

(14) 请描述一下项目中的“经验教训登记册”【管理项目知识】**一、问题情况的类别和详细的描述:**

从5月份系统财务系统上线开始,不断收到财务部同事反映,在上午时段,系统登录时反应较慢。项目组同事去验证发现确实如此,特别是在早上刚上班时间段,系统登录较慢,有时要5-10分钟才能登录系统,有时系统还会返回登录超时错误。

二、解决过程和挑战:

一开始我们一直以为是财务系统登录存在问题,让程序去排除,结果并没有发现问题,后来问题跟进人野人老师联同数据库小组及服务器运维人员综合排查,才发现是由于每天上午上班打卡时段,大量的人员登录人力资源系统打卡,导致服务端反应慢(目前仅上线了财务和人力资源管理子系统)。

三、建议和行动方案:

最后综合确定的解决方案是:将人力资源系统的服务端登录独立出来,为其配置单独的服务节点,同财务系统登录节点分开,解决了此问题。

经验:对于系统性能问题,排查时,往往要综合考虑程序、网络、服务器等综合因素;

未来建议:随着新上线子系统的不断增加,建议要提前综合考虑服务登录集群的优化处理,防范性能问题。

(15) 结合项目实际情况制定个《绩效报告》,教材 P261【写在监控项目工作过程中】

工作绩效报告		
序号	报告项目	具体内容
1	进度成本分析	项目已完成 XX 阶段,进入 X 阶段,使用项目资金 XX 万元
2	进度成本绩效	项目当前的 SPI=XX, CPI=XX, 进度略有提前,成本略有超支,在可控范围之内,但应采取适当的成本控制措施
3	当前存在风险	当前主要的风险为平台运行过程中的数据风险,项目组重点从保证数据收集的准确性、保证数据输入的统一格式、保证数据关系安全性等方面加以控制
4	项目预测分析	项目能够按期、在预算成本内完成
5	下个报告期工作	XX 月底应完成试运行阶段,下个报告周期为 XX

(16) 你是如何做好变更管理的,结合项目进行说明【实施整体变更控制】

范例 1: 整体变更控制是指在项目周期内对项目变更进行识别、评价和管理的工作,严格按照变更控制流程进行项目变更管理工作。由于项目很少会准确地按照项目管理计划进行,因而整体变更控制过程贯穿于项目的始终。因此我以项目管理计划、工作绩效信息、变更请求为依据,开展本项目的整体变更控制工作。首先组建了 CCB(变更控制委员会),邀请项目发起人为 CCB 的主席,业主、监理、行业专家和我作为 CCB 的成员。并规定所有涉及项目变更均必须走变更管理流程:变更申请,变更初步审查,变更方案论证,CCB 批准,变更实施,变更监控,变更效果评估,判断变更后项目是否已经纳入正常轨道。

例如在项目中期,市局信息中心主任向我提出希望系统增加林业变更登记查询历史数据的功能。我则向其说明增加功能属于范围变更,并将事先准备好的变更申请模板交给他,方便其提出变更申请。之后我又针对该功能变更和团队技术成员进行分析,估算出该变更对工期、成本的影响,以及可能出现的风险。最后将该变更申请及影响分析提交到变更控制委员会,开会决定是否批准该变更申请。会中我说明由于林业登记信息系统不够普及,甲方事先没有考虑到历史数据的查询,完善的不动产统一登记系统中应该具有此功能,且实施这一变更对成本和进度的影响在可控范围内。经过 CCB 的讨论最终通过了该变更;然后实施变更。变更实施后,需要对实施结果进行确认,及时的通知干系人,并做好相关的文档归档。未通过审核的变更,也