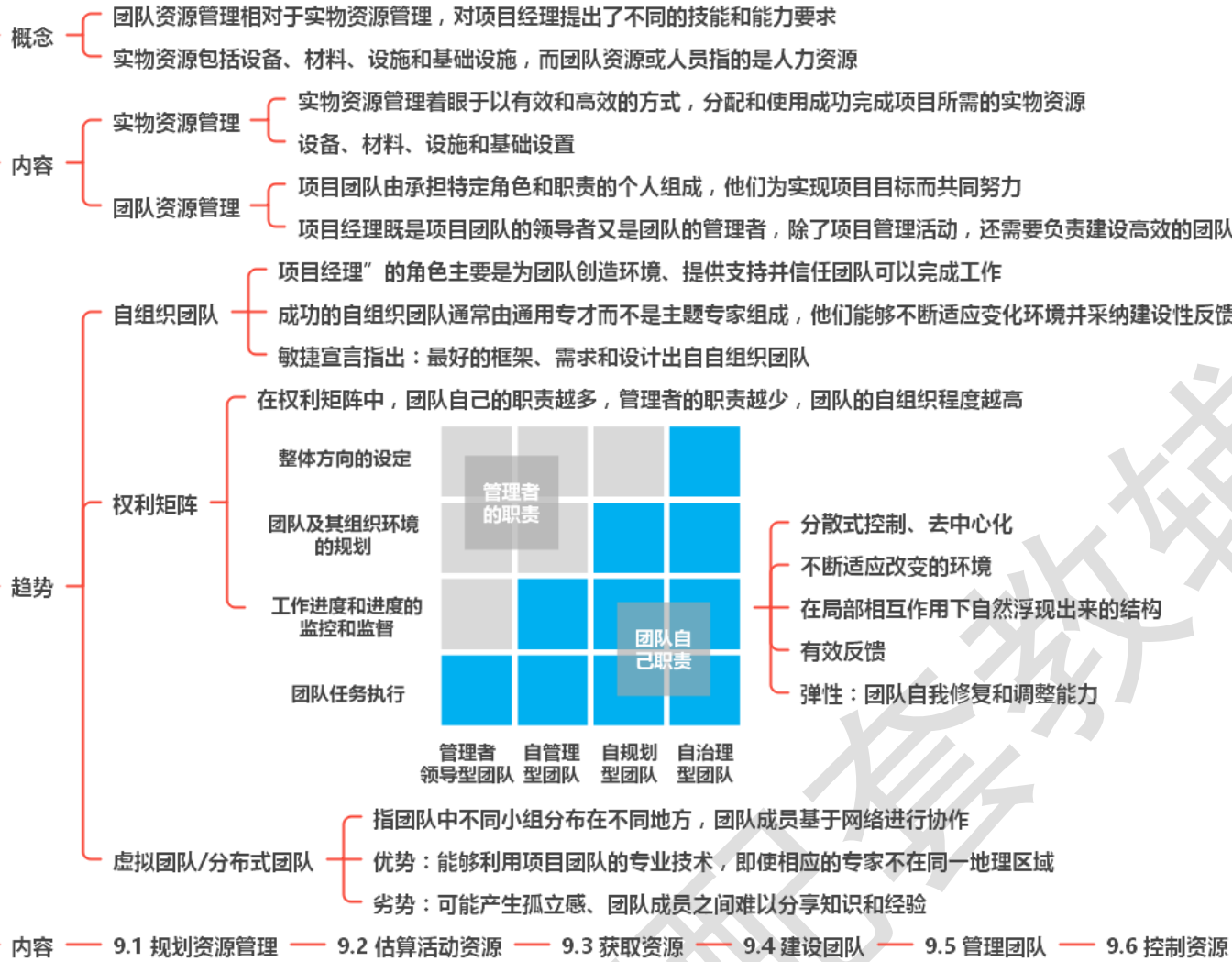
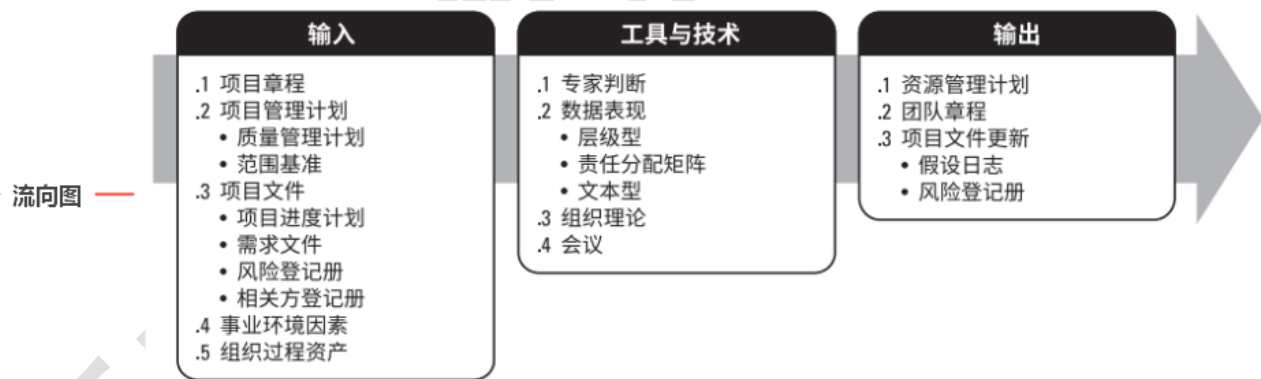
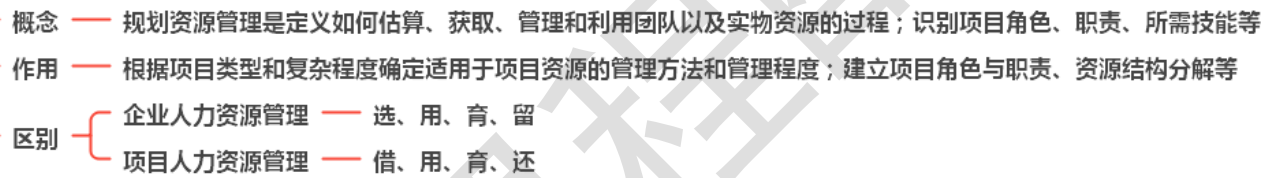


第09章
项目资源管理

09.0
项目资源管理



09.1
规划资源管理



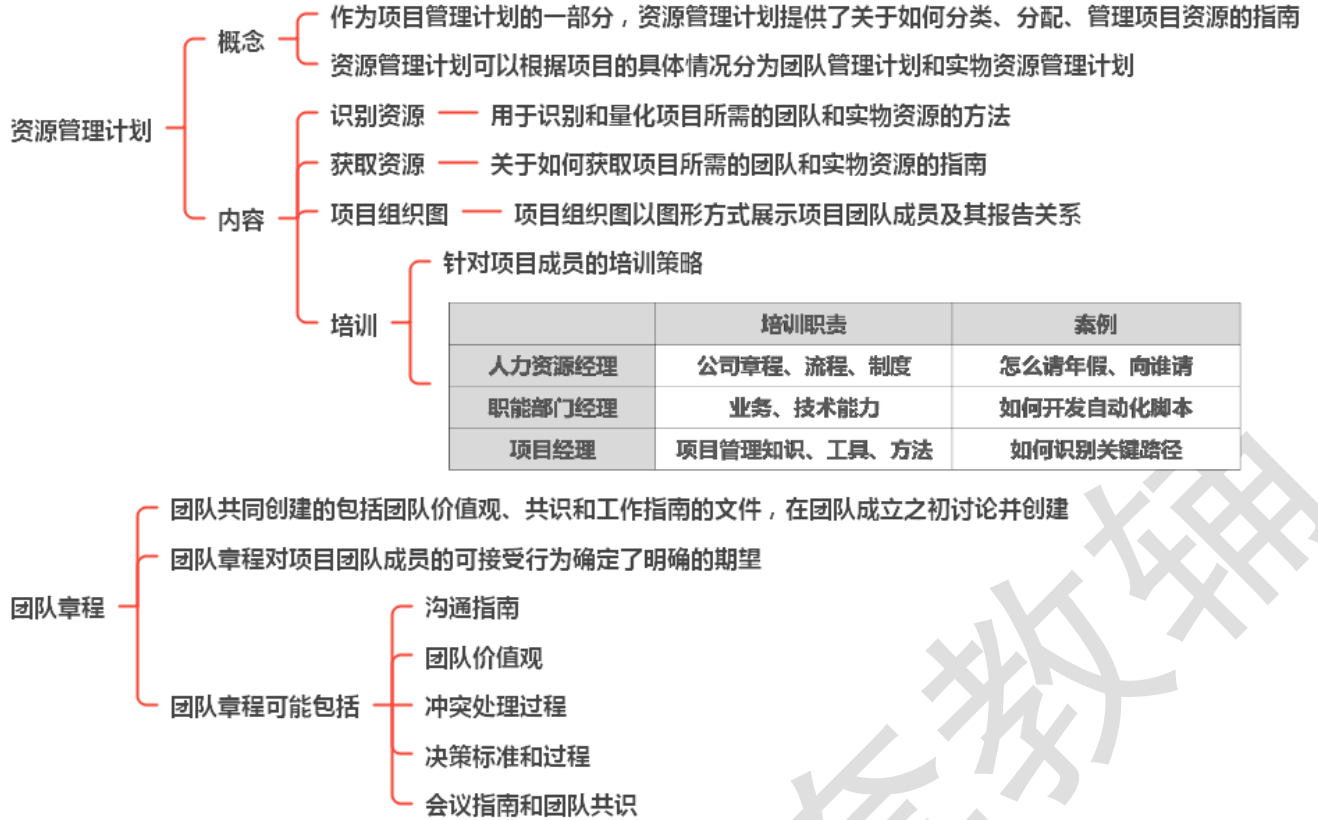
RACI 矩阵	人员				
活动	安	本	卡洛斯	迪娜	艾德
创建章程	A	R	I	I	I
收集需求	I	A	R	C	C
提交变更请求	I	A	R	R	C
制定测试计划	A	C	I	I	R

R = 负责 A = 问责 C = 咨询 I = 通知

第09章
项目资源管理

09.1
规划资源管理

输出



09.2
估算活动资源

流向图

输出

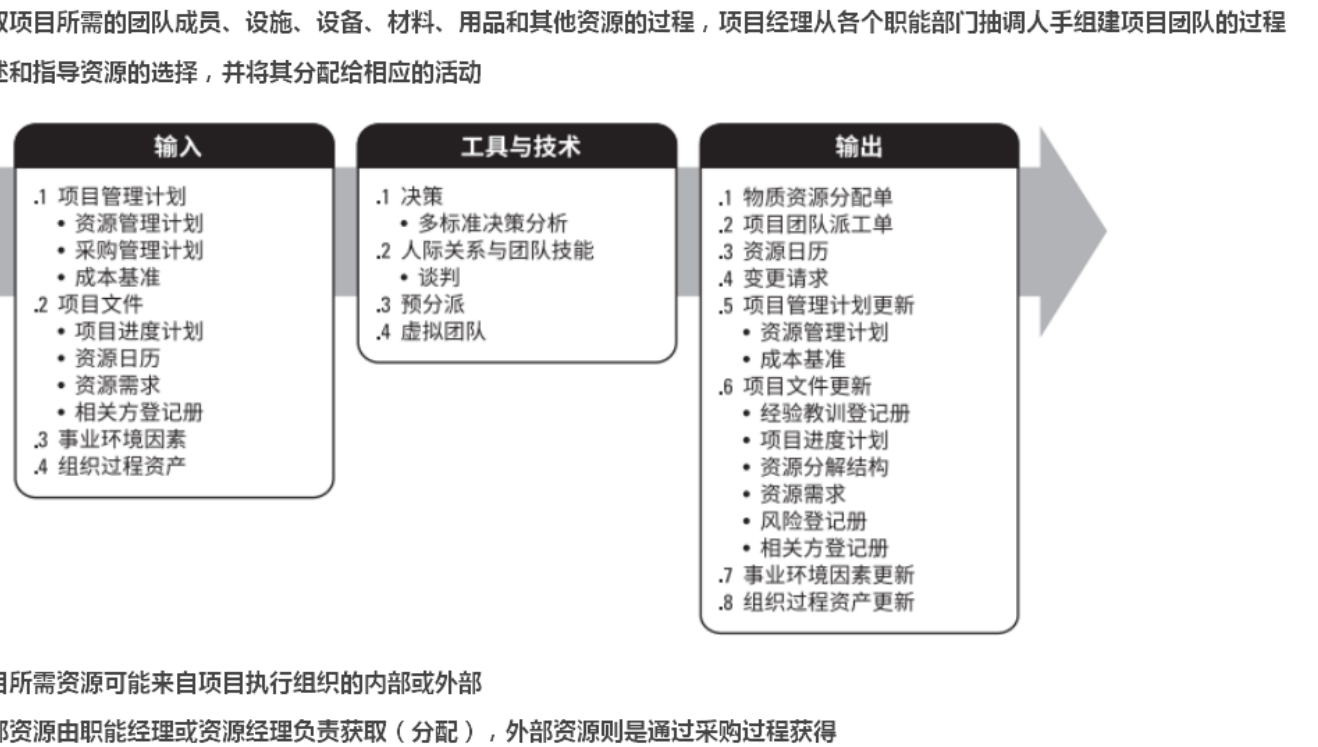
资源分解结构（RBS）



09.3
获取资源

流向图

说明



第09章 项目资源管理

09.3 获取资源

工具与技术 (获取资源方法)



- 概念 — 建设团队是提高工作能力，促进团队成员互动，改善团队整体氛围，以提高项目绩效的过程
- 作用 — 改进团队协作、增强人际关系技能、激励员工、减少摩擦以及提升整体项目绩效

流向图



09.4 团队建设

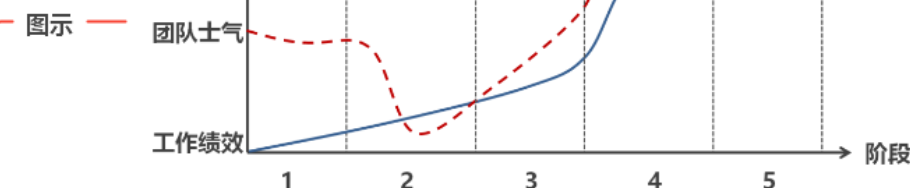
项目经理角色

- 概述
- 项目经理应该能够定义、建立、维护、激励、领导项目团队，使团队高效运行并实现项目目标
 - 团队协作是项目成功的关键因素，而建设高效的项目团队是项目经理的主要职责之一
 - 通过建设项目团队，可以改进人际技巧、技术能力、团队环境及项目绩效
- 角色
- 资源的整合者
 - 信息的沟通者
 - 氛围的创造者
 - 决策的制定者
 - 团队的领导者

建设高效团队

- 提高团队成员的知识和技能，以提高他们完成项目可交付成果的能力，并降低成本
- 提高团队成员之间的信任和认同感，以提高士气、减少冲突和增进团队协作
- 提高团队参与决策的能力，使他们承担起对解决方案的责任
- 创建富有生气、凝聚力和协作性的团队文化

团队发展模型

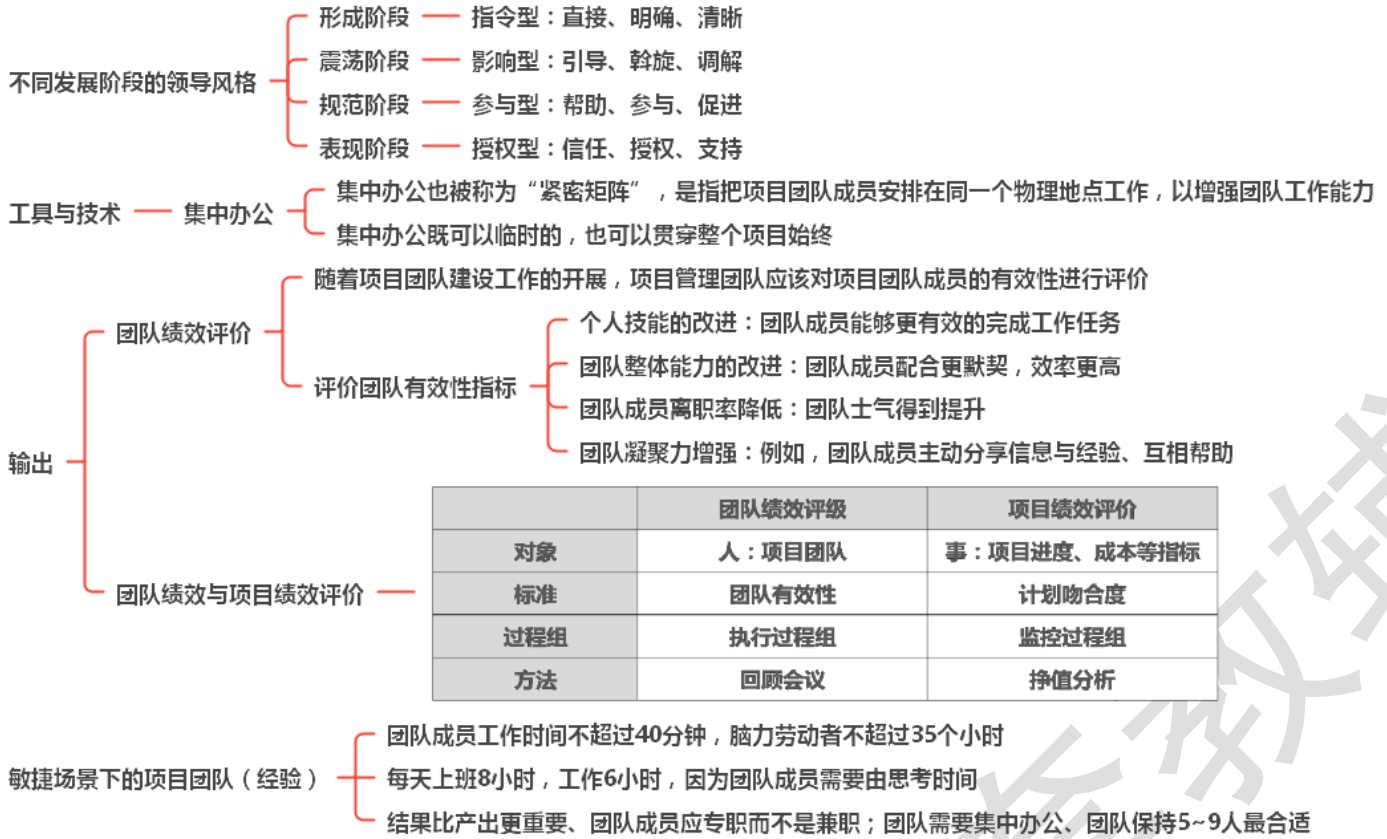


塔克曼阶梯理论

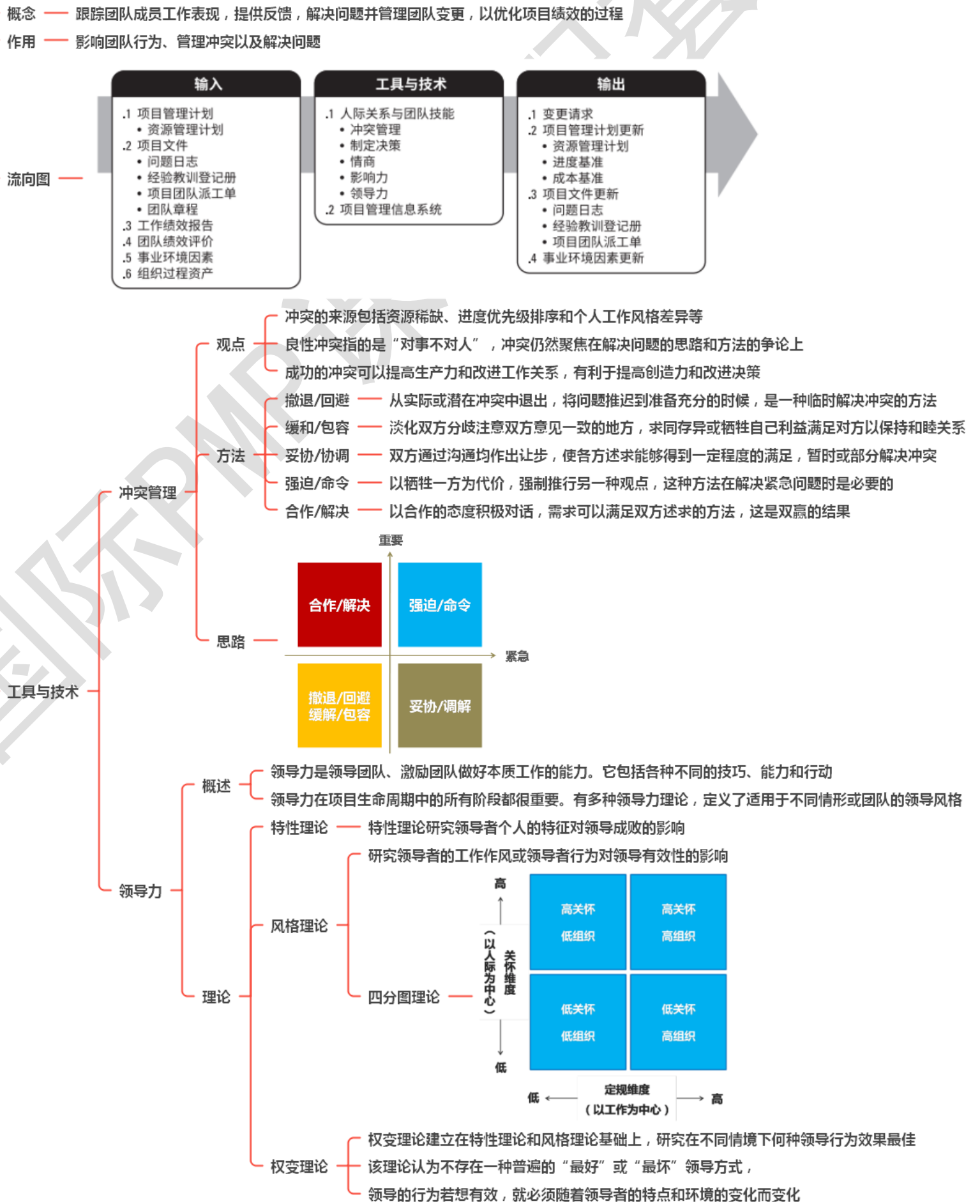
- 说明
- 形成阶段 — 团队成员相互认识，并了解项目情况及他们在项目中的正式角色与职责
 - 在这一阶段，团队成员倾向于相互独立，不一定开诚布公
 - 震荡阶段 — 团队开始从事项目工作、制定技术决策和讨论项目管理方法
 - 团队成员若不能用合作和开放的态度对待不同观点，团队环境可能变得事与愿违
 - 规范阶段 — 团队成员开始协同工作，并调整各自的工作习惯和行为来支持团队
 - 团队成员会学习相互信任
 - 表现阶段 — 团队就像一个组织有序的单位那样工作，团队成员之间相互依靠，平稳高效地解决问题
 - 遣散阶段 — 团队完成所有工作，团队成员离开项目
- 规律
- 倒退：团队可能停止在某个阶段或退回到较早阶段的情况
 - 跳跃：如果团队成员共事过，项目团队建设可以跳过某个阶段
- 指标 — 团队士气与工作绩效

第09章
项目资源管理

09.4
团队建设



09.5
管理团队



第09章
项目资源管理

09.6
控制资源

