

---

## PMP 每日一练-综合第二周-题目

505、项目经理正在组建项目团队，他决定综合考虑每一个候选人的各种情况，如可以为项目工作的时间、类似项目的工作经验、所需薪酬高低、个人性格等。他应该使用哪种技术？

- A. 人事测评工具
- B. 多标准决策分析
- C. 人际关系技能
- D. 引导技术

506、你所在的公司需要实施一个内部项目，该项目要以固定、有限的预算快速解决重大运作问题，但关键人员不能按要求参与项目，客户需要提高质量的解决方案，而不是像以前的快速补救措施，客户同时希望参与方案设计。该关键人员是你的强矩阵组织中的某个职能经理的下属，如果希望该关键人员按时到位，你应该怎么做？

- A. 提供激励措施，让他们选择为你的项目工作
- B. 根据项目章程，就该人员能否按时到位与职能经理商议
- C. 根据人员到位情况修改项目进度表
- D. 要求项目发起人命令职能经理安排人员按时到位

507、项目团队加入一名新成员，你希望他和其他人的沟通更具互动性，让其他人更容易判断他是否正确地理解了相关工作指示。你应该引导他加强沟通中的哪个环节？

- A. 确认已收到
- B. 反馈
- C. 解码
- D. 编码

508、本周计划完成 2000 平方米道砖的铺设，实际完成了 1800 平方米，道砖的预算单价为 35 元/平方米，项目的成本绩效指数为 1.2，请问本周项目的实际成本为多少？

- A. 58333 元
- B. 52500 元
- C. 75600 元
- D. 84000 元

509、你的项目团队正在研发一种不会伤害身体的“绿色香烟”。你已经为项目建立了质量管理计划，并且严格遵守，开展了系统的质量保证和质量控制工作。尽管如此，你还是发现了某个中间的产品需要返工。这种返工的成本属于？

- A. 预防成本
- B. 评估成本
- C. 内部失败成本
- D. 外部失败成本

510、建设项目位于城市的繁华地段。你在确定项目的工作范围时，拿到了公司与客户签订的施工合同，其中规定了施工噪声和粉尘排放的上限值，也规定了可以进行施工的特定时间段。你应该把这些要求写入以下哪个文件以供需要时查阅？

- A. 项目范围说明书
- B. 项目章程
- C. 假设日志
- D. 事业环境因素

511、你的项目正处于制定资源计划过程中。为了获得资源，你曾几次拜访工程设计部门的职能经理。但是，他总是以“腾不出人手”为由谢绝给你提供人员。如果缺少工程设计部门的员工，项目将遇到很大的困难甚至完全无法开展。为了取得他的支持，你应该借助于？

- A. 项目管理计划
- B. 项目章程
- C. 工作分解结构
- D. 责任分配矩阵

512、项目的3名重要相关方参与项目的程度见下表，其中C表示当前参与程度，D表示所需参与程度。根据目前3名相关方的表现，在制定相关方管理策略时应注意

相关方	不知晓	抵制	中立	支持	领导
相关方 1	C			D	
相关方 2			C	D	
相关方 3					CD

- A. 对相关方 1 制定管理策略，因为他最不符合项目的需要
- B. 对相关方 1 和 2 制定管理策略，因为需要他们达到对项目的支持
- C. 对 3 名相关方都要制定管理策略
- D. 用分析技术做进一步分析

---

513、项目经理制作完项目验收文件之后，最终测量指标为：成本绩效指数 (CPI) =1.1；进度绩效指数 (SPI) =0.7；完工预算 (BAC) =400,000 美元；一名关键相关方要求进行重大范围变更。项目经理首先应该怎么做？ ( )

- A. 分析可能的方案以及其对项目管理计划的影响。
- B. 与团队开会，讨论变更请求的可行性。
- C. 拒绝范围变更，因为项目处于收尾阶段。
- D. 提交变更请求，并与项目发起人沟通紧急情况。

514、项目经理带领团队完成了对各种材料涨价风险的定量分析，得出了不同材料的涨价对项目总成本会有不同程度影响的结论。为了更直观地展示分析结果，他们应该使用以下哪种图形？

- A. 决策树
- B. 累积概率分布图
- C. 龙卷风图
- D. 贝塔概率分布图

515、下列关于控制质量和确认范围的说法都是正确的，除了

- A. 由项目团队控制质量，由客户和发起人确认范围
- B. 两个过程都将检查作为工具与技术，因此可以同时开展这两个过程
- C. 范围是龙头，因此确认范围通常在控制质量之前
- D. 控制质量关注“符合要求”；确认范围则更关注“适合使用”。

516、项目经理正在与团队成员及其他主要相关方召开项目状态评审会议。会议的主要议程之一是讨论风险管理过程的有效性，特别是风险应对措施在处理已识别风险及其发生原因方面的有效性。他们要开展的工作，应该属于？

- A. 风险评估
- B. 风险审计
- C. 实施定量风险分析
- D. 实施定性风险分析

517、项目经理组织编写项目管理计划，经过与发起人及其他相关方的多次沟通，并基于大家的意见反复修改，终于完成了项目管理计划。项目经理下一步应该怎么做？

- A. 按计划开展项目执行工作
- B. 让所有相关方在计划上签字确认
- C. 提交给主要相关方并获得批准

---

D. 开始组建项目团队

518、当地气象台刚刚发布了紧急暴风雨警报，预计 2 小时后有大暴风雨。你们正在执行的项目的某个部位需要特别保护。团队中的两名成员对如何保护这个部位有很大的意见分歧，并为此争论不休。你发现这个情况之后，应该如何解决他们之间的争论？

- A. 鼓励他们继续争论，以求得最好的保护方法
- B. 要求他们采用折中的保护方法
- C. 强行要求采用某一方的保护方法
- D. 要求他们征求其他成员的意见

519、给团队成员安排一个靠窗的办公桌与给他提供医疗保险是完全不同的，因为？

- A. 前者是额外待遇，后者是边际福利
- B. 前者是边际福利，后者是额外待遇
- C. 前者是期望理论的应用，后者是需求层次理论的应用
- D. 前者是需求层次理论的应用，后者是期望理论的应用

520、你正在管理一个公共项目。该项目牵涉所在城市所有居民的利益，是当地媒体和居民关注的热点。他们想要了解项目的一切情况。针对这种情况，你会使用哪种沟通方法来发布项目的工作绩效信息和工作绩效报告？

- A. 推式沟通
- B. 拉式沟通
- C. 互动沟通
- D. 书面沟通

521、刘易斯刚刚加入项目 A 的管理团队，负责分发项目信息。他似乎不知道如何有效开展工作，因为他经常询问其他人某某文件应该向谁传递等问题。为了提高他的工作效率，你建议他认真查阅？

- A. 责任分配矩阵
- B. 项目管理计划
- C. 沟通管理计划
- D. 相关方登记册

522、项目团队成员已经就实施某个重要工作包的方法讨论了几天时间，仍然未得到合理的结果。为了不影晌其他工作的开展，项目经理要求暂停对这个问题的讨论，待在更多信息明朗之后再来讨论。项目经理采用了哪种冲突解决方法？

- A. 合作或解决问题

- 
- B. 缓解
  - C. 撤退
  - D. 强制

523、A 公司实施的一项解决方案需要 B 公司的一个部件。在实施过程中，项目经理意识到 B 公司的部件不符合标准。A 公司拒绝接受责任。项目经理应遵循下列哪一项风险应对策略？（）

- A. 接受
- B. 转移
- C. 减轻
- D. 避免

524、团队成员正在编制工作分解结构，遇到了一个疑难问题。对某个特定的可交付成果，他们虽然知道它是一个什么样的成果，但是根本不知道要实施哪些进度活动才能把它做出来。他们来向你请教，你应该告诉他们（）

- A. 暂时不列入 WBS，以后再说
- B. 把它列入 WBS，留给你来进一步分解
- C. 把它列入 WBS，作为控制账户
- D. 把它列入 WBS，作为规划包

525、在项目执行过程中，你外派本项目的几名核心团队成员出国培训，提高了他们的项目管理能力。团队成员的这些技能提升应该记录在以下哪个输出里？

- A. 组织过程资产更新
- B. 事业环境因素更新
- C. 项目文件更新
- D. 项目管理计划更新

526、一个重要的软件开发项目已经完成了大约 70%。项目经理在与某个重要相关方交流时，感觉到对方并没有真正理解项目产品将要具备的功能。项目经理应该（）

- A. 加强与该重要相关方的沟通，引导他的期望
- B. 向他出示经批准的项目章程
- C. 鼓励他对项目提出变更请求
- D. 不采取任何措施

527、在与客户进行接触时，他们表达了对即将研发的新产品的总体构想，并提出出于自身资金的限制，整个项目将分两期进行，第一期产品满足基本办公要求就可以，第二

---

期产品才会增加更多分析功能。客户的这些要求应该被如何处理？

- A. 记录在项目章程中
- B. 记录在项目范围说明书中
- C. 记录在相关的会议纪要中
- D. 可以不用记录

528、项目管理团队正在讨论风险应对规划。他们讨论了如下几种可能的应对措施，包括工作外包、购买保险、置之不理、把工作分配给更有经验的人、在项目进行过程中增加测试次数、增加应急储备、对员工进行更好的培训。他们没有涉及的应对措施是？

- A. 风险转移
- B. 风险缓解
- C. 风险规避
- D. 风险接受

529、项目团队经常需要比较实际执行情况与计划要求。比较的结果通常被称为？

- A. 工作绩效数据
- B. 工作绩效信息
- C. 工作绩效报告
- D. 项目绩效报告

530、你参与一个水电站大坝的建设项目，已经完成 40%，在控制成本过程中计算完工尚需估算和完工估算后，你发现完工偏差很可能会超出允许的区间。为此，你应该提出的变更请求属于？

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

531、在项目启动大会上，项目发起人宣布项目的预算为 1000 万美元，项目成本基准为 900 万美元。项目执行一段时间后，项目预算保持不变，但项目成本基准变成了 950 万美元。这很可能是发生了什么情况？

- A. 已知已知风险
- B. 已知未知风险
- C. 未知已知风险
- D. 未知未知风险

---

532、在制订进度和成本管理计划时，你了解工作分解结构中工作包的详细内容，这时你应该查阅？

- A. 范围管理计划
- B. 项目范围说明书
- C. 工作分解结构词典
- D. 工作分解结构

533、项目执行到一半时，你被推选为新任的项目经理。在就职会上，你向团队成员阐述了项目的愿景，并鼓励所有团队成员为了这个共同的愿景而努力。这是哪种人际关系与团队技能的展现？

- A. 领导力
- B. 影响力
- C. 激励
- D. 沟通

534、某项目正处于规划阶段。前任项目经理已经完成了项目范围说明书的编制。你刚刚受管理层的委派出任项目经理。管理层要求你立即开始工作，并尽快完成项目计划的编制工作。你应该首先（）

- A. 根据项目范围说明书，编制工作分解结构
- B. 确认各项目相关方的要求都已包括在项目范围说明书中
- C. 重新编制项目范围说明书，以确保其有效性
- D. 根据项目范围说明书，编制项目进度计划

535、作为新上任的项目经理，你接管了一个已实施一半的项目。项目曾经因为物资匮乏和人员短缺被迫暂停过 3 个月，你想要防止类似问题再次发生。应该从以下哪个文件中查找相关信息？

- A. 实物资源分配单
- B. 项目团队派工单
- C. 资源日历
- D. 资源管理计划

536、在合同执行过程中，你收到卖方提出的一项索赔，要求你为额外增加的测试工作付款。解决合同执行过程中的索赔，应该首先采用什么方法？

- A. 调解
- B. 谈判
- C. 仲裁

---

D. 替代争议解决方法

537、项目即将启动，相关方想知道项目的总体预算。项目经理应该借助以下哪个方法来编制总体预算？

- A. 自下而上估算
- B. 类比估算
- C. 三点估算
- D. 蒙特卡洛模拟

538、高级管理层要求项目提前 2 个月完工，项目经理应该使用哪个计划？

- A. 项目进度计划
- B. 进度管理计划
- C. 变更管理计划
- D. 范围管理计划

539、某个按计划应该参加项目状态评审会议的重要相关方，最近出现了不明原因缺席会议的情况。这种情况应该被记录在以下哪个文件中？

- A. 风险登记册
- B. 问题日志
- C. 变更日志
- D. 组织过程资产

540、你正在管理一个开发众多小部件的项目。每个部件都很小，只需 1 到 3 天时间完成，成本也只需 100 到 500 元。这些部件都有一个共同特点，就是非常脆弱，经不起一种检测。你最好？

- A. 很小心地对所有部件进行检测
- B. 设法降低质量成本
- C. 对部件进行抽样检测
- D. 把检测工作外包给一家专业的检测机构来做

541、项目经理的上一个项目曾在范围管理方面遇到麻烦，发起人疲于审批范围变更，而范围变更进而又引发了一系列严重的问题。在总结了教训之后，项目经理在本项目上应该怎么做？

- A. 建议发起人保留对范围变更的审批权力
- B. 建议由自己和发起人共同对范围变更进行审批



- 
- C. 建议发起人授权变更控制委员会对范围变更进行审批
  - D. 建议发起人授权项目管理团队对范围变更进行审批

542、在编制人力资源计划时，你发现来自职能部门的一名成员需要经过 3 天的培训，才能具备某种特定的技能，来完成某个特定的工作包。由于专业的限制，项目团队中没有其他人可以替代该成员。你应该？

- A. 在项目进度计划中增加 3 天时间。
- B. 要求他利用业余时间完成这 3 天的培训
- C. 把该培训作为项目工作之一，加入项目计划中，并进行风险分析
- D. 要求用一个不需培训的成员来替换该成员

543、变更的审批结果可能是被批准或拒绝，作为项目经理，你首先要做的是？

- A. 带领团队执行变更
- B. 通知相关方
- C. 记录变更结果，更新项目文件
- D. 总结经验教训

544、一名项目经理被委任到正在执行的工程项目上。刚上任不久，他发现负责与客户沟通的玛丽经常抱怨客户对报告太挑剔了，经常要求她对报告返工。项目经理应该首先做什么？

- A. 对玛丽进行报告编写技能的培训
- B. 向客户了解不满和要求
- C. 告诉客户不要太挑剔
- D. 让更能干的团队成员替代玛丽编写报告

545、项目已经对如何获取和管理项目团队、实物资源做出了安排，下一步应该是什么？

- A. 获取所需的资源
- B. 估算活动资源
- C. 控制资源
- D. 规划资源管理

546、项目团队为军方做项目管理，双方签订了保密协议。项目设置了专用的保密计算机和保密 U 盘，以确保信息安全。谁有权使用这些工具来发布相关的保密信息？

- A. 项目经理
- B. 执行相关工作的团队成员
- C. 军方指定的人

---

D. 被授权的项目团队成员

547、项目经理收到一封正式函件，通知由于组织结构内部调整，某一重要相关方不再作为主抓该项目的负责人，而是作为咨询顾问继续参与项目工作。得到这一信息后，项目经理应该如何处理？

- A. 修改项目文件和项目管理计划
- B. 通知团队成员，以后不需要再向该相关方发送报告
- C. 私下沟通，核实该消息的可靠性
- D. 要求项目执行组织解释做出这种调整的理由

548、某公司正在做一个“大赌博”性质的项目。如果项目成功，公司就能够成为业界实力最强大的公司。如果项目失败，公司就将破产。以下哪个最好地描述了该公司处理风险的方式？

- A. 他们的风险承受力太低了
- B. 他们的风险临界值大于风险偏好
- C. 他们的风险偏好大于风险承受力
- D. 他们的风险临界值大于风险承受力

549、项目经理收到客户的一项变更请求，对其进行初步分析后发给管理层审批。但管理层认为审批该变更不是他的责任。项目经理应当怎么做？

- A. 项目经理自行审批该变更
- B. 再次要求管理层审批该变更
- C. 与管理层共同查看批准的变更管理计划
- D. 既然管理层不愿意审批，就要求客户撤回该变更申请

550、某停车场能容纳 1000 辆车。停车场业主刚刚启动一个改造项目，以便升级车辆进出管理系统和停车引导系统。为了确保项目成功实施，必须记录详细的需求。作为项目经理，你应该怎么做？

- A. 鼓励项目相关方尽早参与进来
- B. 根据需求确定项目目标
- C. 对需求变化进行实时监控
- D. 定期召开项目状态评审会议

551、作为一个有经验的项目经理，你知道监控工作贯穿从项目启动到收尾的全过程。你也知道，项目监控的重要目的是要在还有时间解决问题时发现问题。下列哪个工具最有利于你在还有时间解决问题时发现问题？

- 
- A. 因果图
  - B. 帕累托图
  - C. 散点图
  - D. 控制图

552、在某建设工程项目的地基开挖过程中，对于因气候原因造成的进度拖后风险，项目经理采取了风险接受的策略。由于在施工期间下特大雨，工程不得不停工 3 天。项目经理应该？

- A. 使用应急储备
- B. 把项目工期延长 3 天
- C. 要求保险公司赔偿
- D. 与团队成员开会讨论处理方案

553、随着项目的不断实施，项目团队应该经常分析积极或消极风险对项目计划的影响，以便（）

- A. 比较实际与计划的资金使用情况
- B. 增加应急储备
- C. 确定剩余的应急储备是否仍然合理
- D. 减少应急储备

554、项目受政策影响在启动不久就停工，半年后发起人要求复工。由于相关政策更改，项目经理发现商业论证中启动项目的理由已经不充分。项目经理应该如何行动？

- A. 根据最新政策修改项目章程
- B. 带领团队修改商业论证
- C. 项目已经启动，不受商业论证的影响
- D. 向发起人反映该问题

555、项目经理确定了哪些风险对项目产生的影响最大，并计划使用敏感性分析模型。项目经理目前处于下列哪一个过程？（）

- A. 识别风险
- B. 实施定量风险分析
- C. 监督风险
- D. 实施定性风险分析。

556、在采购交付周期长的产品期间，项目经理发现一个部件的交付将增加项目关键路径两个月时间。为了管理这个延期对项目的影响，项目经理应该做什么？（）

- 
- A. 与专家和关键相关方开会，起草一份解决计划。
  - B. 立即通知项目发起人。
  - C. 更新项目进度计划。
  - D. 对项目进度计划创建一份变更请求，反映两个月的延期。

557、一名项目集经理在半途接手管理一个项目集，该项目集负责所有影响组织财政年度运营的所有项目变更管理。这包括迁址以及重新设计组织结构。在最近一次更新会议上，其中一项沟通的变更让大家意识到新地址将比实际所需要的小。项目经理可以从哪里找到这个信息？（）

- A. 风险报告
- B. 问题日志
- C. 采购管理计划
- D. 状态报告

558、在项目的执行阶段，一名部门经理告知项目经理其从未收到项目的任何相关信息。并要求提供一份状态报告。项目经理首先应该怎么做？（）

- A. 咨询项目发起人如何继续。
- B. 将状态报告发送给部门经理。
- C. 审查沟通管理计划。
- D. 与部门经理开会讨论需求。

559、在升级新电信系统当中，项目团队发现新软件补丁可能在特定环境下的有效运行期间造成不稳定性。接收到这个信息后，项目经理准备了额外测试。这是执行什么类型的风险应对策略？（）

- A. 接受
- B. 减轻
- C. 回避
- D. 转移

560、你管理的项目有 23 位成员，以及其他 6 位关键相关方。两位项目成员发现了实施方法上的问题，解决这个问题需要更新项目计划文件和其他相关子计划，有个相关方曾经指出，项目延期是不可接受的，而项目成员告诉你该变更会导致项目团队错过至少一个关键期限，处理该问题的最佳方法是？

- A. 分析该变更对项目工作、日程和进度的影响
- B. 拒绝变更，因为它会导致项目延期
- C. 在告诉相关方之前就变更在项目内部达成一致，以便获得团队对变更的支持

---

D. 做出相应变更并要求团队实施变更

---

## PMP 每日一练-综合第二周-解析

505、【参考答案】B

【参考解析】书 PMBOK 第六版 P332：适用于获取资源过程的决策技术包括多标准决策分析。使用多标准决策分析工具制定出标准，用于对潜在资源进行评级或打分。

506、【参考答案】B

【试题解析】获取资源过程的工具：谈判。项目需要针对所需的资源，视不同情况和组织内的职能经理、其他项目管理团队、外部组织和供应商等进行谈判，以获得所需的资源。

507、【参考答案】B

【参考解析】接收方接收信息后进行解码，再传递给发送方确认，这一反馈过程使信息发送方能够判断信息是否已被正确理解。

508、【参考答案】B

【试题解析】 $EV = \text{实际工作量} \times \text{预算单价} = 1800 \times 35 = 63000$ ， $CPI = 1.2 = EV/AC$ ， $AC = 63000/1.2 = 52500$ 。

509、【正确答案】C

【试题解析】题干关键词：中间产品、开展了 QA 和 QC 工作。说明还没到客户手中，在 QC 阶段后发现的中间产品的返工成本，那么就是内部失败成本。参看书 PMBOK 第六版 P283 的图 8-5。

510、【参考答案】C

【试题解析】题干描述的对于该项目合同规定的噪声和粉尘排放的上限值，以及规定的施工时间段，都属于项目团队不能违反的制约因素。书 PMBOK 第六版 P155：定义范围的输出有假设日志更新，会将识别到的假设条件和制约因素写入到假设日志中。

511、【参考答案】B

【试题解析】书 PMBOK 第六版 P81：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，并授权项目经理使用组织资源开展项目活动的文件。现在无法调动资源，就表示权限不足，因此需要借助项目章程来澄清项目经理的职责和职权。

---

512、【参考答案】C

【试题解析】书 PMBOK 第六版 P522: 应根据每个相关方的当前期望参与水平的差距, 开展必要的沟通, 有效引导相关方参与项目。所以对于所有相关方, 都需要制定管理策略, 对于目前参与程度不足的, 需要制定策略促进积极参与; 对于目前参与程度较好的, 也需要制定策略保持参与程度。选项 D 错在这个表格已经是通过分析技术得到的结果, 所以接下来应该是根据结果制定策略。

513、【参考答案】A

【试题解析】选项 A 属于整体变更流程的第二步: 评估。B 错误, 因为变更请求是否可行不是团队成员能决定的, 需要通过流程审批。C 错误, 变更人人能提, 项目经理不能直接予以拒绝, 由流程审批确定是否拒绝。D 属于变更流程的第三步: 提交 CCB 批复。题干描述该相关方已提出了范围变更, 所以接下来就是走五步变更流程, 选项中没有第一步的记录, 因此选第二步的 A 选项。

514、【参考答案】C

【试题解析】首先题干描述的是风险定量分析, 然后又描述要得出不同材料的涨价对项目总成本的影响, 所以符合书 PMBOK 第六版 P434: 龙卷风图可以标出定量风险分析模型中每项要素与其能影响的项目结果之间的关联系数的描述。

515、【参考答案】C

【参考解析】书 PMBOK 第六版 P164: 控制质量过程通常先于确认范围过程, 但二者也可同时进行。

516、【参考答案】B

【试题解析】题干关键词: 讨论风险管理过程的有效性。书 PMBOK 第六版 P456: 风险审计是一种审计类型, 可用于评估风险管理过程的有效性。是监督风险的工具之一。

517、【参考答案】C

【试题解析】完成项目管理计划后, 需要获得主要相关方的认可及批准, 然后再参照该计划进行执行实施。选项 B 的描述过于绝对。

518、【参考答案】C

【试题解析】由于情况情急, 用强制的冲突解决方法是最快速有效的。而强制的方法是采取一方的观点, 牺牲另外一方的, 导致“赢输”局面。选项 B 不适合是因为折中的办法可能仍需要花时间去制定, 既不能快速也不能彻底解决冲突。

---

519、【参考答案】A

【参考解析】参看 PPT 补充的激励理论，边际福利---所有员工都可享受的福利，与员工的业绩好坏没有直接关系。用来保障员工的经济安全性，使他们无后顾之忧。额外待遇---给某些员工的特殊奖励，主要用来奖励优秀员工。属于激励因素。

520、【参考答案】B

【试题解析】题干关键词：所有居民。书 PMBOK 第六版 P374：拉式沟通适用于大量复杂信息或大量信息受众的情况。

521、【参考答案】C

【参考解析】题干关键词：分发项目信息，询问应该向谁传递。这些都是和沟通相关，因此建议他查阅沟通管理计划，根据计划中定的内容来开展他的工作。

522、【参考答案】C

【参考解析】题干关键词：暂停，待在之后讨论。书 PMBOK 第六版 P349：撤退/回避就是从实际或潜在冲突中退出，将问题推迟到准备充分的时候，或将问题推给其他人员解决。

523、【参考答案】B

【参考解析】风险转移是指项目团队把威胁造成的影响连同应对责任一起转移给第三方的风险应对策略。所以现在 B 的部件不符合标准，是应该 B 公司承担责任，A 公司可以拒绝接受责任遵循之前的转移策略。

524、【参考答案】D

【参考解析】对于目前无法明确详细活动信息的，但又确定要做的可交付成果，需要以规划包的形式列入 WBS，在未来明确了相关信息后再进行分解。

525、【参考答案】B

【参考解析】对项目团队成员进行培训，是建设项目团队的工具之一。而团队成员的技能评估结果会记录在建设团队的输出事业环境因素中。书 PMBOK 第六版 P344：作为建设项目团队过程的结果，会更新的事业环境因素有----员工发展计划的记录；技能评估等。

526、【参考答案】A

【参考解析】相关方没有真正理解项目产品，那么他的需求和期望就有可能出现偏差，在后续的过程中会产生很多问题，因此还是需要积极与该相关方进行沟通，充分了解他



---

的期望和需求，以此来更好地管理他的参与。

527、【参考答案】A

【参考解析】题干关键词：即将研发、总体构想。说明是在启动项目阶段，这个时候用户提出的总体构想属于高层级的，因此会记录在项目章程中。

528、【参考答案】C

【参考解析】题干描述的外包保险都属于风险转移，置之不理、增加应急储备属于风险接受，工作分配给更有经验的人、增加测试次数对员工进行更好的培训属于风险减轻。所以这里没有提高风险规避。

529、【参考答案】B

【参考解析】书 PMBOK 第六版 P109：在工作执行过程中收集工作绩效数据，再交由控制过程做进一步分析。将工作绩效数据与项目管理计划组件、项目文件和其他项目变量比较之后生成工作绩效信息。

530、【参考答案】A

【参考解析】题干描述很可能会超出允许的区间，说明还未超出，因此要通过预防措施来防止风险的发生。

531、【参考答案】D

【参考解析】项目预算为 1000 万，成本基准为 900 万，表示管理储备为 100 万。后期总预算 1000 万不变，成本基准变成了 950 万，意味着管理储备中有 50 万通过变更成为了基准的一部分。因此动用了管理储备表示发生了未知风险。而 C 是不存在这种风险。

532、【参考答案】C

【参考解析】WBS 词典中包含了工作包的详细内容，WBS 只是范围的层级分解，没有详细的内容。

533、【参考答案】A

【参考解析】领导力是指有能力让一个群体为了一个共同的目标而努力，并像一个团队那样去工作。所以传达愿景，带领大家朝愿景努力，就是领导力的体现。

534、【参考答案】B

【参考解析】由于当前的项目范围说明书并不是新人项目经理负责完成编制的，因此不

---

能直接就根据该项目范围说明书来进行后续的工作，需要先进行一下核实该项目范围说明书是否已经包含了所有要求，然后再进行后续的工作包分解、指定进度计划等。选项 C 不合适是因为如果核实下来之前的项目范围说明书确实有很多问题，或许需要重新编制，但不是首先需要直接做的。

535、【参考答案】D

【参考解析】资源管理计划是关于如何分类、分配、管理和释放资源的指南，同时适用于人力和实物资源。所以要防止类似物资匮乏和人员短缺的问题，可以参照资源管理计划来确认该如何全面地管理相关资源。

536、【参考答案】B

【参考解析】书 PMBOK 第六版 P498：谈判是解决所有索赔和争议的首选方法。

537、【参考答案】B

【参考解析】题干关键词：项目即将启动。由于项目启动阶段，获得的信息相对较少，很难使用详细的估算方式。所以整体的类比估算是最适合在启动阶段使用的。

538、【参考答案】C

【参考解析】要求提前，就是需要变更，不管变更的是进度还是范围还是成本等等，都需要遵循变更管理计划中的变更控制流程。

539、【参考答案】B

【参考解析】重要相关方不明原因缺席会议，属于发生的问题，所以记录在问题日志中，也是管理相关方参与过程的输出。

540、【参考答案】C

【参考解析】题干描述非常脆弱，要全部检测势必会造成很多的损耗，所以抽样检测是最好的方法。D 错误是因为转移风险并不能降低风险的影响和概率，所以并不是最佳的解决方法。

541、【参考答案】C

【参考解析】题干描述之前的范围管理出现的各种问题，表明发起人可能因为对项目实际范围情况并不十分了解或其他事务影响审批流程等原因，并不是范围变更的最佳审批人，所以需要将审批权力授权给专业的 CCB 来审批，作为发起人的任务分担及专业指导，以此来改善范围管理。

---

542、【参考答案】C

【参考解析】成员技能不足，就需要进行培训，培训是建设团队的工具之一。另外培训也是项目范围的一部分，所以如果需要培训，则应作为项目工作，加入项目计划中，并进行风险分析。

543、【参考答案】C

【参考解析】变更无论是被批准还是被拒绝，首先要记录变更结果，要更新变更日志，变更日志是项目文件之一。

544、【参考答案】B

【参考解析】先了解清楚相关方的沟通需求，再确定该采取如何的措施。

545、【参考答案】B

【参考解析】题干描述的就是已经完成了规划资源管理，所以下一步是估算活动资源，然后根据估算所需的资源再进行资源获取。

546、【参考答案】D

【参考解析】书 PMBOK 第六版 P377：沟通管理计划中有“负责授权保密信息发布的人员”，就是来指定谁可以发布相关的保密信息。

547、【参考答案】A

【参考解析】相关方有变动，至少需要更新相关方登记册这样的项目文件，以及沟通管理计划这样的项目管理计划。在通过变更流程更新了相关文件和计划后，再根据最新的文件和计划来实施沟通和管理。

548、【参考答案】C

【参考解析】题目中没有提到“该不该管”的衡量准绳“风险临界值”，所以 B,D 排除。风险承受力指的是能不能承受的底线，而题目中描述并没有明确说明这家公司承受的底线是什么。所以 A 也排除。C 正确，因为这家公司的“愿意不愿意承受”的“风险偏好”是过高了，因为失败就要破产，表明肯定超过了他们的承受力。

549、【参考答案】C

【参考解析】具体哪类变更的审批人是在变更管理计划中指定，所以需要查看该计划来确认具体的变更应该由谁来审批。

550、【参考答案】A

---

【参考解析】相关方登记册是收集需求过程的重要输入，要记录详细需求，需要相关方尽早参与，才能进行充分的收集需求。

551、【参考答案】D

【参考解析】书 PMBOK 第六版 P304：控制图用于确定一个过程是否稳定，所以通过日常监控，一旦发现不稳定的情况，就可以及早发现分析问题，并予以解决。

552、【参考答案】A

【参考解析】题干描述的是风险接受策略，那么可以采用应急储备来进行主动接受，所以 A 正确。

553、【参考答案】C

【参考解析】监督风险的工具：储备分析。随着项目的进展，根据具体情况，比较剩余应急储备与剩余风销量，从而确定剩余储备是否仍然合理。

554、【参考答案】D

【参考解析】商业论证属于商业文件，项目经理无权进行修改，所以对于题干描述的商业论证已过时需要重新论证时，需要和发起人沟通，给出建议，由发起人进行修改维护。选项 A 错在项目章程是基于商业论证制定的，不能仅改章程。

555、【参考答案】B

【试题解析】题干关键词：敏感性分析。书 PMBOK 第六版 P434：敏感性分析有助于确定哪些单个项目风险或其他不确定性来源对项目结果具有最大的潜在影响。是定量风险分析的工具之一。

556、【参考答案】A

【试题解析】题干关键词：将。说明还未发生，要对该风险进行控制。书 PMBOK 第六版 P457：会议是监督风险过程的工具，在风险审查中，还可以识别出新的单个项目风险，重新评估当前风险，关闭过时风险，讨论风险发生所引发的问题等，然后再确定如何具体行动。

557、【正确答案】D

【试题解析】题干描述的是大家在会议上收到“新地址将比实际所需的小”这个信息，属于在实际的沟通过程。而书 PMBOK 第六版 P382：工作绩效报告的典型示例包括状态报告和进展报告，是管理沟通的输入之一。项目经理可以从状态报告中查找到例如“新地址将比实际所需的小”这样的信息，然后用于管理沟通，向每位受众适度地提供状态

---

信息。

558、【参考答案】C

【试题解析】题干关键词：从未收到。表示沟通有问题，或许是没有明确该部门经理的沟通需求，或许是需要沟通的信息没有定义清楚等等原因，因此需要审查沟通管理计划，沟通管理计划也是管理沟通的输入。

559、【参考答案】B

【试题解析】书 PMBOK 第六版 P443：减轻措施包括采用较简单的流程，进行更多次测试，或者选用更可靠的卖方。

560、【参考答案】A

【试题解析】选项 A 是实施整体变更控制流程中的第 2 步：评估。在四个选项中属于优先的步骤。选项 B 和 D 错在同意、推迟、拒绝变更都需要通过流程确定，不能直接实施；选项 C 错在团队成员对变更的支持与否并不决定变更的可行性以及审批结果，变更仍需要通过流程来处理。