# 2021模拟考试（期中）

# The customer approved the final product, and the project manager received reports from all departments. What should the project manager do next?A. Review the communications management plan, and share the final project report.B. Conduct the Close Procurements process, and document lessons learned.C. Schedule an end-of-project review meeting, and release the resources.D. Schedule a meeting with all team members to celebrate the project’s success.客户批准了最终产品，项目经理收到所有部门的报告。项目经理下一步应该怎么做？

A、查看沟通管理计划，并共享最终项目报告  
B、执行结束采购过程，并记录经验教训  
C、安排一次项目结束会议，并解散资源  
D、安排一次所有团队成员参加的会议，庆祝项目成功

*正确答案：D  
问题解析：PMBOK 4.7 结束项目或阶段，项目完成，可交付成果已经移交给客户，并且项目文档已经收集完成，应安排庆功会，再解散资源。所属过程组：收尾过程组所属知识领域：项目整合管理  
对应知识点：4、项目整合管理>4.7结束项目或阶段*

# 为获得新项目所需的资源，项目经理必须得到职能经理的许可，这家公司的组织结构是什么？（&nbsp; ）

A、平衡矩阵型组织  
B、弱矩阵型组织  
C、强矩阵型组织  
D、职能型组织

*正确答案：B  
问题解析：获取资源项目经理必须得到职能经理的许可，说明项目经理的权力小于职能经理，所以是弱矩阵。  
对应知识点：2、项目运行环境>2.4.4组织结构类型（项目型职能型矩阵型）*

# 一个项目处于最终执行阶段，发布一项新产品，满足市场需求。存在的竞争是发布一个类似产品，而且投入市场的时间是一个关键项目目标。目前，成本绩效指数（CPI）为1.2，进度绩效指标（SPI）为0.8.为了满足项目目标，项目经理应该？（&nbsp; ）

A、增加资源并考虑团队加班  
B、减少范围以让CPI和SPI达到1  
C、不采取任何措施，因为项目超前于进度，并且将满足目标  
D、从管理储备中抽回资金

*正确答案：A  
问题解析：成本绩效指数（CPI）为1.2，进度绩效指标（SPI）为0.8，说明进度落后但是成本节约，那么可以增加资源来进行进度压缩，所以选择加班，加班是赶工的处理方式。赶工能够进行进度压缩但增加成本。所属过程组：监控过程组所属知识领域：项目进度管理  
对应知识点：6、项目进度管理>6.6控制进度*

# A virtual project team has members working in different locations.One team has missed their task's completion date. The project manager discovers that this team member has been adding a small few feature that they believe the client will want. What should the project manager do?A. Support the team member's proactive thinking, and add the new feature to the deliverable's scope.B. Ask the team member to discontinue work on the new feature, and validate the deliverable's scope.C. Co-locate the team to ensure that the task is completed as soon as possible.D. Raise a charge request to include the new feature in the scope.一个虚拟项目团队的成员在不同地点工作。一名团队成员错过其任务完成日期。项目经理发现该团队成员在添加一个其认为客户想要的小功能。项目经理应该做什么？（&nbsp; ）

A、支持该团队成员的主动思考，并将新功能添加到可交付成果的范围中  
B、要求该团队成员停止新功能的相关工作，并核实可交付成果的范围  
C、让团队集中办公，以确保尽快完成任务  
D、提出一项变更请求，以将新功能包含在范围中

*正确答案：B  
问题解析：本题考查：控制范围-范围蔓延关键词：团队成员添加一个其认为客户想要的小功能，这个功能是项目经理不知道的，没有经过变更批准，团队成员自发添加的，所以是镀金。所以这题考查的是对于镀金，项目经理应该怎么做？选项A，是表示对镀金的支持，说法不正确。项目镀金，说明是失败的项目，应该避免镀金选项B，停止新功能的相关工作,并核实可交付成果的范围。对于镀金，应该停止添加并且重新核实可交付成果的范围。正确。选项C，集中办公，不是处理镀金的方式。集中办公是建设团队的工具技术，是提高团队的绩效的。选项D，内部自发的添加，不是客户要求的变更，应该直接拒绝添加，不用走变更流程包含。所属过程组：监控过程组所属知识领域：项目范围管理区分镀金和范围蔓延：镀金是团队内部自发添加的功能，没有走变更流程；范围蔓延是客户提出了请求，团队就直接添加，没有走变更流程。  
对应知识点：5、项目范围管理>5.6控制范围*

# A project team member is required to support another functional department for three days. The project manager identifies that this will delay the project by five days. What technique did the project manager use to determine this?A. Schedule network analysisB. Critical path method (CPM)C. Critical chain method (CCM)D. Resource leveling一名项目团队成员被要求支持另一个职能部门三天时间。项目经理识别到这将会让项目延期五天。项目经理应使用什么技术来确定这一点？

A、进度网络分析  
B、关键路径法（CPM）  
C、关键链法（CCM）  
D、资源平衡

*正确答案：A  
问题解析：进度网络分析是创建项目进度模型的一种综合技术，它采用了其他几种技术，例如关键路径法、资源优化技术和建模技术。所以选择A。所属过程组：规划过程组所属知识领域：项目进度管理  
对应知识点：6、项目进度管理>6.5制定进度计划*

# The table lists project activation, with activities A and H&nbsp;are used as start and end activities. What is the project' s critical path?A.A-C-D-G-HB.A-B-D-E-HC.A-B-D-G-HD.A-C-F-G-H这份表中列出的项目活动，活动A和H作为开始和结束活动, 项目的关键路径是什么？

A、A-C-D-G-H  
B、A-B-D-E-H  
C、A-B-D-G-H  
D、A-C-F-G-H

*正确答案：A  
问题解析：关键路径是持续时间最长的路径。可以画出表格的草图。本题的路径一共有：A-B-E-H；A-B-D-G-H；A-C-D-G-H；A-C-F-G-H。其中路径最长的是A-C-D-G-H=2+4+4+2+2=14天。所属过程组：控制过程组所属知识领域：项目进度管理  
对应知识点：6、项目进度管理>6.5制定进度计划>关键路径法*

# A project manager determines that a project is over budget and will require management reserves to complete the project, what should the project manager do to complete the project?A. Obtain sponsor approval to use management reservesB. Modifies the cost baseline and use management reservesC. Obtain sponsor approved to include additional fundsD. Conduct the perform Integrated Change Control process and modifies the cost baseline项目经理确定项目已超出预算，并将需要管理储备来完成项目。为完成项目，项目经理应该怎么做？（&nbsp; ）

A、获得项目发起人批准使用管理储备  
B、修改成本基准并使用管理储备  
C、获得项目发起人的批准，包含额外资金  
D、执行实施整体变更控制过程，并修改成本基准

*正确答案：D  
问题解析：确定项目已经超出预算，而且还需要管理储备来完成项目，使用管理储备，要增加成本基准，项目经理应该执行严格的整体变更控制流程，修改成本基准。所属过程组：监控过程组所属知识领域：项目成本管理  
对应知识点：7、项目成本管理>7.4控制成本*

# When ia the method of calculating the EAC by adding the remaining project budget (modified by a performance factor) to the actual to date is used most often？A. Current variances are viewed as atypical onesB. Original estimating assumptions are no longer reliable because conditions have changedC. Current variances are viewed as typical of future variancesD. Original estimating assumptions are considered to be fundamentally flawed在什么时候通过增加剩余项目的预算（利用业绩表现修正的）达到当前实际的计算EAC的方法最经常使用？（&nbsp; ）

A、当前差异被视为非典型的差异  
B、由于条件发生变化，初始的估计假定不再可信的时候  
C、当前的偏离被视为未来偏离的代表的时候  
D、初始的估计假定被认为存在根本性缺陷的时候

*正确答案：C  
问题解析：计算完工估算EAC的时候，假设以当前CPI完成ETC工作。EAC=BAC/CPI。做出这种假设是因为当前的偏离被视为未来偏离的代表。所属过程组：监控过程组所属知识领域：项目成本管理  
对应知识点：7、项目成本管理>挣值管理*

# Halfway through a multiphase project, the sponsor terminates the work because there is no longer an organizational need for the project. This could have been avoided if:A. More effort was spent on developing the project management plan.B. The project business case was properly developed.C. Legal requirements were analyzed at the start of the project.D. The project statement of work was more detailed.在一个多阶段项目的中途，由于对该项目不再有组织上的需求，发起人终止了项目工作。下列哪种情况可以避免这个现象？（&nbsp; ）

A、在制定项目管理计划时多花些精力  
B、正确制定项目商业论证  
C、在项目开始时分析法律要求  
D、更为详细地描述项目工作说明书

*正确答案：B  
问题解析：考查商业论证的作用，见PMBOK 4.1.1.1 商业文件及1.2.6 项目管理商业文件，商业论证是文档化的经济可行性研究报告，商业论证列出了项目启动的目标和理由，高层管理者通常使用该文件作为决策的依据。商业论证定义了业务需要、分析形势、推荐和需求评估结果。所属过程组：启动过程组所属知识领域：项目整合管理  
对应知识点：1、引论>1.2.6项目管理商业文件*

# During a lessons learned meeting, team feedback is overwhelmingly positive. The project manager realizes that this is because the team does not want to jeopardize a possible bonus. What should the project manager do to obtain honest feedback from the team?A. Engage the sponsors to contain an independent assessment.B. Confront team members about their obvious bias.C. Conduct an anonymous electronic survey.D. Use analytical techniques to collect performance and other metrics.在经验教训会议上，团队的反馈非常积极，项目经理意识到这是因为团队不想损失可能获得的奖金。若要获得团队的诚实反馈，项目经理应该怎么做？（&nbsp; ）

A、让发起人参与获得独立评估  
B、正视团队成员的明显偏差  
C、进行匿名电子调查  
D、使用分析技术收集绩效和其他指标

*正确答案：C  
问题解析：本题考查：收集需求工具技术——德尔菲关键词是：要获得团队的诚实反馈，诚实反馈就是不能被其他成员影响，并且可以不表明自己的身份，所以可以是匿名的收集方式。匿名收集，就是选择德尔菲。首先了解德尔菲，德尔菲是一种收集技术，是一种匿名函询法，是对问题征得专家的意见之后，进行整理、归纳、统计，再匿名反馈给各专家，再次征求意见，再集中，再反馈，直至得到一致的意见。优点是避免权威人士的意见影响他人的意见。选项A，是让发起人获得独立评估，是只采取了发起人的意见，这对团队来说是不公平的，所以A不正确选项B，正视团队成员的偏差，也不能获得诚实反馈，要获得还是要采用收集信息的方式。B不正确选项C，匿名电子调查，既可以收集信息，又可以保护团队成员之间的隐私，可以获得团队的诚实反馈。选项D，是收集绩效，题干不是要收集绩效，所以D不正确。所以本题的正确答案就是选择C所属过程组：规划过程组所属知识领域：项目范围管理  
对应知识点：5、项目范围管理>5.2收集需求*

# Because all budgets have run out, the sponsor requests the project manager to suspend the project. What should the project manager do?A. To prepare the change request and to update the project scopeB. To record the project conditions and to prepare the final reportC. To find a new sponsor and to update the project charterD. To negotiate with the client and to finish the&nbsp;remaining&nbsp;tasks因为所有的预算已经花光，发起人要求项目经理停止项目，项目经理应该怎么做？

A、准备变更请求，更新项目范围  
B、记录项目情况，准备最终报告  
C、寻找新的发起人，更新项目章程  
D、与客户洽谈，继续完成剩余任务

*正确答案：B  
问题解析：考查PMBOK 4.7结束项目或阶段，发起人要求项目提前终止，项目进入收尾阶段，应该向客户移交项目的可交付成果，更新所有项目文件，并提供最终报告。考查点：结束项目或阶段的输出所属过程组：收尾过程组所属知识领域：项目整合管理  
对应知识点：4、项目整合管理>4.7结束项目或阶段*

# A customer decides to replace the information technology service provider vendor A. The customer negotiates an agreement with vendor B to immediately initiate their services. Before closing the project, what should vendor A’s project manager do?A. Ask the legal department for advice on how to proceed.B. Ensure the transfer of ownership of the deliverables to the customer.C. Ensure all relevant documentation is updated.D. Negotiate with vendor B to provide subcontractor services.客户决定更换信息技术服务供应商 A。客户与供应商 B 协调一项协议立即开始服务。项目收尾前，供应商 A 的项目经理应该怎么做？

A、向法律部门寻求如何继续的意见  
B、确保向客户转让可交付成果的所有权  
C、确保所有相关文档已更新  
D、与供应商 B 协商提供分包商服务

*正确答案：B  
问题解析：客户将供应商由A更换成B，意味着供应商A的项目提前终止，供应商A的项目进入收尾阶段，供应商A的项目经理在收尾阶段首先应该向客户移交项目的可交付成果。所属过程组：收尾过程组所属知识领域：项目整合管理  
对应知识点：4、项目整合管理>4.7结束项目或阶段*

# Project A is delivered to customer A and the closure activities are carried out. The project team will be transferred to work on project B for customer B. The sales manager requests the project manager provide post-sales support for project A. Which of the following should the project manager do？A. Move the project team to project B and start new initiation activitiesB. Suggest the sales manager obtain new resourcesC. Ensure project A’s specific knowledge is captured and transferred to the organizationD. Deny the sales manager’s request and refer to the contract项目 A 已经交付给客户 A，而且开始开展收尾活动。项目团队将会转到客户Ｂ的项目B上工作。销售经理要求项目经理提供项目Ａ的售后支持。项目经理应执行下列哪一项？

A、将项目团队转移到项目Ｂ上，开始新的启动活动  
B、建议销售经理获得新的资源  
C、确保项目Ａ的特定知识已获收集，并移交组织  
D、拒绝销售经理的请求，并查阅合同

*正确答案：C  
问题解析：考查PMBOK 4.7结束项目或阶段，项目可交付成果已经移交，开始行政收尾，在解散资源前，项目经理需要总结经验教训，管理知识分享与传递，存档项目信息以供组织未来使用。所属过程组：收尾过程组所属知识领域：项目整合管理  
对应知识点：4、项目整合管理>4.7结束项目或阶段*

# According to the information provided in the table if you need to compress the project duration for one week which activity should you compress first?A. Activity AB. Activity BC. Activity DD. Activity E根据表格提供的信息，如果你需要将项目工期压缩1周，你首先应该压缩哪个活动？

A、活动 A  
B、活动 B  
C、活动 D  
D、活动 E

*正确答案：A  
问题解析：可依据表格信息画图得出，A-D-E是关键路径。压缩工期优先压缩关键路径，也就是选择压缩A-D-E中的活动。活动E只有1周的时间，无法压缩1周。活动AD均可以实现，首先应该压缩先进行的活动，因为活动D可以防止未来还需要压缩的情况出现，所以对活动A进行压缩。所属过程组：规划过程组所属知识领域：项目进度管理  
对应知识点：6、项目进度管理>6.5制定进度计划*

# The project manager received an update information from the manufacturer saying that a necessary repair of the equipment could cause their deliverables to be delayed for nearly eight weeks. What should the project manager do?A. Determine the critical pathB. Implement communication management planC. Perform what-if scenario analysisD. Crash on project progress项目经理从制造商那里收到一个更新信息，说一个必要的设备修理可能会导致他们的可交付成果延迟接近八周时间。项目经理应该怎么做？

A、确定关键路径  
B、实施沟通管理计划  
C、执行假设情景分析  
D、对项目进度赶工

*正确答案：C  
问题解析：制造商给出的延迟信息，应该要项目团队进行分析。假设情景分析是对各种情景进行评估，预测它们对项目目标的影响（积极或消 极的）。假设情景分析就是对“如果情景 X 出现，情况会怎样？”项目团队执行假设情景分析来确定是否会出现延期的情况。所属过程组：规划过程组所属知识领域：项目进度管理  
对应知识点：6、项目进度管理>6.5制定进度计划*

# The project manager is responsible for managing the project in the midway of the project. Project stakeholders are concerned about team performance and delivery. The team members assure the project manager that the project is in line with the schedule and budget according to the approved scope. Which document should the project manager review to manage the stakeholders involved in this project?A. Performance ReportB. Project Management Information System (PMIS)C. Performance Improvement PlanD. Training Program项目经理在项目执行中途负责管理该项目。项目相关方对团队绩效和交付表示担忧。团队成员向项目经理保证，根据批准的范围，项目符合进度计划和预算。 若要管理这项目的相关方，项目经理应査阅哪份文件？

A、绩效报告  
B、项目管理信息系统（PMIS）  
C、绩效改进计划  
D、培训计划

*正确答案：A  
问题解析：项目相关方对团队绩效和交付表示担忧，说明相关方不了解情况。题干的意思是用什么让相关方了解情况？工作绩效报告是为制定决策、提出问题、采取行动或引起关注，而汇编工作绩效信息所形成的实物或电子项目文件。能够反映项目的状况。所属过程组：控制过程组所属知识领域：项目进度管理  
对应知识点：6、项目进度管理>6.6控制进度*

# A project has been underway for six months when someone realizes that the cost management plan is no longer valid due to a recently approved change in the required level of accuracy.What should the project manager do?A. Ask the team to review and revise the cost management planB. Facilitate a team meeting to review the work breakdown structure(WBS),analyze each work package,and update the costC. Conduct a team meeting to discuss the change and lead the team in updating the cost management planD. Review this change’s impact on budget with the team and determine if a change in the cost management plan is necessary.—个项目已经进行了六个月，这时有人意识到由于最近批准的所需准确度方面的变更，成本管理计划不再有效，项目经理应该怎么做？（&nbsp; ）

A、要求团队审查并修订成本管理计划  
B、促成一次团队会议，以审查工作分解结构（WBS）分析每个工作包并更新成本  
C、召开一次团队会议，以讨论变更并带领团队更新成本管理计划  
D、与团队一起审查此变更对预算的影响，并确定是否有必要对成本管理计划进行变更

*正确答案：D  
问题解析：目前成本管理计划不再有效，因为成本管理计划指导项目的成本管理，应该走变更流程，D是最佳实践。所属过程组：监控过程组所属知识领域：项目成本管理  
对应知识点：7、项目成本管理>7.4控制成本*

# The project manager determines that a project deliverable is late. The project is behind schedule and is 5% over budget. After reviewing the documentation and status reports, what should the project manager do next? A. Perform a risk reassessment, as part of the Control Risks process B. Change the schedule baseline, as part of the Control Schedule process C. Initiate a change through performing Integrated Control process D. Continue with project execution, and address this issue in a late phase 项目经理确定项目可交付成果延迟。项目落后于进度，并超过预算5%。在审查文件和状态报告之后，项目经理下一步该怎么做？

A、执行风险再评估，作为监督风险过程的组成部分  
B、更改进度基准，作为控制进度过程的组成部分  
C、通过执行整体变更控制流程启动变更  
D、继续项目执行，并在后一阶段中解决这个问题

*正确答案：C  
问题解析：题目描述的场景是PM发现了项目执行存在偏差，那么PM应该执行纠正措施，确保执行符合计划，敏感词是“下一步”，纠正措施是一种变更请求，C正确。所属过程组：监控过程组。所属知识领域：项目整合管理进度落后，超出预算，就需要执行整体变更控制流程  
对应知识点：4、项目整合管理>4.6实施整体变更控制*

# A key stakeholder is unavailable to approve for a project definition. What should the project manager do next?A. Follow up with stakeholder to obtain approvalB. Review the stakeholder engagement planC. Put all project activities on holdD. Update the approval process to remove this stakeholder requirement一位关键相关方没有空批准项目定义。项目经理下一步应该怎么做?

A、跟进该相关方以获得批准  
B、审查相关方参与计划  
C、暂停所有项目活动  
D、更新批准过程以删除此相关方的要求

*正确答案：A  
问题解析：见4.1.3.1 项目章程，项目章程是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。项目章程一旦被批准，就标志着项目的正式启动。章程未批准，项目就无法启动，所以需要跟进该相关方获得批准。考查点：项目章程的授权所属过程组：启动过程组所属知识领域：项目整合管理  
对应知识点：4、项目整合管理>4.1制定项目章程>发起人及授权*

# While working on an important project deliverable, a team member informs the project manager that applying a change used in a previous project will save time and reduce costs. What should the project manager do next?A. Explain the change to stakeholders.B. Meet with the team to describe the change.C. Implement the change immediately.D. Prepare a change request for approval.在处理一项重要项目可交付成果的工作时，一名团队成员通知项目经理，先前项目中使用的一项变更将节省时间并降低成本。项目经理下一步应该做什么？

A、向相关方解释该变更  
B、与团队开会,以描述该变更  
C、立即实施该变更  
D、准备变更请求以获得批准

*正确答案：D  
问题解析：见PMBOK 4.6.1.4 实施整体变更控制的输入-变更请求。变更问题需要走变更控制流程，提交变更请求，并获得批准。考查点：实施整体变更控制所属过程组：监控过程组所属知识领域：项目整合管理  
对应知识点：4、项目整合管理>4.6实施整体变更控制*

# While performing the post-project review, the project manager identifies that product design is the root cause of various manufacturing problems. What should the project manager do？A. Update the risk register.B. Review the project management plan.C. Apply the Perform Integrated Change Control process.D. Update the lessons learned knowledge base.执行项目后评价时，项目经理识别到产品设计是各种制造问题的根本原因。项目经理应该怎么做？

A、更新风险登记册  
B、审查项目管理计划  
C、应用实施整体变更控制过程  
D、更新经验教训知识库

*正确答案：D  
问题解析：执行项目后评价也属于经验教训，需要记录经验教训并更新到经验教训知识库，成为组织过程资产的一部分。所属过程组：收尾过程组所属知识领域：项目整合管理  
对应知识点：4、项目整合管理>4.7结束项目或阶段*

# Each time you meet with your project sponsor, she emphasizes the need for cost control on your new-business project. She always asks you about cost performance in terms of which budgets have been met and which have not. To answer her concerns, you should provide？A. Cost Performance baselineB. Performance measurement graphs and chartsC. Resource productivity analysesD. Trend analysis statistics每次你与你的项目发起人会面，她都要强调对于你的新的电子商务项目的成本控制的必要性。她经常询问你成本业绩方面的问题，诸如哪一个预算达到了哪一个没有达到。为了回答她的问题，你应该提供？（&nbsp; ）

A、绩效测量基准  
B、业绩衡量图表  
C、资源生产力分析  
D、趋势分析统计

*正确答案：A  
问题解析：项目发起人强调了成本控制的重要性，项目经理为了回答发起人成本业绩方面的问题，应该提供绩效测量基准，这是控制成本过程的输入。成本绩效基准：将绩效测量基准与实际结果比较，以决定是否有必要进行变更、采取纠正措施或预防措施。所属过程组：监控过程组所属知识领域：项目成本管理  
对应知识点：7、项目成本管理>7.4控制成本*

# The project’s schedule performance index is 0.5 and the cost performance index is 0.25. When the first milestone near completion, the project manager will conduct the first stakeholder communicate the project’s status. At this point in the project, what should the project manager do?A. Provide stakeholders with positive feedback about the project statusB. Hold&nbsp;a&nbsp;team meeting to discuss the project back to normal schedule and is in line with the budget methodC. Notify stakeholder that project in line with the schedule, over budgetD. Raise a change request, increase the time limit for a project and budget项目的进度绩效指数为0.5，成本绩效指数为0.25，当第一个里程碑接近完成时，项目经理会引导第一次相关方会议沟通项目状态。在项目的这个时候，项目经理应该做什么？（&nbsp; ）

A、向项目相关方提供有关项目状态的正面反馈  
B、召开一次团队会议，讨论将项目恢复正常进度并符合预算的方法  
C、向相关方沟通项目符合进度，但超出预算  
D、提交一项变更请求，增加工期和预算

*正确答案：B  
问题解析：项目的进度绩效指数为 0.5，成本绩效指数为 0.25，表明现在项目是成本超支并且进度落后，所以应该通过变更控制的手段恢复。B选项是最佳实践。A选项只提供正面反馈的做法是不对的，C选项不符合事实，D选项在B选项之后。所属过程组：监控过程组所属知识领域：项目成本管理  
对应知识点：6、项目进度管理>6.6控制进度*

# You are responsible for preparing a cost estimate for a large World Bank project. You decide to prepare a bottom-up estimate because your estimate needs to be as accurate as possible. Your first step is to？A. Locate a computerized tool to assist in the processB. Use the cost estimate from a previous project to help you prepare this estimateC. Identify and estimate the cost for each individual work itemD. Consult with subject matter experts and use their suggestions as the basis for your estimate你正负责为世界银行的一个大项目准备成本估计。因为你的估计需要尽可能的准确，所以你决定准备一个自下而上的估计。你的第一步是？（&nbsp; ）

A、确定在进程中需要的计算工具  
B、利用前面的项目成本估计来帮助准备这个成本估计  
C、确定并且估计每一个工作条目的成本  
D、向这个方面的专家咨询，并且将他们的建议作为你的估计的基础

*正确答案：C  
问题解析：注意这里是进行自下而上的成本估算，自下而上估算：估算项目持续时间或成本的一种方法，通过从下到上逐层汇总WBS组件的估算而得到项目估算。所以，第一步就是要确定并且估计每一个工作条目的成本。所属过程组：规划过程组所属知识领域：项目成本管理  
对应知识点：7、项目成本管理>7.2估算成本*

# A list of project documentation, project closure documents, and historic information produced by a project is referred to as which of the following? A. Organizational process assets B. Project deliverables C. Project charter D. Business case 一份项目过程中产生的项目文件、项目收尾文件以及历史信息清单是指下列哪一项？（&nbsp; ）

A、组织过程资产  
B、项目可交付成果  
C、项目章程  
D、商业案例

*正确答案：A  
问题解析：这些都属于组织过程资产。参考PMBOK第5版27页。  
对应知识点：2、项目运行环境>2.3组织过程资产*

# A company will be replacing its integrated systems after 10 years of service from a legacy platform that&nbsp;no&nbsp;longer meets market needs. During project planning, managers identify a more flexible pricing structure as a key requirement. Senior managers have not yet decided how to meet this requirement but agree it is strategically correct. During project execution, changes in the pricing structure will require frequent rework and retesting. Which of the following is an element of the project plan that addresses this in a systemic way?A. A quality policy requiring project changes to be approved by senior managersB. A risk response plan that would identify risks from new requirementsC. A staff augmentation plan to implement pricing structure changesD. A scope statement with detailed requirements for implementation一家公司将更换使用了10年、不再符合市场需求基于旧平台的集成系统。在项目规划期间，管理人员将一个更灵活的价格结构作为关键需求。高级管理人员还未决定如何满足这项需求，但是同意该需求的战略正确性。在项目执行期间，价格结构的变更将要求频繁的返工和重新测试。下列哪项项目计划元素能够系统地解决这些问题？（&nbsp; ）

A、项目变更需要获得高级管理人员批准的质量政策  
B、能够从新需求中识别风险的风险应对计划  
C、实施价格结构变更的人员增加计划  
D、具有详细实施需求的范围说明书

*正确答案：D  
问题解析：本题考查：定义范围的输出-范围说明书的作用关键词：灵活的价格结构，带来的返工和重新测试。如何解决这些问题，问题是什么呢？就是灵活的价格结构这项需求，它要求频繁的返工和重新测试。所以是需求没有定义清楚，导致的问题。既然是需求没有定义清楚，就应该收集好需求之后，定义范围。选项A，高级管理人员已经同意需求的战略性，所以是批准了这项需求。无法解决问题。选项B，价格结构导致的变更，这是问题不是风险，是已经发生的问题，所以应该要解决这个问题。选项C，如果范围定义明确，确定需要增加资源再做调整，不能直接增加资源。选项D，正确答案。因为为了避免灵活的价格所带来的返工问题，应该在收集需求之后，明确定义范围。范围说明书中详细描述了项目的可交付成果，可以减少返工的问题。所属过程组：规划过程组所属知识领域：项目范围管理引申：易混淆知识点：需求跟踪矩阵，需求文件，范围说明书之间在做题中的选择需求跟踪矩阵是一个表格，将需求和可交付成果联系在一起的。注意需求不等于范围，收集上来的需求，有可能有些做不到。一般题目当中出现需求和期望之间的关系，首选需求跟踪矩阵，没有的话，就可以选择需求文件。做不到的需求，就会排除在范围之外了，所以定义范围输出的范围说明书是详细说了可交付成果还有验收标准。如果题干问验收要用的文件肯定就是范围说明书了。  
对应知识点：5、项目范围管理>5.3定义范围*

# Which of the following is not true?A. The critical path can help to derive the project's total project duration.B. On the critical path the duration of the activity cannot be compressed.C. The critical path is the path with the least float time.D. The floating time may be negative.下面哪一个是不正确的？

A、关键路径可以帮助推导项目总工期  
B、关键路径上，活动的工期无法压缩  
C、关键路径是浮动时间最少的路径  
D、浮动时间可能出现负值

*正确答案：B  
问题解析：进度压缩技术是指在不缩减项目范围的前提下，缩短或加快进度工期，以满足进度制约因素、强制日期或其他进度目标。进度压缩优先对关键路径进行压缩，所以选项B错误。所属过程组：规划过程组所属知识领域：项目进度管理  
对应知识点：6、项目进度管理>6.5制定进度计划>关键路径法*

# A project manager hires a resource to develop a website. The resource abruptly quits without completing the work, and the project manager must hire another resource to complete the job. The newly hired resource changes the website’s design,which overrides the original design. How should the cost associated with the first resource work be described?A.Indirect costB.Direct costC.Sunk costD.Variable cost项目经理聘请一位资源开发一个网站。该资源在没有完成工作的情况下突然离职，项目经理必须聘请另一位资源来完成这项工作，新聘请的资源更改网络设计，覆盖了原有设计。应如何描述与第一位资源工作相关的成本？（&nbsp; ）

A、间接成本  
B、直接成本  
C、沉没成本  
D、可变成本

*正确答案：C  
问题解析：另一位资源更改了网络设计，且覆盖了原有设计，第一位资源的工作在目前节点成为无效工作，所花费的成本不再计算。  
对应知识点：7、项目成本管理>7.4控制成本*

# A project manager has been struggling to arrange their first meeting with project resources. What should the project manager do to ensure resources collaboration?A. Obtain the general manager's authorizationB. Conduct face-to-face meetings with each stakeholderC. Obtain project charter approvalD. Share the statement of work (SOW) with stakeholders项目经理一直在努力安排与项目人员的第一次会议。若要确保人员合作，项目经理应该怎么做？

A、获得总经理的授权  
B、与每位相关方举行面对面会议  
C、获得项目章程批准  
D、与相关方分享工作说明书(SOW)

*正确答案：C  
问题解析：项目经理需要用项目章程来建立组织内部的合作关系，以确保正确交付合同内容。项目章程授权项目经理使用组织资源开展项目活动。要获得他人对项目的支持和配合，需要获得项目章程的批准。考查点：项目章程的作用所属过程组：启动过程组所属知识领域：项目整合管理  
对应知识点：4、项目整合管理>4.1制定项目章程*

# Which of the following is a technique where the project management team elect until the deliverable or subproject is clarified so that the detail of the work breakdown structure can be developed?A. Roll-up planningB. Top-down planningC. Rolling wave planningD. Bottom-up planning项目管理团队等到可交付成果或子项目澄清后才能制定详细的工作分解结构，这种情况下，该选择下面哪项技术？（&nbsp; ）

A、叠加式规划  
B、自上而下规划  
C、滚动式规划  
D、自下而上规划

*正确答案：C  
问题解析：本题考查：滚动式规划的定义关键词：等到可交付成果或者子项目澄清之后，才能制定详细的WBS。这句话的意思就是，详细的WBS现在无法制定出来，在这样的情况下，我们可以先将近期需要完成的工作内容，进行详细的WBS制定。滚动式规划是一种渐进明细的规划技术，即详细规划近期要完成的工作，同时在较高层级上粗略规划远期工作。它适用于工作包、规划包等。选项A，叠加式规划，没有这样的工具技术，首先排除选项B，自上而下规划就是详细的收集需求，按照需求来进行定义范围，进而创建WBS，但是现在详细的工作分解结构要等到澄清才能制定，在需求不明确的情况下，可以滚动式规划选项D，没有自下而上的规划方式。所属过程组：规划过程组所属知识领域：项目范围管理  
对应知识点：5、项目范围管理>5.4创建工作分解结构*

# If the project cannot be completed as scheduled due to certain activity time limits, what assumptions can the customer make about these activities?A. Start time impracticalB. Insufficient resourcesC. The latest start time, later than the earliest end timeD. They have floating time如果项目因某些活动时间限制而无法如期完工，客户对这些活动可做出何种推测？

A、开始时间不切实际  
B、资源不足  
C、最晚的开始时间， 晚于最早的结束时间  
D、他们存在浮动时间

*正确答案：A  
问题解析：活动时间限制不能完工，说明活动规划的时间不合理，所以应该是计划的问题。选项A是属于计划。选项B资源问题与时间无关，没有出现资源延误的情况。选项CD表述的都是浮动时间，浮动时间与工期延误没有必然的联系。选项A正确。所属过程组：规划过程组所属知识领域：项目进度管理  
对应知识点：6、项目进度管理>6.3排列活动顺序*

# A project is behind schedule. The project team discovers that, by applying an alternate method, they may be able to expedite a project deliverable on the critical path. However, it will increase the project’s cost. What should the project manager do?A. Add additional project resourcesB. Conduct expected monetary value (EMV) analyses on all methodsC. Obtain approval for the alternate methodD. Update the project budget with the increased cost项目落后于进度。项目团队发现，通过应用一个替代方法，他们可以加快关键路径上的一个项目可交付成果。然而，这将增加项目成本。项目经理应该怎么做？

A、增加额外的项目资源  
B、对所有方法开展预期货币价值分析（EMV）  
C、获得替代方法的批准  
D、将增加的成本更新到项目预算中

*正确答案：C  
问题解析：应用一个替代方法，这是变更。有变更走流程。已经分析了替代方法的影响，现在需要获得这个变更的批准，也就是走变更控制流程。选项C正确。所属过程组：控制过程组所属知识领域：项目进度管理  
对应知识点：6、项目进度管理>6.6控制进度*

# What quantitative approach should be used in developing a project budget?A. Pareto diagramsB. Parametric judgment estimatingC. Expert judgment estimationD. Earned value management应该使用下列哪一种定量方法来制定项目预算？（&nbsp; ）

A、帕累托图  
B、参数估算  
C、专家判断  
D、挣值管理

*正确答案：B  
问题解析：参数估算是制定项目预算的工具或技术，帕累托图是质量管理的工具，挣值管理是控制进度的工具，专家判断也可以用来估算成本，但是这里要求的是定量方法。所属过程组：规划过程组所属知识领域：项目成本管理  
对应知识点：7、项目成本管理>7.2估算成本*

# An outdated version of an important project document was mistakenly sent to a group of stakeholders. After updating the issue log, what should the project manager do next?A. Determine corrective actions, and perform defect repair.B. Determine preventive actions, and perform defect repair.C. Determine corrective actions, and update the work performance report.D. Determine preventive actions, and update the work performance report.一份重要项目文件的过期版本被误发给一组项目相关方。更新问题日志之后，项目经理下一步应该做什么？

A、确定纠正措施并执行缺陷补救  
B、确定预防措施并执行缺陷补救  
C、确定纠正措施并更新工作绩效报告  
D、确定预防措施并更新工作绩效报告

*正确答案：B  
问题解析：见PMBOK 4.3.3.4指导与管理项目工作—变更请求，纠正措施是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。预防措施是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。缺陷补救是为了修正不一致产品或产品组件的有目的的活动。版本误发须进行缺陷补救，同时，为了避免将来发生同样的问题，需要采取预防措施。所属过程组：执行过程组所属知识领域：项目整合管理  
对应知识点：4、项目整合管理>4.3指导与管理项目工作*

# During a project‘s execution phase,the production manager asks the project manager to incorporate a change that has been proven to significantly increase output .What should the project manager do first?A. Submit a change request to the change control board(CCB).B. Ask the production manager to conduct a cost-benefit analysis.C. Incorporate the proposed change.D. Update the change log.在项目执行阶段，生产经理要求项目经理包含一项已经证明可以显著提高产量的变更，项目经理首先应该做什么？

A、向变更控制委员会(CCB)提交一份变更请求  
B、要求生产经理进行成本效益分析  
C、包含提议的变更  
D、更新变更日志

*正确答案：A  
问题解析：见PMBOK 4.6.1.4 实施整体变更控制的输入-变更请求。变更问题需要走变更控制流程，提交变更请求，并获得CCB的批准。所属过程组：监控过程组所属知识领域：项目整合管理  
对应知识点：4、项目整合管理>4.6实施整体变更控制*

# During the project’s planning phase, the project manager completes the schedule planning. To make sure the overall flexibility of schedule, the project manager should use which of the following&nbsp;tool&nbsp;or technical?A. Critical path analysisB. CrashingC. Resource levelingD. Resource calendar在项目规划阶段，项目经理完成进度计划。若要确定总体进度计划的灵活性，项目经理应使用下列哪项工具或技术？

A、关键路径分析  
B、赶工  
C、资源平衡  
D、资源日历

*正确答案：A  
问题解析：关键路径法用于在进度模型中估算项目最短工期，确定逻辑网络路径的进度灵活性大小。题干要求确定总体进度计划的灵活性，选用关键路径分析。选项A正确。所属过程组：规划过程组所属知识领域：项目进度管理  
对应知识点：6、项目进度管理>6.5制定进度计划>关键路径法*

# Midway through a six-week, US$7 million project, costs have reached US$4.5 million. With only three weeks remaining, what is the project’s status?A. Ahead of schedule and under budgetB. Behind schedule and under budgetC. On schedule and under budgetD. On schedule and over budget在一个为期六周、价值 700 万美元的项目中途，成本已经达到 450 万美元。只有三周剩余时间，项目处于什么状态？（&nbsp; ）

A、超前于进度，但低于预算  
B、落后于进度，但低于预算  
C、符合进度，并低于预算  
D、符合进度，但超出预算

*正确答案：D  
问题解析：根据题干所给信息，我们只能假设该项目的进度安排是均衡的，现在是项目还有三周的剩余时间，也就是完成了50%，可以理解为挣值就是预算的一半，那就是350万美元，实际成本是450万美元，所以该项目超出预算。所属过程组：监控过程组所属知识领域：项目成本管理  
对应知识点：7、项目成本管理>挣值管理*

# Due to financial issues, a customer canceled a project that is nearly complete. What should the project manager do next?A. Immediately release all project resourcesB. Request project sponsor approval to stop workC. Document the lessons learnedD. Complete the remaining tasks由于财务问题，客户取消了一个接近完成的项目。项目经理下一步应该怎么做？

A、立即解散所有项目资源  
B、请求项目发起人批准停止工作  
C、记录经验教训  
D、完成剩余任务

*正确答案：C  
问题解析：项目提前终止，需要进入项目收尾阶段，需要合同收尾、行政收尾，需要总结经验教训后，才能解散项目资源。所属过程组：收尾过程组所属知识领域：项目整合管理  
对应知识点：4、项目整合管理>4.7结束项目或阶段*

# The customer on a project tells the project manager he has run out of money to pay for the project. What should the project manager do FIRST?A. Shift more of the work to later in the schedule to allow time for the customer to get the fundsB. Enter administrative closureC. Stop workD. Release part of the project team项目的客户告诉项目经理他已经没钱了，不能再支付该项目。项目经理应该首先做什么？

A、推迟进度中的多数项目工作，以给客户时间去寻找资金  
B、进入行政收尾  
C、停止工作  
D、解散一部分项目团队

*正确答案：B  
问题解析：考查PMBOK 4.7结束项目或阶段，当中断项目资金投入后，即项目提前结束，项目进入收尾阶段，应该向客户移交项目的可交付成果，更新所有项目文件，并提供最终报告，包含合同收尾和行政收尾。所属过程组：收尾过程组所属知识领域：项目整合管理  
对应知识点：4、项目整合管理>4.7结束项目或阶段*

# A project manager joins a complex project that has volatile requirements and a long lead time.The client wants multiple deliverables to move to market more quickly,and requires some functionalities to improve profitability. What approach should be recommended for this project?A.WaterfallB.IncrementalC.IterativeD.Agile项目经理加入一个复杂项目，该项目的需求不稳定且交付周期长。客户希望多个可交付成果能更快地进入市场，并且需要一些功能来提高盈利能力。应该为这个项目推荐什么方法？（&nbsp; ）

A、瀑布式  
B、增量  
C、迭代  
D、敏捷

*正确答案：D  
问题解析：关键词：需求不稳定，可交付成果更快地进入市场。符合适应型生命周期的特点，选择D。依据见PMB0K276页最后一段第1行，属于敏捷方法。  
对应知识点：14敏捷项目管理>敏捷项目管理*

# When should the scope confirm be done?A. At the end of the projectB. At the beginning of the projectC. At the end of each phase of the projectD. Once change occur范围确认应该什么时候做？（&nbsp; ）

A、项目结束时  
B、项目开始时  
C、项目每个阶段结束时  
D、变更发生时

*正确答案：C  
问题解析：本题考查确认范围过程的开始时间。确认范围是正式验收已完成的项目可交付成果的过程。本过程的主要作用是，使验收过程具有客观性；同时通过确认每个可交付成果，来提高最终产品、服务或成果获得验收的可能性。所以它在每个阶段结束时都会做。所属过程组：监控过程组所属知识领域：项目范围管理  
对应知识点：5、项目范围管理>5.5确认范围*

# A project is working hard o deliverables to meet the planned schedule.One team member identifies that scope creep is affecting project costs. What should the project management do?A. Perform risk assessment and scope change management proceduresB. Allow scope creep and communicate with the change control board (CCB) for approvalC. Estimate the impact on the project and communicate the findings to project stakeholdersD. Investigate why scope creep occurred and immediately initiate change management procedures项目团队正在努力进行可交付成果的工作，以满足计划的进度。一名团队成员发现范围蔓延正在影响项目成本。项目经理应该怎么做？（&nbsp; ）

A、执行风险评估和范围变更管理程序  
B、允许范围蔓延，并与变更控制委员会（CCB）沟通以获得批准  
C、估算对项目的影响，并将结果传达给项目相关方  
D、调查为什么会发生范围蔓延，并立即启动变更管理程序

*正确答案：D  
问题解析：范围蔓延，是没有经过变更，所以是变更控制的问题。首先应该调查范围蔓延的原因，并且启动变更控制程序，选项D正确。所属过程组：监控过程组所属知识领域：项目范围管理  
对应知识点：5、项目范围管理>5.6控制范围*

# A project manager and a project sponsor are having a dispute during contract closing period. Which document is the basis of agreement between the project manager and the project sponsor when defining project completion?A. Accepted deliverablesB. Project scope statementC. Project management planD. Project charter项目经理和项目发起人在合同收尾期间发生争议。在确定项目完成时，哪一份文件是项目经理和项目发起人之间协议的依据？

A、验收的可交付成果  
B、项目范围说明书  
C、项目管理计划  
D、项目章程

*正确答案：D  
问题解析：考查PMBOK 4.1项目章程的作用，项目章程是由项目启动者或发起人发布的，正式批准项目成立，并授权项目经理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，如可测量的项目目标和相关的成功标准，高层级需求，高层级项目描述、边界定义以及主要可交付成果等。是项目经理和发起人之间协议的依据。项目经理和发起人在合同收尾期间发生争议，需要拿项目章程来说话。所属过程组：启动过程组所属知识领域：项目整合管理  
对应知识点：4、项目整合管理>4.1制定项目章程*

# Your client informs you that his company has a problem with the current design specification of your product and how it will interface to existing systems. If this occurs, it could be a major problem for your project. The client is coming to your office in one week to discuss the problem to see what your team can do to overcome the setback. All previous meeting were informal with this client, but this time he wants a formal meeting. What should you do to prepare for this meeting?A. Update the schedule and assume an inactive role since the client has not given you the specifics of the potential problemB. Make sure that the team has increased productivity so the client can see how efficient you team is performingC. Assemble the team and ask them to prepare an agenda for topics to discussD. Make sure that each team members have their assignments in preparation for any topics and needed plans你收到客户通知，他们公司对于你们产品的设计标准有点问题将会影响到整个系统。如果这真的发生了将会对你的项目产生大麻烦。客户一个星期之后来与你讨论你的团队能否在这方面返工。过去与这位客户都是非正式的交流，而这次他要一个正式的会议。你将如何准备这个会议？

A、更新进度计划并且采取一个被动的角色，因为客户没有告诉你这个潜在问题的细节是什么  
B、确认你的团队已经提高了生产率，让客户看到你们是多么的有效率  
C、通知团队成员让他们准备一份讨论议题  
D、确保每个团队成员都有他们的任务，为任何主题和需要的计划做好准备

*正确答案：D  
问题解析：选D。注意题干的提问，你将如何准备这个会议？首先排除AB选项，与准备会议无关。在CD选项中，C选项是直接让团队成员准备议题，D选项是确保每个团队成员对会议有所准备，不管会议上的议题或得出来的计划是什么，都应该有自己的任务，项目管理计划通常是由项目团队成员参与编写的。所属过程组：规划过程组所属知识领域：项目整合管理  
对应知识点：4、项目整合管理>4.2制定项目管理计划*

# In the implementation phase, the customer tells the project manager that the software versions of three existing tools have changed. Now the three interfaces must be implemented in different ways. What should the project manager do?A. To update the Work Breakdown Structure (WBS)B. To update the Risk RegisterC. To start the change control processD. To review the project management plan在执行阶段，客户告诉项目经理，三个现有工具的软件版本已更改。现在，三个接口必须以不同方式实施。项目经理应该怎么做？

A、更新工作分解结构（WBS）  
B、更新风险登记册  
C、开始变更管理过程  
D、审查项目管理计划

*正确答案：C  
问题解析：变更请求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。已经实施的变更必须补走变更控制流程。考查点：实施整体变更控制所属过程组：监控过程组所属知识领域：项目整合管理  
对应知识点：4、项目整合管理>4.6实施整体变更控制*

# A project manager is assigned a project with a demanding client. The project is dynamic and requires constant improvements and client feedback. Which of the following approaches should the project manager adopt for this project?A.Extreme project management approaches should the project manager adopt for this project, as the goal of the project is not clear.&nbsp;B.Agile project management approach, as it is fast and iterative. C.Traditional project management approach, as it is simple and intuitive. D.Lean six-sigma management approach, as it fits the project constraints. 项目经理被分配管理一个要求苛刻客户的项目。项目是动态的，要求持续改进以及客户反馈。项目经理应为该项目采取下列哪一个方法？

A、极端项目管理方法，因为项目目标不明确  
B、敏捷项目管理方法，因为其快速且具有迭代性  
C、传统项目管理方法，因为其简单且直观  
D、精益六西格玛管理法，因为其适合项目的约束和限制

*正确答案：B  
问题解析：项目是动态的，要求采用的管理方法具备快速响应的能力，应对快速变化的环境是敏捷方法的特点。  
对应知识点：1、引论>1.2.4生命周期、阶段关口、过程*

# A project team is estimating a new project's cost and wants to use cost estimates from a previews project. To obtain the most accurate and reliable estimate, what document should the team review?A. Project charter.B. Business case.C. Project scope statement.D. Project close-out report.项目团队正在估算一个新项目的成本，希望利用之前项目的成本估算。若要获得最准确和可靠的估算，团队应审查哪一份文件？（&nbsp; ）

A、项目章程  
B、商业论证  
C、项目范围说明书  
D、项目收尾报告

*正确答案：C  
问题解析：最准确和可靠的估算，应该使用自下而上的估算，应该选择最详细的文件。所以选项C正确。项目范围说明书是对项目范围、主要可交付成果、假设条件和制约因素的描述。它记录了整个范围，包括项目和产品范围；详细描述了项目的可交付成果；还代表项目相关方之间就项目范围所达成的共识。所属过程组：规划过程组所属知识领域：项目成本管理  
对应知识点：7、项目成本管理>7.2估算成本*

# Although not previously agreed upon,a project team member develops a feature assuming the customer will approve . What should the project manager do?A. Insists that the feature not be incorporatedB. Continue with the project since the work is already completedC. Refer to the scope management plan to decide next stepsD. Inform the stakeholders and issue a change request尽管未获得事先同意，一位项目团队成员假设客户将会批准，开发了一个功能。项目经理应该怎么做？（&nbsp; ）

A、坚持不包含这个功能  
B、由于工作已经完成，继续进行项目  
C、查阅范围管理计划来决定下一步行动  
D、通知相关方，并签发变更请求

*正确答案：C  
问题解析：本题考查：控制范围的输入-范围管理计划关键词：未获得事先同意，团队成员假设客户会批准，题干的意思是，没有获得批准，但是团队成员假设批准了。所以是没有走变更流程的变更，属于范围蔓延。所以本题考查的是控制范围中的范围蔓延的处理选项A，坚持不包含这个功能，说法太过太绝对，并且题干的意思是已经开发了，对于已经变更的内容，需要补流程才行。选项B，工作已完成，继续项目。说明是不对此非法变更做处理，不正确，应该要补流程才行。选项C：查阅范围管理计划来决定下一步行动，是正确做法，范围管理计划会描述如何控制范围，所以发生范围蔓延可以查看范围管理计划，确定如何进行控制范围。选项D，通知相关方，并签发变更请求，说法错误，应该签发变更请求之后通知相关方。所属过程组：监控过程组所属知识领域：项目范围管理  
对应知识点：5、项目范围管理>5.6控制范围*

# Project requirements are resources for the development of multiple tasks on a critical path. The resources for the duration of the project are sufficient, but not always sufficient in a particular month. Which technology should the project manager apply?A. Resource levelingB. ClockC. Develop a resource-constrained scheduleD. Quick follow up项目要求为关键路径上多个任务制定资源。整个项目工期的资源是充足的，但是在某个特定月份不能始终充足。项目经理应应用哪种技术？

A、资源平衡  
B、赶工  
C、制定受资源制约的进度表  
D、快速跟进

*正确答案：A  
问题解析：整个项目工期的资源是充足的，但是在某个特定月份不能始终充足，说明资源的需求及供给排列有问题，应该进行资源平衡。资源平衡是为了在资源需求与资源供给之间取得平衡，根据资源制约因素对开始日期和完成日期进行调整的一种技术。选项A正确。所属过程组：规划过程组所属知识领域：项目进度管理  
对应知识点：6、项目进度管理>6.5制定进度计划*

# The project manager builds a virtual team to minimize the project cost. However, after months of slow progress and cost overruns, the project sponsor begins to complain. What should the project manager do?A. To increase the frequency of communication with the virtual teamB. To negotiate the project budget with the project sponsorC. To evaluate the project performance using Earned Value Management (EVM) technology and then take appropriate actionD. To terminate the virtual team and let the team members work together项目经理建立了一个虚拟团队，尽量减少项目成本，然而，经过几个月缓慢进展和成本超支后，项目发起人开始抱怨。 项目经理应该怎么做？（&nbsp; ）

A、增加与虚拟团队的沟通频率  
B、与项目发起人协商项目预算  
C、使用挣值管理（EVM）技术评估项目绩效，然后采取适当行动  
D、终止虚拟团队并让团队成员集中办公

*正确答案：C  
问题解析：这里考查的是控制成本过程，可以使用挣值分析。先查找原因，然后再采取实际的措施比较好。所属过程组：监控过程组所属知识领域：项目成本管理  
对应知识点：7、项目成本管理>挣值管理*

# During project closure,the project manager finds it difficult to obtain successful project completion feedback.Some stakeholders disagree with the project's success criteria and have been frustrated with the project from the beginning. What should the project manager refer to address these concerns?A. Scope statement.B. Requirement document.C. Project charter.D. Quality management plan.在项目收尾期间，项目经理发现很难得到关于项目成功完成的反馈，一些相关方对项目的成功标准意见不一致，并从一开始就对项目感到沮丧。项目经理应查阅下列哪一份文件来解决这些问题？

A、范围说明书  
B、需求文件  
C、项目章程  
D、质量管理计划

*正确答案：C  
问题解析：见4.1.3.1 项目章程，项目章程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，例如：可测量的项目目标和相关的成功标准。 所属过程组：启动过程组所属知识领域：项目整合管理  
对应知识点：4、项目整合管理>4.1制定项目章程*

# Technological advances require organizations to improve product line specifications to stay ahead of competitors. However, the budget for this fiscal year has been under great pressure to stay ahead of competitors. What should the project manager do?A. Wait for the new&nbsp;fiscal&nbsp;year to make any changes in product advancementsB. Perform a cost-benefit analysis of the business case to illustrate the benefits of implementing the projectC. Calculate the ROI to decided it makes sense to proceed with the projectD. Calculate the expected monetary value (EMV) to make the necessary recommendations to the organization技术的进步使组织需要改进产品线的规格以保持领先于竞争对手。但是，本财政年度的预算已经处于巨大压力之下，为了领先竞争对手。项目经理应该怎么做？&nbsp;

A、等到新的财政年度再对产品改进做出任何变更  
B、对商业论证执行成本效益分析，以说明实施项目的好处  
C、计算ROI以确定继续执行项目是否有意义  
D、计算预期货币价值(EMV)以向组织提出必要的建议

*正确答案：B  
问题解析：因技术进步，需要启动新项目改进产品线规格，应对商业论证执行成本效益分析，为新项目争取资金，A项太消极，C项和D项项目尚未立项不存在。所属过程组：启动过程组所属知识领域：项目整合管理  
对应知识点：1、引论>1.2.6项目管理商业文件*

# A project manager wants to communicate project objectives to the team, gain their commitment,and explain the roles and responsibilities of each stakeholder.What should the project manager do to accomplish this?A. Conduct team-building activities.B. Hold a team kick-off meeting.C. Set ground roles for circulation to the team so that expectations are&nbsp;understandD. Ask the team to review the project management plan to gain an understanding of the project.项目经理希望将项目目标传达给团队，获得他们的承诺，并说明每个相关方的角色与职责。若要完成这些工作，项目经理应该做什么？

A、开展团队建设活动  
B、召开团队开工大会  
C、制定基本规则，并告知团队，让团队了解期望  
D、要求团队查阅项目管理计划，以了解项目

*正确答案：B  
问题解析：项目开工会议即kick-off meeting，通常意味着规划阶段结束和执行阶段开始，旨在传达项目目标、获得团队对项目的承诺，以及阐明每个相关方的角色和职责。 考查点：制定项目管理计划的工具与技术所属过程组：规划过程组所属知识领域：项目整合管理  
对应知识点：4、项目整合管理>4.2制定项目管理计划*

# A project's budgeted value of work completed is less than the authorized budget for planned work.What project scenario does this describe?A. The earned value(EV) of the project is greater than the planned value(PV).B. The project is ahead of schedule.C. Project activity is behind schedule.D. The project is on schedule.一个项目已完成工作的预算值低于经批准的计划工作预算。这描述的是哪一种项目情景？（&nbsp; ）

A、项目的挣值（EV）大于计划价值（PV）  
B、项目提前于进度  
C、项目活动落后于进度  
D、项目符合进度

*正确答案：C  
问题解析：已完成工作的预算值低于经批准的计划工作预算，已完成工作的预算值是挣值，经批准的计划工作预算是计划价值，项目的挣值（EV）小于计划价值（PV），进度偏差为负，显然是进度落后。所属过程组：监控过程组所属知识领域：项目进度管理  
对应知识点：6、项目进度管理>6.6控制进度*

# After reviewing the project charter, what should the project manager do next?A. Develop the project scheduleB. Collect requirementC. Define the product scopeD. Develop the project scope statement审查项目章程之后，项目经理下一步应该做什么？（&nbsp; ）

A、制定项目进度表  
B、收集需求  
C、定义产品范围  
D、制定项目范围说明书

*正确答案：B  
问题解析：审查项目章程之后，下一步。选项中，ABCD的依次顺序为：B-CD-A，所以下一步是收集需求。本题考查的是项目管理的过程。所属过程组：规划过程组所属知识领域：项目范围管理  
对应知识点：5、项目范围管理>5.2收集需求*

# Project team members are concerned that an approved change request might expend the scope, delay the timeline, but does not include the additional budget. What should the project manager do?A. Look for alternatives to manage work within the existing budgetB. Ask management for a budget increaseC. Motivate the team to meet the challengeD. Reject the approved change request项目团队成员担心一项批准的变更请求会增加范围，延长时间线，但是却不包括额外的预算。项目经理应该怎么做？

A、寻求可选替代方案，在现有预算范围内管理工作  
B、要求管理层增加预算  
C、激励团队面对挑战  
D、拒绝批准的变更请求

*正确答案：A  
问题解析：关键词：批准的变更请求，项目经理和项目团队应该按照批准的变更请求执行工作。没有增加预算那么需要可以替代的方案，不能要求管理层增加预算。选项A是正确的处理方式。所属过程组：监控过程组所属知识领域：项目范围管理  
对应知识点：4、项目整合管理>4.3指导与管理项目工作*

# A company must implement a product to resolve regulatory issues. The&nbsp;project managers must involve different teams from several countries and align them with the committed milestones. The sponsor asks the project manager to create and circulate the project schedule this week. What should the project manager do?A. Create the schedule based on the required milestones and publish itB. Request input from the&nbsp;teams and create the schedule based on their availabilityC. Obtain the estimates from the&nbsp;teams and use the scheduling tools to adjust and meet milestonesD. Circulate the list of activities and respective attributes with tentative dates一家公司必须实施一项产品来解决监管问题。项目经理必须让来自几个国家的不同团队参与进来，并使他们与承诺的里程碑保持一致。项目发起人要求项目经理在本周创建并分发项目进度计划。项目经理应该怎么做？

A、根据所需的里程碑创建进度计划并发布  
B、要求团队提供意见，并根据团队可用性创建进度计划  
C、获得团队的估算，并使用进度计划工具来调整和满足里程碑  
D、使用暂定日期分发活动清单和相应属性

*正确答案：C  
问题解析：创建并分发项目进度计划，也就是需要制定进度计划。制定进度计划是分析活动顺序、持续时间、资源需求和进度制约因素，创建项目进度模型，从而落实项目执行和监控的过程。选项A仅仅根据里程碑创建进度计划不正确。选项B没有选项C全面。选项C正确。所属过程组：规划过程组所属知识领域：项目进度管理  
对应知识点：6、项目进度管理>6.5制定进度计划*

# A project has a schedule performance index (SPI) of 0.89 and a cost performance index (CPI) of 0.91. Generally, what is the BEST explanation for why this occurred?A. The scope was changed.B. A supplier is out of business and must find a new one.C. Additional purchase of required equipment.D. The activity on the critical path is delayed, and more resources must be put into it.一个项目的进度绩效指数SPI为0.89，成本绩效指数CPI为0.91，下面哪一个是出现这种情况的最合理解释？（&nbsp; ）

A、范围发生了改变  
B、一个供应商歇业了，得寻找一家新的  
C、额外购买了需要的设备  
D、关键路径上的活动延迟了，被迫投入更多人手去完成

*正确答案：D  
问题解析：项目的进度绩效指数SPI为0.89，成本绩效指数CPI为0.91，都是小于1的，所以就是成本超支并且进度落后，两者同时延误，只有关键路径上的工作延误了，所以必须投入更多的资源来赶工。最合理的解释应该是选项D。选项A不是很明确，如果是范围缩小，那就不符合。选项B寻找新的供应商可能会多花时间，并不一定会增加成本。选项C购买额外的设备不一定多花时间。所属过程组：监控过程组所属知识领域：项目成本管理  
对应知识点：6、项目进度管理>6.6控制进度*

# During the execution of a project, a key stakeholder asks the project manager why one high-level requirement was unmet. The project manager informs the stakeholder that they were unaware of the requirement. Which&nbsp;document&nbsp;should the project manager have referenced to capture this high-level requirement?A. Scope statementB. Project charterC. Statement of work(SOW)D. Resource management plan在项目执行过程中，一名关键相关方向项目经理询问为何一个高层级需求未得到满足。项目经理告知相关方，他们不知道这个需求。 项目经理应该查阅哪份文件来捕捉这个高层级需求？

A、范围说明书  
B、项目章程  
C、工作说明书(SOW)  
D、资源管理计划

*正确答案：B  
问题解析：见4.1.3.1 项目章程，项目章程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，例如：可测量的项目目标和相关的成功标准，项目的高层级需求，高层级项目描述、边界定义以及主要可交付成果等，考查的是项目章程的内容。所属过程组：启动过程组所属知识领域：项目整合管理  
对应知识点：4、项目整合管理>4.1制定项目章程*

# A government-approved taxation change must be implemented in six months, what should the project manager do?A. Inform all relevant stakeholders of the change and the identified response.B. Include the change in the project cost estimate,and inform all relevant stakeholders.C. Meet with all relevant stakeholders to discuss its impact.D. Meet with appropriate departments to communicate the agreed upon project response to all stakeholders.一项政府批准的税收变更必须在六个月内实施。项目经理应该做什么？

A、将该变更与确定的应对措施通知给所有相关方  
B、将该变更包含在项目成本估算中，并通知所有相关方  
C、与所有相关方开会，讨论其影响  
D、与相关部门开会，向所有相关方传达商定的项目应对措施

*正确答案：C  
问题解析：税收变更将影响到项目，应分析税收变更对项目的影响，走实施整体变更控制流程。所属过程组：监控过程组所属知识领域：项目整合管理  
对应知识点：4、项目整合管理>4.6实施整体变更控制*

# In a software development project, the seller has successfully completed the project work in accordance with the requirements as specified in the contract. At this point, the buyer requests to add a new work in the contract. Given this, what should the seller do?A. To proceed with the contract closing and to request a new contract for the new workB. To agree to add the new work, but request the cost reimbursementC. To refuse to do new work because the contract has been completedD. To immediately start the new work to maintain a good relationship with the buyer在某个软件开发项目中，卖方已经按照合同要求圆满地完成了项目工作，这时，买方又要求在合同中添加一项新工作。鉴于上述情况，卖方应该如何做？

A、开始合同收尾，并要求就新工作签订新合同  
B、同意添加新工作，但要求用成本补偿的方式来做  
C、拒绝做新工作，因为合同已经完成  
D、立即开展新工作，以便维护与买方的良好关系

*正确答案：A  
问题解析：考查PMBOK 4.7结束项目或阶段，项目已经按客户要求圆满的完成。当客户要求增加额外的工作时，建议客户就新工作签订新合同。如果是因为合同内范围、质量等问题需要变更时，仍然需要走变更控制流程。考查点： 结束项目或阶段 所属过程组：收尾过程组所属知识领域：项目整合管理  
对应知识点：4、项目整合管理>4.7结束项目或阶段*

# After the project manager defines the project scope, the team members expresses dissatisfaction with the project requirements. They request for reviewing the scope statement to analyze the risks and further clarify the scope. What should the project manager do?A. To ignore the request and instruct the team to maintain the defined scopeB. To hold guided seminars with the team membersC. To request the team members to create an Affinity DiagramD. To request the team members to hold a brainstorming session项目经理定义项目范围后，团队成员对项目需求表示不满。他们要求审查范围说明书来分析风险，并进一步澄清范围。项目经理应该怎么做？（&nbsp; ）

A、忽略该请求，并指示团队保持已定义的范围  
B、与团队成员召开引导式研讨会  
C、要求团队成员创建一份亲和图  
D、要求团队成员召开头脑风暴会议

*正确答案：B  
问题解析：本题可以使用排除法。选项A不能忽略请求，这个做法消极，排除。选项B团队成员对项目需求表示不满，也许是意见不统一。引导可以解决多方意见不统一的问题。选项C亲和图是用来对大量创意进行分组的技术，以便进一步审查和分析，题干没有出现大量创意，排除。选项D头脑风暴是用于在短时间内获得大量创意，不符合题意，错误。所属过程组：规划过程组所属知识领域：项目范围管理  
对应知识点：5、项目范围管理>5.3定义范围*

# The project manager for a new project is provided with a list of activities, and a resource estimation of similar projects the company has implemented. What process must the project manager do first to estimate the project’s duration?A. Identify RisksB. Estimate Activity DurationsC. Sequence ActivitiesD. Control Schedule一个新项目的项目经理获得一份活动清单以及一份公司已经执行过的类似项目的资源估算，为了估算活动持续时间，项目经理首先必须制定哪一个过程？

A、识别风险  
B、估算活动持续时间  
C、排列活动顺序  
D、控制进度

*正确答案：C  
问题解析：本题考查估算活动时间前面的过程，正确的顺序为：排列活动顺序-估算活动资源-估算活动持续时间，所以为了估算活动持续时间，应该首先排列活动顺序。所属过程组：规划过程组所属知识领域：项目进度管理  
对应知识点：6、项目进度管理>6.4估算活动持续时间*

# The customer’s ten year-old software application is still needed to support its business process. The key stakeholders decide that the software is outdated and needs to be replaced&nbsp;to&nbsp;meet&nbsp;current information technology standards. A project manager is assigned to develop a business case. What will the business case be used to determine?A. The cost of the whole projectB. Whether stakeholders decision is correct or notC. Whether the project is worth investing or notD. The duration of the entire project客户所用的软件应用程序已有10个年头，但仍需要该软件支持其业务流程，关键项目相关方认为软件已过时，并需要更换，以便满足当前的信息技术标准。一名项目经理被任命制作商业论证书。商业论证书将用来确定下列哪一项？

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

*正确答案：C  
问题解析：见PMBOK 4.1.1.1 商业文件，商业论证从商业视角描述必要的信息，并且据此决定项目的期望结果是否值得所需投资，是制定项目章程的输入。所属过程组：启动过程组所属知识领域：项目整合管理  
对应知识点：1、引论>1.2.6项目管理商业文件*

# A project sponsor asks the project manager to begin a new project immediately. What should the project manager do next?A. Prepare the project management planB. Identify potential project risksC. Participate in the development of the project charterD. Recruit the project team项目发起人要求项目经理立即开始一个新项目，项目经理下一步应该怎么做？

A、准备项目管理计划  
B、识别潜在的项目风险  
C、参与制定项目章程  
D、招募项目团队

*正确答案：C  
问题解析：项目章程是由项目启动者或发起人发布的，正式批准项目成立，并授权项目经理使用组织资源开展项目活动的文件。项目章程一旦被批准，就标志着项目的正式启动。项目章程可由发起人编制，或者由项目经理与发起机构合作编制。其他三个选项均在其后开始。所属过程组：启动过程组所属知识领域：项目整合管理  
对应知识点：4、项目整合管理>4.1制定项目章程*

# A team member was not aware of the project manager's main responsibilities and authorities. Which of the following documents can help him or her clearly understand this information?A. Project charterB. Project management planC. Organizational structureD. Resources management plan一名团队成员不清楚项目经理的主要职责和权限。以下哪一份文件可以帮助他清晰了解这项信息？

A、项目章程  
B、项目管理计划  
C、组织结构  
D、资源管理计划

*正确答案：A  
问题解析：见4.1.3.1 项目章程，项目章程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，例如：委派的项目经理及其职责和职权。考查点：制定项目章程的输出所属过程组：启动过程组所属知识领域：项目整合管理  
对应知识点：4、项目整合管理>4.1制定项目章程*

# As part of directing and managing a project, the project manager must review completed activities. What document should the project manager first review?A. Work performance dataB. Previous status reportsC. Project scheduleD. Issue logs作为指导和管理一个项目的组成部分，项目经理必须审查已经完成的活动。项目经理应该首先审查哪份文件？

A、工作绩效数据  
B、之前的状态报告  
C、项目进度计划  
D、问题日志

*正确答案：A  
问题解析：见PMBOK 4.3.3.2指导与管理项目工作------工作绩效数据，工作绩效数据是在执行项目工作的过程中，从每个正在执行的活动中收集到的原始观察结果和测量值。在工作执行过程中收集数据，再交由控制过程做进一步分析。工作绩效数据包括已完成的工作、关键绩效指标 (KPI)、技术绩效测量结果、进度活动的实际开始日期和完成日期、已完成的故事点、可交付成果状态、进度进展情况、变更请求的数量、缺陷的数量、实际发生的成本、实际持续时间等。题干中提到项目经理要审查的是已完成的活动，这份文件就工作绩效数据。考查点：指导与管理项目工作的输出 所属过程组：执行过程组所属知识领域：项目整合管理  
对应知识点：4、项目整合管理>4.3指导与管理项目工作*

# A project is going well and key performance indicators(KPI) are positive. A new market need arises that requires adding an extra feature to the scope. What should the project manager do?A. Reject the extra feature to keep the project on track.B. Create a separate project to address the market neeC. Review the market need with change control board(CCB).D. Incorporate the extra feature into the scope.项目进展顺利，关键绩效指标(KPI)为正数，这时出现了新的市场需求，需要在范围中添加额外的功能。项目经理应该做什么？

A、拒绝额外的功能,，以保持项目正常进行  
B、创建一个单独的项目, 以解决市场需求  
C、与变更控制委员会 (CCB) 一起审查市场需求  
D、在范围中包含额外的功能

*正确答案：C  
问题解析：修改基准，须提交变更请求，走实施整体变更控制流程，须经过CCB的批准。所属过程组：监控过程组所属知识领域：项目整合管理  
对应知识点：4、项目整合管理>4.6实施整体变更控制*

# A key project stakeholder wants to include a new software program in their product. The integration of the software requires some configuration changes that may affect the project cost and schedule. What should the project manager do?A. To request the project sponsor to approve the changeB. To analyze emergency reservesC. To create a change requestD. To modify the project scope一名关键项目相关方希望在产品中包含一个新的软件程序。该软件的集成需要变更一些配置，可能会影响项目的成本和进度计划。 项目经理应该怎么做？

A、请求项目发起人批准该更改  
B、分析应急储备  
C、创建变更需求  
D、修改项目范围

*正确答案：C  
问题解析：变更问题需要走变更控制流程，提交变更请求，并获得批准。考查点：实施整体变更控制所属过程组：监控过程组所属知识领域：项目整合管理  
对应知识点：4、项目整合管理>4.6实施整体变更控制*

# A project manager is leading in a state-of-the art billing system project. The project manager has checked the existing billing system, as well as the lessons learned repository in the company’s project management information system(PMIS). The project manager would like to gather more system requirements. What should the project manager do next?A. Refer to existing industry best practices.B. Consult any experienced internal or external group.C. Work with external subject matter experts(SMEs).D. Work with internal business and technical support resources.项目经理正在管理一个先进的计费系统项目。项目经理已经检查了现在的计费系统以及公司项目管理信息系统(PMIS)中的经验教训知识库。项目经理想要收集更多的系统需求。项目经理下一步应该怎么做？（&nbsp; ）

A、参考现有的行业最佳实践  
B、咨询任何有经验的内部或外部团队  
C、与外部主题专家(SME)一起工作  
D、与内部业务和技术支持资源一起工作

*正确答案：B  
问题解析：关键词：收集更多的系统需求。使用排除法。A不太切实际，因为题目说了这已经是一个先进的系统，估计也没有什么行业标杆能参考，可排除。没有参考一般就选用专家判断， BCD都属于专家判断，C和D都是部分的专家，从收集需求的全面性来考虑，B更合适一些。 所属过程组：规划过程组所属知识领域：项目范围管理  
对应知识点：5、项目范围管理>5.2收集需求*

# A demanding stakeholder insists on adding project requirements. The project manager wants to accommodate the requests, but many of the requirements exceed the budget and are misaligned with business needs. What should the project manager do?A. Approve only the requests that are within budget and align with business needsB. Forward the requests to the change control board (CCB)C. Meet with the sponsor to review the requests against the project scope statementD. Deny the requests and inform the stakeholder—名严苛的项目相关方坚持要增加项目需求。项目经理希望满足该请求，但是许多需求超出预算并与商业需求不一致。项目经理应该怎么做？（&nbsp; ）

A、仅批准符合预算并与商业需求一致的请求  
B、将请求提交给变更控制委员会（CCB）  
C、与项目发起人开会，根据项目范围说明书评审请求  
D、拒绝请求，并通知项目相关方

*正确答案：B  
问题解析：超出预算并与商业需求不一致，这超出了项目经理可以批准的范围，应该提交CCB。选项B正确。所属过程组：监控过程组所属知识领域：项目范围管理  
对应知识点：5、项目范围管理>5.6控制范围*

# A project manager joins a team to launch a new product. After assessing the project based on available information, the project manager arranges a meeting with key stakeholders to evaluate as feasibility. What should the project manager do before meeting?A.Review lessons learned.B.Perform a risk analysis.C.Redo the market analysis.D.Reassess the business case.项目经理加入一个团队，开发一项新产品。在根据现有信息评估项目后，项目经理安排与关键相关方召开会议，以评估项目的可行性。召开会议之前，项目经理应该做什么？

A、查阅经验教训  
B、执行风险分析  
C、重新进行市场分析  
D、重新评估商业论证

*正确答案：D  
问题解析：题干中提到评估项目的可行性，见PMBOK 4.1.1.1 商业文件及1.2.6 项目管理商业文件，商业论证是文档化的经济可行性研究报告，商业论证从商业视角描述必要的信息，并且据此决定项目的期望结果是否值得所需投资，高于项目级别的经理和高管们通常使用该文件作为决策的依据。所属过程组：启动过程组所属知识领域：项目整合管理  
对应知识点：1、引论>1.2.6项目管理商业文件*

# A Project manager joins a matrix project teams located in two countries with significant cultural differences. What should the project manager do to start the project?A. Schedule a virtual kick-off meeting to introduce team members and establish the project scope and goalsB. Hold a co-located kick-off meeting to develop relationships and establish expectationsC. Email team members to kick-off the project and to define the date of a co-located meeting for requirements clarificationD. Build motivation by distributing the team charters and conducting a virtual kick-off meeting项目经理加入位于两个国家的矩阵项目团队中，而这两个国家具有重大的文化差异。项目经理应该做些什么来启动项目？

A、安排一次虚拟的项目启动会议，以介绍团队成员并确定项目范围和目标  
B、举行一次在同一地点参加的启动会议，以培养关系并建立期望  
C、向团队成员发送电子邮件启动项目，并确定一个在同一地点举行会议的日期，以便进行需求澄清  
D、通过分发团队章程和举行虚拟启动会议来培养动力

*正确答案：A  
问题解析：见PMBOK 4.2.2.4 制定项目管理计划--会议，项目开工会议即kick-off meeting通常意味着规划阶段结束和执行阶段开始，旨在传达项目目标、获得团队对项目的承诺，以及阐明每个相关方的角色和职责。考虑到地区距离和文化的差异，可以安排一次虚拟的开工会议。开工会议有团队建设作用，需要一起开，在同一地点不现实。考查点：制定项目管理计划的工具与技术所属过程组：规划过程组所属知识领域：项目整合管理  
对应知识点：4、项目整合管理>4.2制定项目管理计划*

# To help meet the project deadline, a stakeholder submits a request to modify the execution process. What should the project manager do?A. Review the stakeholder register.B. Hold the request until the next sponsor meeting.C. Evaluate the impact of the change on the project.D. Discuss the impact with the team.为了帮助满足项目截止日期，一个相关方提交了一项修改执行过程的请求。项目经理应该做什么？

A、査阅相关方登记册  
B、暂时搁置这项请求,等到下一次发起人会议上讨论  
C、评估这项变更对项目的影响  
D、与团队一起讨论影响

*正确答案：D  
问题解析：收到变更请求，需要先分析对项目的影响，和团队一起讨论评估，而不是自己评估决定，D比C更全面。所属过程组：监控过程组所属知识领域：项目整合管理  
对应知识点：4、项目整合管理>4.6实施整体变更控制*

# Project team members missed deliverables. What should the project manager do to solve this problem first?A. Collect activities and related information performed by the teamB. Delegate the work to a senior team member as the supervisorC. Divide the work of all team members into equal partsD. Provide training, so that team members can handle additional work项目团队成员遗漏可交付成果。若要解决这个问题，项目经理首先应该做什么？（&nbsp; ）

A、收集由团队执行的活动和相关信息  
B、将工作委托给高级团队成员，让其担任主管  
C、将所有团队成员的工作分成相等的部分  
D、提供培训，以便团队成员可以处理额外的工作

*正确答案：A  
问题解析：确认范围过程发现团队成员遗漏可交付成果，应该首先审查工作绩效数据和相关信息来确定遗漏了什么，再进行查漏补缺。选项A正确，应该收集信息分析遗漏。选项B、C没有解决问题。选项D与题干无关。所属过程组：监控过程组所属知识领域：项目范围管理  
对应知识点：5、项目范围管理>5.5确认范围*

# During the planning process, the project manager noticed that the number of technical analysts needed for the project was limited and often unavailable. To compensate for this, the project manager added three weeks to the schedule. What tool or technology should the project manager use to adjust the schedule?A. Resource optimizationB. Schedule planning toolC. Lead and lagD. Critical chain method (CCM)项目经理在规划进度期间注意到，项目所需的技术分析人员数量有限，并且常常不可用，为了弥补这一点，项目经理在进度计划中增加三周时间。项目经理使用的是什么工具或技术来调整进度计划？

A、资源优化  
B、进度计划工具  
C、提前量和滞后量  
D、关键链法（CCM）

*正确答案：A  
问题解析：增加三周时间是对资源的分配问题进行解决，所以这是资源平衡。资源平衡是为了在资源需求与资源供给之间取得平衡，根据资源制约因素对开始日期和完成日期进行调整的一种技术。选项A正确。所属过程组：规划过程组所属知识领域：项目进度管理  
对应知识点：6、项目进度管理>6.5制定进度计划*

# The project manager is briefing management on project status and identifies a negative schedule variance but a positive cost variance. Which of the following conclusion is reasonable?A. The project is behind schedule but may be brought back on schedule by adding resourceB. The project is ahead of schedule but over budget and needs further investigationC. The project is behind schedule, over budget and merits serious concernD. The project is ahead of schedule, under budget and progressing with no obvious issues项目经理正在向管理层汇报，确定出一个负的进度偏差和正的成本偏差。下列哪一项结论是合理的？

A、项目落后于进度，但是可以通过增加资源赶上进度  
B、项目超前于进度，但是超出预算，需要进一步调查  
C、项目落后于进度，超出预算，并引发特别关注  
D、项目超前于进度，低于预算，进展无明显事件

*正确答案：A  
问题解析：负的进度偏差和正的成本偏差，说明进度落后和成本节约，所以最好是采用赶工来压缩进度。所属过程组：监控过程组所属知识领域：项目成本管理  
对应知识点：7、项目成本管理>挣值管理*

# The Project Management Office (PMO) assigns a project manager to manage a new project. The project manager has managed similar projects in the past. What should the project manager do first?A. To evaluate the project based on lessons learned from previous projectsB. To identify stakeholders and create a stakeholders' analysisC. To recruit team membersD. To approve the Project Charter项目经理办公室（PMO）分配一名项目经理管理一个新项目。该项目经理过去曾成功管理类似项目。项目经理首先应该做什么？

A、根据之前项目的经验教训评估项目  
B、识别相关方，并创建一份相关方分析  
C、招募团队成员  
D、批准项目章程

*正确答案：A  
问题解析：项目经理管理一个新项目需要先有项目章程，考查制定项目章程的输入，管理过类似项目应利用之前项目的经验教训，属于组织过程资产。考查点：制定项目章程的输入所属过程组：启动过程组所属知识领域：项目整合管理  
对应知识点：4、项目整合管理>4.1制定项目章程>项目章程输入*

# Which of the following statements about the project management plan is incorrect?A. The project management plan should be jointly developed by the project manager with the project team.B. Developing project management plan needs to base on the project charter.C. Project management plans usually do not include project execution data.D. The project management plan should not be modified once it is approved.关于项目管理计划，下面哪个表述是不正确的？

A、项目管理计划应该由项目经理带领项目团队共同开发  
B、制定项目管理计划需要基于项目章程  
C、项目管理计划通常不包含项目执行数据  
D、项目管理计划一经批准就不应该修改

*正确答案：D  
问题解析：见PMBOK 4.2 制定项目管理计划，在确定基准之前，对项目管理计划进行更新无需遵循正式流程。但是，一旦确定了基准，就只能通过实施整体变更控制过程进行更新。在这种情况下，如果需要进行变更，应提出变更请求以待决定。项目管理计划需要通过不断更新来渐进明细，并且这些更新需要得到控制和批准。因此D项错误。所属过程组：规划过程组所属知识领域：项目整合管理  
对应知识点：4、项目整合管理>4.2制定项目管理计划*

# The project manager joins a new multi-million dollar project that requires successful implementation of deliverables from each department. What should the project manager do first to successfully implement the project?A. Visit the client to ensure that all communication channels have identified for key client stakeholdersB. Perform a stakeholder analysis and conduct detailed requirements sessionsC. Immediately identity the best resource to work on the projectD. Contract with an outside vendor who has already successfully delivered to the client项目经理加入一个新的价值数百万美元的项目，要求成功实施来自各部门的可交付成果。若要成功实施该项目，项目经理首先应该怎么做？（&nbsp; ）

A、拜访客户以确保已为关键客户相关方识别到所有沟通渠道  
B、执行相关方分析并进行详细的需求会议  
C、立即识别在该项目上工作的最佳资源  
D、与已经成功向客户交付的外部供应商签订合同

*正确答案：B  
问题解析：本题考查：收集需求过程的作用——为定义范围奠定基础关键词：要成功实施可交付成果，首先怎么做？刚加入的项目，要实施可交付成果，首先需要有可交付成果，所以先要完成规划工作。所以要选择四个选项中最先需要做的工作选项A，识别沟通渠道，是在做规划沟通管理，沟通渠道是需要识别的，但是题干的关键是要实施可交付成果，所以应该要考虑要知道可交付成果首先应该要定义范围，要定义范围首先就需要收集需求，所以和可交付成果联系更为紧密的是收集需求。选项B，就是在做识别相关方和收集需求的工作，识别了相关方之后要从相关方处得到需求，进而定义范围来确定可交付成果，B是正确选项选项C，识别资源是在规划资源管理，要在知道可交付成果是什么之后，需要做什么工作，才能知道需要使用什么资源，才能规划资源选项D，现在是要自己来实施项目，不是要采购，和供应商没有关系，D不正确所属过程组：规划过程组所属知识领域：项目范围管理  
对应知识点：5、项目范围管理>5.2收集需求*

# The project manager is approved to execute a US$12 million, three-year project. After six months 25% of the project is completed,the project team spent $4 million. What is the next step after calculating the schedule performance index and cost performance index?A. Ask for more moneyB. Perform variance analysisC. Develop performance forecastD. Submit a change request项目经理被批准执行一个价值1200万美元为期三年的项目，6个月后，25%项目已完成，项目团队开支为400万美元。计算完进度绩效指数和成本绩效指数后，下一步应该做什么？

A、要求更多资金  
B、执行偏差分析  
C、制定绩效预测  
D、提交变更请求

*正确答案：B  
问题解析：现在计算完进度绩效指数和成本绩效指数，下一步应该执行偏差分析。偏差分析：确定实际绩效与基准的差异程度及原因的一种技术。分析当前的绩效和基准间存在的偏差，然后考虑是否采取纠正或预防措施。所属过程组：监控过程组所属知识领域：项目成本管理  
对应知识点：7、项目成本管理>7.4控制成本*

# A business case for a solution to replace an outdated transaction processing system has been approved. However, the budget is limited to online transactions. In which document should this information be recorded?A. Project Management PlanB. Project CharterC. Cost Control PlanD. Issue log一个用于替换过时交易处理系统的解决方案的商业论证已获得批准。然而，预算仅限于在线交易，这项信息应记录在哪一项文件中？

A、项目管理计划  
B、项目章程  
C、成本管理计划  
D、问题日志

*正确答案：B  
问题解析：预算仅限于在线交易，属于制约因素，见4.1.3.2 假设日志，在项目启动之前编制商业论证时，识别高层级的战略和运营假设条件与制约因素。这些假设条件与制约因素应纳入项目章程。所属过程组：启动过程组所属知识领域：项目整合管理  
对应知识点：4、项目整合管理>4.1制定项目章程*

# Six months after the project was launched, the project manager learned that changes were needed, which required an increase in the approved budget. What should the project manager do?A. Accept the change and notify the sponsor.B. Initiate the change request progress.C. Ask the finance department for additional funds.D. Reject the change to keep the project on track.在项目开展六个月后，项目经理了解到需要进行变更，而这需要增加批准的预算。项目经理应该做什么？

A、接受该变更,并通知发起人  
B、开始变更请求过程  
C、请求财务部门提供额外资金  
D、拒绝该变更,以保持项目正常运行

*正确答案：B  
问题解析：变更需要增加预算涉及到成本基准的变更，需要开展正式的整体变更控制过程，提交变更请求，并获得批准。只有经批准的变更才能纳入修改后的基准。所属过程组：监控过程组所属知识领域：项目整合管理  
对应知识点：4、项目整合管理>4.6实施整体变更控制*

# During the Define Activities process, a team member begins to discuss activities that the project manager has never heard discussed. What should the project manager do?A. Make sure he has a good understanding of the activities and include the activities in the activity listB. Ask the team member to explain why such an activity would be needed to complete the work packageC. Make sure the entire team agrees that the activities should be doneD. Evaluate the impact of the change在定义活动过程中，一团队成员开始讨论一个项目经理从来没有听过的活动。此时项目经理应该怎么做？

A、确保团队成员理解并将这些活动包含在活动清单里了  
B、询问团队成员需要完成这些活动的原因  
C、确认所有团队成员都认同这些活动  
D、评估变更的影响

*正确答案：B  
问题解析：团队成员讨论项目经理没听过的活动，可能不在进度活动清单中，所以首先需要询问团队成员了解情况，确定团队成员理解活动。选项B正确。选项A在B之后。所属过程组：规划过程组所属知识领域：项目进度管理  
对应知识点：6、项目进度管理>6.2定义活动*

# At the beginning of a project, a project manager is asked to prepare a quick, high-level cost estimate. The project manager previously worked on a project of similar size and complexity. What tools and techniques should the project manager use to develop the estimate?A. Three-points estimating and cost of quality (COQ)B. Vendor bid analysis and group decision-making techniquesC. Expert judgment and analogous estimatingD. Bottom-up estimating and reserve analysis在项目开始时，项目经理被要求准备一份快速、高层次成本估算。该项目经理之前从事过一个具有类似规模和复杂性的项目。项目经理应使用下列哪项工具或技术准备估算？（&nbsp; ）

A、三点估算和质量成本（COQ）  
B、卖方投标分析和群体决策技术  
C、专家判断和类比估算  
D、自下而上估算和储备分析

*正确答案：C  
问题解析：注意题干中关键词“快速” “类似”，所以使用专家判断和类比估算来进行成本估算是最好的。所属过程组：规划过程组所属知识领域：项目成本管理  
对应知识点：7、项目成本管理>7.2估算成本*

# While developing a project's benefits management plan, a project manager receives input from some stakeholders that the project has very little value for the company. What should the project manager do next?A. Notify the sponsor of the conflicting stakeholder concerns.B. Document the stakeholder's input in the stakeholder engagement plan.C. Use organizational process assets.D. Review the business case with all stakeholders.在制定项目的收益管理计划时，项目经理收到一些相关方的意见，表示该项目对公司的价值很小。项目经理下一步应该做什么？（&nbsp; ）

A、将互相冲突的相关方担忧的问题通知发起人  
B、将相关方的意见记录在相关方参与计划中  
C、使用组织过程资产  
D、与所有相关方一起审查商业论证

*正确答案：D  
问题解析：商业论证从商业视角描述必要的信息，并且据此决定项目的期望结果是否值得所需投资，高于项目级别的经理和高管们通常使用该文件作为决策的依据。所属过程组：启动过程组所属知识领域：项目整合管理  
对应知识点：1、引论>1.2.6项目管理商业文件*

# A committee will select projects from a list of submissions. Which of the following should be used?A. Align requirements to strategy,&nbsp; cost efficiency, and feasibility.B. Prioritize projects based on the chief executive officer’s decision.C. Initiate projects that have the best documented plans.D. Address the primary stakeholder requirements.委员会将要从提交的一份清单中选择项目，应该使用下列哪一项选择标准？

A、战略一致性需求，成本效率和可行性  
B、根据首席执行官的决定排列项目的优先顺序  
C、启动具有最佳文件计划的项目  
D、解决主要相关方的需求

*正确答案：A  
问题解析：启动项目是为组织创造效益和商业价值，实现组织战略目标，新项目的选择应符合组织战略的需求。选择项目也就是需要启动项目。启动项目的时候需要看商业文件，商业文件中包括：商业论证和效益管理计划。选项D是属于商业论证的一部分，但是较为片面。A更为全面。  
对应知识点：1、引论>1.2.1项目*

# Midway through a project, the sponsor wants to change the delivery schedule, What should the project manager do next?A. Initiate a change request.B. Use schedule compression techniques.C. Determine how this impact the project' s critical path.D. Add it to the issue log.在一个项目中途，发起人想要改变交付进度计划。项目经理下一步应该怎么做?？

A、提出一项变更请求  
B、使用进度压缩技术  
C、确定这对项目关键路径的影响  
D、将其添加到问题日志中

*正确答案：A  
问题解析：改变交付进度计划，是要修改进度基准，须提交变更请求，走实施整体变更控制流程。所属过程组：监控过程组所属知识领域：项目整合管理  
对应知识点：4、项目整合管理>4.6实施整体变更控制*

# In the project start-up phase, the project sponsor A is temporarily replaced by the project sponsor B who brings the project to a new direction with new deliverables. When the project sponsor C permanently replaces the project sponsor B, he is dissatisfied with this new direction and diverts the project from the new direction to the previous direction– with some modifications on such deliverables. Which document must be updated to resolve these changes?A. Statement of Work (SOW)B. Project PlanC. Project CharterD. Stakeholders' Management Plan在项目启动阶段，项目发起人A临时被项目发起人B替换，项目发起人B以新的可交付成果将项目带向新的方向。当项目发起人C永久替代项目发起人B时，对这一新方向感到不满，并将项目重新转向原来的方向，并对可交付成果进行一些修改。必须更新哪一份文件来解决这些变更？

A、工作说明书（SOW）  
B、项目计划  
C、项目章程  
D、相关方管理计划

*正确答案：C  
问题解析：见4.1.3.1 项目章程，项目章程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，例如：可测量的项目目标和相关的成功标准，高层级项目描述、边界定义以及主要可交付成果。项目章程记录了项目的主要可交付成果，发起人需要修改可交付成果，更新的是项目章程。 所属过程组：启动过程组所属知识领域：项目整合管理  
对应知识点：4、项目整合管理>4.1制定项目章程*

# A&nbsp;team member was recently promoted as project manager and has been assigned a $2 million. 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

*正确答案：B  
问题解析：项目章程还未发布，说明项目还没有正式被承认，故不会涉及选项A、C、D等项目管理过程中的内容。所属过程组：启动过程组所属知识领域：项目整合管理  
对应知识点：4、项目整合管理>4.1制定项目章程>项目章程输入*

# Product design is considered to be the root cause of various manufacturing problems. What should the project manager do to avoid the same problems in the future?A. Implement the quality assurance processB. Check the process improvement planC. Perform integrated change control processD. Update the lessons learned repository产品设计被认为是各种制造问题的根本原因，若要在将来避免面对同样的问题，项目经理应该怎么做？

A、执行实施质量保证过程  
B、审查过程改进计划  
C、执行实施整体变更控制过程  
D、更新经验教训知识库

*正确答案：D  
问题解析：见PMBOK（6）4.4.3.1管理项目知识-经验教训登记册，经验教训登记册可以包含情况的类别和描述，经验教训登记册还可包括与情况相关的影响、建议和行动方案。经验教训登记册可以记录遇到的挑战、问题、意识到的风险和机会，或其他适用的内容。经验教训登记册在项目早期创建，作为本过程的输出。因此，在整个项目期间，它可以作为很多过程的输入，也可以作为输出而不断更新。参与工作的个人和团队也参与记录经验教训。可以通过视频、图片、音频或其他合适的方式记录知识，确保有效吸取经验教训。在项目或阶段结束时，把相关信息归入经验教训知识库，成为组织过程资产的一部分，供未来项目参考。考查点：管理项目知识的输出 所属过程组：执行过程组所属知识领域：项目整合管理  
对应知识点：4、项目整合管理>4.4管理项目知识*

# The project manager found that some activities on the critical path had been delayed. Functional departments had no more resources available and because of the logical constraints between activities on the critical path fast-tracking method could not be used. What should the project manager do if the project must be delivered on time?A. implement resource levelB. implement resource smoothC. there is no way&nbsp;but to modify the schedule lineD. implement fast-tracking on non-critical path项目经理发现关键路径上的活动已出现延误，职能部门已没有更多的人手可以提供，因关键路径上活动之间的逻辑制约无法采取快速跟进的办法。如果要保证项目按时交付，项目经理应该怎么办？

A、实施资源平衡  
B、实施资源平滑  
C、没有办法，只能修改进度基准  
D、在非关键路径上实施快速跟进

*正确答案：B  
问题解析：题干给出，没有多的资源，所以不能赶工，同样不能快速跟进，所以不能够执行进度压缩。资源平衡是为了在资源需求与资源供给之间取得平衡，根据资源制约因素对开始日期和完成日期进行调整的一种技术。资源平滑是对进度模型中的活动进行调整，从而使项目资源需求不超过预定的资源限制的一种技术。由于没有更多的资源不能进行赶工，那么可以先进行资源平滑，从非关键路径的活动上获取资源，再进行关键路径的压缩技术。由于资源平衡会改变关键路径，所以不适用。选项B正确。所属过程组：规划过程组所属知识领域：项目进度管理  
对应知识点：6、项目进度管理>6.5制定进度计划*

# After the sponsor approves the project, the project manager is appointed. Which of the following items should be reviewed by the project manager first?A. Supplier ContractB. Approved Project CharterC. Approved Project BudgetD. Customer Requirements在发起人批准项目后，任命了项目经理。项目经理应首先审查下列哪一项？

A、供应商合同  
B、经批准的项目章程  
C、批准项目预算  
D、客户需求

*正确答案：B  
问题解析：项目经理管理一个新项目需要先了解项目目的、目标、成功标准，权力和责任边界等。这些高层次的信息记录在项目章程中。所属过程组：启动过程组所属知识领域：项目整合管理  
对应知识点：4、项目整合管理>4.1制定项目章程>项目章程的内容*

# The project manager is discussing the Project Charter with a colleague who acknowledges that the Charter is not used. In order to explain to colleagues the importance of the Project Charter, the project manager indicates that the Project Charter is important because the approval of the project charter means?A. The startup phase can beginB. The implementation phase begins formallyC. Formal approval of the detailed requirements listD. 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、启动阶段可以开始  
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

*正确答案：D  
问题解析：项目章程是由项目启动者或发起人发布的，正式批准项目成立，并授权项目经理使用组织资源开展项目活动的文件。项目章程一旦被批准，就标志着项目的正式启动。所属过程组：启动过程组所属知识领域：项目整合管理  
对应知识点：4、项目整合管理>4.1制定项目章程>项目章程的作用*

# An unexpected situation occurred during the implementation of the project. What information should the project manager review to determine the appropriate action?A. Team social portalB. Project management planC. Lessons learnedD. Expert judgment在执行项目期间，发生了一个意外情况。项目经理应该审查哪些信息来确定适当的行动？

A、团队社交门户  
B、项目管理计划  
C、经验教训  
D、专家判断

*正确答案：B  
问题解析：项目执行期间，项目经理审查用于确定行动的文件是项目管理计划，以确定意外情况对项目的范围、进度、成本等方面的影响，项目管理计划是指导与管理项目工作的输入。项目管理计划是说明项目执行、监控和收尾方式的一份文件，它整合并综合了所有子管理计划和基准，以及管理项目所需的其他信息。所属过程组：执行过程组所属知识领域：项目整合管理  
对应知识点：4、项目整合管理>4.3指导与管理项目工作*

# During project execution, the customer requests a minor change. After performing a high-level review, the developer determines that the effort to make the change has minimal impact and can be absorbed. What should the project manager do next?A. Update the issue logB. Communicate the proposed change to all stakeholders.C. Ask the developer to proceed with the modification.D. Issue a change request.项目执行期间，客户请求进行一个小变更。在执行高层级审查后，开发人员确定进行变更所需的工作影响较小且可被吸收。项目经理下一步应该怎么做？

A、更新问题日志  
B、向所有项目相关方沟通提议的变更  
C、要求开发人员继续进行修改  
D、签发变更请求

*正确答案：D  
问题解析：尽管变更请求可以口头提出，但所有变更请求都必须以书面形式记录，并纳入变更管理和（或）配置管理系统中。在批准变更之前，可能需要了解变更对进度的影响和对成本的影响。在变更请求可能影响任一项目基准的情况下，都需要开展正式的整体变更控制过程。经过审查后可接受批准的变更也需要走变更流程。所属过程组：监控过程组所属知识领域：项目整合管理  
对应知识点：4、项目整合管理>4.6实施整体变更控制*

# According to the approved business case, a project must be completed within 12 months to maximize financial benefits. After reviewing the business case, the project manager identifies a few constraints that will make it impossible to complete the project within this time frame. What should the project manager do?A. Include the 12-month project duration in the project charterB. Update the project charter with revised completion date after consideration of the impact of these constraintsC. Inform management that the project timeline is not achievableD. Meet with management to discuss the matter and finalize an action plan根据批准的商业论证，项目必须在12个月内完成，以最大限度地提高经济效益，在审査商业论证之后，项目经理识别到一些制约因素，这些制约因素将导致无法在规定时间范围内完成项目，项目经理应该怎么做？

A、在项目章程中包括12个月的项目持续时间  
B、在考虑到这些制约因素的影响后，在项目章程中更新修订后的完成日期  
C、通知管理层无法实现项目时间表  
D、与管理层开会讨论此事并最终确定行动计划

*正确答案：D  
问题解析：项目发起人通常负责项目商业论证文件的制定和维护。项目经理负责提供建议和见解，使项目商业论证、项目管理计划、项目章程和项目效益管理计划中的成功标准相一致，并与组织的目的和目标保持一致。当项目经理在审查商业论证后，识别到项目无法在规定的时间范围内完成时，应及时和高层反馈讨论，确保商业文件、项目管理计划、项目章程目标保持一致，C项过于被动。所属过程组：启动过程组所属知识领域：项目整合管理  
对应知识点：4、项目整合管理>4.1制定项目章程>发起人及授权*

# A project manager joins a new project. With an approved project charter and project management plan, what should the project manager do next to start the project?A. Acquire the necessary project resources.B. Define activities for the project management plan.C. Create the work breakdown structure(WBS).D. Schedule a project kick-off meeting.项目经理加入一个新项目，该项目的项目章程和项目管理计划已获批准。若要开始项目，项目经理下一步应该做什么？

A、获得必要的项目资源  
B、定义项目管理计划的活动  
C、创建工作分解结构(WBS)  
D、安排召开项目启动大会

*正确答案：D  
问题解析：见PMBOK 4.2.2.4 制定项目管理计划--会议，项目开工会议即kick-off meeting通常意味着规划阶段结束和执行阶段开始，旨在传达项目目标、获得团队对项目的承诺，以及阐明每个相关方的角色和职责。 考查点：制定项目管理计划的工具与技术所属过程组：规划过程组所属知识领域：项目整合管理  
对应知识点：4、项目整合管理>4.2制定项目管理计划*

# The project is behind schedule and over budget. The development and quality assure teams have reported numerous defects. Which content should the project manager update?A. Issue logB. Acceptance criteriaC. Project management planD. Risk register项目落后于进度，并超出预算。开发和质量保证团队已经报告了大量缺陷。项目经理应更新哪一项内容？

A、问题日志  
B、验收标准  
C、项目管理计划  
D、风险登记册

*正确答案：A  
问题解析：PMBOK 4.3.3.3 指导与管理项目工作—问题日志，在整个项目生命周期中，项目经理通常会遇到问题、差距、不一致或意外冲突。项目经理需要采取某些行动加以处理，以免影响项目绩效。问题日志是一种记录和跟进所有问题的项目文件，可以帮助项目经理有效跟进和管理问题，确保它们得到调查和解决。在整个项目生命周期应该随同监控活动更新问题日志。大量缺陷是问题，首先要更新问题日志再进行缺陷补救。考查点：指导与管理项目工作的输出 所属过程组：执行过程组所属知识领域：项目整合管理  
对应知识点：4、项目整合管理>4.3指导与管理项目工作*

# The project manager has just been assigned to manage a project in the middle of the execution phrase. The project has had a high turnover rate of project resources. What should the project manager do FIRST?A. Organize a team-building event to improve team morale.B. Talk to the project sponsor to get commitment for project resources.C. Check the staffing management plan.D. Move the most active team members to the same room to enhance their ability to perform as a team.项目经理刚刚接受任命去管理一个处于执行阶段中期的项目。该项目的项目人员流动率很高。项目经理首先应该做什么？（&nbsp; ）

A、组织一个团队建设活动，改进团队士气  
B、与项目发起人沟通，以获得保证项目人员的承诺  
C、检查人员管理计划  
D、将最积极的团队成员调到同一间房间，增强他们作为一个团队的执行能力

*正确答案：A  
问题解析：考查项目资源管理-建设团队，建设团队是提高工作能力，促进团队成员互动，改善团队整体氛围，以提高项目绩效的过程。本过程的主要作用是，改进团队协作、增强人际关系技能、激励员工、减少摩擦以及提升整体项目绩效。团队成员流动率很高，需要建设团队，提高团队绩效的方法有培训、认可与奖励、团队建设等。团队建设是通过举办各种活动，强化团队的社交关系，打造积极合作的工作环境。所属过程组：执行过程组所属知识领域：项目资源管理  
对应知识点：9、项目资源管理>9.4建设团队*