
PMP 每日一练-综合第三周-题目

561、一名客户请求执行项目管理计划批准之外的额外测试。这些额外测试将影响预算，但不影响进度计划。项目经理应该怎么做？（）

- A. 拒绝变更请求，因为额外测试不属于批准测试计划的组成部分。
- B. 提交一份变更请求，在计划中增加这些测试。
- C. 与客户讨论该请求的影响。
- D. 使用应急储备来支付成本开展这些额外测试。

562、在项目启动阶段，项目经理邀请一名财务分析师、一名法律顾问、一名采购员以及一名电气工程师，来创建一份项目风险清单。会议期间，专家们在便签纸中记录风险，并将便签纸贴在墙上，让项目经理可以收集风险。项目经理使用了下列哪一项技术来识别风险？

- A. 访谈
- B. 风险分析
- C. 头脑风暴
- D. 德尔斐技术

563、项目接近完工，团队成员向项目经理报告一个会影响到重要期限的问题，每周状态报告将在第二天发送主要相关方，项目经理下一步该怎么做？

- A. 更新问题日志，通知发起人并使用问题升级流程，来要求相关方报告可能的延误
- B. 在下一次状态周报告中通知相关方，与他们讨论可能的解决方案，并请求预算和进度延期
- C. 核实这个问题是否包含在风险计划中，如不在，则应该将其包含在内，并编制风险减轻计划
- D. 更新问题日志，将可以帮助解决问题的所有人员包含在内，并与相关方就此问题进行沟通

564、项目经理正在按计划招募所需团队成员，突然接到公司人事部通知，公司刚刚与A公司签订了为期2年的劳资协议，从现在起所有项目人员都要从该公司输入。项目经理面试后发现，A公司并没有完全符合要求的人员。项目经理应该怎么做？（）

- A. 按原来的计划继续招募符合要求的人员
- B. 与公司协商能否不使用A公司的资源
- C. 从A公司寻找可用资源，进行培训

D. 建议变更合同，选择更好的合作公司

565、项目经理获得项目章程的批准，并识别项目相关方。为了与项目团队沟通这些内容，项目经理下一步应该做什么？（）

- A. 创建一份相关方登记册。
- B. 通知相关方。
- C. 更新项目管理计划。
- D. 计划召开项目启动大会。

566、项目团队需要了解项目采用的是预测型、敏捷型还是混合型开发方法，以便确定进度计划的编制方法及使用的技术。从以下哪个文件中可以找到关于项目开发方法的描述？（）

- A. 项目文件
- B. 项目管理计划
- C. 范围管理计划
- D. 假设日志

567、你刚刚得知一位团队成员已经给项目增加了一项很小的额外功能。假设增加这个额外功能不会对项目进度和成本带来任何不利影响，那么针对这个变更，你应该如何做？

- A. 加以鼓励，并自豪地通知客户
- B. 了解所增加功能的情况
- C. 对变更效果进行追踪
- D. 表扬该团队成员的创新精神

568、一个新产品开发项目符合进度和预算，在与相关方召开的月度会议上，营销经理和销售经理讨论新的功能。营销经理希望为项目增加新的功能。但是，销售经理希望推迟增加新功能，取而代之在新项目中管理该功能，提高销量。项目经理下一步应该怎么做？（）

- A. 查看风险登记册并采用纠正措施。
- B. 提交一项变更请求，执行新功能，并修订范围管理计划。
- C. 忽视营销经理的请求，因为其超出原始项目范围。
- D. 联系这些相关方，并推进对项目目标达成一致同意意见。

569、项目经理与关键相关方有问题。在项目执行阶段，新的相关方提交范围和进度变更请求。项目团队担心原始目标以及与关键相关方约定的期限。若要让所有相关方保持

一致，项目经理首先应该怎么做？（）

- A. 与新相关方一起审查原始范围。
- B. 记录并提交变更请求用于批准。
- C. 在问题日志中登记问题，并与项目发起人讨论。
- D. 让项目团队参与问题的分析。

570、项目经理通过资格预审，确定了由 7 个厂家组成的合格卖方清单。已经向他们发出了招标文件，要求他们提交详细、全面的投标文件，并将组织专家进行评审。项目正处于采购管理中的哪个过程？

- A. 实施采购
- B. 规划采购管理
- C. 控制采购
- D. 结束采购

571、在项目执行阶段，项目经理的分析显示项目完成合同范围的交付时间将进一步延迟。项目经理下一步应该怎么做？（）

- A. 查阅并减少项目范围。
- B. 提交一份变更请求，调整合同日期。
- C. 确定进度压缩的方案，并将这些可选方案提交给高级管理层。
- D. 与高级管理层提前讨论该问题，并通知他们将不能满足合同约定日期。

572、在项目结束时，一名客户询问一个缺失项的情况。为确保所有各项工作均已完成，团队应参考什么文件？（）

- A. 工作分解结构
- B. 项目范围
- C. 活动清单
- D. 项目管理计划

573、项目经理被派往刚刚经历了战火洗礼的国外某地区开展项目，他首先记录了所在地区的主要问题，包括潜在的种族冲突、可能的材料供应时常中断等。这些都属于以下哪一项的实例？（）

- A. 事业环境因素
- B. 组织过程资产
- C. 历史数据
- D. 整体项目风险的来源

574、在项目范围说明书中明确说明本项目不包括哪些内容，有助于

- A. 项目按时完成
- B. 项目在预算内完成
- C. 项目在规定的范围内完成
- D. 管理相关方对项目的期望

575、你通过电子邮件向客户发送项目设计的技术规范文件。但是，客户抱怨打不开文件，并因此不能按时进行审查。造成这种情况的原因是

- A. 相关方管理不当
- B. 沟通规划不当
- C. 信息发布错误
- D. 绩效报告错误

576、项目由于不能及时获得所需资源，已经不能继续做下去。项目经理想知道是否符合关闭项目的标准，应该查阅以下哪个文件？

- A. 协议
- B. 项目范围说明书
- C. 项目章程
- D. 商业论证

577、一个项目正在执行过程中，某个团队成员告诉项目经理，不少人都认为项目将无法达到既定的质量要求。项目经理召集相关人员开会，试图解决这个问题。项目经理正在从事？

- A. 项目质量管理工作
- B. 管理质量过程
- C. 控制质量过程
- D. 规划质量管理过程

578、项目团队正在被宣布为自然灾害地区的 X 市工作。为确保项目成功，项目发起人把项目团队转移到 Y 市这使用的是什么风险应对策略（）

- A. 减轻
- B. 回避
- C. 转移
- D. 接受

579、你负责管理一个为期两年的项目，现在已经进行到项目的第二年。自项目开始以

来，在项目的一些角色的责任方面都发生了一些改变。一些团队成员中途离开了，也有一些人被补充进来了，还有几个完成的工作包没有得到必需的确认。一些团队成员认为，他们应该负责评估一些工作包，至少提供一些输入资料。项目有一名关键成员技能突然离队，这使得三个工作包的进度拖后 5 周。你还不知道由谁来负责项目的各个行动。为了掌握对项目的控制权，你需要？

- A. 根据当前的资源需求重新设定员工分配管理计划
- B. 把组织结构改变成项目性组织以最大程度地控制资源分配的控制程度
- C. 同项目团队一起制作一个责任分配的矩阵
- D. 另设一个部门，专人负责一些比较关键的问题。

580、项目正在开展阶段未评审，由于忽略了对负面相关方的管理，项目进展缓慢，第一阶段绩效并不理想。为了让第一阶段的问题以后不再发生，项目经理应该如何行动？

- A. 更换第一阶段工作不力的团队成员
- B. 把问题和分析写入第一阶段的经验教训总结里
- C. 要求下一阶段的执行者加强相关方管理
- D. 继续与第一阶段的相关方进行沟通

581、在审查项目的工作绩效信息时，你发现项目中某项工作的成本偏差百分比为 7%。项目的成本管理计划中所规定的控制临界值为 $\pm 10\%$ 。你应该（）

- A. 立刻调查根本原因并采取纠正措施
- B. 继续监视事态发展
- C. 获得更有经验的人员来开展项目工作
- D. 向发起人要求增加资金

582、项目的两个重要团队成员就一个潜在的解决方案存在争议，项目经理设法提醒他们过去曾一起创造过优秀的成果。这是哪种冲突解决方法的例子？

- A. 妥协
- B. 缓和
- C. 面对
- D. 撤退

583、管理层很不满意你的项目的进展情况。项目开工 2 年以来，发生了几件意外的负面事件，使项目绩效持续恶化。项目管理办公室主任告诉你，如果你不能在后续的时间内扭转局面，使项目绩效回到项目计划上来，你将只能去公司的餐厅干活了。为了确定未来的绩效目标，你将计算

- A. 完工预算 BAC

-
- B. 完工估算 EAC
 - C. 完工尚需绩效指数 TCPI
 - D. 完工偏差 VAC

584、项目为了实现公司占领北方地区市场的战略目标而启动，项目按时完成并交付产品，项目的各项指标均符合要求，成本还有所节约。但由于竞争对手加快研发速度抢先产品上市，公司并没有赢得本该赢得的市场份额。应该如何评价本项目？

- A. 项目与公司战略目标方向一致，项目是成功的
- B. 项目进度、成本等指标均符合要求，项目是成功的
- C. 从商业角度看，项目没有成功
- D. 这是市场环境变化导致的，项目仍然是成功的

585、一个项目连续错过交付日期，项目团队评估完该情况后，项目经理意识到团队绩效差的原因在于团队成员对于自己的职责缺乏清晰认识。项目经理首先应该关注哪一项？

- A. 创建 RACI 图
- B. 巩固领导团队的角色
- C. 协商获得具有更有技能的新团队成员
- D. 使用奖励和强制权力激励成员

586、公司的项目 A 目前符合进度并在预算之内。但是总经理希望抓住新的业务机会，要求启动项目 B,为了按时交付项目 B,项目 A 的大部分资源必须转移到项目 B。项目经理下一步该怎么做？

- A. 通知总经理项目 A 已经由项目章程强制要求并具有优先级。
- B. 与指导委员会的负责人讨论对项目 A 的影响,并请求做出决定。
- C. 在拥有最小团队规模的情况下继续项目 A 的工作,并开始项目 B。
- D. 与项目发起人联系并讨论该情况。

587、项目经理说：我现在不能处理这件事。此时，该项目经理用的是何种冲突解决技巧？

- A. 解决问题
- B. 强迫
- C. 撤退
- D. 妥协

588、一个项目拥有固定完工日期，从之前的经验者看，该客户以不断要求修改项目可

交付成果而出名, 这会增加无法满足项目期限的风险。为避免这个风险,项目经理应该怎么做?

- A. 执行风险分析并将结果发送给客户,强调无法满足项目期限的高可能性。
- B. 制定一份变更管理计划,要求联合批准变更,并将其提交给相关方批准。
- C. 使用关键路径法制定进度计划,并将其提交给客户,证明无变更浮动时间。
- D. 通知客户项目期间不接受任何变更,除非进行合同评审。

589、在定义活动过程中,一团队成员开始讨论一个项目经理从来没有听过的活动。此时项目经理应该怎么做?

- A. 确保团队成员理解并将这些活动包含在活动清单里了
- B. 询问该团队成员需要完成这些活动的原因
- C. 确认所有团队成员都认同这些活动
- D. 评估变更的影响

590、由于收集数据的信息系统不稳定,导致项目延期。项目经理制定了一项新策略,在不增加预算的情况下,弥补失去的时间。由于这项策略之前只用过一次,项目经理将其识别为一项重大风险。下列哪份文件应更新?

- A. 项目管理计划和问题日志
- B. 风险管理计划和相关方参与计划
- C. 变更管理计划和成本管理计划
- D. 风险登记册和进度管理计划

591、在开发的最后一天,软件开发团队的项目主管宣布由于意外停电可能导致延迟。由于测试时间有限,软件开发主管和测试主管之间展开激烈的讨论。下列哪一项冲突解决技术将提供长期解决方案?

- A. 妥协/调整
- B. 合作/解决问题
- C. 缓解/包容
- D. 强迫/命令

592、项目经理从一个符合进度和预算的项目中辞职。在聘用替代的新项目经理后。团队成员反对新项目经理提出的意见。团队处于下列哪一个发展阶段?

- A. 形成
- B. 规范
- C. 成熟阶段
- D. 震荡阶段

593、项目经理发现一名关键团队成员将在两周内离开组织。该名团队成员正在处于关键路径上的任务工作。项目经理首先应该怎么做？

- A. 确定失去该名团队成员的影响。
- B. 核实是否能够改变范围。
- C. 更新工作分解结构。
- D. 更换团队成员。

594、职能型组织的一个新项目正处于启动阶段。项目经理正经历获得所有涉及资源承诺参与项目的挑战。造成这种情况的原因是什么？（）

- A. 资源管理计划处于草稿形式
- B. 项目经理没有创建项目组织图
- C. 未与职能经理沟通批准的项目章程
- D. 这属于公司的低风险项目

595、在一个生产线中,控制下限设为 301,控制上限设为 320, 平均值设为 310。该过程在下列哪个系列中处于控制当中？

- A. 321, 319, 315, 316, 317, 310, 311, 313
- B. 319, 318, 309, 310, 309, 310, 311, 312
- C. 319, 304, 307, 310, 310, 301, 306, 300
- D. 311, 312, 319, 316, 312, 311, 317, 322

596、预防措施已经获得变更控制委员会(CCB)的批准,项目经理下一步应该怎么做？

- A. 实施该措施。
- B. 为风险添加应急储备。
- C. 请求项目发起人的授权。
- D. 签发变更请求。

597、项目经理完成一个新产品开发项目的规划过程。在继续进入执行过程组之前需要完成的最后一个重要里程碑是什么？

- A. 最终确定项目章程。
- B. 接受执行项目的项目资金。
- C. 获得发起人和相关方的批准。
- D. 执行相关方管理策略。

598、项目团队遵循过程分析中说明的步骤来识别必须的改进。该任务应在哪一个过程

组中执行？

- A. 规划
- B. 执行
- C. 监控
- D. 收尾

599、一位项目经理发现，他们的大部分时间都花在管理客户的变更请求，以致没有时间执行其他项目管理活动。若要控制这种情况，项目经理应进行下列哪一项？

- A. 让变更控制委员会（CCB）审查未来的所有客户变更请求
- B. 执行相关方分析，并根据分析结果更新沟通管理计划
- C. 制造一种方法，以有条理的方式处理客户的所有变更请求，并遵守项目管理计划
- D. 记录问题，并上报给项目发起人

600、项目经理和项目团队已经在公司成功实施一个新的产品线，目前正处于收尾过程。项目经理已经获得内部客户的验收，并开展审查和记录经验教训。为完成该项目，应创建哪一份文件？

- A. 项目管理计划更新和最终产品
- B. 最终产品和组织过程资产更新
- C. 范围基准和最终产品
- D. 成本绩效基准和最终产品

601、项目经理了解到一名团队成员未报告进度情况。项目经理确认已经向该团队成员分配项目活动，并让该团队成员负责交付产品。报告流程在批准的项目管理计划中有具体说明。项目经理下一步该怎么做？

- A. 审查并变更团队成员报告进度情况的方式
- B. 向团队成员培训现有报告流程
- C. 将该问题上报给项目发起人
- D. 为所有团队成员创建报告进度情况和激励措施

602、由于出现多个质量问题，公司延期发布产品，项目经理应使用下列哪一项工具来说明产品质量问题的发生频率以及最常见的原因？

- A. 直方图
- B. 因果图
- C. 控制图
- D. 统计抽样

603、项目审计期间，项目经理与团队开会，并要求查看处理潜在技术故障的文件。项目经理需要的是下列哪一份文件？

- A. 龙卷风图
- B. 甘特图
- C. 风险登记册
- D. 质量管理计划

604、项目正在进行当中，项目经理从公司离职，任命了一个新的项目经理。发起人让新项目经理检查一名关键相关方修改请求的状态。项目经理可以从哪里找到这个信息？

- A. 项目文件更新
- B. 变更日志
- C. 相关方参与计划
- D. 沟通管理计划

605、对于一个具有战略意义的重要客户资源，项目经理在确认矩阵组织中资源可用性时，发现某个关键资源已调往一个内部项目，项目经理首先应该采取何种行动

- A. 与项目赞助人协商推迟项目
- B. 要求项目管理办公室将资源重新调回项目
- C. 更新风险登记册
- D. 与职能经理协商将资源重新调回项目

606、项目交付日期前两天，项目发起人希望核实是否所有可交付成果均满足业务目标以及项目生命周期过程中是否已应用所有变更。项目经理从开始就知道文档齐全。项目经理应该向项目发起人提供什么文件？（）

- A. 项目管理计划的所有版本
- B. 需求跟踪矩阵
- C. 项目范围说明书
- D. 项目章程

607、项目经理发现一个不可预料的高影响风险已经成为项目的一个因素，团队成员之间的自身利益导致问题得不到解决，项目经理必须快速行动，让团队重新集中精力，以便项目恢复进度，项目经理应该使用下列哪一项技术来解决问题？（）

- A. 妥协
- B. 合作
- C. 强迫
- D. 包容

608、家公司将更换使用了 10 年、不再符合市场需求基于旧平台的集成系统。在项目规划期间，管理人员将一个更灵活的价格结构作为关键需求。高级管理人员还未决定如何满足这项需求，但是同意该需求的战略正确性。在项目执行期间，价格结构的变更将要求频繁的返工和重新测试。下列哪项项目计划元素能够系统的解决而这些问题？（）

- A. 项目变更需要获得高级管理人员批准的质量政策
- B. 能够从新需求中识别风险的风险应对计划
- C. 实施价格结构变更的人员增加计划
- D. 具有详细实施需求的范围说明书

609、在识别完一项技术风险后，项目经理决定雇佣一名高级资源加入项目团队。项目经理采取的是什么风险应对策略？（）

- A. 减轻
- B. 转移
- C. 接受
- D. 回避

610、项目经理审查项目需求并与主题专家（SME）面谈。规划项目时，很明确并非所有需求都能够满足。项目经理下一在将可交付成果所有权转移给项目管理计划中定义的项目相关方之前，项目经理发现其中一个项目可交付成果未完成。在审查工作分解结构（WBS）词典理解工作描述后，相关方对谁该负责该可交付成果意见不一致。为避免这样的情况，应该事先审查什么？（）

- A. 范围基准
- B. 执行、负责、咨询和知情(RACI)矩阵
- C. 事业环境因素
- D. 工作分解结构(WBS)

611、项目经理分配至到大量资源，然而，该项目经理再希望增加两名关键资源，而这两名资源因为之前被分配到组织中的另一个项目上，未被包含在初始资源池中。项目经理应采用哪种工具或方法？（）

- A. 招募
- B. 协商
- C. 预分配
- D. 虚拟团队模式

612、在一件设备交付到项目现场之后，最终用户投诉产品与预期不同，为避免这种情

况，该使用哪一项工具或技术？（）

- A. 检查
- B. 帕累托分析
- C. 多标准决策分析
- D. 专家判断

613、在为一家跨国公司管理项目时，为保持良好的关系以及获得新业务，项目经理持续接受来自客户的变更。在项目进行三个季度后，预算耗尽。若要防止这个问题，项目经理应制定哪一项？（）

- A. 项目范围说明书
- B. 成本管理计划
- C. 范围管理计划
- D. 变更管理计划

614、项目团队安装一个新的操作系统,实施之前,该团队在一个较小独立的网络中测试该系统。并发现一些问题,发现这些问题的解决方案之后,团队仍然碰到实施问题。然而,问题数量和严重程度大大降低。项目团队使用的是下列哪一项?

- A. 转移风险
- B. 减轻风险
- C. 接受风险
- D. 避免风险

615、项目经理识别出可能对一个战略项目目标产生负面影响的多个问题。项目经理下一步该怎么做？（）

- A. 确保根据对项目目标的影响对每个问题赋予优先级。
- B. 召开一次特别项目会议，将问题委派给团队成员。
- C. 获得项目发起人的批准，变更项目目标。
- D. 使用项目应急储备，分配额外的资源解决问题。

616、一个项目由于质量和进度问题被取消了。此外，竞争对手刚刚发布了一个类似产品。项目经理被分配管理一个具有固定期限要求的新项目。项目经理应该怎么做，来确保不会再次发生同样的问题？（）

- A. 开展绩效审查，并应用纠正措施。
- B. 使用之前项目最终报告中提供的信息。
- C. 对工作分解结构应用滚动式规划。
- D. 将主题专家分配到处于关键路径上的任务。

PMP 每日一练-综合第三周-解析

561、【参考答案】C

【试题解析】题干关键词：额外。说明需要走变更流程，C 是变更流程第二步的评估。A 错误，不能直接拒绝，需要通过流程审批确定是否拒绝。B 错误，是变更流程的第三步，在 C 的后面。D 错误，是可能的变更实施措施，但是需要通过流程才能进行。因此在没有第一步记录的选项情况下，C 优先选择。

562、【参考答案】C

【试题解析】题干并没有描述匿名和多轮趋同等特点，而且德尔斐并没有作为识别风险的工具，所以头脑风暴是符合题干的描述，是在引导者的指引下产生各种创意。

563、【参考答案】D

【参考解析】既然是问题，应该记录在问题日志，项目经理要与相关方就问题进行沟通。

564、【参考答案】C

【参考解析】 题干关键词：劳资协议。书 PMBOK 第六版 P329：因为集体劳资协议等原因，项目管理团队可能不对资源选择有直接控制权。在获取资源的过程中，如因制约因素而无法获得所需团队资源，项目经理或项目团队可能不得不使用也许能力和成本不同的替代资源。所以在题干描述的场景下，只能先从 A 公司寻找替代资源，对于不符合要求就进行培训来提高技能。

565、【参考答案】A

【参考解析】识别相关方的输出：相关方登记册。相关方登记册也是规划沟通的输入，为了与项目团队沟通，因此需要参照相关方登记册。

566、【参考答案】B

【参考解析】书 PMBOK 第六版 P89：项目管理计划包含各个子计划、三大基准，及项目生命周期描述、开发方法等组件。

567、【参考答案】B

【参考解析】题干描述的额外功能的增加，是没有经过流程的，属于镀金范畴，因此是绝对禁止，而不能进行鼓励或表扬，所以 A、D 选项错误；由于没有走变更流程，因此选项 C 追踪效果也无法做到；选项 B 正确，对于已经形成镀金的事实，先了解该变更

的情况，然后仍需要提变更流程来确定对已发生变更的处理。

568、【参考答案】D

【参考解析】正确且积极的处理方式，可以单独将这些跨职能的意见不同的相关方召集起来，采用合作的态度和开放式的对话引导各方达成共识和承诺，从而协调各方的差异。

569、【参考答案】B

【参考解析】选项 A、D 错误，因为相关方提出变更请求后，其他人质疑，要消除质疑达成一致意见，并不是去和双方沟通，而是根据审批结果达成一致。选项 C 错误，现在是提的变更，不是发生的问题，同时也没必要去麻烦发起人。选项 B 正确，提出变更，走变更流程，根据流程审批结果，来通知各相关方最终一致的结果。

570、【参考答案】A

【参考解析】题干描述的已经要在确定的 7 个已识别的卖方中选定一个卖方，那么属于实施采购过程，书 PMBOK 第六版 P482：实施采购是获取卖方应答、选择卖方并授予合同的过程。

571、【参考答案】C

【参考解析】A 错误，不能因为进度延迟就要求减少范围。B 错误，不能因为进度延迟，就要求修改完成日期。而且合同的日期也不是 PM 能提出变更就能变更的。D 错误，过于消极，不能不进行任何努力，并且也没有任何可选方案情况下，就直接告知管理层无法解决当前现状。C 正确，比较积极的做法，先分析并制定解决方案，再将可选方案提交管理层进行一个充分的沟通。

572、【参考答案】D

【参考解析】书 PMBOK 第六版 P131 页：“项目范围的完成情况是根据项目管理计划来衡量的”，书 PMBOK 第六版 P121 页：“在结束项目时，项目经理需要回顾项目管理计划，确保所有项目工作都已完成以及项目目标均已实现”

573、【参考答案】D

【参考解析】题干关键词：潜在、可能。代表不确定性的，就不是事业环境因素，因为还没发生，所以是整体的风险来源。

574、【参考答案】D

【参考解析】题干描述的就是除外责任，书 PMBOK 第六版 P154：项目的除外责任是识别排除在项目之外的内容。明确说明哪些内容不属于项目范围，有助于管理相关方的

期望及减少范围蔓延。

575、【参考答案】B

【参考解析】题干描述的并不是相关方的期望方面的不满足，而是作为信息流的发送方式不恰当，关于应该用什么方式发送何种信息的内容是在沟通管理计划中规划写入的，所以目前的问题就是规划沟通有偏差。书 PMBOK 第六版 P377：项目管理计划中有“用于传递信息的方法或技术”。

576、【参考答案】C

【参考解析】书 PMBOK 第六版 P81：项目章程中有“项目退出标准”。选项 A 错误，协议只有关闭采购所要达到的要求，而不是关闭项目的标准。

577、【参考答案】B

【参考解析】题干试图要解决的是“很多人认为项目无法达到既定质量要求”的问题。而管理质量，是通过质量保证等相关的活动，来提高相关方对于最终产品能达到质量要求的信心。

578、【参考答案】B

【参考解析】题干关键词：确保成功。表示要让这个威胁百分之百不发生，所以转移到 Y 市是彻底地规避 X 市的自然灾害。

579、【参考答案】C

【参考解析】题干关键词：不知道谁来负责项目的各个行动。书 PMBOK 第六版 P317：责任分配矩阵展示项目资源在各个工作包中的任务分配。

580、【参考答案】B

【参考解析】书 PMBOK 第六版 P21：分为多个阶段的方式有助于更好地掌控项目管理，同时还提供了评估项目绩效并在后续阶段采取必要的纠正或预防措施的机会。而阶段收尾进行的经验教训总结，本身也是作为下一阶段的参照，以便更好地实施。

581、【参考答案】B

【参考解析】临界值是指在需要采取某种措施前，允许出现的最大差异。没有超过这个临界值可以不用采取干涉措施，但考虑到未来绩效的发展趋势，因此仍然需要加以监控。所以 B 选项符合题意描述的管理方式。

582、【参考答案】B

【参考解析】 项目经理的做法只起到了安抚的作用，并没有提出实际的解决方案。所以属于缓和的冲突解决方法。

583、【参考答案】 C

【参考解析】 书 PMBOK 第六版 P266: TCPI 表示的是为了实现特定的管理目标，剩余资源的使用必须达到的成本绩效指标。是完成剩余工作所需的成本与剩余预算之比。可以确定绩效目标实现的难易程度。选项 B 由于只表示当前时间点完工所需的总成本，对于分析绩效不够全面。

584、【参考答案】 C

【参考解析】 题干描述的启动该项目的目的是为了“占领北方地区市场”，但最终结果是没有赢得该市场份额，所以即使各项指标符合要求，从商业角度看，项目仍然是失败的。书 PMBOK 第六版 P34: 确定项目是否成功还应考虑项目目标的实现情况。一个项目是否成功不仅要从范围、进度、成本等方面来看，还涉及与组织战略和业务成果交付有关的其他标准。

585、【参考答案】 A

【参考解析】 关键词“职责缺乏清晰的认识”，职责不清。书 PMBOK 第六版 P317: RACI 矩阵对明确划分角色和职责特别有用。

586、【参考答案】 D

【参考解析】 项目经理的项目 A 中的大部分资源“必须”转移到项目 B，也就是说一个高优先级的项目出现了，对项目经理的项目造成了很大的影响，那么这个问题已经超出了项目经理的范围，需要与发起人讨论。

587、【参考答案】 C

【参考解析】 题干关键词：“现在不能处理”；书 PMBOK 第六版 P349 页，冲突管理，推迟解决。

588、【参考答案】 B

【参考解析】 风险：由于变更，导致进度失控。用合理的变更流程防止这个风险

589、【参考答案】 B

【参考解析】 在变更 5 步流程之前，需要了解变更的内容是什么。这种情况略特殊，需要注意。

590、【参考答案】D

【参考解析】关键词“重大风险”“新策略”。

591、【参考答案】B

【参考解析】书 PMBOK 第六版 P349，关键词“长期解决方案”。

592、【参考答案】D

【参考解析】塔克曼模型，“反对”即“不同的观点和意见” P338

593、【参考答案】A

【参考解析】先分析一下影响，再采取具体的措施。

594、【参考答案】C

【参考解析】启动阶段，最关键的是审核项目章程，明确权力。

595、【参考答案】B

【参考解析】控制图失控的判断方法，P304。

596、【参考答案】A

【参考解析】变更已经获得批准，那么 4 更新，5 通知。都没有，就实施批准的变更请求。

597、【参考答案】C

【参考解析】进入执行前的重要的里程碑是 kick-off。主要目的是获得主要相关方对项目管理计划的认可。

598、【参考答案】B

【参考解析】做过程分析中的改进，属于管理质量，执行过程组。

599、【参考答案】C

【参考解析】大部分的时间都花在管理变更上，需要一个合理得变更管理流程。注意 A 中的“所有”不正确。

600、【参考答案】B

【参考解析】收尾的输出，最终的产品服务或成果，组织过程资产的更新。

601、【参考答案】B

【参考解析】总结题干：1. 已经分配了活动；2. 报告流程有具体说明；3. 但是该成员未报告进度情况；所以需要培训。

602、【参考答案】A

【参考解析】关键词“频率”用直方图。

603、【参考答案】C

【参考解析】“潜在”技术故障文件，其实就是风险。

604、【参考答案】B

【参考解析】检查相关方的“修改请求的状态”，其实就是指变更请求的状态，修改意味着变更。

605、【参考答案】D

【参考解析】资源知识领域，获取资源子过程，工具：谈判。注意 P333 的“例如”。

606、【参考答案】B

【参考解析】可交付成果是否满足业务目标。看需求跟踪矩阵。

607、【参考答案】C

【参考解析】冲突管理，关键词，“快速行动”。

608、【参考答案】D

【参考解析】题干非常长，遇到这种题目，要注意提炼题干。关键需求，还未决定如何满足需求，执行的时候出现大量的返工。问题在定义范围。

609、【参考答案】A

【参考解析】高级资源并不能规避风险，只是减轻了风险发生的概率。注意和开拓区分开来。

610、【参考答案】B

【参考解析】在审查 WBS 词典的时候，发现职责不清的问题。这个时候不能继续审查范围基准之类的东西，要去检查 RACI。

611、【参考答案】B

【参考解析】资源知识领域，获取资源，资源在别的项目上，谈判。注意谈判的另一种说法“协商”。

612、【参考答案】A

【参考解析】客户发现问题，造成外部失败成本。避免这个问题，应该做好控制质量，控制质量的工具：检查。

613、【参考答案】D

【参考解析】变更为什么会导致预算耗尽，因为变更没有走正确的流程。需要变更管理计划。

614、【参考答案】B

【参考解析】关键词，风险大大降低，减轻。

615、【参考答案】A

【参考解析】可能产生负面影响的东西其实就是风险。识别风险之后，先记录，没有记录则定性。

616、【参考答案】B

【参考解析】上一个项目有问题，如何避免再次发生同样的问题。很明显要参考之前的组织过程资产。