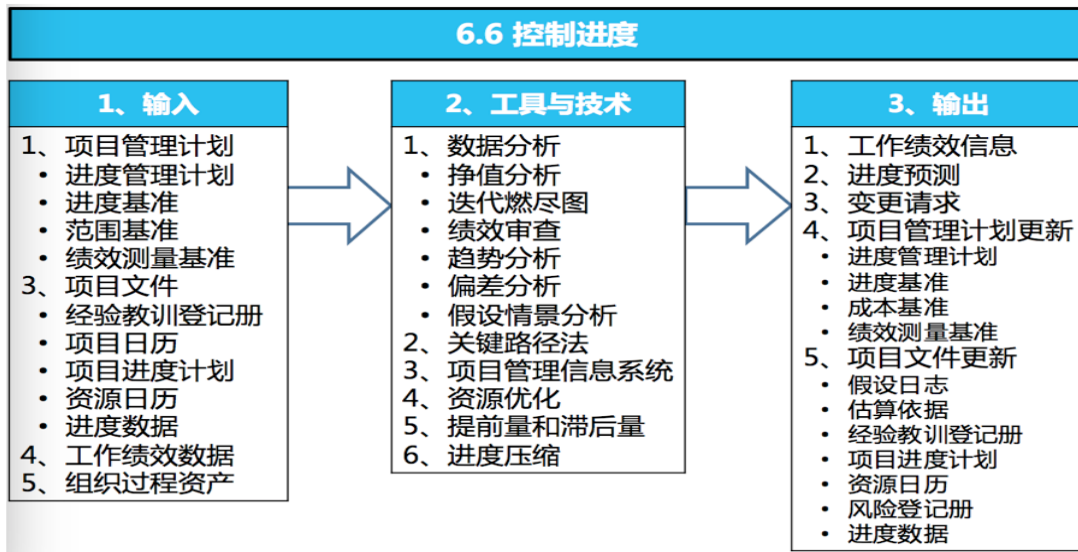


控制进度

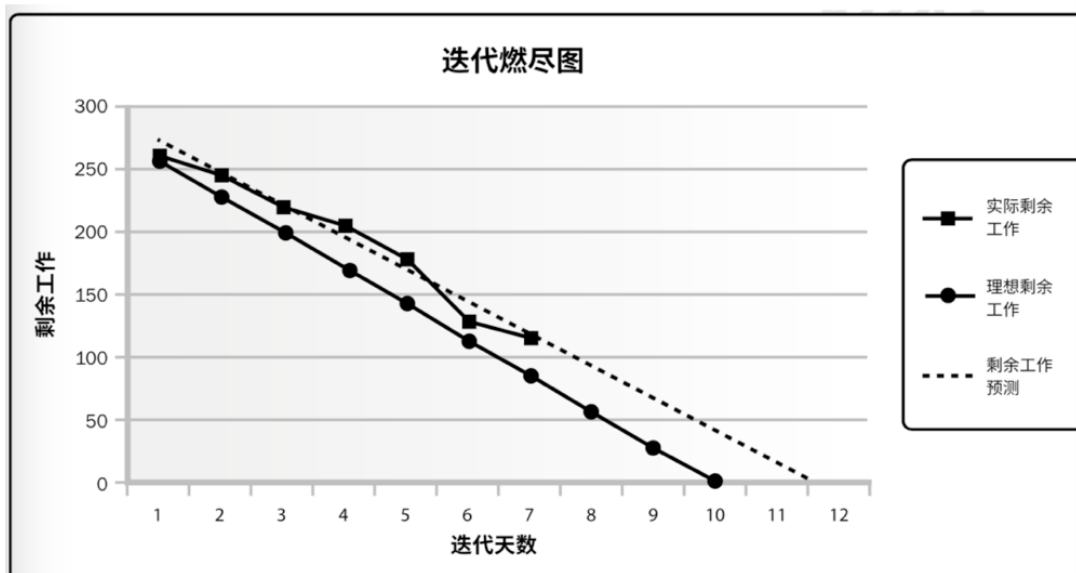


1、定义：监督项目活动状态，管理进度基准变更。关注内容：

- 1) 判断项目进度的状态
- 2) 对引起进度变更的因素施加影响
- 3) 重新考虑必要的进度储备
- 4) 判断项目进度是否已经发生变更
- 5) 在变更实际发生时对其进行管理

2、控制进度的工具：数据分析（迭代燃尽图）

敏捷方法中表明迭代期内项目进展的一种指示器。



◇ 练习题

1、项目经理利用一种进度网络分析技术，为每项活动都定义了可能的活动工期分布范围。项目经理应该使用下列哪一项技术来计算整个项目的可能结果分布？

- A、 资源平衡
- B、 蒙特卡洛分析
- C、 关键链技术
- D、 因果分析

答案B。蒙特卡洛是多点估算。先确定每个活动的可能持续时间概率分布，进而算出整个项目的可能工期概率分布。

2、一个已识别的项目风险发生，项目经理实施了风险管理计划中的应对措施。这将为两个项目路径中的其中一个增加五天时间，但这两个项目路径都不在关键路径上。应对措施所影响到的路径总浮动时间有四天。项目将延迟几天？

- A. 0
- B. 1
- C. 4
- D. 5

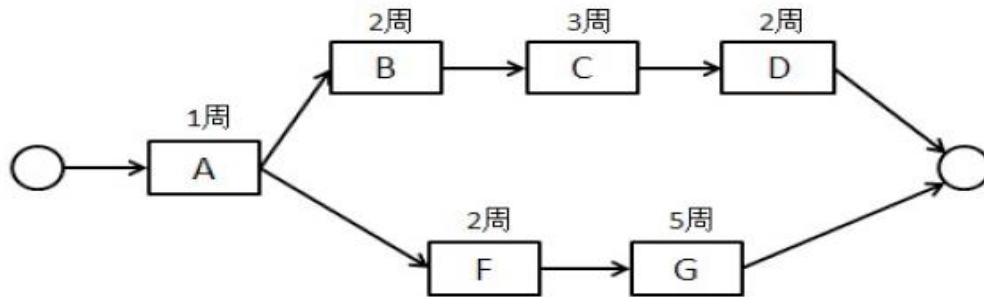
参考答案：B。解析：总浮动时间为 4 天，延期五天后则该路径比原关键路径延长一天，成为新的关键路径。

3、一个处于执行阶段的多年期项目失去一位关键团队成员。目前团队短缺一名成员，项目经理利用资源平衡的方法，尽可能减少影响，直至找到替代人为止。项目经理应该从哪一个活动中重新分配一名团队成员？

- A、 时间最提前的活动
- B、 时间最落后的活动
- C、 最具浮动时间的活动
- D、 关键路径上的活动

答案 C。资源平衡是把最具浮动时间的活动是时差最多的活动上的资源转移给关键路径。

4、下图显示了XYZ 项目的活动顺序及其持续时间。项目经理被要求将项目工程缩短两周。所有活动均无法快速跟进、活动A 与F 无法赶工；活动G 的进度可提前两周；其他活动可将进度提前一周。为了满足新的项目工期要求，项目经理将决定采取下列哪种行动？



- A、 加快活动G 的进度
- B、 加快活动C 和D 的进度
- C、 加快活动G、C 和D 的进度
- D、 加快活动G、F 和C 的进度

答案：C。原关键路径两条ABCD、AFG 8 周，题干要求压缩两周为6 周。

- A、压缩后关键路径ABCD 还是8 周；排除A
- B、压缩后关键路径AFG 还是8 周；排除B
- D、压缩后关键路径ABCD 7 周；排除D

只有C、同时压缩两条路径，关键路径为6。因为进度压缩后，关键路径可能会发生变化，产生新的关键路径。

5、项目经理管理一个进度紧张、预算有限的关键性项目，其中某些活动是其他活动的关键依赖性活动。若要保持约定的项目进度基准，应该密切监控下列哪一个部分？

- A. 风险及其减轻计划
- B. 整体变更控制
- C. 由较少经验的资源执行的任务
- D. 关键路径上的活动

答案 D。关键路径确定了项目的工期，所以要密切监控。

6、在审查项目进度之后，项目经理发现到关键路径上一个特定的独特资源将不能按时释放。但会在稍晚的日期可用。项目经理接下来应该怎么做？

- A、 采用关键路径法
- B、 向管理层要求资源

- C、应用关键链法
- D、定义活动资源需求

答案C。资源不能按时释放，说明资源受限制。资源约束型关键路径就是关键链法。

7、项目经理审查了职责分配矩阵，确定在项目执行阶段某个特定资源将会出现冲突。为了优化资源可用性，项目经理希望保持资源的平衡利用。项目经理应该使用下列哪种方法？

- A. 资源平衡
- B. PERT
- C. 关键路径
- D. 赶工

答案：A。题干说了保持资源的平衡利用，优化资源可用性。

8、关键路径上的某些任务发生延迟时，项目经理立即决定对进度变量的不同组合加以分析，以确保符合原交付日期。项目经理应采用哪种进度控制工具？

- A. 假设情景分析
- B. 进度压缩
- C. 资源平衡
- D. 赶进度

答案：A。“对进度变量的不同组合加以分析”是多种假设情况。

9、A 公司要求 B 公司比计划日期提前完成工作。若要在增加最少项目成本的情况下完成工作，B 公司的项目经理应该采用什么方法？

- A. 加班
- B. 增加更多资源
- C. 快速跟进项目
- D. 赶时间线

答案：C。直接导致风险增加，间接导致成本增加。ABD 都是赶工，直接导致成本增加。

10、资源平衡为何有助于项目规划？

- A. 可控制项目成本
- B. 试图消除人力波峰和波谷
- C. 可建立最短的潜在关键路径
- D. 可确保工期稳定

答案：B。资源平衡是为了解决资源分配过多或过少的情况。

11、在为一个大型项目开展风险分析时，项目团队创建了一个用于模拟的项目模型。计算与成本估算和活动工期等输入值迭代。然后从这些迭代中计算出概率分布。这属于哪一项技术的描述？

- A. 趋势分析
- B. 赫茨伯格的模拟方法
- C. 德尔菲技术
- D. 蒙特卡洛分析

答案：D。蒙特卡洛的定义，多点估算。估算出每个活动的可能持续时间概率分布，然后计算出整个项目的可能工期概率分布。

12、项目经理通过进度网络执行一个正向和反向分析。若要完成项目进度表，需要下列哪一项？

- A. 识别具有零或负的总浮动的路径
- B. 为工作包设定活动排序类型
- C. 分析工作分解结构
- D. 通过关键路径法估算所需的资源

答案：A。正推、反推就是关键路径法。