风险
 - C、 在工作分解结构上增加任务
 - D、 进行项目风险审核
- 30、 购买保险是-----风险的例子
- A、 降低
 - B、 转移
 - C、 接受
 - D、 避免
- 31、 项目经理正在评估供货商的标书，两个供货商出售类似的电子元件，并且在供货商方

PMBOK第1-12章习题(附参考答案)

进行集成, 为了避免最大的风险, 项目经理审查供货商的:

- A、 价格、销售额、利润率
- B、 价格、交付承诺、检验进度计划
- C、 价格、经验、交付方式
- D、 经验、个人技能、材料控制步骤

32、 EVMS报告显示 $CV=SV=0$, 然而, 由于遗漏了一个里程碑, 整个项目将推迟。以下哪项报告不充分?

- A、 风险分析报告
- B、 沟通计划偏差
- C、 资源管理计划
- D、 关键路径状态

33、 项目经理可能意识到不能满足某些合同条款和项目目标, 要达到某些规范既费成本又花时间。这时项目出现风险可能性较高, 同客户协商降低风险可能性这种手段:

- A、 可以消除所有项目和客户风险而不需要任何成本
- B、 可以重新定义风险对客户发生的可能性
- C、 可以使项目范围减小并改进交付给客户的产品
- D、 可能减少支付罚金成本并且满足修订过的规范达到客户的最低要求

34、 什么是风险的拥有者?

- A、 对风险的识别负责
- B、 掌握风险来源的某个组织
- C、 受到风险严重影响的某个组织
- D、 对风险应对策略的实施负责

35、 风险管理的什么过程会对项目的计划产生影响?

- A、 风险识别
- B、 风险的定性分析
- C、 风险的应对规划
- D、 风险监控

36、 项目经理要求项目团队对其项目风险进行量化和评估, 以下几点不能证明这样做的好处的是:

- A、 彻底理解项目、相关风险、以及风险对项目各部分的影响
- B、 制订处理已经识别的问题的风险降低策略
- C、 保证所有已识别的风险问题纳入项目计划编制
- D、 识别可能存在的替代方案

37、 在做好项目成本结果概率分布后, 有15%可能被超过的估算大约-----一个标准差

- A、 低于平均数
- B、 高于中数
- C、 高于平均数
- D、 高于中数

38、 在风险分析中标准差非常重要, 因为它可以测量一个估算的可变性, 因此, 估算的标准差-----, 其可变性和风险就-----。

- A、 越大、越大
- B、 越大、越小
- C、 越小、越大
- D、 越小、为常态

39、 决策树最好用于:

- A、 确定风险涉及总额和预期值的相互作用
- B、 把概率和风险事件联系起来
- C、 阐释如何观察决策和相关事件间的相互作用
- D、 决定项目事件标准的流程图

40、 某项目元素的失败概率通常叫做风险曝光度, 曝光度可以通过采取措施避免使用某种特殊方法或技术来降低, 当采用别的替代方案不能降低风险时, 项目经理应该:

- A、 忽略风险, 因为我们爱莫能助
- B、 不执行有风险的活动, 节约出花在这些活动上的资金
- C、 聘请独立顾问通过大量调查和新技术管理风险
- D、 制订应急计划克服任何不利活动, 计划可以包括应急资金

41、 以下哪项属于外部风险?

PMBOK第1-12章习题(附参考答案)

- A、项目延迟、预算过低、市政设施迁移
 - B、法规、货币变化、税收
 - C、自然灾害、法规
 - D、通货膨胀、设计、社会影响
- 42、以下四类项目管理的内在风险中，从客户的角度出发，哪一类风险如果管理不善，会产生最为深远的影响？
- A、范围风险
 - B、进度风险
 - C、成本风险
 - D、质量风险
- 43、许多小组成员就快要一起离开公司，项目经理首先应该做什么？
- A、修订WBS
 - B、招募小组成员
 - C、实施风险应对
 - D、修订线性职责图
- 44、在什么情况下最适合使用Delphi技术？
- A、模拟型已完成
 - B、拥有丰富的历史资料
 - C、规则是启发式的
 - D、需要集体知识
- 45、在风险管理的哪个过程，我们会用风险的分类作为输入
- A、风险识别
 - B、风险定性分析
 - C、风险定量分析
 - D、风险应对规划
- 46、下列哪类合同对承包商的成本风险最大？
- A、成本加激励费
 - B、固定价加激励费
 - C、成本加固定费
 - D、固定价
- 47、高风险项目通常会受到高层管理的关注以及最为细致的审查，高风险项目的项目经理最大的顾虑是高层管理常常会：
- A、妨碍或干预项目管理
 - B、规避或否认项目潜在的风险
 - C、给与资源配置低优先权
 - D、在要求额外资源时支持项目
- 48、某项目经理的风险应对计划的战略首选是接受风险，这个项目经理是
- A、风险的反对者
 - B、风险追随者
 - C、主动的
 - D、被动的
- 49、假设时范围启动过程的有效输出，执行项目前，每个假设必须被确定为：
- A、约束条件
 - B、风险
 - C、可交付结果
 - D、问题
- 50、以下哪项不是风险管理过程的输入
- A、历史资料
 - B、经验教训
 - C、WBS
 - D、项目状态报告
- 51、以下哪项因为允许对工作进行系统评估所以在识别风险时非常有用？
- A、项目章程
 - B、设计规范
 - C、项目流程图
 - D、WBS

PMBOK第1-12章习题(附参考答案)

- 52、一位项目经理已完成了每项活动历时估算并进行了模拟以便确定应急储备的金额，其中还缺少什么？
- A、没有考虑关键路径
 - B、没有考虑可选方案使如：快速跟进和赶工
 - C、没有制定进度
 - D、还没有识别每项任务的风险
- 53、哪个过程是从风险拥有者处接受输入？
- A、风险管理规划
 - B、风险识别
 - C、风险定性分析
 - D、风险应对规划
- 54、在前瞻怕的项目风险管理方法中，应急储备金额应该根据：
- A、过去项目中的比例
 - B、最可能概率和各种风险事件影响的乘积
 - C、按比例分配到每一项的固定金额
 - D、项目生命周期每一阶段储备10%的金额
- 55、最高风险影响通常发生在项目生命周期的哪些阶段？
- A、概念和计划编制
 - B、计划编制和执行
 - C、执行和收尾
 - D、概念和收尾
- 56、什么时候需要制定附加风险应对措施
- A、WBS发生变化
 - B、成本基准计划发生变化
 - C、预料之外的风险事件或影响大于预期影响
 - D、项目计划于更新
- 57、以下各项都是项目风险管理的目的，除了
- A、识别可能影响项目范围、质量、时间和成本的因素
 - B、针对所有已识别风险制订应对策略
 - C、针对不能加以控制的项目因素提供基准计划
 - D、对不能控制的项目因素施加影响减轻风险影响
- 58、以下各项关于规避风险的陈述哪些是不正确的？
- A、关心消除引起风险的元素
 - B、包括决定不对风险过高的项目进行投标
 - C、风险倘若发生，就接受后果
 - D、当客户最有优势降低风险时，将风险遗留给客户
- 59、项目风险管理采用决策树分析的主要优点在于它：
- A、考虑到决策者对风险的态度
 - B、迫使考虑每种结果出现的概率
 - C、帮助识别和假定项目风险情况
 - D、表明风险如何联动发生
- 60、风险应对措施可分为：
- A、技术、市场营销、财务、人为
 - B、识别、量化、应对措施编制、应对措施控制
 - C、规避、转移、降低、接受
 - D、规避、保留、控制、转移
- 61作为一个计算机系统的项目经理，你可以向顾客推荐三种选择：第一种叫做默西迪斯，不仅能满足顾客的最低要求，还能提供无数种其它的特殊功能；第二种叫做尤勾，它能满足顾客的最低要求；第三种叫做丰田，它除了能满足顾客的最低要求外，还具有一些额外的附加特征。系统是否能够按时完成，以及不同情况下的损益都已标示在下面的树状图上。丰田系统的预期货币价值是多少？
- A、9,900美元
 - B、44,000美元
 - C、45,000美元
 - D、48,000美元

image002.jpg (10.93 KB)

PMBOK第1-12章习题(附参考答案)

2008-5-23 15:32

62. 项目小组衡量风险应对计划实施的有效性时将计划实施结果与下列哪个因素对比的结果:

- A、可接受的临界风险
- B、风险评分
- C、风险的概率/影响评级
- D、项目的总体风险评级

63. 一个人估计她回家最可能的情况是花1小时时间,她又进一步推算,在最快的情况下回家要花45分钟,而最慢也顶多用1小时45分钟.基于这样的估计,这个人回家所花的时间的标准差是多少?

- A、10分钟
- B、15分钟
- C、50分钟
- D、60分钟

64. 由于以下哪个原因,项目特别容易受到风险的影响

- A、墨菲定律表明:“如果可能会出问题,问题将会出现”
- B、每个项目在哪些方面是独特的
- C、项目管理工具对于项目小组是不可得的
- D、完成工作的资源永远是不足的

65. 在以下可用于风险识别的历史信息中,最不可靠的是:

- A、项目档案
- B、商业数据库
- C、项目小组知识
- D、经验数据库

66. 你正在为你的项目识别可能的风险,该项目是开发一种美味而有营养的猫食,可以用汉堡的添加品。你要制订一个完整的风险列表,希望未来可以通过这个列表进行定性和定量的风险分析。虽然可以利用许多技术,但是在风险识别中最常用的是

- A、面访
- B、概率/影响分析
- C、风险清单
- D、脑力风暴

67. 德尔菲技术是特别有用的风险识别方法,目的是:

- A、为决策者提供图表式的一系列决策选择
- B、明确特定变量出现的概率
- C、减少分析过程中的偏见,防止任何人对分析结果施加不正当的影响
- D、有助于将决策者对风险的态度考虑进去

68. 权变措施是指

- A、对负面风险事件的一个应急反应
- B、当没有预料到的事情发生时遵循一个行动计划
- C、对风险管理计划中描述的风险的具体回应
- D、一个前瞻性的、有计划的风险应对措施

69. 大多数的对预算,时间表和资源分配的统计模拟利用了哪种方式

- A、计划评审技术
- B、决策树
- C、现值分析
- D、蒙特卡罗分析

70. 如图所示几种活动之间的先后关系,如果按时完成活动1,2和3的概率是50%,50%和50%,那么在第六天开始活动4的概率是

- A、10%
- B、13%
- C、40%
- D、50%

image003.gif (1.87 KB)

2008-5-23 15:32

71. 项目的“健康检查”发现你的项目面临无法按时完成的风险。几个项目在竞争相同的资源,出现了严重的资源冲突。因而,你对项目的风险进行了量化分析,确定需要什么样的

PMBOK第1-12章习题(附参考答案)

时间表应急措施以及会发生什么成本。你运用蒙特卡罗分析方法进行时间风险分析。你进行的时间表分析的基础是:

A、工作分解结构

B、甘特图表

C、优先序图作出的进度表

D、概率/影响风险分级矩阵

72. 你在开发种无线频率技术,改进夜间播音业务。如果项目成功,所有的人工干预将减少,利润大幅增长,而且管理层将为项目小组的每个成员买一部跑车。这是期待已久的机会,你想把每件事情都作得尽量地好。你参考自己的PMBOK,开始阅读风险管理一章。首先,你选择并访问了15个项目干系人。他们包括私房业主、职员、商人、无线频率技术产品制造商和孩子。你要每个受访者估计这个项目完成的最乐观的、最悲观的和最可能的时间。接下来你要:

A、利用三角概率分布

B、进行敏感性分析

C、进行决策树分析

D、确定风险反映战略

73. 以下哪一项关于风险回避的陈述是不正确的:

A、重点在于消除造成风险的因素

B、包括作出不向风险发生几率过高的项目投标的决定

C、在风险事件发生的时候接受其后果

D、包括在客户最有可能消除风险的情况下风险转给客户处理

74. 如果事件1发生的概率为80%,事件2为70%,而且两个事件均是独立事件,则它们都发生的概率是:

A、6%

B、15%

C、24%

D、56%

75. 在风险审核过程中使用工作分解结构(WBS)是因为

A、确认必须要完成的所有工作,因此这才有助于确认潜在的风险来源

B、确认必须要完成的所有工作,因此这包括了全部的项目风险

C、有助于将所有的一项目相关的的工作组织起来

D、确认工作包没,这样才可以将具体的责任分配到个人回小组

76. 你的团队正在一个多山的小国家从事一个地区性的小型网络建设的国际项目。在工作了10天之后,一贯重要的郑坛人物在乘坐滑翔机的时候不幸遇难身亡。他的遇难在这个国家引发了全国性的群众暴动,项目无法继续进行下去,你的团队也回国了。像社会动荡这样的更新风险一般要求

A、要在整个项目生命周期中根据实际情况不断更新风险管理计划

B、用灾难补救的行为来替代风险管理

C、定期地进行风险审查和项目风险评估

D、建立一个有关风险信息的数据库,以次作为从项目中吸取的有关风险的管理的经验教训

77. 管理储备金一般用于

A、在项目开始阶段发现的风险

B、在项目开始阶段并没有被发现但在其发生之前能预知的风险

C、来自项目之外的、在其发生前不能被预知的风险

D、任何在其发生之前不能预知的风险

78. 风险分析最简单的形式是:

A、概率分析

B、敏感分析

C、德尔菲技术

D、效用理论

79. 如果一次商业行为有60%的可能赚取2百万美元,20%的可能损失1百50万美元,那么该行为的预期价值为:

A、\$50,000

B、\$30,000

C、\$500,000

D、\$900,000

PMBOK第1-12章习题(附参考答案)

80. 你正在巴布亚新几内亚的波特摩斯比管理一个很精密而且技术上也很复杂的数据库侵入屏蔽项目。这个数据中心要为一家零售商提供500台服务器的容纳量，而这家零售商是世界上最大的零售商之一，而且该公司已经决定要在亚洲启动电子商务项目。尽管这一地区具备难得的经济优势，但迫于台风的威胁你还是准备了一套备用计划，即在这个数据中心遭洪水侵袭时，要改在马尼拉外围实施项目。这属于哪种类型的风险应对措施？
- A. 被动规避
 - B. 缓解风险
 - C. 积极面队
 - D. 偏转避险
81. 你们在为美国能源部做一个项目，采用挣值分析来评估项目进展情况。现在项目已经完成了20%，挣值分析的结果显示CPI为。67，SPI为。87。在这种情况下，你应该：
- A. 实施额外的资源计划，增加资源并用比预计更多的时间来完成预算的工作量
 - B. 重新设置进度基线，在进行蒙特卡罗分析
 - C. 实施一项风险应付审核来帮助控制风险
 - D. 重新检测风险因素并对其实施定性和定量的风险分析
82. 作为项目管理评优中心的主管，你认识到了概率/影响分析矩阵的用处。然而，在对公司最佳的10个项目的最新审查中，你发现你的项目经理使用的流程不能重复使用。因此，你派出一个审查小组明确顺序量表和级别量表，帮助所有项目改善矩阵中数据的质量。你指出管理高层倾向于在项目早期避免风险。审查小组建议运用一个线性级别量表。线性级别量表的目的是：
- A. 避免影响很大的风险
 - B. 对于风险因素对项目目标达成的影响程度排序
 - C. 对风险的影响进行分级：很低，低，一般，高，很高
 - D. 检验项目假设
83. 风险评分衡量的是：
- A. 预测的可变性
 - B. 风险概率和影响的后果
 - C. 进度和成本后果的范围
 - D. 风险事件降低的货币价值
84. 以下哪一项是风险管理中纠正行动的例子？
- A. 进行风险审核
 - B. 进行额外的风险应对规划
 - C. 执行应急计划
 - D. 进行风险审查
85. 在项目管理中运用决策树的主要优势是：
- A. 考虑了决策者对风险的态度
 - B. 考虑了每个结果的概率
 - C. 帮助识别和假定了项目风险的情况
 - D. 显示了多个风险结合出现的情况
86. 你的项目正在使用复杂的未检验的技术。你的项目小组进行了集中讨论来识别风险。集中讨论发现了技术和管理方面的风险，特别是有关项目资源分配不合理的风险。相应的，小组强调达成项目的下一个中间目标。小组认为如果下个重要目标不能达成，整个项目时间表可能延误。因此，这个中间目标被称为：
- A. 风险诱发因素
 - B. 风险应对计划
 - C. 已知的未知因素
 - D. 根源
87. 在管理当前项目的时候，非常重要的一点是要运用从以往项目中积累的经验教训来提高项目管理的水平。因此，在项目收尾程序中，回顾下列哪项是比较重要的？
- A. 曾发生过的中等程度的风险a
 - B. 风险鉴别检核单
 - C. 工作分解结构（WBS）词典
 - D. 团队成员简历
88. 风险缓解涉及：
- A. 采用履行和支付保证金
 - B. 通过消除原因来消除特定的威胁

PMBOK第1-12章习题(附参考答案)

- C. 避免项目进度本身具有的风险
D. 通过降低风险发生概率来降低风险事件的预期货币价值
89. 在一个典型的项目中, 什么时候风险最高而影响最小
A. 在构思阶段
B. 项目完成或者接近完成阶段
C. 在项目执行阶段
D. 替换项目经理时
90. 以下哪个是外包风险的例子:
A. 糟糕的人员配备
B. 不正确的成本估算
C. 通货膨胀
D. 合同类型
91. 在以下哪个项目生命周期阶段风险的影响最大?
A. 构思和规划
B. 规划和执行
C. 执行和收尾
D. 构思和收尾
92. 以下哪一项最好地说明了在信息有限地情况下进行的成本或周期预测的特点
A. 它应该是需要的管理储备规划的一部分
B. 它是风险识别的输入项
C. 它是风险识别的输出项
D. 它是项目风险优先排序中必须考虑的因素
93. 你为一家高科技研发组织工作。你了解风险管理对于项目成功的意义。因为你的小组经常在不完整的信息基础上做出决定, 你问你的经理是否可以派两名成员接受一个风险管理培训课程。你还建议购买一个软件包帮助风险。虽然你的经理赞赏你的建议, 但是声称没有经费实施。她要求你尽你所能识别、分析和应对项目的风险, 而她将寻找其它方法。她今天将你召到他的办公室。她得知项目管理办公室有三位成员在风险管理方面接受过训练。他们将对你的计划进行审核。那么风险审计和风险评估之间的区别是什么?
A、风险评估在项目主要阶段结束后进行, 风险审计在项目结束后进行
B、项目有关方面进行风险审计; 而管理层对风险管理进行评估
C、项目小组进行风险管理评估; 项目外部的人员进行风险审计
D、没有区别, 基本一样
94. 准确和无误差的数据是量化风险分析的基本要求。以下哪一项是你应该用来考察对项目风险理解程度的:
A、数据精确评级
B、对项目假设的检验
C、敏感性分析
D、影响图
95. 分配应急储备, 准备替代方案和变更项目范围是以下什么的例子
A、应急计划
B、被动接受风险
C、后备计划
D、风险转移
96. 以下哪项不是风险审计的目标
A、确认在项目生命周期内始终执行了风险管理
B、确认项目得到了良好管理, 风险得到了控制
C、帮助确认项目在早期的潜在价值损耗的情况
D、确保每个识别和确认的重大风险的预期价值得到计算
97. 涉及:
A、明确在风险事件发生的时候应该采取的步骤
B、建立管理储备对未规划的支出进行管理
C、准备独立于整个项目计划的文件
D、决定在项目执行阶段进行的调整
98. 你的公司Whirlwind Construction专长于制造过山车。最近, 公司接到了RFP (方案征集书), 要求制造世界上最刺激的过山车。设计如下: 列车将60mph(100kph)的速度冲到300英尺的高度。旋转180度, 倾斜往上600英尺, 然而以100mph的速度俯冲, 引力为地球

PMBOK第1-12章习题(附参考答案)

重力的五倍。你知道以前从来没有制造过这样的过山车，该项目将是个高风险的项目。因此，你将为该项目的签订何种合同：

- A、固定价格合同
- B、单价合同
- C、成本加固定比例成本合同
- D、成本加固定酬金合同

99. 作为你们公司项目办公室的经理，你必须要经常判断哪个项目需要额外的资源。你还要建议应该启动哪个项目，要继续进行哪个项目或者取消哪个项目。有利于你做出这些决策的一个方法是

- A、判断项目的整体风险级别
- B、评估定量风险分析结果趋势
- C、对风险因素和各种条件进行排序
- D、评估风险定性分析结果趋势

100. 你是建设一个生猪养殖场项目的经理。当地居民和环保团体反对该项目。他们已经提供了一系列数据显示厂里焚烧的内脏和猪尸体将产生有害的甚至有毒的气体，对当地居民有危害。他们威胁将公司告上法庭。你发现你的大量时间花费在平息他们的担忧。在花费大量时间和精力之后，你说服管理层同意将项目迁至一个新的镇外的厂址。这是以下哪种风险反应的例子：

- A、被动接受
- B、主动接受
- C、缓解风险
- D、回避风险

第11章 参考答案

- 1. C
- 2. D
- 3. C
- 4. C
- 5. B
- 6. A
- 7. C
- 8. A
- 9. D
- 10. C

- 11. C
- 12. A
- 13. D
- 14. D
- 15. A
- 16. A
- 17. C
- 18. B
- 19. C
- 20. B

- 21. A
- 22. A
- 23. D
- 24. D
- 25. A
- 26. D
- 27. C
- 28. A
- 29. C
- 30. B

PMBOK第1-12章习题(附参考答案)

31. D
32. D
33. D
34. D
35. C
36. B
37. C
38. A
39. C
40. D

41. B
42. D
43. C
44. D
45. A
46. D
47. A
48. B
49. B
50. D

51. C
52. D
53. D
54. B
55. C
56. C
57. B
58. C
59. B
60. C

61. B
62. A
63. A
64. B
65. C
66. D
67. C
68. A
69. D
70. B

71. C
72. A
73. C
74. D
75. A
76. B
77. D
78. B
79. D
80. C

81. D

PMBOK第1-12章习题(附参考答案)

- 82. B
- 83. B
- 84. C
- 85. B
- 86. A
- 87. B
- 88. D
- 89. A
- 90. C

- 91. C
- 92. B
- 93. C
- 94. A
- 95. C
- 96. D
- 97. A
- 98. C
- 99. A
- 100. D

第12章 项目采购管理

- 1、 在项目执行期间，冲突会在合同官员与项目经理之间发生，因为合同官员——
 - A、 为不同的部门工作
 - B、 需要获得项目经理的批准确才能进行项目的变更
 - C、 是唯一能改变合同的人
 - D、 对英的具体需求了解很少
- 2、 某项目经理刚刚得知某卖方增加了产品的成本，项目经理首先应该确定是否——
 - A、 有足够的储备去处理变更
 - B、 另一个卖方能按照原定的成本提供产品
 - C、 另一个任务能节省预算
 - D、 任务是关键的项目活动
- 3、 下列哪个术语指合同某方不能履行部分或全部合同义务？
 - A、 终止
 - B、 部分履行
 - C、 合同违约
 - D、 自动放弃合同
- 4、 自制/外购分析是——的一部分
 - A、 询价
 - B、 采购计划编制
 - C、 竞争性投标
 - D、 合同管理
- 5、 以下哪类合同包括目标成本、利润、最高价、风险分担比率
 - A、 固定价加激励费
 - B、 时间和材料
 - C、 成本加固定费
 - D、 固定价
- 6、 以下哪项不属于合同管理是的一部分？
 - A、 授予合同
 - B、 绩效控制
 - C、 财务控制
 - D、 合同收尾
- 7、 一个承包商签订一份正式的书面合同用已规定的资金额安装一栋办公大楼，当承包商开始现场安装时，他发现工作需要花的时间和材料远远超过标书中包括的时间和材料，他告诉客户要么给他更多资金，要么他就拒绝完成项目，他可以这样做吗？
 - A、 可以，因为合同不能让承包商赚钱，客户应该理解这一点，因此他要么资金，要么取消

PMBOK第1-12章习题(附参考答案)

合同

- B、可以，承包商可以宣布合同无效
C、可以，因为承包商不愿履行合同
D、可以，但是客户有权起诉承包商违约
- 8、“只有我老板才可以同意这个变更，但是他现在不在，为什么我们不能坚持进度计划呢？我可以同意这一点，”这是哪一类谈判技术？
A、好人、坏人
B、拖延
C、失踪
D、权力有限
- 9、以下哪种合同让承包商最关心成本估算？
A、固定价
B、成本加激励费
C、时间和材料
D、CPPF
- 10、以下关于成本补偿合同的陈述中，哪一句是不正确的？
A、卖方对成本控制的兴趣降低了
B、付款仅根据货物或服务的交付
C、买方更关心卖方的执行情况
D、买方的财务风险更大了
- 11、有两类基本的保证，哪种类型是关于“可售性”或“实用性”的保证？
A、明确的
B、暗示的
C、保证
D、选择性的
- 12、合同激励的最终目标是：
A、承包商节约成本
B、业主节约成本
C、增加承包商利润
D、协调合同双方目标
- 13、买方和卖方商定了一个固定加激励的合同，合同的目标成本是200000美元，目标利润是30000美元，目标价格是230000美元，双方还商定了最高价格为270000美元，分享比率为70/30，如果卖方完成合同的实际成本为170000美元，那么买方要向卖方支付多少利润？
A、21000美元
B、35000美元
C、39000美元
D、51000美元
- 14、在项目收尾阶段，卖方的工作人员开始罢工，并且延误产品交付时间，项目经理最好的选择是什么？
A、告诉卖方停止工作直到罢工工事件解决为止
B、以调节器查的方式缩短项目的其他部分以满足卖方的完工期
C、延长承包商的合同期弥补延误
D、提醒卖方必须按时完工
- 15、描述买方对特殊尺寸、公差、特征、如化学或电子要求，等要求并带有工程图纸的规格称为：
A、设计规格
B、功能规格
C、性能规格
D、商务规格
- 16、对卖方而言，成本补偿合同的缺点是买方需要：
A、每月支付更多
B、审计卖方的成本
C、经常评估支付的费用
D、书面纪录详细的工作范围
- 17、合同中的激励条款的作用是：
A、增加买方成本

PMBOK第1-12章习题(附参考答案)

- B、通过增加成本提高项目质量
C、把风险转移给买方降低卖方的风险
D、改进合同、协调买卖双方目标的途径
- 18、 尽管可能有大量副作用，但是合同中的激励条款的主要目的是：
A、降低买方成本
B、帮助承包商控制成本
C、帮助协调承包商和买方的目标，使之与买方的目标一致
D、把风险转移给买方降低承包商的风险
- 19、 根据明确的工作说明书，承包商按规定完成工作，但是买方对结果不满意，这个合同被认为是：
A、不完整的，因为买方不满意
B、不完整的、因为规格不正确
C、完整的，因为承包商满意
D、完整的，因为承包商满足了合同的条款和条件
- 20、 在以下哪种合同中，更容易进行合同范围变更？
A、固定价
B、固定价加激励费
C、成本加成本百分比
D、以上都不是
- 21、 要求谈判技巧最多的三种项目情况是：
A、和职能经理合作保证资源支持项目的可获取性；向项目团队成员提供绩效评估；制定WBS
B、制定WBS；确定主进度计划；管理项目变更
C、使用分包商；编制项目范围说明；项目开始后管理变更
D、确保高层管理提供项目支持；同职能经理合作；建设项目团队
- 22、 以下哪项行政任务必须在批准合同最终付款前由买方执行？
A、准备一份合同完成说明
B、审计采购过程
C、更新并归档合同纪录
D、分包商结算
- 23、 合同具有法律约束力，它必须包含以下各项，除了：
A、双方同意
B、批准了的谈判
C、报酬
D、合法性
- 24、 合同收尾过程包括
A、客户满意度分析和最终付款
B、行政收尾和归档纪录
C、最终合同付款和经验教训
D、产品核实和行政收尾
- 25、 合同收尾和行政收尾的相似处在于二者都要求：
A、由项目经理之外的另一个人管理相关活动
B、在执行工作时核实任何时候都没有错误发生
C、准备好WBS
D、核实工作令人满意的完成了
- 26、 谈判期间项目经理的关键作用是：
A、保护买卖双方的关系
B、确保双方都能赢
C、确保他们将所有风险分配给了对方
D、确保他们受到沟通计划
- 27、 在成本加固定费合同中，费用：
A、不会变化
B、如果发布变更命令，就要变化
C、少
D、总是减少
- 28、 由单方提供的有法律约束力的文件是：

PMBOK第1-12章习题(附参考答案)

- A、意向书
 - B、单位价合同
 - C、购买单
 - D、时间和材料合同
- 29、下列哪项是采购计划编制的输出？
- A、合同
 - B、采购文件
 - C、工作说明书
 - D、自制或外购决策
- 30、买卖双方之间存在的法律合同关系称为：
- A、明显权力
 - B、合同当事人关系
 - C、条款和条件
 - D、不可抗力
- 31、检验和验收的要求应该在什么文件内规定？
- A、合同
 - B、采购管理计划
 - C、项目总计划
 - D、规范
- 32、以下哪项是合同收尾的输入？
- A、合同卷宗
 - B、合同文件
 - C、采购审计
 - D、正式验收
- 33、某些时候合同终止指：
- A、双方达成一致后的合同收尾
 - B、交付货物或服务后的合同收尾
 - C、成功履行合同后的合同收尾
 - D、证明收到最终付款
- 34、合同已经结束的正式通知应该由-----提供给买方
- A、项目经理
 - B、合同管理负责人
 - C、项目控制官员
 - D、项目发起人或业主
- 35、以下哪项不是向预期买方询价的采购文件的名称？
- A、投标邀请函
 - B、信息邀请函
 - C、报价邀请函
 - D、谈判邀请函
- 36、在项目采购管理中，绩效数据文件包括：
- A、WBS
 - B、成本信息
 - C、发票和付款纪录
 - D、成本、进度和质量信息
- 37、以下哪项不是合同的基本要素？
- A、邀约
 - B、承诺
 - C、报酬
 - D、定价结构
- 38、和客户制订了设计规格后，承包商和客户签订了FFP合同，由于资金不足，承包商在3个月后才开始项目，承包商应该：
- A、执行风险管理计划
 - B、和客户协商项目完工里程碑
 - C、分配额外资源按时完成项目
 - D、使用管理储备
- 39、合同一旦签订就具有法律约束力，除非：

PMBOK第1-12章习题(附参考答案)

- A、 一方不履行
 - B、 一方资金不能支持他应该履行的部分
 - C、 合同违反了适用法律
 - D、 一方宣布合同无效
- 40、 项目协议内的保证条款向买方提供了最终产品符合规定的某种程序上的保证，但同时也表明了如果系统失败会给卖方造成潜在的未来成本或成本风险，四种明确说明的保证是（与暗示的保证相对应）：
- A、 范围、成本、进度和质量
 - B、 设计、安全、加工和功能
 - C、 运行方面的、功能的、可维护性和可修理性
 - D、 设计、工艺、设备和性能（过程）
- 41、 以下哪项关于标书文件的说明是正确的？
- A、 界定清楚的标书文件可以使瓜对比简单化
 - B、 标书文件必须严格，不能允许考虑卖方的建议
 - C、 标书文件应该不包括评估标准
 - D、 A和C
- 42、 某常规的成本补偿合同审计经确定得知合同的索价过高，假如合同没有规定具体的纠正行动，买方将：
- A、 继续支付
 - B、 暂停付款直到纠正问题
 - C、 合同无效和开始法律行动重新获取支付过多的付款
 - D、 更换合同要求更频繁的审计
- 43、 谈判的主要目标是：
- A、 从对方最大程度的获取
 - B、 保护关系
 - C、 成为赢家
 - D、 预先定义自己的目标并坚持
- 44、 投标人大会是-----的一部分
- A、 询价计划编制
 - B、 合同管理
 - C、 询价
 - D、 采购计划编制
- 45、 达成合同时必须具备以下哪一项
- A、 详细工作说明
 - B、 要考虑的事情
 - C、 卖方的地址
 - D、 条件和条款
- 46、 以下哪项最能说明项目经理在合同过程中的角色
- A、 不参与
 - B、 应该尽量能与
 - C、 提供对项目风险的理解
 - D、 告诉合同经理他们希望如何处理合同过程
- 47、 采购计划编制包括
- A、 自制/外购决策
 - B、 回答卖方问题
 - C、 创建合同
 - D、 创建建议书邀请函
- 48、 以下哪项不属于合同管理的一部分？
- A、 评估风险
 - B、 确认已经送出建议书
 - C、 确认已经进行合同变更
 - D、 回答预期卖方的问题
- 49、 如果项目的合同中存在不确定性或不一致，项目经理解决这个问题是应该给予以下哪项优先权？
- A、 合同条款
 - B、 规格

PMBOK第1-12章习题(附参考答案)

- C、 进度计划
D、 说明和其他说明
- 50、 可以由买方向卖方收取的纠错行动成本是：
A、 决算后的各种费用
B、 索赔
C、 补偿
D、 报酬
- 51、 以下哪项不属于合同文件的一部分
A、 建议书
B、 工作范围
C、 条款和条件
D、 谈判纪录
- 52、 以下哪项是集中式签署合同的好处
A、 便于使用签订合同专门技术
B、 提高公司签订合同的专门知识
C、 更忠于项目
D、 合同人员没有家
- 53、 在-----合同中， 卖方最关心项目范围
A、 固定价
B、 成本加固定费
C、 时间和材料
D、 成本加基本费
- 54、 你的公司出现了紧急状况， 需要尽快做一些工作， 这种情况下， 把以下哪项加入合同最为有用？
A、 明确的工作说明
B、 关于使用哪些分包商的要求
C、 激励
D、 不可抗力条款
- 55、 通过双方同意或违约在合同目标还没有达到前结束合同称为？
A、 部分完工
B、 收尾
C、 停止
D、 终止
- 56、 总的说来， 在成本补偿合同中支付给承包商的赔偿要根据：
A、 在承包商尽最大努力基础上产生的实际成本
B、 按照合同规定交付货物和服务
C、 使用资源为数量
D、 超过最高成本时的实际成本减去利润
- 57、 当实际成本超过合同估算成本而没有任何工作范围变更时， 项目遭到：
A、 加速成本
B、 成本增长
C、 成本超支
D、 成本风险
- 58、 以下哪项关于成本补偿合同的陈述是不正确的？
A、 卖方对成本控制的兴趣降低
B、 付款仅仅基于交付货物或服务
C、 买方更为关注卖方的绩效
D、 买方承担更的财务风险
- 59、 担保的主要功能是：
A、 保证提供质量的等级
B、 提供对推迟付款索赔的方法
C、 允许在验收后有额外的时间纠正缺陷但无需花额外成本
D、 保证购买的货物符合使用目的
- 60、 合同的语言有时会造成误解或者对项目完工造成的消极影响， 因此， 随时随地都需要能够找到相对快速且非正式的方法消除项目进展的障碍， 一种方法是把问题提交给中立的第三方解决， 这是过程称为：

PMBOK第1-12章习题(附参考答案)

- A、 备选取争议解决
B、 处理问题
C、 操纵解决
D、 仲裁诉讼
61. 因方便终止是一种合同终止类型, 这种情况下, 终止是为了-----的最佳利益
A、 买方或卖方
B、 买方
C、 卖方
D、 买方和卖方
62. 根据什么理论, 使得当事一方由于有意不实施合同权利而放弃一个合同下的权利?
A、 权利转让
B、 严重违约
C、 自动弃权
D、 授权
63. 合同的收尾阶段涉及:
A、 客户满意度分析和最终付款
B、 管理收尾和档案保存
C、 向承包商最终付款和整理经验
D、 产品验收和管理收尾
64. 你正在管理一个有5个转包商的项目, 需要监控合同的实施、费用的支付以及与供应商洽谈的各种问题。其中一个转包商承包了一项旨在扩大其工作范围的变更请求。出于对这项请求的考虑, 你决定批准这个合同变更。这些活动都属于下列哪项涉及的范畴
A、 合同管理
B、 合同执行
C、 合同构成
D、 合同解决
65. 你为一家项目管理服务公司工作, 该公司主要通过外部购买的形式来提供服务, 在业界处于比较领先的地位。目前公司正面临着资金短缺问题。市政府此时有一个垃圾回收的项目, 公司为了获得稳定的收入, 通过竞标赢得了这份合同。正当管理层为得到这份合同欢欣鼓舞的时候, 却发现公司计划购买的垃圾车已经被卖给别人了, 公司原来计划要采用的垃圾掩埋处理方法也被停用了, 而且项目经理也不赞成公司那条“我们不议论垃圾, 我们要拉走它们!”的新口号。这项工作要在下周一开始, 而今天已经是星期四了。CEO认识到这个项目很难取得成功, 并正在与市长会面, 讨论终止合同的问题, 理由是公司不能按照合同完成该项目。这被称为:
A、 到期终止
B、 正式接受
C、 中断
D、 终止
66. 一个合同所规定的成本中有一部分的内容可能牵扯到多个项目, 但是却不能把这部分成本归为哪一个项目的花费, 这部分成本叫做什么?
A、 变动成本
B、 直接成本
C、 间接成本
D、 半变动成本
67. 合同类型的选择取决于风险的程度或者项目经理面临的不确定性。从买方的角度来看, 适宜的低风险合同类型是
A、 固定价格合同
B、 固定酬金合同
C、 成本加固定酬金合同
D、 成本加成本比例合同
68. 买方已经与卖方达成了一个成本加酬金合同。合同设定的成本为30万美元, 目标费为4万美元, 分配比例为80/20, 最高费为6万美元, 最低为1万美元。如果卖方实际成本为38万美元, 则买方实际支付的酬金为:
A、 \$104,000
B、 \$56,000
C、 \$30,000

PMBOK第1-12章习题(附参考答案)

- D、\$24,000
69. 卖方或者买方部分或者全部没有履行合同义务属于
- A、合同终止
 - B、部分履行
 - C、违反合同
 - D、合同弃权
70. 作为项目整合管理人员,你的主要工作台是协调大量承包商的工作。你目前的项目是用完全依靠全球卫星定位的空中交通控制系统替代老的系统。项目已接近尾声。你有15个承包商和大量的其它供货商。其中几个承包商非常容易共事。你的组织未来还将再次雇用他们。其中一个承包商每隔一周就提出变更请求,要求增加经费。另一个从来没有提出过变更要求。两个公司在遵守管理规定方面遇到了困难,但是都不能够按时交货。在项目结束阶段,你应该:
- A、进行趋势分析
 - B、通过挣值评估在本项目中获得的经验
 - C、要求每个承包商与你单独见面,费用由他们自己承担
 - D、进行采购审核
71. 在某些情况下,合同终止指:
- A、双方同意终止合同
 - B、交付产品或者提供服务结束合同
 - C、正确履行合同从而结束合同
 - D、确认最终付款
72. 你目前正从事一项复杂的采购工作。你必须在签订合同前和对方在许多方面上达成共识,主要包括权力与义务、适用性条款和条件、合同融资、技术和商业管理方法以及合同价格。你为谈判会议制定了日程。对方将有8名代表到会,而你将派出10名代表出席。由于这项采购过于复杂,合同谈判应该如何处理。
- A、借助于第三方的力量来解决
 - B、提出多种选择条件以供抉择
 - C、将此次合同管理作为一项有着特定的投入和产出的独立过程来处理。
 - D、通过与供应商建立一种伙伴协定来解决
73. 你所在的公司是一个为州政府机构工作的承包商。你们公司最近为州政府完成了一个水资源管理项目,并已于今天正式与政府部门结算了该项目。现在要开始这个项目进行采购审计。由下列哪个部门向你的公司发出合同结束的正式通告?
- A、州政府的项目经理
 - B、负责合同管理的人员
 - C、项目控制负责人
 - D、项目发起人或所有人
74. 以下哪一种合同成本可以追溯到某种特定的项目工作上
- A、变动成本
 - B、固定成本
 - C、间接成本
 - D、直接成本
75. 当卖方违反合同的时候,买方不能接受
- A、赔偿金
 - B、惩罚性损失赔偿
 - C、规定的违约赔偿金
 - D、间接损失赔偿金
76. 一般来说,对一个成本补偿合同的承包商的补偿是基于:
- A、承包商最佳状况下的实际成本
 - B、按照合同规定交付产品和服务
 - C、使用的资源数量
 - D、如果成本上限被超过,实际成本减去利润
77. 以下哪一项不是邀请潜在的卖方供货的采购文件的通称?
- A、承包商初期反应
 - B、信息征集
 - C、报价征集书
 - D、谈判邀请

PMBOK第1-12章习题(附参考答案)

78. 你正在依据一个固定价格合同工作，管理层要求提交一份最终发票，尽快结束合同。在根据合同最终付款得到批准之前，你必须：
- A、准备一份合同完成陈述
 - B、对采购流程进行审计
 - C、更新和整理合同记录
 - D、处理分包合同
79. 最近的数据表明每年有10,000多飞机乘客被从座椅顶上落下的行李砸伤。90%以上的此类事故造成了坐在通道座位的乘客头部伤害。你最近被任命负责一个项目以增加坐在通道作为乘客的安全程度。你进行了内部制造还是外部购买的分析，最后决定将行李架的设计和和生产工作承包除去。你的航空公司目前还没有合适的供应商名单采购之用。不希望将这个重要的承包内容只交给一个承包商。因此，项目小组需要制订一个合格的供货商的名单。一般来讲，以下那种方法对于项目小组不会有用？
- A、广告
 - B、因特网
 - C、贸易产品目录
 - D、相关的地方供货商行会或协会
80. 在你准备要结束与项目相关的合同的时候，应该考虑多种类型的文件，但不包括哪项
- A、关于结束合同的文件
 - B、采购审核
 - C、发票和付款记录单
 - D、承包商的业绩报告
81. 在你的公司中，你正致力于完成一个新项目。因为项目中有一些方面对公司来说是很陌生的，所以公司的现有员工不能完全满足该项目的要求。你发现了一些这种产品的销售商，他们即使不能完全满足你的需求也至少能符合你的大部分要求。你正在准备你的项目计划，需要决定如何最优地达到项目的资源需求和人员配置。你第一步应该做的是
- A、实施“自制—购入”分析
 - B、实施一项市场调查
 - C、向各承包商发放RFP(方案征集书)征求方案，以决定你是否应该为该项目在公司外部筹集资源。
 - D、重新审查已有的各个承包商的情况，选择其中符合项目要求的承包商并向他们发布分布RFP(方案征集书)。
82. 在进行自制或购买决策后，你们公司决定对药品研究项目的管理工作进行外包。因为你们公司对项目管理是外行，不能完成了解合同所规定的管理服务范围。因此，最好是签订：
- A、总价承包合同
 - B、固定价格激励合同
 - C、成本加比例成本合同
 - D、单价合同
83. 正式的合同接收以及收尾的要求在以下什么文件中通常有说明
- A、建议书
 - B、工作陈述
 - C、合同条款
 - D、采购审计报告
84. 你计划要为公司签署一份提供项目管理培训的合作。你觉得那些预期能够与之签订合同的对象最好是与一所具有项目管理专业硕士学位资格的知名大学有一定联系。这个要求属于下列哪项的例子
- A、设置独立的评估
 - B、设定工作说明中的要求
 - C、建立一个评价系统
 - D、建立一个筛选系统
85. 为了法律上可行，以下所有的内容在合同中必须明确规定，除了：
- A、法定资格
 - B、双方同意
 - C、合适的合同形式
 - D、定价
86. 购买订单是什么合同形式的例子：
- A. 单边合同

PMBOK第1-12章习题(附参考答案)

- B. 双边合同
 - C. 三边合同
 - D. 可分割合同
87. 你负责保证你的供货商正确履行合同。为了对合同进行有效的管理, 你应该:
- A. 举行投标人会议
 - B. 选举合同的合同形式
 - C. 执行合同变更控制制度
 - D. 准备工作陈述
88. 以下关于成本补偿合同的陈述哪个是不正确的:
- A. 卖方对成本控制减少了兴趣
 - B. 付款的条件单纯依赖交付产品或者服务
 - C. 买方对卖方履行合同的关注增加
 - D. 买方承担更大的经济风险
89. 买方利用许多方法激励卖方尽早完成或者按照合同规定的时间表完成项目工作。其中一个方法是清偿损失额。从卖方的角度看, 清偿损失额是什么形式的激励:
- A. 积极
 - B. 消极
 - C. 名义上的
 - D. 造成风险的
90. 质量保证的主要功能是:
- A. 为质量提供一定的保证
 - B. 为延迟付款提供依据
 - C. 为接收产品之后提供额外的时间纠正缺陷, 而不产生额外的成本
 - D. 保证购买的货物符合使用目的
91. 合同收尾和管理收尾类似, 因为他们都要求:
- A. 项目经理以外的某个人负责有关的活动
 - B. 核实在整个项目执行过程中没有发生任何错误
 - C. 准备WBS
 - D. 核实项目的完成是否令人满意
92. 你决定向以前经常为你的公司服务一家供货商外包合同。该供货商在履行时间表和成本效益方面记录良好, 而且与你建立了良好的工作关系。你现在的项目虽然与以前的不同, 但是与该供货商完成其它工作类型。在这种情况下, 你应该订立什么类型的合同:
- A. 固定价格, 附加币值调整
 - B. 固定酬金 (固定目标)
 - C. 固定成本
 - D. 成本加酬金
93. 合同使用的语言有时引起误解, 影响合同的履行。因此, 应该准备一种比较快速和不正式的方法排除障碍。其中一种方法是将争议提交没有利害关系的第三方解决。这被称为:
- A. 争议解决的替代方案
 - B. 问题处理机制
 - C. 操纵解决方法
 - D. 仲裁
94. 不计成本的结算有时用来:
- A. 结束一个正确履行的合同
 - B. 替代正式的结束程序
 - C. 当买方按照合同不提供资产
 - D. 当该结算方法对于当事的一方是可以接受的时候
95. 以下哪种合同类型不鼓励卖方控制成本, 因而买方承担最大的风险:
- A. 成本加奖励费
 - B. 成本加固定酬金
 - C. 成本加酬金
 - D. 成本加成本比例
96. 项目正在紧张的进展之中, 团队成员感到压力在逐渐增大, 为了减少大家的压力, 你决定要在每次的项目状态会议上都要进行能补充能量的瑜珈术部分。根据公司项目管理的统一方法, 你在寻找这种服务的供应商之前应该准备好下列哪项文件?
- A. 工作说明

PMBOK第1-12章习题(附参考答案)

- B. 采购管理计划
 - C. 评估方法
 - D. 合同条款和条件
97. 目前有两家公司要签署一个固定价格加奖金的合同。双方已经谈妥，合同的目标成本是200,000美元，奖金是30,000美元，因此合同的预定价格是230,000美元。买方还设定了270,000美元的最高价以及“七三开”的分成比率。如果卖方以170,000美元的实际成本完成了合同，除了合同的成本外，买方还要付给卖方多少钱？
- A. 21,000美元
 - B. 35,000美元
 - C. 39,000美元
 - D. 51,000美元
98. 检查和接收的要求在以下哪个文件中加以规定：
- A. 合同
 - B. 采购管理计划
 - C. 项目总计划
 - D. 规格
99. 合同经常规定支付保证金。支付保证金要求在规定的条件下为一定的行为。支付保证金是特别为保证主要承包商支付：
- A. 保险费
 - B. 周薪
 - C. 支付分包商，工人和原料供应商
 - D. 赔偿事故损失
100. 在招标段，项目小组的任务是：
- A. 进行自制或购买决策
 - B. 准备采购文件
 - C. 规定进度表参数，包括交付日期
 - D. 为招标制定有关规定和图表
101. 你为加拿大的一个省政府工作并与之签订了合同。合同要求你每天都要到政府事务办公室去。但是上个月，由于暴风雪的原因，你有3天没能到办公室上班。但你可以根据下列哪项合同条款使自己免于责罚？
- A. 非心智健全
 - B. 立即执行
 - C. 不可抗力
 - D. 变更条款

第12章 参考答案

- 1. C
- 2. A
- 3. C
- 4. B
- 5. A
- 6. A
- 7. D
- 8. C
- 9. A
- 10. B

- 11. B
- 12. D
- 13. C
- 14. C
- 15. A
- 16. B
- 17. D
- 18. C
- 19. D
- 20. C

PMBOK第1-12章习题(附参考答案)

21. C
22. B
23. B
24. D
25. D
26. A
27. B
28. C
29. C
30. B

31. A
32. B
33. A
34. B
35. B
36. D
37. D
38. A
39. C
40. D

41. A
42. A
43. B
44. C
45. B
46. C
47. A
48. D
49. C
50. A

51. D
52. B
53. A
54. C
55. D
56. A
57. C
58. B
59. A
60. A

61. B
62. C
63. D
64. A
65. D
66. C
67. A
68. D
69. C
70. D

PMBOK第1-12章习题(附参考答案)

71. A
72. C
73. B
74. D
75. B
76. A
77. B
78. D
79. A
80. B

81. A
82. D
83. C
84. D
85. D
86. A
87. C
88. B
89. B
90. A

91. D
92. C
93. A
94. B
95. D
96. B
97. C
98. A
99. C
100. B

101. C