

信息系统项目管理师进度管理思维导图

本资料由信管网(www.cnitpm.com)整理发布, 欢迎到信管网资料库免费下载学习资料

信管网是专业软考中高级考试与培训服务网站。提供了考试资讯、考试报名、成绩查询、资料下载、在线答题、考试培训、项目管理人才交流、企业内训等服务。

信管网资料库提供了备考软考的精品学习资料; 信管网案例分析频道和论文频道拥有丰富的案例范例和论文范例, 信管网考试中心拥有软考中高级历年真题和超过 5000 多道试题免费在线测试; 信管网每年指导考生超 100000+人。

信管网——专业、专注、专心, 成就你的信管梦想!

信管网: www.cnitpm.com

信管网考试中心: www.cnitpm.com/exam/

信管网培训中心: www.cnitpm.com/wx/

注: 本资料由信管网整理后共享给各位考生, 如果有侵犯版权行为, 请来信告知。

信管网微信公众号



信管网客服微信号

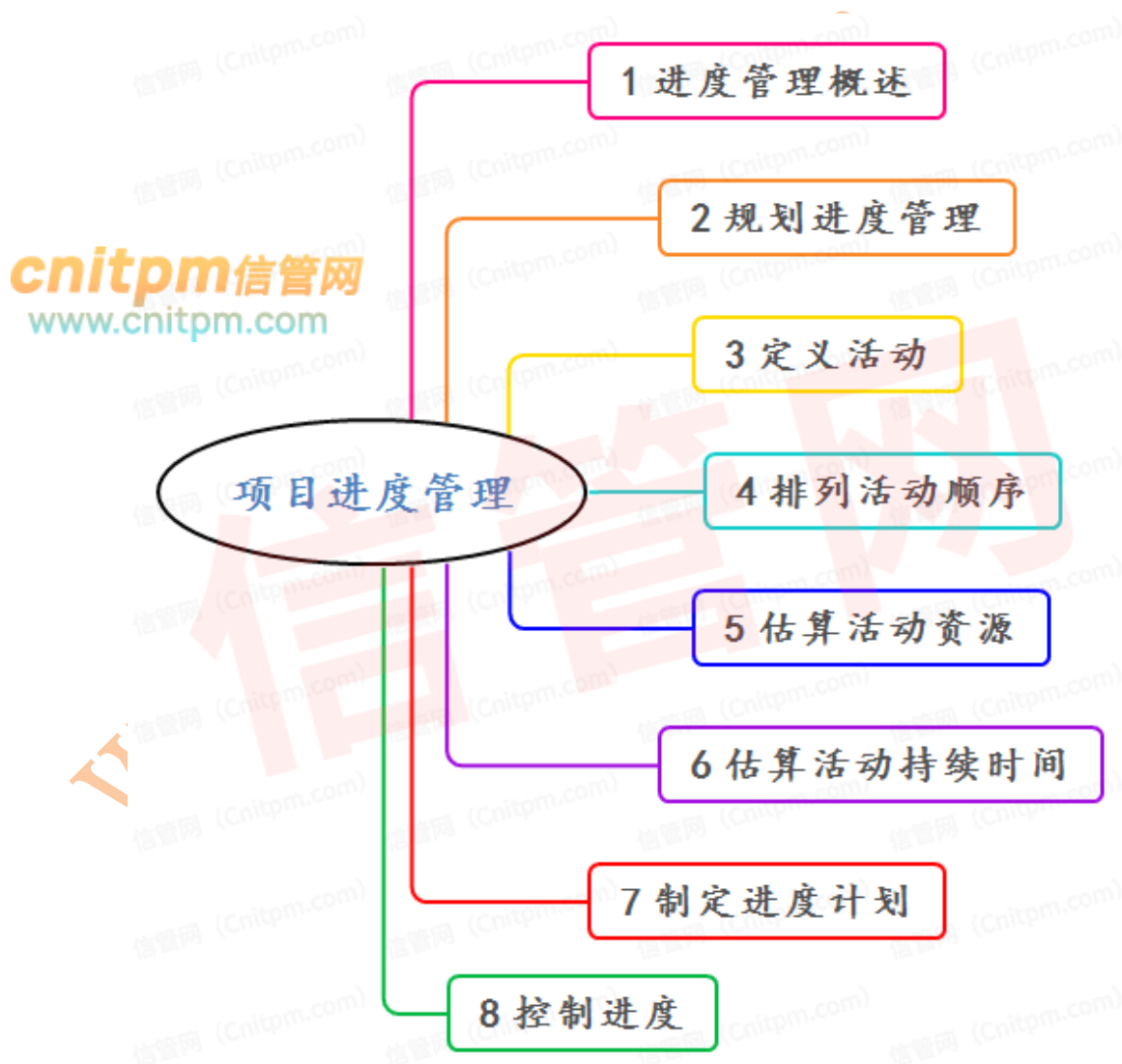


项目进度管理

项目进度管理是保证项目的所有工作都在指定的时间内完成的重要管理过程。项目进度与项目成本、项目质量密不可分。

项目进度管理包括 7 个过程：

- 1、规划进度管理
- 2、定义活动
- 3、排列活动顺序；
- 4、估算活动资源
- 5、估算活动持续时间
- 6、制定进度计划
- 7、控制进度等。



进度管理概述

进度管理作为论文考核的可能性还是很大的, 所以这七个过程还是需要一一掌握和记忆。

进度管理的作用

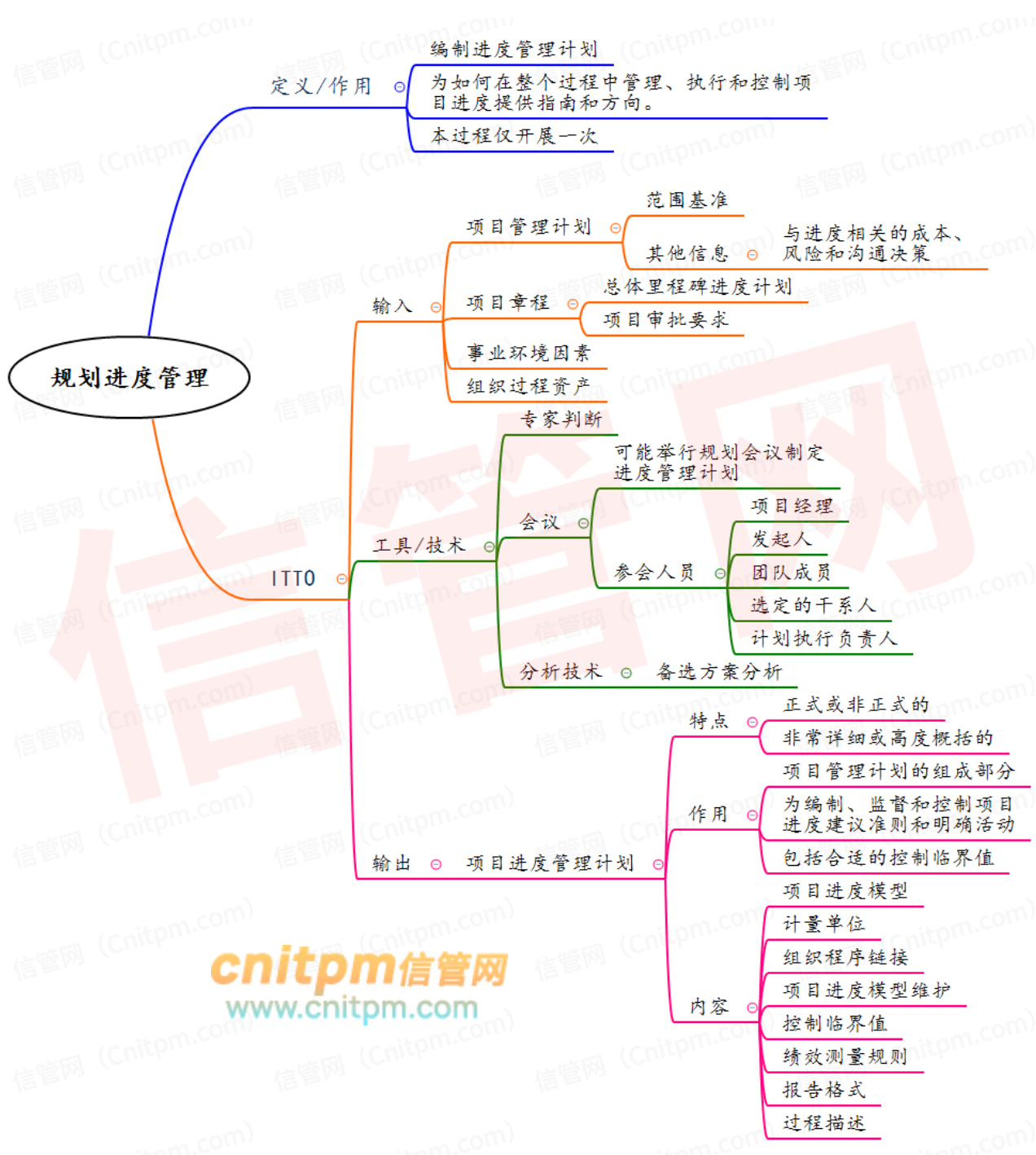
- 1、项目管理计划主要都是基于项目进度管理计划编制的。在项目的进度管理计划的基础上编制项目成本管理计划、设备设施采购计划、人力资源配置计划、风险管理计划和配置管理计划等。
- 2、只有制订比较详尽的可操作的项目进度管理计划才可以统筹安排整个项目的管理工作, 使得项目各方面的工作有条不紊地开展。
- 3、项目的执行过程中难免会发生更改项目进度计划的行为, 这会给项目带来很多工作计划的调整, 后续的采购和人力资源配置等都有可能受到影响。因而在进度管理计划的编制上要注意其弹性问题。同时对可能改变进度计划的因素早发现、早更改和做好后续工作的安排的工作, 以保持项目的各项资源能够协调进行。



(以上内容为信管网教研团队原创编辑整理, 版权为信管网所有)

规划进度管理

规划进度管理是进度计划的一个过程，它的输入是项目管理计划，项目章程，组织过程资产和事业环境因素，输出是进度管理计划，可以使用的工具与技术有分析技术，会议，专家判断三种。



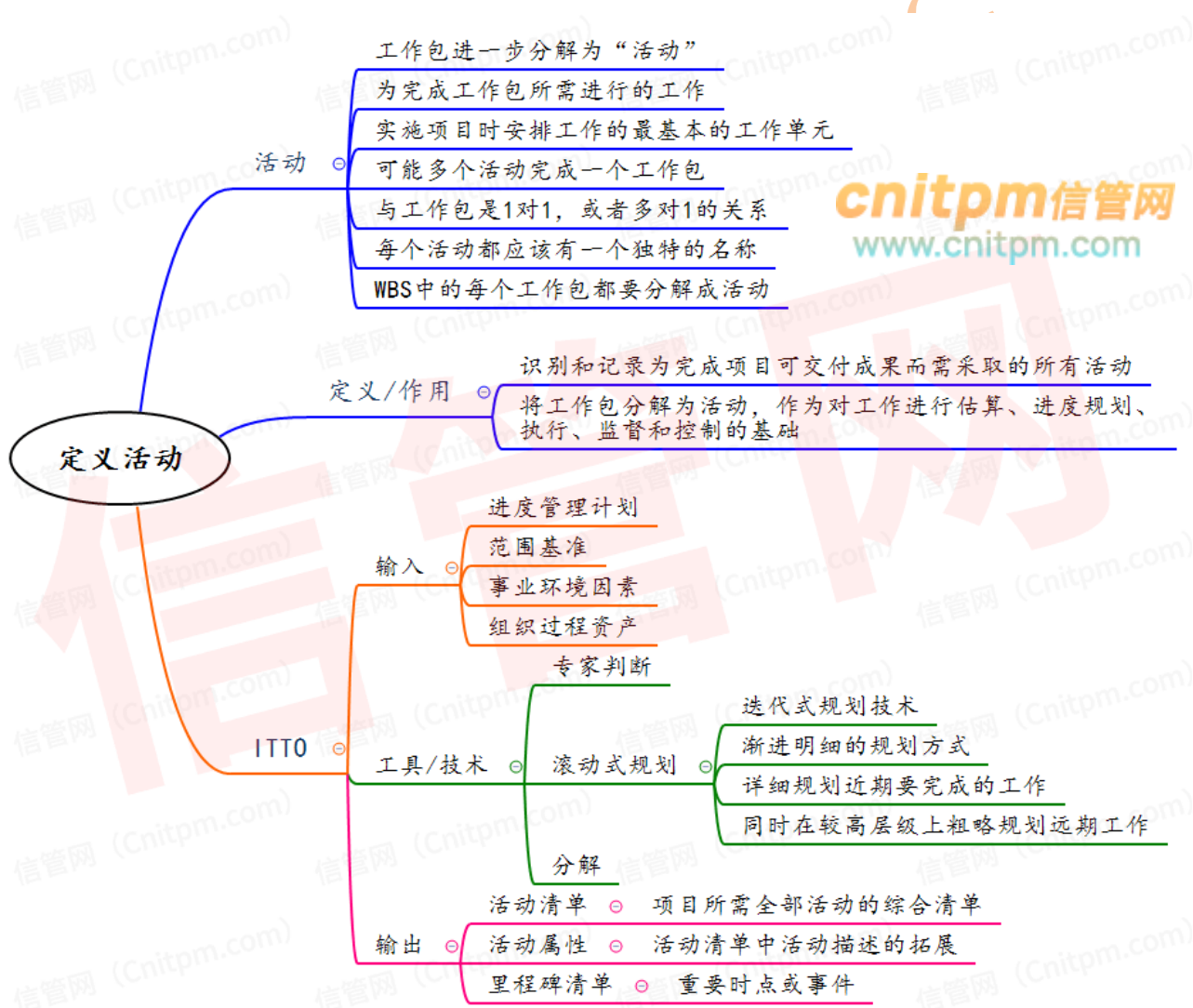
(以上内容为信管网教研团队原创编辑整理，版权为信管网所有)

定义活动

活动概念: WBS 中最底层的工作包, 可以进一步细分为更小的组成部分, 是实施项目时安排工作的最基本的工作单元。定义活动: 识别和记录为完成项目可交付成果而采取的所有活动。

滚动式规划

一种渐进明细的规划方式, 即对近期要完成的工作进行详细规划, 而对远期工作, 信息尚不够明确, 则暂时只在 WBS 的较高层次上进行粗略规划, 随着了解到更多的信息, 在分解成具体的活动

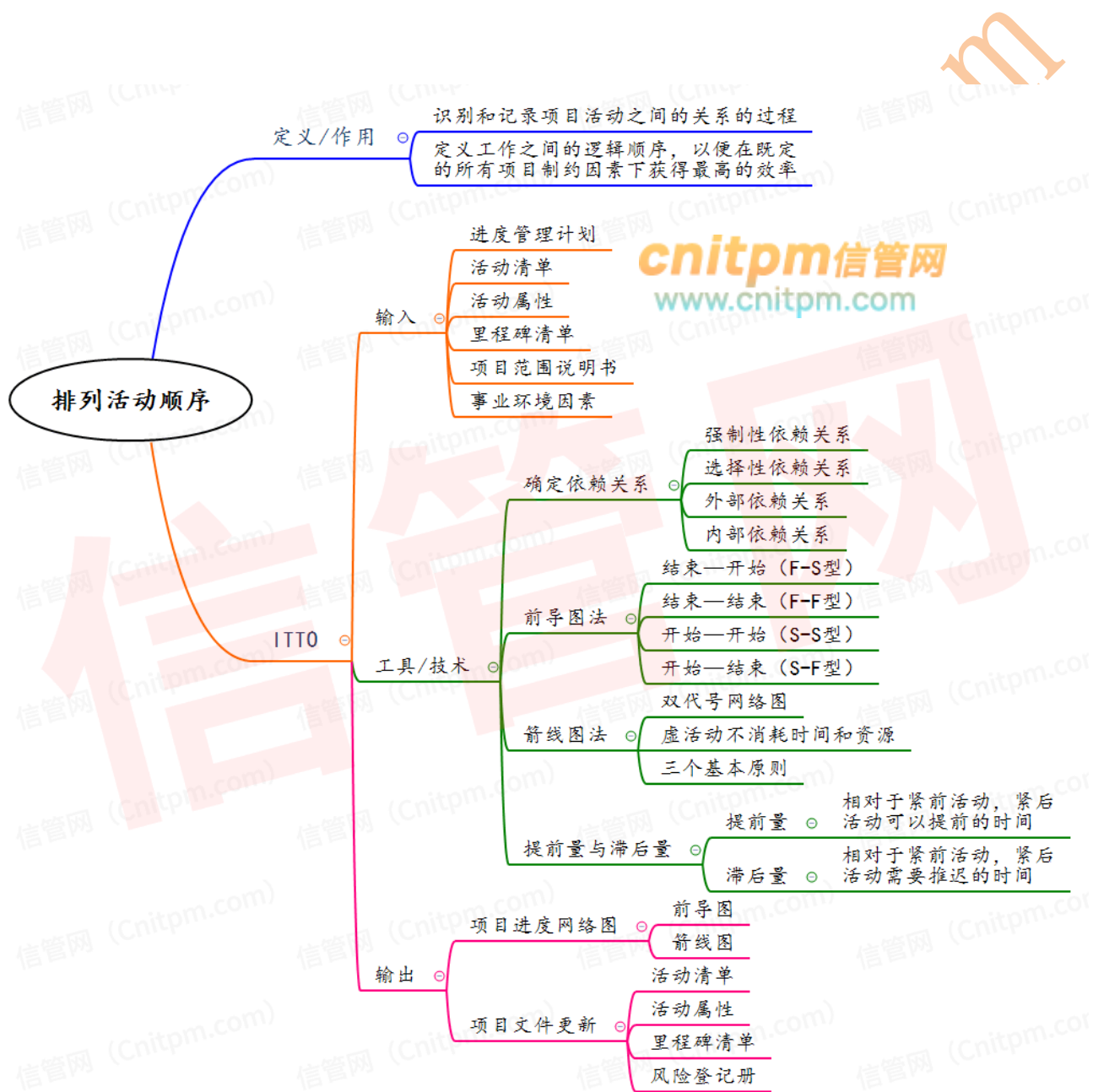


(以上内容为信管网教研团队原创编辑整理, 版权为信管网所有)

排列活动顺序

概念：识别和记录项目活动之间的关系的的过程，定义工作之间的逻辑顺序，以便在既定的所有项目制约因素下获得最高的效率。

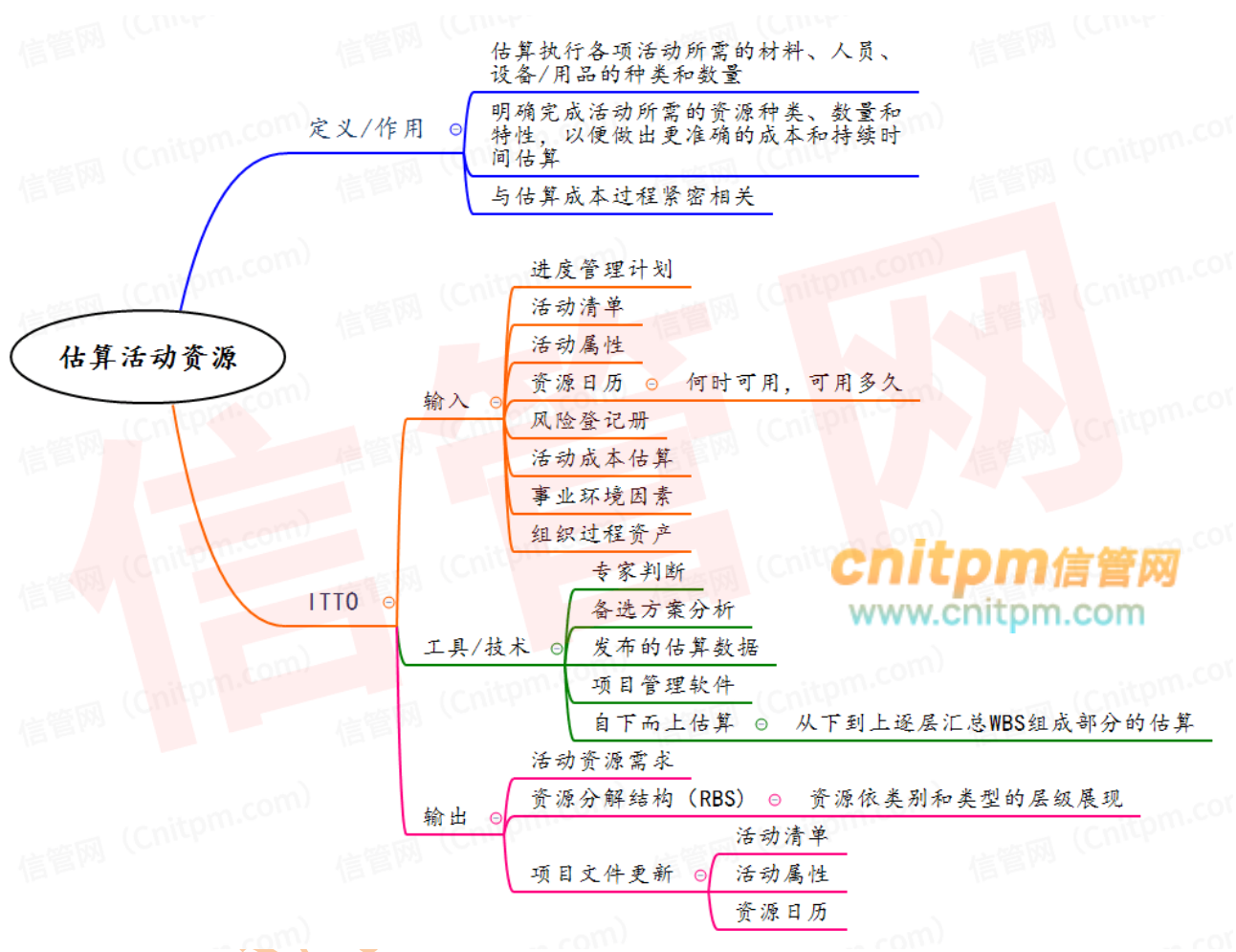
它的输入输出和工具技术是重点，要多花时间记忆。



(以上内容为信管网教研团队原创编辑整理，版权为信管网所有)

估算活动资源

概念：估算执行各项活动所需的材料、人员、设备或用品的种类和数量的过程，明确完成活动所需的资源种类、数量和特性，以便做出更准确的成本和持续时间估算。



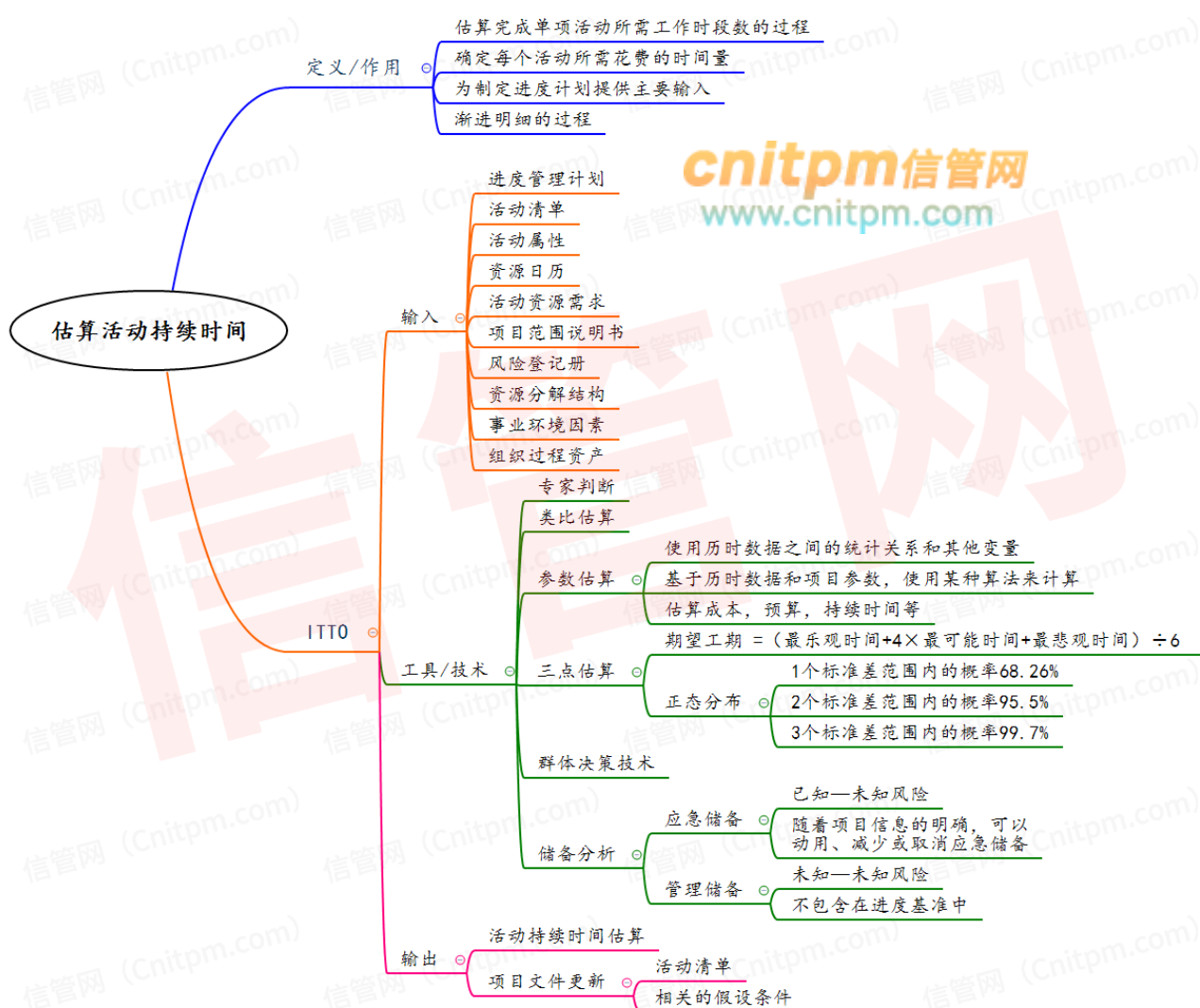
估算活动持续时间

概念：根据资源估算的结果，估算完成单项活动所需工作时段数的过程，确定完成每个活动所需花费的时间量，为定制进度计划过程提供主要输入。

首先它和风险有关，所以有了三点估算，输入才需要风险登记册；估算活动的时间，活动从哪里来，活动来自 WBS 工作包，WBS 工作包是范围分解的产物，所以估算活动持续时间和范围管理是有密切关系的，范围说明书也是该过程的输入之一；

活动清单，活动属性，活动资源需求也都是该过程的输入；估算活动持续时间除了三点估算外，还可以用的工具与技术有参数估算，类比估算，专家判断，群体决策等；

在成本管理中有成本储备的概念,成本储备分析又包括了管理储备和应急储备两种,未知—未知的风险用管理储备,已知—未知的风险使用应急储备;储备分析技术和关键链技术是估算活动持续时间和成本管理的重要技术;该过程的输出是活动持续时间的估算。



(以上内容为信管网教研团队原创编辑整理,版权为信管网所有)

制定进度计划

概念:分析活动顺序、持续时间、资源需求和进度制约因素,创建项目进度模型的过程。

该过程主要用到的工具与技术是检查和群体决策技术,主要的输入是核实的可交付成果,输出则是验收的可交付成果和变更请求;输入除了核实的可交付成果以外,还包括了需求文件和需求跟踪矩阵。

确认范围这个过程很容易和质量控制,项目收尾,需求确认这些过程混淆在一起。

分析活动顺序、持续时间、资源需求和进度制约因素, 创建项目进度模型的过程

形成包含各个活动的计划日期的进度模型
是一个反复进行的过程

- 1、项目描述
- 2、项目分解与活动界定
- 3、工作描述
- 4、项目组织和工作责任分配
- 5、工作排序
- 6、计算工作量
- 7、估计工作持续时间
- 8、绘制网络图
- 9、进度安排

- 进度管理计划
- 活动清单
- 活动属性
- 项目进度网络图
- 活动资源需求
- 资源日历
- 活动持续时间估算
- 项目范围说明书
- 风险登记册
- 项目人员分派
- 资源分解结构
- 事业环境因素
- 组织过程资产

制定进度计划

工具/技术

- ★关键路线法
- ★关键链法
- 进度网络分析
- 建模技术
- 提前量和滞后量
- ★进度压缩
- ★资源优化技术
- 进度计划编制工具

输出

- 经过批准的项目进度计划
- 进度基准
 - 通过正式的变更控制程序进行变更
 - 是项目管理计划的组成部分
 - 包括每个活动的计划开始日期和计划结束日期
- 项目进度计划
 - 可以是概括的或详细的
 - 甘特图(横道图)
 - 常见的表现方式
 - 里程碑图
 - 项目进度网络图
- 里程碑
 - 活动, 活动属性
 - 假设条件与制约因素
- 项目日历
 - 规定开展活动的工作日和工作班次
- 项目管理计划更新
 - 进度基准
 - 进度管理计划
 - 活动资源需求
 - 活动属性
 - 日历
 - 风险登记册
- 项目文件更新
 - 活动资源需求
 - 活动属性
 - 日历
 - 风险登记册

制定进度计划的工具技术

资源优化技术

- 资源平衡
 - 可以使用浮动时间来平衡资源
 - 会导致初始关键路径改变
 - 通常使关键路径延长
 - 不会改变关键路径
 - 完工日也不会延迟
- 资源平滑
 - 无法实现所有资源的优化
 - 活动只在浮动时间内延迟

进度压缩

- 赶工
 - 适用于通过增加资源就能缩短持续时间, 且位于关键路径上的活动
 - 具体方法
 - 支付加急费用
 - 批准加班
 - 增加额外资源
 - 会导致风险或成本的增加
- 快速跟进
 - 是一种进度压缩技术, 将活动改为并行开展
 - 适用于能够通过并行活动来缩短关键路径上项目工期的情况
 - 可能造成返工和风险增加
 - 也可能增加成本

- 可以有多个关键路径
- 网络图在不断变化, 关键路径也在不断变化
- 不影响任何紧后活动
 - 自由浮动时间
- 不影响项目完工日期
 - 总浮动时间
- 关键活动的自由浮动时间和总浮动时间均为0
- 时间最长的活动顺序
 - 关键路径
- 项目最短工期

关键路线法

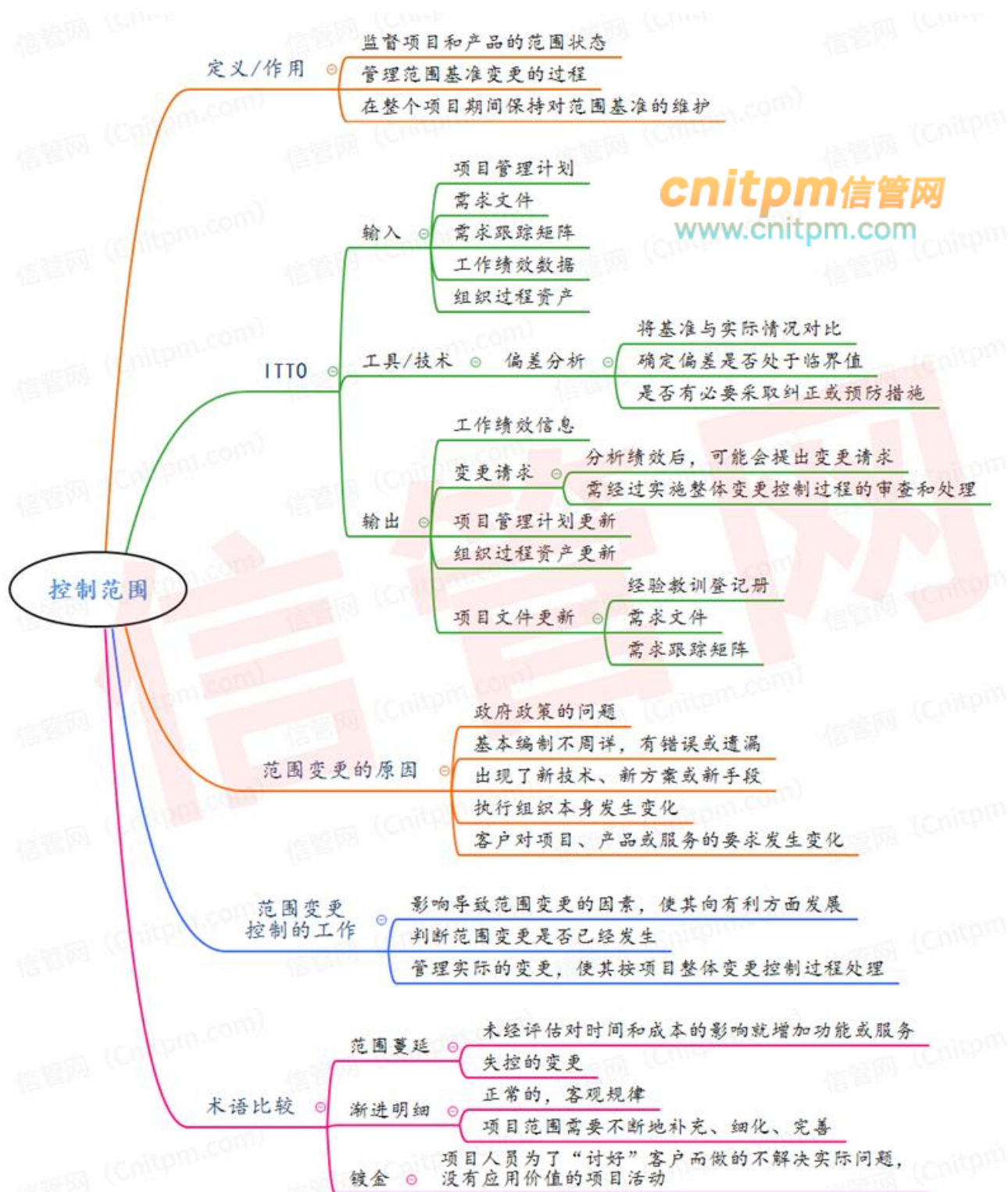
关键链法

- 项目缓冲
 - 放置在关键链末端的缓冲
 - 保证项目不因关键链的延误而延误
- 接驳缓冲
 - 放置在非关键链与关键链的结合点
 - 保证关键链不受非关键链延误的影响
 - 增加了作为“非工作活动”的持续时间缓冲
 - 应对资源限制和项目的不确定性

(以上内容为信管网教研团队原创编辑整理, 版权为信管网所有)

控制范围

概念：控制范围是监督项目和产品的范围状态、管理范围基准变更的过程，其主要作用是在整个项目期间保持对范围基准的维护。在变更实际发生时，也要采用范围控制过程来管理这些变量。



控制进度

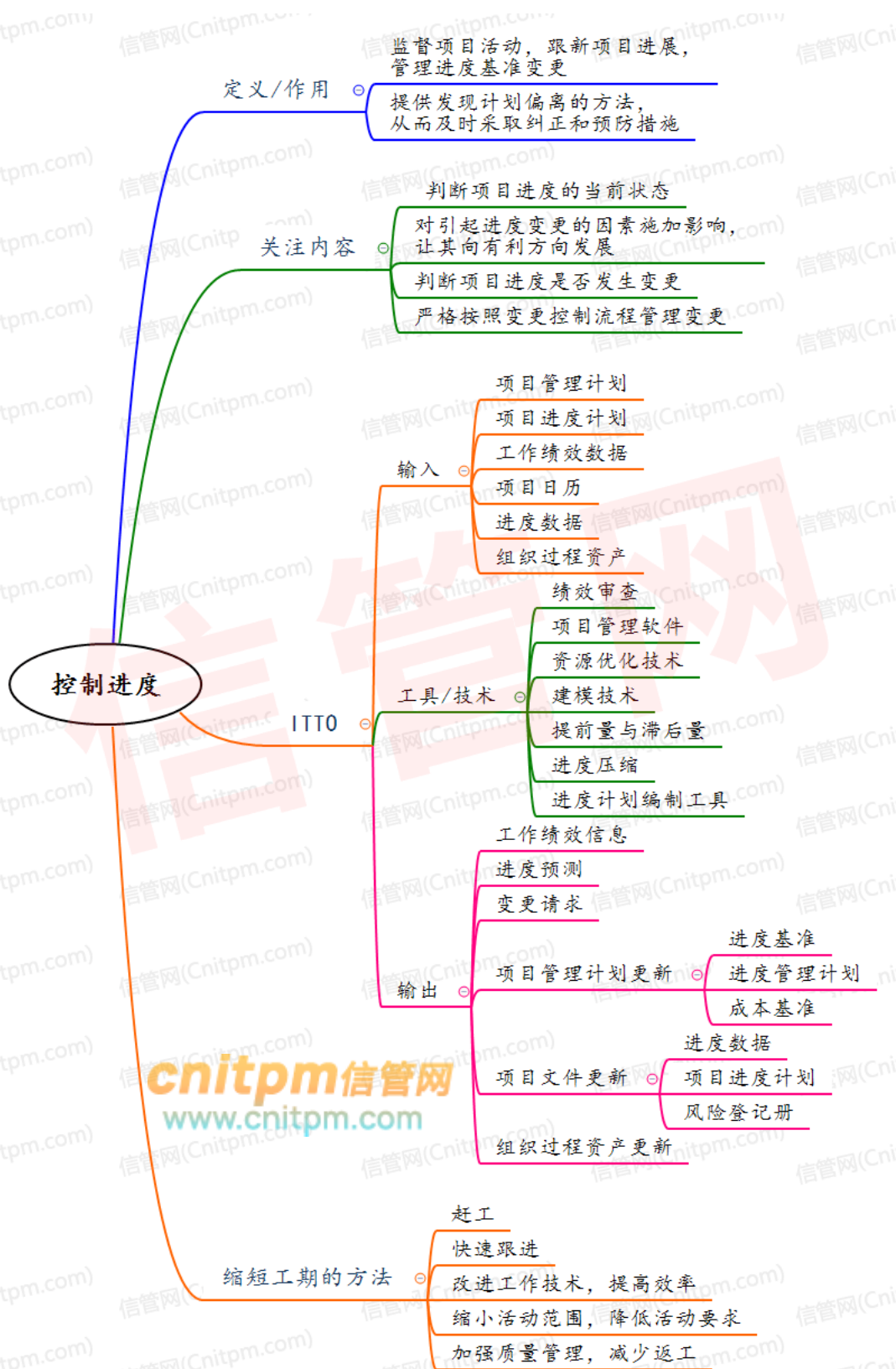
概念: 监控项目活动状态, 更新项目进展, 管理进度基准变量, 以实现计划的过程, 主要作用是, 提供计划偏离的方法, 从而可以及时采取纠正和预防措施, 以降低防线。

需要关注的四个内容:

- 1、判断项目进度的当前状态
- 2、对引起进度变更的因素施加影响, 以保证这种变化朝着有利的方向发展
- 3、判断项目是否已经发生变更
- 4、当变更实际发生时严格按照变更控制流程对其进行管理

缩短活动工期的方法:

- 1、赶工, 投入更多的资源或增加工作时间, 缩短关键活动的工期 (增加资源有可能导致产生额外的问题, 并且降低效率, 也有可能由于经常加班, 造成成员辞职问题)
- 2、快速跟进, 并行施工, 以缩短关键路径的长度, 但是可能造成返工/风险
- 3、使用高素质的资源或经验更丰富的人员
- 4、缩小活动范围或降低活动要求
- 5、改进方法或技术, 以提高生产效率
- 6、加强质量管理, 及时发现问题, 减少返工, 从而缩短工期



(以上内容为信管网教研团队原创编辑整理, 版权为信管网所有)

声明: 以上内容为信管网教研团队编辑整理, 版权为信管网所有, 转载请附上原文出处链接及本声明。