

**【问题 4】(5 分)**

请将下面 1~⑤处的答案填写在答题纸的对应栏内。

(1) 在每个项目任务的分解单元中都存在可交付成果和①, 标志着某个可交付成果或阶段的正式完成。

(2) 创建②是将项目的可交付成果和项目工作分解为较小的、更易管理的组件的过程, 其主要作用是对所要交付的内容提供一个结构化的视图。其最底层的可交付成果或项目工作组成部分称为③。

(3) 项目干系人提出变更申请后, 一般由④或⑤进行初审。

**【参考答案】**

**【问题 1】(每个 1 分, 写 8 个即可得满分)**

(1) 没有制订科学、合理的项目范围管理计划与需求管理计划。

(2) 没有全面、充分地收集客户的需求, 并通过正规的需求评审形成各方认可的需求规格说明书。

(3) 闭门造车式地开展需求调研与项目范围说明书的编写工作, 没让相关干系人参与进来。

(4) 没有编制 WBS 和 WBS 词典, 以形成权威的范围基准。

(5) 张工身兼多职, 在项目上投入的时间太少, 没有及时监控项目进展。

(6) 缺乏阶段性的评审, 从而未能及时发现问题。

(7) 没有做好确认范围的工作, 导致遗漏了部分工作与成果。

(8) 没有建立规范的范围变更控制流程, 存在随意变更需求的现象。

(9) 没有做好控制范围的工作。

(10) 与甲方的沟通工作做得不好。

(11) 控制进度的工作做得不好。

(12) 口头约定说明文档管理与配置管理工作也没有做好。

**【问题 2】**

范围说明书包括的内容有哪些?(6 分)

(1) 产品范围描述 (2) 验收标准 (3) 可交付成果 (4) 项目的除外责任 (5) 制约因素 (6) 假设条件。

**【问题 3】**

张工在需求变更中需要完成的工作内容:(每个 1 分, 写 6 个即可得满分)

(1) 响应变更提出者的需求。

(2) 评估变更对项目的影响及应对方案

(3) 将需求由技术要求转化为资源需求

(4) 供授权人决策

(5) 据评审结果实施即调整基准

(6) 确保项目基准反映项目实施情况

**【问题 4】**

①里程碑 ②工作分解结构或 WBS ③工作包 ④项目经理 ⑤配置管理员或 CMO

**【2020 年 11 月试题三】**

A 公司是提供 SaaS 平台服务业务的公司, 小张作为研发流程优化经理, 他抽查了核心产品的配置管理和测试过程, 情况如下: 项目组共 10 人, 产品经理小马兼任项目经理和配置管理员, 还有 7 名开发工程师和 2 名测试工程师, 采用敏捷开发的方法, 2 周为一个迭代周期, 目前刚刚完成一个 3.01 版本的上线。