

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。[高项 22 年 11 月试题三]

- ① 可行性分析做得不够详细,还要做技术、财务、风险等方面的分析
- ② 没有对《可行性分析报告》进行审批,仅高层领导拍板决定启动项目
- ③ 《项目建议书》不应该后期补充编制
- ④ 小王作为刚毕业的研究生担任项目经理存在项目配置管理经验不足
- ⑤ 没有制定配置管理计划
- ⑥ 没有配备专职的配置管理人员
- ⑦ 没有建立基线和管理好基线
- ⑧ 没有建立配置库,比如开发库、受控库、产品库
- ⑨ 没有选用有效的配置管理工具
- ⑩ 版本管理没有做好
- ⑪ 变更管理没有做好
- ⑫ 没有规范的配置管理流程

26、为实现空气质量的精细化治理,某市规划了智慧环保项目。该项目涉及网格化监测、应急管理、执法系统等多个子系统。作为总集成商,A公司非常重视,委派李经理任项目经理,对公司内研发部门与项目相关的各产品线研发人员及十余家供应商进行统筹管理。李经理明确了关键时间节点,识别出项目干系人为客户和供应商后,开始了项目建设工作。

项目开始建设 5 个月后,公司高层希望了解项目情况,要求李经理进行阶段性汇报。李经理对各方面工作进展进行汇总,发现三个问题:一是原本该到位的服务器、交换机,采购部门迟迟没有采购到位,部分研发完成的功能无法部署到客户现场与客户进行演示确认;二是 S 公司作为 A 公司的供应商,承担空气质量监测核心算法工作,一直与客户方直接对接,其进度已经不受李经理掌控,且 S 公司作为核心算法国内唯一权威团队,可以确保算法工作按期交付,因此其认为不需要向李经理汇报工作进展;三是公司研发部门负责人因其他项目交付紧迫性更高,从该项目抽调走了 2 名研发人员张工、王工,项目目前研发人员的空缺需要后续补充。

李经理忧心忡忡,向公司汇报完项目进展情况后,公司政策研究院相关领导表示国家在环境执法方面的法律法规本月初已经进行了较大改版,项目相关子系统会有关联;营销副总裁听完项目汇报后表达不满:该项目作为公司的重点项目,希望作为全国性的标杆项目进行展示和推广,但当前各子系统的研发成果基本照搬了公司现有产品,没有任何创新性的体现,不利于公司后期的宣传推广,PMO 提醒李经理依据财务部门推送的数据,公司对部分供应商已经根据进度完成了第二节点款项支付,但当前 A 公司作为总集成商,与客户的第二个合同付款节点还未到,项目的成本支出和收益方面将面临较大的压力。人力资源负责人提醒李经理,项目成员张工和王工的本月绩效评价还未提交,截止日期为 2 天以后。[高项 23 年 05 月试题一]

资源管理方面存在的问题:

- ① 没有制定资源管理计划