

001、下面哪项不是项目的特点？

- A. 临时性
- B. 明确的开始和结束日期
- C. 相关的一系列活动
- D. 每月重复执行

002、对项目来说，“临时”的意思是？（ ）

- A. 项目的工期短
- B. 每个项目都有确定的开始和结束点
- C. 项目未来完成时间未定
- D. 项目随时可以取消

003、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

004、需求明确、产品清晰、风险低的情况适用哪类生命周期？（ ）

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

005、随项目执行而实时收集起来的是？（）

- A. 工作绩效数据
- B. 工作绩效信息
- C. 工作绩效报告
- D. 项目信息

006、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

007、以下哪一项，关于运营的描述是正确的？

- A. 运营是为创造独特的产品、服务或成果而进行的临时性工作
- B. 运营是独特的和临时的
- C. 运营的目标是为了早一点结束
- D. 运营是通过开展持续的活动来生产同样的产品或提供重复的服务的一种组织职能

008、项目经理正在负责一个十分复杂的大型项目，与项目团队成员

讨论后决定分阶段予以实施，并定下了第一个阶段为设计阶段。请问在设计阶段中应进行哪些项目管理过程组？

- A. 启动和规划组
- B. 规划和执行
- C. 全部过程组
- D. 启动、执行、收尾

009、以下哪一项是项目的可交付成果的特点？

- A. 可核实
- B. 可变更
- C. 可持续
- D. 可验证

010、下列哪项不能成为项目结束的理由？（）

- A. 项目目标按计划达成
- B. 项目不会达到目标
- C. 某个关键相关方不支持项目
- D. 项目需求不复存在。

011、工作绩效数据与工作绩效信息之间的关系是（）

- A. 从工作绩效信息中整理出工作绩效数据
- B. 它们是针对项目不同组成部分的，不存在任何相关性

- C. 它们是完全一样的，只是叫法不同而已
- D. 工作绩效数据是工作绩效信息的基础

012、下列哪种情况使用适应型生命周期？（ ）

- A. 充分了解拟交付的产品，有厚实的行业基础
- B. 大型复杂项目，易变化的目标和范围，部分交付有利于相关方
- C. 应对快速变化，以较小的增量迭代
- D. 必须整体一次性交付，无法部分交付。

013、关于项目组合、项目集和项目，以下哪个说法是正确的？

- A. 项目集管理的重点在于以“正确”的方式开展项目集
- B. 项目管理的重点在于以“正确”的方式开展项目
- C. 项目组合管理的重点在于开展“正确”的项目集和项目
- D. 以上都正确。

014、以下哪个关于开发生命周期的说法是正确的？

- A. 开发生命周期等同于项目生命周期
- B. 在一个项目生命周期中可以有多个开发生命周期
- C. 开发生命周期等同于产品生命周期
- D. 开发生命周期通常长于项目生命周期

015、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. 研究课题所发现的新知识

016、以下哪项是对项目管理过程组和项目生命周期之间的关系的正确描述？

- A. 每个项目管理过程组都可以在项目生命周期的任一阶段开展
- B. 各项目管理过程组与项目生命周期的各阶段是一一对应的关系
- C. 启动过程组只能在“开始项目”阶段开展
- D. 收尾过程组只能在“结束项目”阶段开展

017、项目经理是？（）

- A. 项目发起人派来实现项目目标的个人
- B. 项目执行组织派来实现项目目标的个人
- C. 通过竞争性投标，获得项目管理服务合同的个人
- D. 通常是指卖方组织中的项目负责人

018、PMO 最基本的职责是？（）

- A. 为项目制定项目管理计划
- B. 执行某个具体的项目
- C. 为项目提供咨询和指导

D. 项目变更控制

019、从组织过程资产中可以获得以下哪项信息？

- A. 组织文化
- B. 商业数据库
- C. 组织模板、标准
- D. 员工能力

020、在什么组织结构中可以看到全职的项目经理？

- A 紧密矩阵
- B 职能型
- C 项目型
- D 弱矩阵

021、PMI 人才三角指出了项目经理需要具备的三个关键技能，其中不包括（ ）

- A. 项目管理专业技能
- B. 领导力
- C. 战略和商务管理
- D. 影响力

022、在下列哪一种组织结构中，项目成员在收尾阶段最感到忧心忡

忡？

- A. 职能型
- B. 矩阵型
- C. 项目型
- D. 紧密矩阵型

023、在矩阵式组织中，项目经理往往权力不足，而在项目式组织中，项目经理则具有很大的权力，以下哪种不是职位赋予项目经理的权力？（）

- A. 正式权力
- B. 奖励权力
- C. 惩罚权力
- D. 参照权力

024、之所以需要对项目管理过程进行裁剪，主要是因为：

- A. 项目具有临时性
- B. 项目具有目标性
- C. 项目具有独特性
- D. 项目具有渐进明细性

025、在以下哪种项目组织中，项目经理能对项目资源进行最有力的控制？（）

- A. 职能型组织
- B. 项目型组织
- C. 平衡式矩阵组织
- D. 强矩阵组织

026、公司项目管理部门正在总结项目结束的原因，作为项目经理，你提供了若干个项目结束原因示例。关于项目结束，不正确的是：

- A. 无法获得所需的资源
- B. 项目不会或不能达到目标
- C. 组织战略或优先级的变更
- D. 并非所有项目都会结束

027、近期你的一个项目成员工作积极性不好，高级经理指示你和这位项目成员谈谈，这时，高级经理使用的是：

- A 专家权力
- B 合法权力
- C 惩罚权力
- D 参照权力

028、项目应该在何时更新组织过程资产？

- A. 完成一个阶段时
- B. 完成一个里程碑时

C. 项目全部完成时

D. 项目全过程中

029. 项目目标、里程碑计划都制定好了，项目经理和职能经理正在讨论项目成员人选，请问这是哪一类的组织形式？

A. 职能型

B. 矩阵型

C. 项目型

D. 紧密矩阵

030、关于事业环境因素，以下哪个说法是错误的？

A. 事业环境因素可能对项目产生积极或消极的影响。

B. 事业环境因素包括组织治理和组织结构

C. 事业环境因素可以来自组织内部或外部

D. 事业环境因素是项目团队不能控制的，一定会限制项目管理的灵活性的因素。

031、在一个需要高度创新的科研项目上，项目经理应该主要使用哪种领导风格？（）

A. 放任型

B. 服务型

C. 交易型

D. 交互型

032、以下关于项目管理过程的哪个说法是正确的？

- A. 运用工具与技术把输入转化为输出
- B. 由特定的人把输入转化成输出
- C. 在特定的时间把输入转化成输出
- D. 按特定的顺序把输入转化成输出

033、你是一位项目经理，服务于一家专门从事高端技术产品开发的
公司，你正在为一个跨部门的新项目考虑合适的组织结构。可能选择的
方案是？（）

- A 职能型
- B 紧密式矩阵
- C 矩阵型
- D 项目型

034、经过实地考察，项目经理发现当地的关税非常高，原材料进口
很不划算。这个发现应该被记录为（）

- A. 组织过程资产
- B. 风险
- C. 制约因素
- D. 事业环境因素

035、以下哪项结合了交易型、变革型和魅力型领导特点的领导风格？（ ）

- A. 放任型
- B. 服务型
- C. 综合型
- D. 交互型

036、项目管理办公室(PMO)的主要职能通常包括以下几个方面，除了()

- A. 控制分配给某具体项目的资源，并负责实现该项目的目标
- B. 识别与开发项目管理方法、最佳实践和标准
- C. 协调各项目之间的沟通
- D. 通过项目审计来监督对项目管理标准、程序、模板的履行情况

037、为了获得更大的效益，而对一系列相互配套的项目进行协调管理，这属于哪一种管理？

- A. 项目组合管理
- B. 多项目管理
- C. 项目集管理
- D. 项目管理办公室应该开展的管理

038、一位项目经理的专业技术知识不是很强，他在团队最好应该

使用什么样的权力？

- A. 合法
- B. 惩罚
- C. 专家
- D. 授权 delegation

039、项目经理即将完成一个项目，团队将经验教训，调查，风险和问题日志等项目文件资料存档，为什么很重要？

- A. 它应该是每个收尾阶段的组成部分
- B. 它将成为历史数据库的组成部分
- C. 它会改善实施组织中的团队激励
- D. 它会提高对未来项目的管理

040、矩阵式组织结构最突出的优点是（ ）

- A. 有利于充分利用资源
- B. 需要向两个老板汇报
- C. 可兼顾项目工作与职能工作
- D. 项目经理权力大，对资源有控制权

041、下面哪一项不在事业环境因素中？（ ）

- A. 行业标准
- B. 资源可用性

- C. 政治氛围
- D. 变更控制程序

042、在以下哪种组织结构下，项目执行组织中的各职能部门参与项目的程度最低？（）

- A. 职能型组织
- B. 平衡矩阵型组织
- C. 强矩阵组织
- D. 项目型组织

043、目前公司的 PMO 对于你来说就是一个项目资源库，缺少项目文件模板时你才会向它求助。如果模板太繁琐，你可能不会使用。你所在公司的 PMO 可能是？（）

- A. 控制型 PMO
- B. 支持型 PMO
- C. 指令型 PMO
- D. 公司型 PMO

044、公司既有职能部门也有项目部，但职能经理对每个人的绩效考核输入占 80%，项目经理只有 20% 的绩效考核权，这很可能是哪种组织结构形式的公司？

- A. 职能型

- B. 弱矩阵型
- C. 强矩阵型
- D. 虚拟型

045、以下哪一项正确定义了等级关系？

- A. 组织战略，项目，项目集和项目组合
- B. 项目，项目集，组织战略和项目组合
- C. 项目组合，项目集，组织战略和项目
- D. 组织战略，项目组合，项目集和项目

046、项目经理需要在整个项目管理过程中整合组织内外部各类因素，以便提高项目的价值和成功性，项目经理应该关注的整合层面包括：

- A. 过程层面、认知层面、背景层面
- B. 认知层面、背景层面、管理层面
- C. 背景层面、学术层面、战略层面
- D. 流程层面、业务层面、职能层面

047、在管理具体项目时，项目管理团队应该根据具体需要裁剪（ ）

- A. 组织过程资产
- B. 事业环境因素
- C. 组织结构
- D. 组织文化

048、以下哪个关于项目组合的说法是正确的？

- A. 各项目因相互之间的直接关联而被放在一个项目组合中
- B. 可以从项目组合中剔除现有的项目，也可以向其中增加新项目
- C. 同一个项目组合中的项目都能得到一视同仁的对待
- D. 一个组织通常只能有一个项目组合

049、在敏捷项目中，项目经理要当仆人式领导者，把向客户、组织、团队成员和其他相关方提供服务放在首位。这是哪种领导风格的体现（）

- A. 敏捷型
- B. 服务型
- C. 交易型
- D. 交互型

050、信息技术软件属于下列哪一项？

- A. 事业环境因素
- B. 组织过程资产
- C. 变更控制系统
- D. 配置管理系统

051、（）通过渐进的方式增加产品的功能，（）通过一系列重复的循环活动来开发产品，括号处分别是：

- A. 迭代 增量
- B. 增量 迭代
- C. 计划 适应
- D. 适应 计划

052、PMO 否决了你的项目提出的某个重大变更，并要求你进行方案优化后再向其汇报。这是哪种类型的 PMO ()

- A. 支持型
- B. 控制型
- C. 指令型
- D. 混合型

053、关于过程组和项目阶段的说法，正确的是？ ()

- A. 过程组不同于项目生命周期的阶段，在一个阶段中可能会执行全部过程组
- B. 过程组不同于项目生命周期的阶段，在一个过程组中可能会执行全部阶段
- C. 过程组就是项目生命周期的阶段，在一个阶段中可能会执行全部过程组
- D. 过程组就是项目生命周期的阶段，在一个过程组中可能会执行全部阶段

054、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

055、项目经理刚刚结束的这个项目很不顺利，几乎每个步骤都遇到许多风险和问题，于是他决定将这些信息记录下来，供未来的项目作参考，请问项目经理应该做什么？（）

- A. 更新项目管理计划
- B. 变更请求
- C. 经验教训总结
- D. 存档项目信息

056、项目经理总结经验教训，将发生在以下哪个阶段？（）

- A. 规划阶段
- B. 执行阶段
- C. 收尾阶段
- D. 整个生命周期

001. 【参考答案】 D

【试题解析】 PMBOK 第六版书 P16：“运营管理关注产品的持续生产和服务的持续运作”，所以 D 是运营的特点，不是项目的特点。

002. 【参考答案】 B

【试题解析】 PMBOK 第六版书 P5：“项目的‘临时性’是指项目有明确的起点和终点”

003. 【参考答案】 B

【试题解析】 PMBOK 第六版书 P11：“项目集是一组相互关联且被协调管理的项目、子项目集和项目集活动，以便获得分别管理所无法获得的利益”

004. 【参考答案】 A

【试题解析】 PMBOK 第六版书 P19：“预测型生命周期，是在生命周期的早期阶段确定项目范围、时间和成本”。

005. 【参考答案】 A

【试题解析】 PMBOK 第六版书 P26：“工作绩效数据是在执行项目工作的过程中，从每个正在执行的活动中收集到的原始观察结果和测量值”。

006. 【参考答案】 C

【试题解析】 PMBOK 第六版书 P12：“项目组合管理注重于开展‘正确’的项目集和项目”。PMBOK 第六版书 P15：“项目组合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”。

007. 【参考答案】 D

【试题解析】 PMBOK 第六版 P16：“运营管理关注产品的持续·生

产和服务的持续运作”

008. 【参考答案】 C

【试题解析】项目划分的每个阶段或者整个项目层面上都可能实施项目管理五大过程组。

009. 【参考答案】 A

【试题解析】书 PMBOK 第六版 P4：“可交付成果指的是在某一个过程、阶段或项目完成时，必须产出的任何独特并可核实的产品、成果或服务能力 “

010. 【参考答案】 C

【试题解析】PMBOK 第六版书 P5，项目宣告结束的几种情况。

011. 【参考答案】 D

【试题解析】PMBOK 第六版书 P26：“工作绩效信息是从各控制过程收集，并结合相关背景和跨领域关系进行整合分析而得到的绩效数据”。所以工作绩效数据是工作绩效信息的基础。

012. 【参考答案】 C

【试题解析】PMBOK 第六版书 P19 适应型生命周期的定义并结合 PPT 的总结。

013. 【参考答案】 D

【试题解析】书 PMBOK 第六版 P12：从组织的角度来看项目、项目集和项目组合管理，项目集和项目管理的重点在于以”正确“的方式开展项目集和项目；项目组合管理则注重于开展”正确“的项目集和项目。

014. 【参考答案】 B

【试题解析】书 PMBOK 第六版 P19：项目生命周期内通常有一个或多个阶段与产品、服务或成果的开发相关，这些阶段称为开发生命周期。

015. 【参考答案】 B

【试题解析】批量生产，表示是重复连续的，属于运营范畴，所以不

是项目的可交付成果。注意项目中产生的各类文档和计划也都是可交付成果，所以 A 的就是可交付成果的描述。

016. 【参考答案】 A

【试题解析】 B,C,D 错误，因为项目管理过程组中的过程所包含的活动，可以在每个项目阶段或在整体项目层面重复执行。因此并不是和阶段是一对一的关系，也不是只能在某个阶段开展。A 正确，符合定义。

017. 【参考答案】 B

【试题解析】 PMBOK 第六版书 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”

018. 【参考答案】 C

【试题解析】 PMBOK 第六版书 P49：“PMO 向项目经理提供的支持中有指导、辅导、培训和监督”，其他三个都是项目经理的职责。

019. 【参考答案】 C

【试题解析】 PMBOK 第六版 P40，组织过程资产的“过程、政策和程序”中有模板和标准

020. 【参考答案】 C

【试题解析】 PMBOK 第六版 P47 表 2-1，强矩阵、项目型的有全职的项目经理。另注意“紧密矩阵”不是组织结构，是集中办公的另外一种说法。

021. 【参考答案】 D

【试题解析】 书 PMBOK 第六版 P56：人才三角重点关注三个关键技能组合——技术项目管理、领导力和战略和商务管理。

022. 【参考答案】 C

【试题解析】 项目型组织结构中，项目结束后，由于不是固定回到原本的职能部门，而未来去哪个项目并不确定，因此项目成员会在项目结束时有所无所适从感。

023. 【参考答案】 D

【试题解析】PMBOK 第六版书 P63：参照权力是因为他人的尊重和赞赏，获得的信任，从而赋予的权力，所以不是来自项目经理的职位赋予的。

024. 【参考答案】C

【试题解析】书 PMBOK 第六版 P28：由于每个项目都是独特的，所以有必要进行裁剪；并非每个项目都需要《PMBOK 指南》所确定的每个过程、工具、技术、输入和输出。

025. 【参考答案】B

【试题解析】书 PMBOK 第六版 P47 表 2-1，或参照课件 PPT，在项目型组织中，资源的可用性是高到几乎全部的，所以项目经理能对资源进行最有力的控制。

026. 【参考答案】D

【试题解析】PMBOK 第六版 P5：项目的临时性，是指项目有明确的起点和终点，所以选项 D 描述项目有可能不结束，是错误的。选项 A、B、C 都属于该页列举的项目结束的情况。

027. 【参考答案】B

【试题解析】题干描述有“指示”一词，参考 PMBOK 第六版 P63，可以了解是通过这个职位或者地位获取到的正式的、合法的权力，所以选择 B。

028. 【参考答案】D

【试题解析】书 PMBOK 第六版 P39：由于组织过程资产存在于组织内部，在整个项目期间，项目团队成员可以对组织过程资产进行必要的更新和增补。

029. 【参考答案】B

【试题解析】项目有二位领导：项目经理、职能经理。他们要互相讨论决定结果，所以是互相有一定的职权，因此符合矩阵型的特征

030. 【参考答案】D

【答案解析】书 PMBOK 第六版 P38：事业环境因素可能会提高或限制项目管理的灵活性。

031. 【参考答案】A

【试题解析】书 PMBOK 第六版 P65 及 PPT：放任型的领导力风格，或称“无为而治”，是允许团队自主决策和设定目标，有利于创新。

032. 【参考答案】A

【试题解析】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。

033. 【参考答案】C

【试题解析】PMBOK 第六版书 P47 表 2-1。题目中关键字为“跨部门”，矩阵型的特征。

034. 【参考答案】D

【试题解析】题干关键词：关税。书 PMBOK 第六版 P39：关税属于组织外部的事业环境因素中的“财务考虑因素”。

035. 【参考答案】D

【试题解析】书 PMBOK 第六版 P65：交互型领导结合了交易型、变革型和魅力型领导的特点。

036. 【参考答案】A

【试题解析】书 PMBOK 第六版 P49，A 的前半句错在不是仅控制分配给某具体项目的资源，是对全部项目的共享资源进行管理。A 的后半句错在负责实现项目目标的人是项目经理，不是 PMO

037. 【参考答案】C

【试题解析】题干关键词：协调管理。书 PMBOK 第六版 P11：项目集是一组相互关联且被协调管理的项目、子项目集和项目集活动，以便获得分别管理所无法获得的利益。所以符合题干描述。

038. 【参考答案】A

【试题解析】从权力应用的优先级来说，4 个选项中，专家权力是最好的，但是题干描述专业技术不强，那么就无法使用，依次下来的就

是合法权力，也就是通过职位获取的正式权力相对好一些，强制也就是处罚权力，这个要慎用。D 不是权力。

039. 【参考答案】 D

【试题解析】PMBOK 第六版 P47，经验教训属于组织过程资产中的“组织知识库”，在结束项目或阶段过程中，需要把项目经验教训和项目信息归档，作为组织过程资产的积累，供组织未来项目作为参考使用，以提高未来项目成功的可能。

040. 【参考答案】 A

【试题解析】选项 B 是矩阵型组织结构的缺点。选项 C 是职能型和矩阵型的实际情况，既成员既要项目工作，又要做职能工作，但并不是优点；选项 D 是项目型组织结构的优点。参见课件 PPT，选项 A 是矩阵型组织结构的优点。

041. 【参考答案】 D

【试题解析】PMBOK 第六版书 P40：“变更控制程序属于组织过程资产中的过程、政策和程序”。

042. 【参考答案】 D

【试题解析】PMBOK 第六版书 P47：项目型组织中，项目经理和团队成员都是全职为项目工作，项目经理拥有几乎的全权，直接汇报对象为总经理，所以项目中几乎没有职能部门的直接参与。

043. 【参考答案】 B

【试题解析】题干关键词：项目资源库。书 PMBOK 第六版 P48：支持型 PMO 其实就是一个项目资源库，对项目的控制程度很低。

044. 【参考答案】 B

【试题解析】题干描述有职能部门也有项目部门，其中职能经理的绩效考核权要大于项目经理，因此综合判断是弱矩阵。

045. 【参考答案】 D

【试题解析】参看并理解 PMBOK 第六版 P12 页图 1-3。

046. 【参考答案】 A

【答案解析】书 PMBOK 第六版 P66：重点关注以下三个不同层面发生的整合----过程层面、认知层面和背景层面。

047. 【参考答案】A

【试题解析】B、C、D 都是事业环境因素，是项目团队不能控制的，所以不能进行裁剪，A 正确，书 PMBOK 第六版 P40：有些组织鼓励团队裁剪项目的模板、生命周期和核对单。在这种情况下，项目管理团队应根据项目需求裁剪这些资产。

048. 【参考答案】B

【试题解析】A 错在项目组合中的项目不一定彼此关联；C 错在项目组合重点关注资源分配的优先顺序来实现价值的最大化，所以不会所有的项目得到一视同仁的对待；D 错在一个组织可以根据战略要求建立多个项目组合。

049. 【参考答案】B

【试题解析】题干关键词：将提供服务放在首位。书 PMBOK 第六版 P65：服务型领导的特点是服务优先于领导。

050. 【参考答案】A

【试题解析】PMBOK 第六版 P38，“信息技术软件”属于组织内部的事业环境因素。

051. 【参考答案】B

【试题解析】书 PMBOK 第六版 P19：迭代方法是通过一系列重复的循环活动来开发产品，而增量方法是渐进地增加产品的功能。

052. 【参考答案】C

【试题解析】题干描述 PMO 已经可以否决项目中的变更，而且可以要求项目经理必须怎么做，因此对项目的控制程度非常高，因此是指令型的 PMO。

053. 【参考答案】A

【试题解析】过程组不同于项目生命周期的阶段。在一个阶段中或在

项目层面上都很可能会执行全部过程组。

054. 【参考答案】 C

【试题解析】PMBOK 第六版书 P49：PMO 向项目经理提供的支持之一：“指导、辅导、培训和监督”。

055. 【参考答案】 C

【试题解析】PMBOK 第六版书 P41：题目说的记录信息供未来参考，就是留遗产，属于组织过程资产中历史信息与经验教训知识库的内容。

056. 【参考答案】 D

【试题解析】PMBOK 第六版书 P41：经验教训属于组织过程资产中的组织知识库。书 PMBOK 第六版 P39：“在整个项目期间，项目团队成员可以对组织过程资产进行必要的更新和增补”。