

(4) 合同条款不明确: 在与 S 公司签订的合同中, 可能未明确约定设备功能、性能指标、后期服务支持以及变更条款等关键内容, 导致在发生变更需求时双方产生纠纷。

(5) 与供应商沟通不畅: 在发现设备问题时, 张经理与 S 公司的沟通不够及时和有效, 没有及时解决技术难题, 导致项目进展受阻。

变更管理方面存在的不足

(1) 缺乏规范的变更流程: 张经理在处理环境执法部门提出的变更需求时, 没有遵循项目管理的变更管理流程, 包括评估

变更影响、制定变更计划、与干系人沟通等关键步骤。

(2) 变更影响评估不足: 在决定提高油烟监测频率和增加新功能前, 张经理没有充分评估这些变更对项目范围、进度、成本和质量的影响, 导致后续出现新的问题和缺陷。

(3) 变更流程不合理: 在变更需求确认后, 张经理没有与 S 公司就变更细节进行充分沟通, 未就该变更达成一致意见, 直接进行新功能开发。

(4) 变更控制不力: 在变更执行过程中, 张经理没有严格控制变更的进度和质量, 导致新功能的开发工作量远超预期, 并引发新的缺陷。

(5) 缺乏与干系人的沟通: 在处理变更过程中, 张经理没有及时向其他干系人通报变更进展和遇到的问题, 导致信息不畅, 影响项目整体推进。

【问题 2】(6 分)

变更管理的工作程序:

- (1) 变更申请;
- (2) 对变更的初审;
- (3) 变更方案论证;
- (4) 变更审查;
- (5) 发出通知并实施;
- (6) 实施监控;
- (7) 效果评估;
- (8) 变更收尾。

【问题 3】(4 分)

项目成本控制的目标包括:

- ①对造成成本基准变更的因素施加影响;
- ②确保所有变更请求都得到及时处理;
- ③当变更实际发生时, 管理这些变更;
- ④确保成本支出不超过批准的资金限额, 既不超出按时段、WBS 组件和活动分配的限额, 也不超出项目总限额;
- ⑤监督成本绩效, 找出并分析与成本基准间的偏差;
- ⑥对照资金支出, 监督工作绩效;
- ⑦防止在成本或资源使用报告中出现未经批准的变更;
- ⑧向干系人报告所有经批准的变更及其相关成本;
- ⑨设法把预期的成本超支控制在可接受的范围内等。

【问题 4】(5 分)

- (1) × (规划采购)
- (2) √
- (3) × (实施采购)
- (4) √
- (5) √