1.

No.2

前驱 最早开始 最晚开始 时差

AB A 0 0 0

AE A 0 3 3

AC A 0 4 4

BD B 3 3 0

BI B 3 4 1

EG E 4 7 3

CF C 5 9 4

DI D 8 8 0

GJ G 7 10 3

GH G 7 10 3

FH F 8 12 4

IJ I 10 10 0

JK J 12 15 3

JL J 12 12 0

HK H 10 13 3

KL K 14 17 3

关键路径：A->B->D->I->J->L

No.3

前驱 最早开始 最晚开始 时差

AB A 0 0 0

BC B 2 2 3

BF B 2 9 4

BD B 2 7 0

DG D 4 9 0

CE C 5 5 1

GI G 7 12 3

EH E 10 19 3

EF E 10 10 4

HL H 12 21 3

FI F 13 13 3

IJ I 18 21 4

IK I 18 18 0

JL J 20 23 0

KL K 22 22 3

关键路径：A->B->D->G->I->K->L

2. 最早开始 最晚开始

项目：

B 1 17

C 7 20

D 10 10

E 2 9

F 4 8

H 15 15

G 16 22

I 19 28

J 25 31

K 30 36

L 24 24

M 18 21

N 28 28

O 38 38

Q 32 45

P 47

活动：

关键路径：A->D->H->L->N->O->P

总长度：10+5+9+4+10+9=47

4.

国内：

项目团队的组织结构主要包括:项目经理、业务经理、技术经理、测试经理、配置管理经理、资产管理经理、软件质量保证经理、人力资源经理和项目成员。

工作方式：996（9点上班，6点下班，工作9小时），实际上会经常加班到9点10点，甚至更晚

国外：

在当前硅谷最先进软件生产力的公司—— 谷歌，他们的组织结构中有一个叫EP（Engine Productive）的团队，这个团队与广告技术团队、搜索算法团队、架构设计团队、性能团队的定位一样，是谷歌的长线建设的领域技术团队。该团队的成员有：测试开发工程师、工具开发工程师、测试工程师。EP团队除了对软件质量的检查测试提供 测试技术支持和测试资源外，还负责帮助开发人员提升工作效率，优化一切可以提升工作效率的工作环节。

工作方式：一周五天或四天，早9点上班，午休一小时，一天工作6小时（以德国为例）

从个人角度来说，工作不强制而只是激励（比如加班工资翻倍）就是可以接受的，在努力工作的同时，也要注重身体健康。

从团队项目管理角度，较为有效的项目组工作管理方式是轮换制度，在精力充沛的时候进行工作，状态不佳的时候换人员进行工作，同时，在工作活动的关键节点加大投入，争取减少所用时间，增大效率。