## 需求管理

## 13下

## 试题47

软件需求工程的活动可以划分为5个独立的阶段：需求获取、需求建模、形成需求规格、需求验证和需求管理，需求建模是（47）

A. 分析需求的正确性和可行性的过程

B. 对需求的抽象描述

C. 对生成需求模型构件的精确的形式化的描述

D. 开发、捕获和修订用户的需求

**分析：**

需求工程的活动可分为两大类，一类属于需求开发；另一类属于需求管理。

需求开发的过程有四个主要活动：

（1）需求获取。积极地与用户进行交流，捕捉、分析和修正用户对目标系统的需求，并提炼出符合解决问题的用户需求，产生《用户需求说明书》。

（2）需求分析。需求分析的目的是对各种需求信息进行分析并抽象描述，为目标系统建立一个概念模型。

（3）需求定义。需求定义的目标是根据需求调查和需求分析的结果，进一步定义准确无误的产品需求，产生《需求规格说明书》。系统设计人员将依据《需求规格说明书》开展系统设计工作。

（4）需求验证。需求验证是指开发方和用户共同对需求文档评审，经双方对需求达成共识后做出书面承诺，使需求文档具有商业合同效果。

“需求管理”与“需求开发”密切合作；“需求开发”涉及到把项目关系人的需要转换成产品需求和决定如何在各个产品构件之间安排或分配需求。在“需求管理”中，要收集需求的变更和变更的理由，并且维持对原有需求和所有产品及产品构件需求的双向跟踪。在集成的能力成熟度模型（CMMI）集成中，“需求开发”对应“需求开发”过程域，“需求管理”对应“需求管理”过程域。

**参考答案：B**

## 试题48

下列关于需求变更影响分析的做法中，（48）是错误的

A. 需求主管人员把要求变更的优先级分为5级

B. 建立一个需求决策数据库，根据数据库内容指导变更决策

C. 没有代价或不影响进度的变更可以直接实施

D. 变更分析流程需考虑：设计问题核对，影响软件元素核对，评估变更工时、评估工作值总和、任务顺序、变更对路径的影响，对进度成本的影响、优先级等。

**分析：**

送分题！根据常识排除法即可。

任何变更都需要通过变更控制流程进行管理。

**参考答案：C**

## 试题49

表示需求和别的系统元素之间的联系链的最普遍方式是使用需求跟踪能力矩阵。如果软件开发人员发现，有一个孤立的设计元素在需求跟踪能力矩阵中不能回溯到需求，但其表明一个正当的功能，则说明（49）

A. 需求规格说明书漏掉了一项需求

B. 设计元素不满足用户需求

C. 需求规格不满足用户需求

D. 在需求跟踪能力矩阵中不需要建立用户需求与设计元素之间的联系

**分析：**

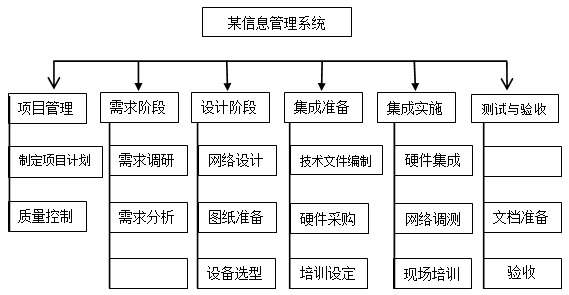
如果不能把设计元素、代码段或测试回溯到一个需求，你可能有一个“画蛇添足”的程序。然而，若这些孤立的元素表明了一个正当的功能，则说明需求规格说明书漏掉了一项需求。

**参考答案：A**

## 14上

## 试题38

按照下图所示的项目工作分解结构，其中空白处的内容应为（38）



A.需求开发.系统测试 B.需求开发.系统交付

C.需求确认.系统测试 D.需求确认.系统交付

**分析：**

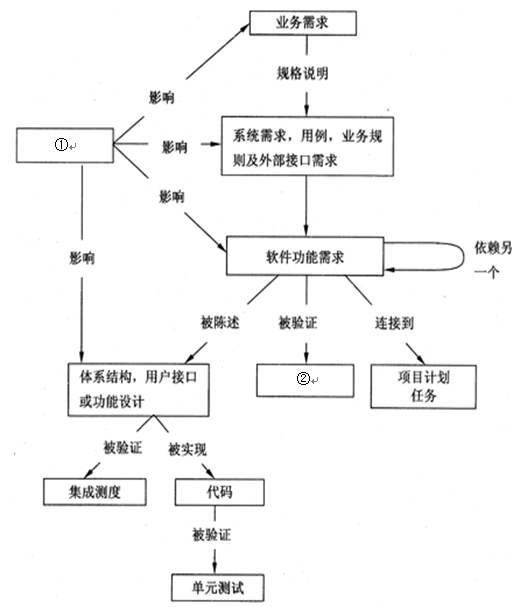
需求开发与需求管理相对，二者组成需求工程；而需求调研、分析、确认都属于需求开发的工作。

**参考答案：C**

## 14下

## 试题65

下面为需求跟踪过程中的相互影响能力链的局部示意图，图中空缺部分内容①、②分别应为（）



A、变更请求、系统测试 B、系统需求、系统测试

C、变更请求、集成测试 D、系统需求、集成测试

**分析：**

变更请求影响系统的方方面面，包括规划，设计，可交付成果等等。系统测试是针对整个产品系统进行的测试，目的是验证系统是否满足了需求规格的定义，找出与需求规格不符或与之矛盾的地方，从而提出更加完善的方案。

**参考答案：A**

## 15年上

## 试题64

64、在需求分析中，面向团队的需求收集方法能够鼓励合作。以下关于面向团队的需求收集方法的叙述中，（）是不恰当的。

A、举行需求收集会议，会议由软件工程师、客户和其他利益相关者举办和参加

B、拟定会议议程，与会者围绕需求要点，畅所欲言

C、会议提倡自由发言，不需要特意控制会议的进度

D、会议目的是识别问题，提出解决方案的要点，初步描述解决方案中的需求问题

**分析：**

C、D都有问题。。。

**参考答案：C**

## 试题65

65、以下关于需求跟踪的叙述中，（）是不正确的。

A、逆向需求跟踪检查设计文档、代码、测试用例等工作产品是否都能在《需求规格说明书》中找到出处

B、需求跟踪矩阵可以把每个需求与业务目标或项目目标联系起来

C、需求跟踪矩阵为管理产品范围变更提供框架

D、如果按照“需求开发-系统设计-编码-测试”这样的顺序开发产品，由于每一步的输出就是下一步的输入，所以不必担心设计、编程、测试会与需求不一致，可以省略需求跟踪。

**分析：**

送分题。

**参考答案：D**

## 15年下

## 试题06

6、以下关于需求定义的叙述中，（ ）是正确的

A、需求定义的目标是根据需求调查和需求分析的结果，进一步定义准确无误产品需求，形成《需求规格说明书》

B、《需求规格说明书》将只交给甲方作为验收依据，乙方开发人员不需要了解

C、需求定义的目的是对各种需求信并抽息进行分析象描述，为目标系统建立概念模型

D、需求定义是指开发方和用户共同对需求文档评审，经双方对需求达成共识后做出书面承诺，使需求文档具有商业合同效果

**分析：**

(3)需求定义。需求定义的目标是根据需求调查和需求分析的结果，进一步定义准确无误的产品需求，产生《需求规格说明书》。系统设计人员将依据《需求规格说明书》开展系统设计工作。

**参考答案：A**

## 试题64

64、在需求跟踪过程中，检查设计文档、代码、测试用例等工作成果是否都能在《产品需求规格说明书》中找到出处的方法属于（ ）

A、逆向跟踪 B、正向跟踪

C、双向跟踪 D、系统跟踪

**分析：**

参考：需求跟踪的内容

**参考答案：A**

## 试题65

65、测试人员在测试某一功能时，发现该功能在需求说明书里没有，他接下来正确的做法是（ ）

A、在需求说明书中补充该功能

B、汇报项目经理，让其查明原因

C、找开发人员沟通，让其删除该功能

D、找用户沟通，该功能是否需要

**分析：**

先要汇报给项目负责人

**参考答案：B**

**2016年上**

## 试题65

65、以下关于需求跟踪的叙述中，不正确的是（）

A、需求跟踪是为了确认需求，并保证需求被实现

B、需求跟踪可以改善产品质量

C、需求跟踪可以降低维护成本

D、需求跟踪能力矩阵用于表示需求和别的系统元素之间的联系链

**分析：**

需求跟踪

B、C、D为教程原文。

**参考答案：A**

## 16下

## 试题64

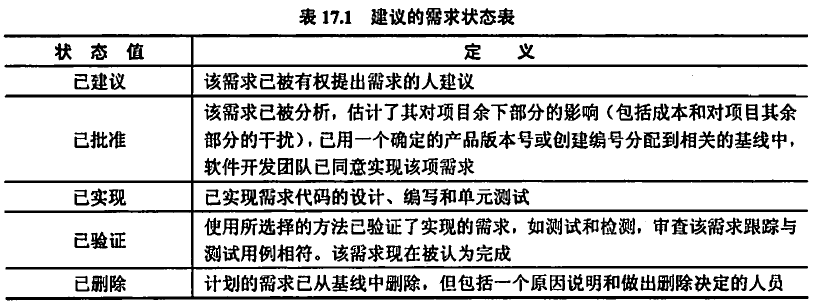
64、在进行项目需求管理时，某需求的状态描述是“该需求已被分析，估计了其对项目余下部分的影响，已用一个明确的产品版本号或创建编号分配到相关的基线中，软件开发团队已同意实现该需求”，则这个需求状态值是（64）

A. 已建议 B. 已验证

C. 已实现 D. 已批准

**分析：**

需求属性



**参考答案：D**

**大项目管理**

## 13上

## 试题44

对于大型及复杂项目而言，在制定活动计划之前，必须要确定用什么方法和过程来完成项目，（44）就是满足这一要求的项目管理方法。

A. 过程计划

B. 基准计划

C. 生命周期计划

D. 统一的项目过程

**分析：**

某种意义上来说，一般项目的计划主要关注的是项目活动的计划。但是对大型及复杂项目来说，制定活动计划之前，必须先考虑项目的过程计划，也就是必须先确定用什么方法和过程来完成项目。需不需要为一个项目单独建立一整套过程体系？这主要看过程本身的作用和项目本身的需求和特征。

**参考答案：A**

## 试题50

项目组合管理是指在可利用的资源和企业战略计划的指导下，进行多个项目或项目群投资的选择和支持。项目组合管理是通过项目评价选择、多项目组合优化，确保项目符合企业的战略目标，从而实现企业收益最大化。项目组合管理可以将组织战略进一步细化到选择哪些项目来实现组织的目标。其选择依据在于（50）。

A. 企业的根本利益

B. 平衡风险和收益

C. 资源计划

D. 战略目标

**分析：**

项目组合管理可以将组织战略进一步细化到选择哪些项目来实现组织的目标。其选择的主要依据在于平衡风险和收益。

**参考答案：B**

## 试题52

一个项目经理被分配到一个高优先度的新项目。只有5个可用资源，因为其他资源已经被承诺给别的项目，完成项目的资源可用时间不足所需时间的一半，并且这个项目经理不能说服管理层改变项目的结束日期。此时，项目经理应（52）

A. 协调团队成员安排必要的加班，以便完成工作

B. 给团队提供良好的工作环境

C. 通过删除在限定的时间内不能完成的工作来削减工作范围

D. 使用更有经验的资源，更快地完成工作

**分析：**

因为该项目是“高优先度”，所以，利用排除法，选D。

**参考答案：D**

## 试题53

某公司刚刚发布了新的5年战略计划后，该公司的一个项目经理从一个客户那收到一个新的产品要求，这个要求与公司过去5年战略计划相一致，但不符合新战略的计划目标。该产品描述具有有效的商业驱动，并有助于直接推动公司发展，作为项目经理，恰当的做法是（53）。

A. 为这个项目做成本/效益分析，然后提交管理层批准

B. 把产品要求提交给管理层审核和批准

C. 把公司经营方向的变化通知给客户，并请客户重新审视这个项目

D. 向管理层索要项目章程并开始编制WBS

**分析：**

排除法。既然“与公司过去5年战略计划相一致”，又“具有有效的商业驱动，并有助于直接推动公司发展”，所以应直接申请批准。这应是该公司的“现金牛”业务。

**参考答案：A**

## 试题54

公司目前可用的高级程序员有9名，有5个项目即将开始。项目A优先级是9，需要高级程序员5名；项目B的优先级是7，需要高级程序员3名；项目C的优先级是6，需要高级程序员2名；项目D的优先级是5，需要高级程序员2名；项目E优先级是3，需要高级程序员1名。5个项目总共需要高级程序员13名。作为这5个项目的项目组合的经理，应采用（54）策略。

A. 根据项目的优先级，满足项目A、项目B的要求，部分满足项目C的需求

B. 根据需要高级程序员的人数和项目优先级，满足A项目、项目B、项目E的要求

C. 根据项目的优先级，按照比例分配给5个项目人数，然后再各个项目内进行资源的优化与平衡

D. 根据项目的优先级和各个项目的进度安排，从总体上考虑5个项目间的资源平衡

**分析：**

安排资源，除了优先级，还要考虑各项目的进度要求。参考高级教程p218页图10.6。

**参考答案：D**

## 13下

## 试题34

在项目组合管理中，确定项目优先级的主要决定因素是（34）

A. 项目的进度 B. 项目组合的利益

C. 项目总成本 D. 组织战略

**分析：**

项目组合管理是采取自上而下的管理方式，即先确定组织的战略目标，优先选择符合组织战略目标的项目，在组织的资金和资源能力范围内有效执行项目。

**参考答案：D**

## 试题50

有关大型及复杂项目管理的说法中，（50）是错误的

A、大型项目经理的日常职责更集中于管理职责

B、大型项目管理模式接近于直接管理模式

C、在大型项目中应明确大项目经理和子项目经理各自的职责

D、在大型项目中应建立统一的项目过程

**分析：**

大型项目经理的日常职责更集中于管理职责。在大型及复杂项目的状况下，需要更明确而专一的分工机制，管理所体现的效率因素更直接地影响项目的目标实现。同时，由于大型项目大多数是以项目群的方式进行，而大型项目经理面临更多的是“间接管理”的挑战。

**参考答案：B**

## 试题52

项目经理在进行大项目的WBS分解时，（52）是错误的

A、按照项目的组织结构编制树形的WBS

B、按照项目的产品结构编制列表式的WBS

C、按照项目的生命周期编制鱼刺图式WBS

D、按照项目风险分解结构编制树形结构的WBS

**分析：**

一般来说，可以按照项目组织结构，产品结构，生命周期3个层次制定分解结构。

**参考答案：D**

## 试题54

54、为避免大项目中多个项目之间出现资源冲突，较有效的做法是（54）

A、项目开始实施时制定资源在项目之间的分配原则，统一管理所有的项目和资源

B、定期检查项目的执行情况和整体绩效重新排列项目的优先顺序，从资源上优先支持进展好的项目

C、将关键的子项目外包，提高项目整体绩效

D、项目实施初期投入少量资源，随着项目的发展不断增加相关资源

**分析：**

（4）在组织范围内对为项目分配资源，保证高优先项目的资源分配。一个新的项目提出后，首先要看的是组织有没有足够的资金和资源能力来完成这个项目。只有实现了项目的组合管理，才能快速地对组织的资金和资源能力作出判断，并在组织的能力出现短缺时，采取有效的措施，如资源能力不足时，可能采用项目外包的方式。同时，实施项目组合管理有利于将资源优先分配到关键的项目上，以保证组织目标的顺利实现。

如何处理多个项目之间的资源冲突？   
（1）建议单位统一管理所有的项目和资源，制订资源在项目之间分配的原则。   
（2）定期检查项目的执行情况，根据项目进展情况和企业整体绩效重新排定项目的优先顺序，从资源上优先支持重要的和进展良好的项目。   
（3）外包。   
（4）必要时，增加资源。   
（5）建立项目管理体系，设立项目管理办公室，统一管理单位所有项目。

**参考答案：B**

## 试题62

企业为显著提高产品质量、工作效率和服务能力，并显著控制成本，对当前业务流程进行破坏性地重新设计称为业务流程重组（BPR）。下列（62）原则可以有效指导BPR项目实施

A、尽量要那些提供流程输入的人来执行流程操作

B、将决策点放到基层活动中，减少对流程控制

C、对地理上集中的资源看作是分散地来处理

D、组织机构设计要围绕企业的产出，而不是一项一项的任务

**分析：**

BPR的理念，同时也是对业务流程进行根本性思考和设计的理论指导，海默为此提出七条原则用以指导BPR项目：

* 组织机构设计要围绕企业的产出，而不是一项一项的任务。
* 要那些使用流程输出的人来执行流程操作。
* 将信息处理工作结合到该信息产生的实际流程中去。
* 对地理上分散的资源看做是集中的来处理。
* 平行活动的连接要更紧密，而不是单单集成各自的活动结果。
* 将决策点下放到基层活动中，并建立对流程的控制。
* 尽量在信息产生的源头，一次获取信息，同时保持信息的一致性。

**参考答案：D**

## 试题63

业务流程管理信息化是将生产流程、业务流程、各类行政审批流程、人事处理流程、财务管理流程等需要多人协作实施的任务，全部或部分交由计算机处理的过程，对于企业来说，一般将业务流程分为四个层次，其中资源能力计划和相关预算属于（63）层次

A、战略 B、计划 C、运作 D、生产流程

**分析：**

阅读理解。“资源能力计划和相关预算”明显是“计划”。

**参考答案：B**

## 14上

## 试题49

在项目组合管理中，项目排序是对项目创造的（49）和投入进行分析，以选择出对组织最有利项目的过程

A.功能性交付物 B.交付物 C.期望货币值 D.期望价值

**分析：**

高级教程p301。

项目选择和优先级排列过程是对项目创造的期望价值和投入进行分析，以选择出对组织最有利项目的过程。

**参考答案：D**

## 试题50

以下关于大型IT项目的叙述中，（50）是不正确的

A.大型IT项目一般是在需求不十分清晰的情况下开始的，所以通常分解为需求定义和需求实现两个阶段

B.对大型项目进行需求定义时，往往要求对业务领域有深刻的理解

C.对大型项目进行需求实现时，往往要求对技术领域的精通

D.大型IT项目的需求定义和需求实现同通常都是由专业的咨询公司完成的

**分析：**

一般来说，大型IT项目都是在需求不十分清晰的情况下开始的。所以项目就自然分成了两个主要的阶段：需求定义阶段和需求实现阶段。这两个阶段所要求完成的任务性质并不一致，前者往往要求对业务领域有深刻的理解；后者则主要放在对技术领域的精、通上。这种差别被越来越多的组织所认识。所以今天，很多大型IT项目都采用这种项目运作模式：第一阶段由专业的咨询公司对需求进行详细的定义；需求定义的结果作为实现阶段的输入，而第一阶段的咨询公司转变成需求实现阶段的项目监理的角色。

**参考答案：D**

## 试题51

在大型复杂IT项目管理中，为了提高项目之间的协作效率，通常应首先（51）

A.确保每个项目经理都明确项目的总体目标

B.建立统一的项目过程作为IT项目管理的基础

C.为每一个项目单独建立一套合适的过程规范

D.制定合理的沟通计划

**分析：**

某种意义上来说，一般项目的计划主要关注的是项目活动的计划。但是对大型及复杂项目来说，制定活动计划之前，必须先考虑项目的过程计划，也就是必须先确定用什么方法和过程来完成项目。

建立统一的项目过程会大大提高项目之间的协作效率，有力地保证项目质量。

**参考答案：B**

## 试题52

以下有关大型及复杂项目管理的说法中，（52）是错误的

A.大型项目经理的日常职责更集中于管理职责

B.大型项目管理模式接近于直接管理模式

C.项目周期较长

D.团队构成较复杂

**分析：**

大型项目经理的日常职责更集中于管理职责。在大型及复杂项目的状况下，需要更明确而专一的分工机制，管理所体现的效率因素更直接地影响项目的目标实现。同时，由于大型项目大多数是以项目群的方式进行，而大型项目经理面临更多的是“间接管理”的挑战。

**参考答案：B**

## 14下

## 试题50

解决组织中多个项目之间的资源冲突问题，一般不宜采用的方法是（）

A、制定资源计划时，每个项目预留尽量多的资源富余量

B、检查组织内部的资源使用情况，看是否有资源分配不合理的情况

C、制定资源在项目间分配的原则，重要的项目优先得到资源

D、将组织中的资源进行统一管理，避免资源浪费和过度使用

**分析：**

送分题，排除法即可。

**参考答案：A**

## 试题51

在大型复杂IT项目管理中，为了提高项目之间的协作效率，一般建议采用的方法是（）

A、建立一个信息共享平台，各项目可以按照不同权限浏览或编辑相应信息

B、为每个项目建立信息平台，记录自己所起草的各类记录

C、为每一个项目单独建立一套合适的过程规范

D、在各个项目之间引入竞争机制

**分析：**

**参考答案：A**

## 试题52

项目范围规划是确定项目范围并编写项目说明书的过程。针对大型、多项目，一般的做法是（）

A、子项目制定各自的项目范围说明书，作为与任务委托者之间签定协议的基础

B、项目范围说明书要由项目组撰写，是项目组和任务委托者之间签定协议的基础

C、不必将子项目的变更纳入到项目的范围之内

D、项目范围一旦确定就不允许发生变更

**分析：**

送分题，排除法即可。

**参考答案：B**

## 试题53

以下做法中，（）对于提高大型复杂项目的协作管理帮助最小

A、建立统一的项目过程，以提高协作效率

B、加强项目团队管理，制定有效的沟通机制

C、在项目组织内要约定统一的信息采集、发送、报告的机制

D、大型项目经理采用“间接管理”的方式，将大项目分解成粒度尽量小的项目群

**分析：**

排除法。“粒度尽量小”没有道理。

**参考答案：D**

## 15年上

## 试题50-

50、项目选择和项目优先级排序是项目组合管理的重要内容，其中（）不属于结构化的项目选择和优先级排序的方法。

A、DIPP分析 B、期望货币值 C、财务分析 D、决策表技术

**分析：**

项目选择和优先级排列

结构化的项目选择和优先级排列方法包括：决策表技术、财务分析和DIPP分析。

**参考答案：B**

## 试题51

51、某企业成立项目管理办公室用于运维项目群的统一管理协调和监控，项目管理办公室（）做法是不可行的。

A、建立项目人员的储备机制为各项目提供人员应急服务

B、建立项目管理的知识库，为各项目提供知识支持

C、成立一个监理公司负责对各项目进行监督管理

D、建立运维运行管理工具平台对运维项目统一管理

**分析：**

送分题。

**参考答案：C**

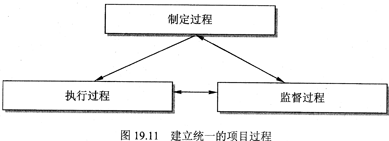
## 试题52

52、在大型复杂项目计划过程中，建立统一的项目过程将提高项目之间的协作效率，有力地保证项目质量。这就要求在项目团队内部建立一个体系。一般来说，统一的项目过程不包括（）。

A、制定过程 B、监督过程 C、优化过程 D、执行过程

**分析：**

大型及复杂项目的计划过程



**参考答案：C**

## 15年下

## 试题50

50、项目组合管理是一个保证组织内所有项目都经过风险和收益分析及平衡的方法论，作为公司项目经理进行项目组合管理时，（ ）应是重点考虑的要素

A、资源利用效率 B、项目进度控制

C、范围变更 D、项目质量

**分析：**

项目组合管理的一般概念

项目组合管理是一个保证组织内所有项目的都经过风险和收益分析、平衡的方法论。“风险评估”和“提高资源利用效率”是项目组合管理的两个要素。

**参考答案：A**

## 试题51

51、DIPP分析法可用于对处在不同的项目进行比较，同时可以表明项目的资源利用情况：DIPP=EMV/ETC。如果有A、B、C、D四个项目，项目初期的DIPP值分别为：DIPP(A)=0.9，DIPP(B)=1.3，DIPP(C)=0.8，DIPP(D)=1.2，则优先选择的项目为（ ）

A、项目A B、项目B

C、项目C D、项目D

**分析：**

分析EMV和ETC的含义，可知，DIPP越大越好。送分题。

项目选择和优先级排列

DIPP值越高的项目，意味着资源的利用率越高，越值得优先考虑资源的支持。

**参考答案：B**

## 试题52

52、项目组合管理是指为了实现约定的战略业务目标，对一个或多个项目组合进行集中管理。包括识别、排序、授权、管理和控制项目、项目集和其他有关工作，以下关于项目组合管理的叙述中，（ ）是不正确的

A、项目组合管理主要采取的是自下而上的管理方式

B、项目组合管理过程一般是进行组织决策的过程

C、项目组合管理要确保与组织战略协调一致

D、通过审核项目和项目集来确定资源分配的优先顺序

**分析：**

项目组合管理的一般概念

而项目组合管理采取的是自上而下的管理方式，即先确定组织的战略目标，优先选择符合组织战略目标的项目，在组织的资金和资源能力范围有效执行项目。

**参考答案：A**

**2016年上**

## 试题36

## 试题37-

36、37、大型复杂项目的项目管理有别于单项目管理，对于大型复杂项目管理，首先制定的计划是（36），而该计划中一般不包括（37）

（36） A、进度计划 B、成本计划

C、质量计划 D、过程计划

（37） A、执行过程 B、裁剪过程

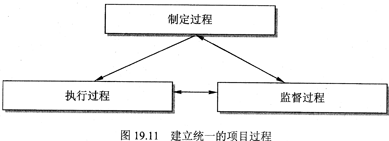
C、监督过程 D、制定过程

**分析：**

大型及复杂项目的计划过程

某种意义上来说，一般项目的计划主要关注的是项目活动的计划。但是对大型及复杂项目来说，制定活动计划之前，必须先考虑项目的过程计划，也就是必须先确定用什么方法和过程来完成项目。

建立统一的项目过程会大大提高项目之间的协作效率，有力地保证项目质量。但是，如果希望过程制度起到期望的作用，还必须在项目团队内部建立一个体系，如图19.11所示。



**参考答案：（36）D、（37）B**

## 试题38

38、任何组织的能力都是有限的，任何组织的资源也都是有限的，公司在选择项目优先级时经常用到DIPP分析法，以下关于DIPP的理解中，不正确的是（）

A、DIPP值越高的项目资源利用率越高

B、DIPP值衡量了企业的资源利用效率

C、DIPP值越低的项目资源利用率越高

D、DIPP值是项目的期望货币值和完工所需成本之比

**分析：**

项目选择和优先级排列

实际上，DIPP值是一个描述项目资源利用率的指标。

DIPP值越高的项目，意味着资源的利用率越高，越值得优先考虑资源的支持。

**参考答案：C**

## 试题39

39、大型复杂项目一般具有周期较长、规模较大，目标构成复杂等特征，因此大型复杂项目的控制过程与普通项目的控制过程有较大的差别，（）不属于大型复杂项目控制过程的重要因素

A、项目绩效跟踪

B、外部变更请求

C、变更控制

D、里程碑设置

**分析：**

大型及复杂项目的实施和控制过程

概括来说，项目的控制过程有3个重要的因素：项目绩效跟踪；外部变更请求；变更控制。

**参考答案：D**

**2016年下**

## 试题50

50、对于大型及复杂项目而言，制定活动计划之前，必须先考虑项目的（）

A. 成本计划 B. 质量计划

C. 过程计划 D. 范围计划

**分析：**

大型及复杂项目的计划过程

某种意义上来说，一般项目的计划主要关注的是项目活动的计划。但是对大型及复杂项目来说，制定活动计划之前，必须先考虑项目的过程计划，也就是必须先确定用什么方法和过程来完成项目。

**参考答案：C**

## 试题51

51、组织级项目管理是一种包括项目管理，大型项目管理、项目组合管理的系统的管理体系，其最终目标是帮助企业实现（）

A. 战略目标

B. 资源有效利用

C. 质量目标

D. 业务目标

**分析：**

组织级项目管理的意义

按照PMI的定义，组织级项目管理被认为是一种包括项目管理、大型项目管理、项目组合管理的系统的管理体系，它可以帮助企业实现其战略目标。它的根本意义在于，通过组织级项目管理体系的建设提高组织实现战略目标的能力。

**参考答案：A**

## 试题52

52、在大型项目中，项目的绩效通过组织结构层层传递，就可能导致信息的传递失真，因此相对于一般的项目，大型项目在执行过程中，（）更容易出现失真

①范围 ②质量 ③进度 ④成本

A. ③④ B. ①③

C. ①② D. ②③

**分析：**

大型及复杂项目的实施和控制过程

由于大型项目大都依托项目群的组织，项目的绩效也是通过组织结构层层传递，这就可能导致信息的传递失真。一般来说，IT项目的进度和成本实际绩效信息比较明确，不宜失真。但是在范围和质量上存在很大的出现信息失真的可能。

**参考答案：C**