

户的书面认可等。

(3) 是否有明确的质量标准: 可交付成果的交付不但要有明确的标准标志, 而且要有是否按照要求完成的标准, 可交付成果和其标准之间是否有明确联系。

(4) 审核和承诺是否有清晰的表达: 项目发起人必须正式同意项目的边界, 项目完成的产品或者服务, 以及项目相关的可交付成果。项目团队必须清楚地了解可交付成果是什么。所有的这些表达必须清晰, 并取得一致的同意。

(5) 项目范围是否覆盖了需要完成的产品或服务的所有活动, 有没有遗漏或错误。

(6) 项目范围的风险是否太高: 管理层是否能够降低风险发生时对项目的影响。

19、作为基准的条件有哪些

只有明确的(可测量和可测试的)、可跟踪的、完整的、相互协调的, 且主要干系人愿意认可的需求, 才能作为基准。

20、各个干系人关注的重点有什么区别

- **管理层关注项目范围:** 是指范围对项目的进度、资金和资源的影响, 这些因素是否超过了组织承受范围, 是否在投入产出上具有合理性。
- **客户关注产品范围:** 关心项目的可交付成果是否足够完成产品或服务; 在项目中, 客户往往有在当前版本中加入所有功能和特征的意愿, 这对于项目来说是一种潜在的风险, 会给组织和客户带来危害和损失。
- **项目管理人员主要关注项目制约因素:** 关心项目可交付成果是否足够和必须完成, 时间、资金和资源是否足够, 主要的潜在风险和预备解决的方法。
- **项目团队人员主要关注项目范围中自己参与的元素和负责的元素:** 通过定义范围中的时间检查自己的工作时间是否足够, 自己在项目范围中是否有多项工作。

4. 进度管理

1、进度管理中可能出现的问题:

(1) 规划进度管理

1、没进行规划进度管理

2、不能一人来制定进度计划, 并且没有从项目实际出发来制定进度计划, 而根据合同规定的时间来制定的进度计划可能不符合项目实际情况

(2) 定义活动

1、没进行活动定义

(3) 排列活动顺序

1、没进行活动排序

(4) 估算活动持续时间

1、没进行历时估算

2、历史估算不准确

(5) 制定进度计划

1、没制定进度计划

2、加班会增加成本, 影响质量

3、并行工作会增加风险

4、增加资源有时可能压缩工期有限

5、制定进度计划的方法不合理, 没有预留一定的缓冲时间。

6、项目进度计划不合理

7、计划未经过评审就付诸实施