

整合管理

案例场景：

小王是某公司 IT 部门的程序开发员，已有 6 年的软件开发经验。一天，小王接到部门经理的安排，要求他为公司人力资源部开发一套人事管理系统，给小王配了 3 个程序员，要求他 4 个月内完成这个项目。小王立即开始工作，他们先对需求进行了调研，接着做了设计，然后进行编码，由于任务紧，4 个人经常加班，项目进行了 3 个半月，终于做出了一个人事管理软件。开始测试了，测试员测试之后认为：程序设计有问题，编码缺陷较多，运行不稳定，程序健壮性不足；业务部门的测试人员测完之后认为：较多工作流程细节不符合实际操作，该软件无法用到工作中；最终结论是该软件要做大的修改，最好是重构。

范围管理

案例场景：

某市信息中心承担本市政府相应信息化系统的建设和维护工作，在数字化转型如火如荼的时候，接到的开发一套电子政务工商审批系统。电子政务系统要求，该系统涉及两个互不联通的子网：政务内网和政务外网。政务内网中存储着全部信息，其中包括部分机密信息；政务外网可以对公众开放，开放的信息必须得到授权。系统要求在这两个子网中的合法用户都可以访问到被授权的信息，访问的信息必须是一致可靠的，政务外网的信息可以发布到政务内网，政务内网的信息

在经过审批后可以进入政务外网系统。

张工是该项目的项目经理，在捕获到这个需求后认为电子政务建设有其自身的特殊性，为了确保项目的成功，采用了严格瀑布模型，并专门招聘了熟悉网络互通互联的技术人员设计了解决方案，在经过严格审批后实施。在项目交付时，虽然系统完全满足了保密性的要求，但用户对系统用户界面提出了较大的异议，认为不符合政务信息系统的风格，操作也不够便捷，要求彻底更换。由于最初设计的缺陷，系统表现层和逻辑层紧密耦合，导致 70%的代码重写，而第 2 版的用户界面仍不能满足最终用户的要求，最终重写部分的代码才通过验收。由于系统的反复变更，项目组成员产生了强烈的挫折感，士气低落，项目工期也超出原计划的 100%。

进度管理

案例场景：

某银行信息部门现有员工 500 多人，分为信息管理部、软件开发部、系统网络部等。经过近半年的酝酿，在今年 1 月份，正式启动了银行前置机软件系统项目。项目要求，6 月 28 日之前系统必须投入试运行。项目启动后交给了软件开发部进行项目实施。

项目经理小丁做过 5 年的系统分析和设计工作，但这是他第一次担任项目经理。小丁兼任系统分析工作，此外，该项目组还有 5 名有 1 年工作经验的程序员、2 名测试员、3 名负责组网和布线的系统工程师。项目组的成员均全程参加项目。

在承担项目之后，小丁组织大家制定了项目的 WBS，并依照以往的经历制定了本项目的进度计划，简单描述如下：

(1) 应用子系统

- a) 1 月 5 日 ~ 2 月 5 日：需求分析
- b) 2 月 6 日 ~ 3 月 26 日：系统设计和软件设计
- c) 3 月 27 日 ~ 5 月 10 日：编码
- d) 5 月 11 日 ~ 5 月 30 日：系统内部测试

(2) 综合布线

- a) 2 月 20 日 ~ 4 月 20 日：完成调研和布线

(3) 网络子系统

- a) 4 月 21 日 ~ 5 月 21 日：设备安装、联调

(4) 系统内部调试、验收

- a) 6 月 1 日 ~ 6 月 20 日：试运行
- b) 6 月 28 日：系统验收

春节后，2 月 17 日小丁发现系统设计刚刚开始，由此推测 3 月 26 日很可能完不成系统设计工作。