



◇ 练习题

1、在项目的第一阶段后，项目发起人要求项目经理比原计划提前 21 天完成项目。项目经理分配了额外资源，来满足新计划的开始及完成日期。

这称作下列哪一项？

- A、 资源平衡
- B、 进度分配
- C、 快速跟进
- D、 赶工

答案 D。PM 分配了额外资源，赶工是增加资源来压缩进度。

2、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

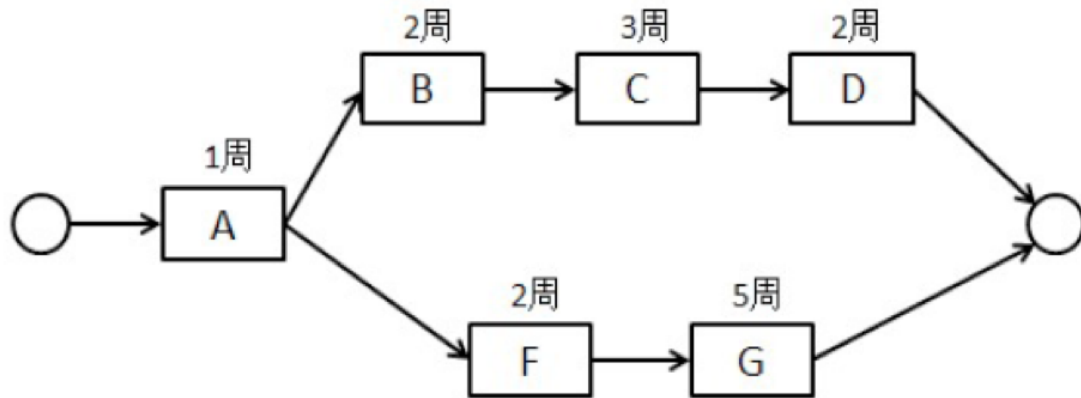
答案 B。蒙特卡洛是多点估算。先确定每个活动的可能持续时间概率分布，进而算出整个项目的可能工期概率分布。

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、G 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。

6、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。

7、项目经理因项目时间限制而决定将赶工作为首选措施。应采取下列哪项行动？

- A. 额外增加资源以加快关键路径上的交付
- B. 压缩重叠活动，努力缩短工期



- C. 在测试完成前开始产品生产
- D. 采用四倍资源加快非关键路径上的交付

答案：A。赶工是通过增加资源加快关键路径上的活动。

8、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。

9、为满足进度在完成所有需求技术规范之前，项目经理提前于进度采购设备。

这描述了什么进度安排方法？

- A. 关键路径法
- B. 赶工
- C. 快速跟进
- D. 关键链分析

答案：C。提前于原本的进度计划，改变了逻辑关系。

10、在为一个大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

11、进度网络分析所使用的分析技巧包括？

- A. 资源平衡和关键活动审查
- B. 资源限制和里程碑图表
- C. 关键路径法和关键链法
- D. 网络图和风险登记册分析

答案：C。进度网络分析技术包含关键路径法、关键链法、假设情景分析和资源优化技术等。

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。

13、利用工作分解结构确认活动时，对于以估计资源实施个别活动所需的工期数，其估算过程属于下列哪一项？

- A. 制定时间表
- B. 估算任务工期
- C. 定义加班要求
- D. 平衡资源

答案：B。估计资源实施个别活动所需的工期数，就是估算任务工期数。

14、项目要求为关键路径上多个任务制定资源。整个项目工期的资源是充足的，但是在某个特定月份不能始终充足。项目经理应使用哪种技术在风险最低的情况下延迟非关键任务？

- A. 资源平衡
- B. 赶工
- C. 快速跟进
- D. 制定受资源制约的进度表

答案：A。特定月份不能资源充足，这句话说明资源受限制。所以要把非关键路径上的资源转移给关键路径，这是资源平衡。

15、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。

16、某飞机制造公司的一名项目经理正在识别有关发动机设计的具体行动。

项目经理应如何着手此事？

- A. 将发动机设计细分为便于管理的较小部分
- B. 建立一个项目进度网络图，用以代表发动机设计的不同部分
- C. 对实施发动机设计的其他方法加以分析
- D. 针对详细设计和相关风险与工程师进行会谈

答案：A。识别具体行动，就是定义活动。把工作包继续往下分解为活动。

17、项目经理为客户领导一个产品开发项目。该项目由外部资金赞助，具有严格的付款计划和期限。在项目执行阶段，项目经理发现项目落后于进度。



项目经理应该做些什么？

- A. 执行进度压缩，满足既定的期限要求
- B. 签发变更请求，并让客户批准
- C. 不采取任何行动，因为合同没有规定产品延迟交付的处罚条款
- D. 减少质量审计的数量，实现按时交付

答案：A。进度落后，采取进度压缩满足既定的期限要求。

18、创建项目章程的项目发起人需要已包含工作的成本估算。由于组织已经完成许多类似的项目，发起人寻求项目经理的帮助。项目经理应该使用什么来创建适合的估算？

- A. 粗略量级估算（ROM）
- B. 自下而上估算
- C. 类比估算
- D. 专家判断

解析：C 是参考答案。完成许多类似项目，有历史数据供参考，选择类比估算。知识点：章节 7.2.2.2。

19、对于一个新的研发项目，必须估算一些有风险活动的成本。为确保高准确性，项目经理应使用什么技术？

- A. 参数估算
- B. 类比估算
- C. 质量成本（COQ）
- D. 三点估算法

解析：D 是参考答案。通过考虑估算中的不确定性与风险，使用三种估算值来界定活动成本的近似区间，可以提高单点成本估算的准确性。知识点：章节 7.2.2.5。

20、项目经理已经完成了收集干系人的需求工作，并且必须在即将召开的指导委员会会议提交项目进度计划。在制定项目进度计划之前，项目经理应该做什么？

- A. 创建工作分解结构（WBS）
- B. 执行风险分析
- C. 估算项目成本
- D. 定义活动

解析：D 是参考答案。在制定进度计划之前、收集需求之后，必须完成的是定义活动。选项 D 是以选项 A 为基础的。知识点：章节 6.2。

21、项目经理从制造商那里收到一个更新信息，说一个必要的设备修理可能会导致他们的可交付成果迟八周时间。项目经理应该怎么做？

- A. 确定关键路径
- B. 实施沟通管理计划
- C. 执行假设情景分析
- D. 对项目进度赶工



解析：C 是参考答案。假设情景分析就是对“如果情景 X 出现，情况会怎样？”这样的问题进行分析，即基于已有的进度计划，考虑各种各样的情景。知识点：章节 6.5.2.4。

22、项目经理资源有限，无法获得更多资源。项目经理应该使用什么技术来充分利用现有资源，而不会令项目完成时间延期？

- A. 资源平滑
- B. 资源平衡
- C. 快速跟进
- D. 赶工

解析：A 是参考答案。题干情景资源受限制，既要充分利用资源，又要使得项目不延期，这是资源平滑。知识点：章节 6.5.2.3。