

运用 Excel 创建项目进度计划

主讲：潘德有 1天

课程介绍：

Microsoft Excel 是一款高效的办公软件，他同样可以协助项目团队创建进度计划，包括甘特图、逻辑甘特图、里程碑视图等。

本课程将重点讲解 Excel 软件在项目进度管理中的应用，教授项目管理人员通过 Excel 编辑任务、创建逻辑关系、估算活动时间、排列活动顺序、制定项目进度计划、过程跟进与控制。

课程目标：

1. 学会通过 Excel 软件编辑任务、处理资源、估算和确定预算、确定进度计划和方案，确定其他项目管理日常工作的内容；
2. 学会通过 Excel 软件能够独立完成一个完整项目的编辑与处理，包括有关进度、需求、成本、资源、沟通、质量、风险、相关方内容的处理，最大化融合 PMI 体系和标准；
3. 学会以项目经理、团队成员、其他相关方的身份与角色，通过 Excel 获取绩效信息、展示绩效报告，以及融合微软其他产品，共享信息与合作；
4. 如果你是敏捷团队，可以学习到如何通过 Excel 软件实现敏捷需求、任务板方面的技能。

适用对象：

本课程适用于建设工程领域、软件及新产品开发领域、生产制造（计划）领域、院校及学生研究领域、敏捷开发（AI、互联网、大数据等）领域项目的管理。

课程时间设置：

1天，6hours/天。

课程主题部分（大纲）

第一部分：项目启动与开始

1. 项目管理与 Excel 软件的应用关系
 - 1) 了解项目和项目管理的原理；
 - 2) 项目管理理念与 Excel 软件的对应关系；
 - 3) 项目管理过程组、知识领域与 Excel 各项功能的对应关系；
 - 4) 快速掌握 Excel 软件应用的建议；

案例操作与说明：结合讲师提供案例，在了解和学习项目管理的过程中，可以提供公司现有某个项目，作为探讨的对象，将此项目从管理学角度切换至 Excel 的应用环境中。

2. Excel 用户界面
 - 1) 从 Excel 第一视图（甘特图）开始认识它；
 - 2) Excel 工作界面和版本介绍；
 - 3) Excel 新功能与视图、表介绍；
 - 4) Excel 其他功能与快速访问介绍；

案例操作与说明：这一部分需要正式开始了解与认识 Excel 界面，作为初学者或者已经学习过的同事而言，都可能从中汲取新的知识点，从项目的角度，甘特图页面蕴含了太多的管理学和实践学信息，有必要从整个项目视角掌握他们。

3. 通过 Excel 创建新项目
 - 1) 项目立项信息收集与导入；
 - 2) 设置项目起始时间与日程选项；

- a) 如何为项目设施开始或结束日期
- b) 项目总工期的估算方法
- c) 为项目创建和分配合理的日历
- 3) 创建项目文档（空白与模板）；
- 4) 为项目创建独特的工作日历
 - a) 项目工作日历—工作周
 - b) 项目工作日历—例外日历
- 5) 设置整体项目信息与属性；

案例操作与说明：这部分的内容将正式开启Excel配置，确定项目名称、起止时间、重要立项文件的确认，项目工作时间的安排，工作大纲，项目（摘要）任务的设置方式等。

第二部分：项目计划创建全过程

4. 在Excel中创建项目任务

- 1) 自动与手动任务创建模式介绍；
- 2) 输入项目任务的方式（单独、批量）；
- 3) 特殊任务的输入（摘要任务、里程碑）；
 - a) 任务升降级问题
 - b) 快速处理任务输入的快捷方式
- 4) 估算任务工期方法；
 - a) 常见任务工期估算方法：类比、参数、三点、自下而上等
 - b) 常见任务工期设施方式：直接输入、估算含义、任务属性
- 5) 排列任务逻辑关系（FS/SS/SF/FF，提前量/滞后量）；
- 6) 编辑任务属性（详细定义任务信息）；
- 7) 设置任务信息（类型、限制、日历）；
- 8) 调整与更改任务（移动、链接、调整、拆分、停用、更换）；
- 9) 周期性任务的设置原理与含义；

案例操作与说明：本部分是Excel管理中的核心，其确定了项目任务的创建全过程，包括任务录入、升降级、估算日期、排列任务活动、编辑任务等。任务是项目交付和开展的驱动因素，确定好任务，就如同确定好了工作的范围和完工的时间。本过程将全面讲解“甘特图”的应用。

5. 在Excel中创建项目资源

- 1) 关于项目资源管理概述；
- 2) Excel中资源的类型详解；
- 3) 如何在Excel中创建资源表（有别于服务器端资源池）；
- 4) 工时、材料、成本类资源详解（属性）；
- 5) 为项目任务分配资源；
- 6) 资源分配情况分析（如何利用各种资源视图快速查看）；
- 7) 资源冲突解决办法（对已经发生冲突的资源进行调配）；

案例操作与说明：本部分围绕已经创建好的项目任务，通过“资源工作表”建立资源表，并对所需项目资源的类型、属性、数量、格式进行定义与说明。无论在何种项目环境中，资源都是必不可少的。对资源进行详细合理的定义，可以预测资源、成本等所需。本过程全面讲解“资源工作表”的应用。

6. 估算、制定与分配项目成本

- 1) 关于Excel中项目成本概述；
 - a) 为项目设置预估总成本
 - b) 为项目设置预估总工时
- 2) 项目资源成本详细介绍；

- a) 工时类资源
- b) 材料类资源
- c) 成本类资源
- 3) 项目任务成本详细介绍；
- 4) 项目其他成本概述（固定、剩余、实际等成本）；
- 5) 设置项目预算成本；
- 6) 查看项目成本；

案例操作与说明：本部分重点介绍如何通过资源工作表定义资源成本，包括标准费率、加班费率、材料和设备费率，单次使用费率等。当资源确定好后，成本信息就可以进行定义。这是估算项目最终成本的重要环节。本过程全面介绍“甘特图+资源工作表”，项目预算同时从“任务+资源”来体现。

第三部分：优化计划、基准发布与可交付成果管控

7. 优化与设置 Excel 使用界面

- 1) 项目管理计划的优化与基准保存；
- 2) 项目范围基准评估（Excel 中 WBS 概述）；
- 3) 项目进度基准评估（关键路径、关键链、储备分析）；
- 4) 项目成本基准评估（预算制定过程与确认）；
- 5) 功能筛选与视图使用选择；
- 6) 更改视图外观与 Excel 内容优化（文本、图形编辑）；
- 7) 在 Excel 中设置沟通模式（与 Outlook、PPT 结合使用技巧）；
- 8) 确定项目全生命周期重要里程碑（日程表）；

案例操作与说明：本部分将对已经完成的任务、资源、成本等信息进行优化，并为最终发布计划提供支持。包括字体、图表色彩、与其他视图的切换、里程碑、日程表、基准计划、跟踪甘特图、图表、突显、分组、表格等功能的应用。同时为了绩效考核的便捷，设置“红黄绿”警示灯的方法和作用等。

8. 通过 Excel 监督和控制项目进程

- 1) 当前计划与基准计划对比视图介绍；
- 2) 设置项目跟踪方法；
- 3) 项目日程、成本和工时的跟踪；
- 4) 变更审批与计划更新；
- 5) 监视项目进度（分组、筛选、进度线、排序）；
- 6) 挣值管理（进度与成本绩效分析）；
- 7) 进度压缩方法（快速跟进与赶工期）；

案例操作与说明：在实际执行过程，大量的数据和成果可能发生绩效偏离，项目经理和重要干系人需要对所完成的成果进行审批与确认。项目经理还要从项目角度分析进度、工期、成本是否一致，如果发生绩效偏离，可能需要采取措施来补救。