

例题1:

作为项目小组成员，你参与一个水电站的建设项目，在建设之前，你发现水电站水坝的高度有可能不能抵御百年难遇的洪水，一旦这件0.01概率的事件发生，就有可能对于地势低的城镇造成威胁，针对这种情况，你提出变更请求，要求增加水坝高度，以抵御百年一遇的洪水，你提出的变更请求，属于？

- | | |
|--------|--------|
| A 纠正措施 | B 预防措施 |
| C 缺陷补救 | D 更新 |

● 解析

答案B。对于未来可能发生的事情采取的措施，是预防措施。

例题2:

关于变更请求，以下哪个说法不正确？

- A 变更请求可以由任何干系人提出
- B 变更请求可以口头或书面提出
- C 变更请求可以正式或非正式提出
- D 变更请求要通过变更控制系统中的相关过程进行处理

● 解析

答案C。变更请求可以口头或书面提出。口头提出的，随后也要书面记录下来。变更请求必须是正式提出的。对非正式提出的，不应该加以考虑。

例题3:

在已签订的合同范围中不包括下水道，但客户口头通知增加下水道任务，项目经理应该？

- A 修改计划
- B 提交变更请求
- C 分析影响
- D 索赔中

● 解析

答案**B**。题眼：口头通知。变更七步走第一步：口头变书面！变更必须是正式的。对于客户口头提出变更必须要求其正式提出后，再予以考虑。

例题4:

在执行阶段，市场部通知项目发起人中心小组提供了产品的混合审查，需要进行细微变更，项目发起人指示项目经理包含变更，因为该变更不会改变范围或预算。项目经理接下来应该怎么做？

- A 记录所要求变更
- B 为执行变更分配职责
- C 与受影响方沟通该变更
- D 召集团队来评估变更的影响

- 解析

答案A。变更必须是正式提出，首先记录变更。

例题5:

在项目实施期间，一位项目工作人员在不给项目和客户增加任何成本的前提下位产品增加了一项功能。你的最佳反应是_____.

- A 表扬奖励该工作人员
- B 提交正式变更请求，通知项目干系人
- C 不鼓励，也不批评
- D 核查是否符合公司目标

● 解析

答案**B**。变更必须是正式的、书面的。这是团队成员的镀金，要补提变更请求，通知干系人。

例题6:

你作为小组成员，参与了企业一项新的感冒药的研制，在药品某一试验过程结束进入另一关键性阶段的时候，你突然发现原来的试验过程中的某些数据有错误，而这个时候，关键阶段即将开展，一旦按原计划开展就会给企业造成巨大损失，这是你应该怎么办？

- A 立即组织项目团队的工作
- B 立即向项目经理说明原因，请**PM**批准立即停止项目团队的工作，并将这次变更书面记录，提交变更控制委员会
- C 立即向变更控制委员会提交书面变更请求，等待批准
- D 立即对项目小组成员解释并停止工作中

● 解析

答案**B**。项目经理有权批准紧急情况下的变更，但是即使是特殊情况，在变更之后也要补办手续。

例题7:

项目计划确定之后，实施阶段项目小组发现有可能要延长工期，需要对时间基准进行变更。谁可以批准这项变更？

- A 变更控制委员会
- B 项目经理
- C 上级管理者
- D 项目小组可以与客户协商解决中

- 解析

答案A。题眼：时间基准。变更控制委员会负责批准对基准的变更。

例题8:

对于变更请求过程的完整性以及获得准变更请求的实施跟踪，由谁来承担最终责任？

- A 项目赞助人
- B 项目团队成员
- C 项目经理
- D 变更控制委员会

- 解析

答案C。项目经理对此付最终责任。

例题9:

项目已经进入收尾阶段，全部工作范围已完成，然而客户希望你完成一些附加的工作。这种情况下，应该做什么？

- A 收尾此合同，就附加工作签订新合同
- B 修改为成本销售合同
- C 告诉客户变更太迟了
- D 获得管理层同意后，将附加工作添加到工作范围中

● 解析

答案A。项目收尾阶段不宜再进行变更，原合同已完成，客户有新的要求，应该与其签新的合同。如果客户在项目进行中提出变更请求，项目经理可以按照规定程序进行处理。

例题10:

在一个办公管理信息系统开发的项目中，高层管理者告诉项目经理：希望可以提前8天结束项目，以预留充分的时间对下一个项目进行可行性分析。此时，项目经理最好？

- A 通过赶工实现进度压缩
- B 通过快速跟进实现进度压缩
- C 向客户或管理层说明变更的影响
- D 咨询项目的投资方

- 解析

答案C。综合分析变更造成的影响。

例题11:

项目管理办公室为客户完成了一个为期一年的资产管理项目，客户要求延长项目以含概其最近收购的资产，项目经理接下来应该执行下列哪项？

- A 将变更提交给变更控制委员会批准
- B 拒绝接受变更单，并完成原始的工作范围
- C 审查并分析客户的变更请求
- D 发生一份回馈建议供客户考虑

- 解析

答案C。综合分析变更造成的影响，C比B更好。

例题12:

客户在接受项目设计之后，又要求进行项目范围变更。该变更会对项目的若干部分产生潜在影响。以下哪一项是项目经理的最佳响应？

- A 说服客户放弃变更
- B 详细分析变更对成本和进度的影响，并且召开项目团队会议
- C 如果至关重要，就做出变更，无论其成本和影响，并且通知变更管理控制委员会
- D 估算变更对成本和进度的影响，并且在实施前征得批准

- 解析

答案D。综合分析变更造成的影响。

例题13:

作为项目经理的你，负责一个5年期的项目。在项目执行中期，客户提出对项目的绩效不满意，但是项目的各项指标都在预先的基准范围内，那么你做的第一项工作是什么？

- A 与客户见面商议
- B 重新商谈合同
- C 修改项目基准
- D 召集项目团队成员讨论

● 解析

答案A。应该先与客户见面弄清楚客户为什么不满意，然后再与团队成员讨论。沟通并查明原因，再决定是否有必要变更。

例题14:

项目经理主持一个建立数据中心的项目。客户向项目经理提交了一个重大变更，坚称这项修改必须尽快包含在内。这涉及到对预算和总体进度延长的递增变化。项目经理接下来应该怎么做？

- A 建议客户将变更作为另一个项目启动
- B 在下一次变更控制委员会会议上提交客户的请求
- C 包含客户的变更并重订预算和进度基准
- D 忽视需求，因为有关项目的预算和进度基准已达成一致

● 解析

答案B。在变更会议上提交变更请求文件，按变更流程处理。

例题15:

项目团队已经完成了项目分解并确认了范围，这时市场部门为了提高产品质量而对产品的功能做了一些变更。项目经理和他的团队应该_____.

- A 由于范围已被确认，因此拒绝变更
- B 修改WBS和项目分解
- C 接受变更并加入WBS，修改预算和进度，把责任指派给市场团队
- D 遵循变更过程

- 解析

答案D。按变更流程处理。

例题16:

一位干系人要 and 项目经理讨论增加项目范围。项目经理要求一份详细的书面材料，然后通过范围控制流程处理。如果别要求增加的范围评估工作已经完成，接下来你该？

- A 询问干系人是否还有其它变更
- B 实施整体变更控制
- C 确保干系人充分了解变更的影响
- D 查找规划阶段没有发现问题的根本原因

● 解析

答案B。按照变更流程，变更被审批通过后，接下来执行变更，即实施整体变更控制。

例题17:

项目管理计划正式制定之后，客户要求项目能够完成更多的附加工作，但提出可以根据附加的工作情况适当延长项目的时间以及成本。面对这种情况，项目小组应立即_____.

- A 求助于变更控制过程
- B 拒绝客户变更的请求
- C 将附加的工作列入原计划
- D 成立新的项目小组完成附加的工作

● 解析

答案A。按变更控制流程处理。

例题18:

CCB批准了项目范围内的一个变更，项目经理接下来应该？

- A 更新项目管理计划
- B 与项目团队沟通
- C 签发变更请求
- D 结束项目阶段，审查项目范围

- 解析

答案A。先记录变更，更新项目管理计划，按更新的项目管理计划执行。