

◇ 练习题

1、某项目在完工前一个月终止。项目经理调查了提前终止的原因。项目目前处于下列哪个阶段？

- A. 启动
- B. 监控
- C. 计划
- D. 收尾

答案：D。如果项目在完工前就提前终止，结束项目或阶段过程还需要制定程序，来调查和记录提前终止的原因。

2、项目经理正在收尾一个两年期的项目。项目经理应在什么时候执行行政收尾？

- A. 执行变更控制前
- B. 经验教训总结过程之后
- C. 项目或阶段完成时
- D. 结束采购过程之后

答案：C。选项 D，是采购收尾、合同收尾。

3、由于对于项目可交付成果有太多互相矛盾的讨论，一个实施新系统的项目在发布时发生问题。项目经理离开公司，一名新项目经理被分配到该项目中。新项目经理首先应该采取的行动是什么？

- A. 完成项目管理计划，并与相关干系人沟通
- B. 上报项目发起人，并寻求支持，来处理正在进行的讨论
- C. 正式确定项目章程，并要求获得项目发起人和关键干系人的批准
- D. 制作工作分解结构，并与所有相关干系人沟通

答案：C。换了新的 PM，要重新确定章程，要把 PM 的名字改成自己的，新的 PM 才被正式授权。

4、项目章程和团队任务分派已经完成，计划在下周召开项目启动大会。项目启动大会的目标是什么？

- A. 审查风险登记册，讨论风险管理计划，并确保所有风险均已记录
- B. 与所有干系人一起审查项目计划，并收集他们对于项目范围和进度的反馈
- C. 与所有干系人一起审查项目的目的和目标，并获得他们的支持
- D. 审查最终项目管理计划，并确定是否所有模板都已创建

答案：C。项目启动大会的目的就是获得干系人的支持和承诺。

5、项目发起人要求项目经理停止项目，因为分配的预算已经花完。项目经理接下来应该怎么办？

- A. 与客户谈判完成剩余任务
- B. 准备最终报告，记录项目问题和可交付成果



- C、更新项目章程，并反映最终日期
- D、准备变更请求，更新项目范围

答案：B。发起人要求 PM 停止项目，这是发起人做的决策，那么 pm 应该遵循管理层的决策准备项目收尾

- 6、下列哪一种情况会妨碍项目收尾？
- A、运营支持不完备
 - B、项目管理办公室未批准沟通计划
 - C、项目已被取消
 - D、客户不批准所有约定的可交付成果

答案：D。项目收尾需要移交最终产品，可交付成果没有被客户验收会妨碍产品做移交。

- 7、项目经理正在准备项目收尾文件。这些文件应包括下列哪些内容？
- A. 预算和财务信息、客户验收管理计划以及项目收尾批准
 - B. 未决风险、关闭项目的原因以及质量保证审计
 - C. 关闭项目的原因以及完工和未完工可交付成果的移交程序
 - D. 可交付成果、预算和财务信息以紧急变更请求

答案：C。如果项目在完工前提前终止，则需要在正式的收尾文件中说明项目终止的原因，并规定正式程序，把该项目的已完成和未完成的可交付成果移交他人。

- 8、在一次状态会议上，客户的一名员工要求项目经理提供新的产品功能。项目经理不确定谁有权批准请求。

项目经理首先应该查阅哪份文件？

- A. 变更日志
- B. 变更管理计划
- C. 执行，负责，咨询和知情（RACI）矩阵
- D. 组织过程资产

解析：B 是参考答案。变更管理计划为管理变更控制过程提供指导，并记录变更控制委员会（CCB）的角色和职责。4.6.1.1。

- 9、在项目执行期间，团队成员提出纠正措施，帮助满足项目需求。项目经理应该怎么做？
- A. 将其包含在经验教训数据库中
 - B. 遵循变更管理计划
 - C. 将其正确地记录在问题日志中
 - D. 更新项目管理计划

解析：B 是参考答案。纠正措施是变更，应该遵循变更流程。知识点：章节 4.3.3.4。

- 10、一个项目正在执行当中，这时一些变更引起团队的注意。这些变更是必要的，但每个人对于他们认为正确的事情都有不同意见。项目经理应该怎么做？



- A. 确保整个团队和相关方理解并遵循变更管理计划
- B. 与项目发起人和董事会开会解决这个问题
- C. 与团队成员来开会审查这个问题，并在需要时请求变更
- D. 对项目实施所有请求的变更，并与团队沟通

解析：A 是参考答案。PM 需要引导大家对变更管理计划达成共识。知识点：章节 4.6。

11、一个项目已完成 80%以上，这时一位重要相关方请求对一个过程进行更改。其他相关方认为这项项目变更是不必要的。

项目经理应该怎么做？

- A. 按要求实施变更
- B. 将该请求提交给发起人
- C. 遵循变更管理计划来满足该请求
- D. 通知相关方，不再允许进行变更

解析：C 是参考答案。任何时间都可以进行变更请求，但必须走变更控制流程。知识点：章节 4.7 变更控制流程

12、开展实施后项目审查的目标是什么？

- A. 分析项目是否达到其目标
- B. 发出变更请求
- C. 审查项目风险
- D. 进行团队成员的绩效评估

答案：A。项目审查的目标就是分析项目是否达到原计划既定的目标，也就是在做监控。

13、一名团队成员建议使用移动即时通讯应用程序，以便团队即时批准优化项目进度和项目成本的措施。项目经理应查阅下列哪一项文件来实施这项建议？

- A. 变更管理计划
- B. 范围管理计划
- C. 进度基准
- D. 相关方参与计划

解析：A 是参考答案。对批准方式进行变更，遵守变更管理计划。

14、一名团队成员急于将客户正在考虑的新功能添加到项目可交付成果中。在开始为这些新功能工作之前，需要谁的批准？

- A. 项目经理
- B. 变更控制委员会（CCB）
- C. 项目发起人
- D. 主题专家（SME）

解析：B 是参考答案。对于引起基准的变更需要获得 ccb 的审批后才可执行。知识点：章节 4.6.2.5。



15、执行项目时，项目团队发现，为范围添加一个小变更将取消对未来某项目的需求，并节省 210 万美元。由谁负责审查和批准该变更

- A.项目经理
- B.项目发起人
- C.项目管理办公室（PMO）
- D.变更控制委员会（CCB）

解析：D 是参考答案。为范围添加变更涉及基准变更，需通过 CCB 批准。

16、项目经理正在为项目管理计划创建变更管理计划.项目经理使用企业变更控制系统的现有格式作为附件并列出将最终批准变更的变更控制委员会（CCB）成员名单.下列哪个组织将主要构成 CCB 的成员？

- A.项目质量保证
- B.项目导师
- C.项目主体专家
- D.项目干系人

参考答案：D。解析：CCB 成员都是项目的重要干系人。

17、在收尾阶段，项目发起人认为项目没有达到原始预期。
项目经理应使用什么文件来验证项目的最终可交付成果？

- A. 状态更新
- B. 风险登记册
- C. 干系人登记册
- D. 项目章程

答案：D。项目章程中包含可测量的项目目标和相关的成功标准。

18、客户提前终止了项目，下列哪种说法是正确的？

- A、 你必须停止所有的工作并解散团队
- B、 你必须与项目团队一起记录经验教训
- C、 你必须让项目团队继续在项目中工作，以便让管理层有足够的时间与客户洽谈
- D、 你必须更新项目管理计划以及反映这种变更

答案：B。终止了项目，需要收尾，AB 都是收尾要做的，先做 B、再做 A。

19、在与客户进行设计讨论期间，一个所需的功能被认定为过时。客户的项目经理同意可以将其从项目范围中删除。项目经理下一步应该怎么做？

- A. 从项目范围中删除这一项
- B. 遵循正式的变更管理过程
- C. 与项目发起人一起审查变更
- D. 修改关键路径

解析：B 是参考答案。遵循变更流程进行范围方面的变更。知识点：章节 4.6。



20、在项目执行期间，项目经理得知必须包含一个新项目相关方的需求。这将需要三天时间实施，但预期不会影响关键路径。项目经理应该怎么做？

- A. 实施整体变更控制过程
- B. 签发变更请求
- C. 更新相关方登记册
- D. 从项目团队获得专家判断

解析：A 是参考答案。实施整体变更控制是审查所有变更请求、批准变更，管理对可交付成果、项目文件和项目管理计划的变更，并对变更处理结果进行沟通的过程。知识点：章节 4.6 前言

21、在项目执行期间，项目经理意识到分配给该项目的空间不足以容纳所需的设备。由于修订布局设计图会增加设计和工程成本，项目经理提出一项变更请求。

项目经理采取的是什么措施？

- A. 纠正措施
- B. 缺陷补救
- C. 预防措施
- D. 项目管理计划更新

解析：A 是参考答案。“纠正措施。为使项目工作绩效重新与项目管理计划一致，而进行的有目的的活动。” 章节 4.3.3.4，P96 页。

22、在一个重要系统部署两周后，一份报告揭露了导致团队来达成绩效目标的问题。这个问题已经解决。但是项目经理知道这个问题将在未来继续发生，除非团队立即采取措施。项目经理应提出哪类变更请求？

- A. 预防措施
- B. 纠正措施
- C. 缺陷补救
- D. 更新

参考答案：A。解析：预防措施：为确保项目工作的未来绩效符合项目管理计划而进行的有目的的活动。

23、项目经理得知一位职能经理要求一名团队成员提供一个新功能。项目经理应该怎么做？

- A. 向变更控制委员会（CCB）提交一份变更请求。
- B. 询问职能经理为什么应该添加该功能。
- C. 确定是否有可用的新资源来添加该功能。
- D. 要求他们提供是否可以在不影响时间表的情况下实施的意见。

解析：B 是参考答案。遵循变更流程，PM 需要先对引起变更的因素（必要性和合理性）施加影响。选项 B 在选项 A 前。知识点：章节 4.6。

24、一名团队成员不清楚项目经理的主要职责和职权级别，哪一份文件可以帮助团队成员了解这一点？



- A. 项目章程
- B. 项目管理计划
- C. 组织结构
- D. 项目资源管理计划

解析：A 是参考答案。项目章程是由项目启动者或发起人发布的，正式批准项目成立，并授权项目经理动用组织资源开展项目活动的文件。知识点：4.1.3.1。

25、项目经理在两个期限紧迫的项目之间轮替。尽管时间有限，但他决定从这两个项目中收集经验教训。项目经理应如何收集经验教训？

- A. 在每个项目完成时记录经验教训。
- B. 请求知识管理部门的帮助。
- C. 存档项目会议的所有会议记录。
- D. 从启动阶段开始，定期记录经验教训。

解析：D 是参考答案。经验教训总结工作应该及时、尽早，并在整个项目期间不断更新。知识点：章节 4.4.3.1。