

(3) 充分沟通, 重新梳理矛盾和重点需求, 充分挖掘和获取需求, 并形成正式需求规格说明书, 让客户参与评审并签字确认

(4) 和客户重新确认需求及项目范围, 合理划分工作及阶段, 并取得干系人对需求及范围的一致理解及成果的承诺;

(5) 进行有效的范围管理和需求管理, 变更必须纳入正式的变更流程进行严格管理, 防止范围蔓延。

(6) 做好进度管理, 条件允许的情况, 替换更有效的资源, 适当赶工以加快进度。

【问题 5】(5 分)

(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

【2016 年 11 月试题三】

某公司承接了某银行的信息系统集成项目, 并任命王工为项目经理。这也是王工第一次担任项目经理, 王工带领近 20 人的团队, 历经近 11 个月的时间, 终于完成了系统建设工作, 并通过了试运行测试, 王工在与甲方项目负责人简单地对接了项目交付清单之后, 就报告公司项目已经结束, 部分项目人员可以进行转移。王工组织剩下的项目团队成员召开了项目总结会议。随后公司的财务要求王工根据合同催甲方支付剩余 30% 的项目款。

当王工打电话催促甲方支付项目尾款时。甲方的项目经理告诉他项目还没有结束, 甲方还没有在验收报告上签字确认, 项目的很多常规性文件还没有提交, 而且需要在试运行的基础上, 进一步修改程序和功能设置, 现在根本没有达到项目收尾的条件。

【问题 1】(4 分)

项目收尾包括哪些具体工作

【问题 2】(8 分)

项目经理王工收尾管理方面上主要存在哪些问题?

【问题 3】(5 分)

对于软件和信息系统集成项目来说, 项目收尾时一般提交的文件包括哪些类?

【问题 4】(8 分)

(1) 王工组织的项目总结会议是否恰当? 请说明理由

(2) 请简要叙述项目总结会议上一般讨论的内容包括哪些?

【参考答案】

【问题 1】(4 分)

项目验收、项目总结、系统维护、项目评价。

【问题 2】(8 分)

(1) 没有充分做好验收前的准备, 没有准备好相应的文档并且提交给甲方

(2) 没有按规范的流程进行验收

(3) 验收文档未经双方签字认可

(4) 项目验收未正式完成, 未签署验收报告便进行了项目总结

(5) 项目总结会议没有让全部项目人员参与