

过车地无线网络传输, 带宽有限, 网络丢包现象严重, 导致视频节目播放时, 经常卡顿, 马赛克现象严重, 究其原因发现是 WBS 中解决该问题的软件模块没有开发。验收时, 客户对项目执行情况很不满意, 小陈觉得客户吹毛求疵与客户发生了争执, 导致客户向公司高层投诉。

【问题 1】(10 分)

结合案例, 请分析该项目在范围管理方面存在哪些问题?

【问题 2】(6 分)

结合案例, 请分析该项目在范围管理之外, 还存在哪些问题?

【问题 3】(5 分)

分解是一种将项目可交付成果和项目工作分解成较小的、更易于管理的组件的技术, 请指出要将整个项目分解为工作包, 需要开展哪些主要活动?

【问题 4】(4 分)

从候选答案中选择四个正确选项, 将该选项编号填入答题纸对应栏内 (所选答案多于四个该题得 0 分)。

规划范围管理过程的输入是 ()。

- A、需求管理计划
- B、项目章程
- C、项目范围说明书
- D、经验教训知识库
- E、项目管理计划
- F、工作绩效数据
- G、人事管理制度

【参考答案】

【问题 1】(10 分)

结合案例, 请分析该项目在范围管理方面存在哪些问题?

- (1) 没有制定项目范围管理计划。
- (2) 需求收集做得不够详细。
- (3) 范围定义存在问题, 小陈只自己一个人编写了范围说明书。
- (4) 创建 WBS 存在问题, WBS 没有经过相关干系人的确认。
- (5) 范围确认存在问题, 导致 WBS 中定义的功能没有开发。
- (6) 范围控制存在问题, 没有走范围变更控制流程。

【问题 2】(6 分)

- (1) 整体管理存在问题, 没有制定整体变更控制流程。
- (2) 进度管理存在问题, 导致工期拖延。
- (3) 质量管理存在问题, 导致产品出现了卡顿, 马赛克现象严重等质量问题
- (4) 风险管理存在问题, 对可能出现的风险没有给出相关应对措施。
- (5) 沟通管理存在问题, 导致与客户出现了争执。
- (6) 采购管理存在问题, 导致出现了采购物品的合同纠纷。

【问题 3】(5 分)

- (1) 识别和分析可交付成果及相关工作 (要分解什么)
- (2) 确定 WBS 的结构和编排方法 (怎么分解)
- (3) 自上而下逐层细化分解 (开始分解)
- (4) 为 WBS 组件制定和分配标识编码 (编码)
- (5) 核实可交付成果分解的程度是恰当的 (检查和确认)

【问题 4】(4 分)