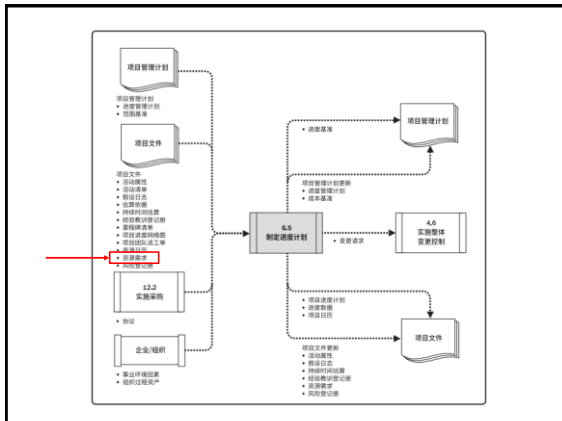
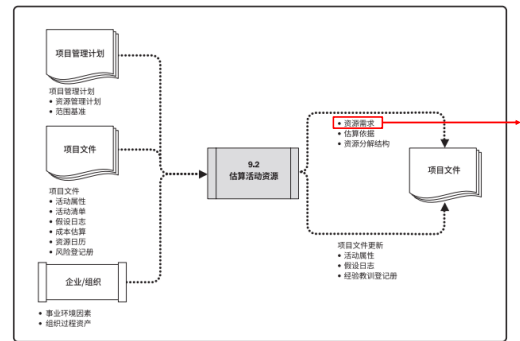


项目进度计划编制

3.2.6

(回顾)



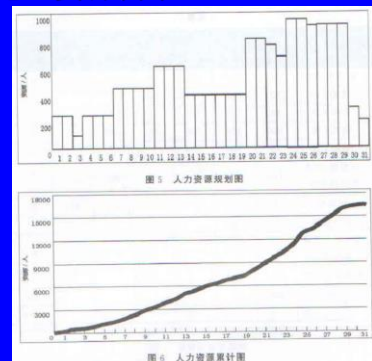
(一) 什么是项目进度计划编制

- 进度计划制定 (Schedule Development) 就是根据项目的活动定义、活动排序及活动持续时间估算的结果和所需要的资源所进行的进度计划编制的工作
 - 其主要任务是要确定各项目的活动的起始和完成日期、具体的实施方案和措施

(二) 项目进度计划编制的输入、工具和输出

- 项目进度计划编制的输入
 - 项目网络图
 - 活动持续时间的估算
 - 资源需求
 - 资源库描述
 - 日历
 - 约束条件: 强制日期、主要里程碑
 - 假设前提条件
 - 项目活动的提前或滞后要求
 - 风险管理计划
 - 活动特性

(补充) 资源需求



(补充) 风险计划

项目名称	风险和机会来源描述		发生日期	严重程度		应对措施
方面	类型	风险	高	中	低	风险的应对措施
环境方面	气象	可能不利的天气	✓			及时安排,预防为主
	公共服务	是否能保持公共服务	✓			订立制度,严格执行
	财产损失	是否有制度和措施	✓			参加保险,转移为主,预防为主
	安全	安全投入是否到位,是否有相应安全救援预案	✓			按规范等要求投入安全设施并编制安全救援预案
施工	进度	目标是否清楚		✓		在项目的关键点采用静推法进行分析,找出进度和费用偏差的原因,采取相应的措施
		原材料供应情况		✓		
		人员配备情况		✓		
	费用	是否定期进行成本核算		✓		在项目实施前,制定制定风险与对的费用措施,如预算应急费,技术设备措施,进度设备措施
		成本与计划和预算相比的情况		✓		
		目标是否清楚		✓		施工前必须进行技术预算和合同评审,召开技术交底会,制订技术计划和施工组织设计,定期检查、考核、隐蔽工程严格检查、记录,报审意见,办理验收手续
质量		是否对照质量计划检查工作		✓		
				✓		

● 项目进度计划编制的工具

- 项目网络图分析
- 进度计划优化
 - 持续时间压缩
 - 资源分配的启发式方法
- 项目管理软件

● 项目进度计划编制的输出

- 项目进度计划
- 详细依据
- 进度管理计划
- 更新的项目资源需求

湖田野餐项目进度计划编制

(补充) 进度管理计划-进度沟通

干系人	期望	影响程度	沟通方法	沟通频率	沟通负责人	反馈时间
项目法人代表	概括的进度、成本、质量要求存在的问题及行动建议	高	文字报告	每月一次	项目经理	
业主	详细的进度、成本、质量要求问题、行动建议和需要的支持	高	文字报告和会议	每月一次	项目经理	
施工	详细的进度、成本、质量要求问题、行动建议和需要的支持	高	文字报告和会议	每周一次	施工经理	
勘察、设计	详细的进度、成本、质量要求问题、行动建议和需要的支持	中	文字报告和会议	每周一次	设计经理	
周边居民	施工时间安排	中	会议邀请	每月一次	综合办	
	施工资源日历					

(补充) 进度管理计划-进度风险

序号	风险名称	影响	概率	应对依据	应对策略	应对措施
1	业主物料是否能满足车辆组装进度要求	严重影响项目进度	0.4	可以降低风险发生概率	减轻	组织客户、业主供应商召开专题会并签订会议纪要
2	型式试验和例行试验能否完全通过	项目成功的关键因素	0.1	可以降低风险发生概率	减轻	多次核对试验条件,充分准备试验条件,降低风险发生概率
3	首列车能否安全到达车辆段	严重影响项目进度	0.2	只能通过第三方才能消除影响	转移	购买保险

(补充) 更新的项目资源需求-人力资源计划

工作编码	任务	资源名称	工期(月)	工作量(人月)	月资源数量(人)
110	施工准备				
111	施工组织设计	工程师	1	5	5
112	临建施工	工人	2	40	20
113	物资准备	工程师	2	20	10
120	路基工程				
121	填方	工人	12	600	50
122	挖方	工人	11	440	40
130	桥涵工程				
131	基础工程	工人	3	240	80
132	下部构造	工人	8	1280	160
133	上部构造	工人	10	1600	160

人力资源计划表

编号	工作名称 工期/月	2011年												2012年									
		4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10			
110	施工准备																						
111	施工组织设计	5																					
112	新建施工	20	20																				

人力资源甘特图

(三) 项目进度计划编制说明

- 项目进度计划在定稿前,其编制过程必须反复进行,为进度计划编制提供输入的过程也需要随之反复进行,尤其是活动持续时间估算和成本估算的过程。
 - 进度计划优化