

Chapter 6.项目进度管理

规划进度管理（规划）

进度管理计划

进度管理计划无进度

定义活动（规划）

要点

将工作包分解为活动

I

范围基准

T&T

分解

滚动式规划

O

活动清单

里程碑清单

重要的时间点或实践

不是活动，无持续时间，只是一个点

变更请求

项目计划更新

排列活动顺序（规划）

要点

识别和记录活动之间关系的过程

I

活动

紧前关系绘图法PDM

T&T

确定和整合依赖关系

强制性依赖关系（决定）

选择性依赖关系（可自由选择）

快速跟进

外部依赖关系

内部依赖关系

提前量和滞后量

O

项目进度网格图

估算活动持续时间（规划）

要点

估算单项活动所需时间

I

活动

类比估算

信息不足，相似活动，历史

参数估算

根据历史数据用参数模型估算

三点估算

PERT，最乐观，最悲观，最可能

三角分布：平均值=（最乐观+最悲观+最可能）/3

贝塔分布：平均值=（最乐观+最悲观+最可能\*4）/6

自下而上

逐层汇总，准

数据分析

备选方案分析

储备分析

决策

投票

会议

制定进度计划（规划）

T&T

进度网络分析

关键路径分析CPM

资源优化

资源平衡

资源只在特定时间可用

资源数量有限

资源被过度分配

减少资源符合的变化

资源平滑

活动只在其自由和浮动时间内延迟，可能无法实现所有资源的优化

不会改变项目关键路径

假设情景分析

模拟

提前量和滞后量

进度压缩

不缩减项目范围的前提下，缩短或加快速度工期

赶工

增加资源作用于关键路径上的活动

快速跟进

活动并行开展

项目管理信息系统PMIS

O

进度基准

项目进度计划

里程碑图：了解可交付成果，向管理层或客户汇报

横道图，甘特图：追踪活动进度，向管理层汇报

项目进度网格图：展现活动之间的关系

项目日历

控制进度（监控）

要点

保持对进度基准的维护

敏捷：判断进度状态，对剩余工作重新进行优先排序

挣值分析：将进度绩效指标与进度基准比较

T&T

迭代燃尽图

绩效审查

趋势分析

偏差分析

假设情景分析