

沟通管理

1、 Which of the following BEST alerts the project team to those issues that may cause future problems to the project?

- A. Work performance reports
- B. Work breakdown structure (WBS)
- C. Quality management plan
- D. Risk variance reports

对于未来可能给项目带来问题的一些事件，下列哪一项最能引起项目团队的警惕？

- A. 工作绩效信息
- B. 工作分解结构(WBS)
- C. 质量管理计划
- D. 风险偏差报告

2、项目经理正在创建沟通计划，意识到除了总共六个项目团队成员之外，计划中还应包含 11 名相关方，这个项目沟通渠道有多少个？

- A.21
- B.55
- C.136
- D.153

3、 In a project there are 20 stakeholders. At the end of the project, five additional stakeholders are identified. How many communication channels exist at the end of the project?

- A. 190
- B. 195
- C. 300
- D. 305

一个项目中有 20 个相关方，项目结束时，又确定了另外 5 个相关方。在项目结束时存在多少个沟通渠道？

- A. 190
- B. 195
- C. 300
- D. 305

4、The project manager invites stakeholders to a project status review. The communication management plan includes 12 members. There are requests to include for 2 members. How many additional communication channels are required?

- A. 6
- B. 27
- C. 66
- D. 120

项目经理邀请相关方参加项目状态评审。沟通管理计划中包含 12 名成员。同时额外请求增加 2 名相关方。

那么还需要多少个额外沟通渠道？

- A. 6 个
- B. 27 个
- C. 66 个
- D. 120 个

5、A community interest group has a key interest in a project. They demand that all adjustments to project cost or schedule be reviewed by them prior to formally issuing the change request.

Where would a project manager document this demand from the community interest group?

- A. Requirements documentation
- B. Project charter
- C. Formal acceptance documentation
- D. Change register

社区利益群体在一个项目中具有关键利益。他们要求正式发布变更请求之前，有关项目成本和进度的所有调整都需要经过他们的评审。项目经理应该将社区利益群体的要求记录在下列哪种文件当中？

- A. 需求文件
- B. 项目章程
- C. 正式验收文件
- D. 变更登记表

6、A project manager has a project team consisting of people in four countries. The project is very important to the company, and the project manager is concerned about its success. The length of the project schedule is acceptable. What type of communications method should he use?

- A. Informal verbal
- B. Formal written
- C. Formal verbal
- D. Informal written

一项目团队由来自 4 个国家的人组成，该项目很重要，项目经理很担心它能否成功。项目进度规划得很合理。项目经理应该使用何种沟通方法？

- A. 非正式口头
- B. 正式书面
- C. 正式口头
- D. 非正式书面

7、In a complicated project , stakeholders have different information requirements . which of the following should assist the project manager to meet the stakeholders expectations ?

- A. Communications model
- B. Communications management plan
- C. Communications matrix
- D. Communications scope

在一个复杂的项目中，相关方有着不同的信息需求。下列哪种方法可帮助项目经理满足相关方的期望？

- A. 沟通模型
- B. 沟通管理计划
- C. 沟通矩阵
- D. 沟通范围

8、A large, one-year telecommunications project is about halfway done when you take the place of the previous project manager. The project involves three different sellers and a project team of 30 people. You would like to see the project's communications requirements and what technology is being used to aid in project communications. Where will you find this information?

- A. The project management plan
- B. The information distribution plan
- C. The bar chart
- D. The communications management plan

有一大型的电信项目进行到了一半，这时你取代了之前的项目经理。该项目涉及 3 个不同的卖方，项目团队由 30 人组成。你想看看项目的沟通要求和为促进项目沟通所使用的技术。你可以从哪里获得这些信息？

- A. 项目管理计划
- B. 信息分布计划
- C. 甘特图
- D. 沟通管理计划

9、Of the options below, what is the most significant action the project manager will take for a virtual team project?

- A. Send a project plan to all members.
- B. Develop a communication management plan.
- C. Obtain and analyze team members' expectations.
- D. Review the team members' skill.

以下各选项中，项目经理会为虚拟团队项目采取的最重要的措施是哪一个？

- A. 将项目计划发放给所有成员。
- B. 制定一份沟通管理计划。
- C. 获取并分析团队成员的期望。
- D. 审查团队成员的技能。

10、About midway through the project, the project manager learns that most members of the project team are not reviewing the weekly project updates. What should the project manager do?

- A. Create a signature log so team members can indicate when they have read the project updates.
- B. Revise the communications management plans appropriately to meet the informational needs of the stakeholders.
- C. Improve the layout of the weekly project updates to encourage reading by team members.
- D. Require the reading of the project updates in order to receive any rewards on the project.

项目执行过程中，项目经理发现大部分团队成员不去参考每周项目更新的内容。项目经理应该怎么做？

- A. 制定一个签名日志，这样可以显示团队成员何时阅读了项目更新的内容
- B. 适当地修改沟通管理计划，以满足相关方对信息的需求
- C. 改善每周项目更新内容的排版设计，以鼓励团队成员阅读
- D. 强行他们阅读，以便得到奖励

11、In an implementation project, the development phase has been outsourced to an off-shore team. During the execution of the project, the off-shore team states that vital information to proceed in the development is missing. However, the on-shore design team has stated that all design documents have been provided.

What could most likely be the cause of this situation?

- A. The communications management plan has not been created properly
- B. The two teams do not get along well with each other
- C. Project managers lack communication skills
- D. The risk management plan has not been created properly

在一个实施项目中，开发阶段的工作已经外包给一支海外团队。在执行项目期间，海外团队通知说有重要信息遗漏，但是国内设计团队说已经提供所有设计文档。造成这种情况最有可能的原因是什么？

- A. 未正确创建沟通管理计划
- B. 两支团队相处的不好
- C. 项目经理缺乏沟通技巧
- D. 未正确创建风险管理计划

12、The project manager learns that a new standard was approved which will require a change in scope .To identify who should receive the information regarding the change request, the project manager should refer to the:

- A. Stakeholder register
- B. Communication method register
- C. Communications management plan
- D. Change control document

项目经理了解到一份获得批准的新标准将导致范围变更。为了确定谁应该接收变更请求的相关信息，项目经理应该参考：

- A. 相关方登记册
- B. 沟通方法登记册
- C. 沟通管理计划
- D. 变更控制文件

13、A project manager sends an email regarding an internal project information report. How should the project manager build the distribution list?

- A. Include all customer interfaces.
- B. Include all project team members.
- C. Include all project stakeholders.
- D. Use the project communications management plan.

项目经理发送一封与内部项目信息报告有关的电子邮件。项目经理应如何创建分发清单？

- A. 包含所有客户接口。
- B. 包含所有项目团队成员。
- C. 包含所有项目相关方。
- D. 使用项目沟通管理计划。

14、Effective communication is vital for project success. Scope changes, constraints, assumptions, integration and interface requirements, overlapping roles and responsibilities, and many other factors all pose communications challenges. The presence of communication barriers is most likely to lead to

- A. Reduced productivity
- B. Increased hostility
- C. Low morale
- D. Increased conflict

有效的沟通对于项目的成功至关重要。范围变更、限制条件、假设、整合与界面要求，重叠的角色和责任以及其它许多因素都对沟通提出了挑战。沟通上的障碍很可能导致：

- A. 生产力下降
- B. 敌意增强
- C. 士气低落
- D. 冲突增加

15、A project manager schedules a meeting to discuss the company's reorganization with the project team. What should the project manager do to ensure the team meeting is conducted effectively?

- A. Have a well-defined agenda, purpose, objective, and timeframe.
- B. Discuss all agenda content during the meeting and keep team members on talk.
- C. Schedule regular breaks for the meeting participants.
- D. Invite stakeholders according to the communications management plan.

项目经理安排了一次会议，与项目团队讨论公司的重组。项目经理应该怎么做来确保团队会议有效召开？

- A. 拥有定义良好的议程、目的、目标和时间范围。
- B. 在会议期间讨论所有议程内容，并保持团队成员各执其责。
- C. 为会议参与者定时安排休息时间。
- D. 按照沟通管理计划邀请相关方。

16、Two project team members are engaging in open verbal confrontation at project meetings over project issues. The project manager is not able to control this situation when they arise. This situation could have been avoided if the project manager had established ground rules during

which process group?

- A. Initiation
- B. Execution
- C. Monitoring and controlling
- D. Planning

两位项目团队成员在项目会议上就项目问题发生言辞冲突,发生这种情况时项目经理无法控制。如果项目经理在哪个过程组制定一些基本规则就可以避免?

- A. 启动
- B. 执行
- C. 监控
- D. 规划

17、Communication is vitally important for conducting business and managing projects; however, it becomes even more critical when working abroad with people whose language is different from yours. The single best way to become an effective communicator as an expatriate is to

- A. Learn and use the local language
- B. Rely on interpreters
- C. Focus primarily on formal, written communication
- D. Use gestures and other forms of nonverbal communication to make your point

沟通对经营业务和管理项目来讲是至关重要的,尤其是你在国外与使用另一种语言的人们一起工作的时候,沟通会变得更加重要。作为一个身在异国他乡的人来说,成为有效沟通者的唯一最佳方式就是

- A. 学习并使用当地语言
- B. 依靠翻译
- C. 主要集中于正式、书面的沟通
- D. 使用手势和其他非语言形式沟通来说明你的观点

18、All the techniques described below can be used to keep a meeting focused except:

- A. Recall agenda items/purpose of meeting
- B. Summarize discussion periodically
- C. Encourage pursuit of interesting new ideas
- D. Rephrase unclear ideas presented by group members

下述技术可以用来保持会议焦点集中,除了:

- A. 回顾议程条款/会议的目的
- B. 阶段性地总结讨论过的内容
- C. 鼓励追求有趣味的新想法
- D. 重新描述小组成员提出的措辞不明的想法

19、To successfully motivate a team in today's high-tech environment, which motivational theories should the PM use to maintain a happy, productive team?

- A. Expectancy and Theory x
- B. Theory Y and Maslow's Hierarchy
- C. Theory Y, Expectancy and Herzberg's Hygiene Factors

D. Herzberg's Hygiene Factors and Expectancy.

在当今的高科技环境中，要成功的激励一个团队，项目经理要使用哪些激励理论才能保持一个快乐高效的团队？

- A、期待、理论 X
- B、理论 Y 和 Maslow 等级制度
- C、理论 Y，期待、Herzberg 保健因素
- D、Herzberg 保健因素、期待

20、What information needs to be collected when is part of which of the following?

- A. Formal reporting.
- B. Plan communications.
- C. Stakeholder management.
- D. Earned value.

何时以及需要收集哪些信息是以下哪项内容的一部分？

- A. 正式报告。
- B. 规划沟通。
- C. 相关方管理。
- D. 挣值。

21、As part of your project plan you must develop an effective method of communication for your multinational team of stakeholders. You have several choices of media available. What is the appropriate action to take in developing your communication plan?

- A. Use the standard media that has been in effect for your previous project.
- B. Use multiple forms of media to ensure that everyone receive the information.
- C. Discuss the available options with the stakeholder and obtain their inputs.
- D. Obtain additional funding from the project sponsor and develop a project specific Infrastructure.

作为项目计划的一部分，你需要为你的项目中的多个国家的相关方制定有效的沟通方法。你有多种沟通媒介可供选择。要制定这样的沟通计划，你应该：

- A. 利用从前项目中可行的标准媒介。
- B. 利用多种媒介形式，确保每一个人都收到信息。
- C. 与相关方讨论各种选择，获得他们的输入。
- D. 找项目发起人获得额外的资金以便制定针对项目的基础设施。

22、You are working on an 18-month project with a small, co-located team. The project sponsor and senior management are in another city and have requested weekly updates. The customer requires monthly meetings, because the team members are busy with the project executing processes, they would like to reduce the frequency of meetings. Which of the following BEST describes how status meetings should be managed on this project?

- A. During project executing, you do not need to hold status meetings as long as you send the key stakeholders a status report every week.
- B. Once a month the entire team, including senior management, should meet with the customer. you should discuss the details of the previous month's issues and the current status.

C. During project executing, it is only necessary for the project manager to meet with the customer once a month to fulfill your contractual obligation. Provide the customer with the status report and copy this report to key stakeholders.

D. The frequency and level of meetings as well as the format and type of information to be exchanged should be defined in the project's communications management plan during project planning.

你负责一个历时 18 个月的项目，项目很小，而且团队成员工作在一起。项目发起人和高级管理层工作在另外一个城市，他们要求每周进行项目更新，客户要求每月召开一次会议。由于项目处于执行阶段，团队成员都很忙，他们希望减少开会的频率。关于对应该如何控制项目状态会议的描述中，以下哪项是最佳的？

A. 在项目执行过程中，项目经理不需要召开状态会议，因为你每周都会向主要相关方发送状态报告。

B. 因为整个团队成员和高级管理层每个月都需要和客户开会，所以应该在这次会议上讨论项目上个月的详细信息和近况

C. 在项目执行阶段，项目经理每个月都必须和客户开会以履行合同条款，在这个会议上向客户提供项目状态报告，同时抄送给主要相关方。

D. 会议的频率和级别，以及需要交换的信息形式和版本都应该规划阶段定义在沟通管理计划中。

23、Two months into a design project, the customer requested a modification to the product. The change was made without notifying the project manager. During the final testing phase, results were different then what was planned for. This scenario is BEST thought of as an example of which of the following?

A. Poor scope control.

B. Poor adherence to the communications management plan.

C. Poor development of the quality management plan.

D. Poor definition of the test plan.

一个设计项目经历了两个月后，客户要求修改产品，项目经理对此事并不知情。在最终测试阶段，测试结果和计划规定的不符。这是以下哪个选项的例子？

A. 范围控制的较差。

B. 未遵循沟通管理计划。

C. 质量管理计划规划的不到位。

D. 对测试计划的定义规定不足。

24、A project team is having difficulty communicating over long distances. There were 13 team members from two countries, and then five people from India were added. This is of concern to the project manager because:

A. Communications channels grow rapidly.

B. It will be harder to use reward power.

C. Communication blockers grow linearly.

D. Conflict can be increased with an increase in project priorities.

项目团队在远距离沟通上遇到了困难，13 位团队成员来自不同的 2 个国家，后来又增加了 5 位来自印度的成员。这应该引起项目经理的关注，因为：

A. 沟通渠道迅速增加。

- B. 使用奖励权力变得更困难。
- C. 沟通阻碍者以直线的速度增加。
- D. 项目优先级的增加导致冲突的增加。

25、Lack of communication and unsolved arguments imply:

- A. Complicated project.
- B. Crashed schedule.
- C. Inefficient project team.
- D. Undefined responsibility of project team.

缺少沟通和争议未解决意味着:

- A. 项目错综复杂。
- B. 进度计划失灵。
- C. 项目小组效率不高。
- D. 项目小组职责不明确。

26、You are assigned to be the project manager in the middle of the project. The project is within tolerances for the baseline, but the customer is not happy with the performance of the project. What is the FIRST thing you should do?

- A. Discuss it with the project team.
- B. Recalculate baselines.
- C. Renegotiate the contract.
- D. Meet with the customer.

在项目执行过程中, 你被任命为项目经理。项目各项指标都基本在容许范围之内。但是, 客户对项目绩效不满意。你应该做的第一件事是什么?

- A. 与项目团队一起讨论。
- B. 重新计算基准。
- C. 重新商谈合同。
- D. 与客户见面。

27、A project manager has a problem with a team member's performance. What is the BEST form of communication for addressing this problem?

- A. Formal written communication.
- B. Formal verbal communication.
- C. Informal written communication.
- D. Informal verbal communication.

一名项目经理对一位团队成员的表现有疑问。下列哪一个为解决这个问题最好的沟通方式?

- A. 正式的书面沟通。
- B. 正式的口头沟通。
- C. 非正式的书面沟通。
- D. 非正式的口头沟通。

28、The work breakdown structure can be an effective aid for communication in which setting(s)?

- A. Internal within the project team.
- B. Internal within the organization.

C. External within the customer.

D. Internal and external to the project

在下列哪个场景中，工作分解结构利于沟通？

- A. 在项目团队内部。
- B. 在组织内部。
- C. 在顾客外部。
- D. 在项目的内部和外部。

29、Which of the following can cause a communication border?

- A. Different perceptions as to project goals and objectives, and insufficient action on the part of the project manager.
- B. Competition for manpower, facilities, equipment, material, and other resources.
- C. Personality conflicts between managers and/or other personnel, and resistance to change.
- D. All of the above.

下面哪一项会引起沟通障碍？

- A. 对项目目标和目的理解不同，以及项目经理方面行动的不充分。
- B. 人力、设备/设施、材料和其他资源的竞争。
- C. 项目经理和/或其他员工之间的个人冲突，以及对变化的抵制。
- D. 以上全部

30、Most of the project manager's external communication links consist of _____.

- A. written documents
- B. oral communications
- C. tactile contact
- D. informal contact

项目经理大多数外部沟通是由_____组成的。

- A. 书面文档
- B. 口头沟通
- C. 战术联系
- D. 非正式联系

31、Truly effective communication_.

- A. depends on using multiple channels
- B. depends on selecting the right method for each message and avoiding duplication, since everyone is overloaded with information
- C. cannot depend solely on non-verbal signals which might be misunderstood
- D. all of the above

行之有效的沟通_____。

- A. 依赖于运用多种渠道
- B. 依赖于对每个信息选择正确的方法并避免重复，因为每个人都面临过多的 信息
- C. 不能仅仅依靠可能会引起误解的非口头语言
- D. 以上全部

32、The purpose of status meetings is to:

- A. Exchange information about the project.
- B. Have team members report on what they are doing.
- C. Issue work authorizations.
- D. Confirm the accuracy of the costs submitted by the team.

项目状态会议的目的是为了_____。

- A. 交换关于项目的信息
- B. 让团队成员汇报他们目前的工作
- C. 制定工作授权
- D. 确认团队递交费用的准确性

33、If a project manager wants to report on the actual project results vs planned results, she should use a_.

- A. trend report
- B. forecasting report
- C. status report
- D. variance report

如果一位项目经理要报告项目的实际和计划比较结果，她应该使用_____。

- A.趋势报告
- B.预测报告
- C.状态报告
- D.差异报告

34、A project manager has just been assigned a team that comes from many countries including Brazil, Japan, the US, and Britain. What is her BEST tool for success?

- A. The responsibility assignment matrix (RAM).
- B. The teleconference.
- C. Team communication with the WBS.
- D. Communication and well-developed people skills.

一名项目经理刚刚被任命到一个项目团队中，团队成员来自多个国家包括巴西、日本、美国以及英国。她获得成功最好的工具是？

- A.责任分配矩阵（RAM）。
- B.远程电话会议。
- C. WBS 辅助的项目沟通。
- D.沟通良好的人际关系技巧。

35、The filtering of information in the management of project communications__.

- A. should be limited as much as possible
- B. is necessary for good communication
- C. should occur only when the project has a major problem or crisis
- D. both B and C

项目沟通管理中的信息过滤_____。

- A. 应该尽可能地进行限定
- B. 是良好沟通的必备条件
- C. 只会在项目发生重大问题或者危机的时候发生

D. B 和 C

36、Communication barriers will result in _.

- A. trust and cooperation among the project team members
- B. high levels of conflict
- C. a more enjoyable work environment for the project manager
- D. projects that are completed on time and within budget

沟通障碍_____。

- A. 会导致项目团队成员之间的信任和合作
- B. 会导致严重的冲突
- C. 会导致为项目经理创造了更愉快的工作环境
- D. 会导致项目在预算范围内按时完成

37、You are responsible for a systems integration project in your organization that has multiple internal customers. You have just begun preparing a project plan. Because many people in your organization are interested in this system and its progress, you decide to prepare a project communications management plan. Your first step in preparing this plan is to_.

- A. conduct a stakeholder analysis to assess information needs
- B. determine a production schedule to show when each type of communication will be produced
- C. describe the information you plan to distribute
- D. set up a repository for all project documents so that they will be easily accessible

你是一个系统整合项目的负责人，该项目在你公司中有很多内部项目相关方。现在你要着手准备编写项目计划。由于在公司中有很多人都对这个系统以及它的进展非常感兴趣，因此你决定准备一个项目沟通管理计划。在准备此计划时，你要做的第一步是_____。

- A. 进行项目相关方分析，评估各个项目相关方的信息需求
- B. 制定一张生产进度时间表来明确实施每种类型沟通的时间
- C. 对你计划要传达的信息进行描述
- D. 建立一个所有项目文件的数据库，以方便各个项目相关方随时查找

38、How does most communication occur?

- A. Nonverbally.
- B. Verbally.
- C. Paralanguage.
- D. Referentially.

多数沟通都采取什么形式？

- A. 非语言形式的沟通。
- B. 口头。
- C. 辅助语言。
- D. 参考形式。

39、During the middle of the project, things have been going well. The work authorization system has allowed people to know when to start work, and the issue log has helped keep track of stakeholders' needs. The sponsor has expressed his appreciation for the team members' efforts by hosting a milestone party. The project manager gets a call from a team member saying the

results from the completion of her activity's predecessor are two days late. Which of the following reasons would BEST describe why this occurred?

- A. The project manager was focusing on the sponsor's needs.
- B. Functional management was not included in the communications management plan.
- C. The successor activities should have been watched, not the predecessors.
- D. The right people were not invited to the milestone party.

在项目的过程中，一切都进行得很顺利。工作授权体系允许人们知道什么时候开始工作，问题日志帮助相关方进行记录。发起人通过举行一个有里程碑意义的聚会来表达他对队员努力的赞赏。项目经理从某团队成员那边接到一个电话，说她的活动的前置任务推迟了两天完成。下面哪个原因能最好地阐述发生的事情？

- A. 项目经理关注发起人的需要。
- B. 职能经理没有包括在沟通管理计划之中。
- C. 应该关注后续活动，而非前置活动。
- D. 正确的人没有被邀请到里程碑意义的聚会中。

40、The main purpose of documenting and disseminating the project plan is to_____

- A. reduce uncertainty in project execution
- B. communicate with the project stakeholders
- C. improve cost controls
- D. evaluate other technical solutions

将项目计划文档化并分发，其主要目的是_____。

- A. 减少项目执行的不确定性
- B. 与项目相关方进行沟通
- C. 改进对项目费用的控制
- D. 评估其他的技术方案

41、You are managing a large project that requires part of your project team to live in other countries with vast differences in time zones. There are a large number of your project team members that are also scattered around a large geographical region of your country. Select the best method of team communications from the items listed below.

- A. E-mail.
- B. Using web pages that are password protected.
- C. Frequent conference calls.
- D. Face to face meetings.

你正在管理的一个大型项目，需要部分成员派驻到其他国家，这些国家存在很大的时差，项目团队的大部分成员也分布在你们国家的其他地方。从下面选择出一种团队沟通的最佳方法。

- A. 电子邮件。
- B. 用有密码保护的网页。
- C. 频繁的电话会议。
- D. 面对面的会议。

42、 Performance of progress reports organizes and summarizes the information gathered and

present the results of any analysis. What document should formalize the information required for the performance report?

- A. Project scope.
- B. Communication plan.
- C. Kickoff workshops documentation.
- D. Administration plan.

项目进展报告组织和总结了收集到的信息，并提供了分析结果。下列哪种类型的文档可用于规格化访绩效报告？

- A. 项目范围。
- B. 沟通计划。
- C. 研讨会启动文档。
- D. 管理计划。

43、Midway through your project you add 2 people to your 5-person team. How many channels of communication will there be?

- A. 10
- B. 2
- C. 11
- D. 21

在项目的中途，你给 5 个人的团体增加了两个人。增加后将有多少沟通渠道？

- A. 10
- B. 2
- C. 11
- D. 21

44、It is a few months before the project is scheduled to end. Carol was just hired to take the place of Bob who has moved on to a new assignment. Neither you nor anyone on your team has worked with Carol until now. What types of meeting should take place to introduce Carol to her new responsibilities and hand off of the ongoing work?

- A. Let Bob take care of filling in Carol as to what she should do and the
- B. Have a one-on-one meeting with Carol to personally bring her up to date on the project and Bob's work and assign the work.
- C. Call a special meeting of the team and have all members describe their responsibilities and interfaces required to Carols' work.
- D. Let each team member individually talk with Carol helping to get up-to-speed on the project.

还有几个月项目就要完成了。Carol 被委派到项目中代替 Bob 的工作，Bob 分配到新的任务中去了。你和你们团队中的其他人从来没有和 Carol 一起工作过。在这种情况下开什么类型的会议来向 Carol 介绍他的新任务并进行工作的移交？

- A. 让 Bob 根据 Carol 要做的工作以及项目的范围整理出文档。
- B. 让 Carol 开一个一对一的会议以帮助 Carol 尽快熟悉 Bob 的工作并分配工作。
- C. 召开一个团队的特殊会议，让所有的成员描述他们的职责及需要 Carol 所做的工作的接口。
- D. 让每个团队成员单独与 Carol 谈话，帮助他加速进入项目。

45、Work Performance Information is used by the project manager_.

- A. to provide an overview of changes to the scope baseline
- B. to organize and summarize the performance data gathered
- C. to establish the level of risk on the project
- D. to use as a basis for the lessons learned meeting at project termination or completion

工作绩效信息是项目经理用来_____。

- A. 提供范围基准计划变更的概览
- B. 对收集到的绩效数据进行组织和总结
- C. 建立项目的风险水平
- D. 项目中止或者完成时作为经验的学习建立基础

46、Which of the following is true regarding communication within a project environment?

- A. the project manager must assume the primary responsibility to ensure that messages sent have been received.
- B. Effective meetings, a war room, and a tight matrix promote effective communication.
- C. If a project consists of 12 people, 48 potential channels of communication exist.
- D. Most project managers spend 30 percent of their working hours engaged in communication.

在项目环境下，下列有关沟通的论述哪一个是正确的？

- A. 项目经理必须承担主要责任，以确保发现的消息已经收到。
- B. 有效的会议，作战室和紧密型矩阵可以促进有效的沟通。
- C. 如果一个项目由 12 个人组成，则存在 48 个潜在的沟通渠道。
- D. 大多数项目经理花费 30% 的工作时间用于沟通。

47、If a project manager wants to report on the actual project results planned. He would use a__.

- A. trend report
- B. forecasting report
- C. status report
- D. variance report

如果项目经理希望汇报项目计划结果的实际情况，他将使用_____。

- A. 趋势报告
- B. 预测报告
- C. 状态报告
- D. 偏差报告

48、Communications under a contract should tend toward

- A. formal written communication
- B. formal verbal communication
- C. informal written communication
- D. informal verbal communication

在合同下的沟通应该趋向_____解决问题

- A. 正式书面沟通。
- B. 正式口头沟通。
- C. 非正式书面沟通。
- D. 非正式口头沟通。

49、Changes to some project deliverable have been documented in the project management plan. These changes, and other project information, have been distributed according to the communications management plan. One stakeholder expressed surprise to the project manager upon hearing of a documented change to a project deliverable. All stakeholders received the communication containing notification of the change. What should the project manager do?

- A. Determine why the stakeholder did not receive the information and let him know when it was published.
- B. Ask the functional manager why the stakeholder did not understand his responsibility.
- C. Review the communications management plan and revisions necessary.
- D. Address the situation in the next steering committee meeting so others do not miss published changes.

一些项目的可交付成果的变更已经记录在项目管理计划中。这些变更,以及其他项目的信息,已经根据沟通管理计划而发布出去了。当一名相关方听到了这个变更时,向项目经理表达了自己的惊讶。所有的利益相关者都收到了包含变更的通知。项目经理应该怎么做?

- A. 了解为什么那位相关方没有收到信息,并且让他知道什么时候公布的信息。
- B. 询问职能经理为什么那名相关方不能理解他的责任。
- C. 回顾沟通管理计划,并进行必要的修改。
- D. 在下次指导委员会会议上解决这个问题,这样其他人就不会错过公布的变更。

50、A project manager overhears a conversation between two stakeholders who are discussing how unhappy they are with the impacts of the project on their own departments. Stakeholder A asks if the project is on time, and stakeholder B replies that the SPI is 1.05. Stakeholder A asks if the project manager for the project knows of stakeholder B's concern. Stakeholder B responds that he is not sure. What is the BEST thing for the project manager to do?

- A. Make sure the stakeholders see that the project manager overheard. Then ask them to direct any questions in writing to the project manager.
- B. Make a presentation to all the stakeholders regarding the status of the project.
- C. Send both stakeholders a copy of the issue log and ask for additional comments.
- D. Arrange a meeting with both stakeholders to allow them to voice any concerns they may have.

一位项目经理无意中听到了两位相关方的谈话,他们在讨论项目对他们各自部门产生的影响令他们十分不高兴。相关方 A 问道,项目是否按时进行,相关方 B 回答 SPI 是 1.05。相关方 A 问负责该项目的项目经理是否知道相关方 B 的担忧。相关方 B 回答他不确定。项目经理最应该做的事情是什么?

- A. 确保相关方看见项目经理无意中听到了。然后要求他们把问题直接以书面的形式呈现给项目经理。
- B. 向所有的相关方做一个关于项目状态的展示。
- C. 向两名相关方发送一份问题日志的副本并且询问一些附加意见。
- D. 为两名相关方安排一个会议,允许他们发表他们的任何担忧。

51、Frank has just been given responsibility for the new consolidation project. As a part of determining the information that will be distributed to the team and stakeholders, Frank should consider

- A. the totality of the information not required of the project stakeholders
- B. project cost and schedule information only

- C. the level of detail of the information needed
D. only that information required by the project sponsor

Frank 正在负责某个新合并的项目。决定要分发什么信息给团队和项目相关方，对于这个部分工作，Frank 应该考虑_。

- A. 项目相关方不需要所有信息
B. 仅提供项目成本和进度信息
C. 所需要信息的详尽程度
D. 仅提供项目发起人要求的信息

52、The best way to become a good communicator in when abroad is_.

- A. to learn the local language
B. to rely on the interpreter
C. to perform formal written communication
D. to perform body language

在国外工作时，成为有效的沟通者的最佳方法是_____。

- A. 学习使用当地语言
B. 依赖翻译
C. 应用正式的书面沟通
D. 应用肢体语言

53、What percent of time do project managers spend communicating?

- A. 90.
B. 20.
C. 70.
D. 25.

项目经理用于沟通的时间百分比应该是：

- A. 90。
B. 20。
C. 70。
D. 25。

答案解析

1、参考答案：A。

解析：工作绩效信息是对收集到的绩效数据的组织和总结。这些绩效数据通常根据相关方所要求的详细程度展示项目状况和进展信息。出处 10.3.3.1。A 包含了 B、C、D 所述的内容。

2、参考答案：C

解析：所属知识领域：项目沟通管理。所属过程组：规划过程组。解析：沟通渠道的总量为 $n(n-1)/2$ ，其中，n 代表相关方的数量。（11+6）*16/2=136。

3、参考答案：C。

解析：沟通渠道计算，沟通渠道= $n*(n-1)/2=25*24/2=300$ ，所以选 C。参见 10.1.2.1。考点：沟通渠道计算。

4、参考答案：B。

所属过程组：规划过程组。所属知识领域：项目沟通管理。解析：增加成员前沟通渠道： $13*(13-1)/2=78$ ；增加 2 名成员后沟通渠道： $15*(15-1)/2=105$ ；需额外沟通渠道为： $105-78=27$ ；考点应是沟通管理计划中所包含 12 名成员，没有包括项目经理本人。

5、参考答案：A。

解析：需求文件描述各种单一的需求将如何满足与项目相关的业务需求。

6、参考答案：B。

解析：因为文化的差异和团队成员的距离，需要用到正式书面沟通。题目中说项目进度规划很合理，说明目前属于项目规划阶段，项目经理需要规划沟通方法。

7、参考答案：B。

解析：沟通管理计划中包含了其他三个选项内容，参见 10.1.3.1。考点：沟通管理计划，其中包括：相关方沟通需求。

8、参考答案：D。

解析：沟通要求和沟通所使用的技术属于沟通管理计划（D）的内容，所以选项 D 正确。A 项目管理计划太广泛、所含内容太大，因为题干中已经提到了具体的沟通要求，故项目管理计划不合适。没有选项 B 信息分布计划这个概念。C 甘特图是布置具体工作和活动时使用的。

9、参考答案：B。

解析：在虚拟团队的环境中，规划沟通变得更为重要。可能需要多花些时间，来设定明确的期望，促进沟通，制定冲突解决方法，召集人员参与决策，以及共享成功的喜悦。看到虚拟团队，就应该关注项目管理计划。

10、参考答案：B。

所属过程组：规划过程组。所属知识领域：项目沟通管理。解析：问题的实质就是缺乏沟通管理计划，大部分成员不去参考，证明得到的信息大部分可能不是自己需要的，所以中间缺乏沟通，需分析成员不参考的原因，故应该选择 B。

11、参考答案：A。

解析：在虚拟团队的环境中，可能需要多花些时间，来设定明确的期望，促进沟通，制定冲突管理，召集人员参与决策，以及共享成功的喜悦。

12、参考答案：C。

解析：沟通管理计划包括：将要接收信息的个人或群体。考点：沟通管理计划 10.1.3.1。

13、参考答案：D。

解析：PMBOK 沟通管理计划包含如下信息-将要接受信息的个人或小组。项目的信息分发

应该由沟通管理计划制定。

14、参考答案：D。

解析：PMI 认为沟通障碍会导致更多的冲突。沟通上的障碍会导致 A、B、C、D，但首先是冲突的增加，进而才是 A、B、C。

15、参考答案：A。

解析：所属过程组：执行过程组。所属知识领域：项目沟通管理。解析：会议的有效召开，需要控制议题、明确目标和合适的参与者。相对来说，A 涵盖的内容更重要。

16、参考答案：D。

解析：规划沟通是确定项目相关方的信息需求，并定义沟通方法的过程。规划沟通过程旨在对相关方的信息和沟通需求做出应对安排，如谁需要何种信息，何时需要，如何向他们传递，以及由谁传递。

17、参考答案：A。

解析：沟通常识

18、参考答案：C。

解析：有效会议的目标不同于头脑风暴，而是要确保主题明确

19、参考答案 C。

此题考察对激励理论相关知识点的了解；此题结合排除法较好选择：A 选项中 X 理论是消极的因素，可以排除；C 选项 Y 理论是积极的，且包含 D 选项，D 选项可以排除

相关知识点如下：

期望理论：人们喜欢干成功概率高而且回报丰厚的事情

双因素理论：激励因素（升职）、保健因素

X 理论：人都是懒惰的，需要严加管教；

Y 理论：每个人都是积极主动的，领导主要是创造良好的环境。

成就动机理论：成就需要、权力需要、亲和需要。

马斯洛需求层次：生理（薪水）、安全、社交、尊重、自我实现

20、参考答案 B。

解析：规划沟通管理需要处理何时以及需要收集哪些信息；正式报告（A）处理的是传递信息而不是收集信息，相关方管理在完成收集信息后进行，而挣值与收集信息无关，所以选项 A、C、D 错。

21、参考答案：C

解析：

1、相关方的沟通需求和适用的沟通技术包含在沟通管理计划中。沟通管理计划是项目管理计划的一部分，在规划项目、制定项目管理计划和项目文件时，项目团队应当鼓励所有相关相关方参与。

2、A、B、D 都是具体的沟通管理方法，是 C 的结果。

3、此题的场景是干扰项，对选择没有作用。

22、参考答案：D

解析：

- 1、A、B 和 C 是具体的沟通方法了。题目没有提及该项目的沟通管理计划是怎样的，这些做法是不是满足相关方的信息需求和信息发布方式，我们无法判断，不能选择。
- 2、答案 D 符合项目沟通管理的要求。

23、参考答案：B

解析：

这几个选项非常相似，首先看一下对控制范围的描述，就能排除选项 A 和 D。然后再看一下对实施整体变更控制的描述，选项 C 的描述部分正确，部分错误。

24、参考答案：A

解析：

此题主要解决的是沟通人员增加带来的沟通渠道增加的问题，选项 A 正确。

资源的增加一般不会增加使用奖励权力（选项 B）的难度。选项 C 的描述本身就不正确。选项 D 在题干中没有涉及。

25、参考答案：C

解析：

- 1) 缺乏沟通和未解决的争端，并不意味着项目很复杂。恰恰相反，简单的项目需要的沟通渠道更少。因此 A 不对。
- 2) 缺乏沟通和未解决的争端，与进度计划没有直接关系。因此 B 不对
- 3) 规划资源管理的输出--资源管理计划中包含角色和职责。职责不清晰的情况下，会出现比较多的争议无法解决。但缺乏沟通和未解决的争端并不一定会造成职责不清。因此 D 不正确。
- 4) 只有答案 C 符合。缺乏沟通，会造成团队协作能力下降，效率降低。

26、参考答案：D

解析：应首先查明客户为什么不满意，然后与团队讨论，一起确定方案。

27、参考答案：D

解析：最佳选项是非正式口头沟通。这并不意味着你不要记录下这个问题，而是最好以非正式的方法发起讨论。如果非正式沟通不能够解决问题的话，正式书面沟通是下一个选择。

28、参考答案：D

解析：工作分解结构可以在组织内用作水平和垂直的沟通，也可以用于项目的外部。

29、参考答案：D

解析：略

30、参考答案：A

解析：在与项目团队外部的人员沟通时，书面文档方式是最适合的，因为它便于给双方留存一个书面沟通记录，避免发生不必要的误会，如果发生误解或者 纠纷，对双方都是一个有

据可查的历史信息。

31、参考答案：D

解析：虽然 55%以上的沟通是非语言沟通，但是人们不可能仅靠非语言沟通保证项目沟通的有效性。

32、参考答案：A

解析：团队成员关于他们工作的报告最好是在会议之外完成。会议的主要目的是交换项目信息。

33、参考答案：D

解析：这种情况描述了比较的需要。一份趋势报告显示了随着时间的表现，一份预测报告仅仅看到了未来。一份状态报告大致是静态的（描述了某一个时刻）。比较项目结果的唯一选择就是差异分析。

34、参考答案：D

解析：和来自不同文化，有着不同文化价值观和信仰的人共同工作迫使对基本定义和文化影响区域有了解。作为一名项目经理，我们需要有好的沟通技巧，并且愿意适应其他的文化。

35、参考答案：A

解析：略

36、参考答案：B

解析：参见本章沟通障碍部分。

37、参考答案：A

解析：沟通需求分析。

38、参考答案：A

解析：55%的沟通是通过非语言形式进行的。

39、参考答案：B

解析：在沟通计划、需求收集、风险管理和项目的其他方面加入职能经理将会对项目有更好的帮助。除此之外，它帮助了职能经理有效地管理他们的资源。如果被分派到前期活动的团队成员的职能经理被包括在项目计划的过程中就参与了该项目，他会知道该成员什么时候需要为项目进行工作和影响该项目，或者延迟。沟通管理计划同时也应该包含一种沟通潜在延迟的方法。

40、参考答案：B

解析：将项目计划进行文档化，就是为了方便沟通，而信息的分发本身就是沟通内容的一部分。

41、参考答案：B

解析：这是一个沟通方法的题目。本题通用排除法，邮件人有反馈回路多且 不及时 的弱点，

选项 C 频繁的电话会议不现实（时区不同），选项 D 面对面的会议也不具有可行性（团队成员分布在不同的国家和地区）。

42、参考答案：B

解析：沟通计划的定义。

43、参考答案：D

解析：沟通渠道= $n(n-1)/2 = 7 \times (7-1)/2 = 21$ ，其中是团队成员人数。

44、参考答案：D

解析：参见本章项目团队成员之间的沟通原则，其中面对面的沟通较有利，而且能帮助快速建立工作关系。选项 A 在重要的工作移交中，缺乏面对面的沟通，而且可能不能满足 Carol 对沟通目标的期望。选项 B 太正式了。选项 C 使 Carol 处于尴尬境况，另外多人跟他谈，内容可能太多，效果也可能不好。

45、参考答案：B

解析：略

46、参考答案：B

解析：有效的会议，作战室和紧密型矩阵可以促进有效的沟通。选项 A、C、D 明显是不对的。事实上，保证团队有效沟通的措施通常有：

- 项目经理必须成为有效的沟通者，项目经理必须鼓励反馈和达成一致；
- 项目经理必须将人们集合起来，建立关系，建立正式和非正式的沟通渠道；
- 避免沟通阻断器，例如，这样没有用，让我们现实一点等都会打击沟通积极性，阻断沟通；
- 紧密型矩阵，各职能部门的团队成员分配一个单独的办公空间；
- 作战室，项目团队集合在一个单独的地方有利于提高沟通水平；
- 有效的会议，会议必须进行计划、准备和实施，会议的目的一定要清楚，议程必须事先准备好，会议记录分发给大家。

47、参考答案：D

解析：该题目描述的是对比的需要，拿实际结果和计划之间进行对比。而趋势报告显示的是一定时间段的绩效。状态报告一般是静态的（与一定的时间点有关）。预测报告只是关注未来。

48、参考答案：A

解析：当我们谈论合同时，我们所做的一切都要比在其他项目活动中都更加正式。在采购中记录也同样重要，对书面沟通的需要也是如此。

49、参考答案：C

解析：这个问题陈述了所有的相关方都接收了信息，所以问题并不是这个干系人没有接收到。这里呈现出来的问题阐述了在沟通管理计划中缺失了一些东西。最好的答案是回顾沟通管理计划以防止进一步的问题，并且找到类似问题的例子。

50、参考答案：D

解析：这是另一个不止有一个正确答案的问题。要求一些书面的东西是否是最佳的沟通方式呢？在这个特定的情况下，强制要求书面表达有可能会得罪相关方。问题日志是问题应该被罗列的地方，但是情况并不表明项目经理是否知道相关方的担忧。因此，使用问题日志并不是最佳选项。为什么不向所有的相关方做一个关于项目状态的展示？项目经理已经知道相关方 A 和 B 有担忧，并不是所有的相关方。问题有可能需要非正式口头沟通来发现真正的问题。因此为担忧的相关方安排一个会议是最佳选项。

51、参考答案：C

解析：当确定信息接收的对象后，需要进一步说明对要发布信息的描述，包括格式、内容及详细程度。

52、参考答案：A

解析：使用当地语言体现了对当地文化的了解和尊重，有利于沟通和合作。

53、参考答案：A

解析：项目经理应该花费大量的时间在沟通上。请记住这个数字。项目经理的主要工作是整合管理和沟通管理。