

《IT项目管理》总结：项目时间管理 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/141/2021_2022__E3_80_8AIT_E9_A1_B9_E7_9B_c29_141568.htm

项目时间管理常被引述为项目冲突的主要根源。大多数IT项目超过了时间估计。时间管理涉及的主要过程包括活动定义、活动排序、活动历时估算、进度计划制定和进度控制。活动定义涉及确定为产生项目可交付成果而必须进行的具体活动，它通常有助于产生一个更加详细的工作分解结构和支持细节。活动排序确定活动之间的关系或依赖关系。产生依赖关系的原因有三种：第一，基于工作性质产生的，活动之间的关系是强制性的；第二，基于项目团队的经验产生的，关系是任意的；第三，基于非项目活动产生的，关系是外部的。为了应用关键路径分析，必须进行活动排序。项目网络图是显示活动顺序的首选方法。创建项目网络图有两种方法：箭线图法和前导图法。活动之间存在四种依赖关系：完成一开始、完成一完成、开始一开始、开始一完成。活动历时估算对完成各项活动所花费的时间进行估算。这些时间估算包括实际工作时间加间歇时间。为了确定项目开始与完成日期，在进度计划制定过程中，须使用来自所有其他时间管理过程的结果。甘特图常被用来显示项目进度计划。跟踪甘特图反映了计划的和实际的进度计划信息。关键路径法用于预测项目总历时。一个项目的关键路径是由决定项目最早完成时间的一系列活动组成的，它是项目网络图最长的一条路径。如果关键路径上有些活动被拖延，则整个项目就会被拖延，除非项目经理能够采取一些纠正性的措施。赶工和快速跟进是缩短项目进度的两种

技术。项目经理及其团队成员在接受不合理的进度计划时必须非常小心，尤其是在IT项目中。PERT是当单个活动历时估算存在很大程度的不确定性时，用于估计项目历时的网络分析技术。它使用了活动历时乐观的、最可能的和悲观的估计值。PERT现在很少有人采用了。尽管进度计划制定技术很重要，但是大多数项目的失败是由于人的问题，而不是没有画出一幅漂亮的PERT图。项目经理必须在进度计划制定过程中动员所有项目干系人参与计划制定过程。制定现实的进度计划并在项目生命周期内留出一些应急储备是很重要的。有几项领导技能可以帮助项目经理控制进度计划的变更，这些技能包括授权、纪律、激励、谈判。如果用得适当，软件有助于制定项目进度计划。有了项目管理软件，你就不用手工进行繁杂的计算工作了，也不用在活动历时估算或依赖关系发生变化的情况下进行假定方案分析。许多人由于不理解隐藏在网络图创建、关键路径的决定及进度计划基准计划设定背后的概念原理，而不能正确使用项目管理软件。100Test 下载频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问

www.100test.com