

# 第

## 4

### 章

# 项目整合管理

1. A. 不完整，只是项目整合管理的内容之一。  
B. 不完整，只是项目整合管理的内容之一。  
C. 不完整，只是项目整合管理的内容之一。  
D. **正确答案。**比较全面。只要有结合部（界面）就需要整合。  
**参见：**PMBOK®指南第63页，解读第69页。  
**考点与答题技巧：**项目整合管理的概念。
2. A. 阶段结束时不一定有合同结束，也就不一定有合同收尾。  
B. **正确答案。**这些是行政收尾和合同收尾的共同点。  
C. 从整个项目的层面上讲，合同收尾在行政收尾之前；从某个合同的层面上讲，合同收尾中包括合同行政收尾。  
D. 有多少合同就需要做多少次合同收尾，每个阶段结束时都需要做行政收尾，所以整个项目可能不止执行一次合同收尾和行政收尾。  
**参见：**PMBOK®指南第83~84页。  
**考点与答题技巧：**合同收尾和行政收尾的异同。
3. A. 虽然管理层可以就如何实施项目管理各过程提出意见，但应根据项目的具体需要来决定如何实施项目管理各过程。  
B. 管理项目并无统一的方法，项目管理者应该根据项目的具体需要，以不同的顺序和严格程度执行项目管理各过程。  
C. 即便经验丰富的项目经理感觉不需采用某一特定过程，也并不代表实际上不需要这一过程。必须经过分析后，才能做出决定。  
D. **正确答案。**在具体项目上，项目经理和项目管理团队必须认真考虑每一个项目管理过程，以便做出选择并决定应该如何实施被选中的各过程。  
**参见：**PMBOK®指南第64页。  
**考点与答题技巧：**项目管理过程在项目上的应用。注意：不能仅凭感觉做事，必须经过分析，才能做出决定。
4. A. 项目管理信息系统是指导与管理项目工作过程的工具与技术。  
B. 虽然实际上需要做偏差分析，但PMBOK®指南中没有列出这个工具与技术。也可以理解成已经包括在分析技术中。  
C. **正确答案。**在结束项目或阶段过程中需要使用分析技术分析项目的成功程度并总结经验教训。  
D. 挣值管理是控制成本过程的工具与技术。

参见：PMBOK®指南第103页，解读第88页。

**考点与答题技巧：**结束项目或阶段过程的工具与技术。

5. A. 待验收的可交付成果也叫核实的可交付成果，需要在确认范围过程就进行验收，而不能把该工作留到收尾阶段，旨在还有时间解决问题的时候发现问题。
- B. 仅审查待移交的可交付成果，不能实现题干中的两个“保证”。
- C. 仅审查项目管理计划，并不能保证实际已经完成所有工作、实现项目目标。
- D. **正确答案。**在统一审查各阶段收尾信息的基础上，进行整个项目的收尾工作。

参见：PMBOK®指南第101页

**考点与答题技巧：**结束项目或阶段过程。

6. A. **正确答案。**授权项目经理运用资源开展活动，是项目章程的核心作用之一。
- B. 项目管理计划是关于如何开展项目管理工作的安排。
- C. 项目工作说明书是制定项目章程过程的输入，描述项目发起人对项目的总体要求。
- D. 范围太广，针对性不强。项目文件是不属于项目管理计划但会影响项目管理工作的所有文件的集合，其中包括项目章程。

参见：PMBOK®指南第66页，解读第71页。

**考点与答题技巧：**项目章程的内容和作用。

7. A. 已完成的可交付成果，必须经过控制质量和确认范围过程，才能被提交给结束项目或阶段过程办理移交手续。
- B. **正确答案。**只有经控制质量过程核实，并通过确认范围过程验收的可交付成果，才能在结束项目或阶段过程中被移交。
- C. 核实的可交付成果是控制质量过程的输出，确认范围过程的输入。
- D. 没有这个提法。而且，最终产品、服务或成果移交是结束项目或阶段过程的输出。

参见：PMBOK®指南第102页，解读第85页。

**考点与答题技巧：**结束项目或阶段过程的输入。注意区分：核实的可交付成果、验收的可交付成果与可交付成果移交。

8. A. 对于内部项目，项目启动者或发起人根据业务需要及对产品或服务的需求，来提供工作说明书。
- B. 高级管理层可能是项目的发起人之一，可以提供内部项目的工作说明书。
- C. **正确答案。**通常由买方（客户）提供项目工作说明书，作为招标文件或合同文本的组成部分。
- D. 项目由项目以外的实体来启动，项目经理连启动项目的资格都不具备，更谈不上提供项目工作说明书。

参见：PMBOK®指南第68页。

**考点与答题技巧：**项目工作说明书的提供者。

9. A. 审批变更请求时需要使用专家判断。
- B. 需要召开会议讨论项目变更。
- C. 需要使用各种变更控制工具。
- D. **正确答案。**虽然在本过程中需要进行变更评审，但PMBOK®指南中并未列出这个工具与技术。

参见：PMBOK®指南第98～99页。

**考点与答题技巧：**实施整体变更控制的工具与技术。

10. A. **正确答案。**结束项目或阶段过程也适用于项目提前终止的情况。  
B. 与指导与管理项目工作过程无关。  
C. 即便在项目管理计划编制阶段就需要提前终止项目，也应该通过结束项目工或阶段过程来调查和记录原因。  
D. 在项目正式启动之后，无论在什么阶段提前终止，都需要通过结束项目或阶段过程来办理提前终止手续。

**参见：**PMBOK®指南第101页，解读第83页。

**考点与答题技巧：**结束项目或阶段过程：项目提前终止。

11. A. 在开展商业论证时就已采取措施确保其正确性。  
B. 在开展商业论证时就已采取措施确保其全面性。  
C. 商业论证一般不需实时更新。  
D. **正确答案。**确认项目是否偏离了商业论证中的相关要求。

**参见：**PMBOK®指南第69页。

**考点与答题技巧：**定期审核商业论证的目的。注意：“审核”的英文是review，更接近“查阅”的意思。

12. A. **正确答案。**配置识别对应规划，配置状态记录对应执行，配置核实与审计对应监控。  
B. 解释同A。  
C. 解释同A。  
D. 解释同A。

**参见：**PMBOK®指南第96～97页，解读第81～82页。

**考点与答题技巧：**配置管理的主要活动。

13. A. 通过与团队成员交流项目情况，有利于确认全部项目活动都已完成，有利于总结项目经验。  
B. 做项目，就是要向客户提交项目成果，故在收尾阶段必须获得客户对项目成果的接受。  
C. 确保项目文档的完整性，是收尾阶段的重要工作。  
D. **正确答案。**项目收尾阶段不需要也不能更新项目计划。

**参见：**PMBOK®指南第100～101页，解读第83页。

**考点与答题技巧：**结束项目或阶段过程。

14. A. 是可能的渠道之一。  
B. 是可能的渠道之一。  
C. **正确答案。**此时，项目管理团队尚未组建。通常是在项目章程发布之后，才由项目经理负责组建项目管理团队。  
D. 是可能的渠道之一。

**参见：**PMBOK®指南第71页。

**考点与答题技巧：**专家判断。

15. A. **正确答案。**变更无论大小，都必须经过实施整体变更控制过程的审批。  
B. 不是所有变更都需要由变更控制委员会审批。

- C. 项目变更不一定是坏事。
- D. 任何人都可以提出变更请求。

**参见：**PMBOK®指南第96页，解读第81页。

**考点与答题技巧：**项目变更管理。所有变更都必须经过实施整体变更控制过程的审批，尽管不是所有变更都需报给变更控委员会。

16.     A. 采取预防措施不会影响项目基准，而是确保不偏离基准。
- B. 这属于采取纠正措施，不会影响项目基准。
- C. 这属于缺陷补救，不会影响项目基准。
- D. **正确答案。**工作分解结构是范围基准的组成部分。修改工作分解结构，肯定就导致范围基准的变更，也可能导致进度基准和成本基准的相应变更。

**参见：**PMBOK®指南第97页，解读第93页。

**考点与答题技巧：**四种变更请求的影响。

17.     A. 项目管理计划中包括项目成本基准和风险管理计划。成本基准比总体预算要准确得多。风险管理计划中不会具体列出风险。
- B. **正确答案。**“总体”的英文是Summary。总体预算是粗略量级估算，准确度不高。
- C. 项目文件的面太宽，针对性差，虽然其中包括项目章程。
- D. 项目计划的覆盖面太宽，针对性差。

**参见：**PMBOK®指南第72页，解读第73页。

**考点与答题技巧：**项目章程的主要内容。注意题目中的“总体”。

18.     A. 这是制定项目管理计划过程的输入，它明确了项目需要和需交付的项目产品、服务或成果。
- B. 项目范围基准作为其他规划过程的输出之一，是制定项目管理计划过程的输入。
- C. 过程改进计划是规划质量管理过程的输出，是制定项目管理计划过程的输入。
- D. **正确答案。**变更请求是实施整体变更控制过程的输入，即：任何变更请求都要经过实施整体变更控制过程的审批。

**参见：**PMBOK®指南第74页。

**考点与答题技巧：**制定项目管理计划过程的输入。

19.     A. **正确答案。**符合 PMBOK®指南中的解释。
- B. 配置分析不是PMBOK®指南中直接提到的配置管理活动。
- C. 不符合PMBOK®指南中的描述。
- D. 不符合PMBOK®指南中的描述。

**参见：**PMBOK®指南第96～97页。

**考点与答题技巧：**配置管理的主要活动。

20.     A. **正确答案。**实施整体变更控制过程旨在审批已提出的变更请求。
- B. 审批变更请求是实施整体变更控制过程的工作之一。
- C. 否决变更请求也是实施整体变更控制过程的工作之一。
- D. 应该及时把变更的审批结果写入变更日志中，更新变更请求状态，如已批准，已否决暂时未做决定。

**参见：**PMBOK®指南第96页，解读第80～81页。

**考点与答题技巧：**实施整体变更控制过程。

21.     A. 项目管理计划中包括各种分项管理计划。

- B. 项目管理计划中包括各种项目基准。
- C. 同A。注意：人力资源计划就是人力资源管理计划。
- D. **正确答案。**项目风险登记册是项目文件而非项目管理计划的组成部分。

参见：PMBOK®指南第78页，解读第75页。

**考点与答题技巧：**项目管理计划的内容。

22. A. **正确答案。**这是 CCB的定义。
- B. 不会影响项目基准的较小变更，不需报给CCB审批。
  - C. CCB的成员不局限于某一个执行组织的高级管理人员。
  - D. 项目经理通常不是CCB的领导者。
- 参见：PMBOK®指南第96页，解读第81页。
- 考点与答题技巧：**项目变更控制委员会的组成与作用。注意：PMBOK®指南中对CCB的描述并不完整。
23. A. 预测是指在监控阶段所做出的对未来情况的预计，不是规划阶段所编制的计划。
- B. 本过程按计划做事，与预测无关。
  - C. 本过程对变更请求进行审批，与预测无关。
  - D. **正确答案。**在监控项目工作过程中，对预测情况进行分析，确定是否需要采取预防措施。

参见：PMBOK®指南第89页。

**考点与答题技巧：**监控项目工作过程的输入输出。

24. A. 经批准的纠正措施必须在执行阶段得到执行。
- B. **正确答案。**必须先通过规划过程修改计划，再按修改后的项目计划执行。
  - C. 经批准的预防措施必须在执行阶段得到执行。
  - D. 经批准的缺陷补救必须在执行阶段得到执行。
- 参见：PMBOK®指南第81页，解读第79页。
- 考点与答题技巧：**指导与管理项目工作过程。由于对计划的某处修改可能引起对计划其他地方的相应修改，所以必须先根据修改建议更新项目计划后，才能按修改后的计划执行。

25. A. 这是整体变更控制的内容。对可能引起变更的因素施加影响，这是很积极主动的做法。
- B. 项目某个方面的变更可能引起其他方面的变更，故各种变更需要被统筹考虑。
  - C. **正确答案。**在项目执行过程中，项目的基准不是不能变，而是要通过整体变更控制过程使其有序地变（如果必要）。
  - D. 当变更实际发生时，需要管理变更。有些变更可能是紧急发生的。

参见：PMBOK®指南第96页，解读第80~81页。

**考点与答题技巧：**项目变更管理的工作内容。

26. A. 工作绩效数据是指导与管理项目工作的输出，是各基层监控过程（如控制范围过程）的输入，而不是监控项目工作过程（整个项目层面的监控过程）的输入。
- B. **正确答案。**工作绩效信息是各基层监控过程的输出，如控制范围，又是监控项目工作过程的输入。
  - C. 工作绩效报告是监控项目工作过程的输出，而不是输入。
  - D. 变更请求是监控项目工作过程的输出，而不是输入。

参见：PMBOK®指南第86页，解读第85页。

**考点与答题技巧：**监控项目工作过程的输入。注意区分三类监控过程：基层监控过程、整个项目层面的监控过程、综合监控过程（用于审批变更请求的实施整体变更控制过程）

27. A. **正确答案。**这个答案太绝对。变更请求包括对正规受控（经过批准）的项目文件或计划的调整，不针对非受控的项目文件或计划。而且，并非所有的“更新”都属于“变更”。
- B. 变更请求包括纠正措施。
- C. 变更请求包括预防措施。
- D. 变更请求包括缺陷补救建议。

**参见：**PMBOK®指南第85页，解读第80页。

**考点与答题技巧：**变更请求。注意区分广义的变更请求与狭义的变更请求。PMBOK®指南中采用了广义的变更请求，除非上下文另有要求。

28. A. 需要把实际绩效和计划做对比，寻找偏差。
- B. 这是监控项目工作过程的工作之一。注意：不是执行过程的工作。
- C. **正确答案。**这是指导与管理项目工作过程的活动之一。
- D. 监控项目工作过程需要做出预测，并对成本与进度信息进行更新。

**参见：**PMBOK®指南第88页。

**考点与答题技巧：**监控项目工作过程。注意：PMBOK®指南在指导与管理项目工作过程中也提到了“实施风险应对活动”，与监控项目工作过程的“执行风险应对计划”交叉。

29. A. 任何干系人都可提出变更请求。
- B. 变更请求可以是干系人自选的或法律强制的。
- C. 变更请求可以是直接或间接的。
- D. **正确答案。**变更请求必须是正式提出的。

**参见：**PMBOK®指南第85页，解读第80页。

**考点与答题技巧：**变更请求，即便口头提出，也必须以正式的方式。如在项目状态评审会上，参会者口头提出变更请求。口头提出的变更请求，必须尽快被书面记录。

30. A. 这是工作绩效数据的内容之一。
- B. 这是工作绩效数据的内容之一。
- C. 完成项目活动实际花费的成本累计值，是工作绩效数据的内容之一。
- D. **正确答案。**项目的累计成本偏差，应记录在工作绩效信息和工作绩效报告中。

**参见：**PMBOK®指南第85页，解读第49页。

**考点与答题技巧：**工作绩效信息。注意区分工作绩效数据、工作绩效信息与工作绩效报告。

31. A. 批评员工，通常应该尽量不公开。
- B. 变更控制会议，用于实施整体变更控制过程。
- C. 同B。
- D. **正确答案。**PMBOK®指南中提到的三种会议：信息交流会、方案设计和评审会、决策制定会。

**参见：**PMBOK®指南第84页。

**考点与答题技巧：**会议的种类。用排除法排除A、B、C中的一个会议，就可以把这三个选项都排除掉。

32. A. 项目管理过程完成时会产出可交付成果。
- B. 项目阶段完成时会产出可交付成果。
- C. 在整个项目完成时会产出可交付成果。

D. **正确答案**。在项目管理过程、项目阶段或整个项目完成时都会产出可交付成果。D最全面。

**参见：**PMBOK®指南第84页。

**考点与答题技巧：**可交付成果的产生。

33. A. 这是缺陷补救的概念。  
B. 这是预防措施的概念。  
C. **正确答案**。纠正措施针对已经发生的偏差。  
D. 这属于变更中的“更新”。

**参见：**PMBOK®指南第85页，解读第80页。

**考点与答题技巧：**变更的具体形式。

34. A. 这是指导与管理项目工作过程的主要作用。  
B. 这是实施整体变更控制过程的主要作用。  
C. **正确答案**。发现绩效偏差，并做出相应预测。  
D. 这是制定项目管理计划过程的主要作用。

**参见：**PMBOK®指南第86页。

**考点与答题技巧：**整合管理各过程的主要作用。

35. A. 这是指导与管理项目工作过程的输入。  
B. 这是实施整体变更控制过程的工具。  
C. **正确答案**。在项目执行中需要使用本项目的项目管理信息系统。  
D. 这是指导与管理项目工作过程的输出。

**参见：**PMBOK®指南第84页。

**考点与答题技巧：**项目管理信息系统作为指导与管理项目工作过程的工具。注意：整个组织的项目管理信息系统是事业环境因素，本项目的项目管理信息系统则是工具与技术。

36. A. 明确会议角色，有助于参会者的参与，达成有效果的会议。  
B. **正确答案**。为保证会议效果，最好不要把各种类型的会议混合在一起开。  
C. 会前沟通这些信息，有助于参会者充分参与会议。  
D. 需要在24小时内完成，也叫24小时法则。

**参见：**PMBOK®指南第84页，解读第87页。

**考点与答题技巧：**如何开会。

37. A. 不全面，整体变更控制针对所有变更，目的是使变更有序化。  
B. **正确答案**。实施整体变更控制过程旨在审查所有变更请求。  
C. 不全面，变更控制委员会只负责审批会影响项目基准的变更。  
D. 不全面，对项目计划的变更只是所有项目变更中的一部分。

**参见：**PMBOK®指南第94页。

**考点与答题技巧：**实施整体变更控制过程。

38. A. 绩效测量基准中通常不包括质量基准。质量经常被单独拿出来加以考核。  
B. **正确答案**。通常将范围、进度和成本基准合并为绩效测量基准，被用于挣值测量中。  
C. 质量基准通常不是绩效测量基准的组成部分。  
D. 没有风险基准这个说法。

**参见：**解读第75页。

**考点与答题技巧：**绩效测量基准。

39. A. **正确答案**。管理层提出的变更请求也需要审批，而不能直接实施。

- B. 指导与管理项目工作过程就是要实施已计划好的项目活动，来实现项目目标。
- C. 在执行过程中需要常规地收集工作绩效数据。
- D. 作为项目整合管理的过程之一，它需要管理各种接口（结合部）。

**参见：**PMBOK®指南第80～81页。

**考点与答题技巧：**指导与管理项目工作过程。

40.     A. 工作绩效信息是监控项目工作过程的输入。
- B. 不全面。项目状态报告只是工作绩效报告的一种。
- C. **正确答案。**工作绩效报告是监控项目工作过程的输出。
- D. 不全面。异常情况报告只是工作绩效报告的一种。

**参见：**PMBOK®指南第93页。

**考点与答题技巧：**监控项目工作过程的输出：工作绩效报告。

41.     A. 项目工作说明书阐明了项目的业务需要、产品范围描述及与战略计划的关系，是制定项目章程过程的输入。
- B. 商业论证决定项目是否值得投资，是制定项目章程过程的输入。
- C. **正确答案。**项目章程正式授权项目启动，此后项目经理可以带领项目管理团队进行规划工作。
- D. 项目管理计划在规划工作的始点还没产生。

**参见：**PMBOK®指南第74页。

**考点与答题技巧：**项目章程作为制定项目管理计划的输入。

42.     A. 应该根据情况的变化，对项目计划渐进明细和必要修改。
- B. 这个选项正确描述了渐进明细。
- C. 渐进明细经常用滚动式规划方法来实现。
- D. **正确答案。**即便不能一开始就明确所有细节，我们可以用渐进明细来编制合理的计划，促进项目成功。

**参见：**PMBOK®指南第74页，解读第78页。

**考点与答题技巧：**项目的渐进明细性质。

43.     A. 配置控制关注项目的技术规范，而不是项目的进度和成本基准。一般的变更控制则关注项目的范围、进度和成本基准。
- B. **正确答案。**配置控制关注项目的技术规范。
- C. 配置控制与资源配置没有关系。
- D. 配置控制与人力资源配置没有关系。

**参见：**PMBOK®指南第96页，解读第81～82页。

**考点与答题技巧：**项目变更控制与配置控制的区别。配置控制关注项目的技术参数，而普通的变更控制关注项目的绩效测量基准（包括范围、进度和成本基准）。

44.     A. **正确答案。**干系人管理策略是规划干系人管理过程的输出，作为干系人管理计划的部分。
- B. 项目章程中要指定项目经理并规定职责与职权。
- C. 这是项目章程应记录的内容之一，体现了项目启动者对项目进度的总体要求。
- D. 项目章程中应说明为什么要做这个项目。

**参见：**PMBOK®指南第72页，解读第73页。



**考点与答题技巧：**项目章程的内容。

45. A. 项目工作说明书阐明了项目的业务需要、产品范围以及战略计划的关系。  
B. 商业论证决定项目是否值得投资。  
C. 项目章程正式任命项目经理，授予项目经理动用组织资源的权力，宣告项目的正式启动。

D. **正确答案。**项目管理计划指导项目执行、监控和收尾，因此，所有执行、监控和收尾过程组中的过程都要用到项目管理计划或其子计划作为输入。

**参见：**PMBOK®指南第74页。

**考点与答题技巧：**项目管理计划。

46. A. 项目管理计划中的变更管理计划等内容有助于对变更的审批。  
B. 对变更请求进行审批时，需要参考工作绩效报告。  
C. **正确答案。**工作绩效数据只是原始资料，过于繁杂，不适合直接用于对变更的评审。  
D. 实施整体变更控制过程旨在对变更请求进行审批。

**参见：**PMBOK®指南第97页。

**考点与答题技巧：**实施整体变更控制过程的输入。可采用排除法，A和D肯定是实施整体变更控制过程的输入，首先排除；然后在B和C中选择一个。

47. A. **正确答案。**在正式启动项目之前，需要确定产品描述、项目总体策略和项目成功标准。

产品描述最先出现在项目工作说明书中，而后又写入项目章程中。项目成功标准是PMBOK®指南中明确提到的项目章程的内容之一。项目的总体策略也应该包括在项目章程中，尽管PMBOK®指南中没有明确提到这一点。

B. 规划阶段应对产品描述进行细化，也可对项目成功标准进行细化。

C. 明显错误的选项。

D. 明显错误的选项。

**参见：**PMBOK®指南第71~72页，解读第73~74页。

**考点与答题技巧：**项目启动。因为强调要尽早确定产品描述、项目成功标准和项目策略，所以选A。即便仅凭“产品描述”和“项目成功标准”无法锁定A，那么根据“项目总体策略”就可锁定A。项目总体策略是高层次的，不可能到规划阶段才来确定。

48. A. 也叫集思广益会，通常有一人主持人，即引导者（Facilitator）。  
B. 由引导者引导冲突双方解决冲突。  
C. **正确答案。**属于识别风险过程的工具与技术。PMBOK®指南中没有把它作为一种引导技术。  
D. 会议主持人就是会议的引导者，对会议进行协调与控制。

**参见：**PMBOK®指南第71页。SWOT见指南第326页。

**考点与答题技巧：**引导技术的实例。引导技术不是单一的一种技术，而是一系列技术的统称。

49. A. 但凡管理计划都是关于“How”的文件，不记录具体的“What”。  
B. 同A。  
C. **正确答案。**变更请求无论批准与否，都要记录在变更日志中。  
D. 问题日志用于记录各种问题、问题解决责任人、问题解决时间要求、问题状态等。

**参见：**PMBOK®指南第100页。

**考点与答题技巧：**变更日志。注意：变更日志和问题日志的区别。

50. A. 项目工作说明书太粗略，不是进行项目启动决策的最直接的依据。

- B. 项目章程是项目正式启动的标志，不是依据。
- C. **正确答案。**需要依据商业论证来决定项目是否正式启动。
- D. 项目范围说明书是规划阶段才编制的。

**参见：**PMBOK®指南第69页。

**考点与答题技巧：**商业论证的作用。注意：如果没有“商业论证”，则可选“项目工作说明书”。

51.      A. 协议是实施采购过程的输出，不是输入。
- B. 规划采购过程是为签协议做准备。
  - C. 创建工作分解结构过程与协议不直接相关。
  - D. **正确答案。**有两种主要情况：一是两个或多个发起组织之间签署合作协议，作为制定

项目章程的依据；二是买卖方的协议（合同），作为卖方制定项目章程的依据。

**参见：**PMBOK®指南第70页，解读第85页。

**考点与答题技巧：**协议与项目章程。

52.      A. **正确答案。**项目经理可以参与启动过程，但不起领导作用。项目经理在项目正式启动之后才正式领导项目。
- B. 项目管理办公室可能有权启动一个项目，并能为项目提供所需资源，如指定项目经理。
  - C. 一个项目可以作为项目集的一部分被启动。
  - D. 一个项目可以作为项目组合的一部分启动。

**参见：**PMBOK®指南第68页，解读第72页。

**考点与答题技巧：**项目经项目团队以外的人员批准后，才能正式启动。

53.      A. 项目工作说明书中只有粗略的产品范围描述，没有项目范围描述。
- B. 项目章程中只有初步的项目范围，不够明确，缺乏可执行性。
  - C. 项目范围说明书规定了项目的边界，不够明确，缺乏可执行性。
  - D. 项目范围说明书规定了项目的边界，但边界里面到底有什么，还要借助WBS。

**参见：**PMBOK®指南第101页。

**考点与答题技巧：**项目收尾。

54.      A. 项目工作说明书中需要描述项目所需产出的产品的主要特征（功能）。
- B. **正确答案。**项目工作说明书中不需要描述项目范围。
  - C. 项目工作说明书中需说明项目对满足经营需要的意义。
  - D. 项目工作说明书中需要把项目与战略计划联系起来。

**参见：**PMBOK®指南第68页。

**考点与答题技巧：**项目工作说明书的内容。

55.      A. 项目管理团队必须弄清楚范围，包括产品范围和项目范围。
- B. 这是项目团队必须开展的活动。团队应该根据监控结果采取必要的措施，确保项目目标的实现。
  - C. **正确答案。**项目管理团队通常要运用结构化而不是非结构化的方法，来编制项目计划。
  - D. 项目团队开展各种类型的活动，来完成项目任务，提交项目可交付成果。

**参见：**PMBOK®指南第64页。

**考点与答题技巧：**结构化的项目管理方法。

56. A. 这是项目整合管理的工作。通过制定项目章程过程以及结束项目或阶段过程，把项目与日常运营联系起来。
- B. 这是项目整合管理的工作。需要确保项目文件与项目管理计划相协调。
- C. 这是项目整合管理的工作。需要把各种项目管理过程协调在一起，来实现项目目标。
- D. **正确答案。** PMBOK®指南，A、B、C都是项目整合管理所包括的工作。
- 参见：** PMBOK®指南第63-64页，解读第69页。
- 考点与答题技巧：** 项目整合管理的职能。
57. A. 完全不合逻辑的说法。合同收尾与每一个合同对应，不与整个项目或阶段对应。
- B. 不全面。
- C. 不全面。
- D. **正确答案。** 符合 PMBOK®指南中的说法。
- 参见：** PMBOK®指南第101页。
- 考点与答题技巧：** 结束项目或阶段过程。注意：虽然PMP®考试大纲中把财务收尾、法律收尾和行政收尾并列，但在 PMBOK®指南未提到财务收尾和法律收尾，只提到行政收尾。可以把指南中的“行政收尾”理解成包括了财务收尾和法律收尾。
58. A. 与 B相比，“之后”不够准确。项目经理在启动阶段指定和任命，在项目章程发布时正式宣布。
- B. **正确答案。** 项目经理通常要在计划编制开始之前被任命。
- C. 项目经理一般在启动阶段指定和任命，在项目章程中宣布。
- D. 规划阶段才任命项目经理，太晚了。
- 参见：** PMBOK®指南第67页，解读第72页。
- 考点与答题技巧：** 项目经理的任命时间。
59. A. 这是项目整合管理的过程之一，项目章程确立了项目在组织中的合法地位。
- B. **正确答案。** 没有规划整合管理这个过程。正确的过程是制定项目管理计划。
- C. 这是项目整合管理的过程之一，它是对项目执行和监控过程中提出的所有变更请求进行综合评审，并给予批准或否决。
- D. 这是项目整合管理的过程之一，旨在正式关闭项目或项目阶段。
- 参见：** PMBOK®指南第63页，解读第71页。
- 考点与答题技巧：** 项目整合管理的过程。
60. A. 引导技术只是制定项目章程和制定项目管理计划过程的工具与技术。
- B. **正确答案。** 专家判断是项目整合管理各过程共同采用的工具。
- C. 分析技术只是监控项目工作和结束项目或阶段过程的工具与技术。
- D. 仅在指导与管理项目工作过程中使用，未出现在整合管理的其他过程中。
- 参见：** PMBOK®指南第65页，解读第86页。
- 考点与答题技巧：** 项目整合管理的工具和技术。