



预习阶段

第二章-项目运行环境

完成学习后记得点击最下方“打卡”按钮打卡哈~

第二章—项目运行环境

2.1 什么是事业环境因素？

事业环境因素（EEFs）是指项目团队不能控制的，将对项目产生影响、限制或指令作用的各种条件。

什么是组织过程资产？

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，会影响对具体项目的管理。

事业环境因素和组织过程资产有什么区别？

事业环境因素是很多项目管理过程，尤其是大多数规划过程的输入。

组织过程资产包括来自任何（或所有）项目执行组织的，可用于执行或治理项目的任何工件、实践或知识，还包括来自组织以往项目的经验教训和历史信息。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。组织过程资产是许多项目管理过程的输入。

第二章—项目运行环境

2.2 内部事业环境因素包括哪些？

内部事业环境因素包括：

- 组织文化、结构和治理
- 设施和资源的地理分布
- 基础设施
- 信息技术软件
- 资源可用性
- 员工能力

外部事业环境因素包括哪些？

外部事业环境因素包括：

- 市场条件
- 社会和文化影响与问题
- 法律限制
- 商业数据库
- 学术研究
- 政府或行业标准
- 财务考虑因素
- 物理环境要素

第二章—项目运行环境

2.3 组织过程资产主要包括哪两大块，各自有什么内容？

组织过程资产可分成以下两大类：

- 过程、政策和程序
- 组织知识库

第一类资产的更新通常不是项目工作的一部分，而是由项目管理办公室 (PMO) 或项目以外的其他职能部门完成。更新工作仅须遵循与过程、政策和程序更新相关的组织政策。

第二类资产是在整个项目期间结合项目信息而更新的。

为有效且高效的进行项目，项目经理应该怎么做？

为有效且高效地开展项目，项目经理需要了解组织内的职责、终责和职权的分配情况。

第二章—项目运行环境

2.4 组织的类型有哪些,以及各自的特点和适用场景？

表 2-1 组织结构对项目的影响

组织结构类型	项目特征					
	工作组安排人：	项目经理批准	项目经理的角色	资源可用性	项目预算管理人是谁？	项目管理人员
系统型或简单型	灵活；人员并肩工作	极少或无	兼职；工作角色（如协调员）指定与否则不限	极少或无	负责人或操作员	极少或无
职能（集中式）	正在进行的工作（例如，设计、制造）	极少或无	兼职；工作角色（如协调员）指定与否则不限	极少或无	职能经理	兼职
多部门（职能可复制，各部门几乎不会集中）	其中之一：产品；生产过程；项目组合；项目集；地理区域；客户类型	极少或无	兼职；工作角色（如协调员）指定与否则不限	极少或无	职能经理	兼职
矩阵－强	按工作职能，项目经理作为一个职能	中到高	全职指定工作角色	中到高	项目经理	全职
矩阵－弱	工作职能	低	兼职；作为另一项工作的组成部分，并非指定工作角色，如协调员	低	职能经理	兼职
矩阵－均衡	工作职能	低到中	兼职；作为一种技能的嵌入职能，不可以是指定工作角色（如协调员）	低到中	混合	兼职
项目导向（复合、混合）	项目	高到几乎全部	全职指定工作角色	高到几乎全部	项目经理	全职
虚拟	网络架构，带有与他人联系的节点	低到中	全职或兼职	低到中	混合	可为全职或兼职
混合型	其他类型的混合	混合	混合	混合	混合	混合
PMO*	其他类型的混合	高到几乎全部	全职指定工作角色	高到几乎全部	项目经理	全职

*PMO 是指项目组合、项目集或者项目管理办公室或组织。

图位于PMBOK 第六版 P47



第二章—项目运行环境

2.5 什么是项目管理办公室（PMO）？

项目管理办公室 (PMO) 是对与项目相关的治理过程进行标准化，并促进资源、方法论、工具和技术共享的一个组织结构。

项目管理办公室（PMO）的主要职责是什么？

PMO 的职责范围可大可小，从提供项目管理支持服务，到直接管理一个或多个项目。

有哪几种 PMO 类型及其各自的特点是什么？

PMO 有几种不同类型，它们对项目的控制和影响程度各不相同：

支持型：支持型 PMO 担当顾问的角色，向项目提供模板、最佳实践、培训，以及来自其他项目的信息和经验教训。这种类型的 PMO 其实就是一个项目资源库，对项目的控制程度很低。

控制型：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，这种类型的 PMO 对项目的控制程度属于中等。

指令型：指令型 PMO 直接管理和控制项目。项目理由 PMO 指定并向其报告。这种类型的 PMO 对项目的控制程度很高。



姓名 *



手机 *



打卡

Powered by MikeCRM