

057、商业论证文件是由谁负责制定和维护的？

- A. 发起人
- B. 客户
- C. 项目经理
- D. 商业分析师

058、召开开工会议属于以下哪个过程组的活动？

- A. 规划过程组
- B. 启动过程组
- C. 执行过程组
- D. 监控过程组

059、下列哪个文件根据公司在新项目之初所作成本效益分析，阐述了项目是否值得所需投资（ ）

- A. 项目工作说明书
- B. 商业论证
- C. 战略规划
- D. 商业计划

060、关于项目整合管理的责任描述，正确的是（ ）

- A. 项目发起人对整合管理承担最终责任
- B. 项目经理亲自执行项目工作并承担最终责任

- C. 被授权的团队成员对整合管理承担最终责任
- D. 项目经理必须亲自承担项目整合管理的最终责任

061、召开项目开工会议（Kick-Off Meeting）的适当时机是什么时候？（ ）

- A. 完成项目管理计划之后，但要在执行之前
- B. 在项目经理有正面消息要分享时
- C. 在签署项目章程之前
- D. 在制定沟通计划之后

062、关于会议，下列哪种说法是不正确的

- A. 应该明确每个参会者的角色
- B. 为了减少开会的次数，应当把各种类型的会议合并在一起开
- C. 会前应准备和确定会议议程、目的、目标和期限
- D. 会后要形成书面的会议纪要和行动方案

063、下列哪个文件确定了项目的执行、监控和收尾方式？

- A. 效益管理计划
- B. 商业论证
- C. 项目章程
- D. 项目管理计划

064、已获批准的项目章程能为项目经理提供从事下列哪一项的职权？（ ）

- A. 与客户就项目范围进行谈判
- B. 定义项目的商业论证
- C. 将资源应用到项目活动中
- D. 与子供应商签署合同

065、项目经理给一名项目的关键资源安排工作，但是这个关键资源没有去干活，这是什么原因？

- A. 项目经理没有给予报酬
- B. 关键资源没有时间
- C. 项目没有章程
- D. 项目经理与关键资源关系不好

066、项目管理计划已定稿。分配的资源也已准备好根据项目基准开始项目执行。项目经理接下来应该怎么做？（ ）

- A. 与相关方会面，获得对项目管理计划的正式批准
- B. 启动项目执行
- C. 暂时停止项目，直至提供正式批准为止
- D. 启动整体变更过程，开始执行

067、执行过程组的主要目标是什么？（ ）

- A. 跟踪并审查项目进度
- B. 管理相关方的期望
- C. 满足项目管理计划中的工作
- D. 监控进度表

068、假设日志中应该记录（ ）

- A. 与战略和运营有关的高层级假设条件与制约因素
- B. 与活动和任务有关的较低层级的假设条件和制约因素
- C. 所有的假设条件和制约因素
- D. 只记录假设条件，不记录制约因素。

069、在项目执行阶段之前，一名新项目经理被任命管理项目，前任项目经理在完成交接工作之前就已辞职，新项目经理需要了解项目开展的目的和理由。下列哪一份文件将为新项目经理提供该信息？

- A. 商业论证
- B. 项目管理计划
- C. 项目进度基准
- D. 项目章程

070、关于项目整合管理说法正确的是（ ）

- A. 整合管理只需要在项目内部开展
- B. 整合管理可以确保项目管理各知识领域之间保持独立

- C. 项目越复杂越需要全面的整合管理
- D. 不太复杂的项目可以不需要整合管理

071、项目经理准备项目章程，项目经理下一步该怎么做？

- A. 召开项目开工会议
- B. 获得项目发起人批准
- C. 向团队提交项目章程
- D. 组建项目团队

072、项目团队为外部客户开展项目，下列说法正确的是？

- A. 只需要签合同，不需要制定项目章程
- B. 项目章程相当于合同，两者准备一个就可以
- C. 合同和项目章程都需要准备
- D. 合同必须签订，是否需要项目章程则取决于客户的要求

073、执行以下哪项会更改基准？

- A. 更新
- B. 纠正措施
- C. 缺陷补救
- D. 预防措施

074、项目收尾时做的第一件事是？

- A. 经验总结
- B. 团队解散
- C. 客户收到项目可交付成果
- D. 更新组织过程资产

075、关闭或取消项目的条件应该被记录在哪个文件中？

- A. 合同
- B. 项目管理计划
- C. 项目章程
- D. 商业文件

076、在项目的什么时间点，项目经理将会审查控制措施？（）

- A. 在计划编制阶段
- B. 在启动和执行阶段
- C. 在项目过程中持续审查
- D. 在项目收尾阶段

077、项目经理收到客户的一封请求变更紧急邮件。项目经理接下来怎么做？（）

- A. 记录请求并开始变更请求过程
- B. 要求项目发起人紧急批准
- C. 实施变更，然后通知变更控制委员会

D. 评估变更请求，并继续进行变更

078、指导与管理项目工作过程需要做下列各项，除了

- A. 实施由管理层提出的变更请求
- B. 按项目管理计划的规定，实施各种项目活动
- C. 随项目实施收集工作绩效数据
- D. 管理各种技术、人际和组织接口

079、项目收尾时，应该对谁开展满意度调查？

- A. 客户
- B. 发起人
- C. 高级管理层
- D. 主要相关方

080、纠正措施是指（ ）

- A. 为了修正不一致的产品而进行的有目的的活动。
- B. 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
- C. 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
- D. 对正式受控的项目文件或计划等进行的变更，以反映修改或增加的意见或内容

081、项目经理 A 刚刚接手了一个项目，他对于该项目还不了解，公司要求他尽快完成结项。如果该项目经理想要了解所有的结项所需要的活动，应该在如下哪个里面寻找？

- A、项目收尾计划
- B、合同收尾计划
- C、进度管理计划
- D、项目管理计划

082、以下哪项是知识管理的具体方法？

- A. 工作跟随和跟随指导
- B. 图书馆服务
- C. 文献检索
- D. 经验教训登记册编制

083、以下哪个工具技术可以在人和知识之间建立联系，有利于分享显性知识？

- A. 信息管理
- B. 知识管理
- C. 项目管理信息系统
- D. 数据收集

084、() 明确了项目与组织战略目标之间的关系，且在项目执行组

织与需求组织之间建立了伙伴关系：

- A. 商业文件
- B. 协议
- C. 项目章程
- D. 假设日志

085、被否决的变更应当被记录于？

- A. 变更管理计划
- B. 配置管理计划
- C. 变更日志
- D. 问题日志

086、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. 记录要求的变更
- B. 为执行变更分配职责
- C. 为受影响方沟通该变更
- D. 召集团队来评估变更的影响

087、在组织内部，哪一个不能成为项目发起的主体：

- A. 项目治理委员会

- B. PMO
- C. 项目执行团队
- D. 职能经理

088、商业文件是制定项目章程过程的主要输入，关于商业文件，说法正确的是：（ ）

- A. 商业文件是一种项目文件
- B. 项目经理可以对商业文件进行修改
- C. 项目经理只可以对商业文件提出建议
- D. 商业论证和协议都是商业文件的内容

2019.6.29

089、从组织的角度看，开展知识管理是为了让项目团队和相关方的知识在哪个阶段得到有效应用？

- A. 项目开始之前
- B. 项目开展期间
- C. 项目结束之后
- D. 以上所有

090、项目执行期间，客户希望对项目范围进行变更，项目经理应该

()

- A. 要求变更请求
- B. 通知客户在项目进展过程中不可能变更
- C. 重写项目计划，添加新的需求并实施
- D. 让高级管理层参与，计划新的预算和资源

091、项目经理要求团队成员审查项目状态，团队成员通过测量、收集、分发绩效信息以及评估测量值和趋势开始。项目经理正处于下列哪一个过程 ()

- A. 绩效评审
- B. 监控项目工作
- C. 执行整体变更控制
- D. 审计

092、由于政府法规的变化，最终产品将需要增加功能。在项目中已经讨论并批准增加功能的变更请求。这属于哪一种类型的变更请求？

- A. 纠正措施
- B. 预防措施
- C. 更新
- D. 缺陷补救

093、项目发起人和相关方希望立即开始一个项目。项目目标和需求

已在之前的会议中讨论过。但是，项目经理认为可以开始项目之前还有一些未决的任务。为了开始项目，项目经理需要下列哪一项？

- A. 经批准的项目管理计划
- B. 经批准的项目章程
- C. 项目资金估算
- D. 商业文件

094、对于在完工前就提前终止的项目，应该在哪个过程中调查和记录提前终止的原因？

- A. 结束项目或阶段
- B. 指导与管理项目工作
- C. 制订项目管理计划
- D. 适用于项目所处阶段的具体过程。

095、由于业务需求发生变更，项目计划获得批准后的二周，在设计中增加了新的功能，一名相关方让项目经理在原始设计上实现新功能。项目经理首先应该怎么做？

- A. 变更项目范围
- B. 修订项目章程，包含新的业务
- C. 提交变更请求，并获得变更控制委员会的批准
- D. 更新进度，包含变更

096、在项目执行过程中，一名相关方确定了一个新需求，但该需求将会直接影响到项目现有的其中一个可交付成果，该可交付成果对于项目是否成功起着关键作用。项目经理接下来应该怎么做？（）

- A. 为该需求创建变更请求
- B. 停止变更，并按原计划进展
- C. 寻求项目发起人对变更的批准
- D. 审查范围并作相应修改

097、关于实施整体变更控制，以下哪个说法是正确的？

- A. 整体变更控制只针对较大的变更，而不必针对较小的变更
- B. 整体变更控制要针对所有变更，无论大小
- C. 整体变更控制通常由变更控制委员会进行
- D. 整体变更控制只针对关于项目计划的变更请求，而不针对各种纠正措施建议。

098、A 公司承接了一个 B 公司的外包项目，谁负责给 A 公司的项目经理提供项目章程？

- A. A 公司的发起人
- B. B 公司的发起人
- C. B 公司的职能经理
- D. A 公司的职能经理

099、在项目启动阶段，项目经理执行专家判断来验证预算和资源，估算预算高于原始预期，项目要求雇用分包商，预计超过 60%的工作要有外部资源完成，一周之内，项目经理必须向高级管理层提供一份批准的项目章程，项目经理接下来应该怎么做？

- A. 减少项目范围，降低项目成本
- B. 审查商业论证，确认商业利益和制约因素是否仍然有效
- C. 与分包商谈判，减少合同价格，因为他们为项目提供了更多的资源
- D. 需求项目发起人增加项目预算

100、项目发起人联系项目经理，向项目经理提供一个新项目的信息。项目经理要求项目发起人提供项目章程。然而，由于项目发起人很忙，无法提供项目章程。项目经理应该做下列哪一项？

- A. 开始制定项目范围说明，忽视无项目章程这个问题
- B. 制定项目章程的初稿，并且不断修订，直到获得项目发起人的签署同意
- C. 组建项目团队，并开始项目工作
- D. 起草详细的项目要求

101、客户所用的软件应用程序已有 10 个年头，但仍需要该软件支持其业务流程，关联项目相关方认为软件已过时，并需要更换，以便满足当前的信息技术标准。一名项目经理被任命制作商业论证书。

商业论证书将用来确定下列哪一项？

- A、整个项目的成本
- B、项目相关方的决策是否正确
- C、项目是否值得进行投资
- D、整个项目的持续时间

102、一个获得批准的大变更单将会影响到项目基准。一旦该变更获得批准，项目经理应该怎么做（ ）

- A. 重订项目基准，并通知团队
- B. 通知财务部门预算变更
- C. 要求召开领导委员会会议
- D. 安排一次项目团队会议，讨论各种方案

103、一个项目变更已确定。但是，由于整个项目的风险较高，变更控制委员会拒绝变更。项目经理接下来应该怎么做（ ）

- A. 与项目管理办公室沟通
- B. 安排纠正措施
- C. 在变更日志中记录被拒绝的变更请求
- D. 更新项目范围说明书

104、关于问题日志的说法，哪个是错误的：

- A. 是项目执行过程中的一个输出

- B. 是项目经理通常遇到的一些问题、差距、不一致或意外冲突的记录
- C. 是项目管理计划的一个组成部分
- D. 问题日志应该在整個生命周期随时更新和监控

105、你正在和敏捷团队进行第一个冲刺的评审会议，敏捷项目经理向你展示了带有图片和数字的 PPT 报告，这是什么的体现：

- A. 显性知识
- B. 隐形知识
- C. 主题知识
- D. 领域知识

106、知识管理过程中，其输出成果之一是“经验教训登记册”，关于经验教训登记册，说法错误的是：

- A. 记录了遇到的挑战、问题、意识、风险和机会，或其他适用内容
- B. 经验教训登记册是事业环境因素的主要组成部分
- C. 参与项目工作的个人和团队，都应该参与记录项目经验教训
- D. 在整个项目生命周期期间，项目团队实时对经验教训登记册进行更新

107、一位团队成员发现在测试报告中有一个存在歧义的解释，这不利于相关方在认知上达成共识，此成员提起了变更请求，她可以以哪

种方式提起变更请求：

- A. 必须以口头方式提起
- B. 必须以书面方式提起
- C. 可以以任何方式提起
- D. 考虑成员权限问题，不能以任何方式提起

108、实施整体变更控制过程的输入是：

- A. 工作绩效报告、变更请求、事业环境因素
- B. 工作绩效信息、项目管理计划、项目文件
- C. 工作绩效报告、组织过程资产、协议
- D. 工作绩效数据、批准的变更请求、事业环境因素

109、以下哪个说法是正确的？（ ）

- A. 项目商业论证文件通常由项目经理负责制定和维护
- B. 项目经理通常无须参与项目的商业论证
- C. 项目效益管理计划通常在项目正式启动之后再制订
- D. 项目经理需要确保项目管理方法符合项目商业文件的意图

110、项目经理与项目发起人会面，并提供项目更新。项目发起人评价说如果能将用户提出的变更包含在内，确保更好的系统性能，那就太好了。项目发起人认为这是个小问题。可以在下一个期限之前容易地解决。项目经理应该怎么做？

- A.告诉团队,确保包含项目发起人的想法
- B.记录建议的变更,并执行偏差分析
- C.告诉项目发起人,将会在下一个期限之后考虑该建议
- D.向项目发起人解释,项目需求已经最终确定

111、与项目经理开会之后,客户发送了一封建议新项目的备忘录。
项目经理接下来应该怎么做? ()

- A. 开始项目之前,定义项目章程
- B. 创建工作分解结构,帮助评估所需的工作
- C. 执行项目评估,分析项目可行性
- D. 创建团队,正式发起项目

112、项目基准获得批准后,项目经理发现需求被忽略了。项目经理
应该采取下列哪一项措施? ()

- A. 更新项目基准
- B. 忽视该需求
- C. 与发起人讨论
- D. 创建变更请求

057. 【参考答案】 A

【试题解析】书 PMBOK 第六版 P29：项目发起人通常负责项目商业论证文件的制定和维护。项目经理负责提供建议和见解。

058. 【参考答案】 A

【试题解析】PMBOK 第六版 P86：“项目开工会议通常意味着规划阶段结束和执行阶段开始”，是在规划阶段结束时开的会议。

059. 【参考答案】 B

【试题解析】PMBOK 第六版 P77：“商业论证从商业视角描述必要的信息，并且据此决定项目的期望结果是否值得所需投资”。“商业论证会包含商业需求和成本效益分析，以论证项目的合理性并确定项目边界”。

060. 【参考答案】 D

【试题解析】书 PMBOK 第六版 P72：项目整合管理由项目经理负责。项目整合管理的责任不能被授权或转移。项目经理必须对整个项目承担最终责任。

061. 【参考答案】 A

【试题解析】PMBOK 第六版 P86：“项目开工会议通常意味着规划阶段结束和执行阶段开始，旨在传达项目目标、获得团队对项目的承诺，以及阐明每个相关方的角色和职责”，另参考 PPT 上 kick-off meeting 的说明。

062. 【参考答案】 B

【答案解析】PMBOK 第六版 P80：“会议管理包括准备议程、确保邀请每个关键相关方群体的代表，以及准备和发送后续的会议纪要和行动计划”，为了保证会议的效果，不要把各种类型的会议合并在一起开

063. 【参考答案】 D

【答案解析】书 PMBOK 第六版 P83：项目管理计划确定项目的执行、监控和收尾方式，其内容会因项目所在的应用领域和复杂程度而异。

064. 【参考答案】C

【答案解析】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，并授权项目经理动用组织资源开展项目活动的文件”。

065. 【参考答案】C

【试题解析】安排不动人员，说明项目经理职权有限，而授权项目经理的文件是项目章程。

066. 【参考答案】A

【试题解析】PPT 上 kick-off meeting 开工会议的主要任务。

067. 【参考答案】C

【试题解析】PMBOK 第六版 P90：“指导与管理项目工作是为实现项目目标而领导和执行项目管理计划中所确定的工作，并实施已批准变更的过程”。

068. 【参考答案】C

【试题解析】书 PMBOK 第六版 P81：假设日志用于记录整个项目生命周期中的所有假设条件和制约因素。

069. 【参考答案】D

【试题解析】PMBOK 第六版 P81，项目章程的内容有项目的目的，高层级的需求，高层级的项目描述等内容。

070. 【参考答案】C

【试题解析】书 PMBOK 第六版 P72：项目越复杂，相关方的期望越多样化，就需要越全面的整合方法。选项 A 错在整合不仅针对项目内部，还需要开展外部的整合。选项 B 错在整合是要确保各知识

领域之间的一体化，而不是让知识领域保持独立。选项 D 错在不管项目是否复杂，只要有需要结合的部分就需要整合管理。

071. 【参考答案】 B

【试题解析】 PMBOK 第六版 P77 页：“项目章程一旦被批准，就标志着项目的正式启动”，因此制定完项目章程后，需要获得批准。

072. 【参考答案】 C

【答案解析】 书 PMBOK 第六版 P77：项目章程在项目执行组织与需求组织之间建立起伙伴关系。在执行外部项目时，通常需要用正式的合同来达成合作协议。这种情况下，可能仍要用项目章程来建立组织内部的合作关系，以确保正确交付合同内容。

073. 【参考答案】 A

【试题解析】 PMBOK 第六版 P96：变更请求包括——纠正措施、预防措施、缺陷补救、更新。根据 PPT 上的总结，纠正和预防目的都是为了维护基准的，更新是会改变项目管理计划或基准，是用来修改基准的，所以选 A。

074. 【参考答案】 C

【试题解析】 PPT 上总结的项目收尾活动的顺序

075. 【参考答案】 C

【试题解析】 书 PMBOK 第六版 P81：项目章程中的内容有项目退出标准，比如何种条件下才能关闭或取消项目或阶段。

076. 【参考答案】 C

【试题解析】 审查控制措施属于监控过程组的工作，PMBOK 第六版 P107：“监督是贯穿于整个项目的项目管理活动之一”。

077. 【参考答案】 A

【试题解析】 PPT 上整理的整体变更流程的五步骤：1、记录；2、评估；3、批复（提交给 CCB 批复）；4、更新；5、通知；A 是第一步。

078. 【参考答案】 A

【答案解析】 PMBOK 第六版 P92 第二第三段描述了 B,C,D 选项。A 选项错在，指导与管理项目工作过程会实施已批准的变更，而不会实施直接提出的，未经变更控制流程处理的变更请求。

079. 【参考答案】 D

【试题解析】 书 PMBOK 第六版 P123：项目或阶段行政收尾所需的必要活动包括---测量相关方的满意程度。D 包含了 A,B,C 三个选项。

080. 【参考答案】 C

【试题解析】 书 PMBOK 第六版 P96：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。选项 A 是缺陷补救的定义；选项 B 是预防措施的定义。选项 D 是更新的定义。

081. 【参考答案】 D

【试题解析】 PMBOK 第六版 P123：“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 “

082. 【参考答案】 A

【试题解析】 书 PMBOK 第六版 P103：工作跟随和跟随指导是知识管理的具体方法。其他三个选项都是信息管理的具体方法。

083. 【参考答案】 A

【试题解析】 书 PMBOK 第六版 P103：信息管理工具和技术用于创建人们与知识之间的联系，可以有效促进简单、明确的显性知识的分享。

084. 【参考答案】 C

【试题解析】 PMBOK 第六版 P75：“制定项目章程过程的主要作用是，明确项目与组织战略目标之间的直接联系，确立项目的正式地位，并展示组织对项目的承诺”；PMBOK 第六版 P77：“项目章程在项目执行组织与需求组织之间建立起伙伴关系”。

085. 【参考答案】 C

【试题解析】书 PMBOK 第六版 P120：以项目文件更新的形式，在变更日志中记录所有变更请求的处理情况，包括批准、推迟和否决的变更。

086. 【参考答案】 A

【试题解析】项目的任何相关方都可以提出变更请求。尽管也可以口头提出，但所有变更请求都必须以书面形式记录，并纳入变更管理和/或配置管理系统中。A 选项为变更流程的第一步：记录。

087. 【参考答案】 C

【试题解析】书 PMBOK 第六版 P77：项目由项目以外的机构来启动，如发起人、项目集或项目管理办公室（PMO）、项目组合治理委员会主席或其授权代表。

088. 【参考答案】 C

【试题解析】书 PMBOK 第六版 P78：商业文件不是项目文件，项目经理无权对其修改，只能建议，这是发起人提供的文件。选项 D 错在协议是独立的，不是商业文件。

089. 【参考答案】 D

【试题解析】书 PMBOK 第六版 P100：从组织的角度来看，知识管理指的是确保项目团队和其他相关方的技能、经验和专业知识在项目开始之前、开展期间和结束之后得到运用。

090. 【参考答案】 A

【试题解析】客户希望进行范围变更，那么就请客户提出变更请求，项目经理进行书面记录后，走整体变更流程。选项 A 可以看做是变更流程的第一步。

091. 【参考答案】 B

【试题解析】PMBOK 第六版 P107：“监督是贯穿于整个项目的项

目管理活动之一，包括收集、测量和发布绩效信息，分析测量结果和预测趋势，以便推动过程改进”。

092. 【参考答案】 C

【试题解析】 题干明确要增加功能，那么范围基准至少会更新。PMBOK 第六版 P96 四种变更请求，更新----通常改基准，所以选 C。

093. 【参考答案】 B

【试题解析】 PMBOK 第六版 P77：“项目章程一旦被批准，就标志着项目的正式启动”。

094. 【参考答案】 A

【试题解析】 书 PMBOK 第六版 P123：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。

095. 【参考答案】 C

【试题解析】 考点：变更流程。关键字：“增加了新功能”、“在原始设计上实现新功能”，根据 PPT 整理的变更流程的步骤，选项 C 是第 3 步，把变更请求提交给 CCB 批复。在 4 个选项中这是流程中顺序最为靠前的步骤（没有 1 记录 2 评估的可选项）。

096. 【参考答案】 A

【试题解析】 “新需求”，表明需要进行变更，PPT 上整理的整体变更流程的五步骤：1、记录；2、评估；3、批复（提交给 CCB 批复）；4、更新；5、通知；选项 A 是第一步。

097. 【参考答案】 B

【试题解析】 书 PMBOK 第六版 P113：本过程审查对项目文件、可交付成果或项目管理计划的所有变更请求，并决定对变更请求的处置方案。所以变更无论大小，都要经过实施整体变更控制流程。选项 C

错在变更控制委员会，只负责整体变更流程中对于提交的变更请求的审批，项目经理才对实施整体变更控制过程承担最终责任。

098. 【参考答案】 A

【试题解析】 A 公司发起人授权 A 公司的项目经理，提供项目章程。

099. 【参考答案】 B

【试题解析】 ITTO 题，PMBOK 第六版 P77，商业论证是项目章程的输入商业文件中的组成部分。

100. 【参考答案】 B

【试题解析】 项目经理必须得到授权，而授权项目经理的文件就是项目章程。 项目经理应该参与制定项目章程，因为该章程授权项目经理在项目活动中使用组织资源。 项目章程，必须由发起人来批准和签署。

101. 【参考答案】 C

【答案解析】 PMBOK 第六版 P77：“商业论证从商业视角描述必要的信息，并且据此决定项目的期望结果是否值得所需投资”。

102. 【参考答案】 A

【试题解析】 PPT 上整理的整体变更流程的五步骤：1、记录；2、评估；3、批复（提交给 CCB 批复）；4、更新；5、通知；A 是第四、第五步。

103. 【参考答案】 C

【试题解析】 被否决的变更也需要记录在变更日志中。变更无论是批准还是否决，都需要先更新变更日志。

104. 【参考答案】 C

【试题解析】 问题日志是项目文件，不属于项目管理计划。

105. 【参考答案】 A

【试题解析】 PMBOK 第六版 P77：“项目知识管理过程中，包括显性知识和隐形知识，其中显性知识是一些容易使用的文字、图片和数

字等可视化知识。隐形知识是个体知识或难以明确表达的知识，如信念、洞察力、经验和‘诀窍’等“。

106. 【参考答案】 B

【试题解析】 PMBOK 第六版 P104：经验教训登记册是组织过程资产的主要组成部分，而不是事业环境因素的组成部分。

107. 【参考答案】 C

【试题解析】 PMBOK 第六版 P115：项目管理过程中的任何相关方都可以以任何方式提起变更请求，包括口头、书面、正式、非正式等，但提出的变更请求都必须以正式的书面方式记录。

108. 【参考答案】 A

【试题解析】 PMBOK 第六版 P116~117：实施整体变更控制的重要输入。

109. 【参考答案】 D

【试题解析】 选项 A，B 错误，书 PMBOK 第六版 P29：项目发起人通常负责项目商业论证文件的制定和维护；项目经理负责提供建议和见解。选项 C 错误，书 PMBOK 第六版 P33：项目生命周期早期应确定目标效益，并据此制定效益管理计划。书 PMBOK 第六版 P547：商业论证和效益管理计划都是在项目启动之前编制的。D 正确，书 PMBOK 第六版 P29：项目经理需要确保项目管理方法紧扣商业文件的意图。

110. 【参考答案】 B

【试题解析】 变更无论大小，都需要遵循变更管理流程，B 选项为变更流程的第一步记录。

111. 【参考答案】 C

【试题解析】题干提示“客户有启动新项目的建议”，那么需要先进行项目前论证，PMBOK 第六版 P77：“项目可能因内部经营需要或外部影响而启动，故通常需要编制需求分析、可行性研究、商业论证或有待项目处理的情况的描述”。

112. 【参考答案】D

【试题解析】PMBOK 第六版 P83：“项目管理计划应基准化”。“一旦确定了基准，就只能通过实施整体变更控制过程进行更新在这种情况下，如果需要进行变更，应提出变更请求以待决定”。选项 D 是变更流程的第一步。