

练习题

1、项目经理正与一名承认未使用章程的同事讨论项目章程。为了向同事说明项目章程的重要性，项目经理表明项目章程是重要的，因为项目章程的批准即意味着下列哪一项？

- A、 启动阶段正式开始
- B、 执行阶段正式开始
- C、 详细需求清单的正式批准
- D、 项目的正式授权

答案：D。

A 错误的原因：并不是启动阶段正式开始，而是意味着启动阶段结束。

B 错误的原因：章程在启动阶段结束就完成了，等不到执行

2、资源经理询问项目经理的角色和职责以及项目目的，项目经理应向资源经理提供下列哪一份文件？

- A、 人力资源计划
- B、 工作说明书
- C、 商业论证
- D、 项目章程

答案：D。项目章程中有委派的项目经理及其职权、项目目的。

3、为响应一项政府要求，A 公司启动了一个项目。项目经理将根据项目发起人提供的信息编制项目章程。下列哪一项属于项目章程中的高层次选择？

- A. 沟通计划
- B. 采购计划
- C. 预算汇总
- D. 企业环境因素

答案：C。项目章程的内容包括了预算汇总。

4、下列哪种基线综合了范围、进度和成本？

- A. 质量基线
- B. 综合基线
- C. 总体项目基线
- D. 绩效测量基线

答案：D。PMB 绩效测量基准是范围-进度-成本三位一体的基准，用来测量、管理绩效。

5、市场动态发生变化。由于项目绩效不确定，项目发起人希望终止合同。

项目经理和项目发起人应审查什么？

- A. 根本原因分析和技术问题的行动计划
- B. 项目的技术和商务目标、可行性和可盈利性
- C. 修订项目需求的变更请求
- D. 对导致技术问题解释

答案：B。从商业论证的角度看项目是否可行

6、项目章程包括下列哪一项？

- A、项目预算汇总
- B、详细的产品范围说明
- C、范围基准
- D、项目管理计划

答案：A。

排除B：不是详细的，是粗略的产品范围说明

排除C：范围基准在项目管理计划中，不在项目章程中

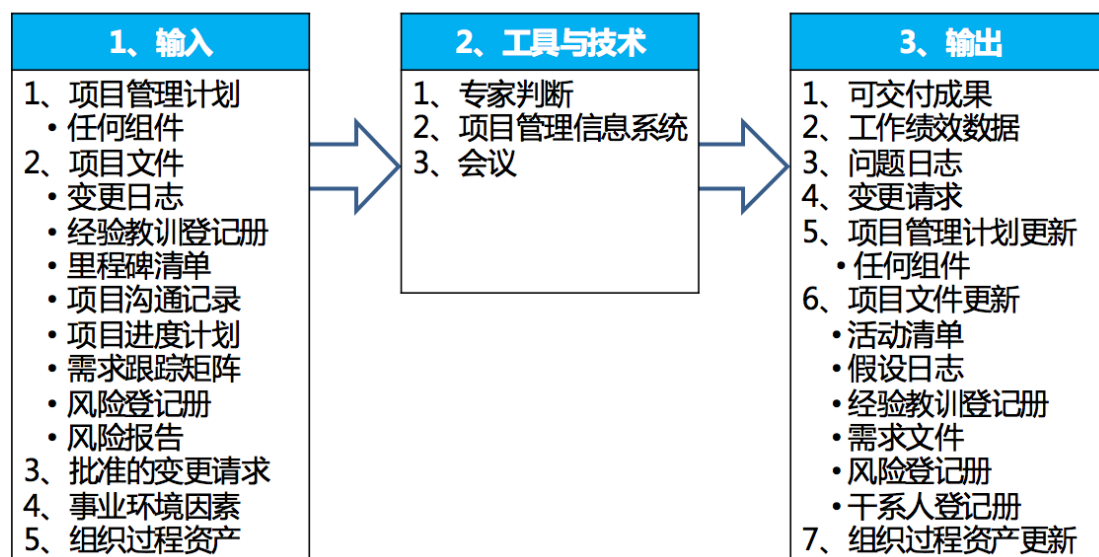
排除D：章程中并没有包括项目管理计划

指导与管理项目工作

1、过程定义：为实现项目目标而领导和执行项目管理计划中所确定的工作，并实施已批准的变更的过程。

过程作用：对项目工作和可交付成果开展综合管理，以提高项目成功的可能性。

4.3 指导与管理项目工作



2、指导与管理项目工作的输入：批准的变更请求

输入有“批准的变更请求”，这个是已经遵循变更管理流程被干系人批准的。

3、指导与管理项目工作的工具：项目管理信息系统（PMIS）

用来收集和发布绩效数据的系统，可自动收集和报告KPI是PMIS的重要功能。

项目管理信息系统提供下列工具：进度计划工具、工作授权系统、配置管理系统、信息收集与发布系统，或进入其他在线自动化系统的网络界面。

4、指导与管理项目工作的输出：可交付成果

可交付成果（Deliverables）：在某一过程、阶段或者项目完成时，必须产出的任何独特并可核实的产品、成果或服务能力。

可交付成果可以有形的产品，或无形的计划、服务能力等。

比如大家考PMP 是一个项目，最终获得PMP 证书是产品，它是有形的可交付成果。掌握的项目管理知识是无形的能力，这些都是此项目的可交付成果。

5、指导与管理项目工作的输出：工作绩效数据work performance data

在执行项目工作的过程中，从每个正在执行的活动中收集到的原始观察结果和测量值。

数据是底层的细节，将交由其他过程从中提炼出信息；执行过程中收集数据，再交由控制过程做进一步分析。

比如：第一天计划预习PMBOK 到50 页，实际只预习到30 页。30 是工作绩效数据。

典型的WPD 包括：已完成的工作、KPI、技术绩效测量结果、进度活动的实际开始日期和完成日期，已完成的故事点、可交付成果状态、进度进展情况、变更请求数量、缺陷数量、实际发生的成本、实际持续时间等

6、指导与管理项目工作的输出：问题日志

在整个项目生命周期中，项目经理经常会遇到问题、差距、不一致或意外冲突，需要采取某些行动来加以处理，以免影响项目绩效。问题日志可以帮助项目经理有效跟进和管理问题，确保他们得到调查和解决。

XX项目问题日志								
问题类型	提出者	提出时间	问题描述	问题优先级	负责解决人	目标解决日期	问题状态	最终解决情况

7、指导与管理项目工作的输出：变更请求

在执行项目管理计划中的工作的时候会引发新的变更请求，这是项目的渐进明细。

变更请求：任何干系人都可以提交变更请求，变更请求一定是对项目的某一方面有变化，需要可交付成果、基准或者项目文件更新。包括纠正措施、预防措施、缺陷补救和更新。

- 1) 纠正措施：实际绩效与计划之间已存在偏差，需要纠偏；
- 2) 预防措施：防止实际绩效与计划之间出现偏差，需要防范；
- 3) 缺陷补救：产品组件有质量问题，需要修正；
- 4) 更新：针对受控文件或计划的变更。

如果改变了计划，一定是更新。

前面三者：计划不变。

◇ 练习题：

1、某个项目可交付成果所需的设备是旧的且不可靠。工厂经理建议订购一台新机器。工厂经理向项目经理提交变更请求记录下列哪一项？

- A、 纠正措施
- B、 缺陷补救
- C、 预防措施
- D、 更新

答案：C。工厂经理建议订购一台新机器，这是为了防止出错工厂经理而建议订购新的。

2、客户在完成某最终产品的验收测试后，对产品在压力条件下的脆弱性能表示担忧。客户要求变更产品。项目经理应据此签发哪类变更请求作为响应？

- A. 故障维修
- B. 预防措施
- C. 纠正措施
- D. 性能优化

答案：B。对产品在压力下的脆弱性表示担忧、担心，产品并没有真的有缺陷、也没有与计划已经发生偏离。所以是预防措施。