

第 4 章项目整合管理

1. 负责商业交易的高级经理识别到控制交易风险的某个系统需求。高级经理起草了发放项目资金所需的商业文件，要求项目经理立即开始项目。项目经理首先应该怎么做？

- A. 识别相关方
- B. 制定项目章程
- C. 定义项目范围
- D. 编写项目管理计划

2. 供应商通知项目经理将不再支持一种项目工具，这可能影响项目。项目经理下一步应更新什么内容？

- A. 供应商管理计划
- B. 项目管理计划
- C. 沟通管理计划
- D. 风险管理计划

3. 估算成本为 500 万美元的项目已获批准且资金已到位。如果项目在 500 万美元以内完成，项目经理将根据节省的成本获得 1% 的奖金。在项目完成时，应记录并存档节省的实际成本和支付的奖金金额。该信息应如何供未来项目使用？

- A. 作为项目的预算估算方法
- B. 作为项目经理的奖金计算方法
- C. 添加到供应商选择标准中
- D. 添加到经验教训文档库中

4. 经过严格质量控制之后，产品满足标准。运营部门请求添加多个新功能，并认为这些新功能很容易实施。但是，添加这些新功能将延迟项目，并导致成本超支。为了管理运营相关方的期望，并提供进度和成本透明度，项目经理应该怎么做？

- A. 参考缺陷控制图，向相关方显示新功能对产品稳定性的影响
- B. 遵循变更管理过程，评估在产品中添加的新功能
- C. 推迟所有新产品功能，直至启动新项目，交付改进产品为止
- D. 要求客户接受较低的质量控制标准，让项目可以更快实施新功能

5. 客户 A 要实施一个新系统，将实施阶段授予外部供应商 B 来执行，并与供应商 B 签订合同。供应商 B 会将该合同描述为下列哪项？

- A. 制定项目章程的输入
- B. 制定项目章程的输出
- C. 制订项目管理计划的输入
- D. 制订进度计划的输入

6. 某个延期项目的客户请求增加功能。该功能可以在不对进度或成本产生重大影响的情况下嵌入。项目经理下一步该怎么做？

- A. 接受该提议作为对客户项目延期的补偿
- B. 不需进一步咨询，立即拒绝该请求
- C. 搁置该功能，作为未来改进功能
- D. 创建一份变更请求，并将其提交给变更控制委员会

7. 你将要接管一个被管理层认为失控的项目。但你问管理层问题出在哪里时，他们也说不出具体原因，只是告诉你进度落后、成本超支、客户不满意。那么你应该最关心以下哪项问题？

- A. 项目超支、进度落后
- B. 关于项目的文档不全
- C. 客户非常不满意
- D. 管理层的不满

8. 人力资源总监每年都要开展书面形式的员工绩效审查，他希望将这种低效率过程替换为一种网络在线自动化解决方案。下一步将制定哪个文件？

- A. 项目管理计划
- B. 项目章程
- C. 工作分解结构
- D. 建议邀请书

9. 生产某个项目可交付成果所需的设备既旧又不可靠，工厂经理建议订购一台新机器。工厂经理向项目经理提交变更请求记录下列哪项？

- A. 纠正措施 B. 缺陷补救 C. 预防措施 D. 更新

10. 完成项目规划阶段之后，项目经理安排了一次阶段收尾会议。在这次会议上，会发生什么事情？

- A. 项目经理审查项目团队成员的绩效
B. 高级管理层分析项目经理的绩效
C. 审查项目可交付成果，并做出继续项目的决定
D. 记录项目的经验教训，项目收尾

11. 为解决项目交付的性能问题，一份质量报告建议对项目测量过程进行变更。但是，如果实施变更，将影响客户的交付日期。项目经理接下来应该怎么做？

- A. 通知发起人，并询问如何解决这种情况的相关建议
B. 实施变更，满足要求的性能问题
C. 为实现客户的交付日期，不实施变更
D. 评估实施变更和不实施变更的影响

12. 为了确定变更管理计划的临界值，项目经理应使用下列哪项？

- A. 专家判断、滚动式规划和项目管理软件
B. 之前项目的经验教训、项目管理办公室标准和挣值数据
C. 规划过程输出、事业环境因素和组织过程资产
D. 事业环境因素、专家判断和经验教训

13. 五个项目在一名发起人的授权之下，计划在一年内完成。一名拥有项目资源的职能经理开始按照发起人的要求执行所有五个项目。但是，项目经理却认为由于资源和预算有限，无法完成所有五个项目。项目经理应该在启动阶段怎么做来记录该问题？

- A. 执行成本和时间分析，确定五个项目是否能够在一年内完成
B. 遵循发起人的要求
C. 退出该项目
D. 将该问题记录为所有五个项目共有的高级别风险和制约因素

14. 项目 A 完成时，项目经理开始行政收尾，公司是项目型组织，项目 A 的多名团队成员必须马上分配到项目 B。项目 B 的项目经理很担心资源获取问题。解散项目 A 的项目员工属于下列哪项的责任？

- A. 项目 B 的项目经理 B. 项目 A 的职能经理
C. 项目 A 的项目经理 D. 项目 B 的职能经理

15. 项目发起人和项目经理正在为新的能源厂制定项目章程。有很多厂址可供考虑，但可能影响项目成本。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

16. 一个金融项目已被启动，由于项目缺乏有经验的专家，团队成员对一个技术问题一筹莫展。为了解决这个问题，项目经理应该查阅以下哪个文件？

- A. 商业论证 B. 问题日志
C. 风险登记册 D. 组织过程资产

17. 项目经理被派往一个因产品质量问题而多次取消和重新启动的项目。为

为了避免项目再次出现同样问题，项目经理应该先怎么做？

- A. 确保遵守公司的质量方针
- B. 查阅经验教训文件
- C. 为项目指派一名质量经理
- D. 额外申请一项质保预算

18. 项目经理必须创建项目管理计划。下列哪项应包含进项目管理计划中？

- A. 成本绩效基准、质量控制计划、绩效报告和进度基准
- B. 项目范围说明书、范围基准、进度基准和风险管理计划
- C. 采购文档、工作分解结构、变更请求和质量管理计划
- D. 采购管理计划、成本绩效基准、质量绩效报告和采购文档

19. 项目经理带领 20 名团队成员执行一个项目，客户终止了项目并选择与其他供应商合作。项目经理接下来应执行下列哪项？

- A. 尝试较低的工作报价
- B. 从客户场所移除项目文件
- C. 确保客户接受已完成的可交付成果
- D. 解散团队

20. 项目经理的前老板打电话对项目经理之前的项目表示不满。因为项目投入运营后，设备操作员不理解用户手册的操作说明。项目经理以下哪个过程执行得不够彻底？

- A. 执行质量保证
- B. 结束项目或阶段
- C. 控制范围
- D. 识别风险

21. 项目经理计划召开项目开工会议，将需要提交下列哪项？

- A. 项目制约因素、项目开发方法和质量审计报告
- B. 商业论证、战略背景和问题日志
- C. 项目目标、制约因素和偏差分析
- D. 管理审查、项目生命周期和沟通管理计划

22. 项目中会产生大量知识，其中哪些属于隐性知识？

- A. 信念、洞察力、经验和诀窍
- B. 信念、经验、图片和文字
- C. 信念、诀窍、政治和文化
- D. 图片、文字、数字和洞察力

23. 项目经理确认并执行客户的变更请求，但是变更导致额外成本。根本原因分析表明，项目经理未在项目管理计划中识别负责批准变更的职权。项目经理应识别下列哪项来批准变更？

- A. 变更管理执行人
- B. 配置管理执行人
- C. 发起人
- D. 变更控制委员会

24. 项目经理收到客户的一封请求变更紧急邮件。项目经理接下来应怎么做？

- A. 记录请求并开始变更控制过程
- 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，并执行变更

25. 项目经理收到一个新项目的已批准项目章程。项目章程授予了哪项职权？

- A. 为项目预算组织资金的职权
- B. 批准项目章程的职权
- C. 为完成项目组织资源的职权
- D. 批准项目范围变更的职权

26. 项目经理与客户召开项目收尾会议。议程包括收集客户的反馈并评估他们的满意度。这个信息可以让项目经理进行下列哪项工作？

- A. 确保未来项目的成功 B. 确保与该客户的未来合作
C. 评估项目绩效 D. 更新责任分配矩阵
27. 项目经理正在管理价值 300 万美元，涉及两个供应商的项目，项目即将收尾。需要下列哪项信息？
A. 风险管理计划 B. 项目章程
C. 采购文档 D. 供应商管理计划
28. 项目经理正在收尾项目第二阶段，并准备好启动下一个阶段。项目经理下一步该怎么做？
A. 开始为下一个阶段招募新资源的过程
B. 开始收集下一个阶段的需求
C. 确保与之前阶段有关的所有活动均已完成
D. 确保前一个阶段所使用的资源已释放
29. 项目经理指派项目协调员管理那些与变更有关的内容。项目协调员确定了所有必须通过变更来进行更改的工件，他执行的是何种活动？
A. 确定变更管理计划 B. 确定配置管理计划
C. 确定项目基准 D. 确定变更控制工具
30. 项目收尾期间，项目经理希望核实项目是否按标准执行。但是，一些必要的数未能提供。项目经理应该使用下列哪项？
A. 头脑风暴 B. 德尔菲技术 C. 专家判断 D. 决策树
31. 客户提出需求变更，项目团队收到该变更请求的批准通知，下一步项目经理应对基准进行哪些变更？
A. 修改目前的成本基准以响应变更
B. 建立起一个新的基准，以体现从现在起发生的变更
C. 对基准没有影响
D. 更新老的基准并同时建立一个新的基准
32. 信息技术部将开发一个市场营销部的接口程序，信息技术部经理承诺近期交付接口程序。一名项目经理和技术资源被分配到该项目上。项目经理与团队开会讨论，由于项目的高优先级，必须立即开始接口程序的相关工作。项目经理首先应该做什么？
A. 制定项目章程 B. 识别风险
C. 制订沟通管理计划 D. 制订项目管理计划
33. 一个国际项目团队分布在四个国家。其中一个外包团队签订的是固定总价合同，该团队预计项目进度难以按计划完成，估算延迟 12 个星期。项目经理应该怎么做？
A. 重新谈判合同 B. 启动项目变更请求
C. 更新预测 D. 更新项目管理计划
34. 一个实施新学习系统的项目被创建，该项目是首席信息官战略优先级最高的项目之一。但是，公司宣布该首席信息官离职，并任命新的首席信息官。与团队开会之后，项目经理下一步该怎么做？
A. 告知新首席信息官这个学习系统的重要性
B. 中止该项目，直至新首席信息官的目标确立
C. 更新风险登记册，执行风险并记录结果
D. 分析事业环境因素，审查项目章程
35. 一个项目变更势在必行。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. 在变更日志记录拒绝的变更请求
- D. 更新项目范围说明书

36. 一个最近实施项目的客户要求项目经理调查项目交付后业务中断和损失的问题。项目经理向客户解释该请求必须转给运营团队，因为项目已正式验收。客户不同意并且进行了投诉。项目经理应进行下列哪项？

- A. 要求项目团队评估根本原因，纠正问题并记录经验教训
- B. 审查收尾文件，将其提交给客户，并让运营团队介入问题解决过程
- C. 将客户的投诉上报给项目发起人，分配资源解决该问题
- D. 审查风险管理计划，确定是否提前识别和规划该问题

37. 一款公司的新产品系列将在两个月内发布，95%的项目任务均已完成。但是管理层决定终止产品发布并取消项目。项目经理下一步该怎么做？

- A. 立即停止所有项目任务
- B. 按照计划完成项目
- C. 释放资源并记录项目状态
- D. 收尾项目并更新经验教训

38. 一名设计师为一座桥梁制作了设计图纸，并将在下一次会议上提交给客户。在内部设计评审会议上，该名设计师意识到设计存在缺陷需要修改。设计师下一步应该怎么做？

- A. 提出需求变更
- B. 遵循变更控制流程，修改设计
- C. 将问题上报给相关方
- D. 修订设计图纸，并将其提交给团队

39. 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一名团队成员。若要重新确立控制权，项目经理下一步应该做什么？

- A. 组织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. 和项目发起人讨论资源管理计划
- D. 和项目发起人讨论项目章程中提供的职权

40. 一个为期五年项目的项目经理得知，可通过一项新技术促进多个项目可交付成果的质量，并有效提高验收通过的概率。何人有权接受或拒绝采用新技术的变更申请？

- A. 项目经理
- B. 客户
- C. 变更控制委员会
- D. 发起人

41. 以下哪些事项通常会出现在项目收尾阶段？

- A. 衡量客户满意度，撰写项目最终报告，申请最终项目范围变更
- B. 撰写项目最终报告，存档项目文件，解散团队成员
- C. 创建经验教训报告，更新关键相关方，确保项目可交付成果符合已建立的质量标准
- D. 采购审计，获取经验教训并准备最终报告，解散团队成员

42. 由于政府法规的变化，最终产品需要增加功能。这属于哪种类型的变更请求？

- A. 纠正措施
- B. 工程设计
- C. 更新
- D. 缺陷补救

43. 在监控阶段，一名客户声称只需开展 13 个原始计划测试中的其中 8

个。项目经理下一步该怎么做？

- A. 变更范围基准
- B. 查看合同中的风险奖励条款
- C. 查看合同中的惩罚条款
- D. 让客户提交一份变更请求

44. 在某软件项目的中途，客户希望添加一项额外功能，但不增加成本。

项目经理该怎么做？

- A. 与客户讨论该需求并明确其影响
- B. 上报高级管理层，并征求意见
- C. 同意添加功能以增加客户满意度并显示灵活性
- D. 拒绝这一请求，因为它不属于批准的工作范围

45. 在项目结束会议上，项目经理向客户详细阐述了项目的最终交付物。

项目经理接下来将如何顺利实现项目收尾？

- A. 最终产品、服务或成果移交，并更新组织过程资产
- B. 展示当前所有项目过程并提供约定的可交付成果
- C. 更新范围说明书以及组织过程资产
- D. 提供项目绩效报告并更新组织过程资产

46. 在项目期间，项目经理收到需要交付新需求的通知。项目经理还了解到两名资源将从项目离开，从而影响进度。为了评价这些变更和风险对项目执行的影响，项目经理应查阅哪份文件？

- A. 项目管理计划
- B. 工作分解结构
- C. 资源进度计划
- D. 变更管理计划

47. 在项目启动期间，一名关键相关方声称项目不再可行。为评估项目的可行性，项目经理应该怎么做？

- A. 将该相关方推荐给项目发起人
- B. 拖延项目再评估，直至项目资金在启动阶段结束时用完
- C. 检查是否与商业论证保持一致，并提交给项目发起人和关键相关方
- D. 立即开始项目收尾过程

48. 在项目完成后的两周，项目经理联系客户完成一份在线调查。在查看客户的反馈之后，项目经理下一步应该怎么做？

- A. 对正面的反馈给予感谢
- B. 更新项目管理计划
- C. 执行配置核实与审计
- D. 更新组织过程资产

49. 在项目执行期间，一名项目经理被任命。该项目目前正在经历功能蔓延和预算超支。项目发起人要求项目经理提交一份报告，说明需求产生差距的原因以及如何控制这些差距。项目经理应该参考下列哪份文件？

- A. 项目管理计划
- B. 成本管理计划
- C. 变更管理计划
- D. 范围管理计划

50. 总体项目计划制订完毕并获批准。项目经理将正式宣布项目开工，并向所有相关方提供项目预期里程碑概要。项目经理接下来该怎么做？

- A. 向团队成员发送项目计划
- B. 安排周进度审查会议
- C. 开展团队建设活动
- D. 与团队成员召开开工会议