

## PMP 模拟题（二）答案

1. 答案：D

解释：参考 PMBOK, 项目的治理强调决策与控制, 而项目管理强调执行和协调, D 选项更多属于管理层面的内容, 而不属于项目治理的具体内容。

2. 答案：B

解释：A、C、D 都是识别风险的工具, B 选项是识别风险的输入。

3. 答案：D

解释：项目被提前终止, 意味着项目应该进入收尾阶段。C 和 D 选项相比, D 选项在前, C 选项在后, 所以 D 选项更好。

4. 答案：D

解释：题目中的问题在于沟通需求没有得到充分满足。要想实现沟通需求的满足, 需要更新沟通管理计划。

5. 答案：D

解释：发现了问题, 首先应确定问题的根本原因。D 选项为最佳答案。A 选项的错误在于, 根据题目描述, 问题已经产生, 应该更新的是问题日志, 而不是风险登记册。

6. 答案：C

解释：C 选项中的项目进度计划是具体项目的进度, 通过甘特图等方式展示; 而包含在项目管理计划中的子计划是进度管理计划, 更多强调如何管理进度方面的问题。所以答案选 C。

7. 答案：A

解释：“不同国家”“专家”, 根据题目中这些关键词, 建议选择背靠背的收集反馈的模式: 德尔菲方法。

8. 答案：D

解释：问题已被解决, 应将解决方法等作为经验教训记录下来, 所以答案选 D, 更新经验教训文件。

9. 答案：B

解释： $N=5+1$  (项目经理) =6。沟通渠道= $6 \times 5 / 2 = 15$

10. 答案：D

解释：资源管理计划中包含认可和奖励的相关规则。

11. 答案：D

解释：遇到问题, 首先应该了解事实, 根据事实情况去分析和解决问题。选项 D 是先要进行的步骤。

12. 答案：D

解释：缺乏必要技能的情况下, 首先考虑通过培训的方式提升团队成员的能力。

13. 答案：D

解释：见 PMBOK®: 商业论证和效益管理计划都是在项目启动之前编制的, 并且要成为项目完成之后评估项目成功的依据。因此它们被视为商业文件, 而非项目文件, 或者项目管理计划的组成部分。这些商业文件可能成为某些项目管理过程的输入, 例如制定项目章程。

14. 答案：C

解释：遇到变更问题, 首先创建变更请求, 分析变更, 提交 CCB, 进行分析之后再由 CCB 确认批准或者否定变更。按照变更控制的步骤, C 选项是提交 CCB 评审变更在前, 其余选项都是批准或者否定变更, 步骤靠后。答案选 C

15. 答案：D

解释：项目章程的批准意味着项目的正式授权。答案 D 最准确。

16. 答案：B

解释：A 和 D 先排除。为什么不选 C? 因为按照风险控制流程，先做 B 识别风险，再考虑是否做 C，因为 C 属于规划风险应对过程。

17. 答案：B

解释： $N=10-3+5$ , 沟通渠道= $12 \times 11 / 2 = 66$

18. 答案：A

解释：变更流程没有被严肃执行的情况下，需要补流程。按照整体变更控制流程，最先进行的应该是 A。

19. 答案：C

解释：项目相关方可能来自项目内部或外部，C 选项错误。

20. 答案：B

解释：如果项目团队或项目发起人认为某威胁不在项目范围内，或提议的应对措施超出了项目经理的权限，就应该采用上报策略。题目场景符合 PMBOK 描述。

21. 答案：D

解释：实施风险应对是执行商定的风险应对计划的过程。本过程的主要作用是，确保按计划执行商定的风险应对措施，来管理整体项目风险敞口、最小化单个项目威胁，以及最大化单个项目机会。

22. 答案：A

解释：问题解决的步骤包括：识别问题、定义问题、交叉、分析、解决和检查解决方案。识别问题之后需要定义问题，将问题分解为可管理的小问题。

23. 答案：B

解释：参考 PMBOK 其中 B 选项属于技术项目管理技能。

24. 答案：D

解释：参考 PMBOK®2.4.1，系统因素包括管理要素、治理框架和组织结构类型。答案选 D。

25. 答案：B

解释：风险登记册跟风险管理计划是不同的两份文件。风险登记册是对风险的详细记录，风险管理计划是记录如何管理风险的一份文件。风险管理计划里面有 RBS，记录风险的基本分类，便于后面识别具体的风险。

26. 答案：A

解释：要想减轻相关风险，需要首先制定风险应对措施，通过各种规定的方式来减轻风险，A 选项为最佳答案。

27. 答案：B

解释：这道题的英文翻译有问题。PMP 考试中，经常发生对启动会和开踢会的英文翻译错误。题目想问的是开踢会的作用，但是中文翻译成了启动会。Kick-off meeting 的发生时期：计划结束后，执行开始前。主要作用是相互认识、获得承诺、明确责任、灌输信心。B 为最佳答案。

28. 答案：C

解释：范围管理计划是项目管理计划的组成部分，描述将如何定义、制定、监督、控制和确认项目范围。

29. 答案：A

解释：项目组织图以图形方式展示项目团队成员及其报告关系。基于项目的需要，项目组织图可以是正式或非正式的，非常详细或高度概括的。A 选项最准确。

30. 答案: C

解释: 提升商业价值, 包括有形的(资产)和无形的(品牌、口碑等)价值, 是客户关注的最终目标。

31. 答案: C

解释: 范围变更问题要走变更流程。首先创建变更请求, 答案选 C。

32. 答案: D

解释: 外包是风险转移应对策略, 答案选 D 最准确。

33. 答案: B

解释: 对于没有按照流程执行的变更, 团队成员私自做的变更, 都要补变更流程。

34. 答案: B

解释: 对于范围遗漏, 必须通过变更来补上; 测试不能省略。B 选项为最佳答案。

35. 答案: B

解释: 项目范围说明书包括: 产品范围描述、可交付成果、验收标准、除外责任等内容。B 选项最准确。

36. 答案: A

解释: A-B-C-E-F 是关键路径, A 延期六周, 整个项目也延期六周。

37. 答案: D

解释: 资源管理计划包括识别资源、获取资源、角色与职责等方面的内容。

38. 答案: C

解释: 遇到问题, 首先应该分析问题, 并且找到解决问题的方案, 答案选 C 最准确。

39. 答案: B

解释: B 能促进沟通, 是沟通的最佳方法。计划需要达成一致意见, 是交互式的功能。

40. 答案: B

解释: 需求跟踪矩阵是把产品需求从其来源连接到能满足需求的可交付成果的一种表格, 里面记录了如何跟踪可交付成果的状态。

41. 答案: D

解释: 保险和外包是转移风险的常见方法, D 选项正确。

42. 答案: D

解释: 应急储备包含在成本基准中, 使用它不会改变成本基准。它可以用来应对已知-未知风险。

43. 答案: A

解释: 项目需要定期审查商业论证, 才能保证项目的结果始终处于正确的方向。A 选项最正确。

44. 答案: D

解释:  $\pm 10\%$  的估算属于精细型估算, 应该采用自下而上的估算模式。

45. 答案: C

解释: 版本更改属于配置、变更问题, 必须补变更流程。C 选项最准确。

46. 答案: A

解释: 本题考查制定项目章程的输入, A 选项可以有助于项目朝着成功的方向推进, 为最佳答案。

47. 答案: C

解释: 团队参与, 用 RACI 矩阵查看角色与职责比较方便, D 更多强调对外部和内部相关方的识别。相对来说 C 选项最好。

48. 答案: B

解释：项目章程包含来源于商业文件中的相关项目信息，制定项目章程的输入里面有商业文件。

49. 答案：A

解释：相关方参与计划可包括（但不限于）调动个人或相关方参与的特定策略或方法。

50. 答案：B

解释：缺少资源，可以视为识别到一个新的风险，需要更新风险登记册。

51. 答案：B

解释：题目需要计算 EAC。 $EAC=AC+ETC=350\text{ 万}+600\text{ 万}=950\text{ 万}$ ，答案选 B。

52. 答案：D

解释：资源管理计划包括角色、职责的分配等内容。参考 PMBOK®9.1.3.1。

53. 答案：B

解释：长期解决方案选择正面的处理冲突的方法，合作/解决问题为最佳答案，答案选 B。

54. 答案：B

解释：引导与主题研讨会结合使用，把主要相关方召集在一起定义产品需求。研讨会可用于快速定义跨职能需求并协调相关方的需求差异。

55. 答案：B

解释：题目描述项目过程中出现沟通问题，需要参考沟通管理计划，答案选 B。

56. 答案：A

解释：资源出现问题时，先分析问题再解决问题。A 选项是分析问题的最佳答案。资源平衡可以协调项目过程中出现的相关问题。

57. 答案：B

解释：预算有限，属于章程中应包含的制约因素。而且商业论证是制定和批准项目章程的输入，答案选 B。

58. 答案：B

解释： $EV=AC$ ， $EV<PV$ ，所以进度落后，预算花费与计划一致，符合预算。

59. 答案：C

解释：收尾需要完成成果移交、经验教训总结、文档归类、资源遣散等步骤，答案里面 C 选项的内容属于收尾的重要内容，为最佳答案。

60. 答案：C

解释：批准项目章程之后，非常关键的步骤是召开启动大会，完成共享项目目标、授权项目经理等工作。

61. 答案：B

解释：项目被提前终止，项目经理应该配合指令进入收尾阶段并完成相关工作。D 选项错误，项目已经被取消，需要响应指令。

62. 答案：B

解释：范围管理计划是制定工作分解结构的输入。

63. 答案：B

解释：发生变更时，需要按照变更管理计划中的规定进行执行，B 选项为通用答案，更加全面。

64. 答案：B

解释：不同活动类型挣值测量方法，只有 B 选项是挣值测量方法之一。

65. 答案：B

解释：滚动式规划是渐进明细性的一种体现。答案选 B。

66. 答案: B

解释: 项目收尾包括资源遣散, 题目的描述表明资源遣散工作没有做好, 答案选 B。

67. 答案: A

解释: 风险分解结构的目的是为了对风险进行初步分类, 以便于后期更好的识别风险。答案选 A, 符合题目中的场景描述。

68. 答案: B

解释: 没有按照变更流程去执行变更, 需要弥补变更的流程。B 为最佳答案。

69. 答案: A

解释: 开会属于交互式沟通的方式, 可以实时获取信息。

70. 答案: A

解释: 通过冲突处理, 可以解决团队的不同意见, A 选项为最佳答案。

71. 答案: B

解释: 识别需要特别关注的人, 使用识别相关方工具——相关方分析。

72. 答案: B

解释: 时间不够, 进度延迟时, 需要使用进度压缩进行赶工或者快速跟进来解决问题, B 选项为最佳答案。

73. 答案: B

解释: 协商准确的翻译应该是谈判。谈判的三类对象之一就是职能经理, 从题目描述来看, 应该选择 B 选项。

74. 答案: A

解释: 两条关键路径 A-C-F-I-J-K 和 A-D-F-I-J-K, 要压缩关键路径上的活动。

75. 答案: A

解释: 项目经理的冲突解决方法很正面, 选合作/解决问题。

76. 答案: D

解释: 公开反对, 冲突较多, 属于震荡阶段的特点, D 选项为最佳答案。

77. 答案: C

解释: 需要执行变更流程对后续化解进行相关处理, C 选项是正确的变更流程。

78. 答案: A

解释: 控制图的横轴是时间, 可以描述趋势并进行相关分析。

79. 答案: A

解释: 本题考察识别相关方的工具——会议。

80. 答案: B

解释: 成本效益分析可以分析质量成本的投入产出是否值得。

81. 答案: C

解释: 题目的场景属于沟通方面出现问题, 应该更新沟通管理计划, 答案选 C。

82. 答案: B

解释: PMIS 提供信息技术 (IT) 软件工具, 例如进度计划软件工具、工作授权系统、配置管理系统、信息收集与发布系统, 以及进入其他在线自动化系统 (如公司知识库) 的界面, 所以 PMIS 可以存储经验教训总结等内容。

83. 答案: C

解释: 分配最有能力的资源以缩短项目时间, 属于开拓的应对方法。

84. 答案: B

解释: 本题考察的是输出, 规划相关方参与的输出是相关方参与计划, B 选项最准确。

85. 答案: B

解释：题干的描述是风险已识别，下一步需要做什么？应该执行风险定性分析，B 选项为最佳答案。

86. 答案：B

解释：利用关键路径法可以发现项目中最长的路径。通过观察里程碑的情况可以发现对项目的整体滞后影响。

87. 答案：B

解释：新需求，属于范围变更的问题，应该去执行整体变更流程，B 选项为最佳答案。

88. 答案：A

解释：A 选项是第一步，首先要与关键相关方一起召开会议分析问题，然后再考虑具体的策略来解决问题。注意：PMP 考试题目里面，特别要注意“先分析问题，再解决问题”的答题思路。

89. 答案：C

解释：“核实”是内部对正确性进行检查。对于可交付成果，应该先经过内部检查变成“核实的可交付成果”，再经过外部验收变成“验收的可交付成果”，答案选 C，先进进行内部核实。

90. 答案：C

解释：只有 C 选项的问题是跟沟通有关的。沟通管理计划里面记录了沟通需求、沟通渠道、沟通频率等与沟通有关的具体内容。

91. 答案：D

解释：可靠性、安全性等属于质量方面的需求，而需求文件中有一类需求是质量需求，所以答案选 D。

92. 答案：B

解释：需求太多时，需要进行优先级排序，以便定义项目的准确范围，便于范围管理。

93. 答案：C

解释：项目面临是否还值得投资的问题，查看商业论证。

94. 答案：C

解释：合同发生冲突或纠纷时，首先解决方法是谈判，谈判未果，需要按照 ADR 中规定的步骤进行解决。

95. 答案：C

解释：借鉴、参考之前的项目，从收集需求工具来说，更接近标杆对照（虽然不是完全一样，但标杆对照相对最正确的答案）。

96. 答案：D

解释：遇到问题时，首先私下沟通，分析问题，再去解决问题。D 为最佳答案。

97. 答案：A

解释：项目启动大会可以授权项目经理、共享项目目标、宣读项目章程，让大家对项目有正确的理解。

98. 答案：D

解释：类比估算、参数估算、三点估算相比，三点估算具有较高的准确性。最准确的估算模式应该是自下而上的估算。

99. 答案：B

解释：帕累托图可以发现最主要的原因，便于排列原因的优先级。

100. 答案：A

解释：专家解决问题，属于专家判断的使用场景。

101. 答案：C

解释：选择更加稳定的供应商，是减轻风险概率的例子。

102. 答案：B

解释：项目必须有章程，否则名不正言不顺，不能进行任何后续工作，所以需要首先获得项目章程的书面批准。

103. 答案：A

解释：沟通管理计划是项目管理计划的组成部分，描述将如何规划、结构化、执行与监督项目沟通，以提高沟通的有效性。

104. 答案：C

解释：内部资源不足时，采用招募的工具。资源能力评估及培训都是项目经理的职责，不是人力资源部门的责任，D 选项不对。

105. 答案：D

解释：资源平滑是不改变关键路径的一种相对意义上的资源优化，符合题目的场景描述，答案选 D。

106. 答案：C

解释：题目描述的情景为：定义活动过程已完成，在估算持续时间之前，先要做什么？按 PMBOK® 过程顺序，应先排列活动顺序。A 不是进度的过程或活动，不考虑。

107. 答案：A

解释：遇到沟通问题，找沟通管理计划。公司要使用新的沟通工具，对沟通计划有影响。不选 D，“等待”不是积极主动的做法与状态。

108. 答案：C

解释：获取资源需要了解活动的资源需求，要想知道活动的资源需求，需要首先获取活动清单。参考 PMBOK 估算活动资源的输入有活动清单。

109. 答案：A

解释：高层次(high-level)需求记录在项目章程中，A 选项最正确。

110. 答案：C

解释：“替代方法”即团队成员提出的变更请求，按变更问题处理。C 是获得 CCB 批准，符合流程。B 的“所有方法”不够精准，“EMV”与本题关系不大；A 也不相关；D 在 C 后。

111. 答案：C

解释：题目虽然描述的项目范围和可交付成果，但本质在考项目风险的管理。P313“风险管理计划对促进与所有干系人的沟通，获得他们的同意与支持，从而确保风险管理过程在整个项目生命周期中的有效实施，至关重要”。因此 C 正确，而 B 本身没错误，但不够全面。

112. 答案：B

解释：本题是相关方问题，用排除法，只有 B 为最佳答案，且相关方登记册和沟通管理计划与题目问题对应。

113. 答案：A

解释：防止、避免、确保，都是管理质量过程的关键词，过程分析是管理质量工具，管理过程出问题或导致的问题，需进行过程改进。

114. 答案：B

解释：阶段已完成，结果已不需要改变了。发现的项目过程中的一个不正常现象（绩效指标的不正常变化），可以研究分析原因，并当成经验教训记录下来。本题也可以简单理解为阶段结束，总结经验教训。其他三个选项都与题干没有联系或很牵强。

115. 答案：D

解释：涉及范围变更问题，走变更流程。D 选项为最佳答案。

116. 答案：C

解释：开会交互式沟通；“实时”也强调有互动，属交互式沟通。

117. 答案：A

解释：本题应理解为项目范围是否完成。项目范围说明书是相关方达成的共识，如果对范围（可交付成果）有争议，可以查看该文件。

118. 答案：D

解释：自制或外购分析属于规划采购过程的工具（数据分析）。

119. 答案：C

解释：参考 PMBOK。路径净值=该路径收益-成本。

120. 答案：D

解释：制定计划采用共创、共同参与的方式，可以减少后期的风险。这是一种非常有效的风险处理方法，也是 PMBOK® 倡导的一种思维理念。

121. 答案：A

解释：题目是相关方参与问题，改进相关方参与计划，可以增加相关方支持，降低相关方抵制，形成有效的相关方氛围。

122. 答案：C

解释：题目描述的活动之间的逻辑关系属于 FF。

123. 答案：D

解释：关键资源退休，需要考虑风险应对方案，D 选项为最佳答案。B 选项只是应对方案中的一种场景，应该先分析，再应对。

124. 答案：C

解释：经验教训、组织过程资产有利于持续改进。纠正措施的原因可以作为经验教训中的重要资产，帮助组织持续改进。

125. 答案：C

解释：只有 C 与质量控制有关，理解为很多问题（缺陷）要解决，先排序用排除法。

126. 答案：C

解释：四个选项中，只有 C 选项与收尾工作有关，收尾需要进行客户满意度调查。

127. 答案：A

解释：如果风险都发生了，概率就没有意义，不需要考虑了。天气风险需要 8 万，材料节省 10 万，人工问题需要 15 万， $8-10+15=13$  万。

128. 答案：C

解释： $N=10$ , 45 条沟通渠道； $N=5$ , 10 条沟通渠道； $45-10=35$

129. 答案：D

解释：审计工作是保证项目顺利完成的重要环节，应该予以重视，D 选项为最佳答案。

130. 答案：B

解释：龙卷风图是敏感性风险的具体应用方法，敏感性分析是定量风险分析工具。

131. 答案：D

解释：本题考管理相关方参与的工具，建立信任属于人际关系技巧。

132. 答案：C

解释：首先确定题目描述的场景中，项目经理应该是乙方身份。从乙方的角度来讲，四个选项中，C 选项对于乙方来说风险最小，答案选 C。

133. 答案：A



解释：题目中的信息表明，项目当前进度落后，成本节省，可以增加资源赶工。

134. 答案：C

解释：质量保证是有好处的，必须进行。团队成员有不正确认识，要影响、转变。c 选项是首先要做的，如果仍然有不同的意见，需要提供培训等其他方法，再考虑其他选项。

135. 答案：B

解释：偏差、问题解决之后，需要记录经验教训，以备后续项目使用。

136. 答案：C

解释：团队成员不能在现场工作，可以使用虚拟团队解决。

137. 答案：B

解释：遇到类似的项目，需要参考历史经验，B 答案为最佳答案。

138. 答案：A

解释：偏差、问题解决后，需要记录经验教训。偏差原因、纠正措施及其理由，都可以成为经验教训，指导后续项目。

139. 答案：B

解释：如何汇报，如何履行汇报承诺，是沟通问题，查看沟通管理计划。

140. 答案：B

解释：如何实现质量指标，是质量管理计划的核心作用，B 选项为最佳答案。

141. 答案：A

解释：项目经理的权力和责任，记录在项目章程中。

142. 答案：A

解释：相对来说，A 选项为最佳答案。变更要全面分析各方影响，相对来说，A 选项较其他选项来说较全面。

143. 答案：A

解释：明确的团队成员的角色与职责能减少冲突。A 选项为最佳答案。

144. 答案：D

解释：发现问题，先分析问题，再采用不同的方法解决问题。D 选项为最佳答案。

145. 答案：A

解释：里程碑图显示重要可交付成果的开始与完成时间，与题目的描述相对应。

146. 答案：A

、解释：本题考察启动一个项目需要的工作，即制定项目章程需要做什么。

147. 答案：D

解释：与团队成员（核心成员）一起制定项目管理计划，是良好的实践，可以减少相关的风险，并且起到团队共创的效果。D 选项为最佳答案。

148. 答案：C

解释：该相关方的权力大、利益高，需要被重点管理。

149. 答案：D

解释：收到变更请求后，CCB 要开会批准或否决变更，即群体决策技术。不选 A，是因为 CCB 通常只做选择题，分析影响是 PM 的主要责任。

150. 答案：A

解释：考投标人大会的公平原则，A 为最佳答案。

151. 答案：C

解释：现已发现可能的原因，还要确定根本性原因，用因果图最为直观。

152. 答案：B

解释：利用类似项目的成本数据，是类比估算。

153. 答案：D

解释：项目提前终止时，要记录终止原因。答案中选项的顺序，应该是先 D, 再 B, 最后是完成 A。

154. 答案：A

解释：项目初期，需要进行商业文件的制定，包括可行性研究的具体执行，A 选项最佳。

155. 答案：C

解释：计划制定完成后，必须要批准。

156. 答案：D

解释：需求不一致时，开引导式研讨会协调统一起来。D 选项为最优先要考虑的策略和方法。

157. 答案：C

解释：遇到资源冲突问题，使用冲突解决技术。

158. 答案：D

解释：直接更新项目管理计划，调整范围基准，属于更新的变更策略，D 选项最准确。

159. 答案：B

解释：高层级需求与相关信息都在项目章程中体现，关键词是高层级 (highlevel)。

160. 答案：D

解释：D 选项是首先要完成的任务，获取相关理由之后才能从全面的角度进行分析，参考相关方争取计划来采取更妥当、更具有全局性的行动。

161. 答案：D

解释：团队参与项目，首先要了解具体的角色与职责，这方面的内容在资源管理计划中。首先要创建资源管理计划，安排具体的角色与职责。

162. 答案：B

解释：有问题尚未解决时，记录在问题日志里确保解决。问题与责任有关，不是风险。风险是不确定性事件，可能发生，也可能不发生。

163. 答案：A

解释：无法修复所有缺陷时，就需要给缺陷排序，集中解决重要缺陷。用帕累托图对原因进行排序，有重点地采取纠正措施。

164. 答案：A

解释：用排除法。三点估算需要获取最悲观、最乐观、最可能三个值，需要借助历史经验与相关的数据才能获取这三个基础数值。四个选项相比来说，A 选项与题目相关性最强，其他选项关联不大。

165. 答案：A

解释：资源平滑是不改变关键路径的资源优化技术，可以充分利用资源，最符合题目的条件。

166. 答案：B

解释：先了解项目目标，权力和责任边界。这些高层次的内容都在项目章程中。

167. 答案：B

解释：相关方分析是识别相关方的重要工具，参看 PMBOK®13.1.2.3。B 选项可以理解为：更新相关方登记册。

168. 答案：C

解释：范围基准确定之后，应该继续对工作包进行分解，继而产生进度基准，四个选项中只有 C 答案最接近制定进度基准的概念。

169. 答案: A

解释: 面对对风险应对措施质疑 (为什么采用接受), 风险登记册中会记录风险分析结果, 以及制定相应应对计划的原因。

170. 答案: A

解释: 最相关的风险, 即最严重、最要紧的风险, 是风险排序问题, 属于定性风险分析的内容。

171. 答案: B

解释: 德尔菲技术能防止专家个人偏见, 通过背靠背的方式完成群体决策。B 选项最符合题目的场景。

172. 答案: A

解释: 项目范围说明书代表项目相关方之间就项目范围所达成的共识。所以项目范围说明书可以用于跟外部交涉范围的问题。

173. 答案: A

解释: 只有 A 选项里面的全部内容都属于项目管理计划。

174. 答案: D

解释: 时间不够, 没有额外预算时, 用快速跟进相对更好一些。赶工会花费更多的经费。

175. 答案: A

解释: 风险具有不确定性, 相比来讲, A 选项最佳。

176. 答案: A

解释: 项目经理并未制定措施, 而是决定等资源出现问题 (风险发生) 后再制定应施计划, 属于等发生再随机应变, 即接受。

177. 答案: B

解释: 涉及批准计划, 需要采用交互式沟通, 因为必须达成一致。B 选项最积极主动。

178. 答案: D

解释: 需求跟踪矩阵中记录每个需求的相关属性, 这些属性有助于明确每个需求的关键信息。

179. 答案: D

解释: 题干暗示, 项目已经完成 (发起人客户对结果满意), 下一步要进行收尾。

180. 答案: D

解释: B 不是预防措施, 是纠正措施, 不符合题意。团队建设培养信任能预防冲突。题目描述的是团队处于震荡阶段, 应该如何解决冲突的问题, D 选项为最佳答案, 面对与解决问题。

181. 答案: A

解释: 通过绩效审查查看卖方成本是否合理, 因为已经超支了。项目经理可基于卖方的绩效问题对卖方进行采购绩效审查, 判断卖方履约好坏。参看 PMBOK®12.3.2.3。

182. 答案: B

解释: 题目描述应理解为: 范围 (需要) 有遗漏, 需要变更范围。答案应该选择按照变更管理计划中的内容, 走变更流程。

183. 答案: C

解释: 虚拟团队中, 沟通规划变得非常重要。要想解决虚拟团队中的误解与沟通问题, 需要查看沟通管理计划中的内容进行解决。C 选项为最佳答案。

184. 答案: C

解释: 此题涉及范围批准, 新需求就是需要范围变更, 需要走变更流程, C 选项最符合变更流程的步骤, 在其他几个选项之前需要首先完成。

185. 答案: A

解释: “障碍”即问题, 应先记录于问题日志, 安排专人定期解决。

186. 答案: A

解释: 本题考指导与管理项目过程输出, A 是指导与管理项目过程输出, 并且是监控范围工作的输入, 与题目前后描述完全对应。

187. 答案: A

解释: 发生严重延期问题时, 首先需要查看合同或协议中的具体规定, 然后考虑采取相应的策略进行协商解决。

188. 答案: A

解释: 题目情景可以理解为: 客户提出了范围变更(需要执行控制范围过程), 或客户和项目方就范围是否正确有争议(需要执行确认范围过程)。但无论管理范围变更, 还是确认范围, 都要根据范围管理计划的要求进行。

189. 答案: B

解释: 相关方变动时, 首先应该更新相关方登记册。相关方登记册里面记录了全部相关方名单。

190. 答案: A

解释: 客户发现的缺陷, 从质量成本角度来说, 属于外部失败成本。A 选项与题目相关性最大, 为最佳答案。

191. 答案: C

解释: 发生各种情况时, 应该首先确定真实情况, 并找到原因, 之后再考虑采取 ABD 等措施。

192. 答案: D

解释: 本题考点为控制图的七点原则, 六点不需要采取行动。

193. 答案: C

解释: 原本 C 有 1 个月的浮动时间, 延迟 2 个月之后, C 变为关键路径上的活动。新的关键路径为 A、C、D、F。

194. 答案: C

解释: 在众多的冲突解决方式中, 采用合作/解决问题的解决方式, 通常可以达到最好的效果。合作/解决问题通常综合考虑不同的观点和意见, 采用合作的态度和开放式对话引导各方达成共识和承诺。

195. 答案: B

解释: 投标人会议可以保证卖方对采购要求都有清楚且一致的理解。投标人会议又叫承包商会议、供货商会议或投标前会议。

196. 答案: B

解释: 控制图中有控制区间和规格区间, 可以衡量生产线的运行是否符合技术规范。

197. 答案: B

解释: 工作绩效报告中包含状态报告和进展报告, 为最佳答案。

198. 答案: D

解释: 题目的意思是, 质量成本投入不要过多, 达到最低质量水平即可。D 是规划质量重要工具, 就是根据未来收益情况来决定质量成本的投入。

199. 答案: A

解释: 团队建设的主要作用, 就是通过团队建设提高团队绩效, 进而提高项目绩效。见 PMBOK: 建设团队是提高工作能力、促进团队成员互动、改善团队整体氛围, 以提高项目绩效的过程。

200. 答案：A

解释：项目具有渐近明细性，项目计划不是一步到位的，而是滚动式规划而成。A 的说法最合适。