

三、论文写作之范围管理

3.1 历年真题

1. 2016 年上半年真题

项目范围管理包含范围计划编制、范围定义、创建工作分解结构、范围确认和范围控制等一系列子过程,用以确保项目包含且只包含达到项目成功所必须完成的工作。范围管理主要关注项目内容的定义和控制,即包括什么、不包括什么。

请以“信息系统项目的范围管理”为题,分别从以下三个方面进行论述:

1. 概要叙述你参与管理过的信息系统项目(项目的背景、项目规模、发起单位、目的、项目内容、组织结构、项目周期、交付的产品等),并说明你在其中承担的工作。

2. 围绕以下几点,结合项目管理实际情况论述你对项目范围管理的认识。

(1) 确认项目范围对项目管理的意义。

(2) 项目范围管理的主要活动及相关的输入和输出。

(3) 项目范围管理用到的工具和技术。

3. 请结合论文中所提到的信息系统项目,介绍你是如何进行范围管理的(可叙述具体做法),并总结你的心得体会。

【野人老师点评】本题可以说非常简单,按照范围管理的过程来写。每个过程都需要写到输入、输出、工具和技术。在范围确认里重点的谈下其作用和意义。

年份	重点子题目	回应思路及概述
16 上	范围管理的意义、主要活动及 ITTO	参见《综合知识》一本通
确认项目范围对项目管理的意义 (2016 年上)		
我认为需求开发就是需求从调研开始到被双方认可的这一过程,因此需求开发一般包括需求获取,需求项目范围说明书以及后续的各项可交付成果及时得到发起人或客户的签字验收,能大幅提升项目的成功率。		
项目范围管理的主要过程,工具与技术 (2016 年上) (2017 年上)		
在本项目中,我认真利用了项目范围管理的六个过程:规划范围管理,收集需求,定义范围,创建 WBS,确认范围和控制范围,切实做好项目范围管理工作。		
在本项目规划范围管理的过程中,我们在项目管理计划的总体指导下,主要通过专家判断和会议这两个工具和技术制定了项目范围管理计划和需求管理计划。		
在收集需求的过程中,我们主要采用访谈,焦点小组引导式研讨会和静态原型展示相结合的工具与技术。在定义范围的过程中,我们主要采用产品分析的工具与技术。		
在创建 WBS 的过程中,我们与从事设计和编码的人员协同,主要通过利用分解这一工具与技术创建 WBS,由于该系统我们选择了分批次迭代开发的模式,因此采用的是滚动式 WBS 分解规划,即已经明确的需求先分解,需求暂不明确的,先作为规划包,等需求明确后再分解。		
在范围确认时,使用得最多的工具与技术就是用户内部组织的评审和邀请第三方对系统进行验收测试。		
在项目建设的整个过程中,我一直很重视控制范围,严格采用公司规定的配置管理系统和我们与用户达成一致的需求变更控制程序,这两个主要的工具和技术来实施项目的范围控制和范围变更管理。		