

PMP

认证考试模拟试题及精解

(PMBOK 2004版)

张增华 主编

国家外国专家局
培训中心
推荐教材

5-44



电子工业出版社

PUBLISHING HOUSE OF ELECTRONICS INDUSTRY

<http://www.phei.com.cn>

F224.5-44

1

国家外国专家局培训中心推荐教材

PMP认证考试模拟试题及精解

(PMBOK 2004版)

张增华 主编

電子工業出版社

Publishing House of Electronics Industry

北京 • BEIJING

内 容 简 介

本书针对美国项目管理协会根据《项目管理知识体系指南》而建立的项目管理专业人员资格认证考试之一——项目管理师(PMP)认证考试,提供了5套完整的模拟题和精确答案及相关参考。本书内容齐全,几乎涵盖了PMBOK 2004的全部考点。

本书适合参加PMP资格认证考试、项目管理咨询师考试的考生及其他项目管理爱好者阅读。

未经许可,不得以任何方式复制或抄袭本书之部分或全部内容。

版权所有,侵权必究。

图书在版编目(CIP)数据

PMP认证考试模拟试题及精解(PMBOK 2004版)/张增华主编. —北京:电子工业出版社, 2005.4

ISBN 7-121-00999-4

I. P… II. 张… III. 项目管理—资格考核—习题 IV. F224.5-44

中国版本图书馆CIP数据核字(2005)第016485号

责任编辑:李莹

印刷:北京天竺颖华印刷厂

出版发行:电子工业出版社

北京市海淀区万寿路173信箱 邮编:100036

北京市海淀区翠微东里甲2号 邮编:100036

经销:各地新华书店

开本:787×1092 1/16 印张:22.25 字数:390千字

印次:2005年4月第1次印刷

定价:48.00元

凡购买电子工业出版社的图书,如有缺损问题,请向购买书店调换,若书店售缺,请与本社发行部联系。联系电话:010-68279077。质量投诉请发邮件至zlts@phei.com.cn,盗版侵权举报请发邮件至dbqq@phei.com.cn。

《PMP认证考试模拟试题及精解（PMBOK 2004版）》

编 委 会

名誉主任：钱 铮

主 任：熊治学

副 主 任：张增华 张武健

成 员（以姓氏笔画为序）：

王俊强 张增华 张武健 张建新 金 平

康学君 姜 凯 胡 凌 郭 鹰 黄文安

熊治学

主 编：张增华

作者简介

张增华，山东青州人，1982年毕业于大连理工大学土木工程系海洋石油建筑工程专业，现任天津华威安全信息技术咨询有限公司总经理，兼天津国际现代化管理培训学院客座教授；是PMP、PMI国际会员，ASME国际会员，中华人民共和国注册监理工程师（PE）。2002年获得英国HSE专家资格证书（NEBOSH），被聘为中华人民共和国注册安全工程师及IIRSM国际会员，并获得美国洛克维尔大学项目管理学博士学位。

作者自1984年起开始学习项目管理，先后从师于美籍华人张国雄博士、澳大利亚昆士兰大学托马斯教授及韩国项目管理协会主任金英勋先生，有20多年项目管理及培训经验，曾多次担任项目经理和副经理，先后在天津、北京、河北、浙江、福建、山东、广东等省讲授项目管理内训及PMP考前培训课程。在项目管理理论及实践方面有较深的造诣，先后在国内、国际会议及学术杂志上发表各种论文10余篇；所译《项目管理战略规划》一书于2002年4月由电子工业出版社出版。所著《PMP资格认证考试指南》一书于2004年10月由天津科学技术出版社出版。

序

当今世界，科学技术发展突飞猛进，经济全球化趋势日益增强，国际间的交流与合作越来越重要。中国改革开放的实践证明，学习、借鉴和引进世界各国的先进科学技术、经营模式和管理方法，有利于加快我国改革开放和现代化建设步伐。国家外国专家局作为中国政府主管国家智力引进的行政机构，十分重视国际社会创造的一切文明成果，包括现代项目管理知识体系和PMP认证考试的引进以及推广应用。

目前，分布在全球150多个国际和地区，拥有10多万会员的全球最大的项目管理专业机构——美国项目管理协会，经过几十年的实践、探索、总结、提高和理论完善，于1996年创建了《项目管理知识体系指南》。国际标准化组织ISO以该文为框架，制定了ISO 10006标准。美国PMI根据《项目管理知识体系指南》，建立了项目管理专业人员资格认证考试——PMP和CAPM。其中PMP于1999年在全球所有认证考试中，第一个获得ISO 9001国际质量认证，从而成为全球权威认证考试。目前，已有10多万PMP分布在全世界150多个国家和地区。

自2000年，国家外国专家局培训中心与美国项目管理协会签署合作协议，成为美国项目管理协会在华唯一一家负责项目管理资格认证考试组织机构以来，通过举办现代项目管理研讨会、报告会、推介会、电视讲座和建立推广网络系统，建设由中外专家组成的师资队伍，引进和编辑出版项目管理教材等卓有成效的工作，使美国项目管理知识体系的推广应用以及项目管理专业人员资格认证考试（PMP）得到健康、有序和快速的发展。截至目前，已有10多万人次参加了美国项目管理知识体系的培训学习，1万多人次参加了项目管理专业人员资格认证考试，8000多人通过认证考试，获得项目管理师（PMP）证书，为我国培养了一大批高层次、国际型的现代化项目管理人才。同时，现代项目管理的模式和方法，在我国的信息、建筑、金融、航天、石化等行业被广泛推广应用，并取得了良好的社会和经济效益。

随着改革开放的深入发展，我国将在更大程度上融入国际社会。实施西部大开发和振兴东北老工业基地战略，包括举办北京2008年奥运会，都需要借鉴成功的项目管理经验，急需一大批现代化项目管理人才。为使更多的项目管理领导者、从业者和爱好者能了解和掌握PMI项目管理知识体系的理念、模式和方法，为了帮助广大拟参加PMP资格认证考试的朋友理顺考试思路，在我国较早获得PMP资

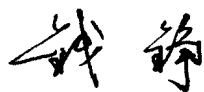
格的张增华教授，根据多年对美国PMI创建的《项目管理知识体系指南》的深入研究和实践，在总结多次PMP资格认证考前培训的经验基础上，参阅了大量国内外PMP认证考试相关资料，编写了本书。相信广大读者，特别是准备申请PMP认证考试的读者一定能从中大受裨益。

本书的主要特点是内容齐全、几乎涵盖了PMBOK 2004的全部考点。是作者在本人以155分通过PMP资格认证所学全部内容的基础上，结合PMBOK 2004及其他相关参考书编著而成的。本书以5套完整模拟题的形式出现，有利于学员实战备考。从多数考生的经验来看，大量做题对于顺利通过PMP考试是非常有效的。相信对于拟参加PMP资格认证考试、项目管理咨询师考试以及其他项目管理爱好者而言，本书都是一本不可多得的参考书，可以大大帮助考生缩短备考时间并有效地利用时间，取得事半功倍之效。

本书的另一特点是充分考虑和结合了PMBOK 2004新增加和修改的内容。有近100道模拟题是根据PMBOK 2004的内容新编的，主要是为了配合即将于2005年9月后推出的根据2004版《项目管理知识体系指南》进行的考试。所以对于拟于2005年9月后考试的考生特别具有指导意义和实用性。相信凭借《项目管理知识体系指南》加上本书的帮助，广大考生可以顺利通过PMP资格认证考试，成为一名合格的PMP。

为了使本书早日与广大读者见面，张增华教授不辞辛苦，查阅资料，收集信息，反复论证，潜心研究，历经两年有余终于成功地完成了本书的编著。在此，特向张增华教授表示衷心的感谢。

国家外国专家局培训中心



二〇〇五年元月

目 录

模拟题一	1
模拟题二	37
模拟题三	73
模拟题四	110
模拟题五	148
模拟题一答案	188
模拟题二答案	216
模拟题三答案	244
模拟题四答案	273
模拟题五答案	304
附录一 PMP资格认证考试相关公式及概念	334
附录二 PMP资格认证考试相关数字一览表	344
附录三 参考书目	347

模 拟 题 一

1. 项目批准的典型依据不包括下述哪一条？
 - A. 营运需求
 - B. 技术进步
 - C. 供方需求
 - D. 客户要求
2. 规划过程组的任务是_____。
 - A. 确定并检测项目或项目阶段
 - B. 确定和细化目标，并为实现项目而要达到的目标和完成项目要解决的问题范围而规划必要的行动路线
 - C. 定期测量并监视进展情况，发现偏离项目管理计划之处，以便在必要时采取纠正行动来实现项目的目标
 - D. 将人与其他资源结合为整体来实施项目管理计划
3. 发包规划是确定采购和征购何物，以及何时与如何采购和征购所必需的过程。发包规划的输出成果不包括_____。
 - A. 采购文件
 - B. 合同工作说明书（更新）
 - C. 自制外购决策
 - D. 评价标准
4. _____工作包括收集、测量并散发实施情况信息，并评价测量结果和实施过程改进的趋势。
 - A. 管理
 - B. 控制
 - C. 领导
 - D. 监视
5. 质量审计用来确认_____。
 - A. 已实施审定的变更请求
 - B. 纠正措施

- C. 缺陷修理和纠正性行动
D. A、B和C
6. 买方已经与卖方谈好了一个费用加奖励合同。合同的目标费用为20万元，目标奖励费为5万元，分摊比率为75/25，最高目标奖励费为7万元，最低目标奖励费为2万元。如果卖方的实际费用为26万元的话，买方将支付多少奖励费给乙方？
A. 2万元
B. 5万元
C. 7万元
D. 3.5万元
7. 项目团队在测量其风险应对计划实施的有效性时，应基于下述哪一个因素？
A. 可接受的风险极限
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
8. 项目控制所必需的最重要的元素是：
A. 上级管理层的承诺
B. 支配资源的责任
C. 劳动力分配报告系统
D. 清晰的要求
9. 存在于每一个项目中的四个主要的项目利害关系者为：
A. 高级经理、客户、项目发起人和职能经理
B. 项目经理、项目团队、高级经理和客户
C. 项目经理、客户、执行组织和项目出资人
D. 项目经理、职能经理、高级经理和客户
10. 提供需要完成工作的详情并提供在以后各阶段需要完成的工作的初步描述，这样的规划方法被叫做：
A. 渐进明细规划
B. 波浪滚动规划
C. 战略规划
D. 经营规划

11. 你们团队中的两名成员在过去的几周里一直在争论对于这个项目来说哪个项目管理软件最有效的问题，而你也已对他们的争论感到厌烦。因此，你决定要召集一次会议，借机看看他们能否找到共同点，进而向着最佳的解决方案努力，并最终达成共识。你将使用哪种类型的争端解决方法？
- A. 撤退
 - B. 消除
 - C. 问题解决
 - D. 妥协
12. 每人每小时的输入之输出所描述的是：
- A. 经济尺度
 - B. 价值边际产品
 - C. 生产率
 - D. 学习曲线

利用以下提供的信息回答下述两题：

计划工作预算费用（PV）为1800元；

已完工作预算费用（EV）为1500元。

已完工作实际费用（AC）为2000元；

完工预算（BAC）为7500元。

13. 费用偏差（CV）是：

- A. 300元
- B. -300元
- C. -500元
- D. 500元

14. 本项目的完工估算（EAC）是多少？它表示什么？

- A. 1万元，原始项目预算
- B. 1万元，项目总费用的修正估算（根据目前的执行情况）
- C. 1.25万元，原始的项目预算
- D. 1.25万元，项目总费用的修正估算（根据目前的执行情况）

15. 下面哪一种有关工作分解结构的描述是不正确的？

- A. 为项目活动的组织与排序提供一个框架
- B. 表面上看起来与组织机构图类似
- C. 将项目按等级分解成详细的连续活动

- D. 是一种进度编制方法
16. 关于质量执行标准的传统看法（在克鲁丝贝、朱润、戴明等人之前）认为，错误是：
- A. 有益的，因为我们可以从中吸取教训
 - B. 不可避免的
 - C. 与实施某项工作的人相比，更是管理的结果
 - D. 如果在过程中有足够的检验员就不大可能出现
17. 如果一方表示同意合同中的条款，以下哪一项是另一方同意合同中同样条款的措辞？
- A. 提议
 - B. 反报价
 - C. 议价
 - D. 出价
18. 有效的风险管理的第一个要求是：
- A. 决策所需信息的清晰度
 - B. 已识别之风险的归属
 - C. 为了管理已识别的风险，在过程的早期任命项目经理
 - D. 经过风险培训的项目团队成员能理解风险原因，能够帮助建立和实施风险缓解战略
19. 前导图和箭线图是网络的两种形式。下面哪种说法描述了它们之间的主要不同点？
- A. 箭线图结合了计划评审技术，以计算活动历时
 - B. 前导图用节点代表活动
 - C. 箭线图不指明关键路线
 - D. 在前导图中使用时差作为活动历时的一部分
20. 错误的沟通、信息的不均衡、使用信息的权力不平等，都是非集中办公团队中重大的信任障碍。在这种情况下，项目经理应：
- A. 在与团队成员交流时表达得非常清楚
 - B. 制定一个沟通方案，以保证团队成员知晓团队的事务
 - C. 保持沟通的流向以抵消分散的团队的空间隔离
 - D. A、B和C

21. 战略规划的一个名字是:
- A. 短期规划
 - B. 经营规划
 - C. 战术规划
 - D. 自上而下的规划
22. 你正在为由8个单独的项目组成的国家南水北调管理项目建立一个项目管理办公室。这个项目管理办公室将使用一个项目管理信息系统。这个系统要求是一个关于全部项目数据的在线数据库。你必须收集对这8个项目所有工作部分的详细描述。这一信息将构成下述哪项的全部内容:
- A. 账户科目表
 - B. 工作分解结构词典
 - C. 工作分解结构模板
 - D. 挣值管理报告
23. 根据激励的期望理论:
- A. 绩效不良是培训不足的自然结果
 - B. 经理们不应该对工人期望太多
 - C. 激励行动与期望实现价值的结果相关联
 - D. 正在缩小规模的公司会有激励方面的问题
24. 生命周期费用估算所考虑的是:
- A. 用于概念、计划、实施和收尾阶段的项目费用
 - B. 预期利润, 测算方法是从估算的总收入中减去总费用
 - C. 所有权费用, 包括运行和处置费用
 - D. 客户接收时的项目费用
25. 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. 项目宪章
 - B. 产品描述
 - C. 分解文件
 - D. 范围说明
26. 返工是:
- A. 质量控制过程的一个输入
 - B. 质量保证过程的一个输出
 - C. 为使不合格品变为合格品而采取的行动

- D. 基于质量控制测量基础上的一次调整
27. 以下哪一个术语用于描述不管是买方或者卖方在履行合同的部分责任或全部责任时的失败？
- A. 合同终止
 - B. 部分履行
 - C. 合同违约
 - D. 合同诉讼
28. 某人估计乘车回家大概需要1小时。在进一步的询问中，她估计所花时间最少为45分钟，最多为1小时15分钟。根据这些估计，其标准偏差是多少？
- A. 10分钟
 - B. 15分钟
 - C. 5分钟
 - D. 40分钟
29. 以下哪一术语描述了会延迟紧后工作的逻辑关系？
- A. 滞后
 - B. 超前
 - C. 时差
 - D. 松弛
30. 为确定项目的沟通要求，除了_____之外，以下所有的典型信息都需要。
- A. 项目利害关系者的责任以及与项目组织的关系
 - B. 项目中所涉及的学科、部门和专业
 - C. 与项目无关的人员数量以及他们的区域位置
 - D. 项目审计的要求
31. 具有比较具体的数据或者详细的特性描述，这种类型的规划被称为：
- A. 战略规划
 - B. 经营规划
 - C. 短期规划
 - D. 战术规划
32. 根据麦格雷戈理论，一个使用X理论的经理将工人看成：
- A. 积极性高、自愿承担责任的、可靠的
 - B. 高度不可信赖，需要被监视和被随时严密地管理
 - C. 对委派的第一项工作干得非常快

- D. 起初不能干, 后来很能干
33. 快速折旧使得一个公司能够更快地将其资本费用计入费用, 从而暂时减少纳税额。以下哪一种是公认的快速折旧的方法?
- A. 直线法
 - B. 双倍余额法
 - C. 快速资本扣除法
 - D. A和B
34. 当一个组织确定一个项目选择模型时, 最重要的选择标准是:
- A. 适应性
 - B. 性能
 - C. 现实性
 - D. 易于使用
35. 质量功能配置过程被用来:
- A. 提供更好的产品定义和产品开发
 - B. 帮助产品在市场上取得成功
 - C. 建立一个客户投诉和反馈系统
 - D. 帮助识别在其他组织中正在使用的工艺过程
36. 以下哪一种做法不是有效的合同管理的重要元素?
- A. 准备合同变更文件
 - B. 处理支付凭证
 - C. 选择适当的合同类型
 - D. 实施合同变更控制系统
37. 项目对风险是特别敏感的, 这是因为:
- A. 墨菲定律说“如果某件事情可能出错, 它就会出错”
 - B. 就某种度量标准而言, 每个项目都是惟一的
 - C. 矩阵管理还没有在组织机构中获得广泛的认可
 - D. 在项目团队的层次上通常没有有效的项目管理工具
38. 在用于进度绩效测量的挣值方法中, 进度差异是实际进度和计划进度之间的时间偏差的一个测量。其计算单位为:
- A. 工作日
 - B. 日历天
 - C. 资源单位

D. 货币单位

39. 准备一个介绍的第一步是:

- A. 确定受众
- B. 确定目标
- C. 决定介绍使用的方式
- D. 计划介绍所拟使用的一个战略

40. 一个略述项目经理的权利、由高级管理层签署的初始项目文档被称为项目宪章。作为一个供货商, 下述什么文件可以被认为与它等同?

- A. 工作分解结构
- B. 项目范围
- C. 合同
- D. 内部备忘录

41. 表明各个时间段内所有项目资源水平的图被称为:

- A. 资源甘特图
- B. 计划评审技术图
- C. 时间排列分析矩阵
- D. 资源展开表

42. 专家主张在做有关项目未来的财政决策时不应考虑沉没费用。沉没费用是:

- A. 启动一个项目的初始资金
- B. 已经消耗的资金
- C. 单位平均费用
- D. 边际费用

43. 维修对于项目来说是至关重要的, 应该:

- A. 将其作为在收尾阶段执行的一项活动
- B. 在信息系统项目生命周期中有一个单独的阶段, 因为电脑系统生命周期费用的 60%~70%被投入到维修中
- C. 不能被看做是项目生命周期的一部分
- D. 以可以采取的格式术语被详细说明, 比如故障排除和功能提高等

44. 石川薰所领导的日本科学家和工程师学会努力引进质量控制的方法。为将技术简化以使得工人能够理解并使用, 他把精力集中在7种工具上。以下哪一项不是他所倡导的著名的7种工具之一?

- A. 帕累托图
 - B. 因果关系图
 - C. 控制图
 - D. 计划评审图
45. 在工作范围没有改变的情况下实际费用超过了估算费用的情况出现时, 说明项目正在经历:
- A. 加速的费用
 - B. 费用增长
 - C. 进度计划压缩
 - D. 费用超支
46. 以下哪一种工具用于测量进度计划风险最适合?
- A. 关键路线法
 - B. 决策树
 - C. 工作分解结构
 - D. 计划评审技术
47. 里程碑不是:
- A. 零历时的活动
 - B. 项目生命周期内的重大事件
 - C. 时间或金钱消耗所取得的成绩的测量
 - D. 在表示活动的开始和结束时得到最好的应用
48. 需要大多数谈判技巧的三个项目情况是:
- A. 与职能经理一起工作以确保支持项目的资源有效, 对项目团队成员提供绩效评价, 开发一个WBS
 - B. 开发WBS, 决定主进度计划, 管理项目的变更
 - C. 开发项目团队, WBS, 范围说明
 - D. 使用分包商, 开发项目范围说明, 管理项目进行中的变更
49. 在计划编制过程中, 当某些数据是无效时, 偶尔做出某些假定以完善项目计划是必要的。关于做这些假定, 对于项目计划编制而言, 下述哪一项是最正确的?
- A. 假定将被认为是真的、真实的或确定的
 - B. 通过做出假定, 它倾向于减少项目风险
 - C. 项目假定基于以前项目的历史数据