

- C. 客户主要关心产品范围和可交付成果
- D. 确认范围强调的是结束项目所要做的流程性工作

【答案】C

【解析】P291, 确认范围应该贯穿项目的始终, 所以 A 错误;  
分解技术是创建 WBS 的主要工具与技术, 所以 B 错误;  
项目收尾是结束项目所要做的流程性工作, 所以 D 错误;

### 试题 36-【2021 年上半年-第 32 题】- 变更

项目进入设计阶段时, GB/T22239《信息安全技术网络安全等级保护基本要求》已经升级版本, 而项目需求是按旧版本策划的。( )直接影响项目进度。

- A. 提高需求评审频率
- B. 执行项目范围变更
- C. 与项目干系人沟通
- D. 重新进行成本估算

【答案】B

【解析】P293, 超出基准的变更会影响进度。

### 试题 37-【2021 年下半年-第 30 题】- 收集需求

关于收集需求的描述, 不正确的是( )。

- A. 德尔菲技术通过组织专家讨论、并投票来排列最有用创意
- B. QFD 对质量需求分为基础需求、期望需求和意外需求
- C. 概括性的需求文件不能作为基准
- D. 如不能将设计元素或测试案例回溯到需求文件, 就可能出现镀金行为

【答案】A

【解析】P279, B 正确: QFD 将软件需求分为三类, 分别是常规需求、期望需求和意外需求。其中常规需求也叫基本需求。

A 错误: **名义小组技术:通过投票来排列最有用的创意**, 以便进行进一步的头脑风暴或优先排序。是头脑风暴法的深化应用, 是更加结构化的头脑风暴法;

C 正确: 一开始可能只有概括性的需求, 然后随着信息的增加而逐步细化。只有明确的(可测量和可测试的)、可跟踪的、完整的、相互协调的, 且主要干系人愿意认可的需求, 才能作为基准。

### 试题 38-【2021 年下半年-第 31 题】- 范围确认

在确认范围过程中, ( )主要关注项目范围对项目进度、资金和资源的影响, 这些因素是否超过了组织承受范围, 是否在投入产出上具有合理性。

- A. 客户
- B. 管理层
- C. 项目经理
- D. 项目团队成员

【答案】B

【解析】P290, 干系人关注点:

① **管理层所关注的项目范围, 是指范围对项目的进度、资金和资源的影响, 这些因素是否超过了组织承受范围, 是否在投入产出上具有合理性。**

② 客户主要关心的是产品的范围, 关心项目的可交付成果是否足够完成产品或服务。

③ 项目管理人员主要关注可交付成果是否足够和必须完成, 时间、资金和资源是否足够, 主要的潜在风险和预备解决的方法。

④ 项目团队成员主要关心项目范围中自己参与的元素和负责的元素, 通过定义范围中的时间检查自己的工作时间是否足够, 自己在项目范围中是否有多项工作, 而这些工作又有冲突的地