

沟通管理过程	存在问题
过程 1: 规划沟通	1) 不应该由负责研发的小陈制定沟通管理计划, 工作安排不合理, 用人不当。 2) 制定沟通管理计划没有结合项目实际情况, 只参考了以往的文件制定。 3) 沟通管理计划不够详细, 不够完善。 4) 制定沟通管理计划后没有经过评审。 5) 项目经理对沟通管理经验不足
过程 2: 管理沟通	1) 项目沟通会不应该由客户召集。 2) 会议应该要定时召开, 案例中没有明确开会时间。 3) 每次开会, 不应该临时安排参会人员, 应提前通知安排。 4) 召开会议前, 应提前准备会议议题, 5) 开会应当注重效率, 不要延伸无关内容 6) 未能及时与客户沟通, 引起客户不满。
过程 3: 控制沟通	1) 沟通结果未能形成相关记录文件 2) 控制沟通过程没有邀请专家参与 3) 没有提出变更申请, 没有组建 CCB 变更控制委员会对变更进行确认 4) 变更没有书面记录, 只是电话通知了变更实施者 5) 变更过程中没有监控

**【问题 3】 (8 分)**

(1) 互动沟通、推式沟通、拉式沟通。【3 分】

(2) 谈话—互动沟通; 会议—互动沟通; 电子邮件—推式沟通; 在线课程—拉式沟通; 电话—交互式沟通。【5 分】

**【2022 年 11 月试题三】**

A 公司为提升市场竞争力, 计划针对制造业数字化转型的需求, 新开发一套数字化软件, 实现在工业产品生产和制造过程中数据采集, 分析和决策功能。公司让产品部前期对市场需求进行调研。产品部对软件预期能产生的经济效益和社会效益, 进行了详细的分析, 并针对这两部分, 编制了《可行性分析报告》。公司高层领导看了报告后, 认为该软件未来会为公司带来巨大的收益, 当场拍板决定启动项目, 要求产品部补充编制《项目建议书》, 并组建项目团队。

小王作为某名校计算机专业刚毕业的研究生, 被公司委以重任, 担任该项目的项目经理。研发负责人向小王建议为配置管理设置一名专职配置管理员, 但小王认为有配置管理工具, 对代码进行控制, 大家只要对程序代码做好版本控制就可以了, 考虑到项目组人员紧张, 没必要再安排专人负责配置管理工作。

开发过程中, 为避免多人同时修改代码导致冲突, 研发人员要先将服务器上的代码下载, 待编码完成后, 使用文本对比工具将代码中修改的部分进行上传整合。

软件开发完成测试通过后, 研发人员将最终版本软件和软件使用说明书提供给产品部, 产品部人员发现说明书描述和内容与软件不完全一致, 于是将问题反馈给小王, 小王经检查发现提交的说明书并不是最新的说明书。

**【问题 1】 (12 分)**

请结合案例, 分析项目在可行性研究和配置管理中存在哪些问题。

**【问题 2】 (7 分)**

请写出项目建议书的内容;

说明项目建议书的作用

**【问题 3】 (6 分)**