

第 5 章项目范围管理答案-01

1. c

解析：题目中的活动按照项目时间先后顺序分别为收集需求、建立工作分解结构、确定活动和估算成本。

2. C

解析：高层次的项目范围、进度、成本都是项目章程的内容。项目章程由发起人签署并予以澄清，因此应通过发起人及相关专家获取相关信息。

3. D

解析：当变更获得批准后，应更新相关项目管理计划和项目文件的对应内容。针对范围基准的更新，包括项目范围说明书、工作分解结构和词典。

4. C

解析：商定项目的范围属于定义范围过程，选择定义范围的工具——产品分析。

5. C

解析：在适应型或敏捷型生命周期中，通过多次迭代来开发项目可交付成果，并在每次迭代中重复收集需求、定义范围。在预测型生命周期中需求和范围在早期创建，并通过整体变更控制来进行更新。

6. B

解析：偏差分析是控制范围时常采用的数据分析方法，将基准和实际结果做比较，以确定偏差是否处于临界值区间内或者是否有必要采取预防或纠正措施。

7. B

解析：项目范围说明书记录了整个项目的产品和项目范围，包括产品范围描述、可交付成果、项目的除外责任和验收标准。

8. B

解析：管理层未验收说明项目收尾并没有完全完成，项目经理应推动项目尽快完成收尾。

9. A

解析：当规划阶段对部分细节信息无法确认时，可以采用滚动式规划。滚动式规划对近期的工作进行详细规划，远期的工作暂时只在工作分解结构的较高层次上进行粗略规划，然后在执行期间渐进明细，不断完善。

10. C

解析：移交可交付成果是项目收尾时的工作，在此之前应先确认范围，获得可交付成果的正式验收。

11. B

解析：了解项目所有需求以及相应的变更执行情况，应查看需求跟踪矩阵。需求跟踪矩阵把每个需求和业务目标或项目目标联系起来，并把产品需求从其来源连接到能满足需求的可交付成果，还为管理产品范围变更提供了框架。

12. B

解析：只有对可交付成果进行签字批准，获得正式文件，才能证明相关方对项目可交付成果的正式验收。

13. C

解析：项目范围说明书是对项目范围和主要可交付成果的详细描述，包括项

目范围和产品范围。

14. C

解析：项目范围说明书定义范围的输出，定义范围的工具与技术包括专家判断、数据分析、决策、人际关系与团队技能以及产品分析。

15. C

解析：项目对具有不同期望和专业知识的各方进行需求收集，应使用引导技术。引导和主题研讨会结合使用，把主要相关方召集在一起，用于快速定义跨职能的需求并协调相关方的需求差异。

16. B

解析：适应型项目生命周期的特点是在项目每个迭代中重复收集需求、定义范围和工作分解结构，并将项目范围分解为一系列拟实现的需求和拟执行的工作，也被称为产品未完项。在每个迭代开始时，团队努力确定产品未完项中哪些最优先项应在下一次迭代中交付。

17. C

解析：需求跟踪矩阵是把产品需求从其来源连接到能满足需求的可交付成果的一种表格。使用需求跟踪矩阵，把每个需求与业务目标或项目目标连接起来，有助于确保每个需求都具有商业价值。

18. A

解析：项目包括产品范围和项目范围，产品范围指产品、服务或成果具备的特征和功能，而项目范围指为完成具有规定特征和功能的产品、服务或成果而必须完成的工作。产品范围和项目范围都记录在项目范围说明书中。

19. D

解析：确认范围是与客户或发起人正式验收已完成项目可交付成果的过程。

20. A

解析：定义范围是范围知识领域的过程，其输出为项目范围说明书。下一个过程是根据项目范围说明书中记录的可交付成果，制定项目工作分解结构。