

如何评估项目工作量 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/149/2021_2022__E5_A6_82_E4_BD_95_E8_AF_84_E4_c41_149699.htm 一个工程需要的早期评估有三项：工作量、持续时间、预算。在这三项中，工作量必须首先评估。当了解工程所需的工作量，你就可以分配决定工程持续时间的资源，进而可以评估人力资源和非人力资源花费。用下面的过程来评估你的工程所需总工作量：1. 决定评估所需的精确度。典型的情况是，评估的精确度越高，所需的细节就越多，所需时间也越多。如果要求你做一个粗略的评估（-25% - 75%），你可能会在较高的水平利用最少量的细节迅速完成工作。另一方面，如果你必须提供一个精确的评估时（10%），可能需要多花一点时间，且在一个较低的水平需要更多的细节完成这项工作。来源：考试大2. 为每一个活动和整个工程的工作量做一个最初的评估。有很多可用的技巧用于评估工作量，包括任务分解（工作细分结构）、专家意见、类推等。3. 添加专用资源时间。确保你已经包括兼职人员和专用资源所需的时间。例如，这一工程可能包括兼职人员、熟练的专家、法律人员、行政人员等。来源：考试大4. 考虑返工（可选的）。在理想世界中，所有交付的工程一开始都是完美无缺，但在现实世界中，通常并不是这样。不考虑返工的工作计划可能较容易完成，因为低估了全部的交付工程包含的工作量。来源：考试大5. 添加工程管理时间，这是成功的工程管理所必须的。一般说来，增加15%的工作量用于工程管理。例如，如果一项工程评估需要12000个小时（7-8个人），那么一个全职项目经理人（1800

小时)是必须的。如果一项工程评估需要1000小时,工程管理时间应该是150小时。6.添加意外事故时间。偶然是用来反映评估的不确定性和风险性,如果要求你做一项并不完全确定的评估工作,那么可能要增加50%、75%或者更多的时间以反映不确定性。如果以前你已经多次做过这样的工程,你的意外时间可能很小可能是5%。7.计算加上所有细节部分的总工作量。8.如果必要再看一遍,进行适当修改。有时当你加上工程的所有组成部分时,评估会看起来明显的高一些或低一些。如果你的评估看起来不正确,再回头看一下你的设想,调整所作评估以更好的反映现实情况。我把这种情况称为从你的经理和赞助者最初的延期。如果你的赞助商认为你评估太高,并且你也认为没有理由反对他,那么你还要在评估上作更多的工作。要确保你的评估看起来是合理的,并且准备好反击那些反对的观点。9.文档化所有设想。你永远不会确切地了解一项工程的所有细节,因此,文档化所有你做出的设想和评估,这一点很重要。10.这类严格的评估方法将会帮助你在可以获得的时间和资源的情况下尽量做出精确的评估。100Test 下载频道开通,各类考试题目直接下载。详细请访问 www.100test.com