

1、参考答案：D。

解析：PMBOK 383页：在项目执行过程中，应该根据合同规定，由买方开展相关的检查与审计，卖方应对此提供支持。通过检查与审计，验证卖方的工作过程或可交付成果对合同的遵守程度。

2、参考答案：D。

解析： $(20+4*18+10)/6=17$

3、参考答案：B。

解析：CPI=1.3，SPI=0.6，成本结余，进度落后。根据完工预算=完工估算，得出，CV=0，CPI=1成本符合。所以，根据这两者矛盾的事实，应该是对项目的实际进度估算有偏差。

4、参考答案：B。

解析：新项目经理应当查阅沟通管理计划确定干系人的沟通需求、需要沟通的信息以及需要相关信息的理由。

不选A的理由：绩效报告中有项目的进展情况信息，新项目经理只需要按照沟通管理计划分发绩效报告即可，无需帮团队成员查阅具体的信息。

5、参考答案：B。

解析：进度落后，与计划发生偏离，PM应该与职能经理一起确定纠正措施。

6、参考答案：A。

解析：该活动还在考虑阶段，应该先进行可行性研究。

7、参考答案：B。

解析：如果确定需要包含CBO，则需要更新干系人管理计划和沟通管理计划，应执行整体变更控制过程。

8、参考答案：B。

解析：范围变更，本题考的是控制范围的输出：变更请求、项目管理计划更新（范围基准更新）、项目文件更新（需求文件和需求跟踪矩阵）。

9、参考答案：B。

解析：投标人会议的目的是保证所有潜在卖方对采购要求都有清楚且一致的理解，保证没有任何投标人会得到特别优待。

10、参考答案：A。

解析：干系人登记册是识别干系人过程的主要输出，用于记录已识别的干系人的所有详细信息。

11、参考答案：B。

解析： $10+7+9+2+8=36$ 天。

12、参考答案：B。

解析：项目章程中有可测量的项目目标和相关的成功标准。

不选D的理由：项目后评价的目的是总结经验教训，为组织后续项目提供可借鉴的组织过程

资产。

13、参考答案：C。

解析：面对客户的起诉，最好有客户验收项目的确凿证据，因此，如果是做好项目收尾工作，完成最终可交付成果的移交并获得客户签字认可，就可有效避免两年后起诉的问题。

D管理干系人的参与是项目执行过程中的工作，无法直接避免两年后客户起诉的问题。

14、参考答案：A。

解析：冲突的首选解决方法是依靠冲突的当事人自己解决。

15、参考答案：A。

解析：PM与职能经理开会，这是谈判。

16、答案：C。

解析：成功的经验和失败的教训放在组织过程资产当中组织知识库，可供新项目经参考。。

17、答案：C。

解析：通过权力强行解决问题。

18、参考答案：B。

解析：基准变更需要提交给CCB来获得批准。

19、参考答案：D。

解析：项目网络图中体现活动顺序。D答案标准说法应当为项目进度网络图。

20、参考答案：C。

解析：业务需求、干系人需求、项目需求都在需求文件中。

21、参考答案：C。

解析：识别到新风险，首先应该更新到风险登记册中。

22、参考答案：A。

解析：识别根本原因，用石川图。

23、参考答案：C。

解析：聘请专业组织管理，把应对机会的部分或全部责任分配给最能为项目利益抓住该机会的第三方。

积极风险或机会的应对策略：

开拓。如果组织想要确保机会得以实现，就可对具有积极影响的风险采取本策略。本策略旨在消除与某个特定积极风险相关的不确定性，确保机会肯定出现。直接开拓包括把组织中最有能力的资源分配给项目来缩短完成时间，或者，采用全新或改进的技术来节约成本，缩短实现项目目标的持续时间。

提高。本策略旨在提高机会的发生概率和/或积极影响。识别那些会影响积极风险发生的关键因素，并使这些因素最大化，以提高机会发生的概率。提高机会的例子包括为尽早完成活动而增加资源。

分享。分享积极风险是指把应对机会的部分或全部责任分配给最能为项目利益抓住该机

会的第三方。分享的例子包括建立风险共担的合作关系和团队，以及为特殊目的成立公司或联营体，以便充分利用机会，使各方都从中受益。

接受。接受机会是指当机会发生时乐于利用，但不主动追求机会。

24、参考答案：C。

解析：考虑换供应商，首先应该评估对基准的影响。

25、参考答案：B。

解析：为了保护公司的利益，最好上报发起人。

26、参考答案：C。

解析：风险登记册中包括了已识别的风险及其应急计划。

27、参考答案：D。

解析：首先审查人力资源管理计划，评估对人力资源的影响，看看下一步应该怎样管理好人力资源。

28、参考答案：B。

解析：在结束项目时，项目经理需要审查以前各阶段的收尾信息，确保所有项目工作都已完成，确保项目目标已经实现。由于项目范围是依据项目管理计划来考核的，项目经理需要审查范围基准，确保在项目工作全部完成后才宣布项目结束。

结束采购过程虽然是属于收尾过程组，但是其实施的时间可能是任一阶段，或者是某个阶段的任一时点。需要针对项目或项目阶段中的每个合同，开展结束采购过程。在多阶段项目中，合同条款可能仅适用于项目的某个特定阶段。这种情况下，结束采购过程就只能结束该项目阶段的采购。

正式收尾项目时，应该先做确认范围。

29、参考答案：B。

解析：虚拟团队中，沟通规划尤为重要。

30、参考答案：C。

解析：项目团队缺乏必要的技能，可以通过培训来提高。

31、参考答案：D。

解析：考规划质量管理的工具。

32、参考答案：B。

解析：应该把干系人满意度作为一个关键的项目目标来进行管理。没有管理好干系人期望，使得发起人不满意、拒绝支付发票。

排除C的原因：获得了最终产品批准，只是项目能正常收尾，但如果发起人不满意还是可以拒绝支付。

33、参考答案：D。

解析：PMBOK 268页：如因制约因素（如经济因素或其他项目对资源的占用）而无法获得所需人力资源，在不违反法律、规章、强制性规定或其他具体标准的前提下，项目经理或项目团队可能不得使用替代资源（也许能力较低）。不选B，是因为主动权不在项目经理手中，员工可以拒绝周末加班。不选C，该任务不在关键路径上，未必导致项目延期；且后期解决该问题属于推脱逃避，不是专业做法。

34、参考答案：B。

解析：确定了项目未能满足要求和技术规范的一些方面，这是针对结果。

35、参考答案：A。

解析：实施风险减轻策略之后，需要更新风险登记册、评估残余风险。

36、参考答案：C。

解析：人力资源管理计划中包括了角色和职责、项目组织图、人员配置管理计划。

37、参考答案：C。

解析：有变更，就需要遵循变更管理流程。

38、参考答案：D。

解析：考实施采购的工具，投标人会议。已经签发了建议邀请书，但是无人应答，应该和潜在投标人开会讨论。

39、参考答案：D。

解析：kick-off meeting在规划过程组召开。

40、参考答案：B。

解析：客户要求变更，应该遵循变更管理流程，先提出变更请求、然后评估变更影响。

41、参考答案：B。

解析：信息收集技术头脑风暴，是识别风险的工具。

42、参考答案：D。

解析：项目A依赖于这项特殊设备，因此是强制性。而这项设备是另一个项目B采购的，所以是外部关系。

43、参考答案：D。

解析：应该把关键可交付成果添加进范围基准中，管理范围基准的变更就是控制范围。

44、参考答案：D。

解析：PMBOK 282页：在项目过程中进行绩效评估的目的包括澄清角色与职责，向团队成员提供建设性反馈，发现未知或未决问题，制定个人培训计划，以及确立未来目标。

45、参考答案：A。

解析：在识别风险、风险分析、规划风险应对之前，要做的是规划风险管理。

46、参考答案：B。

缓和/包容。强调一致而非差异；为维持和谐与关系而退让一步，考虑其他方的需要。

47、参考答案：D。

解析：PMBOK 338页：敏感性分析有助于确定哪些风险对项目具有最大的潜在影响。敏感性分析的典型表现形式是龙卷风图，对于那些定量分析显示可能收益大于消极影响的特定风险，龙卷风图也有助于分析冒险情景。

48、参考答案：D。

解析：收尾的最后一步，资源解散。

49、参考答案：B。

解析：考控制质量的输入。质量核对单是结构化清单，有助于核实项目工作及其可交付成果是否满足一系列要求。

质量核对单，是一项结构化的工具。

50、参考答案：D。

解析：考虑一致性成本与非一致性成本。

51、参考答案：B。

解析：识别了新风险，首先记录下来，由于此风险很大，可能导致进度计划延期和罚款，因此还要上报发起人。

52、参考答案：A。

解析：采购管理计划包括拟采用的合同类型。

在进行外购分析时，也要考虑可用的合同类型。采用何种合同类型，取决于想要如何在买卖双方间分担风险，而双方各自承担的风险程度，则取决于具体的合同条款。在某些法律体系中，还有其他合同类型，例如，基于卖方义务（而非客户义务）的合同类型。一旦选定适用法律，合同双方就必须确定合适的合同类型。

A选项翻译有误，应翻译为：规划采购管理

53、参考答案：C。

解析：新工期= $8/SPI=8*8500/7500=9.1$

54、参考答案：C。

解析：NPV越大越好，综合来看产品C值得开发。

55、参考答案：B。

解析：认可与奖励要针对项目团队成员的优良绩效，而不是针对团队整体，并且应及时认可与奖励才能起到应有的激励作用。

PMBOK 277页：项目经理应该在整个项目生命周期中尽可能地给予表彰，而不是等到项目完成时。在确认任务提前后，进行激励是增强项目绩效的有效方法。

56、参考答案：B。

解析：发起人已经决定项目没有存在的必要性，PM下一步应该进行项目收尾。

57、参考答案：D。

解析：积极风险的应对策略：开拓。如果组织想要确保机会得以实现，就可对具有积极影响的风险采取本策略。本策略旨在消除与某个特定积极风险相关的不确定性，确保机会肯定出现。直接开拓包括把组织中最有能力的资源分配给项目来缩短完成时间，或者，采用全新或改进的技术来节约成本，缩短实现项目目标的持续时间。

58、参考答案：C。

解析：PMBOK 387页：合同终止条款规定了双方对提前终止合同的权利和责任。根据这些条款，买方可能有权因各种原因或仅为自己的便利，而随时终止整个合同或合同的某个部分。但是，根据这些条款，买方应该就卖方为该合同或该部分所做的准备工作给予补偿，就该合同或该部分中已经完成和验收的工作支付报酬。

59、参考答案：A。

解析： $EAC=125000$ ， $AC=105000$ ， $BAC=120000$ ， $EAC=BAC/CPI$
算出 $EV=100800$ 。 $CV=EV-AC=100800-105000=-4200$ 。

60、参考答案：A。

解析：创建工作分解结构（WBS）是把项目可交付成果和项目工作分解成较小的、更易于管理的组件的过程。

61、参考答案：B。

解析：制定了统计关系，可用参数估算。

62、参考答案：D。

解析：从交付的角度来看，PM可以查阅项目管理计划中的范围基准。

63、参考答案：A。

解析：查询之前的经验教训提高个人交付项目的成功率。

64、参考答案：A。

解析：为了确保成功完成项目，应该更新干系人管理计划、管理干系人参与。

65、参考答案：D。

解析：进度压缩的工具：赶工、快速跟进。没有特别条件约束的情况下，首选赶工。

66、参考答案：D。

解析：涉及到范围的变更，应该遵循变更管理流程。

67、参考答案：B。

解析：快速跟进要控制风险，确保工作质量，预防缺陷、建立信心，所以要实施质量保证。

68、参考答案：B。

解析：收集需求，属于范围管理知识领域。

69、参考答案：C。

解析：高级经理并不能解决这个问题，PM启动问题升级程序。

70、参考答案：C。

解析：商业论证是制定项目章程的输入。

71、参考答案：D。

解析：项目范围和需求被批准后，人力资源专家说不能分享一些信息，因此可能涉及到范

围和需求的变更，该变更牵涉到基准，需要提交给CCB做决定。

72、参考答案：C。

解析：考制定项目章程的工具。

73、参考答案：C。

解析：AB是比较具体的风险，C风险对于验收标准是有影响，应包含在章程中。

已经决定外包，D选项不算是风险。

74、参考答案：B。

解析：分析每个干系人可能的影响或支持，并把他们分类，以便制定管理策略。评估关键干系人对不同情况可能做出的反应或应对，以便策划如何对他们施加影响，提高他们的支持，减轻他们的潜在负面影响。

75、参考答案：C。

解析：用人际关系技能与职能经理谈判、沟通等，争取得到职能经理的承诺，获得所需团队成员。

76、参考答案：B。

解析：如果执行组织不能提供为完成项目所需人员，就需要从外部获取所需的服务。

77、参考答案：A。

解析：无法精确定义工作范围，说明范围相对确定、但工作量不易确定。而且要有更改供应商的灵活性，最适合的是工料合同。

78、参考答案：A。

解析：首先获得高层次许可，这是制订项目章程需要做的事。按“现状”开始产品开发，因为项目的渐进明细。

79、参考答案：C。

解析：控制范围的工具，偏差分析。

80、答案：A。

解析：在项目中，某人承担的职务或分配给某人的职务，以及项目团队成员应该履行的责任和工作。

81、参考答案：A。

解析：问题没有解决，只是被推迟。

82、参考答案：B。

解析：集中技术支持 $EMV=550 \times 0.7 + 750 \times 0.3 = 610$ ，现场技术支持 $EMV=975 \times 0.8 + 1200 \times 0.2 = 1020$ 。选择成本低的集中技术支持。

83、参考答案：B。

解析：PM没有把该高层识别为干系人。

84、参考答案：B。

解析：职能经理签名同意项目管理计划，意味着获得了他们参与项目的承诺。

85、参考答案：A。

解析：结束项目或阶段的输出：组织过程资产更新，包含历史信息C和风险登记册更新D。

86、参考答案：B。

解析：团队士气低下，应该开展团队建设活动激励团队成员、提高团队凝聚力。

87、参考答案：B。

解析：投标方B： $79 \times 0.8 + 14 \times 0.2 = 66$ ，投标方A： $76 \times 0.8 + 16 \times 0.2 = 64$ ，投标方A和D不合格。因此选择得分最高的投标方B。

88、参考答案：B。

解析：实施应急计划要提交变更请求。

89、参考答案：C。

解析：交付了产品，下一步是获得验收。

90、参考答案：A。

解析：受进度驱动的项目， $SPI = 0.8$ 进度落后，PM应用了快速跟进和进度压缩但是效果不明显。所以可采取变更进度基准或减少项目范围的方法，这两者都属于整体变更控制。选项C是赶工，进度压缩的一种，题干已经说了效果不明显，所以不可取，排除C。

91、参考答案：A。

解析：没有经验的团队成员要执行一项困难任务，可以通过培训、指导来提高技术技能。

92、参考答案：A。

解析：考实施整体变更控制的输入。

93、参考答案：C。

解析：积极风险，应该先查看风险登记册是否有应对措施。

94、参考答案：B。

解析：有效的沟通管理需要借助相关技术，考虑相关事宜，包括（但不限于）：发送—接收模型、媒介选择、写作风格、会议管理技术、演示技术、引导技术、倾听技术。

95、参考答案：A。

解析：不满足规范，就是缺陷。

Nonconformance应翻译为不一致。

96、参考答案：B。

解析：变更请求被批准后，下一步是实施变更。

不可能确保所有干系人，排除A和D。添加了三个新功能没有必要修订项目章程，排除C。

97、参考答案：B。

解析：以客户为导向，以质量为重点进行持续改进。

98、参考答案：A。

解析：启动新项目，首先应该制定项目章程。

99、参考答案：D。

解析：发起人要求PM报告绩效。那么报告绩效应该包括哪些内容呢？PMBOK301页：报告绩效是指收集和发布绩效信息，包括状况报告、进展测量结果及预测结果。

100、参考答案：D。

解析：RACI矩阵是把人和事联系起来。

101、参考答案：D。

解析：更新进组织过程资产的经验教训知识库中，供未来项目使用。

102、参考答案：C。

解析：近期制定的详细，未来远期制定的粗略。

103、参考答案：B。

解析：首先执行偏差分析，看看偏差到底有多少。

104、参考答案：B。

解析：PMBOK 110页：阶段与阶段间的关系对如何管理需求有很大影响。项目经理为项目选择最有效的阶段间关系，并将它记录在需求管理计划中。

105、参考答案：C。

解析：可能发生延期，并没有真的延期，提出建议加快项目进度确保不延期。

106、答案：C。

解析：确保质量合格，要做质量保证，考管理质量的工具。

107、参考答案：C。

解析：首先确定职能经理担心的是什么问题。

108、参考答案：A。

解析：缺陷补救是一种变更请求。

109、参考答案：C。

解析：质量核对单既是规划质量管理的输出，又是控制质量的输入。

C是质量控制，ABD都是质量保证。

110、参考答案：B。

解析：实施质量保证后，可以提出变更请求，并提交给实施整体变更控制过程，以全面考虑改进建议。可以为采取纠正措施、预防措施或缺陷补救而提出变更请求。

(原题答案翻译不够准确)

111、参考答案：D。

解析：PMBOK 402页：领导。知晓项目和潜在影响，积极致力于保证项目成功。

112、参考答案：C。

解析： $CV=EV-AC=5W-10W=-5W$ ， $SV=EV-PV=5W-20W=-15W$ 。

113、参考答案：B。

解析：可交付成果获得验收后，与当前项目无关。但可以考虑作为一个新项目启动。

114、参考答案：A。

解析： $EV=9/36*6000=1500$

115、参考答案：C。

解析：谈判是解决所有索赔和争议的首选方法。

116、参考答案：D。

解析：在启动阶段识别高层次风险和项目制约因素。

117、参考答案：B。

解析：发现了问题，应该总结经验教训更新组织过程资产。

118、参考答案：A。

解析：估算成本时没有参考范围基准作为输入。

119、参考答案：B。

解析：权力高、利益低，应该令其满意。

120、参考答案：C。

解析：发给干系人，推式沟通。

121、参考答案：A。

解析：超出PM范围权限，应该上报公司管理层。

122、参考答案：A。

解析：行政收尾程序中一定要做的只有A，文件归档。

123、参考答案：A。

解析：一名主持人、推动进行互动式讨论，考收集需求的工具。

124、参考答案：C。

解析：自由浮动时间为自由时差，说明活动推迟2天而不会影响紧后活动的最早开始日期。

125、参考答案：D。

解析：根据供方选择标准来选择供应商。

126、参考答案：D。

解析：与该专家和他的直线领导协商。

127、参考答案：C。

解析：启动阶段要查看干系人关系方面的信息，可以查看干系人管理计划。

128、参考答案：D。

解析：PMBOK 268页：如因制约因素而无法获得所需人力资源，在不违反法律、规章、强制性规定或其他具体标准的前提下，项目经理或项目团队可能不得不使用替代资源（也许能力较低）。

129、参考答案：C。

解析：进行正式口头沟通。

130、参考答案：A。

解析：集中办公是建设项目团队的工具。选项A的翻译有误，应该是建设，而不是组建。

131、参考答案：C。

解析：未包含的新功能要获得客户的批准，首先应该进行变更，把新功能添加到范围基准中。

132、参考答案：D。

解析：事先应该定义范围，明确范围边界，就可以避免因额外的需求而引起的成本超支。

133、参考答案：B。

解析：CV<0说明成本超支，项目总成本大于计划价值。

134、参考答案：D。

解析：管理干系人参与——在整个项目生命周期中，与干系人进行沟通和协作，以满足其需要与期望，解决实际出现的问题，并促进干系人合理参与项目活动的过程。调动促进干系人的参与。

135、参考答案：C。

解析：职能型组织中，PM获得资源的方式是要和职能经理协商。题干说启动阶段，PM获得资源的承诺参与困难。说明PM没有和职能经理沟通项目章程，职能经理没有承诺资源的投入。

136、参考答案：C。

解析：协议中有验收标准、ADR替代争议解决、可交付成果描述等。

137、参考答案：B。

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

138、参考答案：D。

解析：若要包含额外的可交付成果，首先应该提交变更请求。

139、参考答案：D。

解析：首先应该识别风险。

140、答案：A。

解析：风险应对方案必须与风险的重要性相匹配，能经济有效地应对挑战，在当前项目背

景下现实可行，能获得全体干系人同意，并由一名责任人具体负责。

141、参考答案：C。

解析：客户提出变更请求，PM下一步应该处理变更。

142、参考答案：D。

解析：不会对成本、范围、进度或风险产生影响，PM可自主决策，但也要进行正式书面记录。

143、参考答案：A。

解析：未知风险发生，动用管理储备，需要获得管理层的批准。

144、参考答案：D。

解析：CPI=0.8，SPI=1.2，成本超支、进度提前。通过绩效指数确定项目的绩效状态。

145、参考答案：B。

解析：首先对单个工作包或活动的成本进行最具体、细致的估算；然后把这些细节性成本向上汇总或“滚动”到更高层次。

146、参考答案：A。

解析：PMBOK 238页：控制图，可用来监测成本与进度偏差、产量、范围变更频率或其他管理工作成果，以便帮助确定项目管理过程是否受控。

147、参考答案：B。

解析：为应对成本的不确定性，成本估算中可以包括应急储备。随着项目信息越来越明确，可以动用、减少或取消应急储备。

148、参考答案：A。

解析：应该告知职能经理不签署章程开始规划的影响。

149、参考答案：D。

解析：是常规的分解形式。

150、参考答案：A。

解析：PMBOK 116页：标杆对照将实际或计划的做法与其他可比组织的做法进行比较，以便识别最佳实践，形成改进意见，并为绩效考核提供依据。

151、参考答案：D。

解析：打算启动一个项目，大致预算和总体进度计划不满足，需要修订章程。

152、参考答案：D。

解析：管理层已经决策取消项目，下一步应该进行项目收尾。

153、参考答案：B。

解析：有问题应该积极沟通。

154、参考答案：D。

解析：管理项目范围主要在于定义和控制哪些工作应包括在项目内，哪些不应该包括在项

目内。

155、参考答案：B。

解析：SPI < 1 进度落后，可以采取进度压缩的方法，在没有特别约束条件下A和B中首选B。

156、参考答案：D。

解析：ACD都是估算成本的工具，题干没有提到应对不确定性和风险，排除A。

探险队的探险频率不高，说明没有可参照的历史数据，排除C。

B是制定预算的工具。

157、参考答案：B。

解析：项目经理没有立即采取行动，说明目前还没有达到风险控制的触发条件或预警阈值。

158、参考答案：B。

解析：对于完工前终止的项目需要调查原因。

159、参考答案：C。

解析：项目按时、按预算、按范围交付，但是客户提交了多个索赔，并且项目不成功。说明项目没有使得干系人满意，PM应该在开始时加强干系人的管理。

160、参考答案：C。

解析：应该制定一个有效的变更管理流程。

161、参考答案：D。

解析：考创建WBS的工具。

162、参考答案：C。

解析：验收之前，客户提出变更请求，遵循变更管理流程首先评估变更的影响。

163、参考答案：C。

解析：质量管理计划：描述将如何实施组织的质量政策，以及项目管理团队准备如何达到项目的质量要求。

164、参考答案：A

解析：成本结余、进度落后，应该赶工。

165、参考答案：C。

解析：人员配备管理计划里面涉及了人员招募、培训需要等等。

166、参考答案：B。

解析：直方图，质量七工具之一。

This activity and its frequency should be described in which of the following?

此题翻译的不够准确，应该翻译为：这项活动及其频率描述在下列哪一项中？

167、参考答案：D。

解析：谈判是解决所有索赔和争议的首选方法。

168、参考答案：A。

解析：选项A的翻译有些问题，应该翻译为：开发原型。

题干说客户对一个潜在风险十分担心，而“原型法”可以帮助减轻风险，并且也是收集需求的一种方法。

169、参考答案：A。

解析：管理层决定不再继续该项目，并停止提供资金，PM应该进行项目收尾。

170、参考答案：C。

解析： $(TCPI) = 480000 / 440000 = 1.09$

171、参考答案：A。

解析：审查可能的潜在供应商，是实施采购过程中签订合同之前需要做的，也可以理解进行供应商评价。

172、参考答案：C。

解析：方案A： $70\% \times 300000 + 30\% \times 160000 - 30000 = 228000$

方案B： $60\% \times 120000 + 400000 \times 40\% - 20000 = 212000$

173、参考答案：D。

解析：质量测量指标的实例。质量测量指标的例子包括准时性、成本控制、缺陷频率、故障率、可用性、可靠性和测试覆盖度等。

174、参考答案：C。

解析：使用共同的PMIS，保持绩效信息的更新。

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。本系统也可用于自动收集和报告关键绩效指标。

175、参考答案：C。

解析： $SPI = 600 / 12000 = 0.05$ 进度落后， $CPI = 600 / 6000 = 0.1$ 成本超支。

176、参考答案：A。

解析：根据干系人的职权（权力）大小及对项目结果的关注（利益）程度进行分类，以便管理好不同干系人。

177、参考答案：C。

解析：识别到新风险后，首先应该更新进风险登记册。

178、参考答案：C。

解析：启动一个新项目首先制定项目章程。

179、参考答案：A。

解析：预算有限且范围确定。

180、参考答案：D。

解析：散点图可确定变量之间的关系。

181、参考答案：C。

解析：首先应该让客户提交变更请求。

182、参考答案：A。

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

183、参考答案：B。

解析：导致该风险的原因是由于缺乏沟通，那么应该更新沟通管理计划。

184、参考答案：D。

解析：横道图又称甘特图，显示了活动的开始和结束日期。直观易读，常用于向管理层汇报情况。

185、参考答案：B。

解析：关键用户提出对项目管理方法中的一些内容进行大的变更，PM应该把PMO也包含进讨论中。因为PMO的职能是给予项目提供指导、辅导、监督，制定项目管理方法以及识别最佳实践，PMBOK 11页。

186、参考答案：A。

解析：识别到风险后，要避免项目执行过程中出现问题，应该进行风险评估。

187、参考答案：A。

解析：高层次需求不明确，有可能会有变更。

188、参考答案：C。

解析：大部分的问题是少数原因导致的，帕累托法则、二八法则。

189、参考答案：A

解析：估算信息不足，但是PM了解具有类似特性的项目。

190、D。

解析：考估算成本的输入。

191、参考答案：D。

解析：考建设项目团队的工具：团队建设活动。

团队建设活动既可以是状态审查会上的五分钟议程，也可以是为改善人际关系而设计的、在非工作场所专门举办的体验活动。团队建设活动旨在帮助各团队成员更加有效地协同工作。如果团队成员的工作地点相隔甚远，无法进行面对面接触，就特别需要有效的团队建设策略。非正式的沟通和活动有助于建立信任和良好的工作关系。

题干中表示许多团队成员对团队中存在的紧张气氛十分担心，说明不是认可与激励问题，主要是人际关系问题，因此应选择属于团队建设活动的会议来改善团队气氛。

192、参考答案：C。

解析：该公司目前的系统不能满足政府的需求，因此启动了一个项目更新系统。

193、参考答案：D。

解析：项目C的BCR>1，项目可行。

194、参考答案：B。

解析：识别到了风险，下一步应该查看风险登记册中的应对策略。

195、参考答案：A。

解析：事业环境因素在启动时就需要考虑。

196、参考答案：B。

解析：缺陷补救是变更请求的一种，需要遵循变更管理流程。

197、参考答案：B。

解析： $20 \times 19 / 2 = 190$, $22 \times 21 / 2 = 231$, $231 - 190 = 41$

198、参考答案：B。

解析：四个答案中，B最好。变更请求被批准，下一步是更新项目计划，实施变更。

199、参考答案：B。

解析：买保险属于风险转移。

200、参考答案：B。

解析：定期与关键干系人开会，让他们积极参与项目，表达自己的需求与想法。