# 2021模拟考试（第六套）

# 在第一次团队会议期间，一名新任命的项目经理在讨论项目问题时发现了一些问题，项目经理从哪里获得有关信息关于团队建设的信息？

A、团队绩效评估  
B、人力资源管理计划  
C、问题日志  
D、工作绩效报告

*正确答案：A  
问题解析：参照PMBOK第六版P343通过对团队整体绩效的评价，项目管理团队能够识别出所需的特殊培训、教练、辅导、协助或改变，以提高团队绩效。项目管理团队也应该识别出合适或所需的资源，以执行和实现在绩效评价过程中提出的改进建议。选择A。所属知识领域：项目资源管理所属过程组：执行过程组  
对应知识点：9、项目资源管理>9.4建设团队*

# 项目经理需身处不同国家的两位副总裁提供意见。应该使用哪种沟通方法？（ ）

A、推式沟通  
B、拉式沟通  
C、选择式沟通  
D、交互式沟通

*正确答案：D  
问题解析：副总裁，属于重要的相关方，应该采取交互式沟通，确保沟通效果。选择D。所属知识领域：项目沟通管理所属过程组：规划过程组  
对应知识点：10、项目沟通管理>10.1规划沟通管理*

# 执行道路维修项目期间，风险减轻程序的工作预算减少，项目经理首先应？

A、风险分析  
B、提交变更请求  
C、更新风险登记册  
D、修改成本基准

*正确答案：C  
问题解析：根据题干信息，风险减轻程序的预算减少，属于风险应对发生了变化，这种情况首要更新风险登记册，属于监督风险过程中的处理方式。选择C。所属知识领域：项目风险管理所属过程组：监控过程组  
对应知识点：11、项目风险管理>11.2识别风险*

# 一家公司要求项目经理为一项新装配技术启动一个项目，项目资源可以为公司平均工作15年，并认为他们可以立即开始项目，项目经理应该怎么做来启动这个过程？

A、制定一份培训计划  
B、召开项目启动大会（initiAl meeting）  
C、创建项目管理计划  
D、制定一份激励计划

*正确答案：B  
问题解析：启动项目，必须要通过项目启动大会（Initiating meeting）发布正式的项目章程。选择B。所属知识领域：项目整合管理所属过程组：启动过程组  
对应知识点：4、项目整合管理>4.1制定项目章程>项目章程的作用*

# 一个新项目经理收到一个项目章程草案，下面哪些信息可以帮助项目经理参与完成文件？

A、商业论证  
B、项目进度计划  
C、成本基准  
D、项目管理信息系统

*正确答案：A  
问题解析：考点为制定项目章程的输入文件。选择A。所属知识领域：项目整合管理所属过程组：启动过程组  
对应知识点：4、项目整合管理>4.1制定项目章程>项目章程输入*

# 可行性研究决定创建什么产品，现在，开发与最初需求冲突的另一种产品的一项变更请求已经被批准，批准前已经进行了数据分析，项目经理应该怎么做

A、执行该变更请求  
B、拒绝该变更请求  
C、请求更详细的数据分析  
D、请求产品可行性研究

*正确答案：A  
问题解析：对于已经批准的变更请求，需要更新项目管理计划，然后按照执行。选择A。所属知识领域：项目整合管理所属过程组：监控过程组  
对应知识点：4、项目整合管理>4.6实施整体变更控制*

# 一个项目团队成功实现了一个关键里程碑，为此，团队满足了一个新工艺的关键技术需求，然后利用该工艺开发了几个类似可交付成果的第一个。项目经理下一步应该怎么做？

A、开展绩效评估  
B、将该项目移交给运营团队  
C、记录经验教训  
D、确保己记录最终成本

*正确答案：C  
问题解析：阶段收尾，只有B和C选项合适。根据题干信息，满足了一个新工艺的关键技术需求，需要对应记录经验教训，选择C。所属知识领域：项目整合管理所属过程组：收尾过程组  
对应知识点：4、项目整合管理>4.7结束项目或阶段*

# 项目发起人非常注意与用户/客户一起制定效益分析和范围，任命的项目经理后来按时在预算内完成项目。项目发起人应该如何向用户/客户确保最终可交付成果达到预测目标？（&nbsp; ）

A、查阅工作分解结构确认所有工作包都已成功完成  
B、向用户/客户指出，由于满足了进度和成本要求，该项目获得成功  
C、要求分配的效益负责人在书面报告中提供他们的反馈以进行验证  
D、向用户/客户提供在项目结束时使用的一份清单，列出所有已解决事项

*正确答案：C  
问题解析：PMBOK (6) P33效益管理计划。描述了项目创造商业价值如何成为组织持续运营的一 部分，包括使用的测量指标，可核实商业价值并确认项目成功与否。  
对应知识点：1、引论>1.2.6项目管理商业文件*

# 当地政府为节能活动提供补贴，一家组织正在规划一个安装太阳能电池板去降低能源成本，在太阳能电池板项目启动后，政府宣布太阳能电池板可能不会继续符合补贴政策。项目经理首先应该怎么做？

A、更新风险登记册  
B、更新问题日志  
C、使用应急储备  
D、创建变更请求

*正确答案：A  
问题解析：可能发生，识别到新的风险，首先应该更新风险登记册。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：4、项目整合管理>4.6实施整体变更控制*

# 对于一个软件开发项目，大部分功能都已经过客户满意，该客户也是一位相关方，负责审查需求检修书。项目开始后，该客户的老板（之前未被识别为一位相关方）参与项目并要求对批准的需求进行变更，这导致项目发生严重返工并延长时间表。项目经理应该怎么做？

A、将其添加进风险登记册  
B、向变更控制委员会提交一项变更  
C、修订项目管理计划，以包含这些更新。  
D、规划时间和资源的缓冲区，以补偿预期之外的变更请求

*正确答案：B  
问题解析：未识别的相关方参与项目导致需求的变更，同样需要走变更的流程，已经造成严重返工，这不是风险是问题，既然是问题应该处理，应该提交变更请求走流程，选项B正确。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*

# 在一个项目的最终阶段，一位关键相关方提出对主要可交付成果的新改进意见，团队不同意进行改进。项目经理应该怎么做？

A、将该情况记录在风险登记册中  
B、提交变更请求  
C、审查沟通管理计划  
D、审查变更管理计划

*正确答案：B  
问题解析：PMB0K (6) P113-4.6实施整体变更控制。  
对应知识点：4、项目整合管理>4.6实施整体变更控制*

# 项目经理正在监督一个跨国项目，拥有提供开发、支持和质量测试服务方面的资源。 由于语言和文化的差异，项目经理遇到沟通挑战。若要改善沟通，项目经理可以怎么做？（&nbsp; ）

A、更新沟通管理计划  
B、开展团队建设活动，考虑团队成集中办公  
C、请求管理层支持来升级资源  
D、提高信任感相意见一致，提高士气，增强团队合作精神

*正确答案：A  
问题解析：PMBOK (6) P379-10.2管理沟通。沟通问题，需要改善沟通，首先要更新沟通管理计划，沟通管理计划中包含沟通的需求以及方式。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*

# To limit the amount of project change,a project manager develops a rigid change managementplan that only allows approval of change that mitigate a major potential or materialized risk.Ateam member proposes a scope change that will remove a dependency on an external projectthat is running behind schedule. A.Discuss the proposed change with the sponsor and external project managerB.Reject the change,as all changes should be avoided in accordance with the changeC.Accept the change，as it is a preventive actionD.Consent to the change, as tit is a corrective action为限制项目变更的数量，项目经理制定了严格的变更管理计划，只允许批准减轻重大潜在风险或已实现风险的变更，一位团队成员提出了一个范围变更，该变更将消除对一个落后于进度的外部项目的依赖关系。项目经理应该怎么做？

A、与发起人和外部项目经理讨论提议的变更  
B、拒绝该变更，因为根据变更管理计划应避免所有变更  
C、接受该变更，因为这是一项预防措施  
D、同意该变更，因为这是一项纠正措施

*正确答案：A  
问题解析：虽然变更管理计划规定，只允许批准重大潜在风险的变更，但是变更可以消除进度依赖关系，不能直接拒绝，应该分析是否需要变更，所以A更符合。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：4、项目整合管理>4.6实施整体变更控制*

# A project manager with a distributed team, fixed budget，and tight deadlines. During planning, what should the project manager do to avoid any scope creep and keep the team focused on delivering a product that meets requirements?A.Ensure that any changes to scope have gone through the formal approval processB.Conduct daily stand-ups with all development teamsC.Request that all development team leads prepare detaileD.requirementsD.Prevent stakeholders from directly interacting with the development team leads项目经理加入一个具有分布式团队.固定预算和紧迫期限的项目。在项目规划过程中，若要避免任何范围蔓延，并让团队专注于交付满足要求的产品，项目经理应该怎么做？

A、确保范围的任何变更都经过正式的批准过程  
B、与所有开发团队召开每日站会  
C、要求所有开发团队主管准备详细的需求  
D、防止相关方直接与开发团队主管交流

*正确答案：B  
问题解析：这题不好判断是敏捷项目管理，可以依据分布式团队来判断，分布式团队是敏捷项目管理的团队，敏捷中召开每日站会可以及时提出问题，避免范围蔓延，所以B正确。正式考试中敏捷管理的判断会更加具体。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：14敏捷项目管理>敏捷项目管理*

# During A.project's user acceptance stage,some user's complain that their expectations havebeen unmet.What shoulD.the project manager have done differently?A.ConsidereD.stakeholder feedbackB.ConducteD.risk assessmentsC.ImplementeD.conflict management techniquesD.EstablisheD.A.professional relationship with the users在一个项目的用户验收阶段，一些用户抱怨他们的期望未得到满足，项目经理事先应该釆取哪一个不同做法？

A、考虑相关方的反馈  
B、执行风险评估  
C、实施冲突管理技术  
D、与用户建立一种专业关系

*正确答案：A  
问题解析：PMB0K (6) P523-13.3管理相关方参与本题考查相关方的管理，相关方的期望未满足，应该尽可能满足，首先应该了解相关方的反馈，再依据反馈具体处理问题。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 is working on an internal project that requires A.new point of sale(POS)transaction system.The project manager discovers an issue with the system that may not onlydelay this project,but also A.number of other projects dependent upon this system.This issue was not include in the risk register,because previous trials deemeD.the system free of flaws Who shoulD.the project manager contact about this issue?A.IT departmentB.Sponsors who were affectedC.Project managers who were affecteD. D.Operations team项目经理正在开展一个内部项目，需要一个新的销售点(POS)交易系统，项目经理发现这个系统有个问题，不仅可能延迟这个项目，而且还会影响到依赖于这个系统的其他一些项目。这个问题未包含在风险登记册中，因为之前的试验认为该系统没有缺陷。项目经理应该联系谁来解决这个问题？

A、IT 部门  
B、受影响的发起人  
C、受影响的项目经理  
D、运营团队

*正确答案：B  
问题解析：关键词：还会影响到依赖于这个系统的其他一些项目，说明已经超出了项目范围，也超出了项目经理的权限，指南442页，上报：威胁通常要上报给其目标会受影响的那个层级，所以B选项正确。【本题答案已更新为B】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 audit review identifies that a critical,rejected change was made outside ofestablished processes.This affected other deliveries with a medium impact,and the sponsordemands to know why. What should the project manager review first?A.Change logB.Requirements traceability matrixC.Risk reportD.Change request一次项目审计审查发现，一项关键变更是在规定流程之外被拒绝。这对其他交付产生中等影响，发起人要求知道原因。项目经理首先应该审查哪一项？

A、变更日志  
B、需求跟踪矩阵  
C、风险报告  
D、变更请求

*正确答案：A  
问题解析：关键变更在规定流程之外被拒绝，这是变更的相关事项，变更的事项都记录在变更日志中，所以可以在变更日志找到被拒绝的原因。变更日志用于记录项目期间发生的变更。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 that involves 10 branches of a global company is nearing completion.The projectmanager is scheduling a lessons learned meeting. Who should the project manager invite to the meeting?A.All stakeholdersB.Director of the project manager’s business unitC.A11 members of the project teamD. Senior management涉及一家全球公司 10 家分公司的项目即将完成，项目经理正在安排召开一次经验教训总结会议，项目经理应该邀请谁来参加会议？

A、所有相关方  
B、项目经理的业务部门主管  
C、项目团队的所有成员  
D、高级管理层

*正确答案：A  
问题解析：经验教训可以包括与情况相关的影响、建议和 行动方案；可以记录遇到的挑战、问题、意识到的风险和机会。所以总结经验教训的会议，越多人参加越好。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>4.7结束项目或阶段*

# During the initiating stage,a project manager realizes that main milestones are misalignedwith the scope,which may cause misinterpretation.What should the project manager do next?A.Detail the scope and deliverables in the project management plan. B.Submit a change request to modify the scope and deliverables. C.Specify the scope and deliverables in the project charter. D.Document the possibility of scope and deliverables misinterpretation in the issue log. 在启动阶段，项目经理意识到主要里程碑与范围不一致，这可能导致误解，项目经理下一步应该怎么做？（&nbsp; ）

A、在项目管理计划中详细说明范围和可交付成果  
B、提出一项变更请求，以修改范围和可交付成果  
C、在项目章程中规定范围和可交付成果  
D、在问题日志中记录误解范围和可交付成果的可能性

*正确答案：A  
问题解析：主要里程碑与范围不一致，说明项目章程中定义的里程碑，与定义范围中的范围不一致，现在要防止这样的问题，应该进一步在定义范围中详细描述项目的可交付成果。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*

# Two team members refuse to participate in the same project together.Parlicipalion of bothteam members is necessary to achieve project goals.What should the project manager do toensure that both team members work together to obtain project charter sign-off. A.Encourage team spirit between both members，and obtain support form their functionalmanagers if needed. B.Refer both team members to the team charter,and obtain support from their functionalmanagers if needed. C.Encourage both team members to obtain support from their functional managers. D.Encourage the team members to resolve their conflict两名团队成员拒绝一起参加同一个项目，两名团队成员的参与对实现项目目标是必要的。 若要确保两名团队成员一起合作获得项目章程的签署，项目经理应该怎么做?

A、鼓励两位成员发挥团队精神，并在需要时获得职能经理的支持  
B、让两位成员参阅团队章程，并在需要时获得职能经理的支持  
C、鼓励两位团队成员从其职能经理那里获得支持  
D、鼓励团队成员自行解决冲突

*正确答案：B  
问题解析：团队成员之间有冲突，导致无法在一起合作，但是必须要两者一起合作，应该从规则上进行约束，将私人恩怨带进了项目是不合理的。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*

# While developing the resource management plan,a project manager learns that the skill not needed to complete a critical task is in short supply and high demand.The project manager notes this in the resource management plan. What other document should be updated to include this issue?A. Procurement management planB. Risk management planC. Training manualD. Team development process在制定资源管理计划时，一位项目经理得知，完成一项关键任务所需的技能组合供不应求且需求很高。项目经理将这个问题记录在资源管理计划中。若要包含这个问题，应该更新哪一份其他文件？

A、采购管理计划  
B、风险管理计划  
C、培训手册  
D、团队开发过程

*正确答案：C  
问题解析：培训应该记录在资源管理计划中，资源管理计划的培训手册应该包含培训的相关要求，所以应该更新培训手册。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*

# A bank is executing a project to peploy new software throughout the organization.After completing the first phase of the project,the project manager calls a meeting with functional managers from all departments to review project issue and capture lessons learned. What should the project manager use during the meeting to examine project issues and analyze lessons and learned?A. BrainstormingB. Cause-and-effect analysisC. Expert judgmentD. .Scatter diagrams—家银行正在执行一个项目，在整个组织中部署新软件。在完成项目的第一阶段后，项目经理召集所有部门的职能经理召开会议，以审查项目问题并收集经验教训。 项目经理应该在会议期间使用什么来检查项目问题并分析经验教训？

A、头脑风暴  
B、因果分析  
C、专家判断  
D、散点图

*正确答案：C  
问题解析：本题考查阶段收尾的工具和技术，选项中属于阶段收尾的工具的只有专家判断。选择C。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>4.0项目整合管理综合*

# A company’s competitor launches a new solution to market.The company CEO decided to create a project to evaluate the impact of this new solution and to quickly implement a similar offering to sponsor must address requirements as soon as they become known.？A. Define in the project charter a multi-phase project to address each new requirements in separate phasesB. Review with key stakeholders the feasibility of using an adaptive approach for this project.C. Develop a project charter that only identifies,specifies,and prioritizes requirements,and then implement these in a subsequent projectD. Use small increments to improve the existing features of the current services based on identified requirements—家公司的竞争对手向市场推出了一种新的解决方案，该公司的首席执行官决定创建一 个项目来评估这种解决方案的影响，并快速实施类似的产品来留住现有的客户。有关竞争对手新解决方案的信息很少，发起人必须在得知这些信息之后尽快满足需求。在制定一份项目章程时，项目经理应该向发起人建议什么？

A、在项目章程中定义一个多阶段项目，分阶段处理每个新需求  
B、与关键相关方一起审查在该项目中使用适应性方法的可行性  
C、制定一份项目的章程，仅识别、列明各种需求并对需求进行优先级排序，然后在后续项目中实施这些需求  
D、根据识别到的需求使用小增量来改进当前服务的现有功能

*正确答案：B  
问题解析：依据题干，项目正在制定项目章程，在指定项目章程时，得知关于竞争对手的解决方案信息很少，可以采用敏捷的方式来进行项目，初期范围不明确。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>4.1制定项目章程*

# Two project team members representing different organizations have separately developed their own initial requirement documents. What should the project manager add to the resources management plan to avoid future duplication of efforts?A. Responsibility assignment matrix(RAM).B. Reporting methods.C. Stakeholder requirements.D. Escalation requirement.代表不同组织的两名项目团队成员分别制作了各自的初始需求文件，项目经理应该在资源管理计划中添加什么内容以避免将来重复工作？（&nbsp; ）

A、责任分配矩阵（RAM）  
B、报告方法  
C、相关方需求  
D、升级上报需求

*正确答案：A  
问题解析：资源管理计划中的责任分配矩阵展示项目资源在各个工作包中的任务分配，它显示了分配给每个工作包的项目资源，用于说明工作包或活动与项目团队成员之间的关系。它能反映与每个人相关的所有活动，以及与每项活动相关的所有人员，它也可确保任何一项任务都只有一个人负责，从而避免职权不清。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*

# A project manager is writing this procurement statement of work(SOW)to subcontract a new plant's machinery installation,To what document shouldthe project manager refer to ensure it aligns with project objectives?A. Source selection criteriB. Project charter.C. Procurement documentsD. Project management plan.项目经理正在编写采购工作说明书(SOW),以分包新工厂的机器安装任务。项目经理应该查阅哪一份文件来确保其与项目目标一致?

A、供方选择标准  
B、项目章程  
C、采购文件  
D、项目管理计划

*正确答案：B  
问题解析：项目章程中包含高层级的目标，项目章程是与企业战略一致的，应该选择项目章程所属过程组：启动过程组所属知识领域：项目整合管理  
对应知识点：4、项目整合管理>4.1制定项目章程*

# While preparing for a project's kick-off,the project manager learns thattheir organization had previous negative work experiences with the customer.Since the project manager wants a positive collaboration during the new project,they need to understand what went wrong in the past. What previous project documents for this customer should the project manager review?A.Lessons learned repositories.B.Project scopes and deliverables.C.Risk registers and issue logs.D.Project management plants.在准备项目开工时,项目经理了解到他们组织之前曾与客户有过负面的工作经验。由于项目经理希望在新项目期间开展正面合作,需要了解过去出现过哪些问题。项目经理应该审查之前有关该客户的哪些项目文件?

A、经验教训库  
B、项目范围和可交付成果  
C、风险登记册和问题日志  
D、项目管理计划

*正确答案：A  
问题解析：需要了解过去出现过的问题，可以通过查阅过去的经验教训登记册得知，经验教训知识库中包含以往项目的经验教训登记册。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>4.0项目整合管理综合*

# A project manager joins a major project intended to elevate an organization's market leadership.After consulting with the sponsor,the project manager developed the project management plan. What should the project manager do next?A. Publish the plan in the project management information system.B. Engage with the project stakeholder to update the plan.C. Seek sponsor approval the plan.D. Share the plan with subject matter experts(SEMs)for validation.项目经理加入了一个旨在提升组织市场领导地位的重大项目。在与发起人协商之后,项目经理制定了项目管理计划。 项目经理下一步应该做什么?

A、在项目管理信息系统(PMIS)中公布该计划  
B、让项目相关方参与,以更新该计划  
C、请求发起人批准该计划  
D、与主题专家(SME)分享该计划以进行核实

*正确答案：B  
问题解析：制定了项目管理计划之后，要召开开工会议，会议的目的是获取相关方的认可和批准，通过项目管理计划，所以在制定计划之后要让相关方参与来批准或者更新项目管理计划所属过程组：规划过程组所属知识领域：项目整合管理  
对应知识点：13、项目相关方管理>13.3管理相关方参与*

# During a project's initial phase,a new regulation is introduceThe regulation has the potential to impact the project's schedule and the budget. What should the project manager do before beginning the planning stage?A. Perform a qualitative risk analysis.B. Include the risk in the project charter.C. Update the risk response plan.D. Request a change to schedule and budget.在项目的初始阶段,通过了一项新法规。这项法规有可能会影响到项目的进度和预算。开始规划阶段之前,项目经理应该做什么?

A、执行定性风险分析  
B、将该风险包含在项目章程中  
C、更新风险应对计划  
D、请求变更进度计划和预算

*正确答案：B  
问题解析：注意是项目的初始阶段，项目还刚刚启动，新的法规属于事业环境因素，是制约因素，应该包含在项目章程中。所属过程组：启动过程组所属知识领域：项目整合管理  
对应知识点：11、项目风险管理>11.2识别风险*

# An organization is awarded a large construction project. The project manager learns that it successfully completed a similarproject and wants to use the lessons learned from that. What data analysis technique should the project manager use?A. Document.B. Variance.C. Regression.D. Tren一家组织中标获得一个大型施工项目项目经理得知该组织之前成功完成了一个类似的项目，希望利用该项目的经验教训。项目经理应该使用哪一种数据分析技术?

A、文件分析  
B、偏差分析  
C、回归分析  
D、趋势分析

*正确答案：A  
问题解析：有类似的项目，说明有经验教训登记册可以查看，所以可以试用文件分析的方式来查看经验教训。文件分析是评估现有文件有助于总结经验教训和分享知识，以改进未来项目和组织资产。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>4.0项目整合管理综合*

# A stakeholder disagrees with the way that one project features was implementeWhat should the project manager do first?A. Escalate it to the testing team.B. Ask the stakeholder to issue a change request.C. Update the change log and risk register.D. To record the problem log,Check communication management plan with stakeolders一个相关方不同意一个项目功能的实施方式。项目经理首先应该做什么?

A、将其升级上报给测试团队  
B、要求该相关方签发一项变更请求  
C、更新变更日志和风险登记册  
D、将其记录在问题日志中。与该相关方一起检查沟通管理计划

*正确答案：D  
问题解析：相关方不同意功能的实施方式，这对项目来说是问题，首先应该更新问题日志。一个相关方不同意，可能是因为其未曾完全了解情况，所以应该查看沟通管理计划中的沟通方式。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：13、项目相关方管理>13.3管理相关方参与*

# A project develop a software product encompasses several different components.Before implementing the project,the project manager reviewsthe lessons learned from previous,similar projects.The project manager identifies that quality assurance teams frequently requested rework by thedevelopment team on product components that failed to meet acceptancecriteriWhat should the project manager include in the project to prevent this fromreoccurring?A. Adequate quality assurance team resources to ensure that the execution ofquality assurance tasks is more efficient.B. Sufficient time in the schedule to complete the required development andquality assurance tasks.C. A quality management plan that incorporates development tasks,acceptancecriteria,and quality assurance tasks foe each component.D. Sufficient development team resource for quality assurance tasks to ensure that the product is delivered with higher quality.一个开发软件产品的项目包含几个不同的组件。在实施项目之前,项目经理审查了从之前的类似项目中汲取的经验教训。项目经理发现,质量保证团队经常要求开发团队对未达到验证标准的产品组件进行返工。项目经理应该在项目中加入什么来防止这种情况再发生?

A、充足的质量保证团队资源,确保质量保证任务的执行更加高效  
B、进度计划中的充足时间,来完成所需的开发和质量保证任务  
C、质量管理计划,包含每个组件的开发任务、验收标准和质量保证任务  
D、充足的开发团队资源,用于质量保证任务,确保以更高的质量交付产品

*正确答案：C  
问题解析：要防止对未达到验证标准的产品进行返工，应该在规划阶段就将验证标准加进质量管理计划中。应该规划好质量管理计划，确定质量测量指标。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 project director is concerned that a schedule-driven project may not achieve its completion date.What should the project manager do to mitigate this?A. Develop a resource breakdown structure(RBS).B. Apply resource leveling.C. Adopt start-to-start(SS)task relationships to expedite critical-path activities.D. Re-baseline the schedule and resource management plans.项目主管担心一个计划驱动的项目可能无法实现其完成日期。若要减轻这个问题,项目经理应该做什么?

A、制定资源分解结构(RBS)。  
B、应用资源平衡。  
C、采用开始到开始(SS)任务关系来加速关键路径活动。  
D、重定进度基准和资源管理计划。

*正确答案：C  
问题解析：无法实现完成日期是问题，需要解决。应该要通过进度压缩来减缓进度延误。选项中只有C是直接影响关键路径，达到进度压缩的目的。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*

# One project is designed to design new government agency services, and all of its deliverables have been accepte The design activity produced a lot of confidential documents. What should project managers do as part of the closing process?A. Add the document to the corporate knowledge base repository for future reference.B. Refer to the contract's policy on handing confidential material.C. Obtain instructions from the project management office(PMO)on how to destroy confidential material.D. Archive the project document per the PMO retention policy.一个项目是为了设计新的政府机构服务,其所有可交付成果均已获得验收。设计活动产生了许多机密文件。作为收尾过程的组成部分,项目经理应该做什么?

A、将文件添加到公司知识库以供将来参考。  
B、参阅合同中有关处理机密材料的政策。  
C、从项目管理办公室(PMO)获得有关如何销毁机密材料的指示。  
D、按照PMO保留政策归档项目文件。

*正确答案：B  
问题解析：涉及许多机密文件，所以应该谨慎对待，首先应该审查合同中关于机密文件的对待。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 company found several projects to be implementeWhile developing the business cases,the company uses net present value(NPV)to prioritize the projects. Which project should the company start first?A. NPV=US$-25,000 with a payback period of three years.B. NPV=US$-25,000 with a payback period of five years.C. NPV=US$ 15,000 with a payback period of three years.D. NPV=US$ 15,000 with a payback period of five years.一家公司发现有几个项目要实施。在制定商业论证时，公司使用净现值（NPV）来确定项目的优先级。 公司应该首先开始哪个项目?（&nbsp; ）

A、NPV=-25,000美元，投资回收期为三年。  
B、NPV=-25,000美元，投资回收期为五年。  
C、NPV=15,000美元，投资回收期为三年。  
D、NPV=15,000美元，投资回收期为五年。

*正确答案：C  
问题解析：开始项目需要选择，净现值最大，回收期最短的项目，所以选择C。很多同学都没有看到AB前面的负号，要注意看题哦！所属过程组：启动过程组所属知识领域：项目整合管理  
对应知识点：1、引论>1.2.6项目管理商业文件*

# After handing over all project deliverables to the client,the project manager conducts an internal celebratory meeting.However,after inspecting the deliverables,the customer’s quality inspector claims that there are some unacceptable defects. What should the project manager do?A. Review the quality assurance documentation for deliverables to obtain proof of defects.B. Reject this claim since the customer approved the delivery documents.C. Review the quality inspector's claim and estimate the cost impact.D. Ask a project leader to conduct an additional inspection.在将所有项目可交付成果移交给客户后,项目经理举行内部庆祝会议,但是,在检查可交付成果后,用户的质量检查员主张存在一些不可接受的缺陷。 项目经理应该做什么?

A、查阅可交付成果的质量保证文件,以获得缺陷证明。  
B、由于客户已批准了交付文件,因此拒绝这项主张。  
C、审查质量检查员的主张,并估算成本影响。  
D、要求项目主管进行额外检查。

*正确答案：C  
问题解析：质量检查员是客户的质量检查员，移交可交付成果但是没有拿到验收签字，所以有质量问题还需要维护，但是不能凭借别人的说法就确认，首先还是要审查质量检查员的主张。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：8、项目质量管理>8.3控制质量*

# After the customer accepts the project deliverable,the project manager begins archiving the project documents.Meanwhile the project manager is assigned to a new,highly visible project before closure of the earlier project is complete What should the project manager do?A. Consult with stakeholders from the earlier project.B. Close the project according to the project management plan.C. Complete the company's minimum records retention requirements.D. Start working on the new project.在客户验收项目可交付成果后,项目经理开始存档项目文件。同时,在完成前一个项目的收尾工作之前,项目经理被任命管理一个新的、引人注目的项目。 项目经理应该怎么做?

A、与前一个项目的相关方商量。  
B、按照项目管理计划进行项目收尾。  
C、完成公司的最低记录保存要求。  
D、开始在新项目上工作。

*正确答案：B  
问题解析：前一个项目还正在收尾，收尾流程还没有走完，项目经理需要对所有的项目负责，所以首先应该完成了项目收尾之后，再去参与另一个新的项目。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*

# Once a project is handed over to operation.What should a project manager do next?A. Archive all project documents,and provide access to stakeholders.B. Conduct a performance review,and release project resources.C. Submit the lessons learned register to stakeholders.D. Incorporate stakeholder teedback into the lessons learned reporsitory.一旦项目移交给运营团队,项目经理下一步应该做什么?

A、归档所有项目文件,并向相关方提供访问权限。  
B、进行绩效评估,并释放项目资源。  
C、将经验教训登记册提交给相关方。  
D、将相关方的反馈加入经验教训库。

*正确答案：D  
问题解析：考查收尾的流程。收尾事件的主要顺序：1、移交成果2、财务收尾3、满意度调查4、经验教训登记册5、文件更新（组织过程资产更新）6、最终报告7、文件归档8、庆功会9、解散团队所以首先选择收集经验教训。所属过程组：收尾过程组所属知识领域：项目整合管理  
对应知识点：4、项目整合管理>4.7结束项目或阶段*

# A project manager is leading a new project that involved cross-functionalrequirements and changes.Some key stakeholders are resisting the changes.What should the project manager do?A. Gather stakeholder requirements.B. Ask the project management office(PMO) for assistance.C. Conduct a facilitation workshop.D. Plan a team-building exercise.项目经理正在领导一个涉及跨职能需求和变更的新项目,一些关键相关方正在抵制这些变更,项目经理应该做什么？

A、收集相关方需求。  
B、请项目管理办公室(PMO)协助。  
C、举行引导式研讨会。  
D、计划团队建设练习。

*正确答案：C  
问题解析：跨职能和变更的新项目，相关方抵制变更，可以使用引导的方式，引导的目的是使得不同意见的相关方意见趋近一致。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：13、项目相关方管理>13.3管理相关方参与*

# During the last week of the project,a strong storm causes damage and impacts the project's delivery date ?What should the project manager do?A. Submit a change request.B. Report it to the project sponsors.C. Use the reserve analysis technique.D. Update the risk register.在项目的最后一个星期,一场强风暴造成损害并影响项目的交付日期，项目经理应该怎么做？

A、提交变更请求。  
B、将其报告给项目发起人。  
C、使用储备分析技术。  
D、更新风险登记册。

*正确答案：A  
问题解析：一场强风暴对项目造成了影响，这是问题，首先第一步应该更新问题日志，选项没有。那么就应该是解决此问题，提交变更请求。所属过程组：监控过程组所属知识领域：项目整合管理  
对应知识点：4、项目整合管理>4.6实施整体变更控制*

# While reviewing the financial performance of all projects,the project management office(PMO)raises one project as a concern.The project manager is confident that this project is performing well based on project owner and stakeholder feedback. What metric should the project manager apply to quantify their assumption?Earned value(EV)A. Cost performance index(CPI).B. Financial performance.C. Earned value(EV).D. Cost baseline comparison.在审查所有项目的财务业绩时，项目管理办公室（PMO）提出对一个项目感到担忧，根据项目所有者和相关方的反馈，项目经理确信项目表现良好。项目经理可以应用哪一个指标来量化其假设？（&nbsp; ）

A、成本绩效指数（CPI）  
B、财务绩效  
C、挣值（EV）  
D、成本基准对比

*正确答案：A  
问题解析：审查的是财务业绩，是成本类的绩效，使用成本绩效指数更好。所属过程组：监控过程组所属知识领域：项目成本管理  
对应知识点：7、项目成本管理>挣值管理*

# A key deliverable is about to be sent to the customer.Team members complain about the time and number of tasks that need to be performed as part of the quality assurance process.The Project manager needs the deliverable to be ready soon to obtain the first project payment. What should the project manager do to get the deliverable on time?A. Perform a cause-and-effect analysis.B. Conduct a Project audit on the process and methods useC. Refer team members to the project management plan.D. Determine customer requirements and stakeholder expectations.一个主要可交付成果即将被发送给客户。团队成员对作为质量保证过程一部分而需要执行的任务量和时间有所抱怨,项目经理需要尽快将可交付成果准备就绪,以获得第一次项目付款。项目经理应该做什么去确保按时获得可交付成果？

A、执行因果分析。  
B、对使用的过程和方法进行项目审计。  
C、让团队成员查阅项目管理计划。  
D、确定客户需求和相关方的期望。

*正确答案：B  
问题解析：依据题干：对作为质量保证过程有抱怨，需要按时获得可交付成果，所以是处在执行过程，是管理质量过程，本题考查管理质量的工具和技术，应该使用审计。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：12、项目采购管理>12.3控制采购*

# key stakeholder believes that the project manager fails to have theauthority level necessary for managing a project. Where is the project manager's role defined?A. Kick-off meetingB. Business caseC. Project charterD. Statement of work(SOW)一个关键相关方认为项目经理未能拥有管理项目所需的权限级别,项目经理的角色定义在哪里?

A、开工会议。  
B、商业论证。  
C、项目章程。  
D、工作说明书(SOW)。

*正确答案：C  
问题解析：本题考查项目经理的职责和职权，是包含在项目章程中的。项目章程的内容如下：项目目的或批准项目的原因；可测量的项目目标和相关的成功标准；高层级需求；高层级项目描述、边界定义以及主要可交付成果；；整体项目风险；总体里程碑进度计划；预先批准的财务资源；关键相关方名单；项目审批要求（例如，用什么标准评价项目成功，由谁对项目成功下结论，由谁来签署项目结束）；项目退出标准（例如，在何种条件下才能关闭或取消项目或阶段）；委派的项目经理及其职责和职权；发起人或其他批准项目章程的人员的姓名和职权。；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>4.1制定项目章程>项目章程的内容*

# A project is completed and customer approval is obtained,The IT department plans an unscheduled audit of the project. What should the project manager do?A. Review company policies and notify the stakeholders involvedB. Allow the audit as it could provide more value for the projectC. Requests to review of the IT Department's quality assurance policiesD. Advise the sponsor that an IT audit is not part of the quality management planReview company policies and notify the stakeholders involve项目已完成并获得客户批准,IT部门计划对项目进行不定期审计。 项目经理应该怎么做?

A、审查公司政策并通知涉及的项目相关方。  
B、允许审计,因为可以为项目提供更多价值。  
C、请求审查IT部门的质量保证政策。  
D、告知项目发起人IT审计不是质量管理计划的一部分。

*正确答案：B  
问题解析：IT 部门的审计是事后的审计，能够保证项目成果的运营和维护，所以允许审计。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：8、项目质量管理>8.2管理质量*

# A project manager completes a major IT development projects.The project manager confirms with the release manager that all systems are working and that functionality has been verified by the quality assurance leam.After informing the customer,what should the project manager do next?A. Update the organizational knowledge base with the lessons learnedB. Update the risk register?project slakcholdcrs.and project team membersC. Close out the procurement planD. Verify and complete the release documentation—个项目经理完成一个主要的IT开发项目，项目经理与发布经理确认，所有系统都在工作，并且功能已经通过质量保证团队确认。通知客户后，项目经理下一步应该做什么？（&nbsp; ）

A、以学习到的经验为基础更新组织知识库  
B、更新风险登记册、项目相关方和项目团队成员  
C、完成采购计划  
D、验证并完成发布文档

*正确答案：A  
问题解析：项目经理已经与发布经理确认了，并且系统已经工作，说明是已经交付对方运营了，所以是已经收尾了。D的说法错误，没有验证并完成发布文档的说法，只有A是收尾流程中的。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：2、项目运行环境>2.3组织过程资产*

# A Project has been temporarily stopped due to unforeseen community disagreements.Since this was not identified as a risk during the project planning phase.Jt was not included in the risk register.What should the project manager do?A. Recommend mitigation options to the stakeholders obtained via meetings and brainstormingB. Replan the remaining work,and reschedule the outstanding tasks and completion date.C. Escalate the matter to the project sponsor and functional managerD. Meet with stakeholders to review various contingency options，and then recommend the appropriate actions由于不可预见的社区反对意见，一个项目暂时停止，由于在项目规划阶段没有将其识别为一项风险，因此未将其纳入风险登记册。项目经理应该怎么做?

A、通过会议和头脑风暴向相关方推荐减轻措施  
B、重新计划剩余工作，并为未完成的任务和完成日期重新制定进度计划  
C、将该事项升级上报给项目发起人和职能经理  
D、与相关方开会以审查各种应急方案，建议适当行动方案

*正确答案：C  
问题解析：不可预见的相关方导致项目暂时停止，说明该相关方的权利大，超过了项目经理的权利，所以选择上报。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：11、项目风险管理>11.0项目风险管理综合*

# A project that replaces critical applications will affect multiple internal and external services. During the planning process, project stakeholders with these services fail to commit to carrying out the agreed activities. How should the project manager improve the participation of the project stakeholders?A. To negotiate and communicateB. To report this to the Steering CommitteeC. To prepare a Probability and Impact MatrixD. To record this situation in the Problem Log—个更换关键应用程序的项目将影响多个内部和外部服务。在规划过程中，拥有这些服 务的项目相关方未能承诺履行约定活动。项目经理应该如何改进项目相关方的参与程度？

A、用谈判和沟通  
B、将这种情况上报给指导委员会  
C、准备一份概率和影响矩阵  
D、将这种情况记录在问题日志中

*正确答案：A  
问题解析：改善相关方参与程度，是需要管理相关方的参与，本题考查管理相关方参与的工具和技术——沟通技术。所以选择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 company’s legal department requests a change that will affect the schedule baseline.However,the sponsor does not think this change is necessary and wants to keep the launch date. What should the project manager do?A. Approve the change, and apply schedule optimization techniques to keep Ihc same launch dateB. Reject the change,as the project sponsor does not think the change is necessaryC. Analyze all possible implications,and present the change and its impacts to the change control board(CCB)D. Ask the contractors about the feasibility of the change,and decide based on their expert opinion—家公司的法律部门请求一项变更，而该变更将会影响到进度基准。但是，发起人并不认为这项变更是必要的，并希望保持发布日期。项目经理应该怎么做？

A、批准该变更，并应用进度优化技术来保持相同发布日期  
B、拒绝该变更，因为项目发起人并不认为该变更是必要的  
C、分析所有可能的影响，并向变更控制委员会(CCB)提交变更及其影响  
D、向承包商咨询该变更的可行性，并根据他们的专家意见作出决定

*正确答案：C  
问题解析：变更的批准人不是发起人，变更应该走流程，涉及基准的由CCB批准，不涉及基准的项目经理有权利批准。题干中明确变更会影响进度基准，那么应该走流程，由CCB批准。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：4、项目整合管理>4.6实施整体变更控制*

# The project sponsor states that to ensure project success, the customer must be made aware of possible delays and issues. To achieves this，the customer wants their technical team to communicate directly with the project’s technical team. What document should the project manager review to ensure that this request is addressed?A. Communications management planB. Requirement traceability matrixC. Responsible, accountable, consult, and inform (RAXI) matrixD. Project charter项目发起人指出，为确保项目成功，必须让客户意识到可能存在的延误和问题。为此，客户希望他们的技术团队直接与项目的技术团队进行沟通。若要确保这项请求得以解决，项目经理应该审查哪一份文件？

A、沟通管理计划  
B、需求跟踪矩阵  
C、执行、负责、咨询和知情(RACI)矩阵  
D、项目章程

*正确答案：A  
问题解析：确保请求解决，请求是关于沟通的要求，沟通的相关要求和方式都应该记录在沟通管理计划中，所以应该审查沟通管理计划。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*

# During project execution, some tasks arc taking longer than expected. There is some divisiveness among team members, and the sponsor is demanding quick action to resolve the issue. What should the project manager do?A. Develop a team charter.B. Review the team charter with the teamC. Meet with human resource department and the team to discuss the issue.D. Implement the conflict engagement process.在项目执行期间，某些任务所花的时间比预期长，团队成员之间存在一些分歧，并且发起人要求迅速采取行动来解决这个问题。项目经理应该怎么做？（&nbsp; ）

A、制定团队章程  
B、与团队一起审查团队章程  
C、与人力资源部门和团队一起开会讨论这个问题  
D、实施冲突管理过程

*正确答案：D  
问题解析：解决团队成员之间存在分歧的问题，团队成员的分歧可以使用冲突管理工具和技术来解决，所以选项D正确。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>9.5管理团队>冲突管理*

# A merger and acquisition project between two companies is in the initiation phase, and it is clear that this project will impact both organizations. On what should the sponsor focus to ensure project success?A. Clear definition of project objectives, priorities, and strategyB. BudgetC. Communications management planD. Change management plan两家公司之间的并购项目正处于启动阶段，显然这个项目对这两个组织产生影响。若要确保项目成功，发起人应关注下列哪一项？

A、明确定义项目目标，优先事项和战略  
B、预算  
C、沟通管理计划  
D、变更管理计划

*正确答案：A  
问题解析：启动阶段需要关注的是项目的目标和战略，BCD都是在规划阶段才会去关注的问题。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>4.0项目整合管理综合*

# A project stakeholder requires a change to an approved product design.To accommodate the change,minor efforts are required of programmers.There is a risk，however，that another stakeholder will not agree to this.What should the project manager do?A. Implement the change as there is no significant financial impactB. Create a change request in accordance with the change management planC. Request approval from the project sponsorD. Negotiate the acceptance of the change with relevant stakeholders某位项目相关方要求对已批准的产品设计进行变更，程序员仅需少量工作就可进行这项变更。但是存在一个风险，即另一位相关方将不同意这项变更。项目经理应该怎么做？

A、由于不存在重大的财务影响，因此实施这项变更  
B、根据变更管理计划创建一份变更请求  
C、请求项目发起人的批准  
D、与相关方判断接受这项变更

*正确答案：B  
问题解析：本题是典型的变更题，变更的批准并非相关方决定，有变更走流程即可，首先提交变更请求。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 member notifies the project manager that an important component has been delayed by a vendor.Because of the potential impact,the team member wants the project manager’s permission to inform the sponsor directly and to generate an alert related to the situation.To what plan should the project manager refer?A. Procurement managementB. Communications managementC. Stakeholder’s engagementD. Risk management—位团队成员通知项目经理，供应商延迟交付一个重要部件，由于潜在的影响，该团队成员希望项目经理允许直接通知发起人并生成与这种情况相关的警报。项目经理应该查阅哪一份计划？

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

*正确答案：D  
问题解析：关键词：潜在。潜在的影响说明是风险，识别风险应该更新风险登记册，可以查阅风险管理计划中有关识别风险之后应该如何去做。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*

# A CEO asks the projected manager for a performance report. What should the project manager include in this report?A. Percent complete and lessons learnedB. Current status of issues and an updated stakeholder engagement assessment matrixC. Project risks and performance metricsD. Work completed and key performance indicators首席执行官要求项目经理提供绩效报告。项自经理应该在这份报告中包含哪些内容？

A、己完成百分比和经验教训  
B、问题的当前状态以及更新后的相关方参与评估矩阵  
C、项目风险的绩效测量指标  
D、已完成的工作和关键缋效指标

*正确答案：D  
问题解析：本题考查工作绩效报告的内容，工作绩效报告应该包含完成的工作和绩效指标。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 has completed the identification of stakeholders.Previously,the project manager had difficulty managing stakeholders because no distinctions were made among them regarding influence or authority. What information needs to be included in the stakeholder register?A.Change requests for new stakeholdersB.Stakeholder benefits management planC.Stakeholder engagement planD.Stakeholder classification项目经理已经完成识别相关方的工作。之前，由于没有对项目经理和相关方的影响力或 职权方面规定区别，项目经理在管理相关方方面有困难，在相关方登记册中需要包含哪一些信息？

A、新相关方的变更请求  
B、相关方效益管理计划  
C、相关方参与计划  
D、相关方分类

*正确答案：D  
问题解析：本题考查相关方登记册的内容，选项中只有D是相关方登记册中应该包含的内容。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>13.3管理相关方参与*

# A project manager joins a high-profile project that will create significant benefits for the company .The project sponsor tells the project manager that some key stakeholders disagree on the project’s benefits and may be resistant to working on it.What should the project manager do ?A. Develop a responsibility assignment matrix(RAM).B. Ask the sponsor to obtain support from the stakeholders.C. Meet with stakeholders to present the project.D. Update the stakeholder register with this information项目经理加入一个备受瞩目的项目，该项目将为公司带来重大效益，项目发起人告诉项 目经理，一些关键相关方不赞同项目的效益，并且可能抵制该项目的工作。项目经理该怎么做？

A、制定责任分配矩阵(RAM)  
B、要求发起人获得相关方的支持  
C、与相关方开会展示该项目  
D、更新相关方登记册，添加这项信息

*正确答案：D  
问题解析：识别到了相关方的期望，首先应该更新相关方登记册。相关方登记册中包含相关方的基本信息，相关方的期望，以及相关方的分类。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>13.3管理相关方参与*

# A team for an international project is composed of individuals from different backgrounds, ages.and interests.As soon as the project starts.It become clear that they struggling to work together. How can the project manager facilitate better teamwork?A. Hold an official team meeting to discuss the importance of teamwork.B. Meet with team to explain ground rules,shared vision,and to better understand learn members’ priorities.C. Ask the human resource department to educate and train the team on diversity.D. Allow the team to develop on its own,and then address issues at the next performance appraisal meeting—个国际项目的团队由来自不同的背景，年龄和兴趣的个人组成。项目一开始后就发现他们在齐心协力一起合作。项目经理如何才能促进更好的团队合作？（&nbsp; ）

A、举行正式的团队会议来讨论团队合作的重要性  
B、与团队开会以解释基本规则，共同愿景和价值观，并更好的理解团队成员的优先级  
C、请人力资源部门对团队进行多样性方面的教育和培训  
D、让团队自行建设，然后在下一次绩效评估会议上处理问题

*正确答案：B  
问题解析：促进团队合作，首先应该制定团队章程，明确团队基本规则，减少团队的冲突。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>团队章程*

# During a project’s execution phase,the project manager needs to quickly assign resources to build the team and meet project requirements on time. What should the project manager do next?A. Create library services.B. Conduct a series of workshops.C. Train the new team.D. Conduct a webinar在一个项目的执行阶段，项目经理需要快速分配资源以建立团队并按时满足项目要求，项目经理下一步应该怎么做？（&nbsp; ）

A、创建图书馆服务  
B、举行一系列研讨会  
C、培训新团队  
D、举行网络研讨会

*正确答案：C  
问题解析：创建团队，分配资源之后应该对资源进行相关的培训，使得其满足项目要求。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*

# A project manager notices schedule performance schedule issues due to the expertise levels of project resources.Some experience resources check unnecessary details,and some junior-level resources take a long time to complete tasks. What should the project manager do to enhance team performance?A. Provided training where required,and implement a checklist for all team membersB. Ask the senior resources to provide assistance to the junior resourcesC. Replace the junior resources,and advise the senior resourcesD. Conduct training with the junior staff由于项目资源的专业水平不同，项目经理注意到进度计划绩效问题，一些经验丰富的资源会检查不必要的细节，而一些初级资源则需要很长时间才能完成任务。项目经理应该怎么做来增强团队绩效？（&nbsp; ）

A、根据需要提供培训，并为所有团队成员实施一份核对单  
B、请高级资源为初级资源提供协助  
C、更换初级资源，并通知高级资源  
D、对初级员工进行培训

*正确答案：A  
问题解析：资源的专业水平不同，导致进度计划绩效出现问题，说明专业不够需要培训。所以选择A，应该根据需要提供培训，避免进度绩效问题。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*

# The project sponsor informs the project manager that a product could have a adverse health effects on customers.Because of this,the sponsor asks to change production materialism. What should the project manager do?A. Investigate the matter further by following the Perform Integrated Change Control processB. Implement the change immediately and submit a change request for formal documentationC. Stop current work and initiate the Perform Integrated Change Control processD. Rejected the request because it is outside of scope项目发起人通知项目经理一种产品可能会对客户产生不利于健康的影响。因此，发起人要求改变生产材料。项目经理应该怎么做？

A、通过遵循实施整体变更控制过程，进一步调查该事项  
B、立即实施这项变更并提交正式文档的变更请求  
C、停止当前工作，并启动实施整体变更控制过程  
D、拒绝该请求，因为己超出范围

*正确答案：A  
问题解析：发起人提出产品对客户造成影响，项目经理首先应该调查事件，走变更控制流程改变生产材料。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 has delivered an application.However,during a meeting with the stakeholders,it is discovered that the product has not met legal requirements. What should the project manager do first ?A. Update the requirements documentationB. Revise the project management planC. Initiate a change requestD. Implement the required changes—个项目已经交付了一个应用程序。但是，在与相关方的会议中，发现该产品没有达到法律要求。项目经理应该怎么做？

A、更新需求文档  
B、修订项目管理计划  
C、提出变更请求  
D、实施要求的变更

*正确答案：C  
问题解析：产品没有达到法律要求，说明是不合格产品，应该重新生产，所以需要走变更流程，首先提交变更请求。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 joins a project as a replacement on a project team.During initial meetings,the project manager realize there are many differing opinions about how to address technical decisions.Team members do not respect each other ideas,and the environment is becoming counterproductive.In what phase of development is the team?A. StormingB. FormingC. NormingD. Performing项目经理作为项目团队的一位替代项目经理人选加入一个项目。在最初的会议中，项目经理发现关于如何解决技术决策存在不同的意见。团队成员不尊重彼此的意见，这种环境起到反效果。该团队处于团队建设的哪个阶段？（&nbsp; ）

A、震荡阶段  
B、形成阶段  
C、规范阶段  
D、成熟阶段

*正确答案：A  
问题解析：团队成员存在不同的意见，并且不尊重彼此，说明团队内部有冲突，属于震荡阶段。震荡阶段。在本阶段，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。会出现冲突和矛盾。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 new to a company and has not led a project with international team members.What should the project manager do to develop cultural sensitivity?A. Recognize that culture is learned,seek to understand local customs,and maintain flexibility,when working with team membersB. Meet with the human resource department to obtain formal training in this areaC. Decline the project,citing the difficulty of working with culturally diverse people as the reasonD. Learn every detail of each team member's culture to be sensitive to their needs项目经理新加入一家公司，之前没有管理过具有国际团队成员的项目。项目经理应该如何培养文化敏感性？（&nbsp; ）

A、认识到需要学习文化，设法了解当地习浴，并与团队成员一起工作时保持灵活性  
B、与人力资源部门会面，以获得这方面的培训  
C、拒绝该项目，理由是与文化多样化人员一起工作存在困难  
D、了解每个团队成员文化的每个细节，以便对他们的需求保持敏感

*正确答案：A  
问题解析：需要培养文化敏感性，就应该要学习相关方文化和习俗，选项A正确。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*

# Based on project progress made to date,a project team wants to change the risk management approach they chose at the beginning of the project.The project manager approves this request to ensure project success,and project activities continue.What should the project manager have done instead?A. Referred to the risk management plan,and encouraged the project team to follow the project’s agreed-upon change control process.B. Refuse to make the changes,as the approach was already agreed-upon by the stakeholdersC. Told the project team that the risk management approach was determined based oil the needs of the project and cannot be changed.D. Rewarded the project team for identifying a new risk management approach.根据迄今为止取得的项目进展，项目团队希望改变他们在项目开始时选择的风险管理方法，项目经理本应该怎么做？

A、查阅风险管理计划，并鼓励项目团队遵循项目的约定变更控制流程  
B、拒绝进行变更，因为这种方法己经获得相关方的同意  
C、告诉项目团队，风险管理方法是根据项目需求确定的，不能改变  
D、因项目团队确定新的风险管理方法而奖励团队

*正确答案：A  
问题解析：要改变风险管理办法，首先应该查阅之前的风险管理办法，是在风险管理计划中。有变更走流程，所以遵照流程进行变更即可。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>11.1规划风险管理*

# A senior manager asks the project manager to send them a project summary. What should the project manager do?A. Send the latest project status report, which includes a project summary.B. Provide them with an executive project summary.C.Set up a meeting to verbally communicate the project summary.D.Ask the sponsor to send the project summary.一位高级经理要求项目经理向其发送项目摘要。项目经理应该做什么?

A、发送最新的项目状态报告，其中包括项目摘要  
B、向他们提供执行项目摘要  
C、安排召开会议，以口头传达项目摘要  
D、请发起人发送项目摘要

*正确答案：A  
问题解析：项目状态报告是工作绩效报告的一种，其中可以包含项目的摘要.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：10、项目沟通管理>10.2管理沟通*

# A project is in its execution phase , and some deliverables are almost ready to go to the client. Team members want to quickly hand off these deliverables to save time and receive their bonus. To achieve this quality-control-related basks will need to be eliminated. What should the project manager do?A. Refer the team members to the quality management plan and report ethics to the project sponsorB. Update the risk register with potential unmet customer requirementsC. Finalize the project, issued a change request and request a new team due to noncomplianceD. Reports the issue to the project sponsors and management to prevent the efficiency bonus from being paid一个项目正处于执行阶段，一些可交付成果已经准备好交给客户。团队成员希望快速付这些可交付成果，以节省时间并获得奖金。若要实现这个目标，就必须消除质量控制的任务。项目经理应该怎么做?

A、让团队成员查阅质量管理计划并向项目发起人报告道德问题  
B、将可能不满足客户要求的风险更新到风险登记册中  
C、完成项目，签发变更请求，并由于不合规而请求一支新团队  
D、向项目发起人和管理层报告该问题，防止支付效率奖金

*正确答案：A  
问题解析：消除质量控制的任务，质量控制的任务是质量管理计划中规定，所以首先应该查阅质量管理计划中的规定，再决定下一步所属过程组：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>8.2管理质量*

# 项目经理正在亚洲的八个国家执行一个项目，交付一个新的银行体系，项目经理应该关注什么？

A、集中办公  
B、团队沟通  
C、文化多样化  
D、资源日历

*正确答案：B  
问题解析：八个国家，说明团队非常的分散，那么应该要注意团队之间的沟通所属过程组：执行过程组所属知识领域：项目资源管理  
对应知识点：10、项目沟通管理>10.0项目沟通管理综合*

# During a presentation of project status information to the steering committee,an executive asks the project manager for an update on how the project is performing relative to its budget. What measure should the project manager report to the executive?A. Cost variance(CV) B.Cost performance indexl(CPI)C.Actual cost(AC) D.Earned value(EV)在向项目指导委员会提交项目状态信息时，一位高管要求项目经理提供项目执行况的更新，项目经理应该向该高管报告哪一个测量指标？

A、成本偏差(CV)  
B、成本绩效指数(CPI)  
C、实际成本(AC)  
D、挣值(EV)

*正确答案：B  
问题解析：成本绩效指数（CPI）是测量预算资源的成本效率的一种指标，表示为挣值 与实际成本之比。它是最关键的EVA 指标，用来测量已完成工作的成本效率。能够反应项目的状态。B与A相比，B更能反应状态。所属过程组：监控过程组所属知识领域：项目成本管理  
对应知识点：7、项目成本管理>挣值管理*

# 一些项目团队成员质疑项目的有效性，因为可能不能获得项目发起人的支持。若要确保项目成员理解并支持项目，项目经理应该怎么做？

A、请管理层向那些担心的人士解释。  
B、启动项目，但寻求项目发起人的快速批准。  
C、获得项目管理计划的批准。  
D、团队成员开会，解决他们担心的问题。

*正确答案：D  
问题解析：确保团队成员的理解，应该与团队开会，首先了解团队成员的想法，解决他们担心的问题。所属过程组：监控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*

# 项目经理识别到项目相关方具有明显不同的需求和期望。为确保项目成功，项目经理应该怎么做？

A、应用推进技术  
B、创建权力/影响方格  
C、执行风险分析  
D、定义角色和职责

*正确答案：B  
问题解析：识别到相关方具有不同的需求和期望，这是在考查识别相关方的工具和技术，识别了相关方需要对相关方进行分类，可以依据权力利益方格，权力利益方格是基于相关方的职权级别（权力）、对项目成 果的关心程度（利益）、对项目成果的影响能力（影响），或改变项目计划或执行的能力， 每一种方格都可用于对相关方进行分类所属过程组：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>13.3管理相关方参与*

# 项目经理正在管理价值300万美元、涉及两个供应商的项目。项目经理为每名供应商创建了一份工作说明书(SOW).下列哪一项需要SOW的信息？

A、风险管理计划  
B、合同  
C、采购管理计划  
D、供应商范围

*正确答案：B  
问题解析：协议文本的主要内容会有所不同，可包括：采购工作说明书或主要的可交付成果；进度计划、里程碑，或进度计划中规定的日期等，所以合同中是包含工作说明书的。本题考查实施采购的输入所属过程组：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*

# How can the project manager of a global ,multi-disciplinary project ensure that the change control process is used across at disciplines?A.Perform an impact analysis to take all project disciplines into considerationB.Ensure that the charge control board(CCB) has representation from all disciplinesC.Invite all disciplines to the CCB meetings but only capture input from the disciplines who attendD.Control all change requests on behalf of other disciplines一个全球多学科项目的项目经理如何才能确保在学科中使用变更控制过程?

A、执行影响分析以考虑所有项目学科  
B、确保变更控制委员会(CCB)有来自所有学科的代表  
C、邀请所有学科参加变更控制系统委员会会议，但仅从所参加的学科收集意见  
D、代表其他学科控制所有变更请求

*正确答案：B  
问题解析：多学科的项目经理需要保证变更控制流程的使用，那么应该确保CCB成员中包含所有学科的专家，因为只有各个学科都有，才能对相应学科的变更进行批准。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>4.6实施整体变更控制*

# 项目经理正在管理一项创建新项目管理办公室(PMO)的计划，必须创建一种方法来管理项目组合、项目群和项目。项目经理应该使用哪一项来管理期望？

A、相关方分析  
B、专家判断  
C、沟通技能  
D、团队会议

*正确答案：C  
问题解析：需要管理项目组合、项目群和项目，并且要管理项目的期望，首先应该要有合适的沟通技能，所以本题应该选择C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>10.2管理沟通*

# &nbsp;Management assign an international project to a new project manager.This is the first time the project manager has worked with an international team.Team members reside in two countries and are equally distributed.One team comprises of members who are most comfortable working as individuals,while the other team comprises of members who are most comfortable working as a group. What should the project manager do?A. Update the risk register.B. Require the team to work in the same style for the duration of the projectC. Revise the communications management planD. Set up a virtual collaboration fool the team to check-in each day管理层将一个国际项目分配给一位新项目经理，这是该项目经理第一次与团队合作,团队成员位于两个国家，数量平均分布，一个团队由最合适作为个人工作的成员组成，另一 个团队由最适合作为团队工作的成员组成。项目经理该怎么做？

A、更新风险登记册  
B、要求团队在项目期间以相同的风格工作  
C、修订沟通管理计划  
D、为团队设置一个虚拟协作工作，以便每天签到

*正确答案：C  
问题解析：团队成员位于两个国家，需要注意团队沟通，团队沟通应该修改沟通管理计划所属过程组：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*

# A new team member joined the team one month ago and received the required training defined in the resource management plan.This new team member has been unable to complete assigned tasks on time,which affects team performance. What should the project manager do next ?A. Identify the additional training required and update the resource management planB. Escalate the issue to management,ask to move the team member to another project and find a more experienced resource as a replacementC. Speak with the team member about the issue,and agree on an action plan with measurable corrective actionsD.address the training need with the team member at their next scheduled performance appraisal 一位新团队成员在一个月前加入团队，并接受了资源管理计划中规定的必要培训，这位成员无法按时完成分配的任务，从而影响到团队绩效。项目经理下一项应该怎么做？（&nbsp; ）

A、识别所需的额外培训并更新资源管理计划  
B、将问题升级上报给管理层，要求将该团队成员调到另一个项目，并找到一位经验更丰富的资源作为替代  
C、与该团队成员讨论这个问题，并一致达成意向具有可测量纠正措施的行动计划  
D、在下一次计划的绩效评估中解决该团队成员的培训需求

*正确答案：C  
问题解析：本题考查规划资源管理-问题解决关键词：团队成员接受了必要的培训，但是还是无法完成任务，并且影响到了团队绩效产生了偏差，首先应该与之谈话讨论确定根本原因，再确定下一步动作。选择C选项。A是C之后可能的步骤，如果确定是因为需要更多的培训，可以再考虑A。B升级上报太消极，项目经理要主动解决问题。D下一次解决不合理，已经影响绩效，应该要处理。  
对应知识点：9、项目资源管理>9.5管理团队*

# 在一个正在进行的项目中，项目经理发现，职能领导已经向团队传达不同目标。项目经理该怎么做？（&nbsp; ）

A、与团队开会，澄清目标  
B、与职能领导对质并谴责职能领导  
C、与职能领导开会，澄清目标  
D、向职能领导及其团队分发更新的沟通管理计划

*正确答案：C  
问题解析：职能经理向项目团队传达不同的目标，说明项目经理和职能经理的看法不一，应该与职能经理单独开会，澄清。  
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*

# Midway through a US$50,000 project manager conducts an earned value analysis(EVA). There results show that the planned value (PV) is US$20,000, and the actual cost (AC) is US$15,000.Based on these results, what is the project’s status?A.Behind schedule and over budget B.Behind schedule and under budgetC. Ahead of schedule and under budget D.Aliead of schedule and over budget在一个价值50,000美元的项目中途，项目经理进行挣值分析(EVA)。结果显示计划价值 (PV)为25,000美元，挣值(EV)为20,000美元，实际成本(AC)为15,000美元。根据这些结果，项目的状态是什么？

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

*正确答案：B  
问题解析：挣值分析，SV=EV-PV=-5000,小于0，进度落后；CV=EV-AC=5000，大于0，成本节余，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>挣值管理*

# 项目经理接到来自供应商的电话，说由于工厂发生洪水，可交付成果将发生严重延期，经理下一步应该怎么做？

A、检査协议或采购订单  
B、更新项目进度计划  
C、提交一份合同变更请求  
D、确认工作说明书（SOW）

*正确答案：A  
问题解析：采购工作中出现问题，首先第一步是审查合同，如果题干没有审查合同则当成风险来应对。所以首先应该选择A所属过程组：规划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*

# 审查项目目的高层级进度计划后，一位高级经理指出，项目经理对项目团队的核心工作时间所做的假设不正确。制定高层级项目进度计划时，项目经理应考虑什么？

A、风险因素  
B、组织文化  
C、市场条件  
D、地理分布

*正确答案：A  
问题解析：对项目团队的核心工作时间所做的假设不正确，说明可能会有风险呀，所以首先要考虑风险。高层级进度计划可以理解为是项目章程里面的，项目章程也会考虑高层次风险。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*

# 在项目执行阶段，项目发起人直接与团队成员和分包商沟通。项目发起人偶尔向他们 提供有关实施方法、工作技巧和任务排序的指导。项目经理应该怎么做？

A、使用人际关系技能让项目发起人查阅沟通管理计划  
B、更新相关方参与计划，禁止项目发起人与团队和分包商直接沟通  
C、更新执行、负责、咨询和知情（RACI）矩阵  
D、将项目发起人与团队和分包商的沟通更新到问题日志

*正确答案：D  
问题解析：现在发起人要和团队沟通这是不合理的，所以是有问题的，首先应该更新问题日志，再确定下一步行动。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*

# 项目经理必须创建一个项目的工作分解结构(WBS)，并分析项目范围的技术细节。项目经理应使用什么工具或技术？（&nbsp; ）

A、头脑风暴  
B、亲和图  
C、专家判断  
D、紧前关系绘图法

*正确答案：C  
问题解析：本题考查创建WBS的工具技术，选项中只有专家判断是创建工作分解结构的工具技术。所属过程组：规划过程组所属知识领域：项目范围管理  
对应知识点：5、项目范围管理>5.4创建工作分解结构*

# 一个财务项目旨在为公司客户实现风险评级计算的自动化。在工作绩效评审期间，项目发起人确定风险评级计算不准确。项目经理应该审査哪一份计划来解决这个问题？

A、质量管理计划  
B、风险管理计划  
C、变更管理计划  
D、项目管理计划

*正确答案：A  
问题解析：对于风险的评级是项目的目标，现在是质量没有达到要求，应该看质量管理计划所属过程组：规划过程组所属知识领域：项目质量管理  
对应知识点：11、项目风险管理>11.1规划风险管理*

# 一个项目收到项目发起人对范围、预算和进度计划的批准。若要确保项目相关方都能获得通知并参加，项目经理应该怎么做？

A、将项目计划发送给项目相关方进行反馈  
B、与项目相关方开会，一起审査项目管理计划  
C、与所有相关方一起召开项目启动大会  
D、要求项目发起人与所有项目相关方沟通并获得他们的同意

*正确答案：C  
问题解析：确保所有的相关方都能获得通知并且参加，应该是召开启动大会，这里的启动大会是开工会议是对项目管理计划的批准。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：13、项目相关方管理>13.0项目相关方管理综合*

# 因为漏掉一个重要里程碑且初始原型包含错误，客户十分担心。若要避免这个问题，项目经理应该事先做什么？（&nbsp; ）

A、制定质量核对单  
B、创建风险登记册  
C、签发变更请求  
D、应用预防胜于检查

*正确答案：D  
问题解析：漏掉一个重要里程碑并且初始原型错误，要避免这样的问题，应该在规划以及执行过程就做好预防，预防是在前期预防，检查是对之后的成果进行检查。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*

# A project manager must compile a factory productivity for government. The report will be created by surveying general managers across 400 factories and must be completed in four niouths. However, based on the available resources and the time needed to survey each general manager,the project is expected to take one year.What tool or technique should the project manager use to meet the expected deadline?A.Schedule compression B.Fast tracking C.BenchmarkingD.Statistical sampling项目经理必须为政府编制一份工厂生产能力报告。这份报告将通过对400家工厂的总经理进行调查而创建，并且必须在四个月内完成，然而，根据现有资源以及调査每位总经理所需的时间，该项目预计需要一年时间。项目经理应使用什么工具或技术来满足预期期限？

A、进度压缩  
B、快速跟进  
C、标杆对照  
D、统计抽样

*正确答案：A  
问题解析：必须在四个月内完成，但是预计需要一年时间，说明进度延误，需要进行进度压缩来赶进度。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>6.6控制进度*

# A multinational company has a 10-phase project that is behind schedule. A team leader informs the project manager that if the schedule is crashed, the project can be completed as planned. However, there is a risk that some project objectives may be unmet. What should the project manager do? A.Ask project stakeholders for approval B.Update the risk register and communicate next steps to the sponsorC.Use fast tracking instead of crashing D.Revise the project management plan to change the project's objectives一家跨国公司有一个分为10个阶段项目落后于进度计划，团队领导通知项目经理，如果对进度计划进行赶工，项目可以按计划完成。但是，存在一些项目目标可能未满足的风险。项目经理应该怎么做？

A、请求项目相关方的批准  
B、更新风险登记册并与发起人沟通后续步骤  
C、使用快速跟进，而不是赶工  
D、修订项目管理计划，以变更项目目标

*正确答案：B  
问题解析：进度落后需要进行进度压缩来赶进度，但是赶进度存在风险，应该识别这些风险之后更新风险登记册。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 security risk in involving theft is raised at the start of the project, and a single action items is created in response. Two months later，the risk exposure has increased, and new action items must now be considered. However，the project manager is hesitant to add a new risk or update the current one because a planned response was already developed. What should the project manager do?A. Create another risk ,as there is always one response per each identified riskB. Update the existing risk with new response，as one risk can have multiple responsesC. Develop a management plan to handle the identified risk responseD.Check the number of risk owners before deciding hoe to proceed项目开始时提出一个涉及盗窃的安全风险，并且创建一个行动项作为应对措施。两个月后，风险敞口增加，现在必须考虑新的行动项。但是，项目经理不愿意增加新的风险 或更新当前的风险，因为已经制定了计划应对措施。项目经理应该怎么做？

A、创建另一个风险，因为每个已识别到的风险都有一个应对措施  
B、釆用新的应对措施更新现有的风险，因为一种风险可能有多个应对措施  
C、制定一份管理计划以处理己识别风险的应对措施  
D、在决定如何进行之前，检查风险责任人的数量

*正确答案：B  
问题解析：之前识别的风险，由于风险敞口增加，应该替换新的行动方案，所以应该选择B采用新的应对措施所属过程组：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>11.5规划风险应对*

# Due to organizational restructuring, the group responsible for resolving an item in the issue log has been released. What should the project manager do first?A. Identify who now has responsibility for that group’s assignmentsB. Assess the priority of the issueC. Determine any progress that has been made on resolving the issueD. Identify a project resource who can resolve the issue 由于组织结构调整，负责解决问题日志中某一项的小组已被解散。项目经理首先应该怎么做？

A、确定现在由谁负责该小组的任务  
B、评估该问题的优先权  
C、确定解决问题所取得的任何进展  
D、确定可以解决问题的项目资源

*正确答案：A  
问题解析：负责问题日志的其中一个小组被解散，也就是问题的责任人被解散。首先需要确定这一项问题的负责人是谁，所以选择A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>4.0项目整合管理综合*

# After receiving the project charter from the sponsor, the project manager observes that a well-known, high-level risk has not been included. What should the project manager do?A. Include the risk in the statement of work（SOW）B. Begin the Perform Integrated Change Control processC. Discuss this with the project sponsor D. Review the risk management plan to incorporate the risk在收到赞助人提供的项目章程后，项目经理发现一个众所周知的、高水平的风险并未包括在内。项目经理应该怎么做？

A、将该风险包含进工作说明书（sow）中  
B、开始实施整体变更控制过程  
C、与项目发起人讨论该问题  
D、修订风险管理计划，以包含该风险

*正确答案：C  
问题解析：正确答案C选项A，项目范围说明书的内容不包含高水平项目风险。选项B，众所周知的、高水平的风险，项目章程竟然遗漏，先应该了解分析状况，再考虑下步行动。另外题干中并未明确项目所处阶段，并没有说明项目章程是否已批准，未批准前是不需要整体变更控制。不是最佳选项选项C，先找发起人讨论沟通了解原因，如果项目章程已批准且确需修改，再考虑整体变更控制过程处理，本选项最合适。选项D，项目章程中登记的高层次风险是制订风险管理计划的输入。所属知识领域：风险管理所属过程组：监控过程组  
对应知识点：11、项目风险管理>11.0项目风险管理综合*

# 一位项目团队成员临时离开项目，由具有类似技术技能的资源代替，由于新资源未参过往项目会议，导致项目中断，项目经理应向新资源提供什么？（&nbsp; ）

A、项目绩效报告  
B、定期培训以及项目文件的访问权  
C、项目管理计划，包括范围和进度基准  
D、工作绩效报告

*正确答案：B  
问题解析：资源没有参加过之前的会议，并且只是具有类似的技术技能，那么应该针对资源进行培训，并给应该给发到项目文件的访问权，可以查看过往会议的文件。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>9.4建设团队*

# A project manager recording project risks discovers that,in the past,the company's purchasing department experienced significant delays when purchasing critical project inputs.The project manager identifies that if this risk materializes it will increase the schedule by 50 percent. What should the project manager do?A. Inform the sponsor,and execute the management reserveB. Update the schedule to accommodate the delay of critical inputsC. Reinforce the importance of this project to the purchasing departmentD. Analyze the situation,and develop a response strategy with the team项目经理在记录项目风险时发现,在过去,公司的采购部门在采购关键项目输入时经历了严重的延期。项目经理确定如果这个风险变成现实,它将使进度计划增加50%。 项目经理应该做什么?

A、通知发起人,并执行管理储备。  
B、更新进度计划,以适应关键输入的延期。  
C、向采购部门强调该项目的重要性。  
D、分析该情况,并与团队一起制定应对策略。

*正确答案：D  
问题解析：项目经理在记录项目风险，这属于风险识别阶段，识别完风险以后，项目经理应该进行整体的分析，然后确定应对措施。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*

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

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

*正确答案：A  
问题解析：成本绩效指数（CPI）为1.2，进度绩效指标（SPI）为0.8，说明进度落后但是成本节约，那么可以增加资源来进行进度压缩，所以选择加班，加班是赶工的处理方式。赶工能够进行进度压缩但增加成本。所属过程组：监控过程组所属知识领域：项目进度管理  
对应知识点：7、项目成本管理>挣值管理*

# After closing procurement and providing a formal written notice that the contract has been completed,what should the project manager do next?A. Update the lessons learned register.B. Inform the stakeholders.C. Initiate procurement audits.D. Write the final project report.在结束采购并提供合同已完成的正式书面通知后,项目经理接下来应该做什么?

A、更新经验教训登记册  
B、通知相关方  
C、启动采购审计  
D、编写最终项目报告

*正确答案：A  
问题解析：题干表明采购阶段已经结束，并且已经完成了正式书面通知，也就是项目进入收尾阶段，在项目收尾阶段需要做的是更新经验教训登记册。所属过程组：收尾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>12.0项目采购管理综合*

# While finishing a project charter,a project manager discovers that stakeholders disagree with certain elements.What should the project manager do?A. Refer to the project governance framework to reinforce project commitments.B. Work with the project team to resolve the issue and proceed with project planning activities.C. Relate the projected outcome to the business case to obtain stakeholder consensus.D. Collaborate with stakeholder to resolve the conflict and finalize the project charter.在完成项目章程时,项目经理发现相关方对某些要素的意见不一致。项目经理应该做什么?

A、参考项目治理框架,加强项目承诺。  
B、与项目团队合作,以解决问题并继续进行项目规划活动。  
C、将预计结果与商业论证相关联,以获得相关方的一致同意。  
D、与相关方合作解决冲突并最终确定项目章程。

*正确答案：D  
问题解析：相关方对某些要素的意见不一致，可以采用引导的方式。引导是指有效引导团队活动成功以达成决定、解决方案或结论的能力。引导者确保参与者有效参与，互相理解，考虑所有意见，按既定决策流程全力支持得到的结论或结果，以及所达成的行动计划和协议在之后得到合理执行。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*

# While inviting a transition project to create service for a large company,a project manager discovers that there are multiple business areas with competing requirements.What should the project manager do to obtain consensus among stakeholders?A. Meet with stakeholders to obtain the necessary information.B. Conduct business area evaluation to understand unique needs.C. Ensure that the project sponsor commits to the project charter.D. Negotiation for the most-qualified resources to obtain the necessary information.在启动为一家大公司创建服务的过渡项目时,项目经理发现存在多个具有相互竞争需求的业务领域。若要获得相关方的共识,项目经理应该做什么?

A、与相关方开会,以获得必要的信息  
B、进行业务领域评估,以了解独特需求  
C、确保项目发起人承诺负责项目章程  
D、协商每个业务领域最有资质的资源

*正确答案：A  
问题解析：存在多个需求的冲突，需要获得共识，应该使用引导的方式。引导可以使参会者之间达成共识，所以选项A正确。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 line with a company's strategic objectives,a critical efficiency improvement project is authorized in next year's business plan.However,one of the key stakeholders responsible for post-implementation operations is strongly against the project due to its high investment and limited benefits.What should the project manager do?A. Perform a comprehensive stakeholder analysis,and influence stakeholder accordingly.B. Invite all stakeholders to discuss the concern and vote on future course of action.C. Discuss the concerns with the key stakeholder,and escalate it to the sponsorfor direction.D. Conduct a one-on-one brainstorming session with the stakeholder to clearly understand their concerns.根据公司的战略目标,下一年的业务计划中授权了一个关键的效率改进项目。但是,由于投资高,收益有限,负责实施后运营的一个关键相关方强烈反对该项目。项目经理应该做什么?

A、执行全面的相关方分析,并据此影响相关方  
B、邀请所有相关方讨论担忧的问题,并对未来的行动方案进行投票  
C、与该关键相关方讨论这些问题,并将其升级上报给发起人以获得指示  
D、与该相关方召开一对一的头脑风暴会议,以清楚地了解他们担忧的问题

*正确答案：C  
问题解析：相关方反对项目的理由是：投资高，收益有限，项目经理需要解决这个问题可以使用商业论证。本题尚未开启项目，商业论证记录了作为项目依据的商业需求和成本效益分析，进而可以决定是否实施项目。所以选项C正确，分析商业论证，再上报给发起人。因为项目是否实施不是项目经理权限之内的事情，所以需要上报。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 project execution,a stakeholder wants to know who has the authority to assign project resources.what should the project manager do?A. Review the project resource management plan with the stakeholders.B. Obtains consensus form stakeholders and update the stakeholders register.C. Review the project charter with the stakeholders.D. Examine the communication management plan with the stakeholders.在项目执行过程中,一名相关方希望知道谁有权分配项目资源。为了解决这个问题,项目经理应该怎么做?

A、与该相关方一起审查项目资源管理计划  
B、获得相关方的一致同意,并更新相关方登记册  
C、与该相关方一起审查项目章程  
D、与该相关方一起检查沟通管理计划

*正确答案：A  
问题解析：关键相关方想知道谁有权利分配资源，资源的分配是在资源管理计划之中，所以应该与相关方一起审查项目资源管理计划。选项A正确。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 teleconference status meeting,a project manager determines that the customer needs longer time than expected to respond to team questions.Since it may negatively impact on the project,what should the project manager update?A. Stakeholder engagement and communications management plans.B. Change request and communications management plan.C. Lessons learned register and schedule management plan.D. Risk register and risk management plan.在一次电话状态会议之后,项目经理确定客户需要比预期更长的时间来响应团队的问题。因为这可能对项目造成负面影响,项目经理应该更新哪一项?

A、相关方参与和沟通管理计划。  
B、变更请求和沟通管理计划。  
C、经验教训登记册和进度管理计划 。  
D、风险登记册和风险管理计划。

*正确答案：A  
问题解析：电话会议后，项目经理确定客户需要更多的时间。首先是电话会议，说明项目的沟通流程太复杂，其次相关方不重视项目，所以是相关方的问题。选项A包含相关方和沟通的问题，选项A正确。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 is executing a larger-scale,multi-national project that will span several years.The project manager identifies that the cost variance (CV)is under 10 percent in all regions except one. What should the project manager have done to avoid do?A. Considered exchange and inflation rates in all regions.B. Logged exchange and the inflation rates in the risks register.C. Included contingencies for that region.D. Requested additional resources.项目经理正在执行一个历时数年的大型跨国项目,除了一个地区外,项目经理确定所在地区的成本偏差(CV)均低于10%。若要避免这个问题,项目经理应该事先做什么？

A、考虑所有地区的汇率和通货膨胀率  
B、将汇率和通货膨胀率记录在风险登记册中  
C、为该地区包含应急费用  
D、请求额外的资源

*正确答案：B  
问题解析：事先避免这样的问题，应该做好风险管理工作。首先将汇率和通货膨胀率记录在风险登记册中，实行风险管理。所属过程组：执行过程组。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 project manager held a cost-benefit analysis workshop with key stakeholders to establish and justify project boundaries.After reviewing the results,the project manager found inconsistent values with expected benefits. What should the project manager do?A. Engage with stakeholders to confirm that provided values align with the project's scope.B. Revise the project's scope based on stakeholder-provided values,and update the project charter.C. Compute the average of the inconsistent values,and update the analysis to align with expected benefits.D. Log the inconsistencies as a risk,and assume that the risk aligns with the expected benefits outlined in the risk management plan.项目经理与关键相关方举行了成本效益分析研讨会,以确定项目边界并证明其合理性。在审核结果后,项目经理发现预期收益的值不一致。项目经理应该做什么?

A、接洽相关方,以确认所提供的值与项目范围一致  
B、根据相关方提供的值修改项目范围,并更新项目章程  
C、计算不一致值的平均值,并更新分析以符合预期收益  
D、将该不一致性记录为一项风险,并假设风险与风险管理计划中列出的预期收益一致

*正确答案：A  
问题解析：考查监控项目工作-成本效益分析发现结果与预期收益不一致，不能直接下结论，应该考虑是否项目范围发生了变化，选项A正确，应该确定范围一致的情况下在于预期作比较。选项B不应未经查证变化直接进行修改，错误。选项C同理，应该先考虑是否范围发生变化，在进行。选项D做法消极，说法错误。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*

# An earthquake has delayed meeting a project milestone deadline,and the project team is now under pressure to minimize the impact without compromising quality.What should the project manager do to ensure the quality is maintained?A.Ensure that the team follows the quality management plan while fast trackingthe project.B.Focus on quality completion of high-quality work packages to ensure on-timedelivery.C.Reduce quality control points to achieve faster project,completion.D.Adapt to situation by developing a new quality management plan.地震已导致项目里程碑的截止日期推迟。项目团队现在面临着在不降低质量的情况下将影响降至最低的压力。若要确保维持质量,项目经理应该做什么？

A、确保团队遵循质量管理计划,同时快速跟进该项目  
B、专注于高质量完成高优先级工作包,以确保按时交付  
C、减少质量控制点,以更快完成项目  
D、通过制定新的质量管理计划来适应这种情况

*正确答案：A  
问题解析：若要确保维持质量,项目经理应该做什么？其实是考查管理质量过程，在保证质量的情况下压缩进度。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>8.2管理质量*

# A project manager conducted a risk analysis for the program manager.The program manager changed the priority of risk items,and now the projectis experiencing significant delays. What should be the project manager do?A.Work with the team to bring the schedule back on track.B.Accept the delays and document it in the project management report.C.Escalate it to the project sponsor.D.Update the issue log with the delay.项目经理进行了风险分析,以供项目集经理审查。项目集经理改变了风险项目的优先级,现在该项目正在经历严重延期。 项目经理应该做什么？

A、与团队合作,以便进度计划恢复正常  
B、接受延期,并将其记录在项目管理报告中  
C、将问题升级上报给项目发起人  
D、将该延期更新到问题日志中

*正确答案：C  
问题解析：现在该项目正在经历严重延期，这属于一个问题，已经超出项目经理的能力范围，所以要升级上报。项目集经理干预是根本问题。所属过程组：执行过程组。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*

# During project execution,an earthquake occurs that directly affects two deliverables'critical paths.What should the project manager do?A.Establish the level of impact for each of the deliverables' budgets.B.Ask the sponsor to increase the budget to deal with impact.C.Determine which of the two deliverables should receive priority attention.D.Implement the appropriate risk responses outlined in the risk management plan.在项目执行期间,发生了一次地震,直接影响到两个可交付成果的关键路径,项目经理应该做什么？

A、确定每个可交付成果预算的影响程度  
B、要求发起人增加预算,以处理影响  
C、确定应该优先关注两个可交付成果中的哪一个  
D、实施风险管理计划中所述的相应风险应对措施

*正确答案：A  
问题解析：地震发生直接影响到两个可交付成果的关键路径，首先应该做的是确定影响程度，这是风险发生以后风险分析的先后顺序。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*

# The risk register of construction project in a tropical area includes, the risk of flooding during the rainy season. The rainy season is over, and the project will be completed. Which tool or technology should be used to manage this risk?A. Risk acceptanceB. Risk transferenceC. Risk avoidanceD. Risk audits—个施工项目位于热带地区，该项目的风险登记册包括雨季洪水的风险。现在雨季已经结束，项目即将完成。 应使用哪一项工具或技术来管理这个风险？

A、风险接受  
B、风险转移  
C、风险规避  
D、风险审计

*正确答案：D  
问题解析：雨季洪水的风险已经过去，应该总结经验教训，确定这个风险管理过程的有效性。风险审计是一种审计类型，可用于评估风险管理过程的有效性。项目经理负责确保按项目风险管理计划所规定的频率开展风险审计。风险审计可以在日常项目审查会上开展，可以在风险审查会上开展，团队也可以召开专门的风险审计会。在实施审计前，应明确定义风险审计的程序和目标。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 team failed to a high risk,so the mitigation action was not performed on time.The project manager instructs the team to perform the action immediately,but anther manger overrules that since there was no negative impact. What should the project manager do next?A. Submit a change request.B. Ask the team why the risk was not monitoreC. Reassess the risk with the team.D. Follow the manger's instructions.项目团队未能监督一项高风险,因此未能按时执行减轻措施,项目经理指示团队立即执行该措施,但另一位经理否决了这一指示,因为对项目没有造成负面影响。项目经理下一步应该做什么？

A、提交变更请求  
B、询问团队未能监督风险的原因  
C、与团队一起重新评估风险  
D、遵循经理的指示

*正确答案：C  
问题解析：没有监督风险，因此没有按时执行措施，项目经理指示应该立即执行措施，但是另外一位经理表示不需要了，针对这一情况，应该重新评估风险，确定应该采取的行动。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 a construction project,concrete is unable to be used because heavy rain affected its consistency:This possibility and its estimated cost werealready identified in the risk register. How should the project manager fund the additional costs?A. Apply the budget reserve.B. Request reserves from the client.C. Use the management reserve.D. Access the contingency reserve.在一个施工项目期间,由于大雨影响了混凝土的一致性,混凝土无法使用。这种可能性及其估算成本已在风险登记册中确定。项目经理应该如何提供额外成本的资金？

A、应用预算储备  
B、向客户索取储备  
C、使用管理储备  
D、评估应急储备

*正确答案：D  
问题解析：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。可以用各种图形（如燃尽图）来显示应急储备的消耗情况。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*

# What should a project manager do when asked to complete a project's administrative closure earlier than expected?A. Re-baseline the requirements specifications.B. Ensure that project documentation is archiveC. Update the issue log.D. Submit a change request.在被要求比预期时间更早地完成项目的行政收尾时,项目经理应该做什么?

A、重定需求规范的基准  
B、确保项目文档已存档  
C、更新问题日志  
D、提交变更请求

*正确答案：D  
问题解析：比预期提早完成完成，是要修改进度基准，须提交变更请求，走实施整体变更控制流程。所属过程组：监控过程组所属知识领域：项目整合管理  
对应知识点：4、项目整合管理>4.6实施整体变更控制*

# Midway throughout a project,a key team member leaves and is replaceWhat is the first thing the project manager should have the new resource review?A. Project management plan.B. Project status report.C. Issue log.D. Project charter.在项目中途，一位关键团队成员离开并被替换，项目经理应该让新资源首先查阅哪一项？（&nbsp; ）

A、项目管理计划  
B、项目状态报告  
C、问题日志  
D、项目章程

*正确答案：A  
问题解析：资源管理计划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。可以根据项目的具体情况分为团队管理计划和实物资源管理计划，包含了项目成员的角色与职责。资源管理计划包含在项目管理计划中。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>9.5管理团队*

# A team member informs the project manager that a stakeholder requested limited distribution of progress reports to other stakeholders.What should the project manager do?A. Escalate this request to the project sponsor for further review.B. Explain to the stakeholder that communications management plan must be followeC. Ask the team member to follow the request,and inform the sponsor.D. Have the stakeholder prepare a new project charter that includes this request.一个团队成员通知项目经理,一个相关方要求向其他相关方有限制地分发进度报告,项目经理应该做什么?

A、将这项请求升级上报给项目发起人进行进一步审查  
B、向该相关方解释必须遵循沟通管理计划  
C、要求团队成员遵循这项请求,并通知发起人  
D、让该相关方准备包含这项请求的新项目章程

*正确答案：B  
问题解析：考查PMBOK -10.1规划沟通管理。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。该计划包括了相关方的沟通需求，需要沟通的信息等。沟通管理计划作为项目管理计划的组成部分，批准后须遵循处理，若变更，需要走变更控制流程。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*

# An international team is assigned to work on a project.And the project manager is concerned that misunderstandings might arise due to cultural differences.What should the project manager use to ensure that the team achieves consensus on the project goals?A. Project charter.B. Responsibility assignment matrix(RAM).C. Stakeholder register.D. Communication management plan.一个国际团队被分配到一个项目上工作,项目经理担心由于文化差异可能会产生误解。项目经理应该使用什么来确保团队对项目目标达成共识?

A、项目章程  
B、责任分配矩阵(RAM)  
C、相关方登记册  
D、沟通管理计划

*正确答案：D  
问题解析：考查PMBOK -10.1规划沟通管理。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。文化差异产生的误解，项目经理可以运用规划沟通管理中的人际关系与技能---文化意识的工具与技术来调整项目的沟通策略，最小化因项目相关方社区内的文化差异而导致的理解错误和沟通错误。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*

# An operating team believes that their skills are unnecessary on the project, the team morale is low, and team members try to stop the project objectives. What should the project manager do?A. Recommend the company to change its strategy and stop the project immediatelyB. Request the support of the labor union to motivate the teamC. Train the operation team according to the requirements of project resultsD. Replace dissatisfied team members一个运营团队认为他们的技能在项目上是不必要的，团队士气低落，且团队成员试图阻止项目目标。项目经理应该怎么做？（&nbsp; ）

A、建议公司改变策略，并立即停止项目  
B、要求工会的支持来激励团队  
C、根据项目成果的要求对运营团队进行培训  
D、更换不满的团队成员

*正确答案：C  
问题解析：团队士气低落，且试图阻止项目目标，需要建设团队；建设团队包含团队建设、认可和奖励、培训等；团队建设是通过举办各种活动，强化团队的社交关系，打造积极合作的工作环境。团队建设活动旨在帮助各团队成员更加有效地协同工作。培训包括旨在提高项目团队成员能力的全部活动，可以是正式或非正式的。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*

# A project manager meets with project stakeholders to obtain information and knowledge on how best to deliver supplies to a construction site.What type of communication method is being used?A: InteractiveB: InternalC: PullD:Plush项目经理与项目相关方开会，获得关于如何最好地向施工现场输送用品的信息和知识。这使用的是哪种沟通方法类型？

A、交互式沟通  
B、内部沟通  
C、拉式沟通  
D、推式沟通

*正确答案：A  
问题解析：正确答案A，关键词：开会，属于交互式沟通。交互式沟通：在两方或多方之间进行的实时多向信息交换。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>10.0项目沟通管理综合*

# A project manager reviews a control chart produced by a subcontractor.Each dot represents one product and depicts its duration in the schedule.Based on the chart,what should the project manager do?A.Approve the products since only one dot is above the threshold.B.Reject the products because not all dots are on the average line.C.Approve the products since all measurements fit on the chart.D.Reject the products because the process is out of control,项目经理审查由分包商提供的产品控制图。每个点代表一个产品，并在进度计划中描述其持续时间。根据这张图，项目经理应该做什么？

A、批准产品，因为只有一个点高于临界值  
B、拒绝产品，因为并非所有点都落在平均线上  
C、批准产品，因为所有测量值均符合图标下显示  
D、拒绝产品，因为这个过程失控了

*正确答案：D  
问题解析：正确答案：D。 控制图中，如果（1）某个数据点超出控制界限，或（2）连续7个点落在同一侧（不超出控制界限），就认为过程已经失控。 从图上可以看出有1个点超出控制界限，证明本过程失控。D选项正确。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*

# During a project's planning stage,a key stakeholder informs the project manager that a requirement failed to be considered during project charter development.This new requirement greatly diverts from the key deliverables. What should the project manager do?A,Inform the stakeholder that the requirement is out of scope.B.Notify the sponsor and add the requirement.C.Gather more details on the requirement, and initiate a new project to address them.D.Assure the stakeholder that their input will be considered,and guarantee their involvement in the project.在项目的规划阶段，一位关键相关方通知项目经理在制定项目章程过程中未考虑一项需求，这一新需求极大地改变关键可交付成果。项目经理应该做什么？

A、告知该相关方该需求超出范围  
B、通知发起人并添加需求  
C、收集有关该需求的更多详细信息，并启动一个新项目来解决需求  
D、向该相关方保证将考虑他们的意见，并保证他们参与项目

*正确答案：B  
问题解析：正确答案B，此时项目还在规划阶段，新的需求极大改变关键可交付成果，可以通知发起人然后添加，A选项还没有范围所以不能说超出范围了，C另起新项目不合适，D没有解决当前事件所属过程组：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*

# A new key stakeholder is concerned that the project manager failed to send an important update regarding the project schedule.what should the project manager have followed to prevent this?A. Work performance reports.B. Project communications.C. Stakeholder communication requirements.D. Communications management plan.一名新的关键相关方担心项目经理没有发送有关项目进度的重要更新。若要预防这个问题,项目经理应该遵循什么?

A、工作绩效报告。  
B、项目沟通。  
C、相关方沟通需求。  
D、沟通管理计划。

*正确答案：D  
问题解析：  
对应知识点：10、项目沟通管理>10.1规划沟通管理*

# While preparing a status report,a project manager discovers that the estimate at completion(EAC)is more than the budget at completion(BAC).What should the project manager do next?A. Escalate it to the project sponsor.B. Reduce the scope to meet the BAC.Assess it and record it in the risk register.D. Meet with the team to address the issue.在准备状态报告时,项目经理发现完工估算（EAC）高于完工预算（BAC）。项目经理下一步应该做什么？（&nbsp; ）

A、将问题升级上报给项目发起人  
B、减少范围，以符合BAC  
C、评估并在风险登记册中记录该风险  
D、与团队开会，以解决该问题

*正确答案：C  
问题解析：完工估算指的是完成所有工作所需的预期总成本，等于截至目前的实际成本加上完工尚需估算。完工预算为将要执行的工作所建立的全部预算的总和。完工估算高于完工预算说明项目预算超支，这是一个风险，识别到新的风险应该更新风险登记册，选项C正确。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>7.3制定预算*

# A serious health risk is reported in the area where a project is locate. Local heath authorities require that team members limit travel in and out of this area.&nbsp; What should the project manager do first to manage the risk?A. Update the risk register.B. Perform qualitative and quantitative risk analyses.C. Assess the impact on the project.D. Inform the project sponsor.据报告，项目所在地区存在严重的健康风险，当地卫生局要求限制团队成员进出该地区。若要管理这个风险，项目经理首先应该做什么？（&nbsp; ）

A、更新风险登记册  
B、执行定性和定量风险分析  
C、评估对项目的影响  
D、通知项目发起人

*正确答案：A  
问题解析：项目地区存在健康风险，对项目来说是一个风险，识别到风险需要更新风险登记册。识别风险：输出 11.2.3.1 风险登记册，所以选项A是正确答案。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 raw material being used as part of the product deliverable may not comply with quality standards. The probability of a risk occurrence is low; however, the impact is high because the company would absorb the cost of thevendor's mistake. There is no approved secondary supplier.A. AvodB. Escalate.C. Accept.D. Share.用作产品可交付成果组成部分的一种原材料可能不符合质量标准，发生风险的概率很低，但是影响很大，因为公司将承担供应商错误的成本，而且没有经过批准的二级供应商。项目经理使用了什么风险策略？

A、回避。  
B、升级上报。  
C、接受。  
D、分享。

*正确答案：C  
问题解析：本题考查消极风险应对措施。选项D属于积极风险应对策略，错误。题干给出发生风险的概率很低，但是影响很大。所以可以采用应急计划，也就是更新风险登记册做好提前预防。应急计划是属于接受策略。所以选项C正确。选项A适用于发生概率较高且影响较大的风险。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 a critical project, the resignation of an important team member is a risk previously identified. What should the project manager do first to manage this situation?A. Allocate the remaining workload to the other team members.B. Inform project stakeholders.C. Review the risk management and action response plans.D. Determine why that team member resigne在一个关键项目中，一名重要的团队成员辞职，是之前识别的风险。若要管理这种情况，项目经理首先应该做什么？

A、将剩余的工作负荷分配给其他团队成员。  
B、通知项目相关方。  
C、审查风险管理和行动应对计划。  
D、确定该团队成员辞职的原因。

*正确答案：C  
问题解析：一名重要的团队成员辞职，是风险已经发生，所以应该寻找解决方式，应该查看风险登记册中的风险应对计划。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 a project's execution phase,a defect is identified that affects two functional teams in a weak matrix organization.Neither team wants to take responsibility for fixing the defect because they are busy with other tasks. What should the project manager do?A. Discuss the matter with both functional managers to obtain agreement on fixing the defect.B. Meet with both functional teams to obtain agreement on the responsibility for fixing the defect.C. Assign the task to the team for which fixing the defect is more pertinent.D. Ask the sponsor to clarify the responsibility for the fix with the two functional managers.在项目执行阶段，发现了一个缺陷，影响到一个弱矩阵组织中的两个职能团队。两个团队都不想承担修复缺陷的责任，因为他们忙于完成其他任务。项目经理应该做什么？（&nbsp; ）

A、与两位职能经理讨论此事，就修复缺陷达成一致意见  
B、与两个职能团队开会，就修复缺陷的责任达成一致意见  
C、将任务分配给修复缺陷更相关的团队  
D、要求发起人澄清两位职能经理的修复责任

*正确答案：A  
问题解析：由题意可知，项目管理从业者的道德规范：尊重、责任、诚实、公正。面对冲突，最好的方式是合作/解决问题，综合考虑不同的观点和意见，采用合作的态度。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 is working in different time zones.Misunderstanding arefrequent among team members.And although the project manager has tries to address it,the issue remains unresolveWhat should the project manager do to improve the situation?A. Revise the communications management plan.B. Review stakeholders‘ requirements.C. Discussed it at a team meeting.D. Address the issue individuality with each team member.一个项目团队正在不同时区工作，团队成员之间经常出现误解。尽管项目经理试图解决这个问题，但这个问题一直没有得到解决。若要改善这种情况，项目经理应该怎么做？（&nbsp; ）

A、修订沟通管理计划  
B、审查相关方的需求  
C、在团队会议上讨论这个问题  
D、与每位团队成员分别解决这个问题

*正确答案：A  
问题解析：由题意可知，团队成员之间经常出现误解，尽管项目经理试图解决，但是没有解决，如果想要改善，项目经理应该修订沟通管理计划，因为这种情况是目前的沟通管理计划不适用引起，需要改进提升。考点：管理沟通的输出——项目管理计划的更新（沟通管理计划的更新）。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*

# Miscommunication between two team members is affecting a project'sprogress. What should the project manager do first?A.Train the team members who are ineffectively communicatingB.Require that all communications are posted to a team collaboration boardC.Follow the communications management planD.Meet with the team to assess current communication styles两个团队成员之间的沟通不畅正在影响项目的进展。项目经理首先应该做什么？（&nbsp; ）

A、培训存在无效沟通问题的团队成员  
B、要求将所有沟通发布到团队协作板上  
C、遵循沟通管理计划  
D、与团队开会，以评估当前的沟通方式

*正确答案：D  
问题解析：由题意可知，两个团队成员之间的沟通不畅正在影响项目的进展，这表明沟通方式有问题，应该和团队一起重新评估并且制定新的沟通方式，D是最佳实践，首先应该做什么。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 learns from the sponsor that,due to a contact requirement,a specific technology must be used for the project.The projec tmanager discovers that one team member who will be required to use this new technology,has no previous experience working with it.&nbsp;company restrictions prohibit the employment of any new team members. What should the project manager do?A. Refer to the resource management plan to determine if there is scheduled training in which the team member may participate.B. Increase the team member's task durations,and adjust the schedule.C. Revise the contract to allow for a different technology solution to be used so that all team members will feel comfortable.D. Delegate all technology-related tasks to a team member who is experienced with technology.项目经理从发起人处获悉，由于一项合同要求,必须为项目使用某项特定技术，项目经理发现，一名将被要求使用这项新技术的团队成员之前没有使用过这种技术的经验，公司限制禁止雇佣任何新的团队成员。 项目经理应该做什么？（&nbsp; ）

A、参考资源管理计划，以确定是否有该团队成员可以参加的计划的培训  
B、增加该团队成员的任务持续时间，并相应地调整进度计划  
C、修改合同以允许使用不同的技术解决方案，以便所有团队成员都感到舒适  
D、将所有与该技术相关的任务委派给具有该技术经验的团队成员

*正确答案：A  
问题解析：由题意可知，公司限制禁止雇佣任何新的团队成员，而团队成员的能力不够，可以培训。培训包括旨在提高项目团队成员能力的全部活动，可以是正式或非正式的方式包括课堂培训、在线培训、计算机辅助培训、在岗培训（由其他项目团队成员提供）、辅导及训练。如果项目团队成员缺乏必要的管理或技术技能，可以把对这种技能的培养作为项目工作的一部分。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*

# A project requires that a feasibility study be conducted for the sale of products in a new country. What type of contract should the project manager use?A. Cost plus award fee(CPAF).B. Cost plus incentive fee(CPIF).C. Time and material(T&amp;M).D. Fixed price with economic price adjustment(FP-EPA).一个项目需要进行在一个新国家销售产品的可行性研究，项目经理应该使用什么合同类型？（&nbsp; ）

A、成本加奖励费用合同（CPAF）  
B、成本加激励费用合同（CPIF）  
C、工料合同（T&amp;M）  
D、总价加经济价格调整合同（FP-EPA）

*正确答案：C  
问题解析：新国家销售产品的可行性研究，也就是无法快速编制出准确的工作说明书。工料合同适用于无法快速编制出准确的工作说明书的情况下扩充人员，聘请专家或寻求外部支持。所属过程组：规划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>12.1规划采购管理*

# A request for quotation(RFQ)for equipment is published in a newspaper.Some vendor request pre-bid conferences, some ask questions about the type of equipment, and one vendor submits a quote much lower than the company estimate What should the project manager have done to avoid this?A. Requested vendors with more experience with this equipment.B. Extended the time to submit quotations.C. Followed the procurement management plan.D. Included all details in the procurement statement of work(SOW).一份设备报价邀请书（RFQ）在报纸上公布了。一些供应商要求举行投标前会议，一些供应商询问有关设备类型的问题，还有一家供应商提交的报价远低于公司估算的价格。若要避免这个问题，项目经理应该事先做什么？（&nbsp; ）

A、要求有更多此设备经验的供应商  
B、延长提交报价的时间  
C、遵循采购管理计划  
D、将所有详情包含进工作说明书(SOW)中

*正确答案：D  
问题解析：供应商因为不了解具体的采购详情才会出现询问的情况，所以应该制定详细的采购工作说明书。采购工作说明书是对拟采购项的详细描述，以便潜在卖方确定他们是否 有能力提供这些产品、服务或成果。所属过程组：规划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>12.1规划采购管理*

# A project manager receives a chain of e-mails from the project team and vendor, arguing about a recently received deliverable. The project team believes that the deliverable fails to meet a specific requirement, but the vendor maintains they are unaware of this requirement. To what should the project manager first refer?A. Requirements management plan.B. Work&nbsp;breakdown structure(WBS).C. Communication management plan.D. Statement of works(SOW).项目经理从项目团队和供应商处收到一连串电子邮件，争论最近收到的一个可交付成果。项目团队认为该可交付成果未能满足特定需求，但供应商却坚持他们不知道这个需求。项目经理首先应该查阅哪份文件？（&nbsp; ）

A、需求管理计划  
B、工作分解结构（WBS）  
C、沟通管理计划  
D、工作说明书（SOW）

*正确答案：D  
问题解析：采购工作说明书会充分详细地描述拟采购的产品、服务或成果，以便潜在卖方确定是否有能力提供此类产品、服务或成果。根据采购品的性质、买方的需求，或拟采用的合同形式，工作说明书的详细程度会有较大不同。工作说明书的内容包括：规格、所需数量、质量水平、绩效数据、履约期间、工作地点和其他要求。所属过程组：规划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>12.1规划采购管理*

# The client for an IT project insists on using licensed software from a vendor from a certain region.A different vendor and country of origin weredefined in the contract prior to the project's start. What should the project manager do?A. Share the contract agreement with the client.B. Inform the client that the software was already purchaseC. Obtain a list of software vendors&nbsp;in&nbsp;the&nbsp;region from the procurement team.D. Initiate a change request to comply with the client's preference.一个IT项目的客户坚持使用来自某个地区供应商的许可软件，在项目开始之前，合同中定义了不同的供应商和原产国。项目经理应该做什么？（&nbsp; ）

A、与客户分享合同协议  
B、通知客户已经采购该软件  
C、从采购团队获得该地区的软件供应商清单  
D、提出一项变更请求，以符合客户的偏好

*正确答案：A  
问题解析：合同是对双方都有约束力的协议。它强制卖方提供规定的产品、服务或成果，强制买方向卖方支付相应的报酬。客户的要求与已签订的合同矛盾，先用合同说服。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*

# During a project’s execution phase,the project manager realizes that one vendor has been failing to send status reports.What should the project manager do?A. Speak with the vendor to emphasize the importance of sending reports.B. Include the vendor in regular project status meetings.C. Review the contract's communication requirements.D. Send the vendor a formal compliant.在项目执行阶段，项目经理意识到一个供应商未能发送状态报告。项目经理应该做什么？（&nbsp; ）

A、与该供应商交谈,以强调发送报告的重要性  
B、邀请该供应商参加定期的项目状态会议  
C、审查合同的沟通需求  
D、向供应商发送正式投诉

*正确答案：C  
问题解析：供应商没有发送报告，是沟通问题，沟通问题首先查看沟通管理计划。选项C正确。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：10、项目沟通管理>10.1规划沟通管理>沟通需求分析*

# After numerous meetings, the project manager was unable to obtain approval of the project management plan because the client needed to check with their superiors. What should the project manager have done to avoid this?A. Better developed the communications management plan.B. Ensured they identified the right stakeholders.C. Created a project charter.D. More clearly defined the project scope.经过多次会议后，项目经理无法获得项目管理计划的批准。因为客户需要与其上级核实，若要避免这个问题，项目经理应该事先做什么？

A、更好地制定沟通管理计划  
B、确保已识别正确的相关方  
C、创建项目章程  
D、更明确地定义项目范围

*正确答案：B  
问题解析：项目经理无法获得项目管理计划的批准，是因为没有识别重要相关方导致的结果。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*

# Due to a lack of stakeholder support, a project manager with an approval project and budget is unable to certain resources. What should the project manager do?A. Escalate the issue to upper management.B. Perform a stakeholder analysis, and hold a kick-off meeting to engage stakeholders.C. Demand better stakeholder support at the next status meeting.D. Add the issue and the mitigation plan to the risk log, and notify the sponsor.由于缺乏相关方的支持，虽然项目和预算均已获得批准，但项目经理无法获得资源。项目经理应该做什么？

A、将问题升级上报给上级管理层  
B、执行相关方分析,并举行开工会议,让相关方参与其中  
C、在下一次项目状态会议上要求相关方提供更好的支持  
D、将问题和减轻计划添加到风险日志中,并通知发起人

*正确答案：B  
问题解析：项目和预算均已获得批准，说明项目发起人已经批准此项目。但是项目经理不能获取资源，说明相关方参与度很低，需要执行相关方分析。相关方分析会产生相关方清单和关于相关方的各种信息，例如，在组织内的位 置、在项目中的角色、与项目的利害关系、期望、态度（对项目的支持程度），以及对项目信息的兴趣。项目已经预算批准，说明项目已经规划但还没有执行，在执行前应该召开开工会议。开工会议旨在获得团队对项目的承诺，从而获取资源。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>13.1识别相关方*

# A key stakeholder who failed to attend a risk workshop now disagrees with the risks ranked as high priority.What should the project manager do?A.Schedule another risk workshop to include this stakeholder and possibly re-rank the high-priority risks.B.Meet with the stakeholder to assess the impact on the prioritized risk ranking.C.Use direct conflict resolution to ensure that the stakeholder approves the high-priority risk list.D.Note the stakeholder's concerns in the issue log,and continue with the risk management and mitigation plans.现在，一位未能参加风险研讨会的关键相关方不同意被排列为高优先级的风险，项目经理应该做什么？

A、安排召开另一次风险研讨会，将该相关方包含在内，并可能重新排列高优先级风险  
B、与该相关方开会，以评估对风险优先级排序的影响  
C、使用直接冲突解决方案，确保该相关方批准高优先级风险清单  
D、将该相关方担心的问题记录在问题日志中，并继续执行风险管理和减轻计划

*正确答案：B  
问题解析：关键相关方不同意被排列为高优先级的风险，是相关方不了解此项目导致，说明相关方不支持，那么应该尽早让相关方参与进来，避免现在的问题。所以选择B与之开会，令其参与。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*

# Ninety percent of a project's planned activities are completed, and its last milestone is approaching. This milestone includes a change that was previously approved by the change contract board(CCB).During a stakeholder review meeting, two stakeholders argue about the validity and necessity of the approved change. What should the project manager do?A.Register this as a key risk, and identify appropriate corrective actions.B.Consult the lessons learned documents from similar projects to propose corrective actions.C.Review the stakeholder engagement plan, and facilitate approved change information to stakeholders.D.Resubmit the change request to the CCB for review.项目计划活动的百分之九十已经完成，其最后一个里程碑即将来临，该里程碑包含先前由变更控制委员会(CCB)批准的一项变更，在相关方审查会议期间，两位相关方就该项已批准变更的有效性和必要性进行争论。 项目经理应该做什么？

A、将该问题登记为一项关键风险，并确定适当的纠正措施  
B、查阅类似项目的经验教训文件，以提出纠正措施  
C、审查相关方参与计划,并将已批准变更的信息提交给相关方  
D、将变更请求重新提交给CCB 进行审查

*正确答案：C  
问题解析：变更请求已经批准，将批准的信息发送给相关方即可。相关方的争吵对于已经批准的变更请求没有影响。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 joins a project that has generated significant companyexcitement.During a progress meeting,a stakeholder raises an expectation that conflicts with the original agreement. What should the project manager do?A. Postpone making a decision until further review is completeB. Negotiate with the stakeholder.C. Fulfill the stakeholder's new requirement.D. Review project charter to identify differences.项目经理加入了一个引起公司重视的项目,在进度会议期间,一个相关方提出一项与原始协议冲突的期望。项目经理应该做什么?

A、推迟做出决定,直到完成进一步审查。  
B、与相关方协商。  
C、满足该相关方的新需求。  
D、审查项目章程以识别差异。

*正确答案：D  
问题解析：新加入项目，出现原始协议有冲突的情况，首先应该分析差异，并且了解产生的影响，协议通常是以合同的形式出现。原始协议是指定项目章程的输入，所以了解差异就是与项目章程做对比，分析其影响，再提出变更申请。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>4.0项目整合管理综合*

# A sponsor rejects a project charter because'defined business requirementsa project manager has one month to gather more information and resubmit the project charter for approval. How should the project manager gather more detailed business requirements?A. Refer to the checklist.B. Review the lessons learned repository.C. Hold interviews and focus groups.D. Conduct a conflict-management session.发起人拒绝批准项目章程,因为定义的业务需求不明确。项目经理有一个月的时间来收集更多信息,并重新提交项目章程以供批准。 项目经理应该如何收集更详细的业务需求?

A、参考核对单  
B、查看经验教训库  
C、进行访谈和焦点小组会议  
D、召开冲突管理会议

*正确答案：C  
问题解析：拒绝批准项目章程，需要重新收集信息。也就是需要重新制定项目章程，本题考查制定项目章程的工具和技术。数据收集的方法包括：头脑风暴、焦点小组会议和访谈。选项C正确。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 project management plan during the planning phase,the sponsor indicates that they want to decrease the budget by removing somerequirements.What should the project manager do?A. Discuss with stakeholders to determine if this scope change is feasible.B. lssue a change request to decrease the project's scope.C. Update the plan to include only the new set of requirements.D. Perform a cost-benefit analysis to determine what requirement can actually be remove在规划阶段审查项目管理计划时,发起人表示他们希望通过删除一些需求来减少预算,项目经理应该做什么?

A、与相关方讨论,以确定此范围变更是否可行  
B、签发变更请求,以减少项目范围  
C、更新计划,仅包含新的需求集  
D、执行成本效益分析,以确定实际可以删除哪些需求

*正确答案：A  
问题解析：规划阶段审查项目管理计划，规划阶段也就是还没有批准项目管理计划，为基准化的项目管理计划可以更改，所以可以与相关方讨论，进行确定相关范围变更的可行性。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*

# An organization must execute a project that has a clear goal,but due to a lack of knowledge is finding it difficult to decide on specific requirements.What should the project manager do?A. Create and obtain approval for a work breakdown structure(WBS).B. Suggest postponing the project until more specification can be defineC. Development technical specifications for the sponsor to validate and approve.D. Define a preliminary scope statement to use for project planning.一家组织必须执行一个具有明确目标的项目，但由于缺乏知识，发现难以确定具体需求。项目经理应该做什么？（&nbsp; ）

A、创建并获得工作分解结构（WBS）的批准。  
B、建议推迟项目，直至可以定义更多规范为止。  
C、制定技术规范，以供发起人核实和批准。  
D、定义初步范围说明书，用于项目规划。

*正确答案：D  
问题解析：难以确定具体需求，所以需要收集需求。收集需求需要不断迭代，难以确定可以先进行定义范围，来用于整体项目规划。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*

# A project manager leads an innovative project that will create long-lasting value for the company. The project manager holds a team that will brainstorm and subdivide the scope of the project. What should project managers and teams do at this meeting?A. Generate the work breakdown structure(WBS).B. Develop and assign identification codes to the WBS.C. Review the project scope statement.D. Create the project charter.一个项目经理领导一个创新项目，该项目将为公司创造持久的价值。项目经理召开一次团队会议进行头脑风暴并细分项目的范围。在这次会议上，项目经理和团队应该做什么？（&nbsp; ）

A、创建工作分解结构（WBS）  
B、制定并向 WBS分配识别码  
C、查看项目范围说明书  
D、创建项目章程

*正确答案：A  
问题解析：本题考查创建WBS的输入和输出。召开会议细分项目，题干的场景考查的是输出。选项A正确。选项B是在WBS之后生成，是WBS词典。选项C是制定WBS的输入。选项D是启动阶段。所属过程组：规划过程组所属知识领域：项目范围管理  
对应知识点：5、项目范围管理>5.4创建工作分解结构*

# During a review meeting in the project execution phase of a software development project,end users and the project sponsor are pleased with thedemonstration of a key feature.What should the project manager do next?A. Direct the team to conduct a benefit assessment.B. Request sign off on the user acceptance report.C. Execute activities in the quality management plan.D. Update test plans to reduce testing efforts.在一个软件开发项目的项目执行阶段举行的评审会议期间，最终用户和项目发起人对一项关键功能的演示感到满意，项目经理下一步应该做什么?（&nbsp; ）

A、指示团队进行收益评估  
B、请求在用户验收报告上签字  
C、执行质量管理计划中的活动  
D、更新测试计划以减少测试工作

*正确答案：B  
问题解析：本题考查确认范围。符合验收标准的可交付成果应该由客户或发起人正式签字批准。应该从客户或发起人那里获得正式文件，证明相关方对项目可交付成果的正式验收，所以选项B正确。所属过程组：监控过程组所属知识领域：项目范围管理  
对应知识点：5、项目范围管理>5.5确认范围*

# The project team has completed all the deliverables in the project management plan.The team is expecting a closure decision to be made soon. However,the project manager is struggling to justify the decision with the stakeholders. What should the project manager have done to avoid this issue?A. Defined the project deliverable's acceptance criteria。B. Verified that the sponsor's expectations were met。C. Addressed all customer complaints before going into the final product phase.D. Ensure that the end product complied with the committed business value.项目团队已完成项目管理计划中的所有可交付成果。该团队期待尽快做出收尾决定。但是，项目经理正在努力向相关方证明该决定的合理性。若要避免这个问题，项目经理应该事先做什么?（&nbsp; ）

A、定义项目可交付成果的验收标准  
B、确认满足发起人的期望  
C、在进入最终产品阶段之前解决所有客户投诉  
D、确保最终产品符合承诺的业务价值

*正确答案：A  
问题解析：本题考查：确认范围的输入-范围基准关键词：项目经理正在努力向相关方证明该决定的合理性，决定指的是收尾决定。并且要避免这个问题。努力证明收尾决定合理性，说明是现在双方关于可交付成果是不是可以收尾有分歧，是事先没有定义清楚验收标准，导致现在双方不能达成一致意见。所以要避免问题，应该事先定义好。选项A，定义可交付成果的验收标准，就刚好符合事先应该做好的事情，定义范围会输出范围说明书，范围说明书中的验收标准是定义了可交付成果通过验收前必须满足的一系列条件，所以事先定义清楚后，就不会存在现在努力证明的情况，A符合题意。选项B，满足发起人的期望，不能代表满足客户等其他相关方的意见，还是不能避免问题。选项C，不同意收尾，是可交付成果没有通过验收，客户并没有投诉，只是双方意见不统一。并且就算要解决投诉，也是要在本源去处理，所以C也没有回答根本问题选项D，业务价值也是验收标准里面的其中之一。验收标准是必须满足的一系列条件，所以A是最准确。所属过程组：监控过程组所属知识领域：项目范围管理  
对应知识点：5、项目范围管理>5.5确认范围*

# A project manager has limited resources and is unable to obtain more. What technique should the project manager use to fully exploit the existingresources without delaying project completion?A. Fast trackingB. CrashingC. Resource smoothingD. Resource leveling项目经理资源有限，无法获得更多资源。项目经理应该使用什么技术来充分利用现有资源，而不会令项目完成时间延期？（&nbsp; ）

A、快速跟进  
B、赶工  
C、资源平滑  
D、资源平衡

*正确答案：C  
问题解析：资源平滑是一种资源优化技术，在不影响关键路径的情况下使用自由浮动时间和总浮动时间。所以选项C正确。所属过程组：规划过程组所属知识领域：项目进度管理  
对应知识点：6、项目进度管理>6.5制定进度计划*