

# 项目进度管理概述

## 1.3

### (回顾)

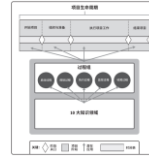
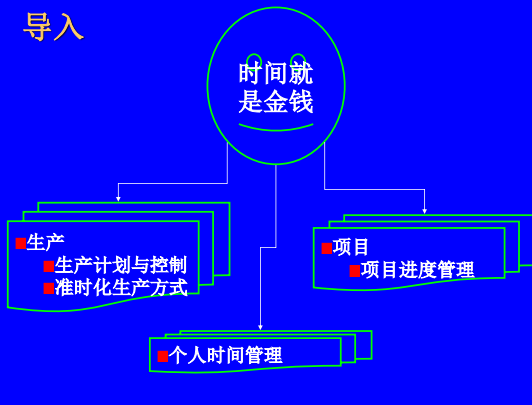


表 1-1 项目管理过程组与知识领域

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 项目收尾
5. 项目范围管理	5.1 明确范围	5.2 定义范围	5.3 创建WBS	5.4 确认范围	5.5 控制范围
6. 项目进度管理	6.1 识别活动	6.2 定义活动	6.3 排列活动顺序	6.4 估算活动持续时间	6.5 控制进度
7. 项目成本管理	7.1 规划成本管理	7.2 估算成本	7.3 制定预算	7.4 控制成本	
8. 项目质量管理	8.1 规划质量管理	8.2 管理质量	8.3 控制质量	8.4 控制质量	
9. 项目资源管理	9.1 规划资源管理	9.2 估算活动资源	9.3 获取资源	9.4 控制资源	
10. 项目沟通管理	10.1 规划沟通	10.2 管理沟通	10.3 控制沟通	10.4 控制沟通	
11. 项目风险管理	11.1 识别风险	11.2 分析风险	11.3 规划风险应对	11.4 实施风险应对	11.5 监督风险
12. 项目采购管理	12.1 规划采购	12.2 实施采购	12.3 控制采购	12.4 控制采购	
13. 项目绩效管理	13.1 评估绩效	13.2 评估绩效	13.3 评估绩效	13.4 评估绩效	

### 导入



### 项目进度管理的重要性 and 效果

#### 项目计划的内容和进度计划的重要性

- 项目范围计划：做什么？
- 项目进度计划：什么时候做？
- 人员需求和分工计划：谁做？
- 资源采购计划：需要什么资源？
- 成本预算计划：花多少钱？
- 质量保证计划：做出什么样的结果？
- 风险管理计划：如何应对意外？
- 沟通管理计划：如何分享信息？

进度计划最重要(以时间为轴心的项目管理)

悉尼奥林匹克展览馆(1997)  
项目负责人的评估标准

- 预算内，按时完成：100分(最佳)  
On time, on budget  
(当然，质量需达到要求，下同  
Provided that quality is as specified)
- 超预算，按时完成：60分(及格)  
On time, cost more
- 超预算，工期延误：0分(失败)  
Late, cost more



#### 优化计划能产生巨大效益

- 1970年
  - 上海炼油厂“酚精馏改扩建工程”设备大修
  - 优化计划后，工期从1个月缩减为5天
- 2003年
  - 乌鞘岭会战，亚洲最长铁路隧道，10路大军参与
  - 优化计划后，工期从5年缩短为3年

### (一) 什么是项目进度管理

- 项目进度管理 (Project Scheduling Management)
  - 是为确保项目按时完工所进行的一系列管理过程。
    - 管理
    - 项目
    - 进度
  - 又叫做项目工期管理或项目时间管理。
  - 项目进度管理，是项目管理十大知识领域中的重要一项。

### (问题) 判断下列翻译是否正确？

- Project Time Management
- Project Progress Management
- Project Schedule Management

## (二) 项目进度管理的过程

### ● 项目管理过程

A启动

B计划

C执行

D控制

E结束

1.建立项目目标

2.定义工作  
3.编制工作和资源计划

4.开展工作  
5.提供进展报告

6.跟踪实际绩效  
7.分析项目进展  
8.开始纠正活动  
9.根据需要重新计划

10.完成项目

### ● 项目进度管理过程

表 1-4 项目管理过程输入输出表

知识领域	启动过程	规划过程	执行过程	监控过程	收尾过程
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 规划范围管理 5.2 收集需求 5.3 定义范围 5.4 创建工作分解结构		5.5 确认范围 5.6 控制范围	
6. 项目进度管理		6.1 规划进度管理 6.2 定义活动 6.3 排列活动顺序 6.4 估算活动持续时间 6.5 制定进度计划		6.6 控制进度	
7. 项目成本管理		7.1 规划成本管理 7.2 收集成本 7.3 制定预算		7.4 控制成本	
8. 项目质量管理		8.1 规划质量管理 8.2 质量管理计划		8.3 控制质量	
9. 项目资源管理		9.1 规划资源管理 9.2 估算资源需求 9.3 获取资源 9.4 管理资源		9.5 控制资源	
10. 项目沟通管理		10.1 规划沟通管理 10.2 收集沟通需求 10.3 制定沟通管理计划 10.4 实施沟通管理 10.5 监控沟通		10.6 控制沟通	
11. 项目风险管理		11.1 规划风险管理 11.2 识别风险 11.3 分析风险 11.4 规划风险管理 11.5 实施风险管理 11.6 监控风险		11.7 控制风险	
12. 项目采购管理		12.1 规划采购管理 12.2 识别采购 12.3 估计采购 12.4 制定采购管理计划 12.5 实施采购 12.6 关闭采购		12.7 控制采购	
13. 项目合同管理		13.1 规划合同管理 13.2 识别合同 13.3 估计合同 13.4 制定合同管理计划 13.5 实施合同管理 13.6 关闭合同		13.7 控制合同	

## (讨论)

### ● 项目进度管理该如何实现下面的“化”？

— 网络计划技术；进度计划与控制；项目管理软件

- 复杂的事情简单化
- 简单的事情标准化
- 标准的事情流程化
- 流程的事情规范化
- 规范的事情表格化
- 表格的事情软件化
- 软件的事情图像化

## (补充) 项目管理制度体系

表 1 项目管理制度体系文件目录

序号	文件名称	文件编号
一	项目基础管理文件(4项)	
1	项目组织机构及职责规定	X/C1.1—2007
2	岗位规范	X/C1.2—2007
3	工程范围管理规定	X/C1.3—2007
4	现场 V1 准入规定	X/C1.4—2007
二	项目进度管理文件(5项)	
1	P3E/C 项目分解编码规则	X/C2.1—2007
2	项目进度计划管理规定	X/C2.2—2007
3	工程进度考核奖惩规定	X/C2.3—2007
4	月工程计划专题会议管理规定	X/C2.4—2007
5	应用赢得值原理管理进度的规定	X/C2.5—2007
三	项目费用管理文件(4项)	
1	项目费用控制管理规定	X/C3.1—2007
2	项目费用计划管理规定	X/C3.2—2007

## (三) 学习项目进度管理应建立的认识

- 项目进度管理是项目管理知识体系的一个重要部分
- 项目进度管理对项目的成功是重要的，对某些项目时间是最重要的约束
  - 合同要求、市场要求、政治要求等等
- 项目进度管理有具体的工作步骤
- CPM/PERT等项目进度管理工具是项目管理独有的专业知识
- 资源约束/资源不确定性对项目进度管理有重要的影响