

Q&As

FOR THE
PMBOK® GUIDE
SIXTH EDITION

项目管理知识体系指南(第6版)

疑难解答

美国项目管理协会 著
高屹 译



中国工信出版集团



电子工业出版社
PUBLISHING HOUSE OF ELECTRONICS INDUSTRY
<http://www.phei.com.cn>

Q&As

FOR THE
PMBOK® GUIDE
SIXTH EDITION

项目管理知识体系指南(第6版) 疑难解答



美国项目管理协会 著
高屹 译

电子工业出版社

Publishing House of Electronics Industry
北京·BEIJING

Q&As for the PMBOK® Guide Sixth Edition

ISBN: 978-1-62825-461-7 © 2017 Project Management Institute, Inc. All rights reserved.

《项目管理知识体系指南（第6版）疑难解答》© 2019 Project Management Institute, Inc. All rights reserved.

《项目管理知识体系指南（第6版）疑难解答》是 *Q&As for the PMBOK® Guide Sixth Edition* 的中文简体字翻译版，由 Project Management Institute, Inc. (PMI) 授权翻译、出版、发行。未经许可，严禁复印。

商标提示

“PMI”、PMI 的标志、“PMP”、“CAPM”、“PMBOK”、“OPM3”和 Quarter Globe Design 是 PMI 的商标或注册商标，已在美国等国家注册。欲知更多有关 PMI 的商标，请联系 PMI 的法律部门。

Trademark Notice

“PMI”, the PMI logo, “PMP”, “CAPM”, “PMBOK”, “OPM3” and the Quarter Globe Design are marks or registered marks of the Project Management Institute, Inc. in the United States and other nations. For a comprehensive list of PMI marks, contact the PMI Legal Department.

版权贸易合同登记号 图字：01-2018-2622

图书在版编目（CIP）数据

项目管理知识体系指南（第6版）疑难解答 / 美国项目管理协会著；高屹译. —北京：电子工业出版社，2019.1

书名原文：Q&As for the PMBOK Guide Sixth Edition

ISBN 978-7-121-35730-5

I. ①项… II. ①美… ②高… III. ①项目管理—知识体系—问题解答 IV. ①F224.5-44

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2018)第 274405 号

策划编辑：刘露明

责任编辑：刘淑敏

印刷：三河市鑫金马印装有限公司

装订：三河市鑫金马印装有限公司

出版发行：电子工业出版社

北京市海淀区万寿路 173 信箱 邮编 100036

开本：720×1000 1/16 印张：19 字数：238 千字

版次：2019 年 1 月第 1 版

印次：2019 年 1 月第 1 次印刷

定价：69.00 元

凡所购买电子工业出版社图书有缺损问题，请向购买书店调换。若书店售缺，请与本社发行部联系，联系及邮购电话：(010) 88254888, 88258888。

质量投诉请发邮件至 zltz@phei.com.cn，盗版侵权举报请发邮件至 dbqq@phei.com.cn。

本书咨询联系方式：(010) 88254199, sjb@phei.com.cn。

Contents 目 录

问 题 部 分

引论	2
项目运行环境	10
项目经理的角色	15
项目整合管理	21
项目范围管理	27
项目进度管理	34
项目成本管理	43
项目质量管理	54
项目资源管理	61
项目沟通管理	69
项目风险管理	74
项目采购管理	82
项目相关方管理	88
附录 X3	94
附录 X4	97

附录 X5.....	103
术语表	106

解 答 部 分

引论	120
项目运行环境	131
项目经理的角色	141
项目整合管理	151
项目范围管理	162
项目进度管理	173
项目成本管理	190
项目质量管理	210
项目资源管理	220
项目沟通管理	232
项目风险管理	241
项目采购管理	255
项目相关方管理	265
附录 X3.....	274
附录 X4.....	278
附录 X5.....	287
术语表	291

问题部分

引论

(PMBOK[®]指南第 1 章)

1. 项目是：

- A. 一组持续的活动中执行的一个过程或系统
- B. 只要客户满意，必定会有收益的活动
- C. 为满足客户和市场需要，正在从事的工作
- D. 为创造独特的产品、服务或成果而进行的临时性工作

2. 项目管理是：

- A. 关键路径法和挣值管理系统的整合
- B. 将知识、技能、工具与技术应用于项目活动，以满足项目的要求
- C. 将知识、技能、智慧、科学和艺术应用于组织活动，以实现最佳运营
- D. 大多数工程和其他技术领域的子集

3. 项目组合管理是指：

- A. 管理项目文件中所包含的各种内容
- B. 金融机构促进项目决策的管理水平
- C. 对一个或多个项目组合进行集中管理，以实现战略目标
- D. 把资源平衡法应用于各个组织级项目，实现组织级项目的战略目标

4. 以下都是关键相关方和项目经理在制定项目成功的测量标准时需要回答的问题，除了：

- A. 对于这个项目来说，成功是什么样子的？
- B. 如何评估项目成功？
- C. 沟通的需求是什么？
- D. 哪些因素可能影响项目成功？

5. 项目集是：

- A. 持续一年或不足一年的一组相关任务
- B. 被协调管理的一组相关的项目、子项目集和项目集活动
- C. 成本超过 100 万美元的项目
- D. 制定项目的一系列步骤

6. 以下对项目和运营的描述都是正确的，除了：

- A. 运营是一种生产重复性结果的持续性工作，它根据产品生命周期中制度化的标准，利用配给的资源，执行基本不变的作业。与运营的持续性不同，项目是临时性工作
- B. 项目需要项目管理活动和技能，而运营需要业务流程管理、运营管理活动和技能
- C. 项目与运营会在产品生命周期的不同时间交叉，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

- D. 由于项目的临时性，它不能帮助组织实现长期目标，因此组织中的战略活动一般通过正常的运营活动完成
7. 你的工作职责是使组件（项目、项目集或运营活动）符合组织战略，把它们组成项目组合或子项目组合，从而优化项目或项目集的目标、依赖关系、成本、进度、收益、资源和风险，这就是所谓的：
- A. 组件管理
 - B. 过程管理
 - C. 项目集管理
 - D. 项目组合管理
8. PMBOK[®]指南适用于：
- A. 全部时段、一切项目的管理
 - B. 多数时段、一切项目的管理
 - C. 多数时段、多数项目的管理
 - D. 某些时段、某些项目的管理
9. 通常按顺序排列的，而且有时会交叉重叠的项目阶段、阶段名称和数量取决于参与项目的一个或多个组织的管理与控制需要，这被称为：
- A. 项目瀑布
 - B. 项目生命周期

- C. 项目生命阶段
- D. 项目管理过程组

10. 以下关于项目阶段和项目生命周期的描述都是正确的，除了：

- A. 相关方影响、风险和不确定性在项目启动时最大，它们的影响随着项目生命周期的发展而减少
- B. 风险与不确定性在项目开始时最大，并在项目的整个生命周期中随着决策的制定与可交付成果的验收而逐步降低
- C. 随着项目接近完成，变更和纠正错误的成本通常大幅增加
- D. 成本与人力资源投入水平在整个项目生命周期内保持稳定

11. 以下关于项目生命周期和产品生命周期的描述都是正确的，除了：

- A. 在预测型生命周期中，尽早在项目生命周期确定项目范围及交付此范围所需的时间和成本
- B. 在迭代和增量型生命周期中，随着项目团队对产品的理解程度逐渐提高，项目阶段有目的地重复一个或多个项目活动
- C. 产品生命周期是产品从概念到交付、成长、成熟并最终退出市场的一系列阶段
- D. 产品生命周期被包含在预测型项目生命周期内

12. 你管理着一个项目，准备应对大量的变更和相关方的持续参与，这个项目最适当的生命周期是：

- A. 预测型生命周期
- B. 适应型生命周期
- C. 瀑布型生命周期
- D. 配置管理生命周期

13. 五个项目管理过程组是：

- A. 规划、检查、指导、监督和记录
- B. 启动、规划、执行、监控和收尾
- C. 规划、执行、指导、收尾和调试
- D. 启动、执行、监督、评定和收尾

14. 项目管理过程组是：

- A. 在整个项目中重叠出现的活动
- B. 在项目的每个阶段，通常是以同样强度发生的相互重叠的活动
- C. 通常孤立的一次性事件
- D. 贯彻项目每个阶段，通常以同样强度发生的孤立性事件，或者反复发生的事件

15. 项目经理在什么组织中具有最低水平的权力？

- A. 职能型
- B. 弱矩阵
- C. 强矩阵
- D. 项目型

16. 为使项目取得成功，项目通常应实现以下所有目标，除了：

- A. 实现相关方的满意
- B. 努力获得客户/最终用户的采用
- C. 采用项目管理过程组中的知识、工具和过程，一致地实现项目目标
- D. 实现其他商定的成功措施或标准

17. 以下都是关于项目商业论证的描述，除了：

- A. 职能型
- B. 一份列出项目目标和启动理由的文件
- C. 项目型
- D. 一份决定项目是否继续实施的重要文件

18. 以下都是收益管理计划的关键要素，除了：

- A. 工作分解结构（Work Breakdown Structure, WBS）

- B. 效益责任人
 - C. 假设
 - D. 战略一致性
19. 在整个项目中收集和分析了大量的数据。以下都是这些项目数据和信息的例子，除了：
- A. 工作绩效数据
 - B. 工作绩效分析
 - C. 工作绩效信息
 - D. 工作绩效报告
20. 对大多数项目而言，裁剪是一个重要的工作。以下哪个是最不可能考虑的因素？
- A. 项目经理的技能和能力
 - B. 每个项目都是独特的
 - C. 解决竞争约束
 - D. 项目治理水平各不相同

项目运行环境

(PMBOK®指南第2章)

21. 事业环境因素是指那些围绕或影响项目成功的内部或外部因素。以下对事业环境因素的描述都是正确的，除了：
- A. 事业环境因素包括组织文化、组织结构和过程
 - B. 事业环境因素包括政府或行业标准，比如监管机构条例、行为准则、产品标准、质量标准和工艺标准
 - C. 事业环境因素包括项目管理信息系统（如自动化工具，包括进度计划软件、配置管理系统、信息收集与发布系统或进入其他在线自动系统的网络界面）
 - D. 事业环境因素不包括人事管理功能（如人员招聘和留用指南，员工绩效评价与培训记录，奖励与加班政策及考勤制度），因为这些属于人力资源部门的职能
22. 组织中包括以下类型的项目管理办公室（PMO）结构，除了：
- A. 支持型 PMO 担当顾问的角色，向项目提供模板、最佳实践、培训及来自其他项目的信息和经验教训
 - B. 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
 - C. 协调型 PMO 努力减少冲突，提高团队成员之间的和谐
 - D. 指令型 PMO 直接管理和控制项目
23. 项目管理办公室的一个主要功能是通过各种方式向项目经理提供支持，包括以下全部，除了：
- A. 提供明确的项目目标，控制分配给项目的资源，满足项目

目标

- B. 对 PMO 所辖的全部项目的共享资源进行管理
- C. 识别和制定项目管理方法、最佳实践方法和标准
- D. 指导、辅导、培训和监督

24. 以下都是组织知识库的潜在信息，除了：

- A. 用于收集和提供关于过程和产品的测量数据的指标
- B. 配置管理
- C. 对以前的项目有一定的了解，如项目绩效数据和经验教训
- D. 问题和缺陷管理数据

25. 以下都是外部环境因素，除了：

- A. 法律约束
- B. 组织价值和原则
- C. 竞争活动
- D. 经济情况

26. 组织过程资产影响项目的管理。以下哪项最好地描述了组织过程资产的重要类别？

- A. 组织知识库和过程
- B. 过程、政策、程序、工具和技术
- C. 组织知识库、过程、政策和程序
- D. 组织知识库、工具和技术