

作业 6.12 快速测验

境,以便成员在该时间段内专注于完成特定的任务。产品负责人确定每次冲刺期间要完成的任务并确定其优先级。

进度控制是项目进度管理的最后一个过程。虽然进度技术是非常重要的,但是许多项目的失败不是因为一个糟糕的网络图,而是人员问题。项目经理必须让所有的干系人参与进度制定过程。制定切合实际的项目进度并使用纪律手段来达到进度目标是非常关键的。

如果使用得当,项目管理软件能够辅助项目进度管理。使用项目管理软件,可以避免执行烦琐的手工计算,并在活动持续时间估算或者活动间依赖关系出现改变的时候,执行假设情景分析。许多人错误地使用项目管理软件,因为他们不理解隐藏在项目管理工具背后的概念,这些工具包括创建网络图、确定关键路径或者设定进度基准。在创建特定的项目进度时,项目经理也必须避免过于依赖样例文件或者模板。

一定要考虑项目进度管理在敏捷/自适应环境中的差异。

6.11 讨论题

1. 为什么你认为项目进度通常会导致最多的冲突?
2. 为什么定义活动是项目进度管理而不是项目范围管理的过程?
3. 确定项目的活动顺序为什么很重要? 讨论与网络图相似的图,并描述它们的异同。
4. 解释估算活动持续时间与估算人力投入之间的差异。
5. 解释以下进度开发工具和概念: 甘特图、关键路径法、PERT、关键链进度计划和冲刺。
6. 你如何考虑为单个任务估算(有时称为填充估算)增加时差? 正如关键链进度计划所建议的那样,你如何考虑为整个项目添加一个项目缓冲? 使用时差和缓冲时有哪些伦理方面的考虑?
7. 如何最小化或控制对项目进度的更改?
8. 列出可以使用 Project 2016 生成的一些报告来辅助项目进度管理。
9. 为什么很难很好地使用项目管理软件?
10. 使用敏捷方法时,进度管理有何不同?

6.12 快速测验

1. 下列哪个过程包括将用于计划、执行和控制项目进度的确定的政策、程序和文档?
a. 计划进度管理 b. 定义活动 c. 活动资源估算 d. 活动排序
2. 紧前活动、紧后活动、逻辑关系、提前量和滞后量、资源需求、约束、强制日期,以及假设都是____的例子。
a. 活动清单项 b. 项目甘特图项 c. 里程碑属性 d. 活动属性
3. 作为一个软件开发项目的项目经理,你正在帮助制定项目进度。你认为在用户签署同意所有分析工作之前项目团队不应该开始为系统编写代码。这是什么样的依赖关系?
a. 技术 b. 强制性 c. 选择性 d. 外部
4. 你不能开始编辑一份技术报告,直到有人完成初稿。这代表什么类型的依赖?
a. 完成-开始 b. 开始-开始 c. 完成-完成 d. 开始-完成
5. 下面哪种说法是错误的?
a. 燃尽图是用于进度控制的工具 b. 持续时间和人力投入是同义词
c. 三点估算包括乐观、最可能和悲观的估算 d. 甘特图是显示项目进度信息的常用工具
6. 在甘特图上什么符号表示一个偏移的里程碑?

- a. 黑色箭头 b. 白色箭头 c. 黑色菱形 d. 白色菱形
7. 什么类型的图显示计划和实际项目进度的信息? d. 里程碑图
- a. 网络图 b. 甘特图 c. 跟踪甘特图
8. ____是用来预测总的项目持续时间的网络图技术。 d. 赶工
- a. PERT b. 甘特图 c. 关键路径法
9. 下面哪种说法是错误的? d. 关键链进度计划
- a. 种草是一个大型主题公园的关键路径上的任务
- b. 关键路径是确定活动最早完成时间的活动序列
- c. 通过网络图确定每个活动的最早开始时间和最早完成时间
- d. 快速跟进是一种用于权衡成本和进度的技术, 为了以最小的成本获取最大的进度压缩
10. ____是一种进度计划方法, 它在创建项目进度时考虑有限的资源, 并且包括缓冲以确保项目完成期限。
- a. 帕金森定律 b. Scrum c. 关键路径分析

6.13 快速测验答案

1. a 2. d 3. c 4. a 5. b 6. d 7. c 8. c 9. d 10. d

6.14 练习题

1. 使用图 6-1, 在 Project 2016 中输入活动、活动持续时间和活动之间的关系。如果你希望日期完全匹配, 请使用 2018 年 3 月 26 日作为项目的开始日期。查看网络图。它是否与图 6-3 类似? 在一页上打印网络图。返回甘特图视图。如果要重新创建表 6-1, 请右键单击“任务模式”列标题左侧的 Select All (全选) 按钮, 然后选择 Schedule (进度)。或者, 单击 View (视图) 选项卡, 然后单击数据组下的 Table (表格) 按钮, 然后选择 Schedule (进度)。你可能需要将拆分栏向右移动以显示所有表列。(有关使用 Project 2016 的详细信息, 请参阅附录 A。)写几段话来说明网络图和进度计划显示了有关 Project X 的进度内容。
2. 考虑表 6-2。所有的持续时间估算或者估算时间的单位是天, 网络是从节点 1 到节点 9。(注意, 你可以很容易地更改此表来创建多个练习。)

表 6-2 小型项目的网络图数据

活动	开始节点	完成节点	估算持续时间
A	1		
B	2	2	2
C	2	3	2
D	2	4	3
E	3	5	4
F	4	6	2
G	5	6	3
H	6	7	6
I	6	8	2
J	7	7	5
K	8	8	1
		9	2