
PMP 每日一练-综合第四周-题目

617、在负责管理一个正在进行中的项目之后,项目经理确定支持项目的质量测量指标不足。项目经理下一步该怎么做? ()

- A. 创建直方图和帕累托图来记录结果,并与关键相关方分享。
- B. 与项目发起人讨论项目状态并向项目团队更新。
- C. 评估项目管理计划的质量差距,并更新质量管理计划
- D. 完成项目时更新经验教训,并建议过程改进。

618、在一个施工项目的初始规划期间,识别到需要一个混凝土混合物。临时租赁该设备的价格为 200 美元每天;按租约租用该设备的成本为 100 美元每天,初始付款为 10,000 美元。至少要经过多少天后,按租约租用会比临时租赁更经济? ()

- A. 91 天
- B. 101 天
- C. 151 天
- D. 按租约租用不是一个可行的方案

619、使用挣值管理分析之后,项目经理识别到任务 A 的资金有盈余。而任务 B 资金不足。项目经理希望将任务 A 的资金转移到任务 B。项目经理应使用什么向客户沟通当前资金状况? ()

- A. 项目管理计划
- B. 变更请求
- C. 蒙特卡洛分析
- D. 绩效报告

620、在项目中途,一名团队成员告知项目经理,鉴于项目范围的复杂性,估算的项目进度不充分,项目经理首先应该怎么做?

- A. 管理风险并实施风险响应活动
- B. 分析报告以确定最佳的行动措施
- C. 收集并记录经验教训
- D. 执行详细的分析,如需要的话可提变更请求

621、项目经理在与关键相关方召开的集体会议中收集到第一轮需求。但是其中一名项目相关方掌控了对话,项目经理担心未充分识别所有需求。若要确保需求通过一种公正方

式充分准确记录，项目经理应该采取下列哪一项措施？

- A. 再召开一次会议,将发言的相关方排除在外。
- B. 向所有项目相关方提供一个匿名沟通渠道,以便他们提供反馈。
- C. 将需求不完整的潜在风险记录在风险登记册中。
- D. 允许实施整体变更控制过程,来收集未来的需求变更。

622、项目经理分配管理一个具有快速化环境的项目。需求范围难以提前定义。下列哪一个项目生命周期模型应协助项目经理定义较小的增量改进，并为相关方提供最大价值？

- A. 迭代型生命周期
- B. 敏捷型生命周期
- C. 预测型生命周期
- D. 增量型生命周期

623、在安装新软件期间，项目经理发起人发现执行一项特定功能所需的时间不被客户接受，项目经理收集了该功能时间的 10 个测量值：其中两个高于平均值,两个在平均值上,五个低于平均值，还有一个大于建议的限值。根据这些测量值,项目经理可以确定出与该功能相关的什么结果？

- A. 需要更改预期限值,以满足创建报价时所花的最多时间。
- B. 处于控制当中，因为 10 个创建时间中有 9 个处于预期限值范围内
- C. 失控
- D. 平均值需要重新计算

624、在项目实施期间，一名相关方指出某些可交付成果不符合规范要求。项目经理表示这些规范要求已在项目会议上讨论过,并已沟通了约定成果,记录在发布的报告中。为避免这种结果，在规划阶段应完成哪一项工作？

- A. 在相关方参与计划中分解沟通需求
- B. 将相关方包含在质量管理计划准备过程中
- C. 没有必要采取任何行动,相关方应已查看分发的所有信息
- D. 在项目启动大会上公布可交付成果和期望

625、项目发起人和项目经理正在为新的能源厂制定项目章程，有多个厂址可供考虑，但可能影响成本。若要选择最适合的厂址，项目发起人和项目经理必须首先执行下列哪一项工作？

- A. 商业需求
- B. 项目范围说明书

-
- C. 商业论证
 - D. 项目预算

626、一名新任命的项目经理确定项目符合时间和预算要求。但是，一名供应商的可交付成果将延迟，新项目经理下一步该怎么做？

- A. 实施一次定量风险分析,并确定必须如何解决该风险。
- B. 与供应商开会,并要求立即解决。
- C. 确定并评估对项目成本和进度的影响。
- D. 执行应急计划解决对项目进度的影响。

627、新项目包括来自不同国家，带有不同期望的相关方。若要确保所有相关方都能获得项目状态的通知，项目经理应该怎么做？

- A. 制定沟通管理计划。
- B. 制定项目章程。
- C. 制定相关方登记册。
- D. 制定相关方参与计划。

628、有三个项目任务所需要的服务,公司无法提供。为解决这个问题,项目经理应该做什么？

- A. 查阅采购管理计划。
- B. 发起项目变更请求,使用不同的服务。
- C. 要求职能经理推荐供应商。
- D. 按照可用资源更新项目进度。

629、在为一项已获批准的变更请求工作时，项目团队添加了一个不属于已批准变更请求的功能，项目经理认为这项功能将十分有益。若要管理这个额外的变更，项目经理下一步应该怎么做？

- A. 提交一份新的变更请求
- B. 执行相关方分析
- C. 将额外功能记录作为原始变更请求的组成部分
- D. 与项目发起人协商

630、项目经理开始一个建设新厂房的项目。客户提出如果修改项目基准，项目经理必须经过多级审批。为了记录这些审批环节，项目经理应制定下列哪一项？

- A. 变更控制程序
- B. 问题日志

-
- C. 相关方参与计划
 - D. 相关方登记册

631、项目经理被任命管理一个更换过时系统的项目。在安装期间,设备损坏,并要求技术资源修理。必须更新哪一份文件将这种情况与相关方沟通?

- A. 问题日志
- B. 状态报告
- C. 事件管理计划
- D. 资源分配矩阵

632、项目中途,项目经理意识到没有足够的时间来完成所有可交付成果。项目经理下一步该怎么做?

- A. 评估导致当前情况的问题。
- B. 向客户提供项目可交付成果的代替方案。
- C. 向客户提交因果分析。
- D. 安排一次与客户的会议。

633、在一个职能型组织结构中,拥有关键完工日期的项目落后于进度,但是按照挣值分析,目前仍低于预算,为了按时交付项目,项目经理建议增加五个技能娴熟的资源。项目经理下一步应该怎么做?

- A. 更新资源管理计划和进度基准。
- B. 将变更单提交给变更控制委员会批准。
- C. 向项目发起人提交变更请求,用于批准。
- D. 增加额外的资源,因为有充足的可用资金。

634、一个新产品开发项目符合进度。在执行阶段结束时,一项新法律颁布。更改了产品的质量标准。项目经理首先应该做什么?

- A. 与发起人沟通变更。
- B. 更新项目沟通管理计划。
- C. 协商获得更多资金,保证项目符合进度。
- D. 完成并提交变更请求表

635、在实施后评审期间,客户总监表示对项目团队所交付的质量不满意。另外,客户担心预算超支。项目经理应该做什么来改进客户对下一个项目的满意度?

- A. 与项目团队开会,审查并修订项目管理计划。
- B. 加强预算和质量的控制活动。

-
- C. 增加项目状态会议的频率。
 - D. 与已收尾项目的相关方和项目团队开会收集经验教训。

636、项目经理发现关键路径上一项活动的开始到结束依赖关系遗漏了。项目进度计划已经与客户沟通，若要避免这个问题，项目经理应该事先做什么？

- A. 审查工作分解结构
- B. 进行进度网络分析
- C. 制定风险管理计划
- D. 进行挣值分析

637、项目团队拥有从各个研讨会,焦点小组和头脑风暴会议收集的大量数据。他们很高兴能利用这些数据为项目创建一个创新产品。项目团队如何才能确保范围与产品需求挂钩？

- A. 制作一份背景作为参考。
- B. 制作原型进行业务批推。
- C. 制定产品需求基准。
- D. 起草一份需求跟踪矩阵。

638、一名新项目发起人接管一个处于执行阶段的项目。项目发起人要求项目经理停止批准项目资源时间表。相反,发起人将该任务分配给另外一名团队成员。若要重新确定控制权,项目经理下一步应该做什么？

- A. 组织与项目发起人召开会议，确定新的批准流程。
- B. 遵循新项目发起人的指示，将任务委托给团队成员。
- C. 让项目发起人参考资源管理计划。
- D. 让项目发起人参考项目章程中提供的职权。

639、出于个人原因,项目发起人通知项目经理更换表现良好的团队成员。项目经理下一步该怎么做？

- A. 与发起人讨论重新考虑这个请求,因为团队成员表现良好,对项目成功有价值。
- B. 只有对项目有利，才接受项目发起人的请求。
- C. 接受项目发起人的请求,并使用合格资源更换团队成员。
- D. 忽视项目发起人的请求，因为项目经理负责该资源。

640、项目经理注意到两个团队成员的冲突影响到整个团队的士气。为了解决冲突并且激励团队士气，项目经理该怎么做？（）

- A. 让团队成员的职能经理解决问题

-
- B. 允许两位团队成员自己寻找差异
 - C. 与两位成员召开协调会议解决问题
 - D. 分别与两位成员澄清项目目标与期望

641、一个项目符合进度计划，且接近最终交付日期。在状态会上，相关方要求项目经理在项目收尾之前包含一个额外的可交付成果。这个可交付成果之前讨论过。但是，没有协议约定包含该可交付成果。项目经理首先应该做什么？（）

- A. 将可交付成果包含进项目中
- B. 执行影响分析
- C. 核实范围说明书
- D. 创建变更请求

642、项目经理接管了一个面对不同相关方抵抗的项目。若要解决这个问题，项目经理应该怎么做？（）

- A. 与每名相关方单独开会，确定他们各自的顾虑
- B. 制定一份责任分配矩阵（RAM），去定每名相关方的责任
- C. 更新相关方登记册，包含修订的期望
- D. 与所有相关方开会介绍项目，制定基本规则，确保相关方的参与，并识别组织方面的问题。

643、在一个项目中途，任命了一名新项目经理。几名项目团队成员表示他们并不了解项目的进展情况。项目经理应该查阅下列哪一份文件来解决这个问题？（）

- A. 绩效报告
- B. 沟通管理计划
- C. 项目管理计划
- D. 相关方参与计划。

644、一个初级项目团队成员请求批准采购一项在工作分解结构（WBS）中列出的项目。审查项目预算后项目经理意识到采购订单上的项目并未在项目预算中列出。造成这个问题的原因是？（）

- A. 估算成本过程中没有将范围基准作为输入。
- B. 估算成本过程中没有使用专家判断。
- C. 估算成本过程中未使用规划采购
- D. 估算成本过程中使用了自下而上的估算方法

645、在项目启动大会上，项目发起人要求对范围、进度和分配给项目的人力资源进行

多项变更。项目团队发现规划工作没有正确完成。若要防止这个问题，项目经理应该事先实施的最佳实践是什么？（）

- A. 将文档更新至项目基准
- B. 定期安排与所有关键项目相关方召开规划会议
- C. 向项目发起人发送项目会议纪要
- D. 将项目发起人的请求登记在问题日志中

646、一个为期两年的项目完成了 50%，进度绩效指数为 1.051 和成本绩效指数为 1.02。一个新的项目进入投资组合，被视为一个优先级并且高于当前的项目。因此，目前项目失去了三个关键资源。尽管资源紧张，但是高级主管仍然要求项目经理按时完成项目，并且按照预算且不会有额外的资源补给。项目经理应该怎样做？（）

- A. 执行资源平衡
- B. 赶工
- C. 变更项目基准
- D. 实施偏差分析

647、一个项目取决于一个从供应商采购的一件商品。但是，该供应商库存里没有这件商品。项目经理计划从另一个合格供应商处获得采购订单。项目经理下一步该怎么做？（）

- A. 按照新供应商采购订单的交付周期更新进度计划。
- B. 立即向客户通知该变更并请求批准。
- C. 评估对预算或进度应急储备的影响。
- D. 要求采购部门取消原始供应商的合同。

648、在为一个项目制定项目管理计划时，项目经理发现项目章程中的高层次需求不明确。项目经理应特别注意哪项计划？（）

- A. 变更管理计划
- B. 人力资源管理计划
- C. 采购管理计划
- D. 沟通管理计划

649、在每个开发里程碑，项目经理为产品计算交付时间。交付时间已添加在每个里程碑并且大于客户的要求。开发六个月的时候发现由于市场变化，发现现有的商业论证不满足当前市场要求。项目现在的状态将会？（）

- A. 项目无法完成目标
- B. 项目可能会被取消

-
- C. 项目处于无法完成目标的风险中
 - D. 项目可以达成目标

650、在项目获得验收后，项目相关方称不愿使用安装的系统。相关方认为未提供适当的培训，并希望项目实施团队在系统正式投入使用日期后的前 60 天内为其团体提供协助。项目经理下一步应该怎么做？（）

- A. 分配一支人员减少的项目团队为该团体提供最多 30 天的协助。
- B. 建议项目发起人启动新项目。
- C. 忽视这项投诉，因为项目可交付成果已获得验收。
- D. 要求项目相关方的经理强制团队使用已安装的系统

651、一名项目团队成员超出其职权，导致其他团队成员之间的困惑。项目经理意识到如果之前更好地定义角色和责任，就可能避免这个困惑。若要更好地定义角色和责任，应改进哪一份文件？（）

- A. 沟通管理计划
- B. 相关方参与计划
- C. 资源管理计划
- D. 工作分解结构（WBS）

652、在一个弱矩阵型组织中，项目经理与为另一个组织工作的项目发起人一起制作了项目章程。职能经理要求项目经理在项目章程获得批准之前开始项目规划。项目经理应该怎么做？（）

- A. 告知职能经理不签署项目章程的后续影响
- B. 请求项目发起人签署项目章程加快项目规划速度
- C. 通知项目发起人项目章程的变更将在后期包含该项目管理计划中
- D. 让职能经理与项目发起人讨论该请求

653、项目经理识别到一个重大项目延期风险，该延期是由于缺乏沟通，导致客户无法按时执行所分配的任务。项目经理首先应该做什么？（）

- A. 更新进度管理计划。
- B. 更新沟通管理计划。
- C. 更新风险登记册，监测这个新风险。
- D. 通知客户相关风险，并计划预防措施。

654、在相关方会议上，确定相关方团体应包含一个以社区为基础的组织（CBO），项目经理担心包含 CBO 将缺少执行者的支持。项目经理首先应该做什么？（）

-
- A. 向 CBO 定期发送更新情况。
 - B. 开始执行整体变更控制过程。
 - C. 通知执行者，将包含 CBO。
 - D. 扩大常规项目状态沟通范围，包含 CBO。

655、项目经理发现一个问题，可能导致成本增加以及延迟进度计划。花两个月时间排除问题后，项目经理得知这个问题在之前由另一名项目经理管理的类似项目中发生过。若要防止这个问题，当前项目经理应该事先做什么（）

- A. 创建石川图
- B. 创建帕累托图
- C. 使用主题专家（SME）标准
- D. 审查企业知识库

656、项目目前符合预算、进度和范围。虽然项目进展顺利，项目经理希望在每周项目状态会上跟踪项目的所有方面。然而，这些会议的出席人数一直在稳步下降。若要鼓励出席会议并积极参与，项目经理应查阅什么计划？（）

- A. 进度管理计划
- B. 沟通管理计划
- C. 资源管理计划
- D. 相关方参与计划

PMP 每日一练-综合第四周-解析

617、【参考答案】C

【试题解析】规划质量定标准，也输出了质量测量指标。质量测量指标不足，需要做好规划质量。

618、【参考答案】B

【试题解析】自制外购分析的另一种类似形式， $200X = 100X + 10000$ 。 $X=100$ 。

619、【参考答案】D

【参考解析】需要沟通的其实并不是要不要转移，问题中，需要沟通的是当前的状况。管理沟通的输入，工作绩效报告。。

620、【参考答案】D

【参考解析】 由于范围的复杂，进度估算不充分，需要重新分析，如果确实有问题，需要走变更流程。

621、【参考答案】B

【参考解析】相关方掌控了对话，对其他人造成了不恰当的影响，可以考虑德尔菲，消除偏见。

622、【参考答案】B

【参考解析】较小的增量改进，提供最大的价值，典型的敏捷的做法，适应性生命周期。

623、【参考答案】C

【参考解析】“还有一个大于建议的限值”，代表了失控。

624、【参考答案】B

【参考解析】相关方认为可交付成果不符合规范，但是 PM 认为规范已经沟通了，相关的报告也发布了，说明这个并不是沟通的问题，最有可能的问题是相关方当时没有参与规划质量，注意规划质量的主要输入，相关方登记册。

625、【参考答案】C

【参考解析】制定项目章程的输入，商业论证，论证可行性或者是否值得投资。

626、【参考答案】C

【参考解析】可交付成果将延迟，出现了风险，A 是定量，B 在规划应对，C 在定性，D 在实施应对。

627、【参考答案】A

【参考解析】注意区分相关方和沟通，这个题目要确保的是获得通知，也就是说要确保的是沟通。

628、【参考答案】A

【参考解析】所需的服务公司无法提供，那么进行规划采购。

629、【参考答案】A

【参考解析】范围蔓延，按照变更流程进行处理。

630、【参考答案】A

【参考解析】审批环节，改怎么审批记录在变更控制程序中。。

631、【参考答案】A

【参考解析】虽然状态报告是绩效报告的一种，但是题干中并不是要与相关方去沟通当前的状态，而是要就“这种情况”进行沟通，“这种情况”是一个问题。

632、【参考答案】A

【参考解析】问题解决的步骤 1 定义 2 识别 3 方案 4 选择 5 实施 6 验证。识别，识别根本原因。

633、【参考答案】B

【参考解析】增加资源需要走变更流程，更新相关的管理计划，比如，沟通管理计划。

634、【参考答案】D

【参考解析】更改了产品的质量标准，那么需要走变更流程，更新质量管理计划。

635、【参考答案】D

【参考解析】上一个项目跟下一个项目之间的联系，主要就是组织过程资产类（经验教训），或者审计。

636、【参考答案】B

【参考解析】依赖关系有问题，确定和整合依赖关系是排列活动顺序的工具，输出了项目进度网络图。

637、【参考答案】D

【参考解析】范围包含可交付成果，可交付成果和需求挂钩，需求跟踪矩阵。

638、【参考答案】D

【参考解析】项目经理如果要重新确定确定控制权，那么应该让发起人参考项目章程中，关于项目经理权力的说明。

639、【参考答案】A

【参考解析】题目中明确说了，由于个人原因，而且这个团队成员的表现良好，那么需要跟发起人讨论。

640、【参考答案】B

【参考解析】冲突管理的顺序，首先由团队成员自行解决，然后项目经理提供协助，最后采用正式的流程。

641、【参考答案】D

【参考解析】变更需要走流程，创建变更请求是第一步，记录。

642、【参考答案】A

【参考解析】相关方知识领域，管理相关方，解决问题，满足需要。D选项并不能有效地管理相关方。

643、【参考答案】B

【参考解析】易错题，解决的问题并不是让团队了解进展，而是要解决，为什么会出现这种情况。

644、【参考答案】A

【参考解析】WBS中有，但是预算中没有，显然估算成本的时候没有注意WBS。

645、【参考答案】B

【参考解析】注意“防止”，“事先”。

646、【参考答案】D

【参考解析】当前项目实施到一半时失去了三个关键资源，可能会影响到进度、成本等其他制约因素，所以先审查目标绩效与实际绩效之间的偏差，通过综合分析了解总体偏差情况，以便采取合适的预防或纠正措施。

647、【参考答案】C

【参考解析】变更流程 1 记录 2 评估 3 提交 4 更新 5 通知，C 是评估。

648、【参考答案】A

【参考解析】高层次的需求不明确，要特别注意后续的变更问题，注意变更管理计划。只有明确的，当信息流有问题的时候才选择沟通。

649、【参考答案】B

【参考解析】易错题，商业论证有问题，代表项目不可行或者不值得投资，这与目标能不能达成没有关系。也许目标可以达成，但是，代价很大，虽然目标能达成，但是不值得做。

650、【参考答案】B

【参考解析】项目已经验收，那么，建议启动新的项目。

651、【参考答案】C

【参考解析】P318，角色和职责，参考资源管理计划

652、【参考答案】A

【参考解析】无章程，不项目。

653、【参考答案】C

【参考解析】识别到一个“重大”风险，那么更新风险登记册。

654、【参考答案】B

【参考解析】相关方团队认为要包含 CBO，项目经理担心包含了会有问题，那么这个需要经过变更流程的评估和批准。

655、【参考答案】D

【参考解析】题干描述：目前发生的问题在之前的项目中发生过，那么如果要事先预防，可以参照来自以往项目的组织过程资产，通过查阅其中记录的经验教训，来提高当前项

目成功的可能性（书 PMBOK 第六版 P39）。而选项 D 属于组织过程资产其中的一类：组织知识库。

656、【参考答案】D

【参考解析】根据题干描述的场景，每周例会的出席人数在不断下降，这说明并不是相关方没接到参会通知或者应该参会的人不知道要参会等类似的沟通问题，而是相关方本身主观不愿意参会，对项目相关活动有抵制，所以是要从管理相关方参与角度去考虑如何鼓励他们积极参会，而相关方参与计划中有调动相关方参与的特定策略和方法（书 PMBOK 第六版 P522），是管理相关方参与的输入之一，符合题意描述。