

哪些措施?

【问题 3】 (4 分)

结合案例, 从候选答案中选择 4 个正确选项 (每选对一个得 1 分, 选项超过 4 个该题得 0 分), 将选项编号填入答题纸对应栏内。

项目章程一般要包括的内容有 ()

A、项目目的 B、项目范围说明书 C、项目详细进度计划 D、预先批准的财务资源 E、委派的项目经理及其职责和职权 F、管理质量 G、项目风险控制策略 H、项目退出标准

【参考答案】

【问题 1】 (12 分)

(1) 项目启动工作不充分, 项目需求还没有完全确定的情况下, 就对项目规模进行了初步定论;

(2) 没有详细了解项目情况就制定了项目章程;

(3) 项目章程的制定和发布过程没有相关的干系人参与;

(4) 项目经理小丁的能力没有经过详细评估与考核就被任命为项目经理;

(5) 制定项目计划出现问题: 应该先制定总计划, 再制定子计划。实际情况是项目子计划和总计划的制定顺序相反了;

(6) 项目实施前没有进行充分的需求调研, 需求未经评审;

(7) 变更流程不正确, 导致质量出现严重误差。客户提出的需求变更没有遵循标准的项目变更控制流程就被采纳并实施;

(8) 公司的项目管理办公室没有及时了解项目情况, 缺乏对项目团队的指导、监督;

(9) 项目经理未及时的与相关干系人进行沟通;

(10) 进度控制不力, 导致实际进度与里程碑严重偏离;

(11) 公司对项目的监管不力, 并缺乏与项目经理的沟通;

(12) 未做好项目的整体管理工作, 导致人力资源、进度管理、质量管理等严重失衡。

【问题 2】 (9 分)

(1) 请简要叙述项目进度、成本与质量之间的关系

进度、成本与质量是项目实施的三项关键要素, 三者为相互影响、相互协调、相互制约的关系。质量标准过高可能导致进行落后、成本增加。同理, 进度落后往往会使成本超支。所以 如何在项目的实施过程中有效地使项目的进度、费用与质量三个目标协同并进, 折中平衡, 是满足项目各方利益的关键, 是项目管理者始终关心的核心问题。。

(2) 请结合本案例说明, 为了保证项目按照最初的设想按时完工, 项目经理还可以采取哪些措施?

(a) 增加有效的人力资源。

(b) 项目经理应该调整进度计划, 在关键路径上加班, 缩短关键路径的长度。

(c) 按照项目变更管理流程实施项目变更, 减小变更对项目进度的影响。

(d) 加强沟通协调, 争取干系人对项目的最大程度支持, 保证项目投入。

(e) 关注项目风险, 加强项目风险管理, 尽量减小风险对项目进度的影响。

【问题 3】 (4 分)

A、D、E、H

(第 4 版教材)

项目章程记录了关于项目和项目预期交付的产品、服务或成果的高层级信息:

①项目目的;

②可测量的项目目标和相关的成功标准;

③高层级需求、高层级项目描述、边界定义以及主要可交付成果;