

第1章 引论

1. 以下哪一项不是项目的相关特征?()
A. 驱动变更 B. 创造商业价值
C. 有确定的起止时间 D. 可持续性

2. 关于商业论证, 以下哪项是正确的, 除了?()
A. 只在项目启动时做 B. 文档化的经济可行性分析报告
C. 其有效性需在后续过程中不断审核 D. 是项目管理商业文件的重要内容

3. 项目管理知识体系指南(PMBOK[®]指南)作为一部公认的项目管理标准, 规定了项目管理的方法、过程和做法, 从而()。
A. 成为可共享和反复使用的规则, 实现项目管理中的最佳秩序
B. 成为具有强制性的项目管理规范
C. 可以不加修改地用于任何行业的项目管理
D. 成为对项目管理知识体系的完整描述

4. 以下哪一项不是 PMI 道德与专业行为规范中提倡的价值观?()
A. 责任 B. 原则 C. 公正 D. 诚实

5. 以下哪一项不是项目的独特性的表现?()
A. 独特的产品 B. 独特的服务 C. 独特的成果 D. 无重复的元素

6. 以下哪一项是项目的临时性的表现? ()
A. 项目的持续时间短 B. 项目的产出是临时的
C. 项目的起止时间要明确 D. 项目必须按时完成

7. 以下哪个不属于项目创造的商业价值?()
A. 货币资产 B. 项目文件
C. 股东权益 D. 品牌认知

8. 下列关于子项目的说法都是正确的, 除了()。
A. 子项目的划分便于把部分工作发包给外部企业
B. 项目生命周期中的一个阶段可以被作为一个子项目
C. 子项目也可以进一步划分阶段
D. 划分子项目, 有利于减少管理工作量, 降低管理成本

9. 项目是()。
A. 在系统或过程中的一系列有顺序且相互关联的活动
B. 一项以满足客户或市场需求为目的且可以产生收益的活动
C. 以不断满足客户或市场需求为目的的持续性事业
D. 为提供某项独特的结果而进行的临时性努力

10. 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

11. 以下哪个关于开发生命周期的说法是正确的?()

- A. 就是项目生命周期的另一种说法
- B. 是项目生命周期内与产品开发相关的一个或多个阶段
- C. 通常包括预测型和适应型以及螺旋型
- D. 就是产品生命周期

12. 项目集是()。

- A. 持续较长时间(如一年以上)的一系列相关任务的组合
- B. 一组相互关联且被协调管理的项目
- C. 建设费用超过一亿美元的大项目
- D. 用于归集各项目的名词,以便每个项目都隶属于某个项目集

13. 以下关于项目的说法都是正确的,除了()。

- A. 项目经常作为实现组织战略计划的一种手段
- B. 项目可以在组织中的所有层次上进行
- C. 那些在组织日常运营范围内无法有效开展的活动可以用项目化的方式运作
- D. 独特性,临时性就是项目的全部特点

14. 项目管理办公室()。

- A. 其经理通常直接向组织的CEO汇报工作
- B. 开发项目管理的政策、程序和模板
- C. 调配与管理各项目所需的全部资源
- D. 协调管理一系列相互关联的项目

15. 以下关于项目管理的说法,正确的是()。

- A. 对项目范围、成本和进度的整合
- B. 在项目活动中运用各种知识、技能、工具和技术,来达到项目要求
- C. 把各种知识、技能、工具和技术应用于组织活动来提高经营绩效
- D. 在项目活动中运用各种知识、技能、工具和技术,来满足并超过项目干系人对项目的要求与期望

16. 每个组织都为实现某些目标而从事某些项目与运营工作。下列关于项目与运营的说法,不正确的是()。

- A. 项目和运营都受制于有限的资源
- B. 运营是持续不断和重复进行的,而项目是临时性的、独特的
- C. 项目与运营都需要被规划、执行和控制
- D. 运营是项目生命周期收尾阶段的重要工作之一

17. 项目集管理通过以下哪个具体管理措施来关注项目间的依赖关系?()

- A. 审查项目并确定项目之间的资源分配优先顺序
- B. 特别关注各项目所共享的资源
- C. 处理同一个治理结构内的相关问题和变更管理
- D. 及时剔除不合理的项目，并补充新项目

18. 以下关于 PMBOK[®]指南的描述都是正确的，除了()。

- A. 它提供了一套项目管理的通用术语
- B. 人们普遍认为，使用 PMBOK[®]指南中的知识，能提高各种项目成功的可能性
- C. 它提供了一整套的项目管理方法论
- D. 它不包括新近出现、有待验证的项目管理技术

19. 以下哪个关于项目集的说法是正确的?()

- A. 只要你愿意，可以把任何项目放在一个项目集中
- B. 各项目因为共享资源而被放在一个项目集中
- C. 只有存在必然的内在联系的项目才能被放到一个项目集中
- D. 既然项目是临时的，项目集就必然是临时的

20. 在范围、时间、成本和质量等相互制约的因素中，通常()。

- A. 范围是最重要的
- B. 质量是最重要的
- C. 由管理层决定哪个更重要
- D. 由项目经理决定哪个更重要

21. 以下哪一项是项目的一个实例?()

- A. 管理一个公司
- B. 批量生产一种新近开发出来的家用电器
- C. 为公司运营提供信息技术支持
- D. 实施一套新的业务流程或程序

22. 为了确保项目得到执行组织最大程度的支持，项目经理应该()。

- A. 编制良好的沟通计划
- B. 把项目需求与执行组织的战略联系在一起
- C. 把项目需求与高级管理者的个人需求联系在一起
- D. 在项目计划中规定将如何进行团队建设

23. 项目容易受到风险的影响，这是因为()。

- A. 墨菲定律“如果某件事情可能出错，它就会出错”
- B. 每一个项目都是独特的
- C. 项目的资源不足
- D. 高级管理层的态度易变

24. 项目组合管理的主要目标是()。

- A. 正确地完成某个项目
- B. 正确地完成一系列相互关联的项目
- C. 选择一系列正确的且不一定相互关联的项目，并排定资源分配的优先顺序

- D. 选择一系列正确的且相互关联的项目，并排定资源分配的优先顺序
25. 以下哪个不是项目的可交付成果?()
A. 项目管理团队所编制的项目管理计划 B. 批量生产的汽车零配件
C. 学校新开发的课程 D. 研究课题所发现的知识
26. 以下说法都正确，除了()。
A. 项目经理是被执行组织分派来保证项目目标实现的项目负责人
B. 如果设立了项目管理办公室，那么项目经理的直接上级就是项目管理办公室的经理
C. 在矩阵式组织中，项目经理通常向职能经理汇报工作
D. 项目经理、职能经理和运营经理是现代组织中通常需要的三种重要角色
27. 按照 PMBOK 指南第六版的说法，以下都是项目阶段的常见属性，除了?()
A. 持续时间 B. 资源需求
C. 准入准出标准 D. 沟通方法
28. 以下关于项目管理的说法都是正确的，除了()。
A. 任何不确定性事件，即使不影响项目目标中的任何一个因素，都是项目风险
B. 项目管理是以项目经理负责制为基础的目标管理
C. 项目管理是以实现项目目标为宗旨的，项目的成功最终是以项目目标的完成为标志的
D. 只要在预算内按时提交满足要求的产品就是好质量的项目
29. 项目管理办公室(PMO)是()。
A. 组织中对所辖各项目进行集中协调管理的一个临时性部门
B. 组织中对所辖各项目进行集中协调管理的一个永久性部门
C. 组织中对相互关联的各项目进行集中协调管理的一个职能部门
D. 组织中对相互关联的各项目进行集中协调管理的一个项目部门
30. 项目阶段关口处，要将项目绩效与相关业务文件比较，根据比较结果做出项目决策，以便?()
A. 重复改阶段 B. 结束项目
C. 进入下个阶段 D. 以上均有可能
31. 某项目经理在管理项目的过程中，发现自己的项目管理知识和经验有所欠缺，他应该向谁求助?()。
A. 项目发起人 B. 高级管理层 C. 项目管理办公室 D. 其他项目经理
32. 项目管理过程的说法哪一项是正确的?()
A. 就是项目阶段的另一种说法
B. 可包含启动、规划、执行、监控和收尾五大过程组
C. 每个项目都不一样
D. 相互之间通常是顺序或交叠关系
33. PMBOK 指南第六版提出了哪些类型的过程，除了?()

- A. 仅开展一次或仅在项目预定义点开展的过程
 - B. 根据需要定期开展的过程
 - C. 贯穿项目始终执行的过程
 - D. 为实现产品或技术手段执行的过程
34. 项目管理的 5 大过程组是()。
- A. 概念、规划、执行、检查、收尾
 - B. 启动、规划、执行、监控、收尾
 - C. 规划、开发、执行、收尾、交付
 - D. 启动、执行、监督、评价、收尾
35. 以下哪一项是来自执行过程的输出? ()
- A. 工作绩效数据
 - B. 工作绩效信息
 - C. 工作绩效报告
 - D. 工作绩效计划
36. 效益管理计划可包含以下内容?()
- A. 目标效益和战略一致性
 - B. 效益责任人和测量指标
 - C. 假设与风险
 - D. 以上所有内容
37. 每个组织都要为实现目标而开展工作。组织的工作可分为项目和运营两大类。项目与运营会在产品生命周期的以下时间相互交叉，除了()。
- A. 在项目执行阶段
 - B. 在项目收尾阶段
 - C. 在产品更新改造时
 - D. 在提高运营水平时
38. 以下哪个是项目管理办公室(PMO)的重要特性?()
- A. 用特定的资源去实现具体项目的目标
 - B. 编制项目管理的规章制度
 - C. 对在项目与职能部门兼职的人员进行管理
 - D. 通过项目实施为所在公司赢得合理的利润
39. 关于项目成功的标准，主要相关方和项目经理要考虑以下问题，除了?()
- A. 怎样才是项目成功
 - B. 如何评估项目成功
 - C. 哪些因素会影响项目成功
 - D. 项目如果失败后果如何
40. 项目集是()。
- A. 一群共享资源的项目
 - B. 投资在 1 亿美元以上的大型项目
 - C. 任意 10 个项目的集合
 - D. 一组被协调管理的且相互关联的项目

参考答案及解析

1. **正确答案: D。** 项目是临时的，项目的产出通常是持久的。
考点：项目的主要特点：临时性、独特性、变更驱动、创造价值、渐进明细。
2. **正确答案: A。**
考点：商业论证，见 29 页。
3. **正确答案: A。** 标准具有以下几个特点：(1)通过共识建立的，(2)由权威机构发布的，(3)提供可共享和反复使用的规则，(4)实现一定环境中的最佳秩序。

- B. PMBOK[®]指南是指导性的，并不是强制性的。
- C. PMBOK[®]指南所概述的是通用的项目管理知识，需要结合各行业项目的特点加以运用。
- D. PMBOK[®]指南只是项目管理知识体系的一部分，即：大多数时候适用于大多数项目的，被普遍公认为良好做法的那一部分。

考点：PMBOK[®]指南的总体概念，“标准”的概念。

4. 正确答案：B。

考点：责任、尊重、公正、诚实是 PMI 推崇的四种价值观。

5. 正确答案：D。

考点：项目的独特性。项目中可能存在重复的元素，但不改变项目独特性的本质。

6. 正确答案：C。

考点：项目的临时性。

7. 正确答案：B。

考点：项目创造的商业价值包括有形和无形收益。AC 是有形收益，D 是无形收益

- 8. A. 需要外包出去的工作，通常可作为一个子项目。
- B. 项目生命周期中的一个阶段，可以被看做子项目。
- C. 子项目可以根据项目需要继续划分阶段。

正确答案：D。 尽管对工作的分解有利于提高管理效果，但会造成管理工作量的增加。

考点：子项目的划分。

- 9. A. 未体现项目的本质，尽管这个说法并不错。

- B. 未体现项目的本质，而且项目并不以产生收益为主要目的。

- C. 项目不是持续性，而是临时性事业。运营才是以不断满足客户或市场需求为目的的持续性事业。

正确答案：D。 符合 PMBOK[®]指南中的项目定义。

考点：项目的定义。注意“项目”与“运营”的区别。

- 10. A. 尽管各项目之间可能存在重复的元素，但这种重复元素不会改变项目工作本质上的独特性。

- B. 项目不仅生产有形的产品，也生产无形的服务能力或无形的成果。

- C. **正确答案。** 项目是临时的，但项目所形成的最终可交付成果往往具有持续性的生命力。

- D. 项目的临时性并不意味着持续的时间短，临时性与项目持续时间长短毫无关系。

考点：项目的定义，对项目的临时性和独特性的理解。

11. 正确答案：B。

考点：开发生命周期。注意区分开发生命周期，项目生命周期和产品生命周期。通常产品生命周期包括若干项目生命周期以及产品运维，直至产品退出市场的全过程。开发生命周期是项目生命周期内与产品开发相关的若干阶段组成的。

- 12. A. 没有体现项目集的本质。

- B. **正确答案。** 体现了项目集的本质。

- C. 项目集侧重项目之间的关联且能被协调管理，与费用多少无关。

- D. 一个项目可能属于某个项目集，也可能不属于任何一个项目集。

考点与答题技巧：项目集的定义。

- 13. A. 这是出自 PMBOK[®]指南第 8 页的一句话。

- B. 这是出自 PMBOK[®]指南第 4 页的一句话。

- C. 在日常运营范围内通常无法有效开展跨部门、跨专业的工作，这些工作就应该当项目来做。

- D. **正确答案。** 独特性和临时性是项目区别于运营的特点，但不是项目的全部特点。项目

还必须有明确的目标和渐进明细的特点。

考点与答题技巧：项目的概念，项目与运营的区别。

14. A. 项目管理办公室经理是否可以直接向 CEO 汇报工作，取决于其所在组织的组织形式。
 强矩阵和项目式组织下的项目管理办公室经理，有权直接向 CEO 汇报。
- B. **正确答案。**符合 PMBOK[®]指南中 PMO 的主要职能举例。
- C. PMO 管理其所辖全部项目的共享资源。
- D. PMO 支持或管理的项目不一定彼此关联。

考点与答题技巧：项目管理办公室。

15. A. 不完整的说法，例如，未涉及项目质量。
- B. **正确答案。**符合 PMBOK[®]指南中项目管理的定义。
- C. 未体现项目管理的本质，项目管理的目的是实现项目要求。运营管理才是“应用于组织活动来提高经营绩效”。
- D. 项目管理需要考虑并满足项目干系人对项目的要求，但反对“镀金”。“超过要求与期望”，有镀金之嫌。“项目的要求”是指具体的、可测量的、文档化的“项目干系人的要求与期望”。

考点与答题技巧：项目管理的定义。

16. A. 正确表述了项目与运营的共同点之一。
- B. 正确表述了项目与运营的主要不同点。
- C. 正确表述了项目与运营的共同点之一。
- D. **正确答案。**运营是在项目结束以后对项目所形成的产品、服务或成果的使用。

考点与答题技巧：项目与运营的联系和区别。

17. A. 这是项目组合管理的工作。
- B. 关注各项目所共享的资源，这是项目管理办公室的工作。
- C. **正确答案。**符合 PMBOK[®]指南中项目集管理的具体措施举例。
- D. 这是项目组合管理的事情。

考点与答题技巧：项目集管理、项目组合管理、项目管理办公室。

18. A. PMBOK[®]指南提供了项目管理业界的基本的通用术语。
- B. PMBOK[®]指南概括在大多数时候适用于大多数项目的被人们普遍公认为良好做法的项目管理知识。良好做法，即：人们普遍认为采用这些做法，项目成功的可能性会大大提高。
- C. **正确答案。**PMBOK[®]指南只是一份指南，而不是完整的项目管理方法论。
- D. PMBOK[®]指南中不包括新近出现的、尚不成熟的项目管理技术。尚不成熟的技术，人们对其是什么、应如何应用以及应用的效果，尚有很不同的看法。

考点与答题技巧：PMBOK[®]指南的基本内容。注意题目中的“除了”。

19. A. 项目集中的项目一定有内在联系。
- B. 如果各项目之间的关系仅仅是共享资源，那应该被当做项目组合而不是项目集来管理。
- C. **正确答案。**项目集中的项目必然有内在联系。
- D. 项目集不一定有明确的结束时间。

考点与答题技巧：项目集。先把 A、B 排除掉，再考虑我们并不强调项目集的临时性，从而排除 D。项目集强调的是项目之间的内在联系，故选 C。

20. A. 笼统地说，项目目标各维度之间是没有优先顺序的。
- B. 笼统地说，项目目标各维度之间是没有优先顺序的。
- C. **正确答案。**在具体项目上，项目目标之间的优先顺序是由管理层而非项目经理决定的。

D. 解释同 C。

考点与答题技巧: 项目目标各维度的优先顺序。

21. A. 管理一个公司是运营，不是项目。
- B. 批量生产同一种新产品属于运营，开发新产品才是项目。
- C. 为公司运营提供信息技术支持是持续性活动。
- D. **正确答案。** 其实是指开发、安装或试用一套新的业务流程或程序。

考点与答题技巧: 项目的定义。注意：PMBOK[®]指南中的“实施一套新的业务流程或程序”，用词不够准确，易使人误解。不过，采用排除法，还是很容易选择 D。

22. A. 尽管这个说法并不错，但不如 B。
- B. **正确答案。** 直接服务于执行组织的战略目标的项目，肯定能获得执行组织的大力支持。
- C. 尽管这个说法并不错，但不够实质性。
- D. 与题干的关联度很小。

考点与答题技巧: 项目与战略计划。

23. A. 与题干关系不大。墨菲定律提醒项目管理者要面对风险，积极主动开展项目风险管理。
- B. **正确答案。** 由于项目的独特性，项目就具有风险性(不确定性)。
- C. 不全面。资源不足仅仅是导致负面风险的原因之一。
- D. 不全面。高级管理层的态度易变仅仅是导致风险的原因之一。

考点与答题技巧: 项目的独特性与风险性。注意：答案的外延必须与题干的外延相匹配。

24. A. 未能体现项目组合管理的内容和目标，项目组合管理是为实现特定的战略业务目标，对一个或多个项目组合进行的集中管理。
- B. 项目组合中的项目或项目集不一定相互关联。项目集中的项目则必然相互关联。
- C. **正确答案。** 项目组合管理关注：项目之间的优先顺序以及由此而形成的资源分配的优先顺序。
- D. 同 B。

考点与答题技巧: 项目组合管理的定义，项目组合与项目集的区别。

25. A. 广义上讲，项目管理中所产生的各种计划和文件，也是可交付成果。
- B. **正确答案。** 不是项目所产生出来的结果。
- C. 学校新开发的课程是课程开发项目所产生的独特的可交付成果。
- D. 研究所发现的知识是研究项目所产生的独特的可交付成果。

考点与答题技巧: 项目创造独特的可交付成果。

26. A. 项目经理是为项目执行组织实现项目目标的个人。
- B. 如果设立了项目管理办公室，通常来说，项目经理的直接上级就是项目管理办公室的经理。
- C. **正确答案。** 矩阵式组织又分为弱矩阵、平衡矩阵和强矩阵。只有在弱矩阵中，项目经理才肯定需要向职能经理汇报工作，因为职能经理的地位高于项目经理。
- D. 现代组织中，项目经理、职能经理和运营经理是三种重要角色。

考点与答题技巧: 项目经理、职能经理、运营经理、项目管理办公室。

27. **正确答案:** D。

考点: 项目阶段的属性，见 20 页。

28. A. **正确答案。** 风险是一旦发生会对项目目标产生积极或消极影响的不确定性事件。通常用三重制约表示项目目标，因此风险是一旦发生会对三重制约的至少一个方面产生影响的不确定性事件。对目标没有影响的不确定性事件，就不是风险。
- B. 符合 PMBOK[®]指南关于项目管理的阐述。
- C. 符合 PMBOK[®]指南关于项目管理的阐述。

D. 符合 PMBOK[®] 指南关于项目管理的定义。

考点与答题技巧：对项目管理的理解。

29. A. 项目管理办公室是一个对所辖项目进行集中协调管理的永久性办公室，不是针对某个或某些项目而设立的、临时的项目办公室。
B. **正确答案。**符合 PMBOK[®] 指南中项目管理办公室的定义。
C. 除了被集中管理之外，项目管理办公室所支持或管理的项目不一定彼此关联。
D. 项目管理办公室所支持或管理的项目不一定彼此关联，项目管理办公室是职能部门而非项目部门。

考点与答题技巧：项目管理办公室。

30. **正确答案：**D。

考点：阶段关口，见 21 页。

31. A. 项目发起人是项目资金的提供者。
B. 高级管理层通常不是项目管理方面的专家。
C. **正确答案。**项目管理办公室的作用之一，就是给项目经理提供培训、辅导和指导。
D. 其他项目经理也许能帮助本项目经理，但这不是他们的义务。

考点与答题技巧：项目干系人在项目上的主要角色。

32. **正确答案：**B。

考点：项目管理过程组，注意区分过程和阶段。项目管理过程组在不同项目上是相似的，项目生命周期对于不同类型的项目是有很大区别的。

33. **正确答案：**D。

考点：项目管理过程的分类。D 选项是产品导向过程，不是项目管理过程。

34. **正确答案：**B。

考点：项目管理过程组包括启动、规划、执行、监控和收尾。注意区分过程与阶段。

35. **正确答案：**A。

考点：工作绩效数据，工作绩效信息，工作绩效报告的区别，见 26-27 页。

36. **正确答案：**D。

考点：效益管理计划，见 33 页。

37. A. **正确答案。**在项目的执行阶段，就是做项目，不与运营发生直接关系。

B. 在项目的收尾阶段，需要把项目产品移交给运营。

C. 在产品更新改造时，需要从运营中开始项目。

D. 可以通过项目来提高运营水平。

考点与答题技巧：项目与运营的关系。两者相互支持，相互交叉。

38. A. 这是项目经理应该关注的。

B. **正确答案。**PMO 负责制定组织的项目管理规章制度。

C. PMO 对所辖各项目共享的人力资源进行管理。

D. 项目是成本中心，而不是利润中心。项目管理关注用多少成本完成项目，不关注项目可以带来的利润。

考点与答题技巧：项目管理办公室的职责。

39. **正确答案：**D。

考点：项目成功的考量。

40. **正确答案：**D。项目集中的项目一定有内在联系。

考点：项目集的概念。