



乐凯咨询

乐 凯 培 训 学 院

来乐凯学软考高项，让你“乐”在其中，“凯”旋而归

www.luckeeinc.com

第六课 项目进度管理（上）

主要知识点清单

来乐凯学软考高项，让你“乐”在其中，“凯”旋而归

- ➡ **项目进度管理—规划进度管理**----为规划、编制、管理、执行和控制项目进度而制定政策、程序和文档；
 - 定义活动**----识别和记录为完成项目可交付成果而需采取的**具体行动**；
 - 排列活动顺序**----识别和记录项目**活动之间的关系**；
 - 估算活动资源**----估算执行各项目活动**所需材料、人员、设备或用品**的种类和数量；
 - 估算活动持续时间**----根据资源估算的结果，估算完成单项活动**所需工作时段数**；
 - 制定进度计划**----分析活动顺序、持续时间、资源需求和进度制约因素，创建**进度模型**；
 - 控制进度**----**监督**项目活动**状态**，**更新**项目**进展**，**管理进度基准变更**；
- ➡ **规划进度管理**----**输入**----**项目章程**（**总体里程碑进度计划**和项目审批要求，都会影响项目的进度管理）
 - 项目管理计划**（**开发方法**----**有助于定义进度计划方法、估算技术**）
 - 工具**----**分析技术**（**备选方案分析**----可包括确定**采用哪些进度计划方法**）；
 - 会议**（**规划会议**来制定进度管理计划）；
 - 输出**----**进度管理计划**（**进度管理计划无进度**，有准确度、计量单位、控制临界值、绩效测量规则）
- ➡ **固定公式法**----适用工作量无法准确测量的情况， X/Y ， X 为开始时计的工作量， Y 为结束时计的工作量。

- ➡ **定义活动**----**输入**----**进度管理计划**（规定了滚动式规划的持续时间，以及管理项目工作所需的详细程度）
 - 范围基准**（考虑范围基准中的WBS、可交付成果、制约因素、假设条件）
 - 工具**----**分解**（让团队成员参与分解过程，有助于得到更好、更准确的结果，也是创建WBS的工具）
 - 滚动式规划**（详细规划近期，粗略规划远期，不是创建WBS的工具）
 - 输出**----**活动清单/活动属性**（一份包含项目所需的**全部进度活动**的综合清单）
 - 里程碑清单**（**不是活动，持续时间为零**，只代表一个重要时点或事件，有强制性、选择性）
- ➡ **排列活动顺序**----**输入**----**活动清单、活动属性、里程碑清单**（**定义活动的输出**）
 - 项目范围说明书**（项目的制约因素、假设条件等内容）
 - 工具**----**紧前关系绘图法**（前导图法、PDM、单代号法、节点法、AON）
 - 用**节点表示活动**，用一种或多种**逻辑关系连接活动**，以显示活动的**实施顺序**
 - 四种逻辑关系**----FS、SS、FF、SF（只有**紧前活动如何**，**紧后活动才能如何**）

第6章 项目进度管理



乐凯咨询

➡ 排列活动顺序-----工具-----四种依赖关系-----强制性依赖关系（硬逻辑、硬依赖）-----

法律或合同要求的或工作的内在性质决定的依赖关系（项目团队不能违反）

-----选择性依赖关系（首选逻辑、优先逻辑、软逻辑）-----

基于最佳实践建立的、或基于项目的某些特殊性质而采用的依赖关系

（项目团队可自由选择）；可供打算快速跟进时审查。

-----外部依赖关系-----项目活动与非项目活动之间的依赖关系（项目团队不可控）

-----内部依赖关系-----是项目活动之间的紧前关系（项目团队可控）

-----提前量（相对于紧前活动，紧后活动可以提前的时间量）

-----滞后量（相对于紧前活动，紧后活动必须推迟的时间量）

-----工具-----箭线绘图法（ADM、双代号法、AOA）

用箭线表示活动，把活动名称及相关信息表示在箭线上，节点表示连接活动的“事件”

有虚活动，实际上并不存在，用虚线表示，不消耗时间和资源，只为了表示逻辑关系。

只有完成到开始FS的逻辑关系；活动和事件代号唯一；节点代号沿箭线方向越来越大；

-----输出-----项目进度网络图（表示项目进度活动之间的逻辑关系的图形）

- ➡ **估算活动资源**----输入----**资源日历** (**哪些资源可用**----人力、设备、材料等、**何时可用、可用多久**)
 - 活动成本估算** (资源的成本可能影响对资源的选择)
 - 工具**----**备选方案分析** (进度活动的备选方案, 如使用能力或技能水平不同的资源等)
 - 发布的估算数据** (一些组织会定期发布最新的生产率信息与资源单位成本)
 - 输出**----**活动资源需求** (明确了工作包中每个活动所需的**资源类型**和**数量**)
 - 资源分解结构** (资源依**类别**和**类型**的**层级展现**)
- ➡ **估算活动持续时间**----输入----**活动资源需求** (资源需求对持续时间产生影响)
 - 资源日历** (其中的“资源可用性、资源类型和资源性质”都会影响活动的持续时间)
 - 项目范围说明书** (需要考虑其中的**假设条件**和**制约因素**)
 - 工具**----**类比估算** (**相似活动、历史数据、一种专家判断、整体估算、自上而下的、成本较低、耗时较少、准确性也较低、项目详细信息不足时、在启动阶段**) ;

等价代码行=【(重新设计百分比+重新编码百分比+重新测试百分比) / 3】× 已有代码行

 - 参数估算** (**历史数据、项目参数、统计关系、参数模型、基础数据、公式**)