

项目进度计划

3.2

(回顾)

■ 项目计划与控制主要内容

知识领域	项目计划 与控制	项目计划	项目控制
项目范围管理		定义范围 创建WBS	确认范围 控制范围
项目进度管理		定义活动 排列活动顺序 估算活动持续时间 制定进度计划	控制进度
项目成本管理		估算成本 制定预算	控制成本
项目质量管理		规划质量管理	控制质量
项目资源管理		估算活动资源	控制资源
项目风险管理		规划风险应对	监督风险

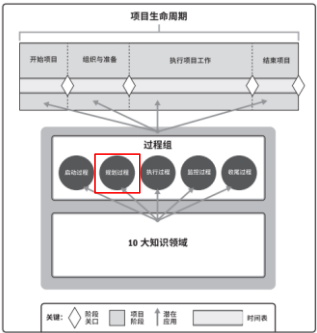
项目进度计划概述

3.2.1

(一) 项目进度计划过程

- 项目进度计划是为确保项目在时间期限内完成所进行的一系列计划过程，这些计划过程在理论上可概括为四个主要过程：
 - (1) 活动定义(Activity Definition)：确定为完成各种项目可交付成果所必须进行的各项具体活动。
 - (2) 活动排序(Activity Sequencing)：确定各活动之间的依赖关系，并形成文档。
 - (3) 活动持续时间估计(Activity Duration Estimating)：估算完成单项活动所需要的时间长度。
 - (4) 进度计划编制(Schedule Development)：在分析活动顺序、活动持续时间和资源需求的基础上编制项目进度计划。

(注意) 其他知识领域对进度管理领域的支撑



■ 在这里主要关注规划过程中的进度计划部分

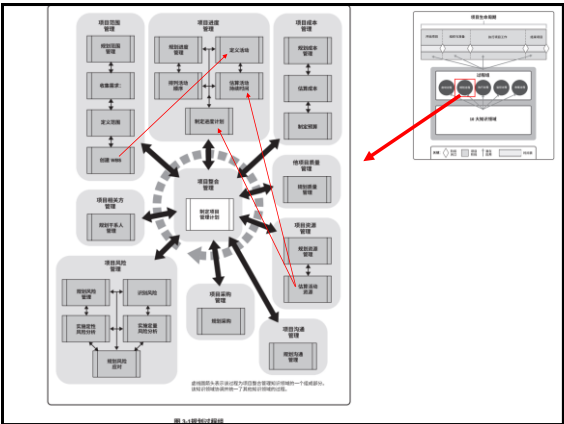
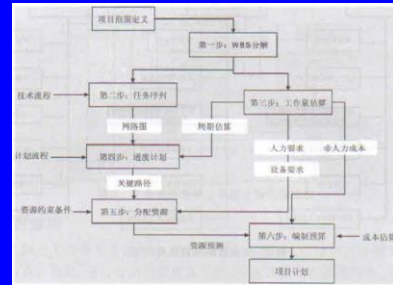


表 3-1 项目管理工作流程与计划编制

知识领域	项目管理过程组				
	启动过程组	规划过程组	执行过程组	监控过程组	收尾过程组
4. 项目整合管理	4.1 制定项目章程	4.2 制定项目管理计划	4.3 指导与管理项目工作	4.4 监控项目工作	4.5 结束项目或阶段
5. 项目范围管理		5.1 需求管理 5.2 需求收集 5.3 需求分析 5.4 需求规格说明	5.5 确认范围	5.6 控制范围	
6. 项目进度管理		6.1 活动定义 6.2 活动排序 6.3 估算活动持续时间 6.4 制定进度计划 6.5 控制进度			
7. 项目成本管理		7.1 估算成本 7.2 成本管理计划 7.3 成本控制			
8. 项目质量管理		8.1 制定质量管理计划 8.2 质量保证 8.3 质量控制			
9. 项目资源管理		9.1 资源管理计划 9.2 资源分配 9.3 资源控制			
10. 项目沟通管理		10.1 沟通管理计划 10.2 沟通 10.3 报告绩效			
11. 项目风险管理		11.1 识别风险 11.2 定性风险分析 11.3 定量风险分析 11.4 风险应对计划 11.5 风险监控			
12. 项目采购管理		12.1 制定采购管理计划 12.2 采购 12.3 合同关闭			
13. 项目收尾管理		13.1 结束项目或阶段			

(示例) 首次空间交会对接项目计划编制流程



(注意)

■ 从理论(网络计划技术)到应用(项目进度计划)

(四) 工期优化示例

- 已知网络计划如图所示, 需线下方括号外为正常持续时间, 括号内为允许最短持续时间, 假定要求工期为90天, 试对该网络计划进行优化。



(一) 项目进度计划过程

- 项目进度计划是为确保项目在时间期限内完成所进行的一系列计划过程。这些计划过程在理论上可概括为四个主要过程:
 - (1) 活动定义(Activity Definition): 确定为完成各种任务必须进行的各项任务活动。
 - (2) 活动排序(Activity Sequencing): 确定各项活动之间的依赖关系, 并形成文档。
 - (3) 活动持续时间估计(Activity Duration Estimating): 完成各项活动所需时间和时间长度。
 - (4) 进度计划编制(Schedule Development): 在分析活动顺序、活动持续时间和资源需求的基础上编制项目进度计划。

示例 某饮料市场研究项目的进度计划表

活动	负责人	工期估计	最早		最迟		总时差
			开始时间	结束时间	开始时间	结束时间	
1 识别目标消费者	Susan	3	0	3	2	5	2
2 设计初始问卷调查表	Susan	10	3	13	5	15	2
3 试验性测试问卷调查表	Susan	20	13	33	15	35	2
4 评审建议并确定最终调查表	Susan	5	33	38	35	40	2
5 准备邮寄标签	Susan	2	38	40	48	50	10
6 打印问卷调查表	Susan	10	38	48	40	50	2
7 开发数据分析软件	Andy	12	38	50	88	100	50
8 设计软件测试数据	Susan	2	38	40	98	100	60
9 邮寄问卷调查表并获得反馈	Steve	55	48	103	50	105	2
10 测试软件	Andy	5	50	55	100	105	50
11 输入反馈数据	Jim	7	103	110	105	112	2
12 分析结果	Jim	8	110	118	112	120	2
13 准备报告	Jim	10	118	128	120	130	2

示例 某销售分公司建立项目

项目名称: 某销售分公司建立项目						
计划开始时间: 6月1日						
工作名称	负责人	工期	最早开始时间	最早结束时间	最迟开始时间	最迟结束时间
选择分公司地址	李强、王强	5	6月1日	6月10日	6月1日	6月10日
分公司地址审批计划	李强、王强	10	6月10日	6月20日	6月10日	6月20日
网络主架室内装修设计	李强、王强	5	6月20日	7月1日	6月20日	7月1日
内部装修	李强	15	7月1日	7月20日	7月1日	7月20日
设备安装	李强、王强	2	7月20日	7月22日	7月20日	7月22日
选择、购买电话系统	李强	10	7月1日	7月11日	7月11日	7月20日
网电线路门架	陈刚	1	7月10日	7月11日	7月20日	7月21日
安装电话系统	电信公司	2	7月17日	7月19日	7月20日	7月21日
选择购买办公家具	陈刚	5	7月1日	7月11日	7月11日	7月20日
办公家具安装	陈刚	2	7月15日	7月17日	7月20日	7月21日
选择、安装办公家具	陈刚	5	7月15日	7月20日	7月20日	7月25日
设备进场安装调试	陈刚	2	7月25日	7月27日	7月25日	7月27日
制定分公司管理制度	李强	15	6月25日	7月10日	7月1日	7月20日
安装监控	李强	2	7月10日	7月12日	7月20日	7月21日
安装文具和办公用品	陈刚	1	6月25日	6月26日	7月1日	7月10日
文具、办公用品的配送	陈刚、李强	10	6月25日	7月10日	7月10日	7月20日
邮寄办公用品	陈刚	5	7月10日	7月15日	7月20日	7月25日
获得管理许可	陈刚、李强	10	6月25日	7月10日	7月10日	7月20日
银行开户	李强	2	7月1日	7月3日	7月20日	7月21日

(思考)

- 计划没有用, 计划赶不上变化
- 计划的结果不重要, 计划的过程很重要

(二) 项目进度计划学习框架

