

项目管理案例系列：项目管理与进度计划管理 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/65/2021_2022__E9_A1_B9_E7_9B_AE_E7_AE_A1_E7_c41_65130.htm

说明：项目管理案例系列由项目管理者联盟[PMU]制作推出，版权所有。该系列以PMU会员实际项目案例为蓝本，结合项目管理专家点评和PMU会员分析，真实、深入、可鉴。（一）案例正文 某系统集成公司现有员工50多人，业务部门分为销售部、软件开发部、系统网络部等。经过近半年的酝酿后，在今年一月份，公司的销售部直接与某银行签订了一个银行前置机的软件系统的项目。合同规定，6月28日之前系统必须投入试运行。在合同签订后，销售部将此合同移交给了软件开发部，进行项目的实施。项目经理小丁做过5年的系统分析和设计工作，但这是他第一次担任项目经理。小丁兼任系统分析工作，此外项目还有2名有1年工作经验的程序员，1名测试人员，2名负责组网和布线的系统工程师。项目组成的成员均全程参加项目。在承担项目之后，小丁组织大家制定了项目的WBS，并依照以往的经验制订了本项目的进度计划，简单描述如下：

- 应用子系统

- 1) 1月5日~2月5日需求分析
- 2) 2月6日~3月26日系统设计和软件设计
- 3) 3月27日~5月10日编码
- 4) 5月11日~5月30日系统内部测试

- 综合布线：2月20日~4月20日完成调研和布线
- 网络子系统：4月21日~5月21日设备安装、联调
- 系统内部调试、验收

- 1) 6月1日~6月20日试运行
- 2) 6月28日系统验收

春节后，在2月17日小丁发现系统设计刚刚开始，由此推测3月26日很可能完不成系统设计。请问问题发生的可能原因，小丁应该如何保证项目整体进度

不拖延？（二）专家点评 王树文 毕业于中南大学，获硕士学位，现就职于广州华南资讯科技有限公司（上市公司），从事过多个大型项目的开发和管理工作，目前任广州华南资讯科技有限公司软件质量保障总监，兼任公司SEPG执行主席和软件测试部经理。王树文点评：问题一：我分析主要有如下两方面的可能原因：1、小丁在进行项目进度计划安排时，可能没有考虑春节法定假日的情况，在工作安排上存在严重不合理；2、小丁对项目的监控力度不够，如果真有进度延误的问题，那么这个问题应该在春节放假前（或更早）被发现。问题二：小丁可以采用如下的措施来保证项目整体进度不被拖延：1、在编码阶段和测试阶段适当增加资源或安排适当加班，将这两个阶段的工期适当缩短些（建议最好不要通过增加设计人员的办法来缩短设计工期）；2、将试运行时间往后挪一点（因为从目前的计划来看，试运行的截止时间和系统验收时间中间有一周的可“活动”时间），因此可以在这方面也做一点文章。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