

结合案例和个人经验, 简要叙述需求跟踪矩阵的内容。

【问题 4】 (4 分)

如果你是小张的经理, 请帮助小张改进需求管理及控制过程中的不足。

【参考答案】

【问题 1】 (12 分)

- (1) 项目整体范围定义不充分。
- (2) 只有业务组与用户进行需求确认 (需要实施组, 开发组共同参与)。
- (3) 没有定义需求变更控制过程。
- (4) 对于需求变更, 只进行了记录, 没有走需求变更流程。
- (5) 没有对需求变更影响进行评估。
- (6) 技术方案设计不充分, 没有进钉质量评审 (需要业务组、实施组, 开发组共同确认技术方案的详细程度, 来验证需求的深度、广度)。
- (7) 没有进行需求跟踪, 导致有些需求缺失情况。
- (8) 质量控制不够, 导致程序有 BUG 返工。

【问题 2】 (4 分)

产品范围描述、可交付成果、验收标准、项目的除外责任

【问题 3】 (5 分)

跟踪需求的内容包括:

- ①业务需要、机会、目的和目标;
- ②项目目标;
- ③项目范围和 WBS 可交付成果;
- ④产品设计;
- ⑤产品开发;
- ⑥测试策略和测试场景;
- ⑦高层级需求到详细需求等。

【问题 4】 (4 分)

- (1) 项目组全体成员做好范围定义, 并进行评审。
- (2) 项目组全体做好需求确认 (业务组、实施组、开发组、用户一起确认)。
- (3) 定义需求变更控制过程 (变更申请、评估、批准、实施、确认、发布)。
- (4) 每一项需求, 严格遵守需求变更流程。
- (5) 做好需求技术方案设计质量评审。
- (6) 进行需求跟踪。
- (7) 做好范围控制。

3. 2016 年 5 月份

【2016 年 5 月试题二】

甲公司准备启动某软件项目, 在项目可行性研究报告中提到项目可能会面临的市场方面的风险, 在进行项目可行性研究论证时专家提出应该把该市场风险细化, 并提出解决的对策。于是公司在可研报告之外, 以会议记录的方式提出了应对该市场风险的方法, 那如果 4G 技术能够在 2015 年年底普及率达到 70%及以上, 则应该按照较快的进度安排尽快实施该项目, 并争取在 2016 年 5 月让产品上市, 并建议项目采用 V 模型开发, 项目的预算为 1000 万元。如果届时 4G 普及率达不到预期的 70%。则建议项目采用迭代开发模型, 分阶段进行开发, 只需要在 2016 年 5 月完成部分产品即可, 项目到该时点的预算为 450 万元, 并建议将项目的开始时间由原定的 2015 年 8 月, 推迟到 2015 年 12 月, 以降低项目的可能风险。