# 2021模拟考试（第二套）

# During quality control ，the project manager discover results that exceed the control limits for product A more often than stated in the quality metrics. The project manager decider to initiate a quality audit. Who should perform the audit？A.Company or external auditorsB.The team member responsible for product AC.Other team membersD.The project manager在质量控制期间，项目经理发现超出产品A的控制限值结果比质量测量指标中规定的频率高。项目经理决定启动质量审计。谁应该执行质量审计？（&nbsp; ）

A、公司或外部审计员  
B、负责产品A的团队成员  
C、其他团队成员  
D、项目经理

*正确答案：A  
问题解析：质量审计通常由项目外部的团队开展，如组织内部审计部门、项目管理办公室（PMO）或组织外部的审计师。选择A。所属过程组：执行过程组所属知识领域：项目质量管理  
对应知识点：8、项目质量管理>8.2管理质量*

# The project team is conducting a quality check on the prototype of a manufacturing company, seven consecutive points fall above the average line on the control chart, but within the control limits. What is the performance level of the quality process?A.Within the specification limitsB.Out of the specification limitsC.Out of controlD.Under control项目团队正在对一家制造公司的原型进行质量检查，在控制图上连续七个点落在平均线上方，但处于控制界限内。质量过程的绩效水平是什么？（&nbsp; ）

A、在规格界限内  
B、在规格界限外  
C、失控  
D、处于控制当中

*正确答案：C  
问题解析：控制图失控的原则，连续七个以上的点全部偏离中心线上方或下方，表示失控，选择C。所属过程组：监控过程组所属知识领域：项目质量管理  
对应知识点：8、项目质量管理>8.3控制质量>控制图*

# During a project's next phase,an architect will take a three-month maternity leave.What should the project manager evaluate to determine if this is a risk,issue,or opportunity?A.Probability and priority.B.Probabilities,consequences and timetable.C.Priority,timetable,and probability.D.Consequence and profile.在项目的下一阶段，一个建筑师将休三个月的产假，若要确定这是风险、问题还是机会的话，项目经理应该评估下列哪一项？

A、概率和优先级  
B、概率、后果和时间表  
C、优先级、时间表和概率  
D、后果和风险状况

*正确答案：B  
问题解析：风险三要素，风险事件，风险概率，风险影响，选择B最合适。所属过程组：规划过程组所属知识领域：项目风险管理  
对应知识点：11、项目风险管理>11.3实施定性风险分析>概率和影响矩阵*

# An investigation shows that the lowest possible cost to perform a project is 100 million USD, further inquiry. It is found that one similar project cost 25% more than the lowest cost estimate, and another one &nbsp;cost is three times the minimum cost estimate.. Using all of the provided estimates, which of the following should be the cost of the project? A. US $100 million B. US $150 million C. US $200 million D. US $250 million 一项调查显示执行一个项目的最低可能成本为1亿美元。进一步调查发现相似的项目花费比估算多25%，而另一个项目成本是最低成本估算的三倍。使用提供的估算，下列哪一项应作为成本估算？

A、$1亿美元  
B、$1.5亿美元  
C、$2亿美元  
D、$2.5亿美元

*正确答案：B  
问题解析：根据三点估算法，最低1亿，最可能1.25亿，最多3亿，因此该项目成本：(1+4\*1.25+3)/6=1.5亿。三点估算：一种估算技术。当单个活动的成本或持续时间估算不易确定时，取其乐观估算、悲观估算和最可能估算的平均值或加权平均值。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 project manager is using a hybrid approach for a project that has just entered its third iteration. The budget at completion (BAC) is $500,000 and 50 story points out of 100 have been completed. Each story point is worth $5,000 and the actual cost (AC) of the project is $400,000. Management requests that a cost status report be presented of the next steering committee meeting. What should the project manager use to present this?A. Information rediatorB. S curveC. Burn-down chartD. Burn-up chart项目经理正在为刚刚进入第三次迭代的项目使用混合方法。完工预算（BAC）为500,000美元，已经完成100个故事点中的50个，每个故事点价值5,000美元，项目实际成本（AC）为400,000美元。管理层要求在下一次指导委员会会议上提交成本状态报告。项目经理应该使用什么来提交该报告？（&nbsp; ）

A、信息发射源  
B、S曲线  
C、燃尽图  
D、燃起图

*正确答案：B  
问题解析：参照PMBOK 第六版 P263，在挣值分析中，对计划价值、挣值和实际成本这三个参数，既可以分阶段（通常以周或月为单位）进行监督和报告，也可以针对累计值进行监督和报告。S曲线是经常使用的一种形式，选择B。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 client is dissatisfied with a product's quality. The project manager receives a chart from the quality team indicating that a small number of sourced caused most of the problems, The quality team provided the project manager with which of the following?A. Scatter diagramB. Run chartC. Pareto diagramD. Control chart客户对产品质量不满意。项目经理收到一份质量团队提供的图表，图表表明少量的原因导致大部分的问题。质量团队向项目经理提供的是下列哪一项？（&nbsp; ）

A、散点图  
B、趋势图  
C、帕累托图  
D、控制图

*正确答案：C  
问题解析：帕累托图是一种按发生频率排序的特殊直方图，显示每种已识别的原因分别导致了多少缺陷。排序的目的是为了有重点地采取纠正措施。项目团队首先要处理那些导致大部分的问题的原因，选择C。所属过程组：执行过程组所属知识领域：项目质量管理  
对应知识点：8、项目质量管理>8.2管理质量*

# A marketing director and project manager meet to outline the year’s marketing goals and the project they need to achieve them ,The director asks the project manager to ensure that the project is delivered as instructions. What should the project manager do next to obtain approval?A.Submit the project management plan to the sponsorB.Participate in the development of the project charterC.Define the project scope statementD.Define the project requirements 市场营销总监和项目经理开会概括了今年的营销目标，以及为了实现这些目标需要完成的项目。总监要求项目经理确保项目按指示交付。为了获得批准，项目经理下一步应该怎么做？

A、将项目管理计划提交给发起人  
B、参与制定项目章程  
C、定义项目范围说明书  
D、定义项目需求

*正确答案：B  
问题解析：为了获得项目批准，必须先得有项目章程，项目经理可以参与制定项目章程，选择B。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 large project contains many phases that will be performed by subcontractors. Individual team members are each responsible for one phase. What should the project manager use to enforce the quality management plan?A. Quality metricsB. Quality auditsC. Root cause analysisD. Cause-and-effect analysis—个大型项目包含将由分包商执行的许多阶段。团队成员各自负责一个阶段。项目经理应该使用什么来确保质量管理计划的执行？（&nbsp; ）

A、质量测量指标  
B、质量审计  
C、根本原因分析  
D、因果分析

*正确答案：B  
问题解析：确保质量管理计划的执行，所以选质量审计，选择B。质量审计是用于确定项目活动是否遵循了组织和项目的政策、过程与程序的一种结构化且独立的过程。所属过程组：执行过程组所属知识领域：项目质量管理  
对应知识点：8、项目质量管理>8.2管理质量*

# For a new project,a company asks the project manager to identify potential project team members. What should the project manager do next?A.Ask functional managers for project team membersB.Create a resource management planC.Develop an organization chart with position descriptionsD.Use expert judgement 对于一个新项目，公司要求项目经理识别潜在的项目团队成员。项目经理下一步应该怎么做？

A、请职能经理提供项目团队成员  
B、创建一份资源管理计划  
C、制定一份具有岗位描述的组织结构图  
D、使用专家判断

*正确答案：B  
问题解析：本题考察的知识点为项目资源管理，规划资源管理的输出，资源管理计划的作用。关键词：新项目，需要识别潜在团队成员，问下一步怎么做。资源管理计划提供了关于如何分类、分配、管理和释放项目资源的指南。根据资源管理计划的内容第一条：资源管理计划记录了用于识别和量化项目所需的团队和实物资源的方法，刚好对应题干“识别潜在团队成员”，并且新项目，资源管理计划是整个资源管理过程的指导文件，也是需要优先创建的。因此本题的答案为B选项。选项A：为获取资源的具体方式，当前需要做的是识别潜在成员，与题干不符。选项C：项目组织图以图形的方式展现团队成员以及报告关系，是在明确团队成员后的产出物，也归属于资源管理计划，与题干目的“识别潜在成员”不符。选项D：资源管理计划中记录了用于识别资源的方法，专家判断是可能的一种方法，B选项更全面，如果本题没有B选项，那么D选项也是可选的。所属过程组：规划过程组<!--[if gte mso 9]><![endif]--><!--[if gte mso 9]> Normal07.8 磅02falsefalsefalseEN-USZH-CNX-NONE <![endif]--><!--[if gte mso 9]> <![endif]--><!--[if gte mso 10]><![endif]-->所属知识领域：项目资源管理  
对应知识点：9、项目资源管理>9.1规划资源管理*

# A project team member fails to complete timesheets in accordance with the communication management plan. The team member has no valid reason for this. What should the project manager do?A.Escalate it to the sponsor.B.Evaluate the impact on the project schedule.C.Remind the team member of the need to follow correct procedure.D.Delegate another team member to complete the timesheets.一名项目团队成员未能按照沟通管理计划完成时间表。该团队成员没有这么做的正当理由。项目经理应该怎么做？

A、将问题上报给发起人  
B、评估对项目进度计划的影响  
C、提醒该团队成员需要遵循正确的程序  
D、委派另一名团队成员完成时间表

*正确答案：B  
问题解析：团队成员未能按照沟通管理计划完成时间表，而且他没有这么做的理由，首先评估影响，选择B。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 stakeholder requests more frequent and detailed updates on the project’s status.The stakeholder also expresses interest in helping with the project. What should the project manager do next?A.Send detailed status reports as soon as possible and update the stakeholder registerB.Include this stakeholder in all detailed project status communications and update the stakeholder’s engagement level to supportiveC.Meet with the team to review the stakeholder register and reassess the roles and reporting requirementsD.Update the detailed status report for all stakeholders with the same engagement level 一位相关方要求更频繁，更详细地更新项目状态。该相关方也表示有兴趣协助该项目。项目经理下一步该怎么做？

A、尽快发送详细的状态报告并更新相关方登记册  
B、将该相关方包含在所有详细的项目状态沟通中,并将该相关方的参与度更新为支持  
C、与团队开会以审查相关方登记册并重新评估角色和报告要求  
D、更新具有同样参与程度的所有相关方的详细状态报告

*正确答案：C  
问题解析：相关方的问题，先重新分析审查，调整过后再参照相关方登记册和参与计划来管理相关方参与，选择C最恰当。所属过程组：执行过程组所属知识领域：项目相关方管理  
对应知识点：13、项目相关方管理>13.3管理相关方参与*

# After a functional team delivers the product, the project manager uses statistical sampling and inspection to determine if the product performs as expected. What is the output of this process?A.Project scope statementB.Quality metricsC.Verified deliverablesD.Quality audit report在职能团队交付产品后，项目经理统计抽样和检查来确定产品是否达到预期需求。这个过程的输出是什么？（&nbsp; ）

A、项目范围说明书  
B、质量测量指标  
C、核实的可交付成果  
D、质量审计报告

*正确答案：C  
问题解析：题干中的描述是控制质量，输出是C选项。控制质量过程的一个目的就是确定可交付成果的正确性。开展控制质量过程的结果是核实的可交付成果，后者又是确认范围过程的一项输入，以便正式验收。所属过程组：监控过程组所属知识领域：项目质量管理  
对应知识点：8、项目质量管理>8.3控制质量*

# The project manager asks the risk manager to conduct a monthly quantitative risk analysis. What should the risk manager present?A.Monte Carlo cumulative charB.Risk reassessmentC.Probability and impact matrixD.Identified risks with probability and impact ratings项目经理要求风险经理开展每月的定量风险分析。风险经理应该提交什么？

A、蒙特卡洛累积图  
B、风险重新评估  
C、概率和影响矩阵  
D、根据概率和影响等级来识别风险

*正确答案：A  
问题解析：<p><img src="https://static.educity.cn/images/shiti/2019-10/886/WuerkIadF4.png"></p>定量风险分析，包括敏感性分析、预期货币价值分析和模拟，选择A。所属过程组：规划过程组所属知识领域：项目风险管理  
对应知识点：11、项目风险管理>11.4实施定量风险分析>模拟、蒙特卡洛分析*

# A stakeholder complains that notification of the project’s delayed delivery was not received. What should the project manager have done to prevent this?A. Updated the requirements traceability matrixB. Reviewed the communications management planC. Reviewed the risk management planD. Updated the stakeholder register一名相关方抱怨说未收到项目延期交付的通知，若要防止这个问题，项目经理应该事先做什么？

A、更新需求跟踪矩阵  
B、审查沟通管理计划  
C、审查风险管理计划  
D、更新相关方登记册

*正确答案：B  
问题解析：未收到通知，沟通的问题，首先审查沟通管理计划，选择B。沟通管理计划：确定项目信息将如何、何时、由谁来进行管理和传播。所属过程组：监控过程组所属知识领域：项目沟通管理  
对应知识点：10、项目沟通管理>10.3监督沟通*

# In order to solve a challenging customer request, a project has kicked off. The project must be delivered in a short time. What should the project manager do to maximize the success rate of the project?A.To arrange a procurement meeting to speed up the process of procurementB.To report the issue to the project sponsorC.To start executing the project activitiesD.To work with the team to develop a detailed plan为解决具有挑战性的客户请求，启动了一个项目。该项目必须在短时间内交付。项目经理应该怎么做来尽可能提高项目的成功率？

A、安排采购会议，加快采购  
B、将问题上报给项目发起人  
C、开始执行项目活动  
D、与团队一起制定详细计划

*正确答案：D  
问题解析：项目必须在短时间内交付，为了提高成功率，需要项目团队在规划阶段就参与进来，项目经理可以选择和团队一起制定详细计划，D最合适。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*

# You have decided to organize a study group of other project managers in your organization to help prepare for the PMP exam. Everyone is highly motivated to earn the credential because the CEO has decided to pay a ￥5,000 bonus to each person who becomes certified. What type of communication are you employing in your efforts to organize this group?A.HorizontalB.VerticalC.FormalD.External 你决定要在公司中组建一个PMP考试的学习小组，邀请公司内部其他的项目经理一起参加，以此帮助大家更好地准备这次考试。由于公司总经理已经决定要奖励每个通过考试的人5000元，所以每个人都有了很强的动力要通过考试。那么，在组织这个学习小组的过程中你要采用什么类型的沟通方式呢？

A、横向沟通  
B、向下沟通  
C、正式沟通  
D、外部沟通

*正确答案：A  
问题解析：参照PMBOK 第六版 P361，横向沟通：针对项目经理或团队的同级人员。选择A最合适。所属过程组：执行过程组所属知识领域：项目沟通管理  
对应知识点：10、项目沟通管理>10.2管理沟通*

# An experienced project manager identifies an issue before reaching a major development milestone.The project manager takes appropriate action,and is able to solve the issue on time.Two weeks later,the sponsor notifies the project manager that the client a penalty process fee.What should the project manager have done to avoid this?A.Initiated a change requestB.Updated the issue logC.Informed the clientD.Update the risk log 一位经验丰富的项目经理在到达一个重大开发里程碑之前识别到一个问题，项目经理采取相应的行动，并有能力按时解决问题。两周后，发起人通知项目经理，客户发出了处罚费。若要避免这个问题，项目经理应该事先做什么？

A、提出变更请求  
B、更新问题日志  
C、通知客户  
D、更新风险日志

*正确答案：B  
问题解析：有能力，可以解决。但是最后还是收到了客户的处罚，说明能够解决，但是最后没有解决，如果要避免这个问题，需要通过更新问题日志来确保解决。选择B最合适。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*

# You are responsible for the management of a new product development project. The senior management has issued the project charter and approved the project plan. The project schedule and budget are very tight and the quality requirements are extremely high. In the project execution phase, the project stakeholders get to know the project progress by using the method as specified in the project communication plan. The project scope, progress, cost and quality are in line with the requirements specified in the project plan. Unexpectedly, you are told that the whole project may be cancelled because the developed product is totally unacceptable. What is the possible reason?A.The stakeholder of a key project has not yet been identifiedB.The stakeholder misunderstands the status of project executionC.The senior management no longer supports the projectD.The project is stuck in a major technical problem你负责管理某新产品开发项目。高级管理层已经签发项目章程，批准项目计划。项目进度和预算都十分紧张，质量要求也很高。在项目执行阶段，项目相关方一直通过项目沟通计划所规定的方法了解项目进展情况。项目的范围、进度、成本和质量都符合项目计划的要求。突然，你得知整个项目有可能被取消，因为开发的产品完全无法接受。导致这种情况的原因是什么？

A、没有识别出某个关键项目相关方  
B、项目相关方误解了项目执行情况  
C、高级管理层不再支持项目  
D、项目遇到了技术上的重大难题

*正确答案：A  
问题解析：其他都符合要求，但是项目可能被取消，四个选项中，A选项是最可能的情况，关键相关方的未识别，直接影响项目的继续与否，选择A。所属过程组：启动过程组所属知识领域：项目相关方管理  
对应知识点：13、项目相关方管理>13.1识别相关方*

# By the end of the first year of a five-year project,the project manager realizes that the reason for high team turnover is very high due to the team does not receive the same financial allowances as other teams that are working on the same project.The project manager forecasts that with this high staff turnover rate,the project will suffer a two-and-a-half-year delay.The amount to cover additional disbursements was not included in the contract,and the project sponsor is unwilling to renegotiate. What should the project manager do?A.Present a change request to reduce scope to the project sponsor,B.Pay disbursements using budget reserves.C.Escalate the problem to the organizatiion’s program or portfolio management office(PMQ).D.Request a schedule extension.在一个为期五年的项目执行一年后，项目经理得知，团队人员流动率高的原因在于团队没有收到与正在从事同一个项目的其他团队相同的财务津贴。项目经理预测，因为较高的人员流动率，该项目将遭受两年半的延期。支付额外补偿的金额未包含在合同中，项目发起人不愿意谈判。项目经理应该怎么做？ （&nbsp; ）

A、向项目发起人提出一个减少范围的变更请求  
B、使用预算储备支付补偿  
C、将该问题升上报给组织的项目集成或项目组合管理办公室  
D、请求延长工期

*正确答案：C  
问题解析：同一公司员工福利不同，应该是公司的政策导致，超出了项目经理权限，上报。题干中描述的情景，是项目的事业环境因素，已经超出了项目经理的职权范围，需要上报解决。选择C。  
对应知识点：2、项目运行环境>2.2事业环境因素*

# Team members are performing tasks that they are familiar with while avoiding tasks they don't like, resulting in conflicts between team members. What should the project manager do?A. Assign clear roles and responsibilitiesB. To talk to the line manager of team membersC. To negotiate with team membersD. To get clarification from the project sponsor团队成员都在执行他们熟悉的任务，而避开他们不喜欢的任务，这造成团队成员之间的冲突。项目经理应该怎么做？

A、分配明确的角色和职责  
B、与团队成员的直线经理谈话  
C、与团队成员协商  
D、获得项目发起人的澄清

*正确答案：A  
问题解析：执行熟悉的任务，避开不喜欢的任务，说明没有明确的角色和职责划分，综合四个选项，A最合适。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>9.1规划资源管理*

# A new team member joins a project.The project manager is highly disciplined and expects timely participation in weekly meetings. The new member comes from an organization with a liberal culture and,out of habit is continually late for meettings.When asked why,the team member responds that they are busy working on deliverables,which they believe have priority.What should the project manager do?A. Suspend the leam member and explain that this behavior is not permitted.B. Meet with the team member again to explain that punctuality is crucial.C. Ignore the behavior,as this team member is ensuring that work is not affected,D. Highlight ground rules and influences the team so that these rules are understood and followed by all.—位新团队成员加入一个项目。项目经理的纪律严明，并期待按时参加每周会议。这位新成员来自一个文化自由的组织，习惯性参加各种会议迟到，当问到为什么迟到，该团队成员回应说他们忙于处理可交付成果，他认为应该优先处理可交付成果。项目经理应该怎么做？

A、暂停该团队成员的工作并解释这种行为是不允许的  
B、再次与该团队成员会面，解释守时至关重要  
C、忽略这种行为，因为这名团队成员正在确保工作不受影响  
D、强调基本规则并影响团队，以便所有人都了解并遵守这些规则

*正确答案：D  
问题解析：本题考查项目资源管理，规划资源管理的输出，团队章程。关键词：项目经理纪律严明，并期待按时参加每周会议，而团队成员习惯性参加各种会议迟到。针对团队成员习惯性迟到的问题，应该强调基本规则，基本规则是指对项目团队成员的可接受行为的预期，尽早认可并遵守明确的规则，有助于减少误解，提高生产力。因此本题选择D选项。A选项：前半句暂停该团队成员工作的做法不合适。B选项：在实践中这种做法确实可行，但是题干强调了“习惯性”迟到，且考试中一般会选择明确考点的选项，D选项对比更加合适。C选项：忽略这种行为，不符合题干“纪律严明，期待按时参加会议”，也没有积极主动解决问题。所属过程组：规划过程组所属知识领域：项目资源管理<!--[if gte mso 9]><![endif]--><!--[if gte mso 9]> Normal07.8 磅02falsefalsefalseEN-USZH-CNX-NONE <![endif]--><!--[if gte mso 9]> <![endif]--><!--[if gte mso 10]><![endif]-->引申：团队章程是为团队创建团队价值观、共识和工作指南的文件。团队章程可能包括：团队价值观、沟通指南、决策标准和过程、冲突处理过程、会议指南、团队共识等，遵守团队章程规定的基本规则是常考的一点。  
对应知识点：9、项目资源管理>9.1规划资源管理>团队章程*

# A designer for an engineering consulting company has completes the design and releases it for production. During the deliverable verification process, it is discovered that the design standard was changed, and that the produced deliverable fails to comply with it. What planning process should the project manager have implemented to avoid this issue?A.Project Integration ManagementB.Control QualityC.Plan Scope ManagementD.Plan Quality Management 一家工程咨询公司的设计师已完成设计开发并发布设计用于生产，在核实可交付成果过程中发现设计标准发生了变化，已生产的可交付成果不符合新标准。若要避免这个问题，项目经理应该事先实施哪个规划过程？（&nbsp; ）

A、项目整合管理  
B、控制质量  
C、规划范围管理  
D、规划质量管理

*正确答案：C  
问题解析：本题考查：规划范围管理过程的作用关键词：设计标准发生了变化，已生产的可交付成果不符合新标准，要避免这个问题，事先做什么过程。题干问的是事先规划什么，首先要找到问题。问题是标准发生变化，后续执行过程中都不知道标准的变化，说明指南性的文件没有起作用。这是一个设计项目，设计标准，其实就是范围中的验收标准。对范围管理起指导作用的文件是范围管理计划，它是规划范围管理的输出，所以这题正确答案是C。选项A，整合管理输出项目管理计划，虽然包含范围管理计划，但是范围更加宽泛，不是仅仅针对范围管理的指南性文件，和选项C项目，C更为准确。选项B，控制质量是为了评估绩效，确保项目输出完整、正确且满足客户期望，而监督和记录质量管理活动执行结果的过程。题干问的是哪个规划过程，首先排除的就是B选项D，规划质量管理是会输出质量测量指标和质量管理计划，里面是质量标准。这道题，题干是设计标准，这是设计项目，设计标准是属于范围的内容。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>5.1规划范围管理*

# A project manager is working on a global project with resources located in different regions.What should the project manager do to address the correct channels with the right information?A.Schedule meetings in different time zonesB.Hold frequent video conferencesC.Develop a communications management planD.Create a stakeholder engagement plan项目经理正在管理一个全球性项目，该项目的资源位于不同地区。若要使用正确的渠道 来处理正确的信息，项目经理应该怎么做？

A、安排在不同时区召开会议  
B、频繁举行视频会议  
C、制定沟通管理计划  
D、创建相关方参与计划

*正确答案：C  
问题解析：信息的传达，属于沟通管理计划里的内容，选择C。沟通管理计划：确定项目信息将如何、何时、由谁来进行管理和传播。所属过程组：规划过程组所属知识领域：项目沟通管理  
对应知识点：10、项目沟通管理>10.1规划沟通管理*

# Due to external impacts，the project is cancelled by the steering committee at an SPI of 0.5. what should the project manager do next？A.Perform an EVA to find whether the CV or the SV is the reason for the SPI of 0.5B.Proceed with closure process to transfer the project’s finished and unfinished deliverables to othersC.Nothing，when the project is officially closed by the steering committee, no closure processes required.D.Conduct a root cause analysis to find the reasons for the cancellation of the project指导委员会因为外部影响而取消项目，此时 SPI 为 0.5。项目经理接下来应该怎么做？

A、执行 EVA，查明是 CV 还是 SV 导致 SPI 等于 0.5  
B、继续收尾过程，向其他方移交项目已完工和未完工的可交付成果.  
C、什么也不做，若项目由指导委员会停止或关闭则无需收尾过程  
D、实施根本原因分析，查明取消项目的原因

*正确答案：B  
问题解析：取消项目，正常走收尾流程，选择B。调查终止的原因，不是使用根本原因分析，所以D不对。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*

# At the project budget review meeting, the project manager said that with current budget the project could be completed at probability of 75% and explained that this was the result of a combination of risks. The sponsor asked how much additional budget would be required if the probability of completion increased to 85%? Which of the following techniques is needed to answer this question?A.Sensitivity analysisB.Decision tree analysis.C.Trend analysisD.Monte Carlo analysis.在项目预算评审会上，项目经理说以目前的预算可以完成项目的把握是75%，并解释了这是由多种风险综合影响的结果。发起人问如果将完成的概率提高到85%，需要追加多少预算？项目经理要想回答这个问题，需要用到下面哪一种技术？

A、敏感性分析  
B、决策树分析  
C、趋势分析  
D、蒙特卡洛分析

*正确答案：D  
问题解析：在定量风险分析中，使用模型来模拟单个项目风险和其他不确定性来源的综合影响，以评估它们对项目目标的潜在影响。模拟通常采用蒙特卡洛分析。对成本风险进行蒙特卡洛分析时，使用项目成本估算作为模拟的输入；对进度风险进行蒙特卡洛分析时，使用进度网络图和持续时间估算作为模拟的输入。开展综合定量成本-进度风险分析时，同时使用这两种输入。其输出就是定量风险分析模型。选择D。所属过程组：规划过程组所属知识领域：项目风险管理  
对应知识点：11、项目风险管理>11.4实施定量风险分析>模拟、蒙特卡洛分析*

# An organization initiates a project to implement a new enterprise resource planning(ERP)system. A third has filed infringement claim against the ERP vendor on a specific module of the system. What should the project manager do if the third party’s infringement claim is successful?A.Insist that the ERP vendor procure the rights to the module so that organization can continue to use it.B.Ask the ERP vendor to replace the module with a comparable one at no charge,C.Insist that the ERP vendor refund the cost of the module including all related implementation expenses.D.Cancel the contract.—家组织启动一个项目来实施一个新的企业资源规划(ERP)系统，一个第三方就该系统的某个具体模块对ERP供应商提了侵权索赔。如果该第三方的侵权索赔成功，项目经理应该怎么做？

A、坚称ERP供应商已获得该模块的权利,以便组织可以继续使用该模块  
B、要求ERP供应商将该模块免费更换为同等相当的模块  
C、坚持让ERP供应商退还该模块的成本，包括所有相关的实施费用  
D、取消合同

*正确答案：D  
问题解析：第三方的侵权索赔成功，意味着供应商有侵权行为，应停止和该供应商合作，即取消合同。所属过程组：监控过程组所属知识领域：项目采购管理  
对应知识点：12、项目采购管理>12.3控制采购>合同提前终止*

# In the project implementation phase, due to lack of commitment, indifference to results and responsibilities, and conflicts between team members, the cost performance index (CPI) begins to decline. What should the project manager do?A.To encourage constructive discussions, meet with the team, solve the rationality of the project objectives, and perform team performance evaluation on a regularly basisB.To report this to the Steering CommitteeC.To encourage constructive discussions, add these conflicts to the Problem Log, and document corrective actionsD. To discuss this problem with the management and colleagues and update lessons learned 在项目执行阶段，由于缺乏承诺、对结果和责任漠不关心，团队成员之间发生冲突。成本绩效指数(CPI)开始下降。项目经理应该怎么做？

A、鼓励建设性讨论，与团队开会, 解决项目目标的合理性，并定期开展团队绩效评估  
B、将这种情况上报给指导委员会  
C、鼓励建设性讨论，在问题日志中添加该冲突，并记录纠正措施  
D、与管理层和同事讨论该问题，并更新经验教训

*正确答案：A  
问题解析：团队成员之间发生冲突，项目经理要发挥主观能动性协调解决，选A。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>9.5管理团队>冲突管理*

# A project team mainly comprised senior software developers. Several of these senior developers inform the project managers that junior developers are emailing them with technical questions that are better resolved in person. When the project managers approaches the junior developers about this, they explain that written responses are more helpful and less time intensive. What should the project manager do?A. Coach the junior developers to ask technical questions in person,since this is the style preferred try the senior developersB. Facilitate a communications style assessment and work with the team to identify guidelines for communicationC. Schedule regular meetings during which junior developers can ask technical questionsD. Ask the senior developers to respond to the emails to save time项目团队主要由高级软件开发人员组成。其中几名高级开发人员告知项目经理，初级开发人员通过电子邮件向他们发送技术问题，而这些技术问题最好当面解决。当项目经理询问初级开发人员时，他们解释说书面答复更有帮助，而且更节约时间。项目经理应该怎么做？

A、指导初级开发人员当面询问技术问题，因为这是高级开发人员首选的方式  
B、引导沟通风格评估，并与团队合作确定沟通准则  
C、安排召开定期会议，初级开发人员可在会议期间询问技术问题  
D、要求高级开发人员回复电子邮件以节约时间

*正确答案：B  
问题解析：沟通的偏好不同，需要通过协调沟通，确定沟通风格，大家对沟通方式的意见不一致，可以引导来统一意见。选择B。沟通风格评估：规划沟通活动时，用于识别与相关方开展沟通的优选沟通方法、形式和内容的一种技术。所属过程组：执行过程组所属知识领域：项目沟通管理  
对应知识点：10、项目沟通管理>10.2管理沟通*

# A new member joins the team and the team's reporting structure has changed for several times. Which document should the project manager review to quickly get the new team member adapted?A. Project Organization ChartB. Hierarchical Resources MapC. Responsibility Assignment Matrix (RAM)D. Resources Control Plan—名新成员加入团队，该团队的报告结构发生多次变更。若要快速使这位新团队成员适应，项目经理应该查阅哪一份文件？

A、项目组织图  
B、层级资源图  
C、责任分配矩阵(RAM)  
D、资源管理计划

*正确答案：A  
问题解析：团队的报告结构发生多次变更，新成员要适应应该查阅项目组织图。项目组织图：以图形方式描述一个具体项目中项目团队成员及其相互关系的文件。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>9.1规划资源管理*

# The project manager of a large real estate development project unexpectedly leaves the Company and a new project manager has been appointed. The schedule is only affected by one month. What risk response strategy is used here?A. TransferB. MitigationC. AvoidanceD. Acceptance一个大型房地产开发项目的项目经理意外离职，任命了新项目经理，进度计划仅受到了一个月的影响。这使用的是什么风险应对策略？

A、转移  
B、减轻  
C、规避  
D、接受

*正确答案：B  
问题解析：通过任命新的项目经理减轻了风险，属于风险减轻策略。减轻策略适用于负面的整体项目风险，而提高策略则适用于正面的整体项目风险。减轻或提高策略包括重新规划项目、改变项目范围和边界、调整项目优先级、改变资源配置、调整交付时间等。所属过程组：规划过程组所属知识领域：项目风险管理  
对应知识点：11、项目风险管理>11.5规划风险应对*

# During the project implementation, an external stakeholder is opposed to a major scope change. Unless the stakeholder's decision is reassessed, the project progress will be impacted. What should the project manager do next?A. To review the stakeholder's effort for the plan to assess the impactB. To request the project sponsor to solve the problem encountered by the stakeholderC. To revise the budget to reflect the cost of the alternativeD. To investigate the reason behind the opposition在项目执行期间，一名外部相关方反对一项重大范围变更。除非重新评估相关方的决定，否则项目进展将受到影响。项目经理下一步该怎么做？

A、审查相关方参与计划评估影响  
B、请求项目发起人解决相关方的问题  
C、修订预算，反映可选方案的成本  
D、调查相关方反对背后的理由

*正确答案：A  
问题解析：<!--[if gte mso 9]><![endif]--><!--[if gte mso 9]> Normal07.8 磅02falsefalsefalseEN-USZH-CNX-NONE <![endif]--><!--[if gte mso 9]> <![endif]--><!--[if gte mso 10]><![endif]-->既然题干表明在项目执行期间遭到一名外部相关方反对，对此我们可以参考相关方管理计划来确定行动。选项A是最佳实践。所属过程组：执行过程组所属知识领域：项目相关方管理  
对应知识点：13、项目相关方管理>13.3管理相关方参与*

# Customer wants to increase the total shareholders' equity and increase their brand awareness in the global market. What is the main objective of the customer?A.To improve the overall business support for organizational strategyB.To increase the marketing budgetC.To increase the business valueD.To increase the market share by reinvesting in other business portfolios客户希望增加股东权益的总和，提高其在全球市场的品牌知名度。客户的主要目标是什么？（&nbsp; ）

A、为组织战略改善整体业务支持  
B、增加营销预算  
C、提高商业价值  
D、通过重新投资其他业务组合提高市场份额

*正确答案：C  
问题解析：考点：项目的作用。品牌知名度属于商业价值。项目的商业价值指特定项目的成果能够为相关方带来的效益。商业价值，包括有形的（资产）和无形的（品牌、口碑等）价值，或两者兼有之。品牌知名度是属于无形的商业价值。  
对应知识点：1、引论>1.2.6项目管理商业文件*

# A project manager is assigned to a development project. During testing, the sponsor decides to change one of the product’s main functions. The project manager will cover the cost of this development using which of the following？A.Management reserveB.Contingency reserveC.Cost reserveD.Constraints reserve项目经理被任命管理一个开发项目。在测试过程中，发起人决定变更产品的其中一个主要功能。项目经理将会使用下列哪一项来涵盖这个开发成本？（&nbsp; ）

A、管理储备  
B、应急储备  
C、成本储备  
D、约束条件储备

*正确答案：A  
问题解析：由题意可知，发起人决定变更产品的其中一个主要功能。变更主要功能，属于基准之外的变更，需要动用管理储备来解决，选择A。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*

# Scope confirming of a product development project with the client before the end of the first stage. A key deliverable is rejected by the client. The project manager realizes that the rework will lead to the cost increase and the failure to deliver the final product on time. The client insists that this is not the responsibility of the buyer, therefore refuses to change the baseline of cost and schedule. What should the project manager do?A.Apply to senior management for extra resources;B.Report the overall risk of the project to senior management;C.Negotiate with the client to reduce project scope appropriately;D.Assess the impact of rework with the team and make a change request to CCB.产品开发项目在第一阶段结束前与客户进行范围确认，一项关键的可交付成果被客户拒绝了，项目经理意识到返工的话将导致成本增加且无法按期交付最终产品，客户坚持这不属于买方责任，因此拒绝变更成本基准和进度基准。项目经理该怎么办？

A、向高级管理层申请额外的资源  
B、向高级管理层上报这个项目整体风险  
C、与客户协商适当缩减项目范围  
D、与团队评估返工的影响，并向CCB提出变更请求

*正确答案：D  
问题解析：返工是不在计划之内的，无论属于谁的责任，都需要经过变更控制，应该先分析影响，才能确定具体的行动措施。选择D最合适。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*

# Due to quality control problems, the project is behind schedule. There is no obvious pattern to identify defects. Using qualitative methods, which quality control tool should be used to determine the source of defects? &nbsp;（ ）&nbsp;A. Histogram &nbsp;&nbsp;B. Performance review &nbsp;&nbsp;C. Scatter plot &nbsp;&nbsp;D. Cause and effect diagram由于质量控制问题，项目落后于进度。没有识别缺陷的明显模式。使用定性方法，应使用哪一种质量控制工具来确定缺陷来源？

A、直方图  
B、绩效审查  
C、散点图  
D、因果图

*正确答案：D  
问题解析：<!--[if gte mso 9]><![endif]-->A.直方图：用于判断生产过程是否正常。B.绩效审查：实际结果与质量测量指标比对。C.散点图：用于测定两个变量之间的关系。D.因果图/ 石川图/ 鱼骨图/why-why分析图：用于确定根本原因来源。所以题干中确定缺陷的来源可以用因果图。所属过程组：监控过程组所属知识领域：项目质量管理  
对应知识点：*

# As the result of a promotion,a new stakeholder is added to a project. The stakeholder has a good sense of the operational responsibilities of their new role, but has no training related to this role on project. What should the project manager do?A. Meet with the new stakeholder to review relevant project documents and and collect background information，then update the stakeholder register.B. Ask the new stakeholder for written confirmation of their understanding of the new role, then update the project charter.C. Update the project governance plan to add the new stakeholder and include a description of the associated responsibilities to reflect this change.D. Revise the work breakdown structure(WBS)to include the associated deliverables of the new stakeholder.由于升职，一位新相关方加入到一个项目中。该相关方对其新角色的操作责任有良好的认识，但未接受过与该项目角色相关的培训。项目经理应该怎么做？

A、与新相关方开会，审查相关项目文件并收集背景信息，然后更新相关方登记册  
B、请新相关方书面确认他们对新角色的理解，然后更新项目章程  
C、更新项目治理计划以添加这位新相关方，并包含相关责任的描述以反映这项变更  
D、修订工作分解结构（WBS），以包含这位新相关方的相关可交付成果

*正确答案：A  
问题解析：一位新相关方加入到一个项目中，识别到相关方应该更新相关方登记册。识别相关方过程—定期识别项目相关方，分析和记录他们的利益、参与度、相互依赖性、影响力和对项目成功的潜在影响。应根据需要在整个项目期间定期开展。所属过程组：执行过程组所属知识领域：项目相关方管理  
对应知识点：13、项目相关方管理>13.3管理相关方参与*

# The company hired a project manager to manage a small high-end project. If the project is successful, it will bring additional cooperation for the company. The effective closing process is a key factor in the success of the project. What deliverables must be generated by the project manager to ensure success?A.Acceptance documentsB.Reserve analysisC.Progress reportD.Procurement audit 公司聘请一名项目经理来管理一个小型高端项目，如果这个项目成功，将会为公司带来额外的合作。有效的收尾过程是项目成功的关键因素。为确保成功，项目经理必须产生什么可交付成果？

A、验收文件  
B、储备分析  
C、进度报告  
D、采购审计

*正确答案：A  
问题解析：为确保项目收尾成功，需要完成项目的最终验收，确认可交付成果已交付给客户并已获得客户的正式验收。选择A。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 project manager is managing a global project with team members scattered across multiple countries. To simplify project status updates, managers from one region launched a local language social media account. What should the project manager do?A. Audit the new communication channel to ensure it complies with PMO polices.B. Ask these managers to communicate translated versions of the new channel'scontent.C. Ask these managers to adhere to the project management office's(PMO'S)communication policy.D. Update the communications management plan to include the new communication channel.项目经理正在管理一个全球项目，其团队成员分散于多个国家。为简化项目状态更新，来自一个地区的经理启动了本地语言社交媒体账户。项目经理应该做什么？

A、审计新的沟通渠道以确保其遵守PMO政策  
B、要求这些经理传达新渠道内容的翻译版本  
C、要求这些经理遵守项目管理办公室(PMO)的沟通政策  
D、更新沟通管理计划，以包含新的沟通渠道

*正确答案：D  
问题解析：注意审题，为简化项目状态更新，启动了本地语言社交媒体账户，这就意味着增加了新的沟通方式，应该对应更新沟通管理计划，选择D。沟通管理计划是项目管理计划的组成部分，描述将如何规划，结构化、执行与监督项目沟通，以提高沟通的有效性。所属过程组：执行过程组所属知识领域：项目沟通管理  
对应知识点：10、项目沟通管理>10.2管理沟通*

# Which of the following conflict resolution technologies is not easy to implement, but will always bring the most satisfying results?A.ForcingB.SmoothingC.CompromiseD.Problem solving下面哪种冲突解决技术虽然不容易做到，但能做到的话总会带来最满意的效果？

A、强制  
B、缓和  
C、妥协  
D、解决问题

*正确答案：D  
问题解析：参照PMBOK 第六版 P349，综合考虑不同的观点和意见，采用合作的态度和开放式对话引导各方达成共识和承诺，这种方法可以带来双赢局面。选择D。所属过程组：规划过程组所属知识领域：项目风险管理  
对应知识点：9、项目资源管理>9.5管理团队>冲突管理*

# During the execution phase, a project manager realizes that a deviation from the project management plan is required to achieve desired project outcomes. What should the project manager do next?A. Update the project scheduleB. Execute the ImplementationC.Submit a change requestD.Modify the project baselines在执行阶段，项目经理意识到需要偏离项目管理计划才能实现理想的项目成果。项目经理下一步应该怎么做？

A、更新项目进度计划  
B、执行实施  
C、提交变更请求  
D、修改项目基准

*正确答案：C  
问题解析：偏离项目管理计划才能实现理想的项目成果，意思是要进行变更调整，有变更走流程，选C。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*

# Half -way through a project, a project manager discovered the earned value the past couple of months have been erroneous. What should be the project manager’s priority?A. Make no changes but plan to discuss with the sponsor.B. Discuss a future course of action with stakeholders.C. Take ownership for the error and identify corrections promptly.D. Change the schedule and plan to match the earned value reports.项目进展一半时，项目经理发现在过去几个月中挣值报告有错误，项目经理应该优先考虑的是什么？

A、不做任何变更，但是计划与发起人讨论  
B、与项目相关方讨论未来要采取的行动  
C、为错误承担责任并且迅速确认纠正措施  
D、改变进度和计划以保持与挣值报告相同

*正确答案：C  
问题解析：对于挣值报告中的错误，应该遵循职业道德，实事求是，承担责任并确定如何纠正，选择C。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>4.5监控项目工作*

# A project team conducts acceptance testing of equipment against the performance specifications. Once testing is complete, documentation confirms client acceptance of the equipment. What process should the project manager now perform?A.Close Project or phaseB.Control QualityC.Control ProcurementD.Monitor and Control Project Work 项目团队根据客户的性能规格进行设备验收测试，一旦测试完成，文件确认客户已验收设备。项目经理现在应该执行哪一个过程？

A、项目或阶段收尾  
B、控制质量  
C、控制采购  
D、监控项目工作

*正确答案：A  
问题解析：文件确认客户已验收设备，验收完成之后进入收尾阶段，选A。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*

# An factory expansion project is nearly 50 percent complete,when a group of local residents forms an activist group to protest it.What should the project manager do?A.Perform a stakeholder analysis,and adjust the stakeholder engagement plan accordinglyB.Inform the project sponsor that the activist group represents a risk to the project scheduleC.Meet with the activist group to add its requirements to:the projectD.Educate the activist group on the benefits that the project will bring to the community 一个工厂扩建项目已接近完成50%,这时一群当地居民组成一个维权组织来抗议该项目。项目经理应该怎么做？

A、执行相关方分析，并相应调整相关方参与计划  
B、通知项目发起人，该维权组织体现了项目进度的一个风险  
C、与该维权组织开会，将其需求添加到该项目中  
D、教育该维权组织，让其了解该项目将为社区带来的好处

*正确答案：A  
问题解析：当地居民属于项目的相关方，对于相关方没有达到预期的参与程度，应当对相关方进行分析，调整相关方参与计划管理相关方参与。选择A。所属过程组：执行过程组所属知识领域：项目相关方管理  
对应知识点：13、项目相关方管理>13.3管理相关方参与*

# The leading developer of a software upgrade project has made some suggestions on enhancement, indicating that these enhancements will improve the overall implementation of the project and the end user experience. What should the project manager do?A.To submit a change requestB.To determine the impact on schedule and cost and assess the feasibility of the changeC.To hold a meeting with project stakeholders to determine if these should be included D.To approve the suggested enhancements 一个软件升级项目的首席开发人员提出一些增强功能建议，认为这些增强功能会改进项目整体实施和最终用户体验。项目经理应该怎么做？

A、提交变更请求  
B、确定对进度计划和成本的影响，评估该变更的可行性  
C、与项目相关方开会，确定是否应该包含这些增强功能  
D、批准建议的增强功能

*正确答案：B  
问题解析：首席开放人员属于团队内部成员，对于团队内部成员提出的变更，首先进行分析以确定可行性所属过程组：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 company is constructing new buildings in three different areas, the project manager experiences some delays that significantly affect the critical path. After investigation, the project manager notice that a lack of participation from engineers was mentioned in a previous, similar project. This is also the case in the current project, but was not mentioned anywhere in company archives or documentation. What should the project manager have done to be more aware of this potential issue?A.Recorded and documented the situation in the previous projects issue log.B.Obtained organizational process assets at the beginning of the project.C.Transferred lessons learned to the repository at the end of the previous project.D.Conducted proper bench-marking during planning sessions.一家公司正在三个不同地区建造新建筑，项目经理感受到一些严重影响关键路径的延迟。经过调查后，项目经理注意到，在他之前监管的一个类似项目中提到缺乏工程师的参与。在当前项目中也是如此，但在公司档案或文档的任何地方均没有提及。若要更好地了解这个潜在问题，项目经理事先应该怎么做？

A、将这种情况记录在之前项目的问题日志中  
B、在项目开始时获得组织过程资产  
C、在之前项目结束时将经验教训转移到知识库中  
D、在规划会议期间进行适当的标杆对照

*正确答案：C  
问题解析：之前项目的同样问题，需要查看组织过程资产，事先应该在前一个项目收尾的时候将经验教训总结下来更新到组织过程资产中，选择C。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*

# Normal 0 7.8 磅 0 2 false false false EN-US ZH-CN X-NONE The project manager notifies the steering committee of a change request ，Which of the following is this?A. Push type communicationB. Corrective actionC. Open communicationD. Preventive measures项目经理将一个变更请求通知指导委员会这属于下列哪一项范畴？

A、推式沟通  
B、纠正措施  
C、公开沟通  
D、预防措施

*正确答案：A  
问题解析：通知指导委员会，是信息的传递，是沟通范畴，在沟通方式中属于推式沟通，向需要接收信息的特定接收方发送或发布信息。这种方法可以确保信息的发送，但不能确保信息送达目标受众或被目标受众理解。在推式沟通中，可以采用的沟通工件包括信件、备忘录、报告、电子邮件、传真、语音邮件、博客、新闻稿。选择A。所属过程组：规划过程组所属知识领域：项目沟通管理  
对应知识点：10、项目沟通管理>10.1规划沟通管理*

# Prior to the project’s execution phase, a new project manager is assigned. The previous project manager resigned before a hand-over could be completed. The new project manager wants to know the project’s purpose and justification. Which document will provide the new project manager with this information?A.Project statement of workB.Project management planC.Project schedule standardD.Project charter在项目执行阶段之前，一名新项目经理被任命管理项目，前任项目经理在完成交接工作之前就已辞职，新项目经理需要了解项目开展的目的和理由。下列哪一份文件将为新项目经理提供该信息？

A、项目工作说明书  
B、项目管理计划  
C、项目进度基准  
D、项目章程

*正确答案：D  
问题解析：项目开展的目的和理由，是项目章程中包含的内容，应该选择D项目章程。项目章程是由项目发起人发布的，正式批准项目成立，并授权项目经理动用组织资源开展项目活动的文件。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*

# You are now managing a project with the duration of 7 months and have created and strictly executed the project plan. After five and a half months, the project is on schedule and budget, but the project sponsor's dissatisfaction with the deliverables may cause a delay: what is the most important process to prevent this case?A. To control riskB. To monitor project workC. To collect requests and to define the scopeD. To perform the integrated change control你正在管理一个为期7个月的项目，并且建立和严格执行了项目计划。在工作了5个半月后，这个项目既符合进度又在预算内，但是项目发起人对可交付成果不满意，这一情况会导致项目完工延误。防止这种情况的最重要的过程是？（&nbsp; ）

A、控制风险  
B、监控项目工作  
C、收集需求和定义范围  
D、实施整体变更控制

*正确答案：C  
问题解析：本题考查：收集需求和定义范围过程的作用关键词：项目既符合进度又在预算内，但是发起人不满意可交付成果，要防止这样的情况。防止的情况是发起人不满意可交付成果的情况，发起人也是项目的相关方，如果在实现就收集好相关方的需求，定义好范围，确定了验收标准，就不会导致现在的情况。因为发起人的验收也是按照验收标准来进行的，所以防止这样的情况，应该在实现就收集需求并且定义范围。选项C正确选项A，控制风险，没有这样的过程，只有监督风险。监督风险是监督商定的风险应对计划的实施、跟踪已识别风险、识别和分析新风险，以及评估风险管理有效性。但是这题不是风险没有识别到，是相关方的需求没有满足。选项B，监控项目工作，也是在做监督，不是事先防止的过程选项D，实施整体变更控制，是在走变更流程，是事后要更改可交付成果，则需要走变更流程这个过程。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>5.3定义范围*

# The project manager is responsible for a product development project. Product development completed and passed the acceptance test. Before the final release, the client found a key issue that had to be fixed and agreed to pay for the costs associated with the product change. What should the project manager do first?A. Reject the client's request and suggest to fix the problem in the subsequent releaseB. Immediately fix the problem according to the client's requirement and postpone the release dateC. With the team to evaluate the cost and duration of the change, and sign a supplementary agreement with the clientD. Assess the impact of the change with the team and prepare a written change request to CCB项目经理负责一个产品开发项目。产品开发完成并通过了验收测试。最终版本发布之前客户发现一个必须修复的关键问题，并同意支付由于产品变更而产生的相关费用。项目经理首先应该怎么做？

A、拒绝客户的请求，并建议在后续版本中修复这个问题  
B、按照客户的要求立刻修复问题，并向后顺延发布时间  
C、与团队评估因变更产生的成本和工期，与客户签署补充协议  
D、与团队评估变更的影响，准备书面变更请求给CCB

*正确答案：D  
问题解析：客户发现一个必须修复的关键问题，并且同意为变更支付相关费用，典型的变更题，有变更走流程，选择D。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 to implement enterprise planning (ERP) software has been completed. The project manager wants to transfer ownership of the deliverables to the IT department.What document should the project management reference to ensure acceptance of the deliverable?A.Scope management planB.Communications management planC.Requirements documentationD.Project charter 一个实施企业资源规划（ERP）软件的项目已经完成。项目经理希望将可交付成果的所有权移交给 IT 部门。为确保可交付成果的验收，项目经理应查阅哪一份文件？（&nbsp; ）

A、范围管理计划  
B、需求管理计划  
C、需求文件  
D、项目章程

*正确答案：A  
问题解析：本题考查：范围管理计划的内容关键词：确保可交付成果的验收，查阅什么文件，确保验收，就是要进行确认范围这个工作，所以这题考察的是确认范围的输入文件。选项中属于确认范围的输入文件的只有范围管理计划和需求文件，所以首先排除BD。在AC中间，需求文件作为输入，主要是将需求与实际结果比较，以决定是否有必要进行变更、采取纠正措施或预防措施，现在要确保可交付成果的验收，应该是和范围基准比较更为合理。范围管理计划对确认范围有指导作用，可以明确如何进行验收，所以确保验收，可以查看范围管理计划中的指南，所以选择A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>5.1规划范围管理>输出-范围管理计划*

# During a project’s initiating phase, the project manager reviews the lessons learned knowledge base. The project manager learned that a previous project failed due to constant scope creep. This project cannot afford additional time or budget. What should the project manager do to avoid project failure?A. Reject all out-of-scope change requests.B. Manage key stakeholders’ expectations.C.Escalate this information to the sponsor.D.Include strict and formal process approval changes.在项目启动阶段，项目经理审查了经验教训知识库。项目经理得知，之前有一个项目由于不断的范围蔓延而失败，这个项目无法负担额外的时间或预算。为避免项目失败，项目经理应该怎么做？

A、拒绝所有超出范围的变更请求  
B、管理关键相关方的期望  
C、将该信息升级上报给发起人  
D、包含严格和正式的过程批准变更

*正确答案：D  
问题解析：不断的范围蔓延而失败，说明范围的控制做得不好。为了避免项目失败，应该在控制范围上注意，选项D最合适。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 road construction project, the rework that happened lately makes the project manager very concerned about the inconsistency cost of no-conformance. The project manager turns to you for help. What is the best advice you can offer?A. To re-plan the quality management processB. To strengthen the quality controlC. To perform quality auditD. To carry out benchmarking control在一个公路施工项中，最近出现了返工的情况，导致项目经理非常担心项目的不一致性成本。项目经理来寻求你的帮助。你能给他的最好的建议是？（&nbsp; ）

A、重新进行规划质量管理过程  
B、加强质量控制  
C、开展质量审计  
D、开展标杆对照

*正确答案：C  
问题解析：避免不一致性成本的发生，需要在执行过程中对质量进行管理，选择质量审计是最合适的办法，选择C选项。所属过程组：执行过程组所属知识领域：项目质量管理  
对应知识点：8、项目质量管理>8.2管理质量*

# An organization executed an email migration project.While the email migration was successful，user address book information was incorrectly mi grated, which impacts the organization’s internal communications.What should the project manager do?A. Explain the situation to all stakeholders,and agree on next stepsB. Determine the root cause of the migration errorC.Request the project team to propose corrective actionsD.Seek the sponsor’s approval to extend the project一家组织执行了电子邮件迁移项目，虽然电子邮件迁移成功，但用户地址簿信息的迁移却不正确，这会影响到该组织的内部沟通，项目经理应该怎么做？

A、向所有相关方解释这种情况，然后就后续步骤达成一致  
B、确定迀移错误的根本原因  
C、要求项目团队提出纠正措施  
D、请求发起人批准延长项目时间

*正确答案：B  
问题解析：迁移的过程中发生了问题，首先要确定发生问题的原因，如果有需要再针对问题提出相应的变更申请来解决。选择B。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>4.5监控项目工作*

# The project manager, team members, and Several stakeholders participated in a risk workshop.A risk report was produced and delivered according to the risk management plan. What analysis must now be performed to prioritize individual project risks?A. Quantitative riskB. Root causeC.VarianceD.Qualitative risk项目经理、团队成员以及若干相关方共同参与一次风险研讨会。已经根据风险管理计划生成并提供一份风险报告。若要为各个项目风险进行优先级排序，现在必须执行哪一项分析？

A、定量风险分析  
B、根本原因分析  
C、偏差分析  
D、定性风险分析

*正确答案：D  
问题解析：风险进行优先级排序，是定性风险分析的内容，选D。实施定性风险分析是通过评估单个项目风险发生的概率和影响以及其他特征，对风险进行优先级排序，从而为后续分析或行动提供基础的过程。所属过程组：规划过程组所属知识领域：项目风险管理  
对应知识点：11、项目风险管理>11.3实施定性风险分析*

# Prior to receiving a signed agreement from a steady customer,a projectmanager assumes a project with an aggressive completion date.What should the project manager do next?A.Engage resources to meet the completion date.B.Create a contingency reserve to allow for schedule crashing.C.Obtain authorization from the project sponsor to begin the project.D.Meet with the customer to expedite negotiation of the project agreement. 在收到一个关系稳固的客户签署的协议之前,项目经理假定项目具有激进的完成日期。项目经理下一步应该做什么？

A、让更多项目资源参与,以满足完成日期  
B、创建应急储备以允许对进度计划赶工  
C、获得项目发起人的授权以开始该项目  
D、与客户开会,加快项目协议的谈判

*正确答案：C  
问题解析：项目协议还没有收到，项目没有正式开始，激进的完成日期表明工期非常紧张，为了能够尽快开始项目，需要得到发起人的授权开始项目，选择C。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*

# While reviewing the schedule, the project manager discovers that there is a serious scope creep due to an unforeseen issue. What should the project manager do?A. Stop the work related to the issue, and imform the project sponsor.B. Update the risk register, and notify the project sponsor.C. Submit a change request to the change control board(CCB), and update the project baseline.D. Perform a root cause analysis using a causc-and-effect diagram, and update the risk在审查进度计划时，项目经理发现由于一个意外问题导致存在严重的范围蔓延。项目经理应该怎么做？（&nbsp; ）

A、停止与该问题相关的工作，并通知项目发起人  
B、更新风险登记册并通知发起人  
C、向变更控制委员会(CCB)提交变更请求，并更新项目基准  
D、使用因果图执行根本原因分析，并更新风险管理计划

*正确答案：C  
问题解析：对于严重的范围蔓延，影响了基准，有变更走流程，选择C最合适。范围蔓延：未对时间、成本和资源做相应调整，未经控制的产品或项目范围的扩大。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>输出-变更请求*

# A key project resource that was promised at the beginning of the project is now unavailable. What should the project manager do next?A. Raise a concern that the project will be delayedB. Evaluate the impactC. Replan the projectD. Recruit another resource在项目开始时承诺参与的一个关键项目人员现在不可用。项目经理下一步应该怎么做？

A、提出项目将延迟的担忧  
B、评估影响  
C、重新制定项目计划  
D、招募另一位人员

*正确答案：B  
问题解析：承诺参与的关键人员现在不可用，首先评估影响，先确定资源不可用对项目的影响才能选择相应的措施，选择B。所属过程组：控制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>9.5管理团队*

# During a project’s execution phase, the project manager realizes that a stakeholder is consistently late in responding to sensitive emails. What should the project manager do?A.Log it in the risk register as a communication issue.B.Refer to the Control Communications process for an alternative form of communication.C.Revise the communication channel being used in the communications management plan.D.Ask the project sponsor to address the issue with the stakeholder. 在项目执行阶段，项目经理意识到项目相关方一直延迟答复敏感性电子邮件。项目经理应该怎么做？

A、将其作为一个沟通问题记录在风险登记册中  
B、参阅监督沟通过程，获得替代沟通方式  
C、修订沟通管理计划中使用的沟通渠道  
D、请求项目发起人解决该项目相关方的问题

*正确答案：B  
问题解析：对于相关方在沟通过程中，延迟答复敏感性电子邮件，需要与之沟通，确认他的顾虑，然后审查沟通管理计划，看是否需要对应调整沟通方式，选择B最合适。所属过程组：执行过程组所属知识领域：项目沟通管理  
对应知识点：10、项目沟通管理>10.2管理沟通*

# At the monthly project status meeting, the project manager learned that the funding problem announced by the local government might affect the project. What should the project manager do next?A.Suspend the project because funding may reduce or enhance project deliverablesB.Update this information to the risk register and add it to the discussion agenda of the next risk meetingC.Inform the project sponsor of this new opportunity and make a change requestD.Appoint a team member to obtain detailed information about this funding and what steps need to be taken to be qualified 在月度项目状态会议上，项目经理得知当地政府宣布的资金问题可能影响项目，项目经理下一步应该怎么做？

A、暂停项目，因为资金可能会削减或增强项目可交付成果  
B、将这条信息更新到风险登记册中，并将其添加到下次风险会议的讨论议程中  
C、向项目发起人通知这个新机会，并提出一项变更请求  
D、指定一名团队成员请求获得关于该资金的详细信息，以及需要采取哪些步骤才能获得资格

*正确答案：B  
问题解析：可能影响，属于监督风险的过程中识别到新风险，应该先更新风险登记册，选择B。所属过程组：监控过程组所属知识领域：项目风险管理  
对应知识点：11、项目风险管理>11.7监督风险*

# During project execution team members proposes to corrective action to help meet project requirements.What should the project manager do?A. Include it in the lessons learned databaseB. Follows the change management planC. Property document it in the issue logD. Update project management plan在项目执行期间，团队成员提出纠正措施，帮助满足项目需求。项目经理应该怎么做？

A、将其包含在经验教训数据库中  
B、遵循变更管理计划  
C、将其正确地记录在问题日志中  
D、更新项目管理计划

*正确答案：B  
问题解析：纠正措施：为使项目工作绩效重新与项目管理计划一致，而进行的有目的的活动。纠正措施是变更请求的一种。有变更走流程，选择B。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 team completes a prototype of a new product utilizing the latest technology. During testing, it fails to meet performance specifications, What should the project manager do ?A.Renegotiate the performance specifications with the project sponsor.B.Perform a root cause analysis to Identify the reason.C.Submit a deviation request to the change control board(CCB).D.Inform the sponsor, and implement corrective actions团队利用最新技术完成了新产品的原型。在测试期间，产品不符合性能规格。项目经理应该怎么做？（&nbsp; ）

A、与项目发起人重新协商性能规格  
B、执行根本原因分析，找出原因  
C、向变更控制委员会（CCB）提出偏差请求  
D、通知发起人，并实施纠正措施

*正确答案：B  
问题解析：产品不符合性能规格，首先要找出问题的原因，才能确定后续可能要采取的措施，选择B。所属过程组：执行过程组所属知识领域：项目质量管理  
对应知识点：8、项目质量管理>8.2管理质量*

# A project has cross-project resource use problems and senior management faces the risk of change. Which risk response method should the project manager adopt?A.MitigationB.ReportingC.AvoidanceD.Transfer 某项目出现跨项目资源使用问题及高层面临变更风险，项目经理应该采用哪种风险应对方法？

A、减轻  
B、上报  
C、规避  
D、转移

*正确答案：B  
问题解析：跨项目资源和高层变更，超出了项目经理的职责范围，应该上报，选择B。上报。如果项目团队或项目发起人认为某威胁不在项目范围内，或提议的应对措施超出了项目经理的权限，就应该采用上报策略。所属过程组：规划过程组所属知识领域：项目风险管理  
对应知识点：11、项目风险管理>11.5规划风险应对*

# The project manager is responsible for managing an ongoing project with quality problems. Team members consider that quality assurance does not add any value to the project. What should the project manager do?A.To revise the project management planB.To revise the quality management planC.To perform root cause analysisD.To control quality measurement indicators 项目经理负责管理一个正在进行的项目，该项目存在质量问题。团队成员认为质量保证对项目没有增加任何价值。此时项目经理应该怎么做？（&nbsp; ）

A、修订项目管理计划  
B、修订质量管理计划  
C、执行根本原因分析  
D、控制质量测量指标

*正确答案：C  
问题解析：问题发生，团队成员认为质量保证没有增加价值，首先要分析原因，然后再判断如何改善。选C最合适。根本原因分析：确定引起偏差、缺陷或风险的根本原因的一种分析技术。一项根本原因可能引起多项偏差、缺陷或风险。所属过程组：执行过程组所属知识领域：项目质量管理  
对应知识点：8、项目质量管理>8.2管理质量*

# You provide a project cost estimate to the project sponsor. He is unhappy with the estimate, because he thinks the price should be lower. He asks you to cut 15 percent off the project estimate. What should you do?A. Start the project and constantly look for cost savingsB. Tell all the team members to cut 15 percent from their estimatesC. Inform the sponsor of the activities to be cutD. Add additional resources with low hourly rates你向项目出资人提供了项目的成本估算，他对估算不满意，因为他认为价格太高了。他要你削减项目估算的15%，你该怎么做？（&nbsp; ）

A、启动该项目，并不断的节约成本  
B、告诉所有团队成员削减其估算的15%  
C、告诉出资人要削减的活动  
D、加入工资率低的额外资源

*正确答案：C  
问题解析：发起人要求削减项目估算，最合适的选择，应该是告知其削减估算的做法以及影响，选择C包含评估、寻找替代品，然后告诉出资人削减成本的影响，最合适。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*

# As manager of your organization’s project office, you often must decide which projects will receive additional resources. You also recommend which projects should be initiated, continued, or cancelled. One way to help you make these decisions is toA.Determine an overall risk ranking for the projectB.Assess trends in quantitative risk analysis resultsC.Prioritize risks and conditionsD.Assess trends in qualitative risk analysis results作为你们公司项目办公室的经理，你必须经常判定哪些项目应该得到额外的资源。你还要建议哪些项目应该启动、继续进行或取消。有利于你做出这些决策的一个方法是？（&nbsp; ）

A、为项目明确一个整体风险级别  
B、评估定量风险分析结果的趋势  
C、对各种风险和条件进行排序  
D、评估风险定性分析结果的趋势

*正确答案：A  
问题解析：题干中的背景是项目管理办公室，对于PMO在项目中对项目进行判断，需要从整体考虑，选择A，BCD都是项目经理该做的事情。  
对应知识点：2、项目运行环境>2.4.4.3项目管理办公室PMO*

# A project has been completed, the new system has been officially launched and all the acceptance procedures have been completed. The customer requests the project manager to investigate the reasons for the high turnover rate of the system and solve it in time. The project manager found that the operation team was not familiar with the new system and caused the slow response of service users. Which item should the project manager carry out?A. Ask the project team to evaluate the root cause, correct the problem and record the lessons learned;B. Review the closing documents, confirm that knowledge transfer has been completed according to the requirements of the contract, and report the results to the customer;C. Report the customer complaint to the project sponsor and allocate resources to solve the problem;D. Review the risk management plan to determine if the problem is identified and planned.一个项目已经结束，新系统已正式上线并完成了所有的验收程序。客户要求项目经理调查系统用户流失率高的原因并及时解决。项目经理发现是运营团队不熟悉新系统而导致服务用户的响应慢造成的，项目经理应进行哪一项？

A、要求项目团队评估根本原因，纠正问题并记录经验教训  
B、审查收尾文件，确认已按合同要求完成了知识转移工作，将结果报告给客户  
C、将客户的投诉上报给项目发起人，分配资源解决该问题  
D、审查风险管理计划，确定是否提前识别和规划该问题

*正确答案：B  
问题解析：项目已经完成验收，问题是运营团队不熟悉新系统造成，从项目的角度来说，项目经理应该完成收尾过程，选B最合适。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 geographically dispersed team working on an IT project find themselves overwriting each others’ code and sometimes working on the same features The Scrum master is assessing ways in which they can promote more consistent communication among team members to avoid these issues. What should the Scrum master do?A. Hold a sprint reviewB. Convene a retrospectiveC. Schedule a daily stand upD. Develop a task allocation system一个在地理位置上分散的团队正在从事一个IT项目，他们发现自己会改写彼此的代码，有时还会处理相同的功能，Scrum主管正在评估他们如何能够促进团队成员之间更加一致的沟通，从而避免这些问题，Scrum主管应该怎么做？

A、举行冲刺评审  
B、召开回顾总结会议  
C、安排每日站会  
D、开发一个任务分配系统

*正确答案：C  
问题解析：首先，注意审题。由题意可知，存在问题：团队成员会改写彼此的代码，有时还会处理相同的功能。Scrum主管希望促进更加一致的沟通，从而避免这样的问题。此题属于敏捷项目管理的情景题。在敏捷项目中，每日站会每天进行，让团队成员之间沟通问题。为了促进更加一致的沟通 ，可以借助每日站会来解决。选择C。所属过程组：执行过程组所属知识领域：项目沟通管理  
对应知识点：10、项目沟通管理>10.2管理沟通*

# From the completion of assigned tasks only 30 days, a project team members leave the company. Unfortunately, there is no available alternative resources. Project manager includes a contingency reserve in the project schedule. In order to calculate the remaining contingency reserve, What techniques should project managers use?A. risk auditB. trend analysisC. Reserves analysisD. Technical performance measurement离完成分配的任务只剩 30 天时，一名项目团队成员离开公司。可惜的是，没有可用的替代资源。项目经理在项目进度计划中包含一个应急储备金。为了计算剩余的应急储备金，项目经理应该使用什么技术？

A、风险审计  
B、趋势分析  
C、储备分析  
D、技术绩效衡量

*正确答案：C  
问题解析：参照PMBOK 第六版 P456，在整个项目执行期间，可能发生某些单个项目风险，对预算和进度应急储备产生正面或负面的影响。储备分析是指在项目的任一时点比较剩余应急储备与剩余风险量，从而确定剩余储备是否仍然合理。选择C。所属过程组：监控过程组所属知识领域：项目风险管理  
对应知识点：11、项目风险管理>11.7监督风险*

# While finalizing the project schedule, a project manager notices that several tasks on the critical path are scheduled during the summer, when key resources are likely to take vacations. The project manager decides to reassign those tasks to a team based in another country that typically does not take vacations during the summer. What risk response strategy did the project manager use?A. AvoidB. AcceptC. TransferD. Mitigate最终确定进度计划时，项目经理注意到关键路径上的多项任务被安排在关键资源可能休假的夏季期间。项目经理决定将这些任务重新分配给位于另一个国家的一支团队，在该国夏季期间一般不会休假。项目经理使用的是哪一项风险应对策略？

A、规避  
B、接受  
C、转移  
D、减轻

*正确答案：A  
问题解析：风险：任务安排在关键资源可能休假的夏季期间；应对措施：重新分配给另一个国家的一支团队；属于风险应对中的规避，通过应对措施，将风险消除。所属过程组：规划过程组所属知识领域：项目风险管理  
对应知识点：11、项目风险管理>11.5规划风险应对*

# A new government regulation will require changes to a product under development. The project team revises the project management plan at the start of the project to implement new requirements rather than add requirements later. What type of change request should be used?A. Corrective actionB. Active actionC. Preventive actionD. Update action一个新的政府法规将要求对一个处于开发阶段的产品进行变更。项目团队在项目开始时修订项目管理计划用以实施新的需求，而非在后期添加需求。这应该使用什么类型的变更请求？

A、纠正措施  
B、主动措施  
C、预防措施  
D、更新措施

*正确答案：D  
问题解析：参照PMBOK 第六版 P96，变更请求的类型之一，更新，对正式受控的项目文件或计划等进行的变更，以反映修改或增加的意见或内容。选择D。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>4.3指导与管理项目工作*

# At the beginning of a project,a project manager must prepare a quick,high-level cost estimate.The project manager previously worked a project ofsimilar size and complexity What tools and techniques should the project manager use to develop the estimate?A.Expert judgment and analogous estimating.B.Bottom-up estimating and reserve analysis.C.Three-point estimating and cost of quality(COQ).D.Top-down estimating and decision making.一个项目开始时，项目经理必须准备一份快速、高层级的成本估算，该项目经理之前管理过一个具有类似规模和复杂性的项目。项目经理应该使用下列哪项工具或技术来准备估算？（&nbsp; ）

A、专家判断和类比估算  
B、自下而上估算和储备分析  
C、三点估算和质量成本（COQ）  
D、自上而下估算和制定决策

*正确答案：A  
问题解析：关键词：类似项目，快速、高层级的估算。应该选用类比估算来解决，选择A。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*

# You are assigned project manager in executing project; the project is in control on baseline, if customers are not satisfied with the performance, then what you should do firstly?A. Discussing with project teamB. Baseline revisedC. Contract RenegotiationD. Meeting with customers在项目执行过程中，你被任命为项目经理。项目各项指标都在基线的允许范围内，如果客户对项目绩效不满意，你首先应该做什么？

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

*正确答案：D  
问题解析：项目各项绩效指标都符合基准，说明没有出现太大偏差，客户不满意，首先要与之沟通，确认客户不满意的原因，选择D最合适。所属过程组：执行过程组所属知识领域：项目相关方管理  
对应知识点：13、项目相关方管理>13.3管理相关方参与*

# Since the project schedule does not meet the time constraints, the project the most difficult task to a provider known to be completed, but expensive contract is cost-plus-fixed-too. Which of the following document should the project Since the project schedule does not meet the time constraints, the project manager outsources the most difficult task to a provider known to be completed, but expensive. The provider’s contract is cost-plus-fixed-fee. Which of the following document should the project manager update?A.Schedule and cost management plans B.Cost, risk, schedule and communication management plansC.Risk, procurement, and schedule management plansD.Schedule, cost, risk, communication and procurement management plans 因为项目进度不满足时间制约的因素，项目经理将最困难的任务外包给一知道其有能力但昂贵的供应商。该供应商的合同是成本加固定费用合同。项目经理应该更新下列哪一文件？

A、进度和成本管理计划  
B、成本、风险、进度和沟通管理计划  
C、风险、采购、和进度管理计划  
D、进度、成本、风险、沟通和采购管理计划

*正确答案：D  
问题解析：根据题干信息，是把原来的任务转成了外包，需要经过实施整体变更控制流程，变更请求批准后，需要对项目管理计划、子计划及其他组成部分进行更新，根据题干的描述，D选项最为全面。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*

# The former project manager has already prepared the project budget. Shortly after the project proceeds with the execution phase, he resigned. The project manager has just been appointed as the project manager. Through examination, the project manager finds that the project budget is clearly infeasible. Then, what should the project manager do?A.To take no action, anyway no one expects you to complete the project on budget.B.To rework the budget and to perform the new budgetC.To report to the company that the former project manager is incapable of his workD.To submit to the company the situation analysis report前任项目经理编制了项目预算。在项目进入执行阶段不久，他就离职了。项目经理刚就任该项目的项目经理。通过审查，项目经理发现这个项目预算明显不可行。项目经理应该怎么办？

A、不采取任何行动，反正没有人指望你能在预算内完工  
B、重新编制项预算，并按新预算执行  
C、向公司报告前任项目经理的无能  
D、向公司提交情况分析报告

*正确答案：D  
问题解析：之前已经确定的预算有问题，需要上报，然后等待高级管理层的下一步指示，选择D最合适。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 company providing IT infrastructure equipment for public events has been selected to provide equipment for the National Day Event in a country. The Company only provides 50% of the equipment by the deadline. The project manager finds another supplier that can provide the remaining equipment. What risk strategy should the project manager take?A. MitigationB. SharingC. AvoidanceD. Transfer为公共活动提供IT基础设施设备的某公司已被选中为一个国家的国庆活动提供设备。该公司只能在截止日期前提供50%的设备。项目经理找到可以提供剩余设备的另一个供应商。项目经理应使用什么风险策略？

A、减轻  
B、分享  
C、规避  
D、转移

*正确答案：A  
问题解析：风险：供应商延期本身就是一种风险，这里供应商在截止日期前只能提供50%，一定会导致国庆活动受到巨大的影响，为了减轻，我们寻找另一个供应商来提供剩余设备，虽然现在的情况是两家供应商一起合作完成，但是未发生的事情也是带有不确定性的，国庆活动受到影响的概率同样存在，只是很小很小，因此这个举措是属于风险应对中的减轻，通过应对措施，减少了风险发生（只提供50%设备）带来的影响。所属过程组：规划过程组所属知识领域：项目风险管理  
对应知识点：11、项目风险管理>11.5规划风险应对*

# An identified risk occurs,which triggers a secondary identified risk. What should the project manager do first?A. Review the risk registerB. Conduct a Risk auditC. Submit a change requestsD. Proceed with agreed to risk mitigation一个已识别到的风险发生了，从而触发一个次生的已识别风险，项目经理首先应该怎么做？

A、审查风险登记册  
B、进行风险审计  
C、提交变更请求  
D、继续商定的风险减轻措施

*正确答案：A  
问题解析：风险发生，首先审查风险登记册，选择A。风险登记册：记录风险管理过程输出的文件。所属过程组：监控过程组所属知识领域：项目风险管理  
对应知识点：11、项目风险管理>11.7监督风险*

# A project manager is convinced that a contract scope spread. What should the project manager do ?A.Review the scope statement with the contractor.B.Hold a project review meeting to address he issue with project team.C.Inform the sponsor of the issue.D.Create a change request.项目经理确信承包商正在请求项目范围之外的工作。项目经理应该怎么做？（&nbsp; ）

A、与承包商一起审查范围说明书  
B、举行项目评审会议以解决项目团队的问题  
C、向发起人通知该问题  
D、创建变更请求

*正确答案：A  
问题解析：本题考查：控制范围的输入-范围基准关键词：项目经理确信承包商请求范围之外的工作，项目经理不能凭感觉确信，需要有证据来证明是否真的在请求范围之外的工作。承包商和项目经理的问题，首先应该看合同，合同中明确了项目的范围，但是四个选项中，都没有合同。所以只能选择选项中关于范围有关的选项。选项A，范围说明书就定义了项目的范围，是不是在范围之外，也可以通过审查范围说明书来确定。选项A正确选项B，目前还不确定是不是已经超出，还不能确定是问题呢，另外如果是请求的范围之外的工作，按照变更流程走流程即可，评审会议没有作用选项C，意思是上报，超出范围的请求，先要核实，如果超出，走变更，无需上报发起人选项D，先要核实是不是超出范围，如果是，才需要提交变更请求。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>5.3定义范围>范围说明书*

# The customer's company has reorganized, and the corresponding project leader has changed. What should the project manager do?A. Update the stakeholder registerB. Risk assessmentC. Update communication management planD. Redevelop the project charter客户的公司发生重组，对应的项目负责人发生改变，项目经理应该做什么？

A、更新相关方登记册  
B、风险评估  
C、更新沟通管理计划  
D、重新制定项目章程

*正确答案：A  
问题解析：客户的公司发生重组，对应的项目负责人发生改变，说明相关方发生变化，第一时间更新相关方登记册，选择A。相关方登记册：记录项目相关方识别、评估和分类结果的项目文件。所属过程组：监控过程组所属知识领域：项目相关方管理  
对应知识点：13、项目相关方管理>13.4监督相关方参与*

# A project manager resigns from a project that is on schedule and on budget. A new project manager is hire, the team members oppose the ideas presented by the new project man. The team is in which of the following stages of development?A.FormingB.NamingC.PerformingD.Storming项目经理从一个符合进度和预算的项目中辞职。在聘用了替代的项目经理后，项目经理提出的意见被团队成员反对。团队处于下列哪一个发展阶段？

A、形成阶段  
B、规范阶段  
C、成熟阶段  
D、震荡阶段

*正确答案：D  
问题解析：团队成员反对意见，属于建设团队中塔克曼阶梯理论的震荡阶段。选择D。震荡阶段：团队开始从事项目工作、制定技术决策和讨论项目管理方法。如果团队成员不能用合作和开放的态度对待不同观点和意见，团队环境可能变得事与愿违。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>团队建设四个阶段*

# A project manager is preparing a project closure presentation for stakeholders, One stakeholder has a history of refusing to sign off on project closure. What should the project manager do prior to the presentation?A.Talk to the stakeholders to understand any concernsB.Ask all stakeholders to review a detailed report of project resultsC.Prepare a response to that stakeholders most likely points of concernD.Ask the project sponsor to intervene with that stakeholders 项目经理正在为相关方准备项目收尾演示，一位相关方曾有拒绝签署项目收尾的历史，在演示之前，项目经理应该怎么做？

A、与该相关方交谈以了解任何疑虑  
B、要求所有相关方审查项目结果的详细报告  
C、准备对该相关方最可能关注的问题点做出回应  
D、请项目发起人与该相关方进行交涉

*正确答案：A  
问题解析：相关方曾有拒绝签署项目收尾的历史，为了避免在这个项目出现类似的情况，需要管理相关方参与，与他沟通，了解情况，选择A。所属过程组：执行过程组所属知识领域：项目相关方管理  
对应知识点：13、项目相关方管理>13.3管理相关方参与*

# A project manager has an agreement with a third-party supplier to deliver parts within six months. During the implementation phase, the project is cancelled. However, the supplier has already started work on this order. What should the project manager do next?A.Review the contract's termination clause,B.Conduct a supplier performance evaluation,C.Direct the supplier to stop work immediately.D.Update the procurement management plan.项目经理与第三方供应商签订在六个月内交付零件的协议，项目在实施阶段被取消了。但是，供应商已经开始这个订单的工作了。项目经理下一步应该怎么做？

A、审查合同的终止条款  
B、进行供应商绩效评估  
C、指示供应商立即停止工作  
D、更新采购管理计划

*正确答案：A  
问题解析：注意题干中表明项目被取消了，采购的问题，参照合同的规定，即审查合同的终止条款，选择A。所属过程组：监控过程组所属知识领域：项目采购管理  
对应知识点：12、项目采购管理>12.3控制采购>合同提前终止*

# During an agile project deployment, the customers is dissatisfied with a deliverable and requests that changes be made. What should the agile project manager do next?A.Add the changes to the backlogB.Integrate real-time changes during the next review meetingC.Incorporate the changes during the next review meetingD.Constrain the changes as much as possible在敏捷项目部署期间，客户对可交付成果不满意并要求进行变更。敏捷项目经理下一步应该怎么做？

A、将这些变更添加进待办事项  
B、在交付期间整合实施变更  
C、在下次评审会议期间纳入这些变更  
D、尽可能地限制变更

*正确答案：A  
问题解析：敏捷项目的变更需求，是记录在待办事项列表中，等当前版本迭代结束后，对其进行评估整理，选择A最符合。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：14敏捷项目管理>敏捷项目管理*

# An influential project stakeholder directly asks the project team to add product features, and the team also meets this requirement, and the project manager is informed of these changes at the project status meeting. Since the changes lead to cost overruns, what should the project manager do first?A.To use the contingency reserve to pay additional costs and keep the stakeholders involved in the projectB.To ask the stakeholder to submit a change request for approvalC.To update the statement of project scope with new featuresD.To discuss the situation with the project sponsor 一名有影响力的项目相关方直接要求项目团队添加产品功能，而团队也遵守该要求，项目经理在项目状态会议上获悉这些变更。由于这些变更导致成本超支，项目经理首先应该怎么做？

A、使用应急储备支付额外成本，保持该项目相关方的参与  
B、要求该相关方提交变更请求供批准  
C、更新范围说明书，包含新的功能  
D、与项目发起人讨论该情况

*正确答案：B  
问题解析：对于没有按照流程执行的变更，已经完成，需要补充整体变更控制流程。选择B。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*

# The project manager wants to perform a risk analysis during the startup phase of the project. To ensure the success of the project, the project manager should first review which of the following organizational process assets?A.Updated Register of Project RiskB.Risk control plan and stakeholders' enduranceC.Historical information and lessons learnedD.Organizational infrastructure and market conditions项目经理希望在项目启动阶段执行风险分析。为确保项目成功，项目经理应首先审查下列哪一项组织过程资产？（&nbsp; ）

A、更新的项目风险登记册  
B、风险管理计划和相关方承受力  
C、历史信息和经验教训  
D、组织基础设施和市场条件

*正确答案：C  
问题解析：启动阶段，审查组织过程资产，只有C符合。  
对应知识点：2、项目运行环境>2.3组织过程资产*

# Task B is dependent upon task A,which is delayed,Resources for task B have limited availability and must begin task B on time. What should the project manager do to replan the schedule so that the deadline is unchanged?A. Fast track task B and immediately begin workB. Crash task A and start task B at the planned timeC. Replan task B’s start date，so it begins after the completion of task AD. Fast track task A and move task B’s start date任务B依赖于任务A，而任务A延迟了。任务B的资源可用性有限，必须按时开始任务B。项目经理应该如何重新安排进度计划以确保最终期限保持不变？

A、快速跟进任务B并立即开始工作  
B、对任务A赶工，并在计划的时候开始任务B  
C、重新计划任务B的开始日期，让其可以在A任务完成后开始  
D、快速跟进任务A并移动任务B的开始日期

*正确答案：B  
问题解析：题干描述的场景，需要使用进度压缩的方法，包括赶工和快速跟进，B选项符合。进度压缩：在不缩小项目范围的前提下缩短进度工期的技术。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 project manager planning a large procurement activity wants to communicate with all prospective vendors before submitting a proposal. What tool or technique should the project manager use?A.Bidder conferenceB.Vendor bid analysisC.Make-or-buy analysisD.Procurement audit 项目经理正在规划一个大型采购活动，希望在提交建议书之前与所有潜在供应商沟通。项目经理使用什么工具或技术？

A、投标人会议  
B、卖方投标分析  
C、自制或外购分析  
D、采购审计

*正确答案：A  
问题解析：投标人会议（又称承包商会议、供应商会议或投标前会议）是在卖方提交建议书之前，在买方和潜在卖方之间召开的会议，其目的是确保所有潜在投标人对采购要求都有清楚且一致的理解，并确保没有任何投标人会得到特别优待。选择A。所属过程组：执行过程组所属知识领域：项目采购管理  
对应知识点：12、项目采购管理>12.2实施采购>投标人会议*

# A team member noticed several risks with expired time periods，The team member asks the project manager how these risks should be handled. What should the project manager advise the team members to do?A. Remove the risks from active tracking and eliminate any associated contingencies from the projectB. Continue to passively monitors the risks until the end of the projectC. Continue to review the risks but on a less frequent basisD. Remove the risk mitigation task so that these tasks can be used on other potential risks一位团队成员注意到多个风险均已过期，该团队成员询问项目经理如何处理这些风险。项目经理应该建议该团队成员做什么？

A、将这些风险从主动跟踪风险中删除，并消除项目中的任何相关意外事件  
B、继续被动地监督风险，直到项目结束为止  
C、继续审查风险，但减少频率  
D、删除风险减轻任务，以便这项任务可以用于其他潜在风险

*正确答案：A  
问题解析：参照PMBOK 第六版 P457， 在风险审查中，还可以识别出新的单个项目风险（包括已商定应对措施所引发的次生风险），重新评估当前风险，关闭已过时风险，讨论风险发生所引发的问题。选择A。所属过程组：监控过程组所属知识领域：项目风险管理  
对应知识点：11、项目风险管理>11.7监督风险*

# A local project is expanding and will now include stakeholders from different countries.what existing documentation must the project manageradjust to effectively manage these global stakeholders?A.Organization communication requirements.B.Risk register.C.Change control procedures.D.Communication management plan. 一个本地项目在不断扩大,现在将包括来自不同国家的相关方。为了有效管理这些全球相关方,项目经理必须调整哪些现有文件？

A、组织沟通需求  
B、风险登记册  
C、变更控制程序  
D、沟通管理计划

*正确答案：D  
问题解析：沟通管理计划是项目管理计划的组成部分，描述将如何规划，结构化、执行与监督项目沟通，以提高沟通的有效性。相关方发生变化，沟通管理计划需要进行更新，项目团队存在异地分布，对沟通方式也提出了新要求。参照四个选项，选择D最合适。所属过程组：执行过程组所属知识领域：项目沟通管理  
对应知识点：10、项目沟通管理>10.2管理沟通*

# Due to economic issues, a client cancels a project that has completed only the first of three phases. After implementing the Perform Integrated Change Control process What should the project manager do next?A.Review the scope baseline.B.Apply the Monitor Risks process.C.Update the lessons learned repository.D.Release the prbject team.由于经济问题，客户取消了一个仅完成三个阶段中的第一个阶段的项目。在执行实施整体变更控制过程后，项目经理下一步应该怎么做？

A、审查范围基准  
B、应用监管风险过程  
C、更新经验教训知识库  
D、解散项目团队

*正确答案：C  
问题解析：客户取消了，已经无法继续下去。项目提前终止，进入收尾阶段，都要总结经验教训。选择C。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 team member is responsible for guiding a contractor on a project deliverable.The team member tells the contractor that the deliverable must beredone.The contractor issues a bill for the addition work. What should the project manager do?A. Reject the bill.B. Review the contract.C.Share the cost with contractor.D.Add the additional cost to the project budget.一位团队成员负责指导承包商的项目可交付成果相关工作,该团队成员告诉承包商部分可交付成果必须返工,承包商签发了一份额外工作的账单。项目经理应该做什么?

A、拒绝该账单  
B、审查合同  
C、与承包商分摊成本  
D、将额外成本添加到项目预算中

*正确答案：B  
问题解析：对于承包商签发的额外工作的账单，需要参照合同的条款，确认其中的条款和条件的遵守情况，判断如何进行后续的处理，选择B。所属过程组：监控过程组所属知识领域：项目采购管理  
对应知识点：12、项目采购管理>12.3控制采购*

# The schedule manager notices that the completion time of a task on the critical path is underestimated due to data entry errors. What should the schedule manager do?A. To report the error to the project sponsor immediatelyB. To adjust all tasks and meet the planned completion dateC. To discuss the error with the project manager and possible corrective actions immediatelyD. To lay down the method to ensure that the customer has no concerns about the impact on schedule进度计划经理注意到由于数据录入错误，低估了关键路径上某项任务的完成时间。进度计划经理应该怎么做？

A、立即将该错误报告给项目发起人  
B、调整所有任务，保持计划的完成日期  
C、立即与项目经理讨论该错误以及可能的纠正措施  
D、制定方法，确保客户不会产生有关进度影响的担忧

*正确答案：C  
问题解析：数据录入的错误导致的问题，先分析问题，探讨如何纠正，选择C最合适。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*

# To manage uncertainly throughout a project’s life cycle,what should a project manager do to identify,analyze,and prioritize risks?A. Review lessons learned from previous projects.B. Meet weekly with project stakeholders.C.Create a risk register,and define risk response strategies.D.Perform a risk assessment.若要管理整个项目生命周期不确定性，项目经理应该怎么做来识别、分析风险并为风险优先级排序？

A、审查过往项目的经验教训  
B、每周与项目相关方开会  
C、创建风险登记册，并定义风险应对策略  
D、执行风险评估

*正确答案：C  
问题解析：风险登记册记录已识别单个项目风险的详细信息。随着实施风险管理各项工作的开展，这些过程的结果也要记进风险登记册。C最佳实践 。 所属过程组：规划过程组所属知识领域：项目风险管理  
对应知识点：11、项目风险管理>11.1规划风险管理*

# During a project status review meeting, it becomes apparent that overall project performance fails short of excepted project objectives and that some key deliverables fail to meet customer requirements. What should the project manager do?A. Update the scope management plan and perform an alternative analysis.B. Use the Delphi technique and perform an alternative analysis.C.Conduct a trend analysis and update the quality management plan.D.Perform root cause and alternatives analysis.在项目状态审查会议期间，显而易见的是，整体项目绩效低于预期的项目目标，并且一些关键的可交付成果未能满足客户的需求。项目经理应该怎么做？

A、更新范围管理计划并执行备选方案分析  
B、使用德尔菲技术并执行备选方案分析  
C、执行趋势分析并更新质量管理计划  
D、执行根本原因和备选方案分析

*正确答案：D  
问题解析：考点：监控项目工作。项目绩效低于预期，用数据分析来找出原因，解决问题。选择D选项。A不对，不能因为有问题就去修改指南文件；B不对，德尔菲是专家匿名多轮达成一致的工具，用来减少偏见的影响。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>4.5监控项目工作*

# A portion of the project work is sourced from external sources, the project team makes the purchase plan and sends out a proposal invitation to multiple vendors, the team obtains inquiries about the work from the potential suppliers, and what the project team should do to provide responses to potential suppliers.A.Send a separate reply to each supplierB.Assign individual contacts to each vendor in the project teamC.Revised proposal invitation to include responses to all questions and distribute to all suppliersD.Convene a meeting of bidders to clarify all suppliers ' issues 有一部分项目工作从外部资源采购，项目团队制定采购计划，并向多个供应商发出建议邀请书，团队从潜在供应商那里获得关于工作的询问，为向潜在供应商提供响应，项目团队应该怎么做？

A、向每一位供应商发送单独回复  
B、在项目团队中为每一位供应商指定单个联系人  
C、修订建议邀请书，将对所有问题的回复包含在内，并分发给所有供应商  
D、召开投标人会议，澄清所有供应商的全部问题

*正确答案：D  
问题解析：投标人会议（又称承包商会议、供应商会议或投标前会议）是在卖方提交建议书之前，在买方和潜在卖方之间召开的会议，其目的是确保所有潜在投标人对采购要求都有清楚且一致的理解，并确保没有任何投标人会得到特别优待。选择D。 所属过程组：执行过程组所属知识领域：项目采购管理  
对应知识点：12、项目采购管理>12.2实施采购>投标人会议*

# The billing system project of a consolidated multinational corporation will soon begin. The project manager identified that three managers were uncomfortable with this change. What should the project manager do next?A.Report their concerns to the project sponsorB.Start project change requests regularly to meet their expectationsC.Use interpersonal skills to manage their concernsD.Control the stakeholders' engagement by managing stakeholders' requirements一个合并跨国公司计费系统项目即将开始，项目经理识别到有三位经理对这项变化感到不舒服，项目经理下一步应该怎么做？

A、将他们关注的问题升级上报给项目发起人  
B、定期开始项目变更请求以满足他们的期望  
C、运用人际关系技能，管理他们关注的问题  
D、通过管理相关方的需求来监督相关方参与

*正确答案：D  
问题解析：相关方对变化感到不舒服，可以通过管理相关方的需求来监督相关方的参与，选择D最合适。监督相关方参与：监督项目相关方关系，并通过修订参与策略和计划来引导相关方合理参与项目的过程。所属过程组：执行过程组所属知识领域：项目相关方管理  
对应知识点：13、项目相关方管理>13.3管理相关方参与*

# During the exit phase of the first project milestone, the quality control team only raises some defects. When asked about the test process, the team confirms that there is only one approved test requirement. What should the project manager do?A.To execute and implement the management of quality processB.To consider replacing the testing supervisorC.To update test requirementsD.To deploy automated test tools在项目第一个里程碑的阶段退出会议期间，质量管理团队只提出一些缺陷。当被问及测试过程程序时，团队确认只有一个批准的测试要求。项目经理应该怎么做？（&nbsp; ）

A、执行实施管理质量过程  
B、考虑更换项目的测试主管  
C、更新测试要求  
D、部署自动化测试工具

*正确答案：A  
问题解析：因为只有一个批准的测试要求，所以没提出太多的缺陷，说明测试的程序有可能出现问题，需要通过管理质量来改善，选择A。所属过程组：执行过程组所属知识领域：项目质量管理  
对应知识点：8、项目质量管理>8.2管理质量*

# After writing the project management plan,the project manager sends itto the project sponsor for review.Meanwhile,the client asks for early draft.What should the project manager do?A.Reject the request as the document may be incomplete and contain errors.B.Inform the client that the plan is under final review and will be submittedthere after.C.Provide the client with the plan in draft format for comments.D.Ask the project sponsor for permission to send the client a draft.编写完项目管理计划后，项目经理将其发送给项目发起人进行审查。同时，客户要求提供一份初稿。项目经理应该做什么？

A、拒绝该请求,因为文件可能不完整并包含错误  
B、告知客户该计划正在进行最终审查，将在之后提交  
C、向客户提供计划的初稿,以供评论  
D、要求项目发起人允许向客户发送草稿

*正确答案：B  
问题解析：项目管理计划在最终审批完成后，再发给客户是靠谱的做法，选择B最合适。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 is ready for closure,but audits determine that there are defects in organizational archiving procedures.Since the sponsor is uninterested in arching.What should the project manager do next?A.Meet with all stakeholders.B.Update organizational archiving standards.C.Close the project.D.Hire archiving experts.项目已准备好收尾，但审计认为组织归档程序存在缺陷。由于发起人对归档不感兴趣，项目经理接下来应该做什么？（&nbsp; ）

A、与所有相关方开会  
B、建议更新组织归档标准  
C、项目收尾  
D、聘请归档专家

*正确答案：B  
问题解析：组织归档程序存在缺陷，需要针对进行解决，改进过程也是管理质量工作的一部分，需要通过更新标准和计划来解决，选择B。所属过程组：执行过程组所属知识领域：项目质量管理  
对应知识点：8、项目质量管理>8.2管理质量*

# A project has been underway for the last six months. While discussing its status with two out of the five team leads, the project manager notices an information gap. What plan should the project manager reference to solve this ?A.Stakeholder engagementB.Communications managementC.Resource managementD.Risk management项目已经执行六个月了，在与五名团队负责人中的两名讨论项目状态时，项目经理注意到一个信息差。 若要解决这个问题，项目经理应该查询哪一份计划？

A、相关方参与计划  
B、沟通管理计划  
C、资源管理计划  
D、风险管理计划

*正确答案：B  
问题解析：注意题干关键词：信息差，说明沟通过程中出了问题，首先审查沟通管理计划，选择B。所属过程组：监控过程组所属知识领域：项目沟通管理  
对应知识点：10、项目沟通管理>10.3监督沟通*

# A team member claims that his assigned task cannot be completed with the scheduled one-week time frame,but another team member asserts that he can.What should the project manager do?A. Insist that the team member assigned with this task complete it within one week.B. Revise the time frame for task completion to two weeks.C.Reassign the work to the team member who can complete the task on time.D.Have the team member meet to agree on a time frame.一位团队成员称分配给其的任务无法在计划的一周时间内完成，但另一位团队成员却称其可以,项目经理应该做什么？

A、坚持由分配到该任务的团队成员在一周内完成  
B、将任务完成的时间表修改为两周  
C、将工作重新分配给可以按时完成任务的团队成员  
D、让团队成员开会,就时间表达成一致意见

*正确答案：D  
问题解析：不同团队成员的不同意见，属于冲突管理。合作/解决问题是最好的解决方式，选择D。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>9.5管理团队>冲突管理*

# To create a project schedule, a project manager estimates resource constraints.Global project team members work various hours and observe different holidays. In addition, team members are assigned to multiple projects. To better understand resource constraints and impacts,what should the project manager do？A.Create a resource breakdown structure.B.Perform a Monte Carlo analysis.C.Perform a resource reserve analysis.D.Create a resource calendar.为了创建项目进度计划，项目经理估算资源活动制约因素。全球项目团队成员在不同的时区并遵循不同的节假日。另外，团队成员被分配到多个不同项目。若要更好的理解资源制约因素以及对项目的影响，项目经理应该怎么做？

A、创建资源分解结构  
B、执行蒙特卡洛分析  
C、执行资源储备分析  
D、创建资源日历

*正确答案：D  
问题解析：资源日历的作用，资源日历识别了每种具体资源可用时的工作日、班次、正常营业的上下班时间、周末和公共假期。在规划活动期间，潜在的可用资源信息（如团队资源、设备和材料）用于估算资源可用性。资源日历还规定了在项目期间确定的团队和实物资源何时可用、可用多久。这些信息可以在活动或项目层面建立，这考虑了诸如资源经验和/或技能水平以及不同地理位置等属性。选择D选项。所属过程组：规划过程组。所属知识领域：项目资源管理。  
对应知识点：9、项目资源管理>9.2估算活动资源*

# A key resource requirement for a project subcontractor is a technical expert on a manufacturing process.During the early stages of the project,it becomes clear that the subcontractor's staff has inadequate expertise to meet the quality standards. What should the project manager do?A. Update the risk registerB. Appoint a subject matter expert(SME)to the project teamC. Perform a quality audit of the subcontractorD. Review the contract for any relevant penalty clause项目分包商的一位关键资源需求是一个制造过程的技术专家。在项目的早期阶段，很明显分包商的员工缺乏足够的专业知识来满足质量标准。项目经理应该怎么做？

A、更新风险登记册  
B、为项目团队指定一名主题专家(SME)  
C、对分包商执行质量审计  
D、审查合同中的任何相关罚款条款

*正确答案：A  
问题解析：早期阶段，发现分包商缺乏足够的专业知识满足质量标准，最合适的方式应该是记录此风险，并与分包商沟通解决此问题，选择A最合适。所属过程组：规划过程组所属知识领域：项目风险管理  
对应知识点：11、项目风险管理>11.2识别风险*

# In the execution of the project, the project manager assessed the customer to add more quality inspection requests. The product manager agreed with the defects found in the preliminary tests. However, the project team did not believe that this would help achieve the project objectives. What should the project manager do to ensure quality?A.Revise the process improvement planB.Analyze the work performance informationC.Use seven basic quality toolsD.Update the quality management plan在项目执行过程中，项目经理评估客户添加更多质量检查请求，由于在初步测试中发现一些缺陷，产品经理对此表示赞同，然而，项目团队却不认为这将有助于实现项目目标，为确保质量，项目经理应该怎么做？（&nbsp; ）

A、修订过程改进计划  
B、分析工作绩效信息  
C、使用七种基本质量工具  
D、更新质量管理计划

*正确答案：D  
问题解析：要增加质量检查请求，需要参照质量管理计划，质量管理计划：项目或项目集管理计划的组成部分，描述如何实施适用的政策、程序和指南以实现质量目标。选择D。所属过程组：规划过程组所属知识领域：项目质量管理  
对应知识点：8、项目质量管理>8.1规划质量管理*

# A team member identifies a technical risk that could have a negative impact on the project deliverables. A change request issued to the project manager is an example of which as following?A. Corrective actionB. Preventive actionC. Defect repairD. Project update团队成员识别到一个可能对项目成果产生不利影响的技术风险，向项目经理报告。这属于下列哪一项的实例？

A、纠正措施  
B、预防措施  
C、缺陷补救  
D、项目更新

*正确答案：B  
问题解析：对于风险，还没有发生，制定的变更属于预防措施，预防措施：为确保项目工作的未来绩效符合项目管理计划，而进行的有目的的活动。选择B。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>4.3指导与管理项目工作*

# A project has been initiated and the project manager, works on developing the quality management plan. The quality management plan should do which of the following?A.Describe how quality control will be performed within the projectB.Include a quality checklistC.Identify qualitative and quantitative parametersD.Include a Pareto chart 一个项目已经启动，项目经理正在制定质量管理计划。质量管理计划与下列哪一项有关？（&nbsp; ）

A、描述在项目中是如何执行质量控制的  
B、包含质量核对表  
C、确定定性和定量参数  
D、包含帕累托图

*正确答案：A  
问题解析：质量管理计划的内容和作用，选择A选项。质量管理计划：项目或项目集管理计划的组成部分，描述如何实施适用的政策、程序和指南以实现质量目标。所属过程组：规划过程组所属知识领域：项目质量管理  
对应知识点：8、项目质量管理>8.1规划质量管理*

# A cost-control-sensitive project has teams in three locations-with time-zone, language and communication issues. What should the project manager do to manage these issues?A. Hold periodic video-conferencing meetingsB. Make communications traceable using emailC.Use the pull communication methodD.Ensure that critical tasks are assigned to a single location一个成本控制敏感项目团队分布在三个位置——存在时区、语言、沟通问题。若要解决这些问题，项目经理应该怎么做？

A、召开定期的视频会议  
B、使用电子邮件让沟通可跟踪  
C、使用拉式沟通方法  
D、确保关键任务分配给处于单独位置的团队

*正确答案：B  
问题解析：注意题干中表明了是成本控制敏感项目，且存在时差，A选项不合适。团队地点分散，属于虚拟团队的沟通。参照PMBOK第六版P333，现代沟通技术（如电子邮件、电话会议、社交媒体、网络会议和视频会议等）使虚拟团队成为可行。题干中给出了时区、语言、沟通问题，选择B最合适。所属过程组：执行过程组所属知识领域：项目沟通管理  
对应知识点：10、项目沟通管理>10.2管理沟通*

# The deadline for a complex project is tight. As a result, the project sponsor asks the project manager to kick off all project activities as soon as possible. What should the project manager do first?A.To include the time emergency reserveB.To build an experienced project teamC.To seek approval on the Project CharterD.To identify project stakeholders 一个复杂项目的最终期限紧迫。结果，项目发起人要求项目经理尽快开始所有项目活动。项目经理首先应该做什么？

A、包含时间应急储备  
B、组建经验丰富的项目团队  
C、获得项目章程批准  
D、识别项目相关方

*正确答案：C  
问题解析：为了启动项目，必须得有经过批准的项目章程，选择C。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。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*

# Due to an unusually high number of stakeholders for a construction project,several functional requests are being drafted during the initial planning phase.On what should the project manager focus?A. Requirements management planB. Change management planC. Organizational process assetsD. Resource management plan由于一个施工项目的相关方数量异常之多，在最初的规划阶段，有几个功能性的要求正在起草中，项目经理应该关注什么方法？（&nbsp; ）

A、需求管理计划  
B、变更管理计划  
C、组织过程资产  
D、资源管理计划

*正确答案：A  
问题解析：本题考查：规划范围管理的输出——需求管理计划的作用关键词：相关方数量异常之多，功能性的要求正在起草，应该关注什么？功能性的要求其实就是需求，相关方数量很多的情况下，收集需求需要特别关注需求管理计划，因为需求管理计划对如何收集、记录需求等起到指导作用。所以这题正确答案是A。选项B，变更管理计划是指导如何进行变更的指南性文件选项C，组织过程资产是过往项目的经验教训和程序，本题题干的关键是相关方数量很多，并且是在收集需求，所以要关注收集需求的方式方法。选项D，资源管理计划是提供了关于如何分类、分配、管理和释放项目资源的指南性文件。和收集需求没有联系。所属过程组：规划过程组所属知识领域：项目范围管理引申：要区分项目管理计划中十大子计划之间的区别以及类似点，都是管理某一个知识领域的指南性文件  
对应知识点：5、项目范围管理>5.1规划范围管理>输出-需求管理计划*

# An outside project resource advises the project manager that their contract is about to expire.What document should the project manager review to check this information and resolve the issue?A.Organization chart.B.Resouce management plan.C.Project contract.D.Organizational process assets. 一个外部项目资源告知项目经理他们的合同即将到期。项目经理应该查看哪份文件来确认该信息并解决这个问题？

A、组织图  
B、资源管理计划  
C、项目合同  
D、组织过程资产

*正确答案：B  
问题解析：参照PMBOK第六版 P318 作为项目管理计划的一部分，资源管理计划提供了关于如何分类、分配、管理和释放项目资源的指南。所属过程组：规划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>9.1规划资源管理*

# Due to the unavailability of resources for activity A, it will be delayed by five weeks. Based on the table, what is the impact on the project?A.Project will be delayed by five weeks.B.Activity F’s float will be increased by five weeks.C.Activity F will be delayed by five weeks.D.Project end date remains the same.由于活动 A 的资源不可用，这项活动将会延迟五周。根据表格内容，对项目的影响是什么？

A、项目将延期五周  
B、活动 F 的浮动时间将增加五周  
C、活动 F 将延期五周  
D、项目结束日期保持相同

*正确答案：A  
问题解析：<p><img src="https://static.educity.cn/images/shiti/2019-10/231/dcdwW5VDeB.png"></p>根据题干画出进度网络图，有ABCEF和DF两条活动路径，关键路径为ABCEF，16周，当A延迟五周，关键路径增加五周，所以选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>关键路径法*

# The Company's new product line will be launched in two months, and 95% of the project tasks have been completed. However, the management decides to terminate the product launch and cancel the project. What should the project manager do next?A.To stop all project tasks immediatelyB.To complete the project as per the original planC.To release resources and record the project statusD.To close the project and update lessons learned公司的新产品系列将在两个月内发布，95%的项目任务均已完成。但是，管理层却决定终止产品发布并取消项目。项目经理下一步该怎么做？

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

*正确答案：D  
问题解析：管理层决定终止产品发布并取消项目，项目终止，按照流程收尾项目，选择D，C是D之后的事情。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*

# In a functional organization, a key project resource communicates directly with the customer without consulting the project manager. This is a common issue for this resource.The resource had agreed that all customer communications would first be approved by the project manager. What should the project manager do?A.Meet with the resource’s functional manager to discuss the resource's behavior.B.Conduct a team meeting to identify and correct the resource’s mistake.C.Hold a meeting with the project sponsor to discuss the resource’s behavior.D.Meet with the customer to confirm that all communications should go through the project manager.在一个职能型组织中，一位关键的项目资源在咨询项目经理之前直接与客户进行沟通。这位资源之前经常发生这种问题，该资源已同意所有客户沟通必须先得到项目经理的批准。项目经理应该怎么做？（&nbsp; ）

A、与该资源的职能经理开会，讨论该资源的行为  
B、召开团队会议以识别并纠正该资源的错误  
C、与项目发起人召开会议，以讨论该资源的行为  
D、与客户开会以确认所有沟通都应该通过项目经理

*正确答案：A  
问题解析：资源经常发生问题，职能型组织，项目经理没有决定权，需要与该资源的职能经理协商，选择A。  
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）*

# During project initiation,the project management performed.A.cost-benefit analysis that resulted.in 0.6.What should the project manager do first?A. Consult experts，look for options,and re-perform the analysisB. Review the results with the project sponsor to confirm the project's feasibilityC. Examine response to determine whether the project should be started or rejectedD. Consult with stakeholders about project approval在项目启动期间，项目经理进行了成本效益分析，结果为0.6，项目经理下一步应该怎么做？

A、咨询专家，寻找选择方案，并重新执行分析  
B、与项目发起人一起审查结果，以确认项目的可行性  
C、审查报告以确定是应该开始项目还是拒绝项目  
D、咨询相关方关于项目的批准情况

*正确答案：B  
问题解析：PMB0K (6) P77-4. 1. 1. 1制定项目章程-商业论证。经批准的商业论证或类似文件时最常用于制定项目章程的商业文件。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。高于项目级别的经理和高管通常使用该文件作为决策依据。一般情况下，商业论证包含商业需求和成本效益分析。题干中需要开展的是商业论证过程，商业论证是文档化的经济可行性研究报告，用来对尚缺乏充分定义的所选方案的收益进行有效性论证，是启动后续项目管理活动的依据。商业论证列出了项目启动的目标和理由。它有助于在项目结束时根据项目目标衡量项目是否成功，使用成本效益分析分析项目是否值得投资。  
对应知识点：1、引论>1.2.6项目管理商业文件*

# What is the process necessary for producing a preliminary high level definition that will be used by the project owner and project participants for planning and project success?A. Developing project statement of workB. Developing project charterC.Developing WBSD.Gathering requirement若要产生项目的初步概要定义，供项目业主和参与者规划和衡量项目是否成功，下列哪一项是其中必要过程？

A、制定项目工作说明书  
B、制定项目章程  
C、制定 WBS  
D、收集需求

*正确答案：B  
问题解析：由题意可知，要衡量项目是否成功，这是项目章程里记录的内容，选择B。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 stakeholder instructs a project manager to transfer a key resource from project A's team to project B's team.What should the project manager do first?A.Negotiate with the stakeholder to use the key resource.B.Consult with other stakeholders to counter the proposal.C.Assess the impact of the request,and issue a change request.D.Propose canceling the project if the key resources is unavailable.相关方指示项目经理将项目A团队的一位关键资源调到项目B的团队，项目经理首先应该怎么做？

A、与该相关方协商，以使用该关键资源  
B、咨询其他相关方以反驳该提议  
C、评估该请求的影响，并签发一项变更请求  
D、如果该关键资源不可用，建议取消该项目

*正确答案：C  
问题解析：资源的调整申请，需要先分析影响，再确定措施，然后走变更流程，选择C最合适。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>9.5管理团队*

# Customer needs the approved product guidelines to implement a completed project solution at a new site. However, the customer cannot implement the solution because the deliverables fail to be executed in accordance with the specifications of the approved requirements. To avoid this problem, what should the project manager do in advance?A. To complete the statistical sampling analysisB. To use the quality checkC. To perform the quality auditD. To verify changes客户需要批准的产品指南，以便在新的站点实施已完成的项目解决方案。但是，客户却无法实施解决方案，因为可交付成果不能按照已批准需求的规范执行。若要避免这个问题，项目经理应该事先做什么？（&nbsp; ）

A、完成统计抽样分析  
B、应用质量检查  
C、执行质量审计  
D、核实变更

*正确答案：C  
问题解析：避免这个问题，是过程中出了问题，四个选项中，只有质量审计是针对过程。质量审计是用于确定项目活动是否遵循了组织和项目的政策、过程与程序的一种结构化且独立的过程。所属过程组：执行过程组所属知识领域：项目质量管理  
对应知识点：8、项目质量管理>8.2管理质量*

# A company plans to release a new software product in response to market demand. A project manager organizes a workshop with all internal project stakeholders to discuss and consolidate inputs and ideas. What is the project manager performing?A.Mind mappingB.Decision analysisC.Affinity diagrammingD.Brainstorming 公司计划发布一款新的软件产品。应对市场需求，项目经理组织一次与所有内部项目相关方会议，讨论并整合输入和想法。项目经理执行的是下列哪一项？（&nbsp; ）

A、思维导图  
B、决策分析  
C、亲和图  
D、头脑风暴

*正确答案：D  
问题解析：本题考查：收集需求工具技术——头脑风暴关键词：计划发布一款新的软件产品，新的软件产品，所以需要创新创意的意见，应该使用头脑风暴。头脑风暴。头脑风暴是一种用来产生和收集对项目需求与产品需求的多种创意的技术。注意这里的讨论并收集想法，不是分组的意思，只是把所有的想法放在一起。所以这题的正确答案就是选择D选项A，思维导图是把从头脑风暴中获得的创意整合成一张图，用以反映创意之间的共性与差异，激发新创意。题干中并没有要反应创意之间的共性，现在正在收集创意的阶段，先要收集才有后面的步骤。选项B，决策分析就是决策，是对收集上来的需求进行归类，排序的。题干的意图是先要有创意才行。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。要有创意才能分组，现在还没有创意，无法进行分组。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>收集需求工具技术*

# During project execution,a project manager learns that a resources role. has expanded from conducting risk analysis for this project to conducting risk analysis for other organizational projects as well.As a result,the resource`s effort and duration have increased for this project.Which impacts the schedule. What should the project manager do?A.Conduct an impact assessment,and process it according to the change management plan.B.Enforce the definition of that role as outlined in the project management plan.C.Request more project resource to handle the additional effort.D.Update the project schedule to reflect the additional effort,and inform the sponsor.在项目执行期间，项目经理了解到一个资源的角色已经从为该项目进行风险分析扩展到也为其他组织的项目进行风险分析。因此，该资源在该项目的工作和持续时间都有所增加，而这会影响进度。项目经理应该做什么？

A、进行影响评估,并根据变更管理计划进行处理  
B、按照项目管理计划中的说明强制执行该角色的定义  
C、要求更多的项目资源来处理额外工作  
D、更新项目进度计划,以反映额外工作,并通知发起人

*正确答案：A  
问题解析：资源的工作和持续时间都有所增加，从而影响进度。对于识别到的问题，先分析影响，然后再看情况走流程解决，选择A最合适。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 wants to proceed with project execution. However, some stakeholders are unwilling to approve the project management plan. The project manager learns that these stakeholders have failed to read the plan and appear to how no plans to read it in the future.What should the project manager do next?A.Use information from similar projects to influence the stakeholders to act.B.Present key information in an alternate from to clarify and understand their points of difference.C.Update the issue log, and escalate it to the sponsor.D.Ask the other stakeholders to push for the plan' s approval.项目经理希望继续执行项目，但是，一些相关方不愿意批准项目管理计划，项目经理得知这些相关方未阅读该计划，并且似乎没有准备在将来阅读该计划。项目经理下一步应该做什么?

A、使用来自类似项目的信息来影晌相关方采取行动  
B、以替代形式提交关键信息,以澄清和理解他们的不同点  
C、更新问题日志,并将问题升级上报给发起人  
D、要求其他相关方推动该计划的批准

*正确答案：C  
问题解析：相关方不阅读项目管理计划导致未能批准，属于问题，也属于相关方的管理，最好的解决方式是与这些相关方沟通，了解他们这么做的原因，但是选项中没有这个选项。不选择A，原因是相关方不是对信息不理解，而是不阅读，不批准，拒不合作的态度，A选项也不会有作用。综合四个选项，C选项是解决问题的最佳选择。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 closing process of the project, the project manager learned that they must quickly join a higher-priority project. The new project would bring the company an incremental value of $2 million per month. What should the project manager do?A.Close all risks and transfer to the new projectB.Delegate the remaining tasks to alternative resourcesC.Ensure that all project-related documents have been archivedD.Execute project benchmarking 在项目收尾过程中，项目经理得知他们必须快速加入一个更高优先级的项目，这个新项目为公司带来每月200万的增量价值。项目经理应该怎么做？

A、关闭所有风险并转到新项目  
B、将剩余任务委托给替代资源  
C、确保所有项目相关文件均已存档  
D、执行项目标杆对照

*正确答案：C  
问题解析：题干中描述的情景是项目收尾需要做些什么工作，C选项是最佳实践。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 stakeholder states that they did not receive the root cause analysis regarding an issue talked in recent meetings during a recent project status meeting. The project manager discovers that the stakeholder is not included in the name list. What should the project manager do next?A. Reference the risk registerB. Update the communications management planC. Perform a change requestD. Update the stakeholder register在近期项目状态会议上，一名相关方表示未收到近期会议上提出的某个问题的根本原因分析。项目经理发现该名相关方没有包含在报告分发名单中。项目经理首先应该怎么做？

A、参考风险登记册  
B、更新沟通管理计划  
C、执行变更请求  
D、更新相关方登记册

*正确答案：B  
问题解析：相关方没有在报告分发名单中，是沟通问题，首先审查沟通管理计划并更新，选择B。沟通管理计划。确定项目信息将如何、何时、由谁来进行管理和传播。所属过程组：监控过程组所属知识领域：项目沟通管理  
对应知识点：10、项目沟通管理>10.3监督沟通*

# A project manager was doing a cost estimate and looked through the historical data and found that the minimum cost was $10,000. However, a similar project cost was 25% higher than the estimate and a similar project cost was 3 times higher than the estimate. How much should the project manager estimate?A.1B.2C.1.5D.1.25一个项目经理正在进行成本估算，查阅了历史资料，发现最低要1万美元，但是以前有个类似的项目成本比估算高25%，还有个类似项目成本是估算的3倍，项目经理估算的成本应当是多少？（&nbsp; ）

A、1  
B、2  
C、1.5  
D、1.25

*正确答案：C  
问题解析：三点估算，（1+1.25\*4+3）/6=1.5，选择C。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*

# During project execution, the team identifies several change requests that include functionality needed for project success. These failed to be included the requirements traceability matrix. To avoid this, what should the project manager do beforehand?A. Created a work breakdown structure (WBS)B. Defined the scopeC. Validated the scopeD. Controlled the scope在项目执行期间，团队识别到几个变更请求，其中包括项目成功所需的功能，这些功能未能包含在需求跟踪矩阵中。若要避免这种情况，项目经理事先应该做什么？（&nbsp; ）

A、创建工作分解结构（WBS）  
B、定义范围  
C、核实范围  
D、控制范围

*正确答案：D  
问题解析：因为是变更请求导致的问题，变更请求应该依据控制范围中的变更来进行处理，提出变更请求，按照流程来进行。批准的变更应该会相应的添加到对应的文件中。所以做好控制范围是基础  
对应知识点：5、项目范围管理>5.6控制范围*

# In the project implementation phase, the project manager finds a work package missing in the work breakdown structure (WBS). What should the project manager do?A.To compress the schedule to accommodate the extra workload from the work packageB.To update project schedule and human resources planC.To analyze the impact and the changes that will be taken when the project is back on trackD.To add the missing work package to WBS在项目执行阶段，项目经理发现工作分解结构（WBS）中遗漏一个工作包。项目经理应该怎么做？（&nbsp; ）

A、压缩进度计划以适应来自该工作包的额外工作量  
B、更新项目进度计划和人力资源计划  
C、分析影响以及让项目回到正轨将要采取的变更  
D、将遗漏的工作包增加到WBS

*正确答案：C  
问题解析：工作分解结构（WBS）中遗漏一个工作包，项目经理发现了问题，首先分析问题的影响，然后确定解决方法，选择C。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>输出-变更请求*

# In the execution of the project, a stakeholder required a team member to perform emergency tasks that were unrelated to the project. The team member executed the request, resulting in delays in project-related activities. The project manager learned this at a status report meeting. What should the project manager do?A.Ask the team member to work overtime to make up for the lossB.Notify the stakeholder that the expected delivery deadline cannot be metC.Emphasize the importance of following the communication management planD.Recommend to re-plan project activities 在项目执行过程中，一位相关方要求一名团队成员执行与项目无关的紧急任务，团队成员执行了该请求，导致其项目相关活动延后，项目经理在一次状态报告会上得知这一情况，项目经理应该怎么做？

A、要求该团队成员加班去弥补损失的时间  
B、通知相关方预期交付期限无法满足  
C、强调遵循沟通管理计划的重要性  
D、建议重新规划项目活动

*正确答案：D  
问题解析：对于没有按照流程执行的变更，已经完成，需要补充整体变更控制流程。D选项符合。活动延后不一定导致AB情况的发生，要先分析再判断，而C选项，沟通管理计划定义了信息的收集、生成、发布、储存、检索、管理、追踪和处置，要遵循的应该是变更管理计划，侧重流程和规则。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>4.5监控项目工作*

# During a weekly project meeting, a team member states that during a deliverable revision, a sales manager made an important remark regarding a customer care process that impacts the entire project. The project manager Is surprised that the sales manager is involved in the project deliverables. What should the project manager have done to prevent this?A.Improved the risk review meetings and developed the risk register.B.Performed a stakeholder analysis and developed the stakeholder engagement plan.C.Included functional team processes in the issue log and developed preventive.actions.D.Identified the scope of the project and informed the stakeholders 在每周一次的项目会议上，一位团队成员表示在修订项目可交付成果时，一名销售经理对客户服务过程做出一项重要评论，影响到整个项目。项目经理对销售经理参与项目可交付成果感到吃惊。 若要预防这个问题，项目经理应该事先做什么？

A、完善风险审查会议，制定风险登记册  
B、执行相关方分析，并制定相关方参与计划  
C、将职能团队过程包含进问题日志中，并制定预防措施  
D、识别项目范围并通知相关方

*正确答案：B  
问题解析：相关方的参与影响到了项目，若要预防这个问题，事先应该进行相关方分析并对相关方的参与进行规划，选择B。所属过程组：规划过程组所属知识领域：项目相关方管理  
对应知识点：13、项目相关方管理>13.2规划相关方参与*

# A project manager signs a contract to lead a team of vendors for a nationwide system implementation project. After initiation , the contracting organization announces changes to the system, as additional work was completed by another team of independent vendor.this resulted in variations to the contract. How should the project manager deal with these changes?A.Review the agreements and invoices the additional work itemsB.Support the vendor team implementing the changes as per the initial contractC.Work with the vendor to provide expert guidance and check points on the workD.Work with the organization to develop a plan that supports the change and escalation processes项目经理签订了一份合同，领导一个供应商团队，执行全国性的系统实施项目。项目启动后，合同签订组织宣布对系统进行变更，因为另一个独立供应商团队完成了额外工作，这导致合同发生变化，项目经理应如何处理这些变化？

A、审查协议并为额外工作项开具发票  
B、支持供应商团队根据初始合同实施这些变更  
C、与供应商合作，提供有关工作的专家指导和检查点  
D、与该组织合作制定支持变更和升级上报流程的计划

*正确答案：D  
问题解析：合同发生变化，要走合同变更流程。D选项可以理解为遵循变更流程，升级上报是通知相关方知悉，最优先。选择D。所属过程组：监控过程组所属知识领域：项目采购管理  
对应知识点：12、项目采购管理>12.3控制采购*

# The test team detects an error during the development of a software solution. What should the project manager do before taking any corrective action?A.To analyze the impact of the required corrective actions and record them in the issue LogB.To re-negotiate the needs with the project stakeholders and update the project management planC.To review lessons learned and identify mitigation strategiesD.To review the project management plan and check the quality requirements 在开发软件解决方案期间，测试团队检测到一个错误。在采取任何纠正措施之前，项目经理应该怎么做？

A、分析所需纠正措施的影响并将其记录在问题日志中  
B、与项目相关方重新谈判需求，并更新项目管理计划  
C、检查经验教训并识别减轻策略  
D、审查项目管理计划并检查质量要求

*正确答案：A  
问题解析：测试团队检测到一个错误，遇到问题的第一反应应该记录并分析影响，选择A最合适。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>4.3指导与管理项目工作*

# A contracted firm is not meeting quality standards and the deliverables are frequently late. The project manager discovers there are no existing contract terms that could ensure a better. What should have been done by the project manager to prevent the seller’s low performance?A.Have the project manager’s team do an impact analysisB.Conduct procurement performance reviewsC.Conduct a risk reassessmentD.Be involved during the contract elaboration签约公司未达到质量标准，并且可交付成果频繁延迟。项目经理发现，现有合同条款无法确保卖方提高绩效。为避免卖方的低绩效，项目经理本应采取何种行动？

A、让项目经理团队执行影响分析  
B、实施绩效审查  
C、实施风险再评估  
D、参与合同的详细拟定

*正确答案：B  
问题解析：合同条款无法保障，在执行过程中，可以通过绩效审查来避免卖方的低绩效，选择B。所属过程组：监控过程组所属知识领域：项目采购管理  
对应知识点：12、项目采购管理>12.3控制采购>采购绩效审查*

# During a kick-off meeting,some stakeholders raised objections about different aspects of the project management plan.After addressing all objections,the project team received support of the plan,and the sponsor andstakeholders fully committed to the project.Of what is this an example?A.Energetic stakeholders.B.Effective planning and communication.C.Efficient team collaboration.D.Complexity of stakeholder relationships.在开工会议期间，一些相关方对项目管理计划的不同方面提出异议，在解决所有异议后，项目团队收到对计划的支持，发起人和相关方承诺完全支持该项目。这属于下面哪一项的实例？

A、精力充沛的相关方  
B、有效的规划和沟通  
C、高效的团队协作  
D、相关方关系的复杂性

*正确答案：B  
问题解析：由题意可知，相关方提出异议， 解决完所有异议后，项目团队收到对计划的支持 ，达成了一致，B选项符合题意。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：10、项目沟通管理>10.1规划沟通管理*

# In the course of project execution, the project manager finds that the supplied materials are late to arrive and in some cases maybe&nbsp; incorrect. What should the project manager do?A. To update the quality planB. To refuse to pay the supplierC. To perform the risk analysisD. To modify the project schedule在项目执行过程中，项目经理发现供应的材料晚到，且在某些情况下还不正确。项目经理应该怎么做？

A、更新质量计划  
B、拒绝向供应商付款  
C、执行风险分析  
D、修改项目进度计划

*正确答案：C  
问题解析：题目是控制采购的问题。供应商供应的材料晚到，且在某些情况下还不正确，的进度和质量都有问题，AD都只顾一面，C比较全面；B是错误做法。供应商出现了问题，首先要针对问题记录下来并进行分析，选择C最合适。所属过程组：监控过程组所属知识领域：项目采购管理  
对应知识点：11、项目风险管理*

# Due to lack of supplier support, a workaround to replace an external software module with an internal module is implemented. What should the project manager do as there is no planned date replied by the supplier?A.To wait for the supplier's response and report the issue to the project sponsorB.To submit the workaround as a change request to the Change Control Board (CCB)C.To follow the scope control planD.To update the Problem Log 由于缺乏供应商支持，实施了将一个外部软件模块替换成内部模块的权变措施。由于没有供应商答复的计划日期，项目经理应该怎么做？

A、等待供应商的答复，并将该问题上报给项目发起人  
B、将该权变措施作为一项变更请求提交给变更控制委员会（CCB）  
C、遵循范围管理计划  
D、更新问题日志

*正确答案：B  
问题解析：权变措施需要事后补充实施整体变更控制流程，选择B选项。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 new project manager is assigned to a project that is currently behind schedule. The new project manager should use the earned value methodology to identify which of the following?A.Resource breakdown structureB.Risk associated with the schedule delayC.Scope creep on the projectD.Variances against the baseline一名新项目经理被任命管理一个目前落后于进度的项目，新项目经理应使用挣值技术来确定下列哪一项？

A、资源分解结构  
B、与进度延迟有关的风险  
C、项目中的范围蔓延  
D、基准偏差

*正确答案：D  
问题解析：参照PMBOK 第六版 P261 ，挣值分析将实际进度和成本绩效与绩效测量基准进行比较，确定项目的基准偏差。选择D。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 project has been delayed in delivery and needs to be changed to achieve the desired quality level of deliverables. The project manager made a formal change request and communicated the changes with all stakeholders. Then the project manager learned that this communication method failed to meet stakeholders' expectations. What should the project manager do?A.Review communication management plan and stakeholder management planB.Issue a change request and include stakeholders' expectations in the project management planC.Meet with project sponsor to better understand stakeholders' expectationsD.Follow the communication management plan and issue a status report 一个项目延迟交付，且需要进行变更才能获得理想的可交付成果质量级别，项目经理提出一个正式的变更请求，并与所有相关方沟通变更，然后项目经理得知这种沟通方式未能满足相关方期望，项目经理应该怎么做？

A、审查沟通管理计划和相关方参与计划  
B、签发变更要求，在项目管理计划中包含相关方的期望  
C、与项目发起人开会，以更好地了解相关方的期望  
D、遵循沟通管理计划，并签发一份状态报告

*正确答案：A  
问题解析：沟通方式未能满足相关方期望，涉及到沟通和相关方的问题，需要审查沟通管理计划和相关方参与计划，选择A最合适。所属过程组：监控过程组所属知识领域：项目沟通管理  
对应知识点：10、项目沟通管理>10.3监督沟通*

# A project manager is asked to perform a cost-benefit analysis for two potential Project A costs US$ 1.2billion. With potential benefits of US$ 6 billion and future US$ 1.5 billion. Project B costs US$ 1.4 billion, with potential benefits of US$ 7 billion and future US$ 1 billion. Which project should the project manager recommend?A.Project B; the potential benefits minus the costs to implement are greater calculation for project A.B.Project A; the cost to implement is less than project B.C.Project B; the potential benefits minus the implementation and future greater than the same calculation for project A.D.Project A; the potential benefits plus the future operating costs are less than calculation for project B. 项目经理被要求为两个潜在项目执行成本效益分析。项目A成本为$12亿美元，潜在效益为$60亿美元，未来运营成本为$15亿美元；项目B成本为$14亿美元，潜在效益为$70亿美元，未来运营成本为$10亿美元。项目经理应该推荐哪一个项目？

A、项目B；因为潜在效益减去执行成本所得的值大于项目A所得值  
B、项目A；因为执行成本低于项目B  
C、项目B；因为潜在效益减去执行成本和未来运营成本所得的值大于项目A  
D、项目A；因为潜在效益加上未来运营成本所得的值小于项目B所得值

*正确答案：C  
问题解析：项目A收益为60-12-15=33亿美元；项目B收益为70-14-10=46亿美元；B收益高于A，选择C选项。  
对应知识点：3、项目经理角色and项目管理过程>3.1项目经理角色*

# The project manager is developing the final project plan. During the process of reviewing the historical data of previous projects, he or she found that the stakeholders were not satisfied with most of the final reports of the project. How can the project manager prevent this from happening again?A. Develop stakeholder engagement planB. Assist stakeholders in conflict resolutionC. Conduct brainstorming for better reporting methodsD. Revise stakeholder&nbsp; engagement plan项目经理正在制定最终的项目计划，在对以往项目进行历史数据回顾的过程发现相关方对于大部分的项目最终报告是不满意的，项目经理应该如何防止这种情况再次发生？

A、制定相关方参与计划  
B、与相关方协助处理冲突解决  
C、头脑风暴寻找更好的报告方法  
D、修改相关方参与计划

*正确答案：A  
问题解析：相关方对于项目最终报告的不满意，为了防止此类情况发生，需要事先了解相关方的沟通需求并记录在相关方参与计划里，选择A最合适。相关方参与计划确定了用于有效引导相关方参与的管理策略和措施。所属过程组：规划过程组所属知识领域：项目相关方管理  
对应知识点：13、项目相关方管理>13.2规划相关方参与*

# A project manager is tasked with increasing organizational awareness ofthe company' s rebranding project.What should the project manager do to achieve this?A. Ask the project manager office(PMO)to create an internal project repository.B. Ensure that the company' s social media account is regularly updateC. Ensure that all project documents are stored in the project management information system(PMIS)for access by all staff members.D. Update the communications management plan,and engage the organization's internal communications team.项目经理的任务是提高组织对其公司“品牌重塑”项目的认识。若要实现这一点，项目经理应该做什么？

A、要求项目管理办公室(PMO)创建内部项目储存库  
B、确保定期更新公司的社交媒体账户  
C、确保所有项目文件都存储在项目管理信息系统(PMIS)中,供所有工作人员访问  
D、更新沟通管理计划，并让组织的内部沟通团队参与

*正确答案：D  
问题解析：提高组织对项目的认识，涉及到沟通和相关方管理的问题，综合四个选项，D选项包含了两者。所属过程组：规划过程组所属知识领域：项目沟通管理  
对应知识点：10、项目沟通管理>10.1规划沟通管理*

# While evaluating a project, the project team identifies several risks, most of which have mitigation plans. However, one probable risk cannot be reduced. What should the project manager do?A.Escalate the issue to senior management.B.Ask for additional resources.C.Use the management reserve.D.Implement the contingency reserve.在评估一个项目时，项目团队识别到多个风险，其中大部分风险都具有风险减轻计划。然而，其中一个可能的风险不能减少。项目经理应该怎么做？

A、将问题上报给高级管理层  
B、要求额外资源  
C、使用管理储备  
D、实施应急储备

*正确答案：D  
问题解析：对于已知-未知风险，无法通过减轻应对，一般考虑通过建立应急储备的方式主动接受，选择D。应急储备：在进度或成本基准内，为主动应对,已知风险而分配的时间或资金。所属过程组：规划过程组所属知识领域：项目风险管理  
对应知识点：11、项目风险管理>11.5规划风险应对>应急应对策略*

# Because the political situation in the host country has changed, the project manager's company decided to stop releasing new products in the country and resell the products to competitors. What are the risk measures?A.MitigationB.AvoidanceC.TransferD.Acceptance因为所在国家的政治局势发生变化，项目经理的公司决定停止在此国发布新产品，并将产品等转卖给竞争对手，请问这是采取什么风险手段？

A、减轻  
B、规避  
C、转移  
D、接受

*正确答案：B  
问题解析：风险：政治局势发生变化；应对：停止在此国发布新产品；属于规划风险应对中的规避。所属过程组：规划过程组所属知识领域：项目风险管理  
对应知识点：11、项目风险管理>11.5规划风险应对>消极风险应对策略*

# After approval of user acceptance testing for a project, all key users are replaced. The project cannot be completed until the new key users are trained on the project’s deliverables. What should the project manager do next?A.Follow the change management plan.B.Plan a training activity.C.Escalate this to the project sponsor.D.Follow the resource management plan. 在项目的用户验收测试得到批准后，所有关键用户都被替换。只有在新的关键用户接受项目可交付成果的培训之后，项目才能完成。 项目经理下一步应该怎么做？

A、遵循变更管理计划  
B、计划培训活动  
C、将该问题上报给项目发起人  
D、遵循资源管理计划

*正确答案：A  
问题解析：相对于之前，增加了新用户的培训，属于范围的变更，有变更走流程，选择A。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 project execution,a project manager realizes that several key stakeholders critical to project success are not included in the stakeholder. engagement plan.What should the project manager do to engage and managethese stakeholders?A.Gain an understanding of the newly identified stakeholders`level of influence and authority,, and prepare a status report to provide them with updated informationB.Inform the newly identified stakeholders of their project responsibilities.C.Meet with all stakeholders to introduce the newly identify stakeholders.D.Add the newly identified stakeholders to the responsible,accountable,consult, and inform(RACI)chart,and send them the information. 在项目执行期间，项目经理意识到对项目成功至关重要的几个关键相关方不包含在相关方参与计划中。项目经理应该如何让这些相关方参与并管理这些相关方？

A、了解新识别相关方的影响力和职权级别，并准备一份状态报告以向他们提供更新信息  
B、向新识别的相关方通知他们的项目职责  
C、与所有相关方开会,介绍新识别的相关方  
D、将新识别的相关方添加至执行、负责、咨询和知情图,并向他们发送信息

*正确答案：A  
问题解析：关键相关方未在相关方参与计划中，应该通过基于这些新相关方职权级别，利益，影响等进行相关方分类，并有针对性准备报告，选择A。所属过程组：执行过程组所属知识领域：项目相关方管理  
对应知识点：13、项目相关方管理>13.3管理相关方参与*

# A project manager assumes a multi-phase project during its second phase.What should he seek from the previous project manager to effectively manageresources for current and future project phases?A. Tasks that will be delivered in the next phaseB. Resources calendar for the next phaseC. Resources with defined roles and responsibilitiesD. Resources breakdown structure(RBS)项目经理接管了一个处于第二阶段的多阶段项目，其应该从之前的项目经理那里获得哪些来有效地管理当前和未来项目阶段的资源？

A、将在未来几个阶段交付的任务  
B、下一个阶段的资源日历  
C、已定义角色和职责的资源  
D、资源分解结构(RBS)

*正确答案：C  
问题解析：资源的管理，需要参照资源管理计划，四个选项中，只有C属于资源管理计划。所属过程组：规划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>9.1规划资源管理*

# During a project kick-off meeting,one stakeholder openly rejects theproject's necessity and priority within the organization. What should the project manager do next?A.Document the stakeholder's assessment in the stakeholder registerB.Escalate the stakeholder's concern to the project sponsorC.Gain an understanding of the stakeholder's position,and update the riskregisterD.Consider the stakeholder's position,and develop the stakeholder engagementplan在项目开工会议期间，一个相关方公开反对该项目在组织内的必要性和优先级。项目经理下一步应该做什么？

A、在相关方登记册中记录该相关方的评估  
B、将该相关方的问题升级上报给项目发起人  
C、了解该相关方的立场，并更新风险登记册  
D、考虑该相关方的立场，并制定相关方参与计划

*正确答案：D  
问题解析：相关方存在不同的意见，需要通过相关方参与计划管理他的期望，选择D。相关方参与计划：确定如何根据相关方的需求、利益和影响让他们参与项目决策和执行。所属过程组：规划过程组所属知识领域：项目相关方管理  
对应知识点：13、项目相关方管理>13.2规划相关方参与*

# In the execution of the project, the functional manager identified new internal risks related to the outsourcing team, and the functional manager asked the project manager for a quick solution that would not have a negative impact on the project. What should the project manager do?A.Create Risk Breakdown Structure(RBS)B.Record risks according to severity levelC.Execute risk strategyD.Use the change management plan 在项目执行过程中，职能经理识别到有关外包团队的新内部风险，职能经理向项目经理寻求一个不会对项目产生负面影响的快速解决方案。项目经理首先应该怎么做？

A、创建风险分解结构（RBS）  
B、按照严重级别记录风险  
C、执行风险策略  
D、使用变更管理计划

*正确答案：B  
问题解析：识别风险后，应该先进行风险分析，再规划风险应对，选B。所属过程组：监控过程组所属知识领域：项目风险管理  
对应知识点：11、项目风险管理>11.7监督风险*

# The project team would like to hire a third party company to design and execute part of the project. When selecting a vendor, which of the following technologies ensures fairness?A.AdvertisingB.Bidder ConferenceC.Invitation for BidD.List of qualified sellers 项目团队希望聘用第三方公司来设计和执行一部分项目。在选择供应商时，下列哪一项技术能确保公平性？

A、广告  
B、投标人会议  
C、建议邀请书  
D、合格卖方清单

*正确答案：B  
问题解析：投标人会议（又称承包商会议、供应商会议或投标前会议）是在卖方提交建议书之前，在买方和潜在卖方之间召开的会议，其目的是确保所有潜在投标人对采购要求都有清楚且一致的理解，并确保没有任何投标人会得到特别优待。所属过程组：执行过程组所属知识领域：项目采购管理  
对应知识点：12、项目采购管理>12.2实施采购>投标人会议*

# An organization's lessons learned database shows that the major project problem of the past was quality failures. To ensure quality, the project manager should make more thorough decisions while developing quality assurance programs. What should the project manager do?A.Develop the quality management plan based on the scope and requirements of the projectB.Include all quality control processes in the projectC.Include all lessons learned from past projects in the project checklistD.Add a new risk to the risk register一家组织的经验教训数据库表明过去的重大项目问题是质量失败，为确保质量，项目经理制定质量管理计划时决定做的更彻底，项目经理应该怎么做？（&nbsp; ）

A、根据项目的范围和需求制定质量管理计划  
B、将所有质量控制过程纳入项目中  
C、在项目核对单中包含来自过往项目所有的经验教训  
D、在风险登记册中添加一个新风险

*正确答案：C  
问题解析：题干中描述，在制定质量管理计划的时候做得更彻底，参照四个选项，C选项最符合题干的描述。所属过程组：规划过程组所属知识领域：项目质量管理  
对应知识点：8、项目质量管理>8.1规划质量管理*

# In the course of the financial review of the final budget, the chief financial officer noticed potential cost overruns. How should the project manager avoid this potential cost overrun?A. Execute EVM AnalysisB. Add potential cost overruns as a project riskC.Ask stakeholders to confirm their project estimatesD.Report the cost overrun upgrade to the Project Management Office (PMO)在对最终预算进行财务审查期间，财务总监注意到潜在的成本超支问题。项目经理应该如何避免这种潜在的成本超支？

A、执行挣值管理（EVM）分析  
B、将潜在的成本超支添加作为一个项目风险  
C、要求相关方确认他们的项目估算  
D、将成本超支升级上报给项目管理办公室（PMO）

*正确答案：B  
问题解析：潜在的成本超支问题，说明是一个风险，为了避免风险的发生，应该对风险进行管理，选择B。所属过程组：规划过程组所属知识领域：项目风险管理  
对应知识点：11、项目风险管理>11.1规划风险管理*

# During the collection of stakeholder requirements,a disagreement between two key stakeholders delays sponsor approval of the project charter.What should the project manager do?A.Use conflict resolution techniques.B.Conduct a benefits analysis with relevant stakeholders.C.Escalate the issue to the project sponsor.D.Remove all conflicting requirements. 在收集相关方需求期间，两个关键相关方之间的分歧推迟了发起人对项目章程的批准。项目经理应该做什么？

A、使用冲突解决技术  
B、与相关方一起执行效益分析  
C、将该问题升级上报给项目发起人  
D、删除所有冲突的需求

*正确答案：A  
问题解析：制定项目章程过程中，相关方的分歧导致了章程批准延迟，需要通过人际关系与团队技能中的冲突管理来解决，选择A。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：4、项目整合管理>4.1制定项目章程*

# A company's senior manager is expected to supply dedicated resources for a project. However the project manager has yet to receive the names of these resources. What document can the project manager share with the senior manager to enforce their authority to obtain resources?A. Project scheduleB. Project management planC. Project charterD. Project training plans公司的一位高级经理预计会为一个项目提供专门的资源。但是，项目经理还未收到这些资源的名称。项目经理可以和该高级经理分享哪一份文件来行使他们获得资源的职权？

A、项目进度计划  
B、项目管理计划  
C、项目章程  
D、项目培训计划

*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。项目经理的职权，来自项目章程，选择C。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 project manager distributes weekly project updates via email to all project stakeholders,including local and overseas team members. An overseas project team expresses concern that it cannot meet objectives due to misunderstandings about the project’s requirements.What&nbsp;should&nbsp;the&nbsp;project&nbsp;manager&nbsp;do？A.Independently speak with the overseas team to clarity the issue.B.Document this in the issue log.C.Assign another overseas team to help/coach themD.Meet with project stakeholders to discuss the issue. 项目经理通过电子邮件向所有项目相关方（包括本地和海外团队成员）发布每周项目更新，一个海外项目团队担心由于对项目需求的误解而无法实现目标。项目经理应该怎么做？

A、单独与该海外团队谈话澄清该问题  
B、将该问题记录在问题日志中  
C、分配另一个海外团队来帮助/指导他们  
D、与所有相关方开会，讨论这个问题

*正确答案：D  
问题解析：海外项目团队担心由于对项目需求的误解而无法实现目标，为了避免误解，应该开会讨论这个问题所属过程组：执行过程组<!--[if gte mso 9]><![endif]--><!--[if gte mso 9]> Normal07.8 磅02falsefalsefalseEN-USZH-CNX-NONE <![endif]--><!--[if gte mso 9]> <![endif]--><!--[if gte mso 10]><![endif]-->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*

# For a strategically important customer resource, when the project manager identifies a resource availability in a matrix organization, it discovers that a key resource has been redeployed to an internal project, and what action should the project manager take first?A. Negotiate and postpone projects with project sponsorsB. Request the project management Office to reassign resources to the projectC. Update the Risk registerD. Negotiate resources back to project with functional manager对于一个具有战略意义的重要客户资源，项目经理在确认矩阵组织中资源可用性时，发现某个关键资源已调往一个内部项目，项目经理首先应该采取何种行动？

A、与项目赞助人协商推迟项目  
B、要求项目管理办公室将资源重新调回项目  
C、更新风险登记册  
D、与职能经理协商将资源重新调回项目

*正确答案：D  
问题解析：正常情况下，资源被调走，首先应当分析资源调走后对项目的影响，然后选择相应的应对措施，但是四个选项中没有，所以接下来要发挥项目经理的主观能动性，与职能经理协商，通过谈判的方式，获取资源，组建团队。选择D最合适。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>9.3获取资源*

# A project team has just completed the development of a new order tracking system. The project sponsor, the director of sales, is pleased with the new system. However, the director of manufacturing is not pleased and has demanded that the system be re-designed to meet manufacturing concerns. The project manager estimates that a system redesign will delay implementation by two months.How could the project manager have avoided this situation?A. Completed a roles and responsibility matrix in the planning phrase.B. Involved key stakeholders to ensure that requirements were not overlooked.C. Ensured that the director of sales had approved the requirements.D. Developed an effective project scope and change control process during project planning.项目团队刚刚制定完成一个新的订单跟踪系统的开发。项目发起人销售总监对新系统非常满意。而生产总监对此不满，并要求重新设计该系统以满足生产需求。项目经理估计重新设计系统会导致项目实施延迟两个月。项目经理本应如何做就可以避免发生这种情况？

A、在编制计划阶段完成角色和职责矩阵  
B、让项目相关方参与，确保要求不被忽略  
C、确保让销售总监批准该需求  
D、在编制项目计划阶段，制定有效的项目范围和变更控制流程

*正确答案：B  
问题解析：如何避免，本题描述的是相关方的问题，综合四个选项，B选项最恰当，应当尽早让相关方参与到项目中来。所属过程组：规划过程组所属知识领域：项目相关方管理  
对应知识点：13、项目相关方管理>13.2规划相关方参与*

# The project contract stipulates professional resources. While reviewing the project scope, the project manager and the contractor determine that the procurement team should select the Time and Material Contract (T&amp;M) rather than the Firm Fixed Price Contract(FFP). What should the project manager do?A.Notify the contractor that the contract cannot be changed because the contract is a binding legal documentB.Seek approval for change request and modify the contractC.Execute variance analysis as part of the cost control processD.Wait for the procurement team to raise contract change 项目合同规定了专业资源，在审查项目范围时，项目经理和承包商确定采购小组应选择工料合同（T&amp;M)，而不是固定总价合同（FFP），项目经理应该怎么做？

A、通知承包商合同不能变更，因为合同是具有约束力的法律文件  
B、寻求批准变更请求，修改合同  
C、执行偏差分析，作为控制成本过程的组成部分  
D、等待采购小组提出合同变更

*正确答案：B  
问题解析：合同的变更问题，项目经理和承包商确定应该选择工料合同，说明之前选择的是固定总价合同，现在要变更合同，关于合同的变更，有变更走流程，选择B。所属过程组：监控过程组所属知识领域：项目采购管理  
对应知识点：12、项目采购管理>12.3控制采购*

# Develop a new interface for a mission-critical system that will affect 500 customers. The project manager wants to confirm stakeholders' commitment to progress and pass on key milestones. How can the project manager complete this work?A.Hold a project kick-off meetingB.Conduct a team building activityC.Implement recognition and incentive programD.Review the project charter为一个关键任务系统开发新接口将影响500名客户，项目经理希望确认相关方对于进度的承诺，并传递关键里程碑的信息。项目经理能够如何完成这项工作？

A、召开项目启动大会  
B、开展一次团队建设活动  
C、实施认可和奖励项目  
D、回顾项目章程

*正确答案：A  
问题解析：开工会议的作用，注意A选项的英文原文。项目开工会议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。选择A。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 schedule performance index SPI is 0.7 currently. To meet the requirements of schedule, project team assessed the situation and decided to outsource part of the project to external manufacturers. What does the project manager need to do before signing a contract?A.change procedures, bidder conferences, independent cost estimates and procurement negotiations.B.make or buy decision, independent cost estimates, bidder conferences and critical path analysis.C.procurement negotiation, independent cost estimates, procurement audits and earned value analysis.D.make or buy decision, change procedures, request of proposal (RFP), procurement performance reviews. 当前项目的进度绩效指数SPI为0.7。为了满足进度要求，团队经过评估决定将项目的一部分工作外包给外部制造商。在签订合同之前，项目经理需要完成以下哪些工作？

A、变更程序、投标人会议、独立估算和采购谈判  
B、自制外购分析、独立估算、投标人会议和关键路径分析  
C、采购谈判，独立估算、采购审计和挣值分析  
D、自制外购分析、变更程序、建议邀请书（RFP）、采购绩效审查

*正确答案：A  
问题解析：原计划自己完成的部分工作改为外包，需要走变更控制程序；在签订合同之前，投标人会议和独立估算是开标前的工作、中标后签合同前需要进行合同谈判，以明确卖方对合同要求都理解准确和完整。既然已决定了外包，自制外购分析是事先已完成了的工作；BD不对；采购审计和采购绩效审查是采购控制过程中的工作，不在签合同前，C不对。因此 A 答案是正确的。 所属过程组：执行过程组所属知识领域：项目采购管理  
对应知识点：12、项目采购管理>12.2实施采购>投标人会议*

# Phase one of a project is on schedule and close to completion. Phase two is dependent upon phase one's completion. The technical team finds a defect and the project manager determines that the defect must be repaired before continuing the project. What should the project manager do first?A.Update the project management plan to include the repair work without impacting the schedule.B.Submit a change request to be reviewed and approved by the change control board (CCB)C.Meet with the project team to review the findings and determine the next action requiredD.Add repair work to the risk register and recalculate probability of success 项目第一阶段符合进度计划，且接近完成。第二阶段取决于第一阶段的完成。技术团队发现一个缺陷，且项目经理确定必须修补这个缺陷才能继续项目。项目经理首先应该怎么做？

A、变更项目管理计划，在不影响进度计划的情况下包含缺陷修补工作  
B、向变更控制委员会(CCB)提交变更请求，供其审查和批准  
C、与项目团队开会，审查发现结果，并确定所需的下一步行动  
D、将修补工作添加进风险登记册，并重新计算成功概率

*正确答案：B  
问题解析：必须修补这个缺陷才能继续项目，可以通过实施整体变更控制来解决，有变更走流程，选择B。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*

# Which of the following statements best describes attribute sampling versus variable sampling?A.Attribute sampling is concerned with prevention, whereas variable sampling is concerned with inspection.B.Attribute sampling is concerned with conformance, whereas variable sampling is concerned with the degree of conformity.C.Attribute sampling is concerned with conformance, whereas variable sampling is concerned with any causes.D.Both are the same concept.下面哪一个选项最好的描述了属性样本以及变量样本？（&nbsp; ）

A、属性样本与预防有关，而变量样本与监督有关  
B、属性样本与一致性有关，而变量样本与一致性的程度有关  
C、属性样本与具体原因有关，而变量样本与任何原因有关  
D、两者是同一概念

*正确答案：B  
问题解析：属性抽样和变量抽样的概念，选择B选项。“属性抽样”（结果为合格或不合格）与“变量抽样”（在连续的量表上标明结果所处的位置，表明合格的程度）。所属过程组：执行过程组所属知识领域：项目质量管理  
对应知识点：8、项目质量管理>8.0项目质量管理综合*

# What should the project manager update when the Change Control Board (CCB) rejects the change request?A.Risk RegisterB.Requirements Tracking MatrixC.Change Control PlanD.Change Log变更控制委员会（CCB）拒绝变更请求时，项目经理应该更新什么？

A、风险登记册  
B、需求跟踪矩阵  
C、变更管理计划  
D、变更日志

*正确答案：D  
问题解析：不管变更批准与否，都需要更新变更日志。选择D。变更日志：项目过程中所做变更及其当前状态的综合清单。 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*

# After the work breakdown structure is crested, the project manager starts the Identify Risks Process using the brainstorming technique. During this process, some potential risks are raised. What should the project manager do？A.Change the project scope to avoid the risks.B.Accept the risks and include their expected value to the project budget.C.Define potential responses.D.Implement workarounds to avoid the risks. 工作分解结构建立后，项目经理通过头脑风暴法启动了识别风险过程。该过程指出了一些潜在风险。项目经理应该怎么做？

A、更改项目范围以回避风险  
B、接受风险并将其预期值纳入项目预算  
C、确定潜在响应  
D、实施变通方案以回避风险

*正确答案：C  
问题解析：参照PMBOK 第六版 P417，识别风险输出的风险登记册中包含了潜在风险应对措施，选择C。所属过程组：规划过程组所属知识领域：项目风险管理  
对应知识点：11、项目风险管理>11.2识别风险*

# A new project has high uncertainly in the cost required for completion.What approach should the project manager use to determine the expected costs?A. Analogous estimatingB. Statistical techniques estimatingC.Parametric estimatingD.Three-Point estimating一个新项目完工所需成本的不确定性很高。项目经理应该用什么方法来确定预期成本？（&nbsp; ）

A、类比估算  
B、统计技术估算  
C、参数估算  
D、三点估算

*正确答案：D  
问题解析：不确定性很高，说明存在着风险，三点估算是一种通过考虑估算中的不确定性和风险，可以提高持续时间估算的准确性的方法，选择D。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 project manager communicates with stakeholders via weekly E-mails. At the next board management meeting, a stakeholders is surprised to learn about the project’s status and states they have not received any updates. What should the project manager do to avoid this situation in the future?A. Refer to the project charterB. Ensure the communication management plan is followedC. Invite the stakeholder to future project meetingsD. Manage the stakeholder closely项目经理通过每周一次的电子邮件与相关方沟通。在接下来的委员会管理会议上，一名相关方得知项目的状态感到很惊讶，并表明其从未收到任何更新。若要在将来避免这种情况，项目经理应该怎么做？

A、查阅项目章程  
B、确保遵循沟通管理计划  
C、邀请该相关方参加未来的项目会议  
D、密切管理该相关方

*正确答案：B  
问题解析：相关方没有收到信息，是沟通出了问题，首先审查沟通管理计划，选择B。沟通管理计划：确定项目信息将如何、何时、由谁来进行管理和传播。所属过程组：监控过程组所属知识领域：项目沟通管理  
对应知识点：10、项目沟通管理>10.3监督沟通*

# A project manager is leading a multinational project for a customer to replace its telecommunications infrastructure with the latest technology. The project manager learns that, in some countries, specific environmental regulations must be followed to dispose of the replaced hardware. In the development of business arguments these rules have not be considered. What should the project manager do?A. Update the business case to include the cost of the hardware disposal.B. Recommend the sponsor to incorporate the cost of complying with this provision into the business case.C.Propose an implementation strategy that includes compliance with environmental regulations.D.Identify key deliverables based on business needs to manage customer expectations and comply with this requirement.项目经理正在为客户管理一个跨国项目，拟采用最新技术替换其电信基础设备。项目经理得知，在某些国家，必须遵循特定的环境规定来处置被替换的硬件。在制定商业论证时，未考虑到这些规定，项目经理应该怎么做？

A、更新商业论证以包含硬件处置成本  
B、建议发起人将遵守这项规定的成本纳入商业论证  
C、提出一个包含遵守环境法规成本的实施策略  
D、根据业务需求识别主要可交付成果，以管理客户期望并遵守该规定

*正确答案：B  
问题解析：商业论证忽略了一项重要成本，而项目经理一般不参与商业论证的制定，所以项目经理应提醒发起人重新进行商业论证，选择B。  
对应知识点：1、引论>1.2.6项目管理商业文件*

# A company is going through a reorganization.Although not all new positions are known yet,organizational changes are already being communicated. What should the project manager do?A.Update the risk management plan with potential future stakeholder changes,B.Update the stakeholder register with the information that is already available.C.Align expectations with key stakeholders.D.Inform all stakeholders about the current project status.一家公司正在进行重组，虽然并不是所有新职位都是已知的，但是组织变更情况已经传达，项目经理应该怎么做？

A、在风险管理计划中更新潜在的未来相关方变更  
B、在相关方登记册中更新已知的信息  
C、与关键相关方的期望保持一致  
D、通知所有相关方当前项目状态

*正确答案：B  
问题解析：公司重组，组织变更，项目经理要集中精力在识别相关方上，及时地更新相关方登记册，选B。所属过程组：监控过程组所属知识领域：项目相关方管理  
对应知识点：13、项目相关方管理>13.4监督相关方参与*

# Stakeholders claims that a feature is missing from a deliverable This feature was not mentioned in any prior discussions.and was not included in the acceptance criteria, however, the stakeholders insist that the feature is necessary to take full advantage of the deliverable, what should the project manager do?A.Implement the deliverable and submit a change request for the missing featureB.Implement the deliverable and begin work on the missing featureC.Defer implementing the deliverable and submits a change request for the missing featureD.Defer implementing the deliverable and begin work on the feature 相关方称一个可交付成果中遗漏一项功能。之前的任何讨论中都没有提到这项功能，也没有被纳入验收标准。然而，相关方却坚持认为这项功能是必要的，可以充分利用该可交付成果。项目经理应该怎么做？（&nbsp; ）

A、实施该可交付成果并为遗漏的功能提交变更请求  
B、实施该可交付成果并开始遗漏功能的工作  
C、推迟实施该可交付成果并为遗漏的功能提交变更请求  
D、推迟实施该可交付成果并开始遗漏功能的工作

*正确答案：C  
问题解析：本题考查：控制范围的输出—变更请求关键词：可交付成果遗漏了功能，但是这个功能不在验收标准中，相关方要加这个功能是需要走变更流程的，典型的有变更走流程，功能的增加就是范围的变更，首先需要提交变更请求。这一类型的题，在考试中考的比较多，大家一定要掌握变更流程选项A，直接实施可交付成果说法不正确，应该是先提交变更请求，批准之后才能实施选项B，也是一样，不能直接实施可交付成果选项C和D都是推迟实施，只有选项C体现了有变更走流程，首先提交变更请求，所以正确答案就是选择C。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>输出-变更请求*

# There are several project teams in a company that often have conflicts due to the interaction between projects, such as other projects' tasks cannot be completed on time, resulting in delays in their own projects. Although project managers often have meetings together, they have little effect. What role do they need to solve these problems most now?A.Portfolio ManagerB.Program ManagerC.PMO LeaderD.Change Control Board公司有几个项目团队经常因为项目之间互相影响而产生矛盾，比如其他项目的任务不能按时完成而造成自己的项目进度延误，尽管项目经理们经常一起开会协调但收效甚微。他们现在最需要以下哪个角色来解决这类问题？（&nbsp; ）

A、项目组合经理  
B、项目集经理  
C、PMO负责人  
D、变更控制委员会CCB

*正确答案：B  
问题解析：不同项目之间互相依赖，属于项目集管理，选择B最合适。项目集是一组相互关联且被协调管理的项目、子项目集和项目集活动，以便获得分别管理所无法获得的利益。  
对应知识点：1、引论>1.2.3项目集、项目组合、运营管理*

# User acceptance tests on a project have been omitted since the technology is operational at other factories.However,after implementation,the technology is not working as expected. What should the project manager do?A. Review the defect report to identify and solve issue.B. Submit a change request.C. Conduct a root cause analysis to identify corrective actions.D. Use test scripts to resolve the issue.由于技术已在其他工厂运行，省略了一个项目的用户验收测试。但是，在该技术实施后不能按预期起作用。项目经理应该怎么做？（&nbsp; ）

A、查看缺陷报告以确定并解决问题  
B、提交变更请求  
C、执行根本原因分析，以确定纠正措施  
D、使用测试脚本来解决问题

*正确答案：C  
问题解析：技术实施后不能按预期起作用，针对已经发生的问题，首先应该找出原因，然后再判断如何进行下一步，C最合适。所属过程组：监控过程组所属知识领域：项目质量管理  
对应知识点：8、项目质量管理>8.3控制质量*

# While planning a kick-off meeting for a project, the project manager noticed that several key stakeholders were in different time zones. This would make it difficult for everyone to attend the same conference. What should the project manager do?A.Organize a kick-off meeting for each time zone and get the engagement commitments from all key stakeholdersB.Schedule a kick-off meeting for the time zone containing most of the stakeholdersC.Arrange a virtual meeting and ask key stakeholders who cannot attend the meeting to watch the recorded meetingD.Arrange one-on-one meetings for each key stakeholders, collect all the questions raised, and hold small focus meetings to resolve these issues在规划一个项目的启动大会时，项目经理注意到几位关键相关方分布在不同时区。这将难以让所有人参加同一个会议。项目经理应该怎么做？

A、为每个时区都安排一个启动大会，并获得所有关键相关方的参与承诺  
B、为包含大多数相关方的时区安排一次启动大会  
C、安排一次虚拟会议，并要求无法参加会议的关键相关方观看录制的会议  
D、为每位关键相关方安排一对一的会议，收集所有提出的问题，然后设置较小型的焦点会议解决这些问题

*正确答案：A  
问题解析：参照PMBOK 第六版 P86， 开工会议可能在不同时间点举行，具体取决于项目的特征，选择A选项最恰当，可以多次，但是关键相关方一定要参与进来。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 consulting firm claims that because the report required by the project manager is not included in the original scope, additional costs will be incurred. What should the project manager do?A.Report it to the sponsor and review project scope, statement of work(SOW) and project management planB.Accept the claim, and then update the scope, statement of work(SOW)and work breakdown structure (WBS)C.Review the procurement management plan and query the contract report and contractD.Meet with the consulting company to negotiate additional work that needs to be completed and make a change request一家咨询公司主张，由于项目经理要求的报告不包含在原始范围内，所以会产生额外费用，项目经理应该怎么做？

A、报告发起人并审查项目范围，工作说明书和项目管理计划  
B、接受该主张，然后更新范围，工作说明书和工作分解结构  
C、审查采购管理计划，查询合同报告和合同  
D、与该咨询公司开会，协商需要完成的额外工作，并提出变更请求

*正确答案：C  
问题解析：咨询公司，说明是一个外包的工作，对于要判断外包工作中范围是不是在采购工作内，需要参照协议里的规定，选C最合适。所属过程组：监控过程组所属知识领域：项目采购管理  
对应知识点：12、项目采购管理>12.3控制采购*

# The project manager was informed that the communication channel of a regular project team meeting was interrupted. What should the project manager do to ensure that all project team members can understand the project situation?A.Send meeting minutes to all team membersB.Inquire about the participants' feelingsC.Re-plan a project team meeting with appropriate communication channelsD.Add this information to the issue log项目经理得知一次定期项目团队会议上的沟通渠道中断，项目经理应该做什么来确保所有项目团队成员都同样了解项目情况？

A、向所有团队成员发送会议记录  
B、询问会议参与者的感受  
C、重新计划一次具有适当沟通渠道的项目团队会议  
D、在问题日志中添加该信息

*正确答案：C  
问题解析：沟通渠道中断，说明会议没有完成，为了确保所有团队成员了解情况，需要先完成会议，选择C最合适。所属过程组：执行过程组所属知识领域：项目沟通管理  
对应知识点：10、项目沟通管理>10.2管理沟通*

# A few weeks after a project to develop a new project begins,local community advocates disrupt project work.What should the project manager do?A.Ask the project sponsor to engage with local community groups to explain the project's benefits.B.Add the community as stakeholders in the stakeholder engagement plan.C.Obtain legal assistance in regaining control of the project. D.Advise the community that their local representatives must be contacte 一个项目是为了开发一个新产品，在该项目开始几周后，当地社区煽动破坏项目工作。项目经理应该做什么?

A、要求项目发起人与当地社区团体接洽,解释项目的收益  
B、将该社区作为相关方添加进相关方参与计划中  
C、获取法律援助以重新获得项目控制权  
D、告知社区必须联系他们的当地代表

*正确答案：B  
问题解析：社区居民对项目采取的抵制态度说明项目经理之前没有识别到这些相关方，应把他们加入相关方参与计划并规划参与，选择B。所属过程组：规划过程组所属知识领域：项目相关方管理  
对应知识点：13、项目相关方管理>13.2规划相关方参与*

# In the third month of a six months project, a senior manager asks the project manager to include anew feature without impacting cost and time. What should the project manager do?A. Update the project plan to include the new featureB. Create a change request and evaluates the impactsC. Discussed the request with the sponsorD. Update the project documents在为期六个月项目的第三个月，一位高级经理要求项目经理在不影响成本和时间的情况下增加一项新功能。项目经理应该怎么做？（&nbsp; ）

A、更新范围计划，包含新功能  
B、创建变更请求并评估影响  
C、与发起人讨论该请求  
D、更新项目文件

*正确答案：B  
问题解析：高级经理要求在不影响成本和时间的情况下增加一项新功能，这是变更问题，有变更走流程，选择B。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：5、项目范围管理>5.6控制范围*

# During a project’s execution phase. An organization change occurs, As a result, a key stakeholder leaves the project and two new project executive join it. What should the project manager do first?A. Evaluate the new communication requirementsB. Update the stakeholder registerC. Analyze potential communication issuesD. Revise the stakeholder engagement plan一家组织在项目执行阶段发生变化，结果，一位关键相关方离开项目，两位新的项目主管加入项目，项目经理首先应该怎么做？

A、评估新的沟通需求  
B、更新相关方登记册  
C、分析潜在的沟通问题  
D、修订相关方参与计划

*正确答案：B  
问题解析：一位关键相关方离开项目，两位新的项目主管加入项目，说明相关方发生变化，第一时间更新相关方登记册，选择B。所属过程组：监控过程组所属知识领域：项目相关方管理  
对应知识点：13、项目相关方管理>13.4监督相关方参与*

# A project is cancelled during the execution phase. The project manager transfers all information to the sponsor, but a key stakeholder disagrees with the project manager’s estimate of the subcontractor’s cancellation fee. What should the project manager do?A.Conduct procurement negotiations.B.Update the payment schedule.C.Wait for the subcontractor to submit a claim.D.Revise the work performance information.项目在执行阶段被取消。项目经理将所有信息转移给项目发起人，但一名关键相关方不同意项目经理对分包商取消费用的估算。项目经理应该怎么做？

A、进行采购谈判  
B、更新付款进度  
C、等待分包商提交索赔  
D、修订工作绩效信息

*正确答案：A  
问题解析：关键相关方不同意对分包商取消费用的估算，需要与之沟通，用到人际关系与团队技能中的谈判，选择A。所属过程组：监控过程组所属知识领域：项目采购管理  
对应知识点：12、项目采购管理>12.2实施采购>采购谈判*

# After starting an approved work package, a team member learned that the project management plan had not been updated. What should the team member do?A.Submit a change request to update the project management planB.Delay work until the project manager updates the project management planC.Continue to work and ask the project manager to update the project management planD.Request the sponsor's permission to continue working while waiting for the project management plan to be updated 在开始进行一个已经批准工作包的工作之后，一名团队成员了解到项目管理计划未更新，该团队成员应该怎么做？

A、提交变更请求，以更新项目管理计划  
B、推迟工作，直到项目经理更新项目管理计划  
C、继续工作，并要求项目经理更新项目管理计划  
D、请求发起人许可在等待项目管理计划更新的同时继续工作

*正确答案：B  
问题解析：项目管理中，项目团队成员按计划工作，执行计划，没有更新计划不能执行，选择B选项最合适。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*

# An organization is starting a large, first-of-its-kind type of project. The project manager holds meetings with stakeholders to identify potential project issues. What tools and techniques should the project manager use to improve the meeting results?A.Brainstorming, Delphi technique and interviewB.Brainstorming, cause and effect diagram and flow chartC.Brainstorming, risk categorization and expert judgmentD.Brainstorming, influence diagram and SWOT analysis 一个组织正在开始一个大型的，首个这种类型的项目，项目经理与相关方召开会议。以识别潜在的项目问题。项目经理应该使用什么工具和技术来改进会议的结果？

A、头脑风暴，德尔菲技术和访谈  
B、头脑风暴，因果图和流程图  
C、头脑风暴，风险分类和专家判断  
D、头脑风暴，影响图以及优势、劣势、机会与威胁（SWOT）分析

*正确答案：A  
问题解析：从题干得出，需要找出识别风险用到的工具和技术，选择A。所属过程组：规划过程组所属知识领域：项目风险管理  
对应知识点：11、项目风险管理>11.2识别风险*

# A consultant company has been awarded a contract to expand an existing facility in a recently populated area. The executives select a project manager and inform them their commitment to support the project and the sensitive nature of the issues. What should be considered firstly by the project manager?A.develop the project charter and confirm this project formallyB.negotiate about the assignment of internal communication expertsC.execute an roughly analysis of stakeholdersD.define the expectations, objects and success criteria in the statement of works一家咨询公司获得在一个近年来才有人口居住地区扩建现有设施的合同。公司管理层选择了一名项目经理，并告知项目经理他们对支持该项目以及敏感性问题的承诺。项目经理应优先考虑的事是什么？

A、制定项目章程，正式确认该项目  
B、谈判内部沟通专家的分配问题  
C、执行一项彻底的项目相关方分析  
D、在工作说明书（SOW）中明确注明期望、目标和成功标准

*正确答案：A  
问题解析：关键词：获得合同，对支持项目及敏感性问题的承诺。合同是协议的一种形式，是制定项目章程的输入文件，选择A。项目经理可以参与制定项目章程，完成后需要发起人或者高级管理层的签发。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 project manager working on a straightforward project receives repeated complaints from the site manager about the quality of the design team’s construction drawings. The project manager wants to identify possible actions to ensure that this problem will not recur. What should the project manager do first?A.Review the quality reportsB.Conduct a quality auditC.Perform a root cause analysisD.Create and analyze a causal-and-effect diagram从事一个直接项目的项目经理收到现场经理关于设计团队施工图纸质量的反复投诉，项目经理希望确定可能的行动，以确保不再发生这个问题，项目经理首先应该怎么做？（&nbsp; ）

A、审查质量报告  
B、开展质量审计  
C、执行根本原因分析  
D、创建并分析因果图

*正确答案：C  
问题解析：反复投诉，说明没有从根本上解决问题，根本原因分析是确定引起偏差、缺陷或风险的根本原因的一种分析技术。一项根本原因可能引起多项偏差、缺陷或风险。根本原因分析还可以作为一项技术，用于识别问题的根本原因并解决问题。消除所有根本原因可以杜绝问题再次发生。选择C。所属过程组：执行过程组所属知识领域：项目质量管理  
对应知识点：8、项目质量管理>8.2管理质量*

# The start time of activity A and B is not limited and the duration is 2 weeks and 3 weeks respectively. "A" and "B" finish to start “C” "C" takes 3 weeks; Activity D requires 4 weeks but must begin after B is completed; Both C and D finished the project can be completed. Activity A is 3 weeks behind schedule because the resources are not available. This will result in:A.The project duration is delayed by 3 weeks;B.The project duration is delayed by 2 weeks;C.The project duration is delayed by 1 week;D.The project duration is unchanged but the floating time of activity C decreases by 1 week.活动A，B的开始时间不受限制，历时分别2周和3周；A和B完成才可以开始C，C需要3周；D活动需要4周时间，但必须在B完成后开始；C和D都结束项目就可以完成。A活动因为资源不到位开始时间比计划晚了3周，这将导致：

A、项目总工期延误3周  
B、项目总工期延误2周  
C、项目总工期延误1周  
D、项目总工期不变，但C活动浮动时间减少1周

*正确答案：C  
问题解析：<p><img src="https://static.educity.cn/images/shiti/2019-10/544/x7qUgExhic.png"></p>根据题意画出进度网络图，有3条活动路径：AC、BC和BC，关键路径为BD，为7周；当A从2周变成5周后，关键路径为AC，为8周，所以总工期延误1周，选择C。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 managed by the project manager is constantly facing challenges. Its sponsor was often unable to make decisions. Team members continued to leave the project. The project manager could not receive actual support from senior management. What should the project manager do?A.Hold a meeting with the team to identify the causes of this situation and report it to the managementB.Hold a meeting with key stakeholders to decide whether to terminate the projectC.Enable new resources to replace departing personnel to ensure project scopeD.Reduce the scope to ensure that the remaining personnel can complete the project scope项目经理管理的一个项目不断面临挑战，发起人经常无法做出决定，团队成员不断从项目离职，得不到来自高级管理层实际的支持。项目经理应该怎么做？

A、与团队开会识别造成这种现状的原因，并上报管理层  
B、与关键相关方开会决定是否要终止项目  
C、启用新资源替换离职人员以确保实现项目范围  
D、减少范围确保剩余人员可以完成项目范围

*正确答案：A  
问题解析：问题发生，对于得不到高级管理层的支持，首先要分析原因，然后将情况上报，判断如何改善。选A最合适。BCD都是后续可能会有的处理方式。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>4.5监控项目工作*

# A project manager is leading a project with tight schedules.Team members,who are located in different regions across the country,are busy anduninterested in focus on the lessons learned register. What should the project manager do to ensure that the lessons learned are prepared,managed,and trackeA.Organize regular conference calls to collect information and update the lessons learned register.B.Organize an end-of-project meeting so that team members can report issues and applied best practices.C.Require each team member to update the lessons learned register when they have time.D.Assign a resource to prepare and update the lessons learned register using the issue log.项目经理正在管理一个进度紧张的项目。团队成员位于全国各地，非常繁忙，对关注经验教训登记册并不感兴趣。 若要确保准备、管理并跟踪经验教训，项目经理应该做什么？

A、安排定期电话会议，以收集信息并更新经验教训登记册  
B、组织项目结束会议，以便团队成员可以报告问题并应用最佳实践  
C、要求每个团队成员在有时间时更新经验教训登记册  
D、分配一名资源用问题日志来准备和更新经验教训登记册

*正确答案：A  
问题解析：团队成员位于全国各地，可以通过虚拟团队的管理方式，而经验教训登记册需要在整个项目期间定期更新，综合，选择A最合适。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*

# It takes about 20 hours to create an operating rate report for the past three months. At this point, the customer requests the forecast for another three months.　 Because this task is more complicated and requires extra work, what should the project manager do?A.To explain the impact of this request to the customerB.To accept the request and extend the benchmark proportionallyC.To require the customers to issue a formal change requestD.To clarify the project scope with the customer为过去三个月创建一份运行率报告的项目估计需要20个小时。这时客户要求增加三个月的预测。由于这项工作更复杂，需要额外工作，项目经理应该怎么做？

A、对客户解释这项请求的影响  
B、接受该请求并按比例延长基准  
C、要求客户提交一份正式的变更请求  
D、与客户一起澄清项目范围

*正确答案：C  
问题解析：客户要求增加三个月的预测，这是一项变更，有变更走流程，对于客户提出的变更，先形成书面的正式的变更请求，选择C。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*

# The project manager is busy managing a project but get a new project, the new project is more complicated. The project manager is under a lot of pressure to get help, and he heard that a similar project had been done last year. What should he do now?A.consult the members of the project last year to gain experience;B.Apply for more resources from functional managers;C.Obtaining historical records and guiding principles from PMO;D.Recommend other people to be the project manager for the new project.项目经理正在忙于管理一个项目的过程中又接到一个新项目，而且这个新项目更为复杂。项目经理感到压力很大希望得到帮助，他了解到公司去年做过一个和这个新项目很类似的项目，他现在应该怎么办？（&nbsp; ）

A、请教去年做过那个项目的成员，以获得经验  
B、向职能经理申请更多资源  
C、从PMO处获取历史记录及指导原则  
D、推荐其他人担任这个新项目的项目经理

*正确答案：C  
问题解析：类似的项目，需要参考组织过程资产，从PMO处获取，选择C。第一类资产的更新通常不是项目工作的一部分，而是由项目管理办公室 (PMO) 或项目以外的其他职能部门完成。更新工作仅须遵循与过程、政策和程序更新相关的组织政策。有些组织鼓励团队裁剪项目的模板、生命周期和核对单。在这种情况下，项目管理团队应根据项目需求裁剪这些资产。第二类资产是在整个项目期间结合项目信息而更新的。例如，整个项目期间会持续更新与财务绩效、经验教训、绩效指标和问题以及缺陷相关的信息。  
对应知识点：2、项目运行环境>2.3组织过程资产*

# During a project's execution phase,a vendor failed to deliver specified materials on time.This delayed a project's activity. What should the project manager do next?A.Review the procurement management plan and vendor contract.B.Discuss the delay with the vendor.C.Dismiss the present vendor and hire a new one.D.Submit a claim for compensation to the vendor. 在项目执行阶段，供应商未能按时交付指定材料。这延迟了项目的活动。项目经理下一步应该做什么？

A、审查采购管理计划和供应商合同  
B、与供应商一起讨论延期情况  
C、解雇现有供应商并雇佣新供应商  
D、向供应商提交索赔

*正确答案：A  
问题解析：供应商没有按时交付，导致项目活动的延迟，需要查看协议中相关条款的规定，选择A。所属过程组：监控过程组所属知识领域：项目采购管理  
对应知识点：12、项目采购管理>12.3控制采购*

# When planning a kick-off meeting, what should a project manager do to address stakeholder expectations?A.Clarify business requirementsB.Determine project communication channels.C.Review lessons learned from similar projects.D.List activities to generate key deliverables.在规划项目开工大会时，项目经理应该如何处理相关方的期望？

A、澄清业务需求  
B、确定项目沟通渠道  
C、审查类似项目的经验教训  
D、列出产生主要可交付成果的活动

*正确答案：D  
问题解析：开工会议的内容，需要展示项目管理计划，项目开工会议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。D选项符合。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*

# Recently, you have been assigned to take charge of a project. This project is in the planning phase. The leader of the risk management team reports to you that he has completed risk identification. This leader is very concerned that the project may have a lot of risks. In order to manage the project risks effectively, what should the project manager do next?A.To identify which risks are the most worthy of managing by performing risk analysisB.To prepare an effective response plan for identified risksC.To perform risk analysis, in order to further understand such risksD.To appoint the responsible persons for individual risks你刚被指派负责某项目，该项目正处于项目计划阶段风险管理团队负责人向你报告已完成风险识别工作，该负责人对项目存在很多风险表示很担心，为了有效地管理项目风险，项目经理下一步的工作将如何开展？

A、通过风险分析确定哪些风险最值得管理  
B、为已识别的风险编制有效的应对计划  
C、开展风险分析工作，进一步了解风险  
D、为各项风险指定责任人

*正确答案：C  
问题解析：已完成风险识别工作，为了有效地风险管理，接下来要进行风险分析，进一步了解风险，选择C。所属过程组：规划过程组所属知识领域：项目风险管理  
对应知识点：11、项目风险管理>11.0项目风险管理综合*

# A new key component was approved during project execution. After the product was released, a business manager complains that the component adversely affected the financial forecast. Where should the project manager have captured the business manager’s acceptance?A. Change control board (CCB) communicationsB. Stakeholder analysis documentationC. Change logD. Issue log一个新的关键组件在项目执行期间获得批准。在产品发布之后，业务经理抱怨说，这个组件对财务预测产生负面影响。项目经理应从哪里获得业务经理的验收？

A、变更控制委员会（CCB）沟通  
B、相关方分析文档  
C、变更日志  
D、问题日志

*正确答案：C  
问题解析：变更需要遵循变更管理计划走变更控制流程，需要提交变更请求，获得批准后方可实施。变更日志中记录了所有变更请求的处理情况，包含变更过程的批准记录。变更日志中的记录能够用于证明新组件是如何经过变更控制流程获得批准的。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*

# Team members must complete deliverables on a complex project per the schedule baseline.However,the project is falling behind because some teammembers are assigned other tasks by their functional managers. What should the project manager do to get the project back on track?A. Advise team members that they are allocated to only one project.B. Remind team members to treat functional tasks as a second priorityC. Follow and enforce the resource management planD. Negotiate with the functional members to mutually agree on resource allocation团队成员必须按照进度基准来完成一个复杂项目的可交付成果。但是，由于一些团队成员被其他职能经理分配给其他任务，导致项目落后。若要将项目拉回正轨，项目经理应该做什么？

A、告知团队成员，他们只能被分配到一个项目上工作  
B、提醒团队成员，将功能性任务视为第二优先事项  
C、遵循并执行资源管理计划  
D、与职能经理协商，就资源分配达成共识

*正确答案：D  
问题解析：因为团队成员经常被职能经理分配给其他任务，造成项目落后，为了拉回正规，必须解决这个问题，D选项，是通过与职能经理协商谈判的方式，保证资源的稳定，选择D最合适。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>9.3获取资源*

# During the execution of a project that is at risk of falling behind schedule, the project manager learns that the company’s most skilled resource will be available from a project that finished early. The project manager insists that the resource be immediately assigned to their project team, with the expectation of a positive impact on the project. What strategy did the project manager apply?A.ShareB.AcceptC.TransferD.Exploit 在执行一个处于落后于进度风险的项目期间，项目经理了解到，某个项目提前完成，公司中技能最高的资源将可用。项目经理坚持让该资源立即分配到他们的项目团队，期望为项目带来积极影响。项目经理应用的是什么策略？

A、分享  
B、接受  
C、转移  
D、开拓

*正确答案：D  
问题解析：坚持让技能最高的资源加入，是开拓的应对策略，选择D。开拓。如果组织想确保把握住高优先级的机会，就可以选择开拓策略。此策略将特定机会的出现概率提高到 100%，确保其肯定出现，从而获得与其相关的收益。开拓措施可能包括：把组织中最有能力的资源分配给项目来缩短完工时间，或采用全新技术或技术升级来节约项目成本并缩短项目持续时间。所属过程组：规划过程组所属知识领域：项目风险管理  
对应知识点：11、项目风险管理>11.5规划风险应对*

# A key project stakeholder withdraws financial support for the project. The project is currently underfunded and may be cancelled. What should the project manager do?A.To hold a meeting with the project stakeholders to identify the reason for withdrawing financial supportB.To brainstorm cost savings solution with the teamC.To find new project stakeholders who are willing to provide financial supportD.To hold a meeting with the project sponsor, it is recommended to cancel project一名关键项目相关方撤回对项目的财务支持。项目现在资金不足，可能会被取消，项目经理应该怎么做？

A、与该项目相关方开会，确定撤回财务支持的原因  
B、与团队一起头脑风暴成本节约方案  
C、寻找愿意提供财务支持的新项目相关方  
D、与项目发起人开会，建议取消项目

*正确答案：A  
问题解析：相关方撤回财务支持，需要与之沟通，找出撤回财务支持的原因，根据原因影响相关方参与，如果实在影响不了就上报，选择A最合适。B、撤资了，资金不足，讨论节约成本不可取。C、不属于项目经理的职责，项目经理应该找到原因，如果解决不了，就上报，因为已经超出项目经理的权限了D、在选项A之后可能的措施所属过程组：执行过程组所属知识领域：项目相关方管理  
对应知识点：13、项目相关方管理>13.3管理相关方参与*

# A customer initiates a new strategic project, Which must be completed by the end of the year. The project is critical to the strategic success of the customer. An idea about the scope, budget, and timeline has already been discussed. What else should be included in the project charter?A.Approved budget, named resources, and fixed-end dateB.Quantified risks, limits and exclusions, and revised milestone datesC.High-level requirements, high-level risks, and identified scopeD.Project plan, scope plan, and resource plan客户启动了一个新的战略项目，该项目必须在年底前完成。该项目对于客户的战略成功至关重要。关于项目范围、预算和进度的意见已经讨论过。项目章程中还应包含哪些内容？

A、批准的预算，制定的资源和固定的完工日期  
B、定量的风险、限制和例外情况，已经修订的里程碑日期  
C、总体要求，主要风险和识别的范围  
D、项目计划，范围计划和资源计划

*正确答案：C  
问题解析：项目章程的内容，只包括高层级的内容，A中批准的预算不对，B中定量风险不对，D中计划不对，选择C。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 new project is about to start, but two key stakeholders have conflicting views on deliverables. What should the project manager do?A. Present detailed customer requirements to the stakeholdersB. Meet with the stakeholders to discuss deliverables and key success criteriaC. Develop the project management plan and project scopeD. Include the different opinions in the project management plan一个新项目即将开始，但两位关键相关方对可交付成果的看法相互矛盾。项目经理应该怎么做？

A、向相关方提供详细的客户需求  
B、与相关方开会，讨论可交付成果和关键成功标准  
C、制定项目管理计划和项目范围  
D、在项目管理计划中包含不同意见

*正确答案：B  
问题解析：一个新项目即将开始，说明是在制定项目章程，关键相关方对可交付成果的看法相互矛盾，那需要使用会议工具，引导相关方，解决问题，选择B最合适。知识点见PMBOK第六版P80页，4.1.2.4 会议在本过程中，与关键相关方举行会议的目的是识别项目目标、成功标准、主要可交付成果、高层级需求、总体里程碑和其他概述信息。所属过程组：启动过程组所属知识领域：项目整合管理管理  
对应知识点：4、项目整合管理>4.1制定项目章程*

# A prefect team consistently misses deliverables. What should the project manager do first to resolve this problem?A. Gather information about activities and tasks performed by the team.B. Delegate work to senior team members to act as leads.C. Divide work into equal parts for all team members.D. Provide training so that team members can handle additional work.项目团队经常遗漏可交付成果。若要解决这个问题，项目经理首先应该怎么做？（&nbsp; ）

A、收集由团队执行的活动和任务的相关信息  
B、将工作委托给高级团队成员，让其担任主管  
C、将所有队员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：题干表明项目经理应该解决项目团队经常遗漏可交付成果的问题，最好的答案应该是需求跟踪矩阵相关的，或者是创建WBS也可以，但是这里都没有。综合一下，排除其他选项，A是最佳实践，A暗示了评估团队的绩效，可以理解为找到遗漏可交付成果的原因。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>5.0项目范围管理综合*

# A project with a firm fixed price(FFP) contract has reached its final milcstone,The project manager is confident with the final product and endorses it to the client.After a week,the sponsor informs the project manager that the client is filing a lawsuit against their firm for the product they endorsed. What should the project manager have done to avoid this situation?A.Validated the number of work hours charged by the project team to the clientB.Retested the product before endorsing it to the clientC.Spent time with the client to understand the project’s requirementsD.Requested a formal written notice from the client that the contract was completed—个釆用固定总价（FFP）合同的项目已经到达其最终里程碑，项目经理对最终产品充满信心，并向客户宣传该产品，一周后，项目发起人通知项目经理，客户正在针对其所认可的产品向他们公司提起诉讼。项目经理应该事先做什么来避免这种情况？（&nbsp; ）

A、确认项目团队向客户收费的工作小时数  
B、向客户宣传该产品之前重新测试该产品  
C、花时间与客户一起了解项目的需求  
D、要求客户正式书面通知合同已经完成

*正确答案：B  
问题解析：本题只能综合判断。先看题，客户对产品不满意，而且要诉讼。什么情况下会被诉讼呢？然后看选项，A与题目联系不大，B质量不合格被诉讼的可能性比较大，所以宣传之前重新测试，确保产品质量符合，C 需求没沟通好被诉讼？不可能吧，而且沟通好需求，就能保证产品做出来符合质量吗？D要求客户书面完成合同，就可以避免被诉讼吗？质量不合格也是有权诉讼的。所以综合来说，选B。所属过程组：监控过程组所属知识领域：项目质量管理  
对应知识点：8、项目质量管理>8.3控制质量*

# A project manager receives two bids for the purchase of equipment.The procurement department insists on accepting the least expensive bid.while the manufacturing department prefers to choose the best performing.but more expensive.equipment.To meet the project budget,the project manager selects the least expensive bid.What conflict management technique did the project manager use?A.Compromise/reconcileB.Withdraw/avoidC.Smooth/accommodateD.Force/direct 项目经理收到设备釆购的两份标书。采购部门坚持接受最低报价，而制造部门更愿意选择性能最好但价格更高的设备。为了满足项目预算，项目经理选择最便宜的报价。项目经理使用的是哪种冲突管理技巧？

A、妥协/调解  
B、撤退/回避  
C、缓和/包容  
D、强迫/命令

*正确答案：D  
问题解析：项目经理做出了决定，属于强迫/命令的冲突处理方式，选择D。强迫/命令。以牺牲其他方为代价，推行某一方的观点；只提供赢 — 输方案。通常是利用权力来强行解决紧急问题，这种方法通常会导致“赢输”局面。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>9.5管理团队>冲突管理*

# An IT team sent out information on how to access a new tool adopted for project communications,Now, some stakeholders are asking questions that lead the project manager to believe they are not leveraging the new tool. What should the project manager do?A. Abandon the new tool and revert to previous methods for communicating updatesB. Resend the information on how to access the new toolC. Discuss these concerns with stakeholders and offer to provide training on the new toolD. Meet with the IT team to obtain ideas on how to enforce the use of the new toolIT团队之前发送了有关如何访问项目沟通所采用的新工具的信息。现在，一些相关方提出一些问题，让项目经理认为他们没有利用新工具。项目经理应该怎么做？

A、放弃新工具并恢复以前用于沟通更新的方法  
B、重新发送有关如何访问新工具的信息  
C、与相关方讨论这些问题，并提供新工具的相关培训  
D、与IT团队开会，获得有关如何强制使用新工具的想法

*正确答案：C  
问题解析：相关方没有利用新工具，应该与之沟通，了解情况，并且提供相应的培训，让其使用，选择C最合适。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：13、项目相关方管理>13.3管理相关方参与*

# During a multi-functional project’s planning phase, the project manager discovers that innumerate there is not enough resources to produce the software package. The project manager outsourced the production of the package by signing the service level agreement(SLA)with the third party company. What risk response strategy did the project manager using?A. MitigateB. TransferC. AcceptD. Avoid在一个多功能项目的规划阶段，项目经理发现没有足够的资源来生产软件包。项目经理通过与第三方公司签署服务水平协议（SLA）来外包此软件包的生产。项目经理使用的是哪一项风险应对策略？

A、减轻  
B、转移  
C、接受  
D、规避

*正确答案：B  
问题解析：风险：没有足够的资源生产软件包；应对措施：与第三方签署协议外包生产；属于风险应对中的转移，通过应对措施，将风险（没有足够的资源生产软件包）转移给了第三方。所属过程组：规划过程组所属知识领域：项目风险管理  
对应知识点：11、项目风险管理>11.5规划风险应对*

# A project is at risk of falling behind schedule due to experts’ differences of opinion over project requirements. What should the project manager do?A.Escalate it to the project sponsor.B.Schedule a meeting to review project scope.C.Submit a change request.D.Compromise, with focusing on project goals.由于专家对项目需求的意见不一致，项目现在存在落后于进度的风险，项目经理应该怎么做？

A、将问题上报给项目发起人  
B、安排一次会议，审查项目范围  
C、提交变更请求  
D、妥协，同时关注项目目标

*正确答案：B  
问题解析：专家对项目需求的意见不一致导致了项目风险，识别风险后要对风险进行风险评估，B选项是最佳实践。所属过程组：规划过程组所属知识领域：项目风险管理  
对应知识点：5、项目范围管理>5.6控制范围*

# A project requires a skilled engineer to perform a specific task.However?due to high workloads,the engineer cannot participate in the project. What should the project manager do next?A. Modify the schedule to accommodate the resourceB. Negotiate with the functional manager for the resource's participationC. Train someone on the project team to perform the needed activityD. Ask the sponsor for more time to find another resource to perform the task项目需要一位熟练的工程师来执行某个特定任务，但由于工作量大，该工程师不能参与这个项目。项目经理下一步应该怎么做？

A、修改进度计划，以适应该资源  
B、与职能经理协商该资源的参与  
C、培训项目团队中的某个成员来执行所需的活动  
D、要求发起人提供更多的时间来寻找其他资源来执行任务

*正确答案：B  
问题解析：熟练的工程师，无法通过培训短期培养，资源无法正常参与，为了解决这个问题，需要通过谈判的方式与职能经理协商解决，项目经理或项目团队应该进行有效谈判，并影响那些能为项目提供所需团队和实物资源的人员。B是最佳实践。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>9.3获取资源*

# While performing an earned value analysis(EVA), a project manager noticed that the cost performance index (CPI) is not what was expected. The project manager investigates and is unable to locate purchase orders or receipts for items used in the project. What should have been used to prevent this from occurring?A.AuditB.InspectionsC.Data analysisD.Risk management 在执行挣值分析(EVA)时，项目经理注意到成本绩效指数(CPI)与预期不符。项目经理进行了调査，但无法找到项目中所使用产品的采购订单或收据。应该使用下列哪一项来防止这种情况发生？

A、审计  
B、检查  
C、数据分析  
D、风险管理

*正确答案：A  
问题解析：防止这种情况发生，这种情况指的是项目中的采购订单或数据，是过程出了问题，需要通过审计来避免，选择A。所属过程组：监控过程组所属知识领域：项目采购管理  
对应知识点：12、项目采购管理>12.3控制采购>审计、采购审计*

# A project manager assumes a project that has experienced quality issues. What should the project manager use to control these quality issues?A.Monte Carlo simulationB.Expert judgmentC.Pareto chartD.Work performance data analysis一名项目经理负责管理一个已经经历质量问题的项目。项目经理应使用什么来控制这些质量问题？（&nbsp; ）

A、蒙特卡洛模拟  
B、专家判断  
C、帕累托图  
D、工作绩效数据分析

*正确答案：C  
问题解析：注意英文原文，issues，说明是一些问题，要控制一些质量问题，需要从中找出主要的问题加以解决，选择C。帕累托图是一种按发生频率排序的特殊直方图，显示每种已识别的原因分别导致了多少缺陷。排序的目的是为了有重点地采取纠正措施。项目团队首先要处理那些导致最多缺陷的原因。所属过程组：执行过程组所属知识领域：项目质量管理  
对应知识点：8、项目质量管理>8.2管理质量*