

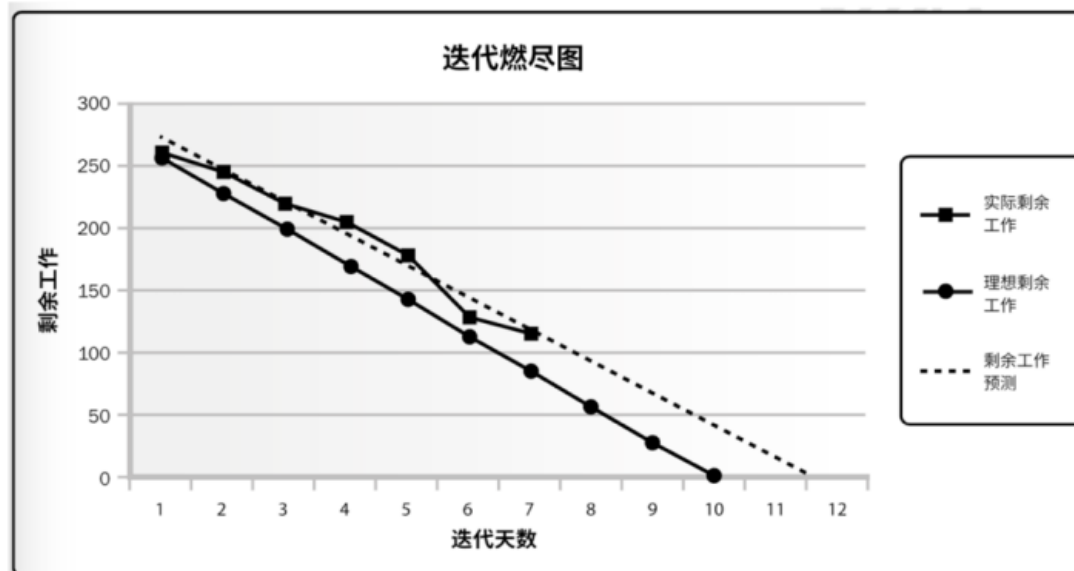
6.6 控制进度



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、三位专家对项目的工期提出了各自的预测结果，分别为 7 天、8 天、15 天。根据 PERT 法，预计工期为多少？

- A、7 天
- B、9 天
- C、10 天
- D、12 天

答案：B。默认基于贝塔分布： $(7+4*8+15)/6=9$

2、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。

3、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

答案：B。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。

4、公司将成本确定为一个进展中的项目首要制约因素。在月度评审期间，项目经理发现项目落后于进度。若要恢复进度，项目经理应使用下列哪一项技术？

- A、关键路径法
- B、快速跟进
- C、赶工
- D、资源平衡

答案：B。公司看重成本，成本有限，没钱赶工。那就冒着风险并行活动快速跟进。

5、一家公司开始一个 it 项目，部署一个新系统。在执行阶段，项目经理意识到项目超出工期，且没有额外的预算。项目经理应使用下列哪一项技术来解决进度差距？

- A.资源平衡
- B.假设情景分析



- C.快速跟进
- D.赶工

答案：C。解决进度差距可以运用进度压缩技术，由于没有额外预算因此需采用快速跟进。

6、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。

7、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

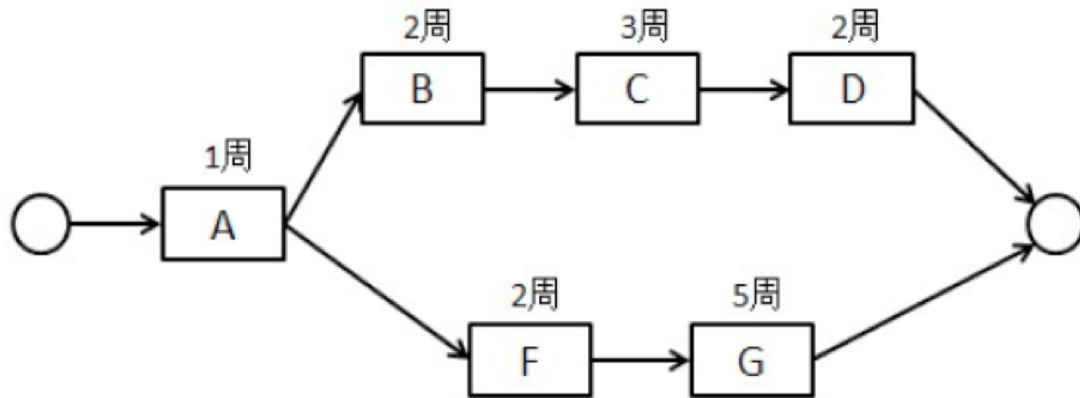
答案 B。蒙特卡洛是多点估算。先确定每个活动的可能持续时间概率分布，进而算出整个项目的可能工期概率分布。

8、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。

9、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。

10、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。