

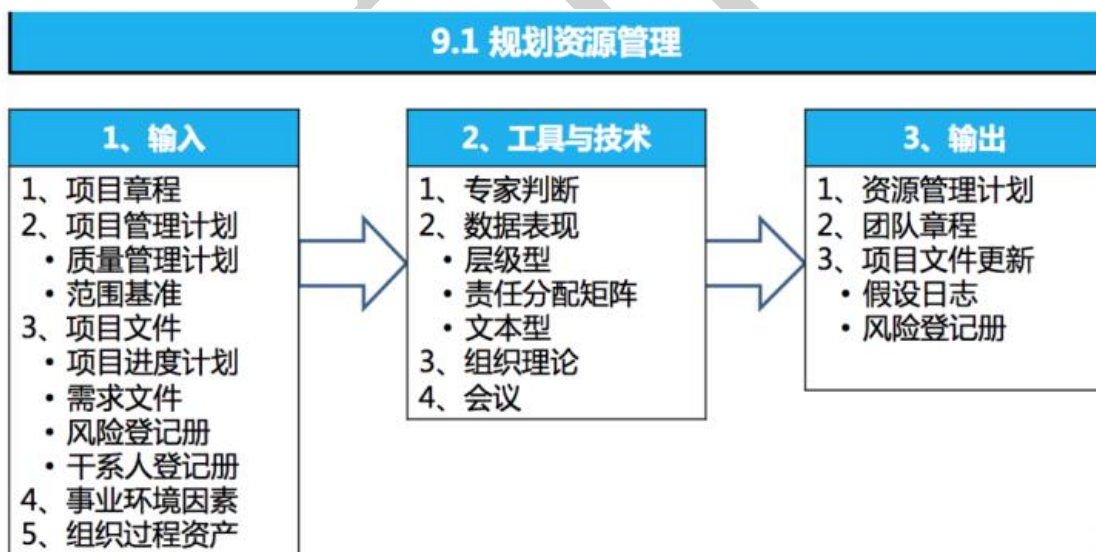
第九章 项目资源管理

项目资源管理包括识别、获取和管理所需资源以完成项目的各个过程。

知识领域	项目管理过程组				
	启动过程组	规划过程组	执行过程组	监控过程组	收尾过程组
9. 项目资源管理		9.1 规划资源管理 9.2 估算活动资源	9.3 获取资源 9.4 建设团队 9.5 管理团队	9.6 控制资源	

9.1 规划资源管理：

1、定义：定义如何估算、获取、管理和利用团队以及实物资源。



2、规划资源管理的工具：数据表现（层级型、责任分配矩阵、文本型）

确保每个工作包都有明确的责任人，确保全体团队成员都清楚的理解其角色和职责。一般有三种格式：层级型、矩阵型、文本型。

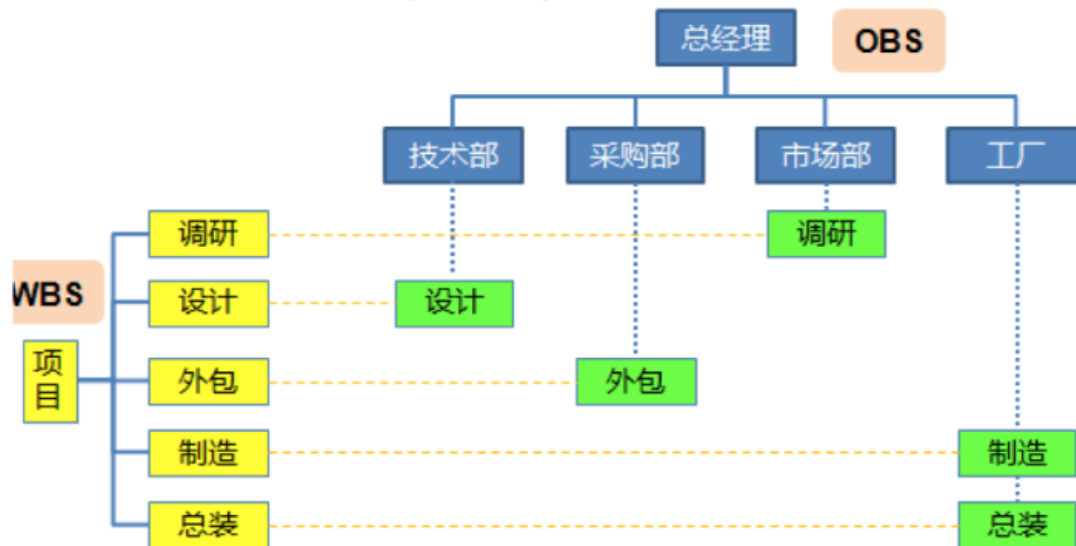


1) 层级型组织图：是自上而下的显示各种职位和相互关系，有助于明确高层级的角色。

◆ 层级型组织图 (Hierarchical-type charts)

自上而下地显示了各种职位及其相互关系

◆ 组织分解结构 (OBS) 与WBS的关系：



obs 把每个部门职责和 wbs 的工作包给对应起来。

◇ 练习题

1、项目范围的变更数量上升，并且变更控制委员会正在审批变更。然而，项目经理担心变更控制委员会没有看到这些变更请求的累积效应，并认为项目目前已严重偏离原范围。项目经理应采用何种工具和方法向变更控制委员会展示该问题？

- A. 流程图
- B. 偏差分析
- C. 专家判断
- D. 控制图

答案 D。题干大意是说：变更数量上升，PM 担心 CCB 没有看到这些变更请求的累计效应，PM 应该采用什么工具向 CCB 展示这个问题。应该使用控制图，监控变更请求的数量是否失控。



2、在第一次产品检查时发现了一个重大缺陷。缺陷来源还未确定，但是必须实施纠正措施来满足客户的需求。下列哪一项属于确定缺陷来源的最有效工具？

- A. 直方图
- B. 控制图
- C. 鱼骨图
- D. 散点图

答案 C。确定缺陷来源、找来源、找根本原因用鱼骨图。

3、项目 X 处于测试阶段并落后于进度。测试团队测试出缺陷，并将其报告给测试经理。这些缺陷归因于 11 项需求中的 4 项需求。由于项目落后于进度，项目经理对大量的未解决的缺陷表示担心。项目经理应该采用哪一种工具来分析？

- A. 直方图
- B. 帕累托图
- C. 鱼骨图
- D. 快速跟进和赶工

答案 B。大量缺陷进行分析，二八法则。

4、项目经理必须确定首批 50,000 个产品的质量。应该使用哪种技术？

- A. 标杆对照
- B. 统计抽样
- C. 流程图
- D. 实验设计

答案：B。控制质量的工具：统计抽样。

5、项目团队可以使用什么工具来核实并记录只有获批的材料才能在产品当中使用？

- A. 材料抽样和测试
- B. 质量核对清单
- C. 控制图
- D. 审计

答案：B。质量核对单是一种结构化工具，通常具体列出各项内容，用来核实所要求的一系列步骤是否已经执行。

6、要确定导致最大数量缺陷的原因，应该用以下哪项工具？

- A. 帕累托图
- B. 因果图
- C. 控制图
- D. 流程图

答案：A。帕累托图的作用



7、在监控项目过程时，质量经理注意到四个连续数据点落在平均线的同一侧，没有任何一个超出控制限值。

这个过程的状态是什么？

- A. 过程在控制当中
- B. 过程失控
- C. 过程需要减轻
- D. 过程需要调整

答案：A。过程受控。

8、使用控制图时，下列哪一种情况可以看作是对某个流程失去控制？

- A. 六个连续的点都落在同一个方向
- B. 一个数据点位于控制上限
- C. 七个连续的点落在平均线的下方
- D. 80%的点在平均线的同一侧

答案：C。七点原则，过程失控。

9、项目团队的一些成员通过消除那些不增加项目整体价值的活动，促进项目绩效。

项目团队所做作为下列哪一项？

- A. 规划质量管理
- B. 监督与控制
- C. 制定项目管理计划
- D. 质量保证

答案：D。管理质量有时被称为质量保证。过程分析，管理质量的工具，可以识别过程改进机会，同时检查在过程运行期间遇到的问题、制约因素，以及非增值活动。

10、在项目执行阶段，项目经理注意到需要返工的数量越来越多。

若要解决这个问题，项目经理下一步应该怎么做？

- A. 审查质量管理计划
- B. 与客户共同更新质量要求
- C. 与项目团队审查质量核对表
- D. 更新质量测量指标

答案：A。返工数量越来越多，说明缺陷量已经太多，多到不正常了，说明计划制定的不合理，需要审查计划。预防胜于检查。