

1.以下哪个是项目的特点?

- A.必须为组织实现利润
- B.通常会产出相同的产品
- C.推动组织从当前状态转变到将来状态
- D.项目是需要持续开展的重复性工作

答案：C。

选项 A 错误，项目需要创造商业价值，商业价值可能是有形的货币资产、股东权益等，也可能是无形的商誉、品牌认知度等，所以不是必须要实现利润的。选项 B 和 D 错误，都是运营的特点。选项 C 正确，书 PMBOK 第六版 P6：从商业角度来看，项目旨在推动组织从一个状态转到另一个状态，从而达成特定目标。

2.旨在创造最终结果的系统化的一系列活动，以便对一个或多个输入进行加工，生产一个或多个输出，这是一个：（）？

- A.项目开发生命周期
- B.项目阶段
- C.项目管理过程
- D.项目管理过程组

答案：C。

书 PMBOK 第六版 P22：每个项目管理过程通过合适的项目管理工具和技术将一个或多个输入转化成一个或多个输出。

3.以下哪一项最能表现项目的特征? ()

- A.需要制订进度计划
- B.需要整合范围、进度和成本
- C.有确定的期限
- D.需要由专门的团队来实施

答案: C。

PMBOK 第六版 P5:“项目的临时性指项目拥有明确的起点和终点”。

4.A 公司的项目管理办公室 (PMO) 非常关注具体项目上的每一个变更, 这是一种什么类型的项目管理办公室? ()

- A.支持型
- B.控制型
- C.指令型
- D.授权型

答案: C。

PMBOK 第六版 P48, 指令型 PMO 直接管理和控制项目, 题干描述已经关注每一个变更, 因此控制程度非常高。

5.项目团队刚刚完成一个阶段工作, 团队开会讨论本阶段工作, 目的是? ()

- A.进入下一个阶段

- B.对已完成阶段进行整改
- C.停留在当前阶段
- D.以上都可能

答案：D。

PMBOK 第六版 P21：阶段关口在项目阶段结束时进行，将项目的绩效和进度与项目和业务文件比较，根据比较结果做出决定，以便：进入下个阶段；整改后进入下个阶段；结束项目；停留在当前阶段；重复阶段或某个要素。所以选项 A、B、C 都是阶段关口可能的决定结果。

- 6.一位新上任的项目经理自己关注组织结构，让团队成员关注项目管理信息系统，这是在关注什么？（）
- A.事业环境因素
 - B.组织过程资产
 - C.组织知识库
 - D.经验教训

答案：A。

PMBOK 第六版 P38：“组织文化、结构和治理是组织内部的事业环境因素”，项目管理信息系统属于内部事业环境因素的信息技术软件。

- 7.以下哪一个说法是正确的？

- A. 既然与以前项目的可交付成果比较，本项目的可交付成果中存在某些重复的元素，所以本项目从本质上讲不再是独特的
- B. 项目只能生产出有形的项目产品
- C. 项目大多是为了创造持久性的结果
- D. 持续时间长达 10 年的工作，不应该当项目来做

答案：C。

PMBOK 第六版书 P5“虽然项目是临时性工作，但其可交付成果可能会在项目的终止后依然存在。

A 错误，PMBOK 第六版书 P4：“某些可交付成果或活动中可能存在重复的元素，但这种重复并不会改变项目工作本质上的独特性”。后面的例如理解一下

B 错误，书 P3 页第二段第一行：“项目的产出可能是有形的，也可能是无形的”。

D 错误，书 P3 第一段第一行：“项目的临时性是指项目有明确的起点和终点”，即使持续时间长达 10 年，但只要是有明确起点终点的，都可以当项目来做。

8. 下列哪种生命周期类型最需要相关方的频繁参与？（）

- A. 预测型生命周期
- B. 迭代型生命周期
- C. 适应型生命周期
- D. 增量型生命周期

答案：C。

PMBOK 第六版 P19, 适应型生命周期也称为敏捷或变更驱动生命周期, 由于迭代周期比迭代型更短, 而每个迭代期前都需要定义和批准详细范围, 因此更需要相关方的频繁参与。

9.以下哪项是对项目经理的最佳描述? ()

- A.精通技术, 亲自解决技术难题
- B.与高级管理层沟通, 取得他们的支持
- C.组织项目团队和其他相关方来完成项目工作
- D.确保项目达到既定的质量要求

答案: C。

书 PMBOK 第六版 P52: 项目经理是由执行组织委派, 领导团队实现项目目标的个人。C 选项是最贴近这个定义的。选项 A 错误, 项目经理需要了解各个方面, 但无需亲自承担项目中的每个角色, 也不必是每个方面的专家。B 和 D 都是项目工作的一部分, 不如 C 更全面贴切。

10.在强矩阵与弱矩阵结构中, 权力均势可以通过改变 () 转移到项目经理或职能经理。?

- A.项目经理及参与项目的职能经理的报告级别
- B.高层管理者对项目经理与职能经理的支持
- C.项目所涉及人员在空间上的距离
- D.上述所有选项

答案：D。

PMBOK 第六版书 P47 表 2-1 充分理解。

A 正确，强矩阵：项目经理向“项目经理的经理”汇报，弱矩阵：项目经理向职能经理汇报

B 正确，强矩阵，高层管理对项目经理支持高，项目经理职权大、资源和预算可控性高；弱矩阵则反之；

C 正确，空间距离的远近会直接影响对团队成员的行动指挥的有效性，距离越近，沟通越高效便捷，容易调动资源。

11.以下哪个说法是错误的？（）

A.在项目开始时，项目资源被转移到运营中；而随着项目趋于结束，运营资源被转移到项目中

B.项目和运营都服务于既定的组织战略

C.项目与运营会在产品生命周期的不同时点交叉

D.在每个交叉点，可交付成果及知识在项目与运营之间转移，以完成工作交接

答案：A。

这个选项说反了。其他的都正确，参看 PMBOK 第六版书 P16 或 PPT 中运营和项目的关联。

12.虽然在运营中有大量工作可以当作项目来做，但是仍有许多通常不当项目来

做的工作。以下哪一项通常不是项目？（）

- A.开发管理信息系统
- B.举行工作检查例会
- C.推广使用新农药
- D.举办新型汽车展览会

答案：B。

例会就是定期重复持续开展的，属于运营，其他的都属于项目。

13.项目团队刚实施过一个和本项目非常类似的项目，但你发现某团队成员又出现了和上次一样的失误。你应该要求该团队成员（）

- A.查阅他过去的工作总结
- B.询问其他团队成员
- C.查阅组织过程资产
- D.接受培训

答案：C。

书 PMBOK 第六版 P39：组织过程资产还包括来自组织以往项目的经验教训和历史信息。是以前项目遗留下来的，可供当前项目参考及提高当前项目成功可能性。因此当发生和之前类似项目相同的失误时，可查阅经验和教训来寻找改善现状的方式。

14.组织需要一个管理方式，来协调有限的资源，执行不同项目的启动，规划等，这是以下哪一种？（）

- A.项目集管理
- B.项目管理
- C.项目组合管理
- D.项目规划

答案：C。

题干关键词：要协调有限的资源。资源有限，就需要根据优先顺序来进行分配，所以是下能组合管理的关注点。书 PMBOK 第六版 P15：“要实现项目组合价值的最大化，需要精心检查项目组合的组成部分。确定组成部分的优先顺序，使最有利于组织战略目标的组成部分拥有所需的财力、人力和实物资源

15.项目发起人因为资金问题，决定撤出项目资金，项目经理应该怎么办？（）

- A.帮助发起人想办法融资
- B.继续当前项目,证明目前资金可以完成项目
- C.总结经验教训,根据公司流程结束项目
- D.减少范围,完成可以完成的部分

答案：C。

PMBOK 第六版 P21，项目宣告结束的情况之一：项目资金缺乏或没有可分配资金。所以要进行项目收尾工作，来最终结束项目。

- 16.客户所用的软件应用程序已有 10 个年头，但仍需要该软件支持其业务流程，关联项目相关方认为软件已过时，并需要更换，以便满足当前的信息技术标准。一名项目经理被任命制作商业论证书。商业论证书将用来确定下列哪一项？（）
- A.整个项目的成本
 - B.项目相关方的决策是否正确
 - C.项目是否值得进行投资
 - D.整个项目的持续时间

答案：C。

PMBOK 第六版 P30，项目商业论证就是为了论证项目是否值得进行投资。

- 17.某公司建立了一个项目管理办公室(PMO)，用于协调和管理其众多项目，公司的 PMO 提出了一个具体的项目组织和建议，并作为标准在全公司实施。该组织结构的特点是设置了享有中高级权利（包括控制项目预算）的全职项目经理和全职管理人员。PMO 提出了何种组织结构？（）
- A.强矩阵
 - B.弱矩阵
 - C.项目型
 - D.职能型

答案：A。

PMBOK 第六版 P47 表 2-1，有全职项目经理，排除职能型和弱矩阵，又描述享

有中高级权力，那么是强矩阵，项目型是几乎全权。

18.一名 CEO 主要为关注经营管理与客户服务的职能经理提供支持。他想提高项目管理绩效，决定在组织中建立 PMO。以下哪项是设立 PMO 的最佳途径？（）

- A.将设立 PMO 作为一个项目来做
- B.设立 PMO，用于项目的协调与调度
- C.聘请一名顾问，咨询设立 PMO 的组织模式
- D.把 PMO 作为每月汇报总结项目状态的部门

答案：A。

非重复的、持续的日常运营工作，都可以当作一个项目来做，而项目也往往来自于日常运营。

19.为了便于有效管理以实现战略经营目标，以下哪种方法能使公司的资源获得最大化利用？（）

- A.项目集管理
- B.项目管理
- C.项目组合管理
- D.由 PMO 管理项目

答案：C。

PMBOK 第六版 P15：“要实现项目组合价值的最大化，需要精心检查项目组合的

组成部分。”

20.项目经理在选择管理项目的方法时，应该？（）

- A.采用《指南》中的项目管理过程
- B.采用适应型生命周期
- C.考虑项目执行组织的文化
- D.采用尽量敏捷的方法

答案：C。

选项 C 的组织文化属于事业环境因素，是在项目实施中必须要考虑的。

21.某公司的 PMO 虽然不直接管控项目，但要求项目采用公司特定的项目管理方法论。这是什么类型的 PMO？（）

- A.支持型
- B.控制型
- C.指令型
- D.教练型

答案：B。

PMBOK 第六版书 P48：“控制型 PMO 不仅给项目提供支持，而且通过各种手段要求项目服从”。

22.项目团队成员向项目经理汇报，项目结束后团队成员会分配到其他项目中，这个项目采用的是什么组织结构（）

- A.项目型组织
- B.职能型组织
- C.矩阵型组织
- D.混合型组织

答案：A。

职能型只向职能经理汇报，矩阵型和混合型在项目结束后，团队成员会回到职能部门，项目型会再分配到其他项目，所以这个题目选A。

23.关于项目成功评价标准的说法，以下哪项是正确的？

- A.只要在规定的范围、时间、成本和质量之下完成，项目就是成功的
- B.应该由高级管理层确定项目的成功评价标准
- C.主要相关方和项目经理应就如何评价项目成功达成一致
- D.应该由项目经理确定项目的成功评价标准

答案：C。

书 PMBOK 第六版 P34：关于项目成功的定义和最重要的因素，项目相关方可能有不同的看法。主要相关方和项目经理应就如何评估项目成功等问题达成共识并予以记录。

24.PMO 提供了一份组织预先批准的供应商清单, 项目经理可以参考它以缩短供应商的筛选时间。这份清单对于项目经理是? ()

- A.组织内部的事业环境因素
- B.组织外部的事业环境因素
- C.组织过程资产中的过程、政策和程序
- D.组织过程资产中的组织知识库

答案: C。

书 PMBOK 第六版 P40: 预先批准的供应商清单和各种合同协议类型都属于组织用于执行项目工作的流程与程序。

25.下列哪个说法是正确的? ()

- A 项目管理团队在开展具体项目时必须严格遵守 PMBOK 指南所规定的项目管理过程
- B 每一个项目管理过程在一个项目中可能不止进行一次
- C 项目管理各过程之间通常相互独立并且严格按先后顺序排列
- D 项目管理过程组等同于项目阶段

答案: B。

PMBOK 第六版书 P22:“项目管理过程通常分为三类: 仅开展一次; 定期开展; 贯穿始终”。所以 B 的描述正确。

26.工作绩效报告的主要用途是？（）

- A.实时显示项目的进展情况
- B.显示项目已经发生的绩效偏差
- C.显示项目工作安排
- D.便于制定决策和采取行动

答案：D。

书 PMBOK 第六版 P26：工作绩效报告是为制定决策、提出问题、采取行动或引起关注，而汇编工作绩效信息所形成的实物或电子项目文件。

27.以下关于组织过程资产的说法，不正确的是？（）

- A 组织过程资产是来自项目执行组织的、有助于项目获得成功的任何产物、实践或知识
- B 以前项目的进度计划、风险数据和挣值数据都是组织过程资产的例子
- C 只有在项目结束时，项目团队才需要更新组织过程资产
- D 组织中的共享知识库是组织过程资产的组成部分

答案：C。

PMBOK 第六版书 P39：“组织过程资产是执行组织所特有并使用的计划、过程、程序和知识库，会影响对具体项目的管理”，“组织过程资产可能还包括完成的进度计划、风险数据和挣值数据”，“在整个项目期间，团队成员可对组织过程资产进行必要的更新和增补”，所以,A,B,D 都符合组织过程资产的定义

28.关于项目、项目集、项目组合，说法正确的是：（）？

- A.项目集和项目管理的重点在于开展“正确”的项目集和项目
- B.项目集不是大项目，规模特别大的项目称之为“大型项目”
- C.项目组合管理注重以“正确”的方式开展项目集和项目
- D.一个项目至少属于一个项目集，但不一定属于一个项目组合

答案：B。

选项 A 和选项 C 正好说反了，选项 D 错在一个项目有可能不属于任何项目集。

选项 B 正确，书 PMBOK 第六版 P11：项目集不是大项目，规模特别大的项目称之为“大型项目”。

29.一位敏捷项目管理从业者正在向团队承诺，她将帮助团队提高敏捷规则是落实，并且在项目开展期间想办法不让其他相关方打扰团队的工作，并帮助团队提高个人的能力，这位敏捷项目从业者正在使用哪种领导风格：（）

- A.放任型领导
- B.交易型领导
- C.服务型领导
- D.变革型领导

答案：C。

PMBOK 第六版书 P65：服务型领导是：做出服务承诺，处处为他人着想；关注

他人的成长、学习、发展、自主性和福祉，关注人际关系、团队和合作；服务优先于领导。在敏捷项目管理中，敏捷项目经理大多采用服务型领导方式。

30.PMI 发布的人才三角中提出了战略和商业管理技能，这项技能要求项目经理？

()

- A.关注项目的进度计划编制和执行
- B.能够激励和带领两个团队实现目标
- C.了解和应用项目所在行业的相关知识
- D.针对每个项目裁剪传统和敏捷的项目管理工具

答案：C。

书 PMBOK 第六版 P58：战略和商务管理技能可能涉及其他职能部门的工作知识。选项 A 和 D 都是人才三角中对项目经理的技术项目管理技能的要求，选项 B 是人才三角中对项目经理的领导力的要求。

31.以下关于项目阶段的说法，以下哪项是正确的？()

- A.阶段关口是项目阶段的一个关键组成部分
- B.项目阶段是项目管理过程组的另一个名称
- C.多阶段管理项目的方式会使项目管理工作陷于混乱
- D.各种项目的项目阶段划分通常是一样的

答案：A。

阶段关口是为做出进入下个阶段、进行整改或结束阶段的决定，而开展的阶段末的审查。所以是项目阶段的一个关键组成部分。选项 B 错在项目阶段和项目管理过程组是不同的；选项 C 错在分为多个阶段的方式有助于更好地掌控项目管理；选项 D 错在不同的项目，阶段的划分是不一样的。

32.关于项目的独特性，以下哪个说法是正确的？()

- A.项目的独特性是指项目可交付成果和活动中不存在任何重复的元素
- B.项目的独特性是指每个项目总是由不同的人开展
- C.项目的独特性是指每个项目总是会用不同的材料
- D.即便某些项目可交付成果和活动中存在重复的元素，项目仍然具有独特性

答案：D。

书 PMBOK 第六版 P4：某些项目可交付成果和活动中可能存在重复的元素，但这种重复并不会改变项目本质上的独特性。所以选项 A 错误，选项 D 正确。选项 B、C 都错在说的绝对片面。

33.项目进展非常不顺利，新上任的项目经理非常关注所在组织内部的资源的可用性，并要求查看所在组织与外部供应商的相关资源采购协议，他关注的焦点是什么？()

- A.组织过程资产
- B.事业环境因素
- C.流程和程序

D.经验教训知识库

答案：B。

书 PMBOK 第六版 P38：资源可用性，是事业环境因素，例如包括合同和采购制约因素、获得批准的供应商和分包商以及合作协议。

34.大家都愿意跟随某个项目经理做项目，因为他赏罚分明，团队成员按时实现每个里程碑都有奖金，突出贡献者还有额外奖励。这位项目经理主要采用了哪种领导风格？（）

- A.变革型
- B.服务型
- C.交易型
- D.魅力型

答案：C。

书 PMBOK 第六版 P65：交易型领导，例如，关注目标、反馈和成就以确定奖励。

35.为了解决项目执行中遇到的技术难题，项目经理聘请了一位技术牛人为团队提供一个月的咨询服务。团队成员对这位技术牛人言听计从，这是因为技术牛人具有以下哪种权力？（）

- A.正式权利

- B.参考权力
- C.情境权力
- D.专家权力

答案：D。

专家权力是因拥有专业知识和经验而具备的权力。题干说的成员因为这个牛人的技术专业水平而愿意服从，符合专家权力的定义。

36.大多数项目的项目生命周期都具有以下特点？()

- A.成本和人力投入在开始时较多，在工作执行期间逐渐减少，并在项目快要结束时迅速回落
- B.项目大部分的预算都花费在启动和规划阶段
- C.成本和人力投入在开始时较低，在工作执行期间逐渐增加，并在项目快要结束时迅速回落
- D.项目相关方对项目的影响力随项目的实施而逐渐提高

答案：C。

理解讲义 PPT 上的通用生命周期的两张趋势图。

37.你和项目团队正在判断应该将项目划分为多个便于管理的部分，这些部分被确认为项目的“阶段”，关于项目阶段，以下说法都是错的，除了：()

- A.项目阶段和项目管理过程是一个概念

- B.一个阶段可能经历启动、规划、执行、监控、收尾过程
- C.阶段的属性一般包括设计、原型、建造等
- D.从管理学角度，项目阶段划分的越细越好，有利于团队理解和执行

答案：B。

每个阶段，都可能经历 5 大过程组。选项 A 错误，阶段和管理过程不相同；选项 C 错误，不同的项目可以划分成不同的阶段；选项 D 错误，不是划分得越细越好，要根据项目的实际情况进行划分。

38.以下哪一项不是事业环境因素（）

- A.你所在公司人员的等级制度和职权关系
- B.你正在管理项目的项目管理信息系统
- C.当地政府所要求的生产安全许可说明
- D.你所在公司 PMO 向你提供的项目管理计划模板

答案：D。

选项 D 属于组织过程资产中的过程、政策和程序。

39.关于组织过程资产，以下说法都正确，除了（）

- A.组织过程资产是执行组织所特有，并使用的计划、过程、政策、程序和知识库
- B.组织过程资产包括任何项目执行组织的经验教训和历史信息
- C.组织过程资产包括软件工具、配置管理系统等

D.组织过程资产包括完成的进度管理计划、风险数据和挣值数据

答案：C。

C 选项描述的软件工具、配置管理系统等都属于事业环境因素中的信息技术软件。

40.以下关于项目经理的说法，错误的是（）

A.项目经理通过正式授权被任命，以便能够动用组织资源来开展工作

B.在敏捷项目管理中，项目经理可以不用授权，因为其特征是自我组织自我管理的

C.项目经理应该在整个生命周期过程大量使用沟通技能，确保信息有效流通

D.项目经理可以在项目当中使用领导风格和个性来影响相关方

答案：B。

无论组织开展哪种生命周期特征的项目，项目经理都需要通过授权任命。敏捷当中团队自我组织和自我管理只是一种形态，并不代表项目经理就不需要授权。