

3.2.2	采购模块编码	20 天	赵工
3.2.3	销售模块编码	20 天	赵工
...	
4	系统测试与验收	5 天	张工、李工
...	

此外, 虽然总部没有提出修改界面, 但小王认为旧版的软件界面不够美观, 让软件研发团队重新设计并更改了软件界面。

试运行阶段, 总部人员试用后, 认为已经熟悉旧版的操作模式, 对新版界面的布局极其不适应; 各子公司数据报送人员, 认为数据上报的字段内容与自己公司的业务并不相关, 填写困难。总部和各子公司的试用人员大部分认为新系统不是很好用。

【问题 1】(12 分)

(1) 请结合案例, 简要分析该项目经理在 WBS 分解中存在的问题。

(2) 写出 WBS 分解时, 需要注意的事项。

【问题 2】(8 分)

请结合案例, 除 WBS 分解的问题外, 项目在范围管理中还存在哪些问题。

【问题 3】(3 分)

请描述项目范围说明书的内容。

【问题 4】(2 分)

请将下面 (1) ~ (4) 处的答案填写在答题纸的对应栏内。

项目范围是否完成要以 (1) 来衡量, 包括 (2), (3), (4)。

【参考答案】

【问题 1】

1) 存在的问题: **【4 分, 每条 1 分, 写出 4 条得满分】**

(1) 小王独自分解存在问题, 分解过程需要所有 (主要) 干系人参与。

(2) WBS 分解的工期不满足 8/80 原则, 工作包粒度过粗。

(3) 分解后的工作单元不能区分开不同的责任者和不同工作内容。

(4) WBS 没有包括项目管理工作。

(5) WBS 没有包括外包工作数据分析预测功能

2) 分解 WBS 的注意事项: **【8 分, 每条 1 分, 写出 8 条得满分】**

(1) WBS 必须是面向可交付成果的。

(2) WBS 必须符合项目的范围。

(3) WBS 的底层应该支持计划和控制。

(4) WBS 中的元素必须有人负责, 而且只由一个人负责, 尽管实际上可能需要多个人参与。

(5) WBS 的指导。作为指导而不是原则, WBS 应控制在 4-6 层。

(6) WBS 应包括项目管理工作 (因为管理是项目具体工作的一部分), 也要包括分包出去的工作。

(7) WBS 的编制需要所有 (主要) 项目干系人的参与, 需要项目团队成员的参与。

(8) WBS 并非是一成不变的。

【问题 2】【8 分, 每条 1 分, 写出 8 条得满分】

(1) 没有制定范围管理计划和需求管理计划

(2) 没做好需求收集、分析、调研等工作