## 2013年上

## 试题29

项目经理在综合变更中主要负责（29）。

A. 评估变更对项目的影响

B. 评估变更的应对方案

C. 将变更由技术要求转换为资源要求

D. 批准可否使用储备资源

**分析：**

项目经理在变更中的作用是：响应变更提出者的要求，评估变更对项目的影响及应对方案，将要求由技术要求转化为资源要求，供授权人决策；并根据评审结果实施即调整项目基准，确保项目基准放映项目实施情况。

根据此题的题干及选项，可知，这是一道错题！A、B、C均对！

**参考答案：A、B、C**

## 试题30

某系统集成公司的变更管理程序中有如下规定：“变更控制委员会由公司管理人员，甲方主管，项目经理，关健开发人员，关键测试人员，质量保证代表和配置管理代表组成。变更控制委员会的职责为：批准基线的建立和配置项的确定；代表项目经理和所有可能因基线变更而受到影响的团体利益；审批对基线的变更；批准基线库产品的建立”。下面说法中正确的是（30）。

A. 质量保证代表应负责独立监督项目的质量过程，不应加入变更控制委员会

B. 变更应由项目组以外的组织负责审批，项目经理、开发人员和测试人员不应加入变更控制委员会

C. 变更控制委员会只应代表公司领导和项目经理的利益，不应代表所有可能因基线变更而受到影响的团体利益

D. 该公司的上述规定是根据公司的实际情况制定的，可以有效运转

**分析：**

项目变更控制委员会或更完整的配置控制委员会（Change Control Board，CCB），或相关职能的类似组织，是项目的所有者权益代表，负责裁定接受哪些变更。CCB由项目所涉及的多方人员共同组成，通常包括用户和实施方的决策人员。

变更控制委员会(Change Control Board，CCB)也称为配置控制委员会(Configuration Control Board)，是配制项变更的监管组织。其任务是对建议的配制项变更作出评价，审批并监督已批准变更的实施。

变更控制委员会的成员可以包括项目经理、用户代表、项目质量控制人员、配置控制人员。这个组织不必是常设机构，完全可以根据工作的需要组成，如：按变更内容和变更请求的不同，组成不同的CCB 。小的项目CCB可以只有1人，甚至只是兼职人员。

如果CCB不只是控制变更，而是负有更多的配置管理任务，那就应该包括基线的审定、标识的审定以及产品的审定。并且可能根据工作的实际需要分为项目层，系统层和组织层来组建，使其完成不同层面的配置管理任务。

**参考答案：D**

## 试题58

项目经理在某项目实施阶段的中期发现，由于未预料到的变更，项目经费要花光了，此时应（58）。

A. 对项目进行赶工或快速跟进

B. 重新评估风险分析结果和应急资金

C. 要求对项目预算做变更

D. 使用不对项目收费的资源

**分析：**

答案A和C不能解决潜在的问题。答案选项D缺乏职业道德。答案选项B包括考虑遇到的问题和调研未来。

**参考答案：B**

## 14上

## 试题39

某项目已制定了详细的范围说明书，并完成了WBS分解。在项目执行过程中，项目经理在进行下一周工作安排的时候，发现WBS中遗漏了一项重要的工作，那么接下来他应该首先（39）

A.组织项目组讨论，修改WBS

B.修改项目管理计划，并重新评审

C.汇报给客户，与其沟通，重新编写项目文档

D.填写项目变更申请，对产生的工作量进行估算，等待变更委员会审批

**分析：**

送分题！

**参考答案：D**