

单元自测一（第1章-第4章）

- 测试内容：PMBOK第六版 第1章-第4章，50题，题目英文对照。
- 测试目的：让学员回顾已学内容，练中学，巩固相关的知识点。
- 测试时间：50分钟
- 测试结果评估分布：
 - 85.5%以上是优秀（Above Target）
 - 68.5%以上是合格（Target）
 - 否则是不合格（Below Target）

1. A project manager is unsure if a new project is aligned with the company's long-term goals and objectives. What should the project manager do next?

- A. Compare the company's project practices to those of comparable projects.
- B. Review the company's best practices and regulations.
- C. Consult the company's strategic plan.
- D. Run the project based on the company's strategic lessons learned.

1. 项目经理不确定新项目是否与公司的长期目标相符，项目经理下一步应该怎么做？

- A. 将公司的项目实践与类似项目的项目实践对比。
- B. 审查公司的最佳实践和规定。
- C. 咨询公司的战略规划。
- D. 根据公司的战略经验教训管理项目。

2. A stakeholder is requesting a major change to the project scope. The change is of vital importances to the stakeholder. The project manager performs the necessary analysis of the change and finds that, because of the impact on project cost and schedule. It needs to be approved by the change control board (CCB). The CCB denies the change. What should the project manager do next?

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

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

- A. 由变更委员会做出决定，因为这个变更对相关利益者以及整个项目的成功与否起至关重要的作用。
- B. 包括变更委员会的决定，通知利益相关者和项目组这个情况。
- C. 建议停止该项目，进行新的要求收集。
- D. 与变更委员会成员单独会面，以此来影响和改变他们的决定。

3. A project manager is assigned a new project and discovers some experts believe the

software selected will not deliver the anticipated benefits. What should the Project manager do next?

- A. Start the sponsor approved project and review the benefits with experts.
- B. Create a project charter aligned to the business case and present it to the sponsor's organization for approval.
- C. Convene a meeting with experts to revisit the business case and obtain agreement to use the appropriate software.
- D. Allow the experts to resolve the issue and begin resource planning activities for the project team

3. 项目经理被分配管理一个新项目，发现一些专家认为，所选择的软件将不会提供预期效益。项目经理接下来应该怎么做？

- A. 开始项目发起人批准的项目，并与专家一起审查绩效。
- B. 创建一个商业论证一致的项目章程，并将其提交给发起人的组织批准
- C. 与专家一起召开会议，重新审查商业论证，并获得使用相应软件的协议。
- D. 让专家解决这个问题，并为项目团队开始资源规划活动。

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

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

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

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

5. A project manager discovers that, due to existing legislation, a feature cannot be implemented as planned. This will seriously impact the project baseline. What should the project manager have done to avoid this?

- A. Spent more time creating a detailed communications management plan
- B. Exercised more strictly control of change requests
- C. Hired a more experienced group of vendors
- D. Identified assumptions and constraints during project initiation

5. 项目经理发现由于现有立法，一项功能不能按计划实施。这将严重影响项目基准。若要避免这个问题，项目经理应该事先做什么？

- A. 花更多的时间创建详细的沟通管理计划。
- B. 实行更严格的变更请求控制。
- C. 聘用经验更丰富的供应商团队。
- D. 在项目启动期间识别假设条件和制约因素。

6. A project manager completes the development of the project charter and reviews it with key stakeholders. What should the project manager do next?

- A. Develop the project management plan
- B. Conduct a kick-off meeting with the project team.
- C. Obtain project charter approval from the sponsor
- D. Obtain project charter approval from the stakeholders.

6. 项目经理完成项目章程的制定，并与关键相关方一起审查项目章程。项目经理下一步应该怎么做？

- A. 制定项目管理计划。
- B. 与项目团队一起召开项目启动大会。
- C. 获得项目发起人对项目章程的批准。
- D. 获得相关方对项目章程的批准。

7. A project manager assigned to a large construction project receives a request to increase the size of building by 10 floors. The project manager conducts the Perform Integrated Change Control process and the change request is approved. What should the project manager do next?

- A. Notify the project sponsor and invoice the customer.
- B. Perform a qualitative risk assessment and update the risk register.
- C. Assess the impact of the change and communicate with the project team.
- D. Update the project management plan and implement the change.

7. 项目经理被任命管理一个大型施工项目，收到一个增加 10 层建筑物规模的请求。项目经理开展了实施整体变更控制过程，且变更请求已获得批准。项目经理下一步应该怎么做？

- A. 通知项目发起人，并向客户开具发票。
- B. 执行定性风险评估并更新风险登记册。
- C. 评估变更的影响并与项目团队沟通。
- D. 更新项目管理计划并实施变更。

8. After customer acceptance of the final deliverable, the project manager distributes the final project reports, gathers project documents for archiving, and conducts a lessons learned session with the team. What activity still needs to be completed?

- A. Capturing work performance information
- B. Updating the issue log
- C. Measuring and recording customer satisfaction
- D. Documenting corrective actions

8. 在客户验收最终可交付成果后，项目经理分发最终的项目报告，收集项目文件用于存档，并与团队开展经验教训会议。还需完成什么活动？

- A. 收集工作绩效信息
- B. 更新问题日志
- C. 衡量并记录客户满意度
- D. 记录纠正措施

9. During a project kick-off meeting, a key stakeholder requests clarification of the

project's impact on company goals. Where can the project manager find this information?

- A. Project management plan
- B. Project charter
- C. Project schedule, budget and quality requirements
- D. Enterprise environmental factors

9. 在项目启动大会上，一名关键相关方要求澄清项目对公司目标的影响。项目经理可以从哪里找到这个信息？

- A. 项目管理计划
- B. 项目章程
- C. 项目进度计划、预算和质量要求
- D. 事业环境因素

10. What system is a part of the project management information system (PMIS) ?

- A. Configuration management
- B. Communication management
- C. Change management
- D. Contract change control

10. 什么系统属于项目管理信息系统(PMIS)的组成部分？

- A. 配置管理
- B. 沟通管理
- C. 变更管理
- D. 合同变更控制

11. A project manager transitions the final product to the client and releases the project team. The client later calls the project manager and states that a new feature is required, what should the project manager do?

- A. Create a change request.
- B. Recall the project team members.
- C. Advise the client to initiate a new project.
- D. Inform the project steering committee.

11. 项目经理将最终产品移交给客户，并解散项目团队。客户后来联系项目经理，需要添加一个新功能。项目经理应该怎么做？

- A. 创建变更请求。
- B. 召回项目团队成员。
- C. 建议客户启动一个新项目。
- D. 通知项目指导委员会。

12. A customer wants to increase the total sum of stockholder equity and improve brand recognition in the global market. What is the customer's objective?

- A. Improve overall business-bass support for its organization strategy
- B. Increase the marketing budget
- C. Increase business values
- D. Improve market share by reinvesting in its business portfolio

12. 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？

- 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. 通过重新投资其业务组合提高市场份额

13. A project resource is missing assigned task deadlines. The resource complains that additional tasks were assigned by their supervisor, what should the project manager do?

- A. Provide a written to the resource.
- B. Hire additional resources.
- C. Analyze the situation with the resources and their supervisor.
- D. Identity project priorities with the project management office (PMO)

13. 一名项目资源错过分配任务的期限，该资源抱怨说其主管分配了额外任务。项目经理应该怎么做？

- A. 向该资源提出书面警告。
- B. 聘用额外的资源。
- C. 与该资源及其主管一起分析情况。
- D. 与项目管理办公室 (PMO) 一起确定项目优先次序。

14. A project team on a two-year-old project faces a technical issue that is impossible to overcome. The project sponsor cancels the project because it is over budget and no further progress can be made without resolution of this issue. What should the project team do next?

- A. Wait for the project manager to determine the next steps.
- B. Document the reason for cancellation in the final project report.
- C. Continue to investigate the issue to determine if it can be resolved.
- D. Archive project documentation for future use.

14. 一个项目已执行两年时间，项目团队遇到一个不可能克服的技术问题。项目发起人取消项目，因为项目超出预算。项目团队接下来应该怎么做？

- A. 等待项目经理确定下一步行动。
- B. 在最终的项目报告中记录取消原因。
- C. 继续调查该问题，确定是否能够解决。
- D. 将项目文档归档以备将来使用。

15. A project manager newly assigned to an ongoing project, realizes that many change requests are still pending. What process should the project manager follow?

- A. Validate scope
- B. Control communications
- C. Direct and Manager Project Work
- D. Perform integrated change control

15. 项目经理刚刚被任命管理一个正在进行中的项目，了解到许多变更请求还未解决。项目经理应该遵循下列哪一个流程？

- A. 核实范围

- B. 控制沟通
- C. 指导与管理项目工作
- D. 实施整体变更控制

16. A project manager assumes a project for a company that is undergoing organizational changes and about to be restructured should the project manager do to ensure that the project is aligned with the company's goals and objectives?

- A. Obtain project charter approval
- B. Reach agreement at the kick-off meeting.
- C. Perform a gap analysis against the business case.
- D. Analyze the project against the company's mission, vision, and values.

16. 项目经理承担一家公司的一个项目管理，但该公司正在进行组织变更且即将重组。若要确保该项目与该公司的目的和目标保持一致，项目经理应该怎么做？

- A. 获得项目章程的批准。
- B. 在项目启动大会上达成协议。
- C. 按照商业论证进行差距分析。
- D. 按照该公司的使命、愿景、价值观分析该项目。

17. A project team working on concurrent project with tight timelines learns that one project will be cancelled. The team is relieved as overtime will no longer be required. What should the project manager do next?

- A. Meet with the project team for debriefing and to capture the lessons learned.
- B. Meet with the project team to review the issue log.
- C. Immediately disband the project team so they can focus on the project.
- D. Assume full responsibility for the cancellation of the project.

17. 为工期紧张的并行项目工作的团队了解到其中一个项目将被取消。团队感到松了一口气，因为将不再需要加班了。项目经理下一步该怎么做？

- A. 与项目团队开会，说明情况，并收集经验教训。
- B. 与项目团队开会，审查问题日志。
- C. 立即解散项目团队，让他们能够专注于其他项目。
- D. 承担项目取消的全部责任。

18. All of the following are the responsibility of a project manager EXCEPT?

- A. Maintain the confidentiality of customer confidential information.
- B. Determine the legality of company procedures.
- C. Ensure that a conflict of interest does not compromise the legitimate interest of the customer.
- D. Provide accurate and truthful representations in cost estimates.

18. 下列哪项不是项目经理的责任？

- A. 为客户的信息保密
- B. 决定公司的程序是否合法
- C. 确保利益冲突不会损害客户的合法利益
- D. 在估算成本中提供准确可信的说明

19. An experienced project manager assumes an IT project that is similar to other company project. What is a good resource to which the project manager can refer?

- A. Lessons learned
- B. Risk register
- C. Quality metrics
- D. Continuous improvement

19. 一位经验丰富的项目经理负责管理一个 IT 项目，该项目与其他公司项目类似。项目经理可以参阅的好资源是什么？

- A. 经验教训
- B. 风险登记册
- C. 质量测试指标
- D. 持续改进

20. A project manager completes the development of a software project one month ahead of schedule. An extra module, originally out of scope, now could be included. and the project could still the delivery deadline. What should the project manager do next?

- A. Move to the closing phase and save money for the organization.
- B. Initiate a change request to the change control board(CCB).
- C. Seek a decision from the project sponsor.
- D. Deliver the extra module.

20. 项目经理完成一个软件项目的开发，让进度计划提前一个月。这使得现在可以将一个原本超出范围的额外模块包含在内，并且项目仍然满足交付期限。项目经理下一步应该怎么做？

- A. 进入收尾阶段，为组织节省资源。
- B. 向变更控制委员会(CCB)提交一份变更请求。
- C. 寻求项目发起人的决定。
- D. 交付额外模块。

21. A company is working to create an innovative product to address an identified business opportunity. A senior manager is trying to determine what risks could be faced during implementation. The senior manager asks the plant manager if there is sufficient plant capacity, and then speaks with the vice president (VP) of finance regarding the available budget and the financial performance of a previous similar project. What is the project manager doing?

- A. Determining the position of the main stakeholders to develop an influence/impact grid
- B. Gathering information to develop a risk management plan
- C. Applying expert judgment to develop a work breakdown structure (WBS) and a schedule
- D. Gathering information to develop a project charter

21. 一家公司正着手打造一个创新产品，以解决一个已识别到的商业机会。一名高级经理尝试确定在实施过程中可能面临哪些风险。该高级经理就工厂产能是否足够询问工厂经理，然后与财务副总裁（VP）讨论可用预算以及之前类似项目的财务绩效。项目经理执行的是下列哪一项？

- A. 确定主要相关方的职位，制定影响/作用方格

- B. 收集信息制定风险管理计划
- C. 应用专家判断, 制定工作分解结构(WBS)和进度计划
- D. 收集信息制定项目章程

22. At the start of a project, the project manager finds that team members are key stakeholders are not in agreement with the project scope and the deliverables. To obtain the project team's commitment and agreement, what should the project manager do next?

- A. Send the project scope and agreed-upon deliverables to all stakeholders.
 - B. Escalate the issue to senior management and request their support.
 - C. Record the issue in the issue log and continue with project execution.
 - D. Conduct a kick-off meeting with all key stakeholders and project team members.
22. 在项目开始时, 项目经理发现团队成员和关键相关方对项目范围可交付成果的意见不一样。为获得项目团队的参与和一致意见, 项目经理接下来该怎么做?
- A. 将项目范围和一致同意的可交付成果发送给所有相关方。
 - B. 将问题上报给高级管理层, 并请求他们的支持。
 - C. 在问题日志中记录问题, 并继续执行项目。
 - D. 为所有关键相关方和项目团队成员一起召开项目启动大会。

23. The customer of a recently implemented project requests the project manager investigate post, implementation issues that cause business disruption and losses. The project manager explains to the customer that the requests must be referred to the operations team, as the project is formally accepted. The customer does not agree and complains about the situation. To close this discussion, the project manager should do which of the following?

- A. Ask the project team to evaluate the root cause, correct the issue, and document lessons learned.
- B. Review the closure documents, present them to the customer, and bring in the operations representative to proceed with issue resolution.
- C. Escalate the customer's complaint to the project sponsor to have resources assigned to resolve the issue.
- D. Review the risk management plan to determine if the issue was identified and planned in advance.

23. 一个最近实施项目的客户要求项目经理调查导致业务中断和损失的实施后问题, 项目经理向客户解释该请求必须转给运营团队, 因为项目已正式验收。客户不同意并投诉这种情况。为结束讨论, 项目经理应进行下列哪一项?

- A. 要求项目团队评估根本原因, 纠正问题并记录经验教训。
- B. 审查收尾文件, 将其提交给客户, 并让运营代表加入继续问题解决过程。
- 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。

24. A project sponsor decides to add a feature to the project that affects the project cost, schedule and scope. The change is approved by the change control board. Which process governs the project manager's implementation of the approved change?

- A. Control Risks
- B. Control Cost and Schedule
- C. Direct and Manager project Work
- D. Perform Integrated Change Control

24. 项目发起人决定为项目增加一个功能，但影响项目成本，进度和范围。该变更已经获得变更控制委员会的批准。下列哪一项过程可以管理项目经理实施批准的变更？

- A. 控制风险
- B. 控制成本和进度
- C. 指导和管理项目工作
- D. 实施整体变更控制

25. To communicate the project management plan to key stakeholders, announce the start of the project, and share relevant information, what communication tool should the project manager use?

- A. Statue report
- B. Daily stand-up meeting
- C. Focus groups
- D. Kick-off meeting

25. 若要向关键相关方沟通项目管理计划，宣布项目开始，并分享相关信息，项目经理应当使用什么沟通工具？

- A. 状态报告
- B. 每日站立会议
- C. 焦点小组会议
- D. 项目启动大会

26. An organization's strategy is to expand into emerging markets. A project sponsor is preparing a presentation for executive management that includes information on the project's socioeconomic added value and its ecological impact on the proposed regions. What should be included in the expansion proposal?

- A. Risk analysis and risk response strategies for project design, construction, and implementation
- B. Detailed cost breakdown and contingency requirements
- C. Opportunities for market penetration, profitability, and ROI
- D. Detailed scope of work and timeline for project implementation

26. 一家组织的战略是拓展新兴市场。项目发起人正在准备一次为管理层召开的演示会，演示内容包括项目的社会经济附加值及其对拟议地区生态影响的相关信息。拓展建议书中应包含哪些内容？

- A. 项目设计、施工和实施的风险分析和风险应对策略
- B. 详细的成本分解和应急需求
- C. 市场渗透、盈利能力和投资回报率的机会
- D. 详细的工作范围和项目实施时间表

27. Which of the following is true?

- A. An experienced Project Manager will avoid project that contain uncertainty

- B. There can be a project life cycle stage before the actual and approval to proceed with the project
- C. Risk is always highest toward the end of a project when time is running out
- D. A project doesn't really finish because the product and/or services that were delivered need supporting

27. 下列哪项是正确的?

- A. 一个有经验的项目经理会避免含有不确定性的项目
- B. 在实际决策和批准项目进行之前可以有一个项目生命周朗阶段
- C. 项目在接近结束时的风险总是最高
- D. 因为所交付的产品或服务需要支持, 所以一个项目没有真正的结束

28. At the end of a project, the project manager discovers that several regulatory requirements went omitted from the approved scope and, therefore, not addressed. What should the project manager do next?

- A. Initiate a change request to address these requirements.
- B. Instruct team members to make the changes before closing the project.
- C. Start a new project with these requirements as the scope.
- D. Use the management reserve to address these requirements.

28.在进行项目收尾时, 项目经理发现已批准的范围中遗漏多项法规要求, 因此导致未解决。项目经理下一步应该怎么做?

- A.提出一项变更请求, 解决这些要求。
- B.指示团队成员在项目收尾之前进行变更。
- C.开始一个新项目, 将这些要求作为范围。
- D.使用管理储备来解决这些要求。

29. A project is nearing completion when the project team learns of new regulations for the region where the product is to be installed. The project manager determines that a new feature will have to be added to ensure compliance, which will impact the resources, schedule, and budge. What is needed to communicate and apply the activities required to comply with these new regulations?

- A. Risk breakdown structure (RBS)
- B. Change control
- C. Issue log
- D. Process analysis

29. 项目接近完工, 此时项目团队得知即将安装产品的所在地区即将实施新法规。项目经理决定为确定遵守新法规, 必须添加一项新功能, 而这将影响到资源、进度计划和预算。为遵守这些新法规, 需要下列哪一项来沟通和应用于需要的活动?

- A. 风险分解结构 (RBS)
- B. 变更控制
- C. 问题日志
- D. 过程分析

30. A project manager approves an enhancement feature for a product release. Where should this to be documented?

- A. Project charter
- B. Change log
- C. Statement of work (SOW)
- D. Change request

30. 项目经理批准一个产品发布的一项增强功能。这应记录在哪一份文件中?

- A. 项目章程
- B. 变更日志
- C. 工作说明书(SOW)
- D. 变更请求

31. A change request is approved by the change control board (CCB) what should the project manager do next?

- A. Execute the change
- B. Update the project baseline.
- C. Update the project management plan
- D. Notify the sponsor.

31. 变更请求已经获得变更控制委员会 (CCB) 的批准。项目经理下一步应该怎么做?

- A. 执行变更
- B. 更新项目基准
- C. 更新项目管理计划
- D. 通知项目发起人

32. During a project's initiation, project manager A realizes that project is dependent on and linked other projects. Project manager A attempts to change the plans of these other projects. The other project managers feel that project manager A has overstepped boundaries. Which document does project manager A need to revisit?

- A. Scope management plan
- B. Statement of work (SOW)
- C. Organizational process assets
- D. Project charter

32. 在项目启动期间, 项目经理 A 意识到该项目与其他项目互相依存、息息相关。项目经理 A 尝试更改这些相关的其他项目的计划。但其他项目的项目经理认为项目经理 A 超越界限。 项目经理需要重新查阅哪一份文件?

- A.范围管理计划
- B.商业论证
- C.组织过程资产
- D.项目章程

33. A project manager receives a request to include a security feature for a new product launch. This feature was not included in the project management plan or the schedule. The project manager identifies that it can be implemented without impacting the project schedule or budget. What should the project manager do next?

- A. Issue a change request according to the change management plan
- B. Ask the security analyst to implement the feature as soon as possible.

C. Reject the request.

D. Update the project management plan and lessons learned document

33. 项目经理收到一项请求，在新产品发布中包含一项安全功能。这项功能未包含在项目管理计划或进度计划中。项目经理确定可以在不影响项目进度或预算的情况下实施这项功能。

项目经理下一步应该怎么做？

A. 按照变更管理计划创建变更请求

B. 要求安全分析员尽快实施该功能

C. 拒绝请求

D. 更新项目管理计划和经验教训文件

34. A division of a corporation undertakes a one-year integration project. At the end of the second month, the project status report shows the project is progressing according to plan. The corporate office announces this division will be sold in three months. What should the project manager do next?

A. Communicate with the project sponsor and the key stakeholders to validate if the project is still relevant

B. Suspend the project immediately and wait for the final outcome of the division's sale

C. Cancel the project immediately as there is no need for integration with the corporation's systems

D. Continue with the project until the division's sale is finalized

34. 公司的一个子公司承接了一个为期一年的集成项目。在第二个月底，项目状态报告显示项目按计划进展。公司办公室宣布该子公司将在三个月内出售。项目经理接下来应该怎么做？

A. 与项目发起人和关键相关方沟通，核实项目是否仍然有关

B. 立即终止项目，等待子公司出售

C. 立即取消该项目，因为不再需要该集成项目

D. 继续进行该项目，直到该部门最后被收购

35. A project's scope has undergone continuous growth which negatively impacts its schedule and cost. What should the project manager have done better to minimize these impacts?

A. Developed a change management plan

B. Requested project sponsor approval

C. Improved communications

D. Assessed project requirements to establish project deliverables

35. 项目范围已经历不断增长，这对进度和成本造成负面影响。若要尽可能减少这些影响，项目经理应事先完成哪一项？

A. 变更管理计划

B. 请求项目发起人批准

C. 改进沟通

D. 评估项目请求，制定项目可交付成果

36. In month six of a 12-month project that is on schedule, the sponsor informs the

project manager that the project must be completed in three months. What should the project manager do next?

- A. Ask team members to work overtime to accommodate the shortened schedule.
- B. Request additional funding to crash the schedule.
- C. Document the change request and perform integrated change control.
- D. Ask for more resources to fast track the schedule.

36. 在一个符合进度计划的为期 12 个月项目的第六个月,项目发起人通知项目经理项目必须在两个月内完工。项目经理下一步应该怎么做?

- A. 要求团队成员加班工作, 以适应缩短的进度计划。
- B. 要求额外的资金赶工。
- C. 记录变更请求, 并执行整体变更控制。
- D. 要求更多资源快速跟进进度计划。

37. A project manager discovers that stakeholders have different expectations for a new project. The vice president of production expects an improved level of manufacturing, while the financial officer expects an increase in Profits. Who makes the final decision on expected project objectives?

- A. Project manager
- B. Program manager
- C. Project sponsor
- D. Project customer

37. 项目经理发现项目相关方对新项目的期望不高, 生产部副主管希望改进制造水平, 而财务负责人则期望增加利润。谁能够对期望的项目目标做出最终决定?

- A. 项目经理
- B. 项目群经理
- C. 项目发起人
- D. 项目客户

38. What should a project team do when a budget shortfall places an ongoing project on hold until additional funding can be acquired?

- A. Ask for reassignment to an active project
- B. Create a business to acquire additional funding
- C. Assess current state of the project, capture lessons learned, and deliver project closure documents to stakeholders
- D. Update the risk management plan, submit a risk mitigation plan, and capture lessons learned

38. 预算短缺让一个正在进行的项目搁置时, 在能够获得额外资金前, 项目团队应该怎么做?

- A. 要求重新分配到一个处于活动状态的项目
- B. 创建商业论证, 获得额外资金
- C. 评估项目的当前状态, 收集经验教训, 并向项目相关方交付项目收尾文件
- D. 更新风险管理计划, 提交风险减轻计划, 并收集经验教训

39. Who can request changes to a project regarding a substantial project budget overrun?

- A. Only the project sponsor
 - B. Any stakeholder
 - C. Only the project manager
 - D. The organization paying the additional cost
39. 谁可以请求与项目预算大幅超支有关的项目变更？

- A. 只有项目发起人
- B. 任何项目相关方
- C. 只有项目经理
- D. 支付额外成本的组织

40. A project manager is assigned to a global project located in multiple time zones. The project manager wants to ensure that all team members have timely access to project documentation. What should the project manager create?

- A. Resource management plan
- B. Project management plan
- C. Stakeholder management plan
- D. Project management information system (PMIS)

40. 项目经理被任命管理一个处于多个时区的全球项目。项目经理希望确保所有团队成员都能够及时访问项目文档。项目经理应创建什么？

- A. 资源管理计划
- B. 项目管理计划
- C. 相关方管理计划
- D. 项目管理信息系统 (PMIS)

41. Midway through project execution, the project manager determines that part of the scope necessary to produce the deliverable was omitted during estimating and planning. After the change control board (CCB) approves the request to add items to the scope statement, what should the project manager do next?

- A. Update the project documentation
- B. Review work performance reports
- C. Update the lessons learned database.
- D. Review the impact with the client.

41. 在项目执行中途，项目经理确定对生产可交付成果有必要的范围部分，在估算和规划期间被忽略了。变更控制委员会（CCB）批准将这些添加进范围说明书的请求后，项目经理下一步应该怎么做？

- A. 更新项目文件
- B. 审查工作绩效报告
- C. 更新经验教训数据库
- D. 与客户一起审查影响。

42. During project closing, the project manager reviews the deliverables with the customer. The customer expresses concern about a deliverable, and both parties agree that it does not comply with the requirements specification document. What should the project manager do next?

- A. Accept the issue as a defect and create a change request.
- B. Evaluate the change. And update project documents.
- C. Use a requirement traceability matrix to verify completed requirements.
- D. Establish that deliverables were validated by a key user.

42. 在项目收尾期间，项目经理与客户一起审查可交付成果。客户表示对其中一个可交付成果的担心，且双方都一致认为该可交付成果不符合需求规范文档。项目经理接下来应该怎么做？

- A. 接受这个问题为缺陷，并创建变更请求
- B. 评价变更并更新项目文档
- C. 使用需求跟踪矩阵，核实已完成的需求
- D. 证明该可交付成果已经由一名关键用户核实

43. A project manager instructs the director of accounts to make changes to a project's resource assignments in what type of organization is the project manager working?

- A. Projectized
- B. Strong matrix
- C. Weak matrix
- D. Functional

43. 项目经理指示客户总监变更某个项目的资源分配。项目经理在何种组织类型工作？

- A. 项目型
- B. 强矩阵型
- C. 弱矩阵型
- D. 职能型

44. A customer requests the ability to alter requirements as project evolves, and to receive products when completed rather than on the scheduled date. What methodology should the project manager use to accommodate these requests?

- A. Waterfall
- B. Agile
- C. Prototyping
- D. Spiral

44. 客户要求具备随项目进展更改需求的能力，并要求在项目完成时收到产品，而非在进度计划日期

收到产品。项目经理应该使用什么方法论来适应这些要求？

- A. 瀑布
- B. 敏捷
- C. 原型法
- D. 螺旋法

45. After receiving the project charter, the project manager schedules a kick-off meeting. To ensure the participation of key stakeholders, what should the project manager do?

- A. Mandate meeting attendance by key stakeholders
- B. Work with the project sponsor to encourage stakeholders' participation
- C. Conduct the kick-off meeting and circulate meeting minutes

- D. Approach stakeholders directly to encourage their participation and gain buy-in
45. 收到项目章程后，项目经理安排了一次项目启动大会。若要确保关键项目相关方参与，项目经理应该怎么做？
- A. 强制关键项目相关方参加会议
 - B. 与项目发起人合作，鼓励相关方参与
 - C. 召开项目启动大会，并发放会议纪要
 - D. 直接与相关方联系，鼓励他们参加并获得支持
46. At a project kick-off meeting, the chief executive officer (CEO) requests changes that will impact the project scope. How should the manager respond?
- A. Advise the CEO that the project team will investigate the proposed changes.
 - B. Inform the CEO that the scope was already finalized and cannot be changed.
 - C. Accept the changes as requested by the CEO.
 - D. Consider the CEO's changes during the project's implementation phase.
46. 在项目启动大会上，首席执行官(CEO)提出的变更将会影响项目范围。项目经理应如何响应？
- A. 通知 CEO 项目团队将调查所提议变更的影响。
 - B. 通知 CEO 范围已最终确定，无法变更。
 - C. 被 CEO 请求接受变更。
 - D. 在项目实施阶段考虑 CEO 的变更。
47. A project team identifies an emergency, which requires an immediate change. Due to the limited schedule, there is not enough time to follow a standard change control process. What should the project manager do next?
- A. Stop the project until the change is approved by the change control board.
 - B. Establish a new change control board to assess the change.
 - C. Inform the project sponsor and ask for advice.
 - D. Document the change first and obtain approval from change control board at a later time.
47. 项目团队识别到一个紧急事件，要求立即进行变更。由于进度计划有限，没有足够的时间遵循标准的变更控制流程。项目经理下一步该怎么做？
- A. 停止项目，直到变更获得变更控制委员会的批准为止。
 - B. 建立新的变更控制委员会来评估变更。
 - C. 通知项目发起人并询问意见。
 - D. 首先记录变更，并在之后获得变更控制委员会的批准
48. To gain visibility of performance issues, a quality assurance report recommends that changes be made in the project measurement process. However, if the changes are implemented, it will impact the customer's delivery date. What should the project manager do next?
- A. Inform the sponsor and ask for advice regarding how to address the situation.
 - B. Implement the changes to meet the required visibility of the performance issues.
 - C. Secure the delivery date for the customer and do not implement the changes.
 - D. Evaluate the impact of implementing versus not implementing the changes.

48. 为获得性能问题的可见性，一份质量保证报告建议在项目测量过程进行变更。但是，如果实施变更，将会影响到客户的交付日期。项目经理接下来应该怎么做？

- A. 通知发起人，并询问如何解决这种情况的相关建议。
- B. 实施变更，满足要求的性能问题可能性。
- C. 确保客户的交付日期，但并不实施变更。
- D. 评估实施变更和不实施变更的影响。

49. An innovative project is failing as a result of incomplete and ever-changing product specifications. During which phase should the project life cycle have been clarified to ensure successful project delivery?

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

49. 由于产品技术规格不完整且不断发生变化，一个创新项目失败了，为确保项目成功交付，本应在哪一个阶段澄清项目生命周期？

- A. 启动阶段
- B. 执行阶段
- C. 监控阶段
- D. 规划阶段

50. To guarantee a successful start to a project that involves cross-organizational teams, when should a project manager schedule the kick-off meeting?

- A. As soon as the project management plan has been completed
- B. As soon as the project has been approved and funded
- C. As soon as the project scope has been completed
- D. As soon as the project charter is more than 75 percent complete

50. 为了保证成功开始一个涉及交叉型组织团队的项目，项目经理何时应该安排项目启动大会？

- A. 完成项目管理计划时
- B. 项目获得批准和资金时
- C. 完成项目范围时
- D. 项目章程完成 75%时

答案解析

1. 答案：C。书 PMBOK 第六版 P17：“项目是实现组织战略和目标的一种手段，常常应用于作为项目投资主要引导因素的战略规划之中”。所以了解了公司的战略规划，就能确定新项目是否与公司长期目标相符。
2. 答案：B。根据整体变更的 5 步流程，目前题干描述 CCB 拒绝变更，表示完成了第三步批复。那么选项 B 是后续的第四步：更新和第五步：通知。
3. 答案：C。由于所选的软件不会提供预期效益，因此需要重新进行商业论证。选项 C 属于制定项目章程过程的工具之一的会议，对于不能提供预期效益的软件，通过会议来对商业论证进行讨论审查，进行必要的调整，最终选择能提供预期效益的软件。
4. 答案：D。根据整体变更的 5 步流程，客户提出变更请求后，应该是 1、记录；2、评估；3、提交批复；4、更新；5、通知；D 描述的是第二步的评估，以及第三步的提交批复，因此在选项中没有第一步的情况下，D 的描述最为准确适当。
5. 答案：D。现有立法的要求属于组织外部的事业环境因素中的“法律限制”部分，是会对项目起重要影响作用的，因此在项目启动和规划的时候，是必须要考虑这一方面，书 PMBOK 第六版 P78 制定项目章程的输入及 P84 制定项目管理计划的输入都有“法律法规要求和制约因素”这一项。因此预先识别并加以考虑，就不会造成实施实施时才发现无法按照计划及无法符合基准。
6. 答案：C。项目章程要被批准后，才标志着项目的正式启动。书 PMBOK 第六版 P81：“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”。所以章程是要发起人来审批，但要确保其中的内容在总体上得到相关方的共识。D 选项的相关方范围太广，作为一个授权及高层级的文件，不可能让各相关方都要进行批准，所以不如 C 准确。
7. 答案：D。根据 PPT 总结的变更实施的 5 步流程，题干描述已完成了第三步：批复（提交 CCB 批复），那么下一步就是 D 选项的第四步：更新（更新变更日志、项目管理计划、项目文件等）。A 是第五步，C 是第二步。
8. 答案：C。题干描述的都是项目或阶段收尾的各项工作，选项中只有 C 是收尾阶段会做的事。
9. 答案：B。书 PMBOK 第六版 P81：项目章程中包含项目目的、可测量的项目目标和相关成功标准、各类高层级的信息，通过向相关方展示项目章程，可以表明项目对公司目标的影响。
10. 答案：A。书 PMBOK 第六版 P95：“PMIS 提供信息技术软件工具，例如进度计划软

件工具、工作授权系统、配置管理系统、信息收集与发布系统，以及进入其他在线自动化系统（如公司知识库）的界面。”所以 A 选项符合要求

11. 答案：C。题干描述已经解散了项目团队，说明项目收尾最后步骤都已完成，整个项目都已结束。对于客户的新的要求，只能建议启动新的项目来实现。

12. 答案：C。书 PMBOK 第六版 P7：“项目的商业价值指特定项目的成果能够为相关方带来的有形的或无形的效益”，其中有形的效益包括：股东权益、市场份额、货币资产等；无形的效益包括：品牌认知度、商誉、战略一致性等。

13. 答案：C。从题干描述可以看出，这是一个矩阵型的组织结构，项目经理与职能经理各有职权，所以对于项目资源来说，这种结构的缺点就是多头领导，容易引起双方对资源的争夺。因此在碰到资源冲突的时候，项目经理无权直接决定做法，需要和职能经理谈判协商。所以选 C 先一起分析沟通现状，看如何解决资源冲突。

14. 答案：B。根据题干描述，项目是提前终止，参考书 PMBOK 第六版 P128 页：若项目提前终止，需要完成以下步骤：

- 1、在正式的收尾文件中说明终止的原因；
- 2、把已完成未完成的可交付成果移交他人。
- 3、把历史信息和经验教训信息存入经验教训知识库，供未来项目或阶段使用。

15. 答案：D。所有的变更请求都需遵循整体变更流程的步骤来进行处理。书 PMBOK 第六版 P113：“实施整体变更控制是审查所有变更请求、批准变更，管理对可交付成果、项目文件和项目管理计划的变更，并对变更处理结果进行沟通的过程”。

16. 答案：A。书 PMBOK 第六版 P81：项目章程中包含项目目的、可测量的项目目标和相关成功标准、各类高层级的信息，项目章程的批准意味着组织明确项目的目标是符合组织战略的，从而确保两者的一致性。

17. 答案：A。项目被取消，那么需要按照收尾流程对项目进行收尾，A 选项的会议是“结束项目或阶段”过程的工具，总结经验教训也是收尾流程中的步骤之一。

18. 答案：B。项目范围内的，以及项目管理层面上的事情，项目经理都是最终的责任人。A,C,D 都属于项目管理层面上的事情。而 B 选项属于组织管理层面，而且属于项目经理不可控的事业环境因素，所以不是项目经理的责任。

19. 答案：A。经验教训属于组织过程资产，是之前的项目总结遗留下来的值得借鉴的供未来项目使用的所有内容，能提高未来项目成功的可能性。所以通过借鉴经验教训可以快速找到与当前项目匹配的相关所需信息。

20. 答案：B。题干描述的意思是由于原本受制于进度的限制，因此暂时没有把需要完成的模块包含进范围内，而根据现在的项目状态，已经有时间来完成该模块，而且评估后结论是增加该模块还是能满足交付期限，那么就可以考虑通过整体变更流程对范围进行变更后包含进该模块。这里的题意描述并不是镀金，所以要理解不同场景的处理区别。

21. 答案：D。 题干描述“正着手打造”，说明项目正在启动阶段，这名高级经理在确定有哪些风险，了解产能、预算、财务绩效等情况，都是属于项目章程中的高层级的风险、成本等信息，而且项目启动需要制定和批准项目章程，所以 D 选项符合题意。

22. 答案：D。书 PMBOK 第六版 P86：项目开工会议（也叫启动大会）的目的是为了获得主要相关方对项目管理计划的一致认可；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责任。通常意味着规划阶段结束和执行阶段开始。所以要想推进后续的实施，需要通过开工会议让相关方对规划结果一致认可。

23. 答案：B。项目经理是执行组织委派，领导团队实现项目目标的个人。当项目已完成所有的收尾工作，可交付成果已移交运营后，表明项目目标已经达成，项目经理的使命也已完成，这个时候如再有问题，已不是项目经理的职责范围内的事。因此 B 选项是最佳处理方案，将记录相关信息的收尾文件提交客户参考，同时由运营部门来解决相关问题。

24. 答案：C。注意题干问的是哪个过程来实施批准的变更，根据书 PMBOK 第六版 P90：“指导与管理项目工作是为实现项目目标而领导和执行项目管理计划中所确定的工作，并实施已批准变更的过程”。

25. 答案：D。书 PMBOK 第六版 P86：项目开工会议（也叫启动大会）的目的是为了获得主要相关方对项目管理计划的一致认可；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责任。通常意味着规划阶段结束和执行阶段开始。

26. 答案：C。根据题干描述，目前仅处于可行性研究和商业论证的项目初始启动阶段，这个时候不会有对应范围、进度、成本和风险等方面的详细信息，所以直接排除 A,B,D。C 选项是这个阶段可以识别的一些内容，作为后续启动项目的依据。

27. 答案：B。一个产品生命周期中可以包含多个项目生命周期，对于批准项目之前的可行性研究、商业论证等启项工作也可以单独划分为一个阶段，甚至单独划分成一个项目来做。项目阶段的数量和划分标准可以根据实际项目的情况来定。所以 B 选项是正确的。A 选项错在项目都有不确定性，如果要避免不确定性的项目，那就无项目可做了。C 选项错在随着项目的实施，各项不确定性逐渐确定或者消除，因此越接近结束，风险就越小。D 选项错在项目具有临时性，一定会有明确的起点和终点。

28. 答案：A。题干描述：遗漏多项法规要求；对于法规要求这样的事业环境因素，项目是必须要去遵守和满足的，因此如果发现遗漏，不能置之不理。由于还在收尾阶段，在没正式释放资源完成收尾之前，仍然是可以进行变更处理。所以选项 A 是第一步，先提出变更请求，然后根据整体流程来进行。B 选项错在没有走流程；C 选项错在法规要求必须满足，只要没真正完成收尾，就不能延误到后续解决；D 选项错在项目经理无权直接使用管理储备，也需要通过流程进行申请。

29. 答案：B。题干关键词“必须添加一项新功能”，范围一定会变，而且还会影响资源、进度、成本等各个方面。所以必须要走实施整体变更流程，要遵循变更控制。

30. 答案：B。书 PMBOK 第六版 P120：“变更日志用于记录项目期间发生的变更”。所有的变更，只要是正式提出变更申请，无论最后是否批复通过，都会记录在变更日志中，并根据实施整体变更流程来修改变更的状态。

31. 答案：C。根据 5 步骤的变更流程，题干描述的第三步提交 CCB 批复完成后，那么就是第四步：更新。书 PMBOK 第六版 P120：实施整体变更控制的输出有“项目管理计划更新”。B 错在不是所有的变更请求都会更新基准，比如预防措施和纠正措施就是维护基准的，所以 C 是最准确的，本身也包含了项目基准。D 是变更流程第五步，A 是整个变更流程完成后，在指导与管理项目工作中执行的步骤。

32. 答案：D。项目章程中包含了：委派的项目经理及其职责。不同项目的章程中指定了该项目的项目经理及定义了他的职责。所以项目经理 A 需要查阅项目章程来明确他所尝试更改计划的项目的管理职责人是谁，然后可以和对方进行相关的沟通协调，而不能随意擅自去直接修改其他项目的计划。

33. 答案：A。根据 5 步骤变更流程，A 选项属于第一步：记录。B 选项是未经变更流程的直接实施，不符合 PMI 要求。C 选项项目经理无权直接拒绝请求，要拒绝要通过整体变更流程由批复部门予以审批拒绝。D 是变更流程的第四步。

34. 答案：A。由于题干描述该子公司将在三个月内出售，表明组织层面会有较大的变化。而项目本身是为组织的战略服务的，在组织变化后，可能组织战略也会变化，因此项目是否还有继续的必要，需要进行重新审核。所以选项 A 是适当的做法。选项 B，C 错在项目经理不能直接决定终止或取消项目。选项 D 错在继续进行项目有可能已不符合未来新的战略要求，因此不能盲目推进。

35. 答案：A。题干描述“范围的不断扩大对进度和成本造成了影响”，这就说明变更控制流程没有做好，因为如果有完善的变更控制流程，那么每一次的范围扩大，都会经过评估对其他方面的影响后再进行相应的审批以及更新，而不至于造成目前的范围扩大和进度成本的状态不一致的问题，而变更流程是在变更管理计划中定义的，所以选择 A。

36. 答案：C。发起人要求进度计划缩短 4 个月，无论要求是否合理，根据实施整体变更流程，先记录，然后根据变更流程 5 步骤处理该项变更。A,B,D 都属于未经流程的直接行动未必能满足项目各方面的制约因素，所以还是要根据整体变更流程来推进后续的进程。

37. 答案：C。书 PMBOK 第六版 P29：“项目发起人通常负责项目商业论证文件的制定和维护”。P30：“商业论证列出了项目启动的目标和理由”，所以项目目标是由发起人制定和最终决定的。项目经理是来带领团队实现这个目标的个人，不能对目标有决定权。

38. 答案：C。项目提前终止，也要进行相应的收尾活动，C 选项都是收尾流程中的步骤。

39. 答案：B。变更无论大小，都是人人能提的。只是不管是谁提出，都需要根据实施整

体变更控制的流程来进行处理。因此 A,C,D 都是可以提出变更请求的相关方，综合就是 B 最完整恰当。

40. 答案：D。书 PMBOK 第六版 P103：“项目管理信息系统通常包括文档管理系统”，题干要求项目文档能共享给不同地理位置的团队成员访问，那么光制定 A,B,C 的管理计划起不到任何辅助作用。而 PMIS 中有文档管理，而且作为信息系统，可以允许通过互联网或企业内网等媒介，设置相应的权限来开放共享和访问。所以符合题意要求。

41. 答案：A。根据题干描述，已完成整体变更流程的第三步：提交 CCB 批复，那么接下来就是第四步：更新。书 PMBOK 第六版 P120：实施整体变更控制的输出有“项目文件更新”。D 选项为流程的第二步。

42. 答案：A。题干描述：可交付成果不符合需求规范文档。这就表明可交付成果是有缺陷，既然已经发现缺陷，就不能置之不理或延后处理，需要提出变更请求来进行缺陷补救。所以 A 描述正确，选项 B 错在属于变更流程的步骤，但需要先创建变更请求后才进行；选项 C 错在核实已完成的需求不解决已发现的质量缺陷；选项 D 错在明确已发现质量问题却还要用狡辩方式来回避。

43. 答案：A。题干关键词：指示。表明项目经理拥有几乎全权，符合项目型的特征。B 的强矩阵虽然项目经理职权高于职能经理，但是职能经理还是有一定的职权，关于资源分配仍需要双方协商，而无法做到“指示”的程度。

44. 答案：B。根据题干描述，“要具备随项目进展更改需求的能力”，也就是会频繁变更，同时“不是在计划日期收到产品，而是要项目完成时才算产品完成”，表明范围无法预测，因此符合适应型或叫敏捷型的生命周期特征。

45. 答案：D。书 PMBOK 第六版 P86：项目开工会议（也叫启动大会）的目的是为了获得主要相关方对项目管理计划的一致认可；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责任。通常意味着规划阶段结束和执行阶段开始。所以这个会议需要和关键相关方沟通，请他们参与。A 选项过于极端做法，B 选项这些事情不要去麻烦发起人 C 选项较为消极，光发放会议纪要不能确保相关方就能来参会。所以 D 的积极主动地联系沟通是最佳选项。

46. 答案：A。有相关方提出变更，就按照整体变更流程的步骤处理。A 属于流程的第二步：评估。B 不能由项目经理直接拒绝变更，要拒绝也要根据流程提交批复，由批复人给与审批结果；同理 C 选项也不能直接就接收变更。D 选项属于搁置变更，当有相关方提出变更请求后，需要及时处理，而不能搁置到以后处理。

47. 答案：D。题干描述：由于紧急事件，已没有足够时间遵循标准的变更控制流程。那么 PMI 的观念对于紧急情况是可以有例外处理，可以先予以变更，但是仍然要记录，而且后续必须重新补走整体变更流程。

48. 答案：D。对于提出的变更，需要由整体变更流程来进行处理。选项 D 是流程的第二步评估，在其他选项没有第一步记录的情况下，优先选择。选项 A 错在非资金或非战

略决策相关的问题，不要轻易麻烦发起人；选项 B 和 C 错在对于提出的变更请求，项目经理无权在不经过流程的情况下决定实施还是不实施。

49. 答案：D。书 PMBOK 第六版 P88：制定项目管理计划过程的输出项目管理计划，包含的内容其他组件中有“项目生命周期”的描述。因此是在规划阶段来澄清项目生命周期的。

50. 答案：A。书 PMBOK 第六版 P86：项目开工会议（也叫启动大会）的目的是为了获得主要相关方对项目管理计划的一致认可；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责任。通常意味着规划阶段结束和执行阶段开始。