

智慧社区 APP 小程序, 并将其写入项目合同中, 合同期为 6 个月。

项目经理小邱负责 APP 的开发, 项目周期 4 个月, 计划 2019 年 12 月上线。因合同中没有对 APP 给出明确的功能和性能要求, 小邱首先借鉴其他项目的开发经验和成果确定了 APP 的主要便民服务功能, 之后开发团队通过走访社区居民和在社区网发放调查问卷, 搜集相关的需求。最终确定了 APP 的功能需求, 编制了详细的功能需求说明书, 并将业务目标、项目目标、范围、设计、开发、高层级需求、详细需求均纳入到需求跟踪矩阵中。

2019 年 7 月项目组与客户共同召开了范围确认会, 讨论了项目的文档交付物清单, 各阶段里程碑及详细的工作进度和人员分工图表, 形成会议纪要并双方签字。

后期, 项目组审核了范围说明书, 提交了项目代码和相关设计文档。2019 年 12 月完成功能测试。在项目验收评审会上, 与会外部专家认为该项目涉及个人隐私信息, 建议第三方测评机构对该 APP 进行全面的测试。经第三方测评机构测试, 发现多项严重的个人信息安全保护问题。经分析, 漏洞修复比较困难, 全面整改需要投入较大的工作量, 但预算已超支, 经与公司领导和客户反复协商, 不得不提出项目变更。

**【问题 1】(10 分)**

(1) 结合案例, 请分析在 7 月召开的范围确认会上, 范围确认工作是否有遗漏? 请指出遗漏的内容。

(2) 请阐述范围确认和质量控制的不同点, 完成以下表格。

	范围确认和质量控制的不同之处
检查内容	
检查的时间点	
执行人员	

**【问题 2】(5 分)**

请将下面 (1) ~ (5) 处的答案填写在答题纸的对应栏内。

在上述案例中, 收集需求阶段项目团队采用了 (1)、(2) 和 (3) 的工具和技术, 在需求跟踪矩阵设计过程中缺少对 (4) 和 (5) 的策划。

**【问题 3】(4 分)**

请指出项目变更的决策机构, 并简述其成员和职责。

**【问题 4】(6 分)**

请阐述项目变更应开展哪些工作?

**【参考答案】**

**【问题 1】(10 分)**

有遗漏。**【1 分】**

包括以下遗漏内容:**【3 分】**

1. 只有文档交付物清单, 遗漏了产品及功能交付清单;
2. 遗漏了产品的验收标准的确认
3. 遗漏了产品明确的质量标准的确认
4. 遗漏了项目范围风险的确认
5. 只有会议纪要, 遗漏了客户正式的书面认可

	范围确认和质量控制的不同之处
检查内容	确认范围强调可交付成果获得客户或发起人的接受; 质量控制强调可交付成