

第3章 项目范围管理

本章内容对应《系统集成项目管理工程师教程》之第7章项目范围管理的考试内容，平均到每次考试，上午题量为4分，下午题量为6.7分。

3.1 历年试题解析

（2009 上）范围管理计划中一般不会描述（29）。

- A. 如何定义项目范围
- B. 如何制定详细的范围说明书
- C. 需求说明书的编制方法 and 要求
- D. 如何确认和控制范围

• 范围管理计划是对项目管理团队如何开展项目范围管理工作进行规划和指导。

答案：C

（2009 上）以下关于工作包的描述，正确的是（30）。

- A. 可以在此层面上对其成本和进度进行可靠的估算
 - B. 工作包是项目范围管理计划关注的内容之一
 - C. 工作包是 WBS 的中间层
 - D. 不能支持未来的项目活动定义
- A：自底向上式成本和进度估算就是基于工作包（Work package）进行的，正确
 - B：记住这个句型：“X 是 Y 关注的内容之一”=“X 是 Y 的输入”，典型的英文 PMP 试题的翻译痕迹。
 - 范围管理计划是范围管理的第一个过程，工作包不可能是它的输入，要开发完 WBS 后才能有工作包。
 - 延伸思考：哪些文件是范围管理计划的输入？（项目章程、初步范围说明书）
 - C：工作包是 WBS 的最底层。
 - D：工作包能够支持未来的项目活动定义，进度管理里面用到的 Activity（活动）正是由工作包转化而来的。

答案：A

（2009 上）小王正在负责管理一个产品开发项目。开始时产品被定义为“最先进的个人数码产品”，后来被描述为“先进个人通信工具”。在市场人员的努力下该产品与某市交通局签订了采购意向书，随后与用户、市场人员和研发工程师进行了充分的讨论后，被描述为“成本在 1000 元以下，能通话、播放 MP3、能运行 Win CE 的个人掌上电脑”。这表明产品的特征正在不断改进，但是小王还需将（31）与其相协调。

A. 项目范围定义

B. 项目干系人利益

C. 范围变更控制系统

D. 用户的战略规划

- 产品需求发生变化，项目的范围定义必须随之变化。
- 回顾：项目范围是什么（为交付产品、服务或成果而必须完成的工作）。
- 延伸思考：项目范围的表达形式有哪些？（范围基准，它是项目管理计划的一部分，它具体包括范围说明书、WBS、WBS 词典三个组成部分）
- 举一反三：高级考试 2005 年下半年 29 题、2006 年下半年 29 题、2008 年上半年 39 题考的也是这个考点。

答案：A

（2009 上）Simple 公司正在为某省公安部门开发一套边防出入境管理系统，该系统包括 15 个业务模块，计划开发周期为 9 个月，即在今年 10 月底之前交付。开发团队一共有 15 名工程师。今年 7 月份，中央政府决定开放某省个人到香港旅游，并在 8 月 15 日开始实施。为此客户要求公司在新系统中实现新的业务功能，该功能实现预计有 5 个模块，并要求在 8 月 15 日前交付实施。但公司无法立刻为项目组提供新的人力资源。面对客户的变更需求，以下（52）处理方法最合适。

A. 拒绝客户的变更需求，要求签订一个新合同，通过一个新项目来完成

B. 接受客户的变更需求，并争取如期交付，建立公司的声誉

C. 采用多次发布的策略，将 20 个模块重新排定优先次序，并在 8 月 15 日之前发布一个包含到香港旅游业务功能的版本，其余延后交付

D. 在客户同意增加项目预算的条件下，接受客户的变更需求，并如期交付项目成果

- 这是一道案例实践题，考试时很多同志都选了 D，错，答案是 C，典型的任务调度或资源调配题——如何既不增加资源又不延长工期，而适应项目进展中的各种变化？思路是优先完成最重要的最紧急的关键任务，敏捷开发（XP）思想与其类似。

答案：C

（2009 上）范围变更控制系统（53）。

A. 是用以确定正式修改项目文件所必须遵循步骤的正式存档程序

B. 是用于在技术与管理方面监督指导有关报告内容，以及控制变更的确定与记录工作并确保其符合要求的存档程序

C. 是一套用于对项目范围做出变更的程序，包括文书工作，跟踪系统以及授权变更所需的认可

D. 可强制用于各项目工作以确保项目范围管理计划在未经事先审查与签字的情况下不得做出变更

- 《系统集成项目管理工程师教程》244 页，范围变更控制系统，定义范围变更的有关流程，包括必要的书面文件（如变更申请单）、纠正行动、跟踪系统和授权变更的批准等级。
- 文书工作和书面文件，英文 Document 的不同翻译而已，勿较真。
- 强调：经常有人给考生兜售选择题秘籍，诸如“拿不准就选最长的那条”、“四长选最长、四短选最短”，统统纯属无稽之谈，大家有限的复习时间应该放在真正的知识学习上，投机并不能取巧。
- 延伸思考：合同变更控制系统？（规定合同修改的过程，包括文书工作、跟踪系统、争议解决程序以及批准变更所需的审批层次，《系统集成项目管理工程师教程》374 页），注意，少了纠正行动，多了一个争议解决程序！
- 延伸思考：进度变更控制系统？（规定项目进度变更所应遵循的手续，包括书面申请、追踪系统以及核准变更的审批级别。进度变更控制系统的功能属于整体变更控制过程的一部分，《系统集成项目管理工程师教程》271 页）
- 延伸思考：成本变更控制系统？（在成本管理计划中记录，它规定变更成本基准应遵循的程序，包括表格、文档、跟踪系统和核准变更的审批级别。成本变更控制系统与整体变更控制过程紧密联系，《系统集成项目管理工程师教程》292 页）
- 举一反三：高级考试 2008 年下半年 34 题考的也是这个考点。

答案：C

（2009 下）下面关于 WBS 的描述，错误的是（42）。

A. WBS 是管理项目范围的基础，详细描述了项目所要完成的工作

B. WBS 最底层的工作单元称为功能模块

C. 树型结构图的 WBS 层次清晰、直观、结构性强

D. 比较大的、复杂的项目一般采用列表形式的 WBS 表示

- WBS 最底层的工作单元是工作包。

答案：B

（2009 下）（43）是客户等项目干系人正式验收并接受已完成的项目可交付物的过程。

A. 范围确认

B. 范围控制

C. 范围基准

D. 里程碑清单

- 范围确认就是对可交付物的验收。
- 注意：范围确认 = 范围验证 = 范围核实 = Scope Verification，好多考生都曾为此而迷乱。
- 如果你英语语感稍好，你就会知道 Verification 应该翻译成“验证”，而跟“确认”

对应的英语单词是 Validation。

答案：A

(2010 上) Simple 公司最近在一家大型企业 OA 项目招标中胜出，小张被指定为该项目的项目经理。公司发布了项目章程，小张依据该章程等项目资料编制了由项目目标、可交付成果、项目边界及质量测量指标等内容组成的 (41)。

A. 项目工作说明书 B. 范围管理计划 **C. 范围说明书** D. WBS

- 好多考生告诉我，这道题太难了，拿教材逐个对照，3 分钟还找不到答案。
- 这里告诉大家一个独家秘笈：范围说明书中包含一个独一无二的东西：项目边界 (Project Boundaries)，换句话说，项目边界只在范围说明书里面有！
- 见到范围说明书第一反应就是项目边界，见到项目边界第一反应就是范围说明书！
- 举一反三：高级考试 2006 年下半年 30 题、2008 年下半年 40 题考的也是这个考点。

答案：C

(2010 上) 下面关于项目范围确认描述，(42) 是正确的。

A. 范围确认是一项对项目范围说明书进行评审的活动
B. 范围确认活动通常由项目组和质量管理员参与执行即可
C. 范围确认过程中可能会产生变更申请
D. 范围确认属于一项质量控制活动

- A 错，对项目范围说明书进行评审是一种范围确认活动，反之则不然。
 - 回顾：范围确认就是对可交付物的验收。
 - 回顾：项目每个阶段都会产生可交付物 (Deliverable)，比如范围说明书、设计文档、软件代码、测试用例等等。
 - 这个逻辑就好比说，白人是人类，没错；但说人类就是指白人，就错了。
- B 错，范围确认活动通常应由用户参与。

回想一下，现实生活中，项目团队能自己验收自己的工作么？

- C 对，范围确认过程的输出中包含变更申请。
- D 错，范围确认与质量控制是两回事儿。

答案：C

(2010 上) (74) is primarily concerned with defining and controlling what is and is not included in the project.

A. Project Time Management
B. Project Cost Management
C. Project Scope management
D. Project Communications Management

- 项目范围管理主要关注定义和控制“什么在项目中，什么不在项目中”。

答案：C

(2010 上) A project manager believes that modifying the scope of the project may provide added value service for the customer. The project manager should (75) .

- A. assign change tasks to project members
- B. call a meeting of the configuration control board
- C. change the scope baseline
- D. postpone the modification until a separate enhancement project is funded after this project is completed according to the original baseline

- 项目经理认为修改项目范围将可能为客户提供增值服务，项目经理应该 (75)。
- A. 安排变更任务给项目组成员
- B. 召开配置控制委员会会议
- C. 变更范围基线
- D. 推迟修改，除非当前项目按照原有基线完成后，一个单独的改进项目得到客户的资金支持
- 有同学问，为什么不选 B 呢？是因为用了 configuration control board 而不是 Change control board 么？
- 回答：不是这个原因，configuration control board 负责的也是变更控制，参见《系统集成项目管理工程师教程》420 页。
- 原因在于：added value service 是当前项目目标之外的、额外的，不是为了完成本项目所需要的变更。

答案：D

(2010 下) 围绕创建工作分解结构，关于下表的判断正确的是 (41)。

编号	任务名称
1.	项目范围规划
1. 1	确定项目范围
1. 2	获得项目所需资金
1. 3	定义预备资源
1. 4	获得核心资源
1. 5	项目范围规划完成
2.	分析/软件需求

- A. 该表只是一个文件的目录，不能作为 WBS 的表示形式
- B. 该表如果再往下继续分解才能作为 WBS
- C. 该表是一个列表形式的 WBS
- D. 该表是一个树形的 OBS
- C 对，该表是一个列表形式的 WBS。
- B 错，WBS 不一定要分很多层，二层亦可。

- 举一反三：中级考试 2009 年下半年 42 题考的也是这个考点。

- 树形结构图的 WBS 层次清晰、直观、结构性强。
- 比较大的、复杂的项目一般采用列表形式的 WBS 表示。

答案：C

（2010 下）在项目验收时，建设方代表要对项目范围进行确认。下列围绕范围确认的叙述正确的是（42）。

- A. 范围确认是确定交付物是否齐全，确认齐全后再进行质量验收
- B. 范围确认时，承建方要向建设方提交项目成果文件如竣工图纸等
- C. 范围确认只能在系统终验时进行
- D. 范围确认和检查不同，不会用到诸如审查、产品评审、审计和走查等方法
- A 错，范围确认不是给交付物点点数，而是对交付物进行验收。
- C 错，项目每个阶段都会产生可交付物（Deliverable），每个阶段都要进行范围确认。
- D 错，范围确认过程唯一的工具和技术就是检查，审查、产品评审、审计和走查都是检查的具体方法。
- 举一反三：中级考试 2009 年下半年 43 题、2010 年上半年 42 题考的也是这个考点。

答案：B

（2010 下）在项目结项后的项目审计中，审计人员要求项目经理提交（43）作为该项目的范围确认证据。

- A. 系统的终验报告
- B. 该项目的第三方测试报告
- C. 项目的监理报告
- D. 该项目的项目总结报告
- 范围确认就是对可交付物的验收，范围确认证据就是验收报告。

答案：A

（2011 上）下列关于工作分解结构（WBS）的叙述中，错误的是（38）。

- A. 项目经理在分解结构时，严格地将一个工作单元隶属于某个上层工作单元，完全避免交叉从属
- B. 项目管理部依照项目经理分解的 WBS 进行项目成本估算，但最后发现成本超过预计投资
- C. 项目经理将项目管理工作也编制成为 WBS 的一部分
- D. 项目经理在执行某复杂项目时，在项目开始阶段一次性将项目分解成为精确的 WBS，最后按计划完成了任务，受到领导好评
- D 错，WBS 分解应采用滚动波式规划方法（Rolling Wave Planning），渐进明细。

答案：D

（2011 上）在某信息化项目建设过程中，客户对于最终的交付物不认可，给出的原因是系统信号强度超过用户设备能接受的上限。请问在项目执行过程中，如果客户对于项目

文件中的验收标准无异议，则可能是（39）环节出了问题；如果客户对于项目文件中的验收标准有异议，而项目内所有工作流程均无问题，则可能是（40）环节出了问题。

（39）A. 质量控制 B. WBS 分解过程 C. 变更控制 D. 范围确认

（40）A. 质量控制 B. WBS 分解过程 C. 变更控制 D. 范围确认

- 验收标准无异议，交付物验收不通过，说明质量控制出了问题。
- 验收标准有异议，说明范围确认出了问题。

答案：（39）A、（40）D

（2011 上）（41）在项目管理领域，经常把不受控制的变更称为项目“范围蔓延”。为了防止出现这种现象，需要控制变更。批准或拒绝变更申请的直接组织称为①，定义范围变更的流程包括必要的书面文件、②和授权变更的批准等级。

A. ①变更控制委员会； ②纠正行动、跟踪系统

B. ①项目管理办公室； ②偏差分析、配置管理

C. ①变更控制委员会； ②偏差分析、变更管理计划

D. ①项目管理办公室； ②纠正行动、配置管理

- 这个考点已经考过好几次了，此处不再冗余。
- 举一反三：高级考试 2008 年下半年 34 题、中级考试 2009 年上半年 53 题考的也是这个考点。

答案：A

（2011 下）通常把被批准的详细的项目范围说明书和与之相关的（41）作为项目的范围基准，并在整个项目的生命期内对之进行监控、核实和确认。

A. 产品需求

B. 项目管理计划

C. WBS 以及 WBS 字典

D. 合同

- 范围基准是项目管理计划的一部分，具体包括范围说明书、WBS、WBS 词典三个组成部分。
- WBS Dictionary = WBS 字典 = WBS 词典，不必较真。

答案：C

（2011 下）李某负责的一个信息系统项目，在与客户共同进行的质量审查中发现有一个功能模块与客户需求不一致，经过追溯后并未发现相应的变更请求，李某最终只好对该模块进行了重新设计和编码。造成此次返工的具体原因可能是（42）。

A. 没有进行变更管理

B. 没有进行范围确认

C. 没有进行需求管理

D. 没有进行回归测试

- 需求理解错误，典型的范围确认问题。
- 举一反三：高级考试 2005 年下半年 33 题、中级考试 2011 年上半年 39、40 题考的也是这个考点。

答案：B

(2011 下) 某项目小组在定义项目的工作构成时设计一份材料清单来代替工作分解结构 WBS, 客户在对材料清单进行评审时发现其中缺少一项会导致范围变更的需求, 后来这一变更需求被补充了进去。造成这一次范围变更的主要原因是 (43)。

- A. 设计人员提出了新手段
 - B. 客户对项目要求发生变化
 - C. 项目外部环境发生变化
 - D. 定义项目范围过程中发生的错误和遗漏
- 材料清单没有包括项目应该完成的所有工作, 用材料清单来代替工作分解结构 WBS 会遗漏一些工作。

答案: D

(2011 下) Which of the following Project Scope Management processes involves subdividing the major project deliverables into smaller, more manageable components (74).

- A. Scope Planing
- B. Scope Verification
- C. Scope Change Control
- D. Creat WBS

- 开发 WBS 过程涉及把项目的主要交付物分解成更小的、更便于管理的部分。

答案: D

(2011 下) The work breakdown structure comprises several levels of decomposition of the total project. The lowest level of definition is always the (75) .

- A. Planning element
- B. Work package
- C. subtask
- D. Working interface

- WBS 的最底层是工作包。
- 好多同学第一句话没看懂, 但不影响, 直接看第二句即可。

答案: B

(2012 上) 在对一项任务的检查中, 项目经理发现一个团队成员正在用与 WBS 词典规定不符的方法来完成这项工作。项目经理应首先 (41)。

- A. 告诉这名团队成员采取纠正措施
- B. 确定这种方法对职能经理而言是否尚可接受的
- C. 问这名团队成员, 这种变化是否必要
- D. 确定这种变化是否改变了工作包的范围

- 不改变工作包的范围的前提下, 团队成员可以有一定的自由空间。

答案: D

(2012 上) 关于范围确认的叙述中, (42) 是不正确的。

- A. 范围确认是核实项目的可交付成果已经正确完成的过程
- B. 客户对可交付成果签字确认后, 双方可展开质量控制活动, 如测试、评审等
- C. 可对照项目管理计划、相应的需求文件或 WBS 来核实项目范围的完成情况
- D. 范围确认的方法包括检查、测试、评审等

- B 错, 范围确认与质量控制是两回事儿, 质量控制一般在范围确认之前完成, 当然也可以并行进行。

答案：B

(2012 上) 在一个设计项目开始两个月后，客户要求对项目产品进行修改并在没有通知项目经理的前提下就做了这项变更，在最后测试阶段，发现测试结果与当初计划不同。这种情况主要是由于 (43)。

- A. 测试计划定义不完善
 - B. 没有做好范围变更控制
 - C. 质量管理计划的开发不完善
 - D. 没有坚持沟通计划
- 送分题，必须拿。

答案：B

(2012 上) Project manager believes that modifying the project scope may provide added value for the customer. The project manager should (73) .

- A. change the scope baseline
 - B. contact the customer to determine if the change adds value
 - C. call a meeting of the change control board
 - D. change the project's objectives
- 项目经理认为修改项目范围可以为客户提供增值服务，项目经理应该 (73)。
- A. 改变范围基线
 - B. 与客户沟通确定变更是否增值
 - C. 召开变更控制会议
 - D. 改变项目目标
- 作为乙方的项目经理，如果要提出范围变更，必须先和客户充分沟通，进而启动变更控制程序，这道题和 2010 年上半年的 75 题如出一辙。

答案：B

亲爱的同学：当你做到这里，本章的所有考点你都已经见识过了，现在准备毕业吧！

3.2 通关测试

以下 10 题答对 8 题以上的可以通关！

(2012 上) (74) describes in detail the project's deliverables and the work required to create those deliverables.

- A. Product scope description
- B. Project objectives
- C. Product specification
- D. The project scope statement

(2012 下) (41) 是定义项目范围、定义项目组织，设定项目产品质量和规格、估算和控制项目费用、估算项目时间周期和进度安排的基础。

- A. WBS
- B. 详细范围说明书
- C. WBS 字典
- D. 工作包

(2012 下) 用于项目范围确认的是 (42)。

- A. 项目范围说明书 B. 工作包 C. 范围基准 D. WBS

(2012 下) Simple 公司的项目审查委员会每个季度召开会议审查所有预算超过一千二百万元的项目。李工最近被提升为该公司高级项目经理,并承担了最大的项目之一,即开发下一代计算机辅助生产流程系统,审查委员会要求李工在下次会议上说明项目的目标、工作内容和成果,为此李工需要准备的文件是(43)。

- A. 项目章程 B. 产品描述 C. 范围说明书 D. 工作分解结构

(2012 下) 在没有现成的 WBS 模板情况下,为准备 WBS,项目经理首先应该(52)。

- A. 确定每个项目阶段的估计成本和时间
B. 确定主要的项目可交付成果
C. 确定每个项目阶段的组成部分
D. 确定要完成的关键工作

(2013 上) 项目范围的定义和管理过程将影响到整个项目是否成功。每个项目都必须慎重地权衡工具、数据来源、方法论、过程和程序以及其他一些因素,以确保在管理项目范围时所做的努力与项目的规模、复杂性和重要性相符。因此,项目经理应该重点关注(41)这个过程。

- A. 范围控制 B. 范围变更 C. 编制范围管理计划 D. 范围确认

(2013 上) 王工是公司一个物联网网关开发项目的项目经理。他根据项目计划将其中的某个软件模块转包给了一个分包商。小李是分包商的新项目经理。王工应建议小李首先(42)。

- A. 遵照王工为项目制定的 WBS
B. 针对这个软件模块的开发工作编制一个分项目 WBS
C. 建立类似的编码结构,以便于应用公共项目管理信息系统
D. 建立一个 WBS 词典来显示详细的人员分工

(2013 上) 一个新软件产品的构建阶段即将完工。下一个阶段是测试和执行。这个进度计划提前了两周。在进入最后阶段之前,项目经理最应该关注(55)。

- A. 范围确认 B. 风险控制 C. 绩效报告 D. 成本控制

(2013 上) The work that needs to be accomplished to deliver a product, service, or result with the specified features and functions is called (73).

- A. Scope B. Integrated management
C. SOW D. PMO

(2013 上) Which of following is an important input to scope verification? (75)

- A. Work results B. Historical information
C. Formal acceptance D. Change request

3.3 通关测试解析

(2012 上) (74) describes in detail the project's deliverables and the work required to create those deliverables.

- A. Product scope description
- B. Project objectives
- C. Product specification
- D. The project scope statement

• (74) 详细描述了项目的可交付物和提供这些可交付物必须要做的工作。

- A. 产品范围描述
- B. 项目目标
- C. 产品规格说明书
- D. 项目范围说明书

答案: D

(2012 下) (41) 是定义项目范围、定义项目组织, 设定项目产品质量和规格、估算和控制项目费用、估算项目时间周期和进度安排的基础。

- A. WBS
- B. 详细范围说明书
- C. WBS 字典
- D. 工作包

• WBS 最底层的工作单元被称为工作包, 它是定义工作范围、定义项目组织、设定项目产品的质量和规格、估算和控制费用、估算时间周期和安排进度的基础。

答案: D

(2012 下) 用于项目范围确认的是 (42)。

- A. 项目范围说明书
- B. 工作包
- C. 范围基准
- D. WBS

• 用于范围确认的是范围基准, 它包括如下三个组成部分:

- ① 项目范围说明书。项目范围说明书包括产品范围描述、项目可交付物、验收标准。
- ② WBS。WBS 定义了项目的每一个可交付物以及可交付物到工作包的分解。
- ③ WBS 字典。WBS 字典有项目工作以及每个 WBS 元素的详细说明。WBS 和

WBS 字典用于定义范围以及确认项目进行中的工作成果是不是项目的一部分。

答案: C

(2012 下) Simple 公司的项目审查委员会每个季度召开会议审查所有预算超过一千二百万元的项目。李工最近被提升为该公司高级项目经理, 并承担了最大的项目之一, 即开发下一代计算机辅助生产流程系统, 审查委员会要求李工在下次会议上说明项目的目标、工作内容和成果, 为此李工需要准备的文件是 (43)。

- A. 项目章程
- B. 产品描述
- C. 范围说明书
- D. 工作分解结构

• 项目范围说明书包括如下内容: (《系统集成项目管理工程师教程》234 页)

- ① 项目的目标。
- ② 产品范围描述。

- ③ 项目的可交付物。
- ④ 项目边界。
- ⑤ 产品验收标准。
- ⑥ 项目的约束条件。
- ⑦ 项目的假定。

答案：C

(2012 下) 在没有现成的 WBS 模板情况下，为准备 WBS，项目经理首先应该 (52)。

A. 确定每个项目阶段的估计成本和时间

B. 确定主要的项目可交付成果

C. 确定每个项目阶段的组成部分

D. 确定要完成的关键工作

- 在有现成的 WBS 模板情况下，则尽可能地使用 WBS 模板。没有现成的 WBS 模板情况下，为准备 WBS，项目经理首先应该确定主要的项目可交付成果。
- A 是估算，与开发 WBS 无关；D 关键任务，要求出关键路径后才知道。

答案：B

(2013 上) 项目范围的定义和管理过程将影响到整个项目是否成功。每个项目都必须慎重地权衡工具、数据来源、方法论、过程和程序以及其他一些因素，以确保在管理项目范围时所做的努力与项目的规模、复杂性和重要性相符。因此，项目经理应该重点关注 (41) 这个过程。

A. 范围控制

B. 范围变更

C. 编制范围管理计划

D. 范围确认

- 编制范围管理计划是范围管理的第一个过程，这个过程的主要工作就是规划如何开展范围管理工作：
 - 如何进行范围定义。
 - 如何开发 WBS。
 - 如何进行范围确认。
 - 如何进行范围控制。

答案：C

(2013 上) 王工是公司一个物联网网关开发项目的项目经理。他根据项目计划将其中的某个软件模块转包给了一个分包商。小李是分包商的新项目经理。王工应建议小李首先 (42)。

A. 遵照王工为项目制定的 WBS

B. 针对这个软件模块的开发工作编制一个分项目 WBS

C. 建立类似的编码结构，以便于应用公共项目管理信息系统

D. 建立一个 WBS 词典来显示详细的人员分工

- A 错，分项目应有自己的 WBS。

- C 和 D 倒是不错，但不是首先要干的，做完 B 后再进行。

答案：B

(2013 上) 一个新软件产品的构建阶段即将完工。下一个阶段是测试和执行。这个进度计划提前了两周。在进入最后阶段之前，项目经理最应该关注 (55)。

- A. 范围确认 B. 风险控制 C. 绩效报告 D. 成本控制

- 范围确认是对已交付的可交付物的验收，必须及时进行。

答案：A

(2013 上) The work that needs to be accomplished to deliver a product, service, or result with the specified features and functions is called (73).

- A. Scope B. Integrated management C. SOW D. PMO

- 为提供具有规定特征与功能的产品、服务或成果而需要完成的工作称为项目范围。
- C 选项 SOW (工作说明书 Statement of Work) 的英文定义是：A narrative description of products, services, or results to be supplied.

答案：A

(2013 上) Which of following is an important input to scope verification? (75)

- A. Work results B. Historical information
C. Formal acceptance D. Change request

- 工作成果是范围确认过程的重要输入。
- C 正式验收，是范围确认过程的主要活动。
- D 变更申请，是范围确认过程的输出。

答案：A

孙悟空千变万化，但仍逃不出如来的五指山
命题组的同志煞费苦心，但考点只能是如下几个！

3.4 考点总结

五个过程：

- (1) 编制范围管理计划。
- (2) 范围定义。
 - 项目边界。
- (3) 创建工作分解结构。
 - 工作包。
 - 滚动波式规划。
 - 范围基准，及其三个组成部分。

(4) 范围确认。

- 出题最多也是最重要的考点。

(5) 范围控制。

- 三对概念区分：

- (1) 产品范围和项目范围。
- (2) 分级的树形结构 WBS 与列表形式的 WBS。
- (3) 范围确认与质量控制。

如果上述考试点你都已经清楚，那么恭喜你，范围管理这章你毕业了！