

整合管理

1、A project manager works for a company that does not use formal project management processes as a result, the company has a history of modifying project requirements throughout the life of the project, often resulting in delays in project completions.

What should the project manager update in the current project to control further modifications?

- A. project scope
- B. Change management plan
- C. Stakeholder analysis
- D. Lessons learned

项目经理为一家没有使用正式项目管理流程的公司工作。因此，该公司具有在整个项目生命期不断修改需求的历史记录，经常导致项目延迟完成。

若要控制进一步的修改，项目经理在当前项目中应该更新哪份文件？

- A. 项目范围
- B. 变更管理计划
- C. 相关方分析
- D. 经验教训

2、The project manager is in the middle of a long-team project when a major error is discovered by the development team. This error can be fixed by implementing a large change to the scope of the project. This change could influence both fine and budget plans. What should the project manager do first?

- A. Analyze the change request and present it to the change control board.
- B. Implement the change request and inform the stakeholders afterwards,
- C. Implement the changer request and present it to the change control board afterwards.
- D. Analyze the changer request and present it to the steering committee.

项目经理处于一个长期项目的中间，这时研发团队发现了一个重大失误，这个失误可以通过较大的变更解决，但该变更可能同时影响时间和预算计划。项目经理应该先做什么呢？

- A. 分析变更请求并提交给控制委员会。
- B. 执行的变更请求，然后通知的股东
- C. 执行变更请求，然后提交给变更控制委员会。
- D. 分析变更请求，并提交给督导委员会。

3、To gain visibility of performance issues, a quality assurance report recommends that changes to be made in project measurement process. However, if the changes are implemented, it will impact the customer's delivery date. What should the project manager do next?

- A. Inform the sponsor and ask for advice regarding how to address the situation.
- B. Implement changes to meet the required visibility of the performance issues.
- C. Secure the delivery date for the customer and do not implement the changes.
- D. Evaluate the impact of implementing versus not implementing the changes.

为获得性能问题的可见性，一份质量保证报告建议在项目测量过程中实施变更。但是，如果实施变更，将会影响到客户的交付日期。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的建议。
- B. 实施变更，满足要求的性能问题可见性。

- C. 为客户实现交付日期，但并不实施变更。
- D. 评估实施变更和不实施变更的影响。

4、At a project status meeting with the customer, the customer expects a deliverable that the project manager does not believe is in scope. The project manager confirms that this deliverable is a new requirement. What process should the project manager follow?

- A. Perform integrated change control
- B. Review work breakdown structure
- C. Update project management plan
- D. Perform risk assessment

在与客户召开的项目状态会议上，客户希望获得某项可交付成果，但是项目经理不认为该可交付成果属于项目范围。项目经理确认该项目可交付成果是一个新需求。项目经理应该遵循下列哪一个流程？

- A. 实施整体变更控制
- B. 审查工作分解结构
- C. 更新项目管理计划
- D. 实施风险评估

5、The project manager has just received a change from the customer that does not affect the project schedule and is easy to complete. What should the project manager do FIRST?

- A. Make the change happen as soon as possible.
- B. Contact the project sponsor for permission.
- C. Go to the change control board.
- D. Evaluate the other components of the triple constraint.

项目经理刚从客户那里收到一项变更，此变更不会影响进度，也很容易完成。项目经理首先应该做什么？

- A. 立即实施变更。
- B. 联系发起人以得到允许。
- C. 求助变更控制委员会。
- D. 评估三重约束的其他组成部分。

6、The project was going well when all of a sudden there are were changes to the project coming from multiple stakeholders. After all the changes were determined, the project manager spent time with all the stakeholders to find out why there were changes and to discover any more. The project work has quieted down when a team member casually mentions to the project manager that the team member added functionality to a product of the project. Do not worry they say, I did not impact time, cost or quality! What should a project manager do FIRST?

- A. Ask the team member how the need for the functionality was determined.
- B. Hold a meeting to review the team member's completed work.
- C. Look for other added functionality.
- D. Ask the team member how he knows there is no time, cost or quality impact.

项目一切进展顺利，突然几个相关方提出一些变更。所有变更确定后，项目经理开始与所有相关方讨论变更发生的原因，同时发掘是否还存在更多的变更。当一成员突然提到他给产品增加了一项功能时，全场一片寂静。请不要担心，我不会影响项目的时间、成本及产品质量。

他说。作为项目经理，你首先应该：

- A. 询问这位团队成员增加此项功能是如何确定的。
- B. 召开会议，审查这位团队成员所完成的工作。
- C. 寻找其他增加了的功能。
- D. 询问这位项目团队，他怎么知道不会影响进度、成本及质量。

7、During project execution, the customer wants to make a change in the project scope.

What should the project manager do?

- A. Ask for a change request
- B. Advise the customer that there is no possibility for changes while the project is underway.
- C. Rewrite the project plan with the new requirements and implement it.
- D. Involve top management to plan a new budget and resources.

项目执行期间，客户希望对项目范围进行变更。项目经理应该怎么做？

- 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

8、One of the stakeholders on the project contacts the project manager to discuss some additional scope they would like to add to the project. The project manager asks for details in writing and then works through the scope control process. What should the project manager do NEXT when the evaluation of the requested scope is completed?

- A. Ask the stakeholder if there are any more changes expected.
- B. Complete integrated change control.
- C. Make sure the impact of the change is understood by the stakeholder.
- D. Find out the root cause of why the scope was not discovered during project planning.

一位相关方要和项目经理讨论增加项目范围。项目经理要求一份详细的书面材料，然后通过范围控制流程处理。如果被要求增加的范围评估工作已经完成，接下来你该：

- A. 询问相关方是否还有其它变更。
- B. 实施整体变更控制。
- C. 确保相关方充分了解变更的影响。
- D. 查找规划阶段没有发现问题的根本原因。

9、A project is in the middle of the executing processes when a stakeholder suggests a major new change. This change will cause the third major overhaul of the project. At the same time, the project manager discovers that a major work package was not completed because a team member's boss moved him to another project that had a higher priority.

Which of the following is the best person for the project manager to address these issues with?

- A. Team
- B. Senior management
- C. Customer
- D. Sponsor

一项目在执行过程中，项目相关方建议做出重大变更，这会造成项目的第 3 次全面检查。同时，项目经理发现一个主要的工作包没有完成，因为一名团队成员的领导把他调到另一个

重要性更高的项目中去了。项目经理最好和谁谈这个问题？

- A. 团队
- B. 高级管理层
- C. 客户
- D. 出资人

10、A customer asks the project manager add three small requirements to the project. The project manager believes these small requirements could be done as part of the current baseline plan and would not impact project resources, cost and time lines. The project manager should do which of the following?

- A. Include these new requirement and continue to deliver them.
- B. Document the request and have the project team analyze it.
- C. Ask for more time or money from the customer just in case.
- D. Accept the new requirements and inform all stakeholders of the change

客户要求项目经理在项目中增加三个小需求，项目经理认为这些小需求可以作为当前的基准计划组成部分完成，且不会影响到项目资源、成本和进度。

项目经理应该采取下列哪一项措施？

- A. 包含这些新需求，并继续实现这些需求。
- B. 使用文件记录该需求，并让项目团队分析。
- C. 为以防万一，向客户要求更多的时间或资金。
- D. 接收新需求，并通知项目相关方该变更情况

11、After project starts, a senior stakeholder requests that another deliverable be added. The project sponsor previously stated that no further funding would be available for this project. What should project manager do?

- A. Ask the project team make a joint agreement to ask for more funding
- B. Present the projects scope statement and reject the new request
- C. Reject the new request to stop any further information gathering
- D. Ask for a formal change request containing all required information

项目启动后，一名高级相关方要求添加另一个可交付成果，项目发起人之前已经表示不会给该项目提供额外的资金了。项目经理应该怎么做？

- A. 让项目团队签署联合协议，申请更多的资金
- B. 出示项目范围说明书，拒绝新的要求
- C. 拒绝新的要求，停止任何进一步的信息收集
- D. 要求包含所有必要信息的正式变更请求

12、A high performing project is almost in the completion stage when the sponsor requests a minor change. What should the project manager do first?

- A. Deny the request.
- B. Refer to the management to decide
- C. Allow the team to handle
- D. Explore, clarify, and define the problem

一个高绩效项目已经接近完工阶段，而在此时项目发起人提出一些小的变更，项目经理首先应该做什么？

- A.拒绝请求
- B.让管理层决定
- C.允许团队处理
- D.探讨、澄清并确定问题

13、项目经理确定，由于范围蔓延，设计工作落后于进度并超出预算，这属于下列哪一项导致的结果？

- A. 过分浮动
- B. 不确定的管理计划
- C. 未执行变更控制过程
- D. 资金限制

14、变更控制委员会通知项目经理，他们的项目变更请求已获得批准，这项目变更将影响到项目成本和进度，项目经理应该怎么做？

- A.变更基准
- B.变更工作分解结构
- C.提交变更
- D.变更资源计划

15、对于变更请求过程的完整性以及获得准变更请求的实施跟踪，由谁来承担最终责任？

- A.项目赞助人
- B.项目团队成员
- C.项目经理
- D.变更控制委员会

16、为开始项目收尾过程，项目经理移交了一个必须由客户验收的可交付成果，客户提出一项需要大量额外工作的变更请求，项目经理应执行下列哪一项？

- A.记录变更请求的全部影响
- B.说服客户这个阶段不允许变更
- C.执行请求的变更，因为项目收尾受到影响
- D.拒绝变更请求，因为此请求是在批准的范围之外

17、项目管理办公室为客户完成了一个为期一年的资产管理项目，客户要求延长项目以涵盖其最近收购的资产，项目经理接下来应该执行下列哪一项？

- A.将变更提交给变更控制委员会批准
- B.拒绝接受变更单，并完成原始的工作范围
- C.审查并分析客户的变更请求
- D.发送一份回馈建议供客户考虑

18、项目经理发现对产品进行多项细微变更，虽然这些变更很细微，但他们没有在变更控制日志中被记录，也未获得客户的批准，如要确保类似的变更在项目能得到正确的管理，项目经理应该怎么做？

- A.确定与变更有关的成本，并向客户提供额外工作的账单

- B.告知客户进度已经发生变化，并要求更多资源
- C.在变更控制日志中记录变更，并审查潜在影响.
- D.与员工和客户审查变更控制流程

19、项目经理收到一名关键相关方的请求，需要对产品添加两个功能，而这将令项目延期三个月，项目经理首先应该怎么做？

- A.立即终止项目管理计划，根据需要调整进度
- B.与关键相关方开会，了解他们的要求
- C.更新风险登记册
- D.让一名员工与相关方会面

20、项目团队将不能如期完成一个客户可交付成果，项目经理首先应该怎么做？

- A.与团队一起审查满足期限的选择方案
- B.将进度变更通知相关方
- C.启动奖励体系，以便不会错过期限
- D.搜索风险管理计划，确定应对这项风险的正确措施

21、一个项目发生问题，需要纠正，项目经理评估纠正该问题，执行下列哪一项活动？

- A.执行纠正措施
- B.根据影响更新风险登记册
- C.根据影响重订进度基准
- D.请求召开变更控制会议

22、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，一个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

23、在项目执行期间，作为客户业务资本投资商的一名重要相关方不同意一项重要的项目工作范围，项目经理应该怎么做？

- A.劝告相关方变更范围已经太迟了
- B.同意相关方的范围变更
- C.为相关方的范围应用变更管理计划
- D.终止项目。因为项目范围与客户的业务不一致

24、A project is behind schedule and over budget. The root cause of the issue is that the engineer added functionality into the design, per the customer's written e-mail, on which the project manager was copied. Which of the following could have prevented this is issue?

- A. Communication plan
- B. Risk management plan
- C. Project management plan
- D. Change control system

项目落后于进度，并超出预算，问题的根本原因是工程师根据客户抄送给项目经理的书面电子邮件在设计中添加了功能。下列哪一项可以预防该问题？

- A. 沟通计划
- B. 风险管理计划
- C. 项目管理计划
- D. 变更控制系统

25、After the project baseline is approved, the project manager finds that one requirement was omitted. the project manager should do which of the following?

- A. Update the baseline
- B. Ignore the requirement
- C. Discuss with the sponsor
- D. Create a change request

项目基准获得批准后，项目经理发现一项需求被忽略了。项目经理应该采取下列哪一项措施？

- A. 更新项目基准
- B. 忽略该需求
- C. 与项目发起人讨论
- D. 创建变更请求

26、During an informal meeting between a customer and the project manager, the customer suggests an update to a requirement. The updated requirement will take less time, cost less, and may save effort on the project.

What should the project manager do first?

- A. Ask the customer initiate a change request process.
- B. Inform the sponsor and take credit for all the savings through the alternative way of satisfying a customer requirement.
- C. Analyze the impact of the new alternative on the project constraint triangle.
- D. Ask the customer to contract the sponsor directly.

在客户和项目经理之间举行的非正式会议上,客户提出更新某项需求。更新的需求将会花费较少的时间和成本并将减少项目投入。

项目经理首先应该做什么？

- A.让客户启动变更请求过程。
- B.通知项目发起人，并将通过采用替代方式来满足客户需求的功劳归于自己。
- C.分析新的替代方案对项目制约三角形的影响
- D.让客户直接与项目发起人联系。

27、The change control board approves a change request in a project scope. What should the project manager do next?

- A. Update the project management plan
- B. Communicate with the project team
- C. Issue a change request
- D. Close a project phase to review the project scope

变更控制委员批准了项目范围内的一个变更。项目经理接下来应该怎么做？

- A. 更新项目管理计划

- B. 与项目团队沟通
- C. 签发变更请求
- D. 结束项目阶段，审查项目范围

28、The project sponsor advises the project manager that there has been a change in the organizational structure. What should the project manager do next?

- A. Inform the sponsor that it will cost more to make changes
- B. Request that the sponsor conform to the integrated change control process
- C. Update the communications plan to reflect the new structure
- D. Organize a meeting with the new stakeholder group

项目发起人通知项目经理组织结构发生了一项变更。项目经理下一步应该怎么做？

- A. 通知发起人，变更将会增加成本
- B. 要求项目发起人符合整体变更控制过程
- C. 更新沟通计划，反映新的结构
- D. 组织与新的项目相关方群体的会议

29、A large change order is approved which will impact the project baseline. What should the project manager do once this change is approved?

- A. Re-baseline the project and notify the team
- B. Inform the financial department about the change in budget
- C. Ask for a steering committee meeting
- D. Schedule a project team meeting to discuss options

一个获得批准的大变更单将会影响到项目基准，一旦变更获得批准，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. 要求召开指导委员会会议
- D. 安排一次项目团队会议，讨论各种方案

30、A stakeholder is requesting a major change to the project scope. The change is of vital importance to the stakeholder. The project manager performs the necessary analysis of the change and finds that, because of the impact on project cost and schedule. It needs to be approved by the change control board (CCB). The CCB denies the change.

What should the project manager do next?

- A. Implement the change despite the decision made by the CCB, because the change is vital to the stakeholder and to the success of the project.
- B. Include the decision from the CCB in the change log; notify the stakeholders and the project team of the situation.
- C. Recommend that the project be stopped and new requirements gathering should be performed.
- D. Meet with the CCB members individually to influence them to change their decision

项目相关方要求对项目范围进行重大变更。该变更对于相关方来说至关重要。项目经理对变更开展了必要分析，现由于对项目成本和进度产生的影响，变更需要得到变更控制委员会（CCB）的批准，但 CCB 拒绝变更。项目经理接下来应该怎么做？

- A. 由变更委员会做出决定，因为这个变更对相关利益者以及整个项目的成功与否起至关重要的作用

- B. 包括变更委员会的决定，通知利益相关者和项目组这个情况
- C. 建议停止该项目，进行新的要求收集
- D. 与变更委员会成员单独会面，以此来影响和改变他们的决定

31、A project manager discovers a key feature of the deliverable deviates from the customer's original specification, but meets quality and legal requirements with budget and schedule constraints team members suggest keeping the original design. While other team members insist on modifying the design to meet the customer's requirement. After negotiation, the final decision is to keep the current design.

The project manager should take which of the following actions next?

- A. Follow the risk response matrix
- B. Change the quality plan
- C. Update scope management plan
- D. Follow the change management procedure

项目经理发现可交付成果的一个关键功能与客户的原始规范存在偏差，但是满足质量和法律要求。在预算和进度都有制约的情况下，一些团队成员建议保留原始设计，而另一些团队成员坚持修改设计，满足客户的需求。协商之后，最终决定是保留当前设计。

项目经理下一步应该采取下列哪一项措施？

- A. 遵循风险响应矩阵。
- B. 变更质量计划
- C. 更新范围管理计划
- D. 遵循变更管理程序

32、Three months into a 12-month project, the schedule performance index (SPI) is 0.99. Three months later, the SPI shows that the project is significantly behind schedule. The project manager realizes that the customer did not make decisions on the new requirements. What could be the reason for this?

- A. There is no integration management plan
- B. There is no quality management plan
- C. There is no risk management plan
- D. There is no change management plan

一个为期 12 个月的项目进入第 3 个月时，进度绩效指数（SPI）为 0.99，三个月后，SPI 显示项目明显落后于进度。项目经理认识到客户没有对新的需求做决定，产生这种结果的原因是什么？

- A. 没有整体管理计划
- B. 没有质量管理计划
- C. 没有风险管理计划
- D. 没有变更管理计划

33、Two months into a designed project, the customer requested a modification to the project. The change was made without notify the project manager. During the final testing phase, result were different from what was planned for. This scenario is an example of which of following?

- A. Poor definition of the test plan
- B. Poor development of quality management

C. Poor use of scope change control

D. Poor adherence to the communication plan

在一个设计项目开始两个月后，客户要求对产品作修改。在没有通知项目经理的前提下就做了这项变更。在最终测试阶段，测试结果与当初计划的不同。这种情况是下列哪项例子？

- A. 测试计划定义不完善
- B. 质量管理计划编制不完善
- C. 使用范围变更控制的技能差
- D. 不坚持沟通计划

34、During the execution of the project, the customer reviews the project status with project manager. The customer realizes that expected work was not included in the statement of work.

What is the next step the project management should take?

- A. Submit the change request to the change control board for approval
- B. Review the project schedule to accommodate the new request
- C. Invoke the change request process
- D. Perform fast tracking to exceed customer's expectations

在项目执行期间，客户与项目经理一起评审项目状态，客户意识到预期工作未包含在工作说明书中。项目经理下一步应该采取什么措施？

- A. 将变更请求提交给变更控制委员会批准
- B. 评审项目进度表适应新的请求
- C. 调用变更请求过程
- D. 实施快速跟进，以超出客户期望

35、On a construction project, the plumbing work is in progress when the client requests a change. The project manager should do which of the following first?

- A. Refuse to make the change, because it will increase the project costs
- B. Refer to the project management plan to see how the change should be handled
- C. Refer to the contract to see if there is any clause pertaining to this situation
- D. Make the change science the client requested it

在一个施工项目，管道工程正在进展中时，客户请求一项变更。客户需要额外的管道出口，这将会增加管道工程的成本。项目经理首先应该怎么做？

- A. 拒绝变更，因为会增加项目成本
- B. 查阅项目管理计划，看看应如何处理变更
- C. 查阅合同看是否有与这种情况有关的任何条款
- D. 做出变更，因为客户要求

36、In a project with fixed-price contract, the project manager believes that the customer's last change request could impact the schedule. What should the project manager do next?

- A. Meet with the stakeholders.
- B. Meet with the team.
- C. Follow the change control process.
- D. Renegotiate the remainder of the contract.

在一个固定总价合同的项目中，项目经理认为客户的最后一个变更请求可能会影响到项目进度，项目经理接下来应该怎么做？

- A. 与关系人开会。
- B. 与团队开会。
- C. 遵循变更控制流程。
- D. 就合同剩余部分重新谈判。

37、During project execution, a stakeholder presents an approved change request to the project manager, who is unaware of this request. What should the project manager do next?

- A. Advise the stakeholder of the change control process.
- B. Create a new change request.
- C. Reject the change request.
- D. Implement the change request.

在项目执行期间，相关方向项目经理提供一份已经批准的变更请求，但项目经理却不知道这项请求。项目经理接下来应该怎么做？

- A. 通知相关方变更控制流程。
- B. 创建一个新的变更请求过程。
- C. 拒绝变更请求。
- D. 实施变更请求。

38、Although a project meets the target metrics, a routine quality assurance audit find that product does not comply with the company's standards. As a result of this audit, what should be done next?

- A. Implement change requests to adapt the scope to avoid the risk of non-performance.
- B. Distribute stakeholder communications asking executive support.
- C. Validate the audit results with a third-party expert group.
- D. Process change requests to improve effectiveness of the process and process.

虽然项目满足目标测量指标，但是例行质量保证审计的结论却是产品不符合公司的标准。对于审计的结果，下一步应该做什么？

- A. 实施变更请求、适应范围，避免不履行所产生的风险。
- B. 分发相关方沟通，要求主管支持。
- C. 与第三方专家核实审计结果。
- D. 提出变更请求，提高过程和程序的效率。

39、A client requests a scope change request after accepting the design. This change will have a potential impact on several project components. What is the project manager's MOST APPROPRIATE response?

- A. Convince client to delay change
- B. Analysis impacts of schedule and cost due to the change, and have meeting with team members
- C. If this change is critical, then implement it and inform the CCB
- D. Estimate the cost and schedule affected by the change, get approval before implement

客户在接受设计之后提出了一项范围变更请求。这个变更可能对许多项目组成部分产生影响。项目经理最适当的回应是什么？

- A. 说服客户推迟变更
- B. 对此变更造成费用和进度的影响进行详细的分析，并召开项目团队会议
- C. 如果该变更十分关键，则进行变更，并通知变更控制委员会
- D. 估算变更对于成本和进度的影响，在实施变更之前获得批准

40、Three weeks into a construction project, a contractor encounters an underground water pipe which was not included in the contract. They are verbally instructed by the customer's representative to divert the water pipe around the construction site

What should the contractor do next?

- A. Divert the water pipe as instructed
- B. Submit a change request
- C. Analyze the impact of the change
- D. Submit a claim

某个施工项目进入第三周，承包商发现一段地下水管没有包含在合同范围内，他们接到客户代表的口头指示，将水管改向绕出施工工地，承包商下一步应该怎么做？

- A. 按指示将水管改向
- B. 提交变更请求
- C. 分析变更要求
- D. 提出索赔

41、A project team identifies an emergency, which requires an immediate change. Due to the limited schedule, there is not enough time to follow a standard change control process. What should the project manager do next?

- A. Stop the project until the change is approved by the change control board.
- B. Establish a new change control board to assess the change.
- C. Inform the project sponsor and ask for advice.
- D. Document the change first and obtain approval from change control board later.

项目团队识别到一个紧急事件，要求立即进行变更。由于进度有限制，没有足够的时间按规定进行变更控制流程。

项目经理接下来应该怎么做？

- A. 停止项目，直到变更获得变更控制委员会的批准为止。
- B. 建立新的变更控制委员会来评估变更。
- C. 通知项目发起人并询问意见。
- D. 首先记录变更，并在之后获得变更控制委员会的批准。

42、After a project sponsor agrees with a change, the project manager documents, submits, and approves the change. The change benefits the project, but negatively impact on the other project. What should the project manager have done instead?

- A. Limit change after the project enter the execution phase
- B. Assess the impact of the change with the team
- C. Perform a risk assessment before approving change
- D. Review all changes with the change control board before approving change request

在项目发起人同意变更之后，项目经理记录，提交并批准变更。这项变更对本项目有利，但是对另一个无关的项目造成不利影响，项目经理应该做什么来避免这个问题？

- A. 在项目进入执行阶段后限制变更
- B. 与团队一起评估变更的影响
- C. 批准变更之前执行风险评估
- D. 批准变更请求之前与变更控制委员会一起评审所有变更

43、After receiving the first project deliverable, the customer states that an important function is missing and the project will not miss its objective. What should the project manager do next?

- A. Implement the change, because it is a minor modification
- B. Implement the change, because it will impact the projects objective
- C. Do not implement the change, because it will delay the project.
- D. Do not implement the change, because it has not been approved

在收到第一个项目成果后，客户表示一个重要的功能缺失导致项目将不能实现目标。项目经理接下来应该怎么做？

- A. 实施变更，因为它只是一个小的修改
- B. 实施变更，因为它会影响项目目标
- C. 不实施变更，因为它会导致项目进度延迟
- D. 不实施变更，因为这项请求没有经过批准

44、In a construction project, the project manager notices that they can save \$10 million if they use a different mounting system. What should be the project manager's reaction?

- A. Update the risk register
- B. Use the different mounting system
- C. Propose a change request
- D. Exploit the opportunity

在一个施工项目中，项目经理注意到如果他们使用不同的安装系统，将能够节约\$1000 万。项目经理应怎么办？

- A. 更新风险登记册
- B. 使用不同的安装系统
- C. 提出一项变更请求
- D. 开拓该机会

45、During the execution phase of the project, the project team identified a serious project plan deviation. The scope of the project was defined correctly but the planning missed some technical deliverables that have impacted the schedule and the planned cost.

In order to assure the success of the project, which should the project manager do?

- A. Ask the customer to pay the cost of the deviation
- B. Propose a change request, and inform the stakeholders of this case to get their supports
- C. Negotiate with team to work overtime for mitigating the impact of cost and schedule
- D. Negotiate with customer to reduce the scope of project for avoiding the deviation

在项目执行阶段，项目团队识别出了一项严重的项目计划偏差。项目范围定义正确，但是计划却遗漏了一些技术可交付成果，从而影响了进度和计划成本。为确保项目成功，项目经理应该如何作？

- A. 让客户支付偏差的成本
- B. 提交变更请求，通知该情况的相关方，获得他们的支持
- C. 与团队协商，加班工作，减少进度和成本影响
- D. 与客户协商，减少项目范围，避免偏差

46、A project manager is leading the implementation of a solution that involves several emerging

technologies. As a result, the project manager expects that the original project planning documents may need to be updated several times throughout the project life cycle to adjust overall project direction.

What should the project manager do?

- A. Develop detailed project organization charts and empower subject matter experts to approve any necessary technical scope change
- B. Establish a direct and dynamic communication path with senior leadership so they are engaged in every change request
- C. Inform the senior leadership that the project could not be developed once the risk of failure is identified
- D. Design and implement an integrate change control system to report, control, and record changes to the original project baseline

项目经理正在领导执行一项解决方案，该解决方案涉及许多新兴技术。结果项目经理预期原始的项目规划文件可能需要在项目生命期内多次更新，以便调整总体项目方向。

项目经理该怎么做？

- A. 制定详细的项目组织图，授权行业专家批准任何必要的技术范围变更
- B. 制定与高层领导直接的和动态的沟通路径，让他们参与每个变更请求
- C. 通知高层领导一旦确定失败风险，项目就无法进展
- D. 设计并执行一项整体变更控制系统，以报告、控制并记录对原始项目基准的变更

47、A project manager leads a product development project. The product passes test version will be released to the client. Before the release date, the client discovers a key issue must be fixed in the final release. The client agrees to pay for the fix caused by client's product design?

What should the project manager do next?

- A. Decline the client's request and suggest fixing it in a later version.
- B. Moot with the change control board approves the change.
- C. Prepare a change request form that details the fix.
- D. Conduct a meeting with the sponsor to assess the impact of the change.

项目经理管理一个产品开发项目。产品通过测试，且最终版本将向客户发布。项目发布之前客户发现在最终发布版本中必须修复一个关键问题。客户同意支付由于产品变更而产生的相关费用。项目经理首先应该怎么做？

- A. 拒绝客户的请求，并建议在后续版本中修复这个问题。
- B. 与变更控制委员会开会，批准该变更。
- C. 准备变更请求表，详细说明修复问题。
- D. 与发起人开会评估变更的影响。

48、The project manager's change request is approved by the change request board and will affect the project schedule. What is the next step to implement the change?

- A. Re-baseline the project
- B. Assign the change request to a team member
- C. Update the project management plan
- D. Revise the budget

项目经理的变更请求获得变更委员会的批准，并且会影响到项目进度。实施变更的下一步是什么？

- A. 重订项目基准
- B. 向某个团队成员分配变更请求。
- C. 更新项目管理计划
- D. 修改预算

49、Which of the following techniques is the BEST way to determine project objectives?

- A. Delphi
- B. Earned value
- C. Expert interviews
- D. Pareto

下列哪项技术是确定项目目标的最佳方法？

- A. 德尔斐技术
- B. 挣值
- C. 专家访谈
- D. 帕累托图

50、Which process is integration management performed?

- A. Project planning
- B. Project executing
- C. At key interface points
- D. At the end of each project management phase

项目整合管理应该发生在哪个阶段？

- A. 项目规划阶段
- B. 项目执行阶段
- C. 在关键接口点
- D. 在项目管理的每个阶段结束

51、When are key project constraints documented?

- A. During definition activity
- B. During planning
- C. During initiation
- D. At the kick-off meeting

什么时候开始识别项目关键制约因素？

- A. 在定义活动阶段
- B. 在计划编制阶段
- C. 在项目启动阶段
- D. 在项目启动会议上

52、In some cases, contract termination refers to

- A. Contract closeout by mutual agreement
- B. Contract closeout by delivery of goods or services
- C. Contract closeout by successful performance
- D. Certification of receipt of final payment

在某些情况下，合同终止指：

- A. 双方同意终止合同
- B. 交付产品或者提供服务结束合同
- C. 正确履行合同从而结束合同
- D. 确认最终付款

53、The team members move onto new projects. The project manager moves onto a different project in the organization, While checking the status of the organization' s projects. The project management office notices the contracts for that project were not closed properly. The project manager is asked to correct the issue.

Which of the following should the project manager review?

- A. Records management system
- B. Scope management plan
- C. Procurement audits
- D. Scope verification

团队成员转移到新项目上，项目经理转移到组织中的不同项目上。在检查组织项目的状态时，项目管理办公室通知说，该项目的合同未正常收尾。项目经理被要求纠正这个问题。项目经理应审查下列哪一项？

- A. 记录管理系统
- B. 范围管理计划
- C. 采购审计
- D. 范围核实

54、A number of tools and techniques are helpful in integrated change control, if you want to assess whether variances form the plan require corrective action, you should use

- A. Configuration management software
- B. A project management information system
- C. Project status review meetings
- D. Performance measurement techniques

大量的工具和技术对于整合变更控制的过程是非常有帮助的。如果你想评估偏离了原计划的项目是否需要矫正行为，你应该使用

- A. 范围变更管理软件
- B. 一个项目管理信息系统
- C. 项目状态评估会议
- D. 绩效测评技术

55、The statement of work is clearly formulated and all deliverables are accepted up front, However the customer is not satisfied with the project.

For the project manager, this implies that the contract is

- A. Valid
- B. Invalid
- C. Completed
- D. Breached

工作说明书规定明确，且所有可交付成果均已提前接受，然而，客户对产品并不满意。对项目经理而言，这意味着合同出现哪种情况：

- A. 有效的
- B. 无效的
- C. 完成的
- D. 违反的

56、A project is a week behind schedule because an engineer is not familiar with some of the technology. The project manager assigns a senior resource to mentor the engineer and documents it in the project management plan. This is an example of which of the following?

- A. Work performance information
- B. Expert judgment
- C. Corrective action
- D. Preventive action

由于工程师不熟悉某些技术，项目落后于进度一周。项目经理任命一名高级资源来指导工程师，并将其记录在项目管理计划中。这属于下列哪一项范畴？

- A. 工作绩效信息
- B. 专家判断
- C. 纠正措施
- D. 预防措施

57、To complete a process, phase, or project, which of the following must be approved?

- A. Budgets
- B. Deliverables
- C. Resources
- D. Schedules

若要完成一个过程，阶段或项目，必须获得下列哪一项的批准？

- A. 预算
- B. 可交付成果
- C. 资源
- D. 进度表

58、A project manager closing a project for a new customer would like to build a long-term relationship. What should the project manager do to enhance that relationship?

- A. Perform a customer satisfaction survey
- B. Determine the correctness of deliverables
- C. Assess earned value performance
- D. Perform an audit review

项目经理收尾一个新客户的项目，有可能与客户建立长期关系。若要加强这种关系，项目经理应该怎么做？

- A. 开展客户满意度调查
- B. 确定可交付成果的正确性
- C. 评估挣值绩效
- D. 开展审计调查

59、Ensuring that configuration items are registered, assessed, approved, tracked and correctly

implemented is an example of which of the following configuration management processes?

- A .Configuration harmonization
- B .Configuration status accounting
- C. Configuration verification and audit
- D. Configuration item identification

确保配置条目得到登记评估、批准、跟踪并正确实施是下列哪一项配置管理过程的实例？

- A. 配置协调
- B. 配置状态统计
- C.配置核实与审计
- D.配置条目识别

60、Project change control is part of which of the following plans?

- A. Quality management
- B. Risk management
- C. Configuration management
- D. Communication management

项目变更控制属于下列哪一个计划的组成部分？

- A.质量管理
- B.风险管理
- C.配置管理
- D.沟通管理

61、You are taking over a project during the planning process group and discover that six individuals have signed the project charter. Which of the following should MOST concern you?

- A. Who will be a member of the change control board?
- B. Spending more time on configuration management
- C. Getting a single project sponsor
- D. Determining the reporting structure

项目进入了规划阶段你才接手，并且发现六个人已经签署了项目章程。以下你最应该关注哪项？

- A. 变更控制委员会会员是谁。
- B. 花更多的时间进行配置管理。
- C. 使项目有一个项目发起人。
- D. 确定汇报结构。

62、The process for identifying & controlling functional physical design characters of the products supplied by the project is found in which of the following?

- A. Project management methodology.
- B. Configuration management system.
- C. Procurement management plan.
- D. Quality management plan.

在项目中识别和控制产品结构功能设计特性的过程出现在下列哪一项中？

- A. 项目管理方法论
- B. 配置管理系统

- C. 采购管理计划
- D. 质量管理计划

63、What is the name of the document which states whether the project is worth the required investment, based on a cost-benefit analysis made by the company at the initiation of a new project?

- A. Project statement of work
- B. Business case
- C. Strategic plan
- D. Business plan

下列哪个文件根据公司在新项目指出所做成本效益分析，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. 战略计划
- D. 商业计划

64、Market dynamics have changed. The project sponsor wants to terminate the project because of its uncertain performance. What should the project manager and the project sponsor review?

- A. A root cause analysis and an action plan for the technical issues
- B. Project's technical and commercial goals, viability, and Profitability
- C. A change request to modify the project requirements
- D. Explanations of the process that caused the technical issues

市场动态发生变化，由于项目绩效不确定，项目发起人希望终止合同，项目经理和项目发起人应审查什么？

- A. 根本原因分析和技术问题的行动计划
- B. 项目的技术和商务目标，可行性和盈利性
- C. 修订项目需求的变更请求
- D. 对导致技术问题解释

65、A research engineer discovers a process that could reduce the situation of waste of the best-selling production. The president of the company wants to use this new process, but he worries about the cost. What would be the next step for the project manager?

- A. Define the scope
- B. Prepare a business case
- C. Develop a project management plan
- D. Create a project charter

一名研究工程师发现了一种工艺，能够减少热销产品的浪费情况，公司总裁希望采用这种新工艺，但却担心成本问题。项目经理的下一步措施是什么？

- A. 定义范围
- B. 准备商业论证
- C. 制定项目管理计划
- D. 创建项目章程

66、Configuration management describes procedures for applying technical and administrative

direction and surveillance. Which one of the following tasks is not performed in configuration management?

- A. Establishes an evolutionary method to request changes to established baselines
- B. Provide opportunities for project by considering the impact of each change
- C. Establish a mechanism to communicate all approved and rejected change to the stakeholders
- D. Allowing automatic approval of changes

配置管理描述了如何使用指导和监督来控制项目范围。下面哪个任务不是在该管理过程中执行的内容

- A. 建立先进的方法以提出对既定基准的变更
- B. 通过对变更影响的分析来为项目改进创造机会
- C. 建立向相关方沟通变更审批情况的沟通机制
- D. 允许对变更的自动承认

67、A project has a fixed completion date. From precious experience, the customer is known to demand constant modifications to project deliverables, which adds to the risk of missing the deadline.

What should the project manager do to avoid this risk?

- A. Perform a risk analysis and send the results to the customer, highlighting the high of missing the deadline.
- B. Prepare a change management plan that require joint approval of changes, and stakeholders for approval.
- C. Prepare a schedule using the critical path method and present it to the customer demonstrating there is no float for changes.
- D. Inform the customer that no change will be accepted during the project, unless a review takes place.

一个项目拥有固定完工日期。从之前的经验看，该客户以不断要求修改项目可交付物出名。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风险。
- B. 规定一份变更管理计划，要求联合批准变更。
- C. 使用关键路径法制定进度计划，并将其提交给客户。
- D. 通知客户项目期间不接受任何变更，除非进行合同评审。

68、During project execution, a stakeholder identifies a new requirement which will directly affect one of the project's existing deliverables, which will play a vital role in the project's success. what should the project manager do next?

- A. Create a change request for the requirement.
- B. Stop the change and proceed with the original plan.
- C. Seek the project sponsor's approval for the change.
- D. Review the scope and amend accordingly.

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.

69、Which of the following inputs are included in integrated change control?

- A. project management plan, change requests and work performance reports
- B. lesson learned, project plan updates and performance report
- C. additional planning and corrective measure
- D. Change control system

下列哪一项包含在整体变更控制之内?

- A. 项目管理计划、变更请求和工作绩效报告
- B. 经验教训、项目计划更新和绩效报告
- C. 额外的规划和纠正措施
- D. 变更控制系统

70、下列哪一种情况会妨碍项目收尾?

- A.运营支持不完备
- B.项目管理办公室为批准沟通计划
- C.项目已被取消
- D.客户不批准所有约定的可交付成果

71、除记录经验教训外,项目经理在项目收尾时还应开展什么其它活动?

- A.批准工作分解结构
- B.核实风险响应
- C.收集客户反馈
- D.更新历史状态报告

72、项目成功结束,并迁移到公司的一个部门,项目的许多资源成了公司职能结构的组成部分,这种项目类型称为下列哪一项?

- A.中止
- B.添加
- C.内包
- D.外包

73、公司的其中两名相关方对产品不完全满意,合同收尾和行政收尾均已完成,相关方要求项目经理进行细微变更。

项目经理的下一项活动是什么?

- A. 要求提交变更单来评估变更
- B. 执行风险分析,确定对项目的影响
- C. 开展实施后审计
- D. 记录相关方的反馈,登记为一个问题

74、项目经理正在收尾一个两年期的项目,项目经理应在什么时候执行行政收尾?

- A.执行变更控制
- B.项目或阶段完成时

C.经验教训总结过程之后

D.结束采购过程之后

75、The project manager is completing the project the final product is finished, all defects found to date are corrected and the product is delivered to the client. The project manager announces the end of project. A week later the client contacts the project manager because they found a defect and they want to project manager to repair it. The client claims that the project is not yet closed because they are still testing the product. How does the project manager respond to this situation?

A. Tell the client that the project is finished and there will be no repairs to the defect because warranty period was not defined in the contract.

B. correct the defect and tell the client it's the final repair to defects

C. correct the defect and get formal accept from client

D. Ask the client to send a change request to change the project scope statement

项目经理即将完成一个项目：最终产品已经完工，到目前为止发现的所有缺陷都已得到修正，并且产品已经交付给客户。因此，项目经理宣布项目结束。但一周后，由于客户发现了一个缺陷他们便联系项目经理，希望项目经理能进行修理。客户声称项目还未结束，因为他们仍在对产品进行测试。发生这种情况，项目经理应该如何回应？

A. 告诉客户，项目已经完工，由于合同中未规定有任何保修期，因此不会对该缺陷进行修理

B. 修正该缺陷，并告诉客户这是最后一次对缺陷进行修正

C. 修正该缺陷，并获得客户的正式验收

D. 要求客户提交一份变更请求，修改项目范围

76、Upon completion of a project ,the project manager archives the project plan, minutes of the status meetings, regulatory reports, and other project documents, After completing the final project report ,what should the project manager do next?

A. Distribute the final report to the sponsor.

B. Close procurements

C. Obtain acceptance of project deliverables

D. Update the issue log

完成项目时，项目经理给项目计划、状态会议纪要，监督报告和其他项目文件归档。在完成最终项目报告后，项目经理下一步应该怎么做？

A. 将最终报告分发给发起人

B. 结束采购

C. 获得项目可交付成果的验收

D. 更新问题日志

77、The project reaches closure and all deliverables are accepted. What should the project manager do next?

A. Create a project closure report

B. Perform requirement closure

C. Create a work performance closure

D. Perform quality assurance

项目达到收尾阶段，且所有可交付成果均已验收，项目经理接下来应该怎么做？

- A. 创建项目收尾报告
- B. 开展需求收尾
- C. 创建工作绩效收尾
- D. 管理质量

78、A project manager was been assigned to a large enterprise located in another country. The project manager has planned the project properly and conducted all the phases of the project with success. Currently, the project manager is collecting the lessons learned during the project.

In what stage is the project manager?

- A. Initiating
- B. Planning
- C. Executing
- D. Closing

项目经理被分配到位于另一个国家的一个大型企业。项目经理已经制定了合适的项目计划，并成功实施了项目各个阶段。目前,项目经理正在收集项目过程中的经验教训。

项目经理目前处于哪个阶段？

- A. 启动阶段
- B. 规划阶段
- C. 执行阶段
- D. 收尾阶段

79、The project deliverables are approved and the project manager receives payment for the final invoice. A procurement audit is performed. Who provides formal authorization for the closure of the project?

- A. Project team
- B. Subject matter expert
- C. Project sponsor
- D. Project expediter

项目可交付成果获得批准，且项目经理收到最终发票的付款。目前正在执行采购审计。谁会提供项目收尾的正式授权？

- A. 项目团队
- B. 主题专家
- C. 项目发起人
- D. 项目联络员

80、The sponsor asks the project manager to stop the project because the allocated budget is depleted. What should the project manager do next?

- A. Negotiate with vendors to finish the outstanding tasks
- B. Prepare a final report to document project issues and deliverables
- C. Update the project chapter to reflect the project end date
- D. Prepare a change request to update the project scope

项目发起人要求项目经理停止项目，因为分配的预算已花完。项目经理接下来应该怎么做？

- A. 与客户谈判完成剩余任务

- B. 准备最终报告，记录项目问题和可交付成果
- C. 更新项目章程，并反映最终日期
- D. 准备变更请求，更新项目范围

81、A project is terminated one month before completion. The project manager investigates the reasons for the early termination.

The project is currently in which of the following phases?

- A. initiating
- B. Closing
- C. monitoring and controlling
- D. Planning

某项目在完工前一个月终止。项目经理调查了提前终止的原因。项目目前处于下列哪个阶段？

- A. 启动
- B. 收尾
- C. 监控
- D. 计划

82、A steering committee finds a project is poorly planned and wants it terminated. The project manager is asked to initiate the project closure.

What should the project manager do?

- A. Verify the project scope
- B. Distribute the project information
- C. Report project performance results
- D. Review the project documentation

指导委员会发现某项目的计划很差，希望终止该项目。项目经理被要求启动项目收尾。

项目经理应该怎么做？

- A. 核实项目范围
- B. 发布项目信息
- C. 报告项目绩效结果
- D. 审查项目文件

83、A project team completes project A's deliverables, vice president announces project B will be assigned to the project team. Since project A deliverables are finished. To ensure the success of project A, which of the following should the project manager do?

- A. execute an overall quality review of project A
- B. Verify deliverables acceptance by the customer
- C. review the scope validation documentation
- D. evaluate project A impact to the company

项目团队完成了项目 A 的可交付成果，公司副总裁宣布项目 B 将分配给项目团队执行。项目 A 的可交付成果已完成，团队应能够快速收尾项目 A。为确保项目 A 的成功，项目经理应该采取下列哪一项？

- A. 执行项目 A 的总体质量评审
- B. 核实客户对可交付成果的验收
- C. 审查范围核实文件

D. 评价项目 A 对公司的影响

84、The senior management team, project sponsor, and project manager terminate a project 6 months before the scheduled completion date. What should the project manager do next?

- A. Review the issue log and attempt to close all outstanding issues, if any.
- B. Establish procedures to investigate and document the reasons for the actions.
- C. Update the knowledge base with lessons learned and historical information.
- D. Release the team members for other projects.

高层管理团队，项目发起人和项目经理在计划完工日期之前六个月终止一个项目。项目经理接下来应该怎么做？

- A. 审查问题日志并尝试结束所有悬而未决的问题，如有的话。
- B. 制定程序调查并记录活动的原因。
- C. 用经验教训和历史信息更新知识库。
- D. 解散团队成员，让其为其他项目工作。

85、In the project's closing phase, the project management office requests an evaluation of the project management methodology used by the project. What should the project manager do?

- A. Perform administrative closure.
- B. Conduct a post-implementation analysis.
- C. Develop the project closing report
- D. Develop the project member's evaluate

在项目收尾阶段，项目管理办公室要求评价项目使用的项目管理方法。项目经理应怎么做？

- A. 执行行政收尾。
- B. 开展实施后分析。
- C. 制作项目收尾报告。
- D. 开展团队成员评价。

86、A project ends prematurely. To document the amount of work completed, what should the manager do first?

- A. validate the scope process
- B. perform project closure
- C. conduct a past-implementation review
- D. close the contracts

项目提前结束。若要记录完成的工作量，项目经理下一步应该怎么做？

- A. 核实范围过程
- B. 执行项目收尾
- C. 开展实施后审查
- D. 合同收尾

87、A newly hired project manager is assigned three projects to close. The projects have been completed and a final review is to be performed. The project manager discovers that none of the five phase reviews were performed to have a go/no go decision.

What should be done?

- A. Identify all completed documents and declare the projects closed.

- B. Call a meeting of stakeholders of each project to plan phase reviews that were missed
- C. Confirm documents validating completion and acceptance of deliverable for each phase document lessons learned conduct a final review of it all and archive the project documents
- D. Closing of these project does add any value and is a waste of time that can be applied to other projects

一位新雇用的项目经理接受任命管理三个收尾项目。这些项目都已完成，正要进行最终审查。可项目经理发现，在项目的五个阶段中，没有任何一个是在执行审查的基础上做出继续/不继续的决定。应该做什么？

- A. 确认所有完成的文档并宣布项目结束
- B. 召集每个项目的相关方开会，计划弥补遗漏的项目阶段审查
- C. 确认文档审核完成以及每个阶段可交付成果的验收、记录经验教训、对所有项目执行最终审查并存档项目文档
- D. 这些项目收尾工作不会增加任何价值，且浪费了可应用于其他项目的时间

88、The customer of a recently implemented project requests the project manager investigate post- implementation issues that cause business disruptions and losses. The project manager tells the customer that the request about the situation has been in charged by the operation team. To finish the discussion, which of the following should the project manager should do?

- A. Asks the project team to evaluate the root cause, correct the issue and make records.
- B. Reviews the closure documents, presents them to the customer, and asks operation team to solve it.
- C. Reports the customer's complain to the sponsor to have resources to solve it.
- D. Reviews the risk management plan to determine if the issue has been Identified and planned before

一个已经结束的项目的客户要求项目经理调查导致业务中断和流失的原因。项目经理告诉客户请求必须转给运营团队，因为项目已正式验收。客户不同意，为了结束讨论，项目经理应进行哪一项？

- 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，并让运营代表解决该问题
- 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

89、During project closure a project sponsor complains that the project did not increase the department's knowledge of Java programming and therefore, the project is not complete. The customer has accepted the project. The project manager determines that all stated objective and deliverables have been met. He does not find evidence that Java programming was an objective .A review of project correspondence shows no mention of the deliverable. The project manager should:

- A. close project
- B. re-plan the project to include the new objective
- C. meet with the team to discuss the issue and find a resolution
- D. get the project stakeholders involved to help resolve the issue

在项目收尾期间，一个项目发起人抱怨说，项目并没有提高部门 Java 编程的知识，因此，项目并没有完成。客户已经接受了该项目。项目经理确定所有的规定的目标和可交付成果都已

经达到。他并没有找到 Java 编程是一个目标的证据。对项目的来往信函的审核表明没有提到该可交付成果。这个项目经理应：

- A. 结束项目
- B. 重新计划项目，把新目标纳入计划
- C. 与团队开会讨论这个问题并找出解决方案
- D. 请项目相关方参与，帮助解决这个问题

90、Because you are working under a firm-fixed-price contract, management wants you to submit the final invoice and close out the contract as soon as possible. Before final payment on the contract can be authorized, you must

- A. Prepare a contract completion statement
- B. Audit the procurement process
- C. Update and archive contract records
- D. Settle subcontracts

你正在依据一个固定价格合同工作，管理层要求你提交一份最终发票，尽快结束合同。在根据合同最终付款得到批准之前，你必须

- A. 准备一份合同完成陈述
- B. 对采购流程进行审计
- C. 更新和整理合同记录
- D. 处理分包合同

91、In the closing phase, a construction project has an extensive change issue. The project manager gathers project documents required .which of the following documents belongs to the company's knowledge closure?

- A. change control procedures
- B. financial control issue reports
- C. outstanding issue reports
- D. organization matrix

在收尾阶段，由于意外发生问题，一个施工项目有大量变更日志。项目经理收集需要的项目文件。下列哪一份文件作为项目收尾的组成部分属于公司的知识库？

- A. 变更控制程序
- B. 财务控制程序
- C. 未决问题报告
- D. 组织矩阵

92、项目启动大会计划安排在下周召开，且项目的进度较紧。然而，一名关键相关方拒绝批准项目管理计划，因为对产品性能需求的意见极其不一致。

项目经理下一步该怎么办？

- A. 与关键人相关方会面，并在启动大会前解决问题
- B. 召开启动大会，并在之后调整性能需求。
- C. 承认关键相关方的意见，并获得大多数人的批准
- D. 准备变更请求，并提交给关键相关方

93、Where would the project manager define the methodology for a project?

- A. Project management plan
- B. Contract or statement of work
- C. Strategy management plan
- D. Organization process property

项目经理应该在哪里为一个项目定义方法论?

- A. 项目管理计划
- B. 合同或工作说明书
- C. 战略管理计划
- D. 组织过程资产

94、Which document must be revised if an approved change affects the work breakdown structure, scope, and/or schedule?

- A. Project management plan
- B. Project charter
- C. Quality management
- D. Resource management plan

如果批准的变更影响到工作分解结构，范围和/或进度，则必须更新下列哪一份文件?

- A. 项目管理计划
- B. 项目章程
- C. 质量管理计划
- D. 资源管理计划

95、In planning your project, which would generally have the highest priority; quality, cost or schedule?

- A. Cost is most important, quality next, and then schedule.
- B. Quality is more important than cost or schedule.
- C. Schedule is most important, quality next, and then cost.
- D. It should be decided for each project.

编制项目计划时，质量、成本和进度计划哪个最为重要?

- A. 成本最重要，质量次之，最后是进度计划
- B. 质量最重要
- C. 进度计划最重要，质量次之，最后是成本
- D. 应根据不同的项目来决定

96、A project manager must create the project management plan. Which of the following should be included in the project management plan?

- A. Cost performance baseline, quality control plan, performance reports, and schedule baseline
- B. Project scope statement, scope baseline, schedule baseline, and risk management plan
- C. Procurement documentation, work baseline structure, change requests, and quality management plan
- D. Procurement management plan, cost performance baseline, quality performance report, and procurement documentation.

项目经理必须创建项目管理计划。下列哪一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、工作基准结构、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

97、A project manager is assigned to project that is in progress. In which of the following document would a new project manager find information regarding the scope baseline?

- A. project management plan
- B. project scope statement
- C. project charters
- D. project requirements

一名项目经理被任命管理一个正在进行当中的项目。新项目经理可以在下列哪一份文件中寻找基准方面的信息？

- A. 项目管理计划
- B. 项目范围说明书
- C. 项目章程
- D. 项目需求

98、A project manager is completing the planning process for a new product development project. What is the last major milestone to be completed before proceeding to the execution group?

- A. finalize the project charter
- B. receive project funding to execute
- C. obtain sponsor and stakeholder approval
- D. execute the stakeholder management strategy

某项目经理将要完成一个新产品开发项目的规划过程,在进入执行过程组之前需要完成的重要里程碑是什么？

- A. 最终确定项目章程
- B. 接收项目资金以开始执行
- C. 获得发起人和相关方的批准
- D. 执行相关方管理策略

99、The project plan is important in change control because it

- A. Provides the baseline against which changes are managed
- B. Provides information on project performance
- C. Alerts the project team to issues that may cause problems in the future
- D. Is expected to change throughout the project

在变更控制中项目计划很重要是因为项目计划

- A. 提供了变更管理的基准线
- B. 提供了有关项目业绩的信息
- C. 警示项目团队在将来可能产生问题的方面
- D. 被预期在项目整个过程中会变更

100、When the project relies on external vendors and contractors, what document describes how the project management system will be used?

- A. Statement of work

B. Memorandum of understanding.

C. letter of intent

D. Project management plan.

在项目依赖外部供应商和承包商时，下列哪份文件描述了如何使用项目管理系统？

A. 工作说明书

B. 谅解备忘录

C. 意向书

D. 项目管理计划

101、Which tool assists the project manager in executing large and complex projects more efficiently?

A. Project management knowledge database

B. Organization process asset

C. Project management information system

D. Lessons learned

下列哪一项工具可以帮助项目经理更有效率地执行大型复杂项目？

A. 项目管理知识

B. 组织过程资产

C. 项目管理信息系统

D. 经验教训

102、From a risk management prospective, a post-project review affords the opportunity for which of the following?

A. Enables the project manager to determine how much of the risk contingency fund can be distributed to the team

B. Enables corrective actions to be implemented in the preliminary project design

C. Provides insight into anticipating and minimizing the risk on future projects

D. Provides the project manager with the initial risk register for the next project assignment

从风险管理的观点来看，项目后评审提供了下列哪一项机会？

A. 让项目经理能够确定能够向团队分发多少风险应急资金

B. 能够在产品初步设计时实施纠正措施

C. 提供预期并尽可能减少未来项目风险的远见

D. 为项目经理提供下一个项目任务的初始风险登记册

103、在项目绩效审核期间，项目经理确定由于团队绩效较差，某些活动未能按时完成。下一步采取的措施是什么？

A. 为愿意加班的团队人员申请奖励，满足项目需求

B. 寻找可能影响团队绩效的根本原因

C. 审查进度，调整进度与当前的团队绩效相符

D. 推动培训课程，提供团队绩效

104、The project team met the project timeline, but exceeded the budget. The key stakeholders formally accept the deliverables and the project team completes the postmortem review. What report should the project team create?

- A. Project management report
- B. Project closure report
- C. Cost and profit report
- D. Final status report

项目团队满足项目工期，但却超出预算。关键相关方正式验收可交付成果，且项目团队完成了事后审查，项目团队应该创建哪一份报告？

- A. 项目管理报告
- B. 项目收尾报告
- C. 成本和利润报告
- D. 最终状态报告

105、During an exit meeting, who signs the project completion agreement document?

- A. Sponsor and project manager
- B. Client and sponsor
- C. Vendor and project manager
- D. Client and project manager

在项目的结束会上，谁应负责签署项目完工协议？

- A.项目发起人和项目经理
- B.客户和项目发起人
- C.供应商和项目经理
- D.客户和项目经理

106、一名团队成员主管询问项目经理获得项目资源的职权，项目经理可以通过向主管提供下列哪一项来验证他们拥有适当的职权？

- A.人力资源计划
- B.项目章程
- C.工作分解结构
- D.沟通计划

107、资源经理询问项目经理的角色和职责以及项目目的，项目经理应向资源经理提供下列哪一份文件？

- A.人力资源计划
- B.工作说明书
- C.商业论证
- D.项目章程

108、在计划某个系统实施时，项目经理遇到一个不满意的职能经理。职能经理质疑项目经理继续执行项目的权利。

项目经理应向职能经理提供下列哪一份文件？

- A. 项目章程
- B. 项目管理计划
- C. 项目范围说明书
- D. 组织结构图

109、A company has appointed a project manager to a new project. Which of the following would be used as input by the project manager to develop project management plan?

- A. Project management plan (updates)
- B. Requirements management plan
- C. Project chart
- D. Work breakdown structure

公司任命一名项目经理管理一个新项目。项目经理可使用下列哪能一项作为制定项目管理计划的依据?

- A. 项目管理计划(更新)
- B. 需求管理计划
- C. 项目章程
- D. 工作分解结构

110、The project manager has a list of success criteria provided by different stakeholders at the beginning of the project. The project manager is uncertain how to prioritize the success criteria and must present the project charter in a meeting tomorrow. What should the project manager do next?

- A. Check with the sponsor about the project success critical and add it to the project charter
- B. Discuss the success criteria with the stakeholders at the next project meeting
- C. List all success criteria in the project charter
- D. Select one of the success criteria and include it in the project charter

项目经理拥有一份在项目开始时由不同相关方提供的成功标准清单。项目经理对于如何排列这些成功标准的优先顺序感到不确定,并且明天必须在会上陈述项目章程。项目经理接下来应该怎么做?

- A. 与发起人核对项目成功标准,并将其添加到项目章程中
- B. 在下次项目会议上,与相关方讨论成功标准
- C. 在项目章程中列出所有成功标准
- D. 选择其中一个成功标准,并将其包含在项目章程中

111、A company's chief technology officer announced that an innovative new product and requires the project manager provide a product development schedule, what should the project manager do next?

- A. Definition activities
- B. Develop schedule
- C. Develop project manager schedule
- D. Develop Project Charter

一家公司的首席技术官宣布将开发一项创新的新产品,并要求项目经理提供一份产品开发的计划,项目经理下一步该怎么做?

- A. 定义活动
- B. 制定项目计划
- C. 指定项目管理计划
- D. 制定项目章程

112、Which of these statements most describes the purpose project charter?

- A. To highlight the authority of the functional manager in the organization
- B. To provide the project manager with the possibility for the project resources
- C. To detail the resources to be used in the project
- D. To highlight the daily responsibility

下列关于项目章程的哪种说法最合适？

- A. 强化职能经理在组织中的职权
- B. 提供项目经理所需资源
- C. 具体化项目所用资源
- D. 强调每天的职责

113、A company is awarded a contract and project manager receives a notation of execute the contract. Which of the following documents are required to start the project?

- A. Project charter
- B. Statement of work
- C. Bid specifications
- D. Work breakdown structure

公司中标一份合同，项目经理收到执行该合同的通知。若要开始项目,必须首先要求哪一份文件确定？

- A. 项目章程
- B. 工作说明书
- C. 招标技术规范
- D. 工作分解结构

114、A project manager has an idea for a new service which will enable their company business within a new market segment. After consultations, networking, market analysis and project assessment, the project manager believes there is a foundation to further define the new service. What should the project manager do next?

- A. Identify risk
- B. Collect requirements
- C. Define the high-level scope
- D. Create the work breakdown structure

项目经理对一项新服务有个创意，能让其公司在一个新细分市场中开展业务。经过咨询、联网、市场分析和项目评估后，项目经理认为存在进一步定义该项新服务创意的基础。

项目经理接下来应该怎么做？

- A. 识别风险
- B. 收集要求
- C. 定义高层次范围
- D. 创建工作分解结构

115、The project charter includes which of the following?

- A. Summary of the project budget
- B. Retailed product scope statement
- C. Scope baseline
- D. Project management plan

项目章程包括下列哪一项？

- A. 项目预算的汇总
- B. 详细的产品范围
- C. 范围基准
- D. 项目管理计划

116、The project manager discusses the project charter with a colleague who admits not using the Charter. To convince the colleague of its importance, the project manager states that the project charter is important, because the approval of the project charter implies which of the following?

- A. Formal start of the initiation phase
- B. Formal start of the execution phase
- C. Formal approval of the detailed list of requirements
- D. Formal authorization of the project.

项目经理正与一名承认未使用章程的同事讨论项目章程。为了向同事说明项目章程的重要性，项目经理表明项目章程很重要，因为项目章程的批准即意味着下列哪一项？

- A. 启动阶段正式开始
- B. 执行阶段正式开始
- C. 详细需求清单的正式批准
- D. 项目的正式授权

117、Which of the following is a tool and technique of Close Procurement process?

- A. Expert judgment
- B. Performance reports
- C. Contract change control system
- D. Negotiated settlements

下列哪一项属于结束采购过程的工具和技术？

- A. 专家判断
- B. 绩效报告
- C. 合同变更控制系统
- D. 协商解决

118、What is the main objective of the Executing Process group?

- A. Tracking and reviewing the progress of the project
- B. Managing stakeholder expectations
- C. Satisfying the project specifications
- D. Monitoring the schedule

执行过程组的主要目标是什么？

- A. 跟踪并审查项目进度
- B. 管理利害关系者的期望
- C. 满足项目规范
- D. 监控进度表

119、A company reviews four strategic revenue generating options and selects one initiative. Which would be the next step to formally begin the project?

- A. Define scope
- B. Estimate cost and schedule
- C. Develop project management plan
- D. Create project charter

一家公司检阅了四个战略性创收方案，并从中选择其一，若要正式开始项目，下一步应是什么？

- A. 定义范围
- B. 估算成本和进度
- C. 制定项目管理计划
- D. 创建项目章程

120、A Team member was recently promoted as project manager and has been assigned a \$2million. The department manager schedules a meeting to review the project charter within two weeks.

What should the project manager do next?

- A. Create the project scope statement.
- B. Meet with the sponsor to define the business needs.
- C. Schedule a kick-off meeting with team members.
- D. Review the project management plans with the stakeholders.

一名团队成员最近被提升为项目经理，被任命管理一个 200 万美元的项目。部门经理安排召开会议，在两个星期内评审项目章程。项目经理下一步应该怎么做？

- A 制定项目范围说明书。
- B 与项目发起人会面，确定商业需求。
- C 与团队成员安排一次项目启动大会。
- D 与项目相关方一起评审项目管理计划。

121、A government regulatory agency requires companies to comply with new mandatory requirements. These requirements must be met by a set date or a fine will be imposed. In response, the company initiates a project and assigns a project manager. The project sponsor provides the project manager with a statement of work and a business case. What process should the project manager handle next?

- A. Develop Project Charter
- B. Develop Project Management Plan
- C. Collect requirement
- D. Develop Project Schedule

政府监督机构要求各公司遵守的强制性要求。这些要求必须在某个设定日期满足，否则将遭到罚款。为响应该要求，公司启动一个项目并任命了项目经理。项目发起人向项目经理提供了工作说明书和商业论证。项目经理接下来应处理下列哪一个过程？

- A. 制定项目章程
- B. 制定项目管理计划
- C. 收集需求
- D. 制定项目进度表

122、项目经理会见了一个主要利益相关方，该利益相关方坚持认为，应在某日期完成项目，

以便及时安排产品生产并参加某个贸易展览会，利益相关方还认为产品必须达到现行国际安全标准，只有接受这两个条件，利益相关方才能提供所需启动资金。项目经理应将这些条件纳入下列那一项？

- A.项目主要里程碑
- B.项目合同摘要
- C.项目概括性需求
- D.项目推出标准

123、During project initiation, the project manager learns that the contract for the project has not been assigned. What should the project manager do next?

- A. Discuss with the project sponsor.
- B. Stop the project.
- C. Consult with the stakeholders.
- D. Discuss with senior management.

在项目启动阶段，项目经理了解到还未签署正式项目合同。项目经理接下来应该做什么？

- A. 与项目发起人协商。
- B. 停止项目。
- C. 咨询项目相关方。
- D. 与高级管理层协商。

124、The project manager reviews the project charter with the stakeholders. What is the step of the process?

- A. Gain project charter approval
- B. Develop the work breakdown structure
- C. Form the project team
- D. Develop the preliminary scope statement

项目经理在与项目相关方一起评审项目章程。该过程的下一步是什么？

- A. 获得项目章程批准
- B. 制定工作分解结构
- C. 组建项目团队
- D. 制定项目初级说明书

125、During the development of the project charter, the project manager identifies many highly probable risks and believes the project will fail. What is an appropriate next step?

- A. Stop working on the project as the risk is too high
- B. Stop working on the project charter and start work on the risk management plan
- C. Continue working on the project charter and start work on the risk management plan
- D. Continue working on the project charter then review it with the stakeholders

在制定项目章程的过程中，项目经理确认了许多可能性很高的风险，并认为项目将会失败。适当的下一步措施是什么？

- A. 停止为项目工作，因为风险太高
- B. 停止制定项目章程，开始制定风险管理计划
- C. 继续制定项目章程，并开始制定风险管理计划
- D. 继续制定项目章程，然后与项目相关方一起审查项目章程

126、A hospital wants to implement a medical records system. A consulting firm's project managers will develop the project charter. What do the manager need to develop the project charter?

The project manager needs which of the following to develop the project charter?

- A. Project statement of work and organizational process assets
- B. Project statement of work and process improvement plan
- C. Enterprise environmental factors and quality management plan
- D. Business case and risk management plan

一家医院希望实施一个病例系统。一家顾问公司的项目经理将制作项目章程。

项目经理需要下列哪一项来制作项目章程？

- A. 项目工作说明书和组织过程资产。
- B. 项目工作说明书和过程改进计划
- C. 事业环境因素和质量管理计划
- D. 商业论证和风险管理计划

127、项目经理将公司的基础设施识别为项目章程的一项可能输入依据，为获得技术资料并分析公司的基础设施，项目经理与一个外部专家组开会，项目经理使用的是什么技术？

- A. 检查技术
- B. 德尔菲技术
- C. 参数估算
- D. 专家判断

128、A project team is collecting all the requirements and scope from the customer and stakeholders. The project manager in charge of this project is trying to complete the charter. What tool and technique should the project manager use?

- A. Scope decomposition
- B. Expert judgment
- C. Activity sequencing
- D. Project scheduling

项目团队正在从客户和项目相关方那里收集所有需求和项目范围。负责该项目的项目经理正在尝试完成项目章程。

项目经理应该使用下列哪一项工具和技术？

- A. 范围分解
- B. 专家判断
- C. 活动排序
- D. 项目进度安排

129、The summary milestone schedule and summary budget have just been determined. What project management process group are you in?

- A. Initiating
- B. Planning
- C. Executing
- D. Monitoring and controlling

已经确定了总体里程碑计划和总体预算，那么项目处于哪个管理过程组？

- A. 启动
- B. 规划
- C. 执行
- D. 监控

130、项目的挣值(EV)为 1,530 美元，计划价值 (PV) 1,630 美元，团队成员建议去除一个可交付成果，有助于改善项目进度，并积极影响关键路径，记录这些详情后，项目经理应该进行下列那一项活动？

- A.提交变更请求
- B.重新计算 PV
- C.更改项目管理计划
- D.进行储备分析

答案解析

1、参考答案：B。

解析:关键字分析—若要控制进一步修改：需求不断改变和进度延迟最终都是因为变更管理没有做好，变更计划不完整所致，因些需要重视变更管理，修改变更管理计划

2、参考答案：A

解析：监控过程组 项目整合管理 此题考查变更流程。首先应该分析该变更对范围、进度和成本三方面的影响，然后将变更请求提交变更控制委员会审批。故选项 A 正确。B 和 C，变更请求未获批准前是不允许执行的。D 变更控制不涉及督导委员会。考点：实施整体变更控制，出处：PMBOK4.6

3、参考答案：D

解析：所属过程组：监控过程组。所属知识领域：项目整合管理。解析：考点为实施整体变更控制，根据变更控制流程，D 符合题意。

4、参考答案：A

解析：解析：变更控制要按照变更控制流程进行，所以选 A。参见 PMBOK 中 4.6 。考点：变更控制机制、流程。

5、参考答案：D

解析：首先应该评估由此给项目带来的其他影响，包括成本、质量、范围、风险及客户满意度。一旦对这些做出了评估，变更控制委员会（如果有）就会做出同意或否决变更的决定

6、参考答案：D

解析：第一段描述与问题无关，同时也要注意变更已经发生了。如果变更还没有发生，那么项目经理就应该采取不同的措施。项目经理的职责就是要调查变更的影响，也是唯一有权力宣布变更对项目带来影响的人。选项 A、B、C 都会发生，但都没解决直接问题。

7、参考答案：A

解析：根据题意，对于要求变更范围的请求，项目经理应遵循整体变更控制流程，要求客户提出变更请求，所以选 A。参见 PMBOK 4.6。考点：变更控制机制、流程。

8、参考答案：B

解析：注意，参考答案选项罗列了很多项目经理可以做的事情，但此题问的是接下来首先做什么。尽管 A 和 D 是很重要的事，但不是接下来首先要做的。选项 C 是整体变更控制的一部分。范围控制完成时，变更管理不一定会结束，所以有必要考虑变更带来的影响。B 是接下来应该做的事情，比如时间和成本。因此，选项 D 和 A 在选项 C 之后。

9、参考答案：D

解析：出资人的责任是防止不必要的变更，为各个项目设定优先级。本题中的情况说明出资人没有做这些工作，所以项目经理必须去找问题的根源，出资人。

10、参考答案：B

解析：PMBOK2016 中 4.5 实施整体变更控制-流程。

11、参考答案：D

解析：变更控制要按照变更控制流程进行，所以选 D。参见 4.6。考点：变更控制机制、流程。

12、参考答案：D

解析：考点为变更控制。（整体管理）见 4.6 实施整体变更控制。首先要清楚变更请求可能在项目生命周期的任何阶段被提出。作为项目经理首先应该分析及识别变更，以评估变更可能会对项目造成的影响，从而判断是否批准变更。答案 D 是正确答案。

13、参考答案：C

解析：遵循变更控制流程。

14、参考答案：A

解析：按照变更控制流程，项目经理在收到变更控制委员会关于变更被批准的通知后，首先要对基准进行变更，然后才能执行变更。

15、参考答案：C

解析：项目经理在整体变更控制过程的责任是实施批准的变更请求，对变更请求进行跟踪，负责变更请求的完整性。

16、参考答案：A

解析：只要项目没有收尾，任一阶段都可以提出变更请求，所以选 B 不对，没有经过变更控制机制评估和批准的变更请求不能得到执行，所以选 C 不对，拒绝额外工作的变更请求的职权不在项目经理，综合衡量四个选项，项目经理只能先记录变更请求的全部影响，然后按照变更控制流程处理变更请求。

17、参考答案：C

解析：根据题意，先审查客户提出的变更请求，如果可行，可以反馈客户提供建议。

18、参考答案：C

解析：PMBOK -4.6.3.3 项目文件更新，在变更日志中记录项目期间发生的变更。

19、参考答案：B

解析：按照整体变更控制流程，项目经理收到变更请求后，首选要了解变更请求，所以选 B。

20、参考答案：A

解析：参见 PMBOK 4.5 实施整体变更控制/11.6.3.2 变更请求，不能完成项目计划，需要启动整体变更控制流程，分析并寻找可以完成任务的选择方案。控制风险提出变更请求，变更请求提交给实施整体变更控制过程审批。

21、参考答案：D

解析：根据题意，项目发生了问题，需要纠正，项目经理评估纠正该问题，需要提交变更请求。变更流程时序上应该先评审决策再进行更新和实施。

22、参考答案：C

解析：遵循变更控制流程，参见 PMBOK -4.6 实施整体变更控制。

23、参考答案：C

解析：遵循变更控制流程，参见 PMBOK -4.6.1.1 项目管理计划-变更管理计划。

24、参考答案：D。

解析：根据题意，发生了变更要遵循变更控制流程，所以参考答案 D。参见 PMBOK 4.6 变更控制流程、步骤资料。考点：变更控制机制、流程。

25、参考答案：D

解析：遵循变更控制流程，参见 PMBOK -4.6.1.4 变更请求。

26、参考答案：C。

分析：PMBOK -4.6 实施整体变更控制-流程，接到变更请求时，PM 先应评估，如对范围、时间、费用、质量影响等，再提交给 CCB 裁决。

27、参考答案：A。

解析：PMBOK -4.6.3.2 项目管理计划更新。

28、参考答案：C。

解析：PMBOK -10.1.1.4 事业环境因素-组织治理框架-组织结构（2.4.2）。组织结构发生变化将导致沟通渠道的变化。

29、参考答案：A。

解析：PMBOK -4.6.3.2 项目管理计划更新。

30、参考答案：B。

解析：PMBOK -4.6.3.3 项目文件更新，在变更日志中记录项目期间发生的变更。

CCB 对变更的审批与否有决定权，所以 CCB 拒绝以后项目经理记录并通知相关方。

31、参考答案：D

解析：遵循变更控制流程，参见 PMBOK -4.6 实施整体变更控制。

32、参考答案：D。

解析：根据题意，项目经理没有对新的需求做出决定，可以是因为变更控制机制不明确，变更管理计划没有或不够明确，因此选 D。

考点：变更控制机制、流程。参见 PMBOK -4.6 实施整体变更控制。

33、参考答案：C。

解析：变更控制系统是确保项目计划在受控的状态下进行合理变更和调整的工具。

34、参考答案：C。

参考：PMBOK -4.5 监控项目工作引言&4.5.3.2 变更请求，工作说明书（SOW）是对项目所需交付的产品或服务的叙述性说明。本题涉及针对产品范围的变更，客户通常不能一开始就确定所有需求，而且情况会随时间而变化，项目管理需要包容变更，但变更过程一定是受控和有序的。参考答案 C 包含参考答案 A，在提交变更请求前需要分析原因并制定解决方案。

35、参考答案：B。

解析：PMBOK -4.6.1.1 项目管理计划-变更管理计划，为管理变更控制过程提供指导，并记录 CCB 的角色和职责。

根据题意，客户提出了变更，应该按照变更控制流程来处理变更，变更控制流程包含在变更管理计划中。PMBOK 4.6，考点：变更控制机制、流程。

36、参考答案：C。

解析：PMBOK -4.6 实施整体变更控制，任何变更请求都要遵循变更控制流程。

37、参考答案：D。

解析：PMBOK -4.3.1.3 批准的变更请求，只要遵循了整体变更控制流程，经过批准的变更就应该执行，项目经理并不一定要参与所有变更评审。

38、参考答案：D。

解析：出处：PMBOK P247 8.2.3.1 质量审计结果是针对体系的，不是针对项目的，第三方专家是不管这个工作的，不选 C，审计产生结果后，走变更请求流程处理问题

39、参考答案：D。

解析：PMBOK -4.6 实施整体变更控制，变更控制流程，提出请求后组织分析影响，形成备选方案提交评审，记录评审结果并实施。

40、参考答案：C。

解析: PMBOK -4.3.3.4 变更请求。

41、参考答案: D。

解析: PMBOK -4.6 实施整体变更控制, 变更控制流程, 提出请求后组织分析影响, 形成备选方案提交评审, 记录评审结果并实施。

42、参考答案: B。

解析: 排除法选择, 项目在全过程都可能发生变更并且不可人为限制, A 错误。不是所有变更都需要经过变更控制委员会, D 错误。与 B 比较, C 的说法并不全面, B 选项更加完整

43、参考答案: D。

解析: PMBOK -4.6 实施整体变更控制, 变更控制流程, 提出请求后组织分析影响, 形成备选方案提交评审, 记录评审结果并实施。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。题目中描述的变更, 刚刚被客户提出, 还没有进行任何变更流程不能实施。

44、参考答案: C。

解析: PMBOK -5.6 控制范围, 范围变更来源包括需求引起的产品范围变更、WBS 定义纰漏引发的项目管理范围变更、突发外部事件对基准造成重大调整、应对未知-未知采取权变措施动用管理储备、计划过于悲观在项目实施过程中预期预算或进度实际执行率过低提出增值变更等,

45、参考答案: B。

解析: PMBOK -4.5.3.2 变更请求, 通过比较实际情况与计划要求, 可能需要提出变更请求, 来扩大、调整或缩小项目范围与产品范围。产品范围定义纰漏是引发范围变更的原因之一。

46、参考答案: D。

解析: PMBOK -4.2.3.1 项目管理计划-其他组件-变更管理计划, 描述在整个项目期间如何正式审批和采纳变更请求。

47、参考答案: C。

解析: 本题目主要涉及变更流程部分。参考答案 A 不对, 客户已经同意支付, 也就意味着客户已经同意解决这个问题了评估是否影响项目基准后由项目经理判定是否需要变更而不是直接决绝客户的请求。参考答案 B 不对, 首先需要提出变更请求, 其次才能是 CCB 开会批准与否(变更流程: 提出请求-评估影响-如果影响基准-CCB 审批)。参考答案 C 正确, 首先需要先提出变更请求, 变更基准然后才能进行后续工作参考答案 D 不对, (不准确, 应当与项目团队或者是 CCB 评估变更影响)这是提出变更请求后, 再评估变更的影响。所以最先需要进行的是参考答案 C。

48、参考答案: C。

解析: 变更控制流程的输出包含更新项目管理计划。

输入: 提交变更请求→工具技术方法决定批准变更→输出: 更新项目管理计划并通知项目干系人变更决定

49、参考答案：A。

解析：帕累托图是一个质量工具；挣值是一个进展报告工具；专家访谈提供信息；德尔菲技术是就某一个题目取得专家的统一看法的一种信息搜集技术，它有助于减少数据中的偏见并防止任何人对征询结果产生不恰当的影响。

50、参考答案：C。

解析：PMBOK-3.5.1 在过程层面执行整合，理解项目管理的原动力，整合兼有协调、平衡与统一的含义，这种思想贯穿整个在项目管理过程，而实施整合的关键点可以是阶段的结束，制定规划的过程中，实施变更控制时等项目所有必要的适用的接口点。

51、参考答案：C。

解析：项目章程的内容包括。

52、参考答案：A。

解析：出处：PMBOK 12.4 结束采购引言-合同提前终止…，可因双方的协商一致产生或因一方违约产生。…

53、参考答案：A

解析：记录管理系统用来管理合同、采购文件及相关记录，其包含一套特定的流程、相关的控制功能以及作为项目管理信息系统的一部分的自动化工具。因此审查与合同相关的信息，就查记录管理系统。

54、参考答案：D。

解析：使用基于偏差分析绩效测量结果，来评估偏离计划的原因和程度，使用的是绩效测量。

55、参考答案：C。

解析：PMBOK-4.7 结束项目或阶段，工作说明书已明确规定，且可交付成果已通过验收并接受，即说明合同已完成。

56、参考答案：C。

解析：监控项目绩效偏差，然后采取一定措施，其中纠正措施。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。预防措施。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。两者之间有区别。请专家指导是采取的措施不是判断。

57、参考答案：B。

解析：PMBOK-1.2.4.3 阶段关口，B 是目标，其他选项是实现目标的手段或必要工作。

58、参考答案：A

解析：根据题意，要保持与客户的长期关系，就要进行客户关系管理，4 个选项中跟客户关系管理有关的选项只有 A，所以选 A。参见 PMBOK 第 8 章前言。考点：客户满意。

59、参考答案：C。

解析：配置核实与配置审计能保证项目配置项组合的正确性，保证相应的变更都被登记、评估、批准、跟踪和正确实施，从而确保配置文件所规定的功能要求都已实现。

60、参考答案：C。

解析：4.2.3.1 项目管理计划-其他组件-配置管理计划。考核配置管理计划的内容。

61、参考答案：B。

解析：项目经理更换，属整体变更控制子过程；项目规划阶段项目计划已基本确立，新项目经理更应关注配置管理中的各配置项及配置管理诸方法论，全局了解项目细节便于整体控制。

62、参考答案：B。

解析：配置管理系统，它由一系列正式的书面程序组成，用于对以下工作提供技术和管理方面的指导与监督：识别并记录产品、成果、服务或部件的功能特征和物理特征；控制对上述特征的任何变更；记录并报告每一项变更及其实施情况；支持对产品、成果或部件的审查，以确保其符合要求。

63、参考答案：B。

解析：4.1.1.2，考点：商业论证。商业论证基本内容考察。

64、参考答案：B。

解析：根据题意，发起人想要终止合同，项目经理应与发起人来审查项目章程的输入——进行商业论证的审查，并对项目的可行性、目标和可盈利性进行评估。考点：执行项目章程的输入——商业论证、项目选择方法。

希望终止合同意味着还没有做最后的决定，因此此题的核心矛盾在于项目还值不值得做。因此，审查商业论证。

65、参考答案：B。

商业论证的是从商业的角度提供必要的信息，决定项目是否值得投资。该题目中通过商业论证，评估成本与项目收益的关系，帮助决策。因此选 B。

66、参考答案：D。

解析：PMBOK 参考 4.6 实施整体变更控制引言。项目管理计划中各基准确定后，所有变更都要必须要经过变更控制子过程，故 D 项内容错误。A 项内容可通过配置控制程序实现；B 项可针对配置管理过程中的配置项变化体现变更影响；C 项说法属配置管理内容。

选项 D 错误明显，排除法即可。

67、参考答案：B。

解析：A、C 选项在避免变更风险程度上都不如 B 选项直接，而 D 选项做法不符合 PMI 相关方管理政策。AC 为不合理变更发生后措施，D 不满足管理要求，B 多方参与共同审核变更，避免不合理需求。

68、参考答案：A。

解析：根据题意，项目经理已经对新需求进行了评估，认为新需求可能会影响现有的可交付成果，进而影响项目的目标，因此按照变更控制流程，应该提出变更请求，所以选 A。考点：机制、流程。出处：PMBOK 4.6 变更控制流程、步骤资料。影响重大变更必要时需由 CCB

来实施整体变更控制过程；该题描述，PM 已初步评估变更影响较大，首先应为新需求创建变更请求。

69、参考答案：A。

解析：PMBOK -4.6.1.1 项目管理计划&4.6.1.3 工作绩效报告&4.6.1.4 变更请求。

70、参考答案：D

解析：PMBOK -4.7.1.4 验收的可交付成果，确认可交付成果已交付给客户并已获得客户的正式验收是行政收尾所需的必要活动之一。根据题意，客户不批准约定的项目可交付成果，项目收尾工作因缺少必要输入会受到影响。

71、参考答案：C

解析：PMBOK -4.7 结束项目或阶段，项目或阶段行政收尾所需的必要活动包括收集关于改进或更新组织政策和程序的建议、测量相关方的满意程度。

72、参考答案：C

解析：根据题意，项目结束后，项目资源返回到公司内部职能部门，说明项目为本公司内部项目。

73、参考答案：D

解析：PMBOK -4.7 结束项目或阶段，合同收尾和行政收尾均已完成，说明项目或阶段已结束，不能本项目中再提变更申请或进行风险分析。只能记录相关方的反馈，考虑下个项目或阶段中执行。

74、参考答案：B

解析：PMBOK -4.7 结束项目或阶段，行政收尾即管理收尾，包括存档项目或阶段信息、释放团队资源等。

75、参考答案：C。

解析：PMBOK -4.7 结束项目或阶段&5.5 确认范围。

76、参考答案：A。

解析：PMBOK -4.7.3.3 最终报告&10.2.2.5 项目报告发布。

77、参考答案：A。

解析：PMBOK -4.7.3.4 组织过程资产更新-项目或阶段收尾文件。

78、参考答案：D。

解析：PMBOK -4.7.3.4 组织过程资产更新-经验教训知识库，项目或阶段收尾时，应把历史信息和经验教训信息存入经验教训知识库，供未来项目或阶段使用。

79、参考答案：C。

解析：PMBOK -4.7.1.1 项目章程，记录了项目成功标准、审批要求，以及由谁来签署项目结

束。

80、参考答案：B。

解析：PMBOK-4.7 结束项目或阶段，根据题意，项目成本花完了，发起人要项目经理停止即终止项目，此时项目经理应该进行项目收尾工作，应该进行收尾过程组，并总结经验教训等组织过程资产。

81、参考答案：B。

解析：PMBOK-4.7 结束项目或阶段，项目已经终止，应该进行收尾过程组，并总结经验教训等组织过程资产。

82、参考答案：D。

解析：结束项目或阶段的输出，包括项目或阶段收尾文件，其中可能包括在完工前提前终止，在收尾文件中说明项目终止原因等信息。

选项 A 和 C 是在监控过程组中进行的活动

选项 B 是在启动过程组中进行的活动。

来源： 4.7

83、参考答案：B。

解析：项目收尾，先客户进行核实验收，才做项目后评价。

在结束项目或阶段过程中，验收的可交付成果作为输入，应首先完成，选项 ACD 均属于项目后评价。

来源：4.7

84、参考答案：B。

解析：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。

选项 ABCD 均是收尾过程组中需要进行的过程，但题干特别提到是提前终止项目，即首先应该进行选项 B 中的活动。

85、参考答案：A。

解析：项目收尾包含产品或服务的移交、行政收尾和采购收尾三方面。其中行政收尾即包含组织过程资产的移交和经验教训的总结。

86、参考答案：B。

解析：项目提前结束，执行项目收尾。

项目收尾时，其中一项是进行行政收尾工作，行政收尾中包含文件存档，即包括记录完成的工作量的内容。

87、参考答案：C。

解析：完成范围确认，然后进行收尾。

项目收尾包含产品或服务的移交、行政收尾和采购收尾三方面。选项 A 只提到其中一个方面，即行政收尾。

选项 BD 不可行。

88、参考答案：B

解析:项目已经结束，意味着可交付成果已整体移交给运营团队，新产生的问题应由运营团队解决。同时题目涉及到运用软技能的情况，即出现了问题，应满足各相关方的需求，需进行收尾文件的审查，定位问题。

选项 ACD 均在项目范围之内，不能采用。

89、参考答案：A。

解析： 4.7：在结束项目时，项目经理需要审查以前各阶段的收尾信息，确保所有项目工作都已完成，确保项目目标已经实现。由于项目范围是依据项目管理计划来考核的，项目经理需要审查该文件，确保在项目工作全部完成后才宣布项目结束。以上说明，项目管理计划作为项目结束的依据，而项目经理确认所有规定的目标和可交付物已达到，也没有相应文档提及 Java 事项，所以可以收尾。

90、参考答案：D。

解析：付款契约（payment bond）：原是付款人或保证人保证付款给分包商与劳动者。

提示：注意你是卖方

91、参考答案：C。

解析：可以把历史信息和经验教训信息存入经验教训知识库，供未来项目或阶段使用，可包括问题与风险的信息。

92、参考答案：A

解析：本题涉及到项目经理的重要人际关系技能，即沟通技能，需在启动大会之前优先独自把问题解决。并且优先选择积极解决问题的选项。

选项 BC 为消极方法。

选项 D 提变更太早。

93、参考答案：A。

解析：4.2/项目管理计划。项目管理计划确定项目的执行、监控和收尾方式。

94、参考答案：A。

解析：4.2.3.1 项目管理计划中包括基准，所以参考答案 A。考点：项目管理计划。

95、参考答案：D。

解析：在项目成功标准中定义了时间、成本、范围、以及质量为项目成功铁三角，其中质量位于铁三角的中心。这说明这四要素均对项目成功，以及项目计划的编制十分重要，没有一个硬性的排序，需根据不同的项目环境来决定。

来源：1.2.6.4

96、参考答案：B。

解析：项目管理计划所包括内容，此处应选 B。

97、参考答案：A。

解析：这题是考输入输出，制定项目管理计划是在规划过程组，包含了项目基准。

98、参考答案：C。

解析：执行项目前必须有项目管理计划，而项目管理计划必须得到发起人和相关方的批准认可

99、参考答案：A。

解析：4.2 制定项目管理计划引言。

100、参考答案：D。

解析：项目管理系统是管理项目所需的过程、工具、技术、方法、资源和程序的集合。项目管理计划包括项目所选用的生命周期以及各阶段将采用的过程，项目管理团队进行剪裁的结果（包括项目管理团队所选择的项目管理过程，每个所选过程的执行水平，对这些过程所需的工具与技术的描述，将如何利用所选过程来管理具体项目，包括这些过程间的依赖关系和相互影响，以及这些过程的主要输入和输出）。

101、参考答案：C。

解析：4.3.2.2，指导与管理项目工作过程的工具-PMIS。

102、参考答案：C。

解析：考点：项目收尾工作之项目后评价，出处：PMBOK2016 中 4.6 及 3.7。解析：参考答案 C，项目后评价在评价本项目同时，为未来项目积累组织过程资产。项目后评价说明本项目已结束，A 和 B 错。D 下一个项目与本项目异同未知，如何提供初始风险登记

103、参考答案：B

解析：A、D：还未确定是什么原因造成的，无法采取相应的措施；C：不可取。B：有问题首先要确定原因。

104、参考答案：B。

解析：4.7.3.3 项目或阶段收尾文件 。考点：收尾文件/收尾报告。

105、参考答案：B。

解析：参见 PMBOK2016 中 3.7，项目或阶段收尾时需要获得客户或发起人的验收。

106、参考答案：B

解析：PMBOK-4.1.3.1 项目章程，由项目启动者或发起人发布的，正式批准项目并授权项目经理在项目活动中使用组织资源的文件。

107、参考答案：D

解析：PMBOK-4.1.3.1 项目章程，由项目启动者或发起人发布的，正式批准项目并授权项目经理在项目活动中使用组织资源的文件。

108、参考答案：A

解析：PMBOK-4.1.3.1 项目章程，由项目启动者或发起人发布的，正式批准项目并授权项目经理在项目活动中使用组织资源的文件。

109、参考答案：C。

解析：PMBOK-4.2.1.1 项目章程，团队将其作为初始项目规划的起始点。

110、参考答案：A。

解析：PMBOK-4.1.3.1 项目章程，由项目启动者或发起人发布的，相关的成功标准是章程的组成，发起人负责解释和决策。

111、参考答案：D。

解析：PMBOK-4.1.3.1 项目章程，确立项目正式地位的文件，须首先制定项目章程。

112、参考答案：B。

解析：PMBOK-4.1.3.1 项目章程，由项目启动者或发起人发布的，正式批准项目并授权项目经理在项目活动中使用组织资源的文件。

113、参考答案：A。

解析：PMBOK-4.1.1.2 协议&4.1.3.1 项目章程，由项目启动者或发起人发布的，正式批准项目并授权项目经理在项目活动中使用组织资源的文件，因此项目开始的标志是项目章程的发布。

114、参考答案：C。

解析：PMBOK-1.2.6.1 项目商业论证&1.2.6.2 项目效益管理计划&4.1.1.1 商业文件&4.1.3.1 项目章程-高层级需求、高层级项目描述、边界定义及主要交付成果。

115、参考答案：A。

解析：PMBOK-4.1.3.1 项目章程-预先批准的财务资源，除 A 选项外，其他选项均是其他过程的典型产物，参考 PMBOK-表 5-1 项目章程与项目范围说明书的内容。

116、参考答案：D。

解析：PMBOK-4.1.3.1 项目章程，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。它记录了关于项目和项目预期交付的产品、服务或成果的高层级信息。

117、参考答案：D。

解析：专家判断是规划采购管理和实施采购阶段的工具与技术；绩效报告和合同变更控制系统是控制采购阶段的工具与技术；协商解决是结束采购阶段的工具与技术，是通过谈判公正地解决全部未决事项、索赔和争议。

118、参考答案：C。

解析：PMBOK-1.2.4.5 项目管理过程组，执行过程组目标是按计划实施，规范和要求均是计划的内容。

119、参考答案：D

解析：所属知识领域：项目整合管理。所属过程组：启动过程组。解析：在选定了项目之后，需要制定项目章程来启动项目，制定项目章程是制定一份正式批准项目或阶段的文件，并记录能反映相关方需要和期望的初步要求的过程。通过编制项目章程，就可以把项目与组织的战略及日常运营工作联系起来。考点：制定项目章程。出处：PMBOK 4.1。

120、参考答案：B

解析：参见 PMBOK 4.1，制定项目章程是编写一份正式批准项目并授权项目经理在项目活动中使用组织资源的文件的过程。部门经理要两星期内评审项目章程，因此项目经理应与项目发起人会面，确定商业需求，这是制定项目章程的一部分。

121、参考答案：A

解析：解析：根据题意，发起人提供了项目工作说明书和商业论证，这是制定项目章程的输入，项目经理应该制定项目章程，并获得发起人的批准，然后才能开展项目工作，因此选 A。参见 PMBOK 4.1.1。考点：制定项目章程。

122、参考答案：C

解析：根据题意，项目的利益相关方坚持项目要在某日期完成，这是项目的主要里程碑，而项目必须达到的安全标准是利益相关方的某种需求，综合这两点都属于项目的概括性需求，所以选 C。

123、参考答案：A。

所属过程组：启动过程组。所属知识领域：项目整合管理。解析：合同作为制定项目章程的输入，而项目发起人批准项目章程，并授权项目经理权限的角色，所以要找项目发起人。

124、参考答案：A。

解析：题干描述的是专家判断，输出是批准的章程。

125、参考答案：D。

解析：制定项目章程属于启动过程的工作，具体计划文件是在章程被批准之后形成。

126、参考答案：A。

解析：考的是制定项目章程的输入。

127、参考答案：D

解析：启动过程组制定项目章程时使用的工具技术，由于是召集专家组开会，因此使用的是专家判断工具。

128、参考答案：B。

解析：专家判断常用于评估制定项目章程的输入。其他选项分析，选项 A 收集需求的同时制作项目章程，由于需求还没有完成收集和分析，因此，不能做范围分解，而选项 C 活动排序以及选项 D 项目进度安排由于没有输入做支持，因此，并不是制定项目章程的工具与技术。

129、参考答案：A。

解析：PMBOK -4.1.3.1 项目章程，总体里程碑是章程的一部分。

130、参考答案：A：

解析：通过挣值分析得出结论：偏离项目成本基准 PV,应当采取纠正措施会，因涉及到项目成本基准，需要进行项目变更。

变更可能包含（不限于）： 纠正措施、预防措施、缺陷补救。

C:变更请求同意之后才能更改管理计划