

# 第 2 章

## 组织影响与项目生命周期

1. 迭代和增量的含义是什么？（ ）
  - A. 迭代是指交叉进行，增量是指范围不断扩大
  - B. 迭代是指循环进行，增量是指产品功能逐渐增加
  - C. 迭代是指按顺序进行，增量是指范围蔓延
  - D. 迭代是指工作范围逐渐扩大，增量是指产品功能逐渐增加
2. 项目执行组织的组织文化（ ）。
  - A. 通常是相似的，会对项目实施产生影响
  - B. 通常是独特的，会对项目实施产生影响
  - C. 通常是相似的，不会对项目实施产生影响
  - D. 通常是独特的，不会对项目实施产生影响
3. 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. 迭代和增量型生命周期
  - C. 适应型生命周期
  - D. 项目生命周期
4. 以下哪个不是组织过程资产更新的内容？（ ）
  - A. 产生偏差的原因
  - B. 采取的纠偏措施及其理由
  - C. 从相关过程中得到的其他经验教训
  - D. 对人力资源库的更新
5. 强矩阵组织和弱矩阵组织之间的主要差别在于（ ）。
  - A. 组织文化对项目的影响不同
  - B. 项目团队成员之间以及他们与项目经理之间的亲近度不同
  - C. 项目经理对项目资源的控制程度不同
  - D. 项目团队成员之间的凝聚力不同
6. 适应型生命周期与迭代和增量型生命周期的主要区别是什么？（ ）
  - A. 适应型生命周期与迭代无关
  - B. 迭代和增量型生命周期适用于一开始就能明确需求的项目
  - C. 适应型生命周期的项目范围是一成不变的
  - D. 适应型生命周期的迭代速度更快
7. 项目生命周期的哪个阶段具有最大的风险和不确定性？（ ）
  - A. 概念阶段
  - B. 计划编制阶段
  - C. 实施阶段
  - D. 收尾阶段
8. 你是一位项目经理，服务于一家专门从事高新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。可能的选择方案是：（ ）。
  - A. 职能型
  - B. 紧密式矩阵
  - C. 矩阵型
  - D. 项目型
9. 高层管理者应当在以下哪个时候对项目进行审查？（ ）
  - A. 客户提出重要意见时
  - B. 项目出现不可接受的偏差时
  - C. 完成一个里程碑时
  - D. 完成一个生命周期阶段时
10. 以下哪个是对项目团队的最好描述？（ ）

- A. 项目团队就是从事项目管理工作的人员的集合  
B. 项目团队就是按项目计划执行项目工作的人员的集合  
C. 项目团队通常有来自同一个组织的、专业背景相似的人员组成  
D. 项目团队是从事项目的管理工作和执行工作的人员的集合
11. 很多组织都会在不同的组织层级、不同的时间，针对不同的项目，采用不同的组织结构。  
这种组织通常被称为（ ）。  
A. 灵活性组织      B. 适应型组织      C. 复合型组织      D. 项目型组织
12. 用户是指（ ）。  
A. 将要验收项目产品、服务或成果的个人能力或组织  
B. 将要使用项目产品、服务或成果的个人能力或组织  
C. 项目高级管理层  
D. 项目发起人
13. 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
14. 以下除了哪一项，其余都是项目团队需要考虑的事业环境因素？（ ）  
A. 人员考勤制度和加班政策      B. 组织对沟通的要求  
C. 干系人的风险承受力      D. 信息收集与发布系统
15. 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. 项目指挥部组织      B. 项目型组织  
C. 平衡式矩阵组织      D. 强矩阵组织
16. 对于复杂的项目，尤其是那些跨职能部门的项目，下列哪一种组织结构最有效？（ ）  
A. 矩阵型      B. 项目型      C. 职能型      D. 不一定
17. 大多数项目的项目生命周期都具有以下特点：（ ）。  
A. 项目开始阶段，项目对资源的需求急剧增加；项目结束阶段，项目对资源的需求缓慢下降  
B. 项目大部分的预算都花费在启动和规划阶段  
C. 项目开始阶段，项目对资源的需求缓慢增加；项目结束阶段，项目对资源的需求急剧下降  
D. 项目干系人对项目的影响力随项目的实施而逐渐提高
18. 项目经理在弱矩阵中的角色更像是（ ）。  
A. 指导员或联络员      B. 指导员或协调员  
C. 联络员或协调员      D. 联络员或监督员
19. 以下关于组织过程资产的说法，不正确的是（ ）。  
A. 组织过程资产是来自项目执行组织的，有助于项目获得成功的任何产物、实践或知识  
B. 以前项目的进度计划、风险数据和挣值数据都是组织过程资产的例子  
C. 只有在项目结束时，项目团队才需要更新组织过程资产  
D. 组织中的共享知识库是组织过程资产的组成部分

20. 下列关于项目阶段的说法，正确的是（ ）。
- A. 项目阶段就是项目管理过程组
  - B. 一个项目阶段的结束通常包括核准开始下一个阶段
  - C. 在可交付成果被确认符合技术要求后，就可以结束该项目阶段
  - D. 项目阶段的结束涉及可交付成果的交接
21. 项目的成本与人力投入水平在下列哪个阶段达到最大？（ ）
- A. 启动阶段      B. 规划阶段      C. 执行阶段      D. 收尾阶段
22. 以下哪个是项目经理必须考虑的事业环境因素？（ ）
- A. 工作授权系统      B. 工作授权程序
  - C. 标准化的工作流程      D. 项目生命周期指南
23. 组织过程资产可以分为哪两大类？（ ）
- A. 流程与程序、共享知识库      B. 标准语规范、项目管理信息系统
  - C. 模板与指南、基础设施      D. 控制程序、控制系统
24. 各项目的项目生命周期具有以下哪个共性？（ ）
- A. 项目生命周期是指项目从开始到结束的时间长短
  - B. 具有从启动、规划、执行到正式结束的总体结构
  - C. 大多数项目的阶段可交付成果都是相同的
  - D. 项目生命周期是循环往复的一段时间
25. 项目经理与项目团队的关系是：（ ）。
- A. 项目经理是项目团队的直线经理      B. 项目经理是项目团队的运营经理
  - C. 项目经理是项目团队的合作伙伴      D. 项目经理是项目团队的领导者
26. 下列哪项不属于项目治理框架的主要内容？（ ）
- A. 经营利润的分配原则
  - B. 项目团队、组织团体和外部干系人之间的关系
  - C. 项目成功标准和交付成果验收标准
  - D. 对超出项目经理权限的预算、范围、质量和进度变更的审批流程
27. 项目干系人是指（ ）。
- A. 高级管理层
  - B. 项目支持者
  - C. 会对项目产生重大影响或受项目严重影响的个人或组织
  - D. 会对项目产生影响或受项目影响的个人或组织
28. 在项目启动阶段，谁领导着项目？（ ）
- A. 项目经理      B. 高层管理人员      C. 公司首席执行官      D. 项目发起人
29. 项目治理是指（ ）。
- A. 把权利集中在项目经理手中
  - B. 加强公司 CEO 对项目的控制力度
  - C. 在不划分项目阶段的前提下，把项目作为一个整体加以控制
  - D. 对项目的高层次的指导、支持和监控
30. 下列哪种生命周期类型最需要干系人的频繁参与？（ ）
- A. 预测型生命周期      B. 迭代和增量型生命周期
  - C. 适应型生命周期      D. 项目生命周期
31. 以下哪个因素最有可能导致项目干系人管理中的困难？（ ）

- A. 干系人数量多  
C. 干系人对项目的参与程度不同
- B. 干系人对项目有不同的期望  
D. 干系人对项目的影响力不同
32. 项目发起人主要为项目提供（ ）。
- A. 项目范围说明书  
C. 项目资金
- B. 项目章程  
D. 项目验收标准
33. 进度计划压缩中的快速跟进技术，相当于以下哪种阶段与阶段之间的关系？（ ）
- A. 交叠关系  
B. 顺序关系  
C. 迭代关系  
D. 螺旋关系
34. 以下各项对发起人的说法都是正确的，除了（ ）。
- A. 从初始概念到项目收尾，发起人都一直在推动项目的进展  
B. 项目正式批准前由发起人领导项目  
C. 评估项目各类变更  
D. 在项目阶段结束时决定项目是否继续
35. 项目进展非常不顺利，新上任的项目经理非常关注组织已有的沟通渠道和组织现有的人力资源状况，他关注的焦点是什么？（ ）
- A. 组织过程资产  
B. 事业环境因素  
C. 流程和程序  
D. 经验教训知识库
36. 为了确保项目成功，项目经理应该针对哪个方面来管理各种干系人对项目的影响（ ）。
- A. 项目流程  
B. 项目要求  
C. 项目成本  
D. 项目进度
37. 以下关于项目阶段和项目生命周期的说法都是正确的，除了（ ）。
- A. 阶段结束点是对项目进行检查、评估和控制的当然时点  
B. 通常应该在重要可交付成果形成的时点，对项目分阶段  
C. 一个产品生命周期中通常包括多个项目生命周期  
D. 随着项目接近完工，项目变更的代价逐渐降低
38. 项目所开发的产品需要与市场上已有的一种产品配合使用，才能发挥最佳功能。项目执行组织通过考察，与某特定品牌的该种产品的供应商签订了合同协议。根据协议，项目执行组织将推荐该品牌产品供项目用户购买。该产品供应商是属于哪种项目干系人？（ ）
- A. 卖方  
B. 客户  
C. 用户  
D. 业务伙伴
39. 以下所有都是组织过程资产的例子，除了（ ）。
- A. 标准化的工作指南  
B. 过程测量数据库  
C. 工作授权系统  
D. 配置管理知识库
40. 把项目划分成通常顺序排列的多个阶段，阶段的名称和数量由项目所在组织根据管理与控制的需要确定。这些项目阶段的组合叫（ ）。
- A. 项目生命周期  
B. 产品生命周期  
C. 项目运营周期  
D. 项目管理生命周期
41. 哪种组织结构下的项目团队能在最大程度上集中办公？（ ）
- A. 职能型  
B. 矩阵型  
C. 项目型  
D. 紧密式矩阵
42. 应当基于哪类基准来评价项目的成功？（ ）
- A. 正确的基准  
B. 最新的基准  
C. 原有的基准  
D. 批准的基准

43. 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. 弱矩阵型
44. 在组建项目团队时，项目经理应该向人力资源部门经理了解公司的人员招聘政策。人力资源部门经理是（ ）。  
A. 高级管理层的成员                      B. 直线经理的一种  
C. 运营经理的一种                      D. 职能经理的一种
45. 公司刚在某个竞标中获胜，获得了一个大型工程施工合同。应该采用以下哪个作为管理该施工承包项目的基本框架？（ ）  
A. 产品生命周期                      B. 项目生命周期  
C. 项目阶段划分标准                      D. 使用的法律法规
46. 下列关于项目生命周期、项目管理生命周期和产品生命周期的说法，正确的是（ ）。  
A. 项目变化和发展时，项目生命周期通常随之变化和发展  
B. 项目管理生命周期对于每个项目都是独特的  
C. 项目管理生命周期就是项目生命周期  
D. 典型的产品生命周期包括多个项目生命周期
47. 为了更好地制定项目计划，项目经理应该注意权衡（ ）。  
A. 项目发起人与项目客户的利益                      B. 项目高级管理层与项目团队的利益  
C. 项目干系人发的不同利益                      D. 项目客户与政府主管机构的利益
48. 以下哪个关于项目生命周期的说法是正确的？（ ）  
A. 所有项目的项目生命周期都包括启动、规划、执行、监控和收尾等 5 个阶段  
B. 干系人的职责和作用，在整个项目生命周期中通常保持不变  
C. 随着项目接近完工，项目失败的可能性降低，负面风险的影响也降低  
D. 即便同一类项目，也可以有不同的项目生命周期阶段划分
49. 在项目阶段结束时，要对该阶段的可交付成果和绩效进行审查，其目的在于（ ）。  
A. 做出项目变更（包括纠偏）、项目继续或不继续的决策  
B. 获得客户对可交付成果的认可  
C. 调整项目目标  
D. 根据资源情况来决定是否需要补充资源
50. 以下哪一项包括在组织过程资产中？（ ）  
A. 历史资料和经验教训                      B. 组织文化和组织结构  
C. 项目管理信息系统                      D. 组织的人事管理制度和人力资源现状
51. 完成的质量核对单是以下哪个过程的组织过程资产更新中的内容？（ ）  
A. 规划质量管理                      B. 实施质量保证  
C. 实施质量控制                      D. 实施质量改进
52. 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. 项目经理权利大，对资源有

控制权

53. 项目生命周期与产品生命周期的差别在于各项，除了（ ）。
- A. 项目生命周期的阶段之间可能相互交叉，而产品生命周期的阶段之间通常不相互交叉
  - B. 项目生命周期其实就是项目管理过程，而产品生命周期则是产品导向过程
  - C. 项目生命周期的终点与产品生命周期的终点不同
  - D. 项目生命周期可以存在于产品生命周期的某个阶段中
54. 项目经理的老板和职能经理开会讨论一个项目变更，会后通知项目经理进行变更，这是一个（ ）的例子。
- A. 变更控制委员会会议
  - B. 项目联络员或协调员
  - C. 管理层重视并支持项目
  - D. 职能经理越权
55. 下列哪种组织结构中，项目最不受到关注？（ ）
- A. 平衡式矩阵
  - B. 紧密式矩阵
  - C. 职能型
  - D. 项目型
56. 下列哪种情况适用适应型生命周期？（ ）
- A. 充分了解拟交付的产品，有厚实的行业实践基础
  - B. 项目团队成员来自多个不同的组织
  - C. 需要应对快速变化的环境，需要和范围难以事先确定
  - D. 项目产品必须整体一次性交付，无法部分交付
57. 具有较长历史的组织都具有自己的组织文化，组织文化体现在以下几个方面，除了（ ）。
- A. 大家应该遵守的行业标准和政府法规
  - B. 大家共同的愿景、价值观和信念
  - C. 大家对工作伦理与工作时间的共同认识
  - D. 大家应该遵守的组织政策与程序
58. 在项目型组织中，全职项目团队成员的比例通常是（ ）。
- A. 很少
  - B. 几乎 100%
  - C. 大约 1 / 3
  - D. 大约 2 / 3
59. 一般来说，在处理干系人之间的利益冲突时，应优先考虑以下哪方的利益？（ ）
- A. 发起人
  - B. 管理层
  - C. 客户
  - D. 项目经理
60. 某个项目涉及来自 5 个国家的多个组织，并且分散在 5 个不同的国家执行。项目经理最需要（ ）。
- A. 用远程视频会议作为沟通的主要手段
  - B. 了解文化对项目的影响
  - C. 强化绩效考评
  - D. 统一使用一种语言