

进度管理

1、A project is seriously delayed. Earned value analysis shows that the project needs to be completed 10 percent faster than the work has been going. To get the project back on track, management wants to add 10 people to an activity currently assigned to one person. The project manager disagrees, noting that such an increase will not produce an increase in speed. This is an example of:

- A. The law of diminishing returns.
- B. Fast tracking.
- C. Earned value.
- D. Life cycle costing.

项目已经严重滞后。挣值分析的结果表明，项目的进度应该比当前快 10%。为了让项目回到正规，管理层希望增加 10 个人，到原来只有一个工作的活动上来。项目经理并不同意，因为他认为这种安排不一定会导致项目进度的加快。项目经理所说的是：

- A. 边际效用递减原理
- B. 快速跟进
- C. 挣值
- D. 生命周期成本

2、Which of the following are GENERALLY illustrated BETTER by bar charts than network diagrams?

- A. Logical relationships
- B. Critical paths
- C. Resource trade-offs
- D. Progress or status

和网络图相比，甘特图能更好的表明：

- A. 逻辑关系
- B. 关键路径
- C. 资源平衡
- D. 进展及状况

3、在项目的第一阶段后，项目发起人要求项目经理比原始计划提前 21 天完成项目，项目经理分配了额外资源，来满足所计划的开始及完成日期，这称作下面哪一项？

- A. 资源平衡
- B. 赶工
- C. 过度分配
- D. 快速跟进

4、项目经理因项目时间限制而决定将赶工作为首选措施。应采取下列哪项活动？

- 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

5、What are the two main rules to follow during schedule crashing?

- A. Crash the activities on non-critical path and those that cost the least by crashing.
- B. Crash the activities on critical path and those that cost the least by crashing.
- C. Crash the activities on critical path and those that cost the most by crashing.
- D. Crash the activities on non-critical path and those that cost the most by crashing.

赶工期间需要遵循的两个主要原则是什么？

- A. 对非关键路径上以及赶工成本最少的活动赶工。
- B. 对关键路径上以及赶工成本最少的活动赶工。
- C. 对关键路径上以及赶工成本最多的活动赶工。
- D. 对非关键路径上以及赶工成本最多的活动赶工。

6、Which of the following should not be considered when estimating activity durations?

- A. Resource capabilities
- B. The number of resources assigned to a task
- C. Historical data if available
- D. Overhead rates

当估算活动持续时间时，不应该考虑下列哪项因素？

- A. 资源能力
- B. 分配到一项任务的资源数量
- C. 历史信息，如果有的话
- D. 开销率

7、Which at the following techniques is an application of the theory of constraints and is useful when scheduling constrained resources?

- A. Crashing
- B. Resource leveling
- C. Resource loading
- D. Critical chain scheduling

下列哪一项技术属于制约因素理论的应用，并在对制约资源制定进度时起到作用？

- A. 赶进度
- B. 资源平衡
- C. 资源负荷
- D. 关键链进度安排

8、A project manager is trying to coordinate all the activities on the project and has determined the following:

Activity 1 can start immediately and has an estimated duration of one week. Activity 2 can start after activity 1 is completed and has an estimated duration of four weeks. Activity 3 can start after activity 2 is completed and has an estimated duration of five weeks. Activity 4 can start after activity 1 is completed and has an estimated duration of eight weeks. Both activities 3 and 4 must be completed before the end of the project. What is the duration of the critical path for this project?

- A.10
- B.11
- C.14
- D.8

项目经理正在努力协调所有活动，确定如下信息：

活动 1 可以马上开工，估计活动工期为 1 周；活动 2 在活动 1 完成后开始，估计活动工期为 4 周；活动 3 在活动 2 结束后开始，估计活动工期为 5 周；活动 4 在活动 1 结束后开始，估计活动工期为 8 周。活动 3 和活动 4 必须在项目结束前完成。项目的关键路径是多少？

- A. 10
- B. 11
- C. 14
- D. 4

9、Based on the data in the question above, if activity 4 takes 10 weeks, what is the duration of the critical path?

- A. 10
- B. 11
- C. 14
- D. 8

根据上题信息，如果活动 4 需要 10 周完工，那么项目关键路径为：

- A. 10
- B. 11
- C. 14
- D. 8

10、An activity has an early start (ES) of day 3, a late start (LS) of day 13, an early finish (EF) of day 9, and a late finish (LF) of day 19. The activity:

- A. is on the critical path.
- B. has a lag.
- C. is progressing well.
- D. normally is not on the critical path.

某一活动的最早开始（ES）日期是第 3 天，最晚开始（LS）日期是第 13 天，最早结束（EF）日期是第 9 天，最晚结束（LF）日期为第 19 天。则此活动为：

- A. 在关键路径上
- B. 有滞后时间
- C. 进展顺利
- D. 正常情况下，不在关键路径上

11、You have a project with the following activities: Activity A takes 40 hours and can start after the project starts. Activity B takes 25 hours and should happen after the project starts. Activity C must happen after activity A and takes 35 hours. Activity D must happen after activities B and C and takes 30 hours. Activity E must take place after activity C and takes 10 hours. Activity F takes place after Activity E and takes 22 hours. Activities F and D are the last activities of the project. Which of the following

is TRUE if activity B actually takes 37 hours?

- A. The critical path is 67 hours.
- B. The critical path changes to Start, B, D, End.

C. The critical path is Start, A, C, E, F, End.

D. The critical path increases by 12 hours.

你项目活动情况如下：活动 A 需要 40 小时，可以在项目开始后开始；活动 B 需要 25 小时，必须在项目开始后开始。活动 C 需要 35 小时，必须在活动 A 后开始；活动 D 需要 30 小时，在活动 B 和 C 后开始；活动 E 需要 10 小时，在活动 C 后开始；活动 F 需要 22 小时，在活动 E 后开始。活动 F 和 D 是项目的最后两项活动。如果活动 B 需要 37 小时，以下哪项描述正确？

- A. 关键路径 67 小时。
- B. 关键路径改变为开始-B-D-结束。
- C. 关键路径是开始-A-C-E-F-结束
- D. 关键路径增加了 12 小时。

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

13、To control the schedule, a project manager is reanalyzing the project to predict project duration. She does this by analyzing the sequence of activities with the least amount of scheduling flexibility. What technique is she using?

- A. Critical path method
- B. Flowchart
- C. Precedence diagramming
- D. Work breakdown structure

为了控制进度，项目经理重新分析了项目状况，目的是预估项目工期。通过浮动时间来分析活动之间的逻辑关系。她使用了什么技术？

- A. 关键路径法
- B. 流程图
- C. 前导图
- D. 工作分解结构

14、Which of the following is CORRECT?

- A. A critical path can run over a dummy.
- B. There can be only one critical path.
- C. The network diagram will change every time the end date changes.
- D. A project can never have negative float.

以下描述哪项是正确的？

- A. 关键路径上可以有虚假活动。
- B. 只可能有一条关键路径。
- C. 结束日期改变总会引起网络图变更。
- D. 项目不可能有负的浮动时间。

15、A project manager runs a mission critical project with a tight schedule and budget constraints

some activities are key dependencies for the other.

Which of the following components should be monitored closely to keep the agreed upon project schedule baseline?

- A. Risks and their mitigation plan
- B. Activities on the critical path
- C. Overall change control
- D. To perform a task with less experience

项目经理在执行一项任务，日程非常紧张，项目预算也有限，活动之间是相互依赖的关系的。为了遵守约定的项目计划基线，下面哪个应该密切监视？

- A. 风险和缓解计划
- B. 关键路径上的活动
- C. 整体变更控制
- D. 由较少经验的资源执行的任务

16、A project manager provides senior management with a status report. The project manager has developed a CPM diagram showing two activities with negative total slack. Which of the following conclusions can management derive from this analysis?

- A. The two activities are critical activities of the project
- B. The project manager has miscalculated because it is possible to have at most one Activity with negative slack
- C. Late finish is less than late start for both activities
- D. The project is progressing ahead of schedule since there are already activities with negative slack

项目经理向高级管理层提供了一份状态报告。项目经理制作了一幅 CPM 图，其中显示有两项活动的总浮动时间是负的。从该项分析中，管理层可以得出下列哪一项结论？

- A. 这两项活动是项目的关键活动
- B. 项目经理计算错误，因为最多只有一项可能浮动时间为负
- C. 两项活动的最晚结束时间都早于最晚开始时间
- D. 因为有活动处于负浮动时间，所以项目进度比计划超前了

17、进度网络分析所使用的分析技巧包括下列哪一项？

- 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

18、Activity lists, bar charts, and network diagrams are outputs of which of the following?

- A. Risk management plan
- B. WBS dictionary
- C. Project charter
- D. Project schedules

活动清单、横道图和网络图属于下列哪一项的输出？

- A. 风险管理计划
- B. WBS 词典
- C. 项目章程

D. 项目进度计划

19、A project manager defines the activities for the project, using the progressive elaboration technique where the work to be accomplished in the near term was planned in detail and future work was planned at a higher level of WBS.

The project manager is using which of the following techniques to define the activities?

- A. Rolling wave
- B. Expert judgment
- C. WBS
- D. Decomposition

项目经理使用渐进明细技术来定义项目活动，其中对在近期需要完成的工作做详细计划，对未来工作则在更高一级 WBS 计划。

项目经理使用下列哪一项技术定义活动？

- A.滚动规划
- B.专家判断
- C.WBS
- D.分解

20、A project manager confirms that a piece of software can be given to the quality assurance group 15 days after coding begins. How is this represented on a project plan?

- A. Finish-to-finish -15
- B. Finish-to-start +15
- C. Finish-to-start-15
- D. Start-to-start+15

项目经理确定在工程开始 15 天后可以将一个软件提供给质量保证组，这在项目计划上是如何表示的？

- A. 完成-到-完成-15
- B. 完成-到-开始+15
- C. 完成-到-开始-15
- D. 开始-到-开始+15

21、If the Free Float of task B is 12 days and the Total Float is 24days. Suppose that the very beginning date is postponed for 26 days, what effects would be made for the program's completed date?

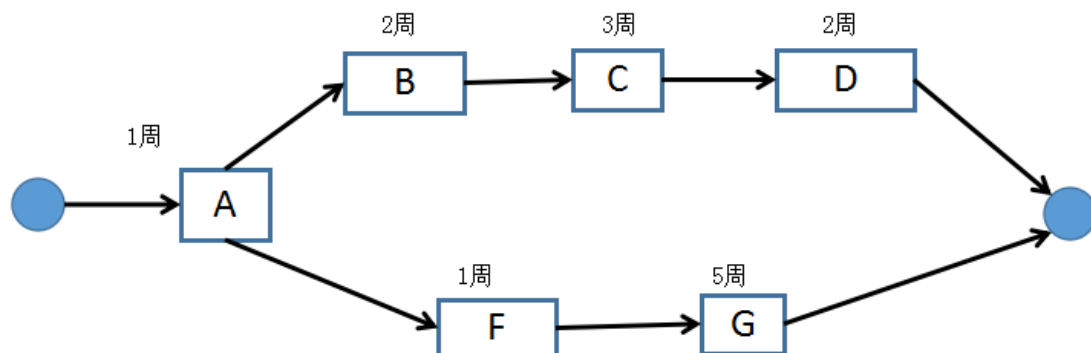
- A. this task would not be located superior to the critical path
- B. the beginning date of the immediately following schedule activities would be postponed 14 days
- C. the completed date of the program would be postponed 2 days
- D. B&C

如果任务 B 有 12 天的自由时差，而且有 24 天的总时差。假设其最早开始日期被推迟 26 天，那么项目的完工日期将会受到什么影响？

- A. 该任务将不再位于关键路径上
- B. 紧后活动的开始日期将被延后 14 天
- C. 项目的完工日期将会延后 2 天
- D. B 和 C

22、Diagram shows the sequence of activities for project xyz and its duration, The project manager is asked to reduce the project duration by two weeks, None of the activities can be fast tracked. Activities A and F cannot be crashed; activity G can be crashed by two weeks; and all other activities can be crashed by one week.To meet the new project duration requirement, which of the following will the project manager decide to do?

- A. Crash activity G
- B. Crash activities C and D
- C. Crash activities G and C and D
- D. Crash activities G and F and C



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期缩短两周，但所有的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 G 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

23、一家公司正在建设一座商业建筑，计划工期两年。在第四个月，附件的居民发了一封书面抗议书。投诉由于施工活动导致的不便。为了解决投诉，签发了一份为期一个月的临时停工令。项目经理应该怎么做才可以恢复进度？

- A. 让上级管理层参与，让他们解决进度延期问题
- B. 执行进度压缩，保持原始的完成日期
- C. 通知高级经理需要应急储备金
- D. 获得业主的同意，该风险已经超出项目控制范围

24、The project manager leads a product development project for the customer. The project is externally funded with a strict payment plan and deadline. During the project execution phase, the project manager identifies that the project is behind schedule.

What should the project manager do?

- A. Perform schedule compression to reach the determined deadline
- B. A change request and approve it with the customer
- C. The contract does not identify penalties for late product deliveries

D. Make the delivery on time

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呢？

- A. 压缩执行进度，以达到所规定的期限
- B. 更改请求和批准客户
- C. 在合同中没有确定为延迟交付产品的处罚规则
- D. 按时交付产品

25、The project is calculated to be completed four days after the desired completion date. You do not have access to additional resources. The project is low risk, the benefit cost ratio (BCR) is expected to be 1.6, and the dependencies are preferential. Under these circumstances, what would be the BEST thing to do?

- A. Cut resources from an activity.
- B. Make more activities concurrent.
- C. Move resources from the preferential dependencies to the external dependencies.
- D. Remove an activity from the project.

估计项目比预期时间延迟 4 天完成，你不能增加额外资源。项目风险较低，收益成本比率（BCR）是 1.6，依赖关系为优先逻辑关系。在这种情况下，最应该：

- A. 削减某一活动的资源。
- B. 使多项目活动并行进行。
- C. 把优先逻辑关系活动的资源转移到外部逻辑关系活动上。
- D. 删除项目中的一项活动。

26、公司将成本确定为一个进展中项目的首要制约因素，在月度评审期间，项目经理发现项目落后于进度，若要恢复项目进度，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

27、为满足进度在完成所有需求技术规范前，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. 关键链分析
- D. 快速跟进

28、If the end date of an initial plan is later than the desired date, what is the FIRST action the project manager should consider?

- A. Reviewing current resource on the project
- B. Determining whether more work can be done in parallel
- C. Starting critical path activities at their early start dates.
- D. Negotiating a change in scope for an activities with negative float

如果初步计划的完工日期迟于期望日期，则项目经理应考虑的第一步行动是什么？

- A. 评审当前的项目资源情况
- B. 确定是否有更多工作能够并行
- C. 在最早开始日期开始关键路线活动
- D. 为任何负时差活动协商工作范围变化

29、The project manager must complete the project in the shortest time possible. To do so, the Project manager decides to schedule non-dependent tasks so they occur simultaneously. Which technique is the manager employing?

- A. Crashing the project timeline
- B. Allowing team members to work overtime
- C. Fast tracking the project
- D. Scheduling a phased implementation

项目经理必须在尽可能短的时间内完成项目。为做到这一点，项目经理决定安排相互独立的任务，以便可以同时执行。项目经理使用的是什么技巧？

- A. 压缩项目时间（赶工）
- B. 允许团队成员加班工作
- C. 项目快速跟进
- D. 安排分阶段实施

30、During the project execution phase, the project manager realizes that a task on the critical path is delayed. The project manager decides to fast track the critical path activities. What is likely to be the impact of this decision on the project?

- A. The project will be on schedule but cost and risk will be higher.
- B. The project will be within the budget but time and risk will be higher.
- C. The project will have less risk but cost and time will be higher.
- D. The project will be on schedule and within budget but risk will be higher.

在项目执行阶段，项目经理意识到关键路线上的某个任务延期了。项目经理决定快速跟进关键路线活动。这项决定对项目的可能影响是什么？

- A. 项目将与进度保持一致，但是成本和风险都将比较高
- B. 项目将保持在预算内，但是时间和风险都将比较高
- C. 项目的风险较低，但是成本和时间都将比较高
- D. 项目将与进度保持一致，并将保持在预算之内，但是风险比较高

31、Your organization is having a difficult time managing all of its projects. You have been asked to help senior management understand this. Which of the following types of reports would help provide summary information to senior management?

- A. Detailed cost estimates
- B. Project management plans
- C. Bar charts
- D. Milestone reports

你公司在管理所有项目中出现了困难，高级管理层要求你帮助他们了解状况。以下哪种类型的报告会高级管理层提供基本信息？

- A. 详细的成本估算

- B. 项目管理计划
- C. 甘特图
- D. 里程碑报告

32、A project milestones list is;

- A. Generated by each stakeholder
- B. A set of timelines for all project activities
- C. The schedule baseline
- D. All milestones including mandatory and optional

项目里程碑清单是：

- A. 由每个相关方生成的
- B. 所有项目活动的一系列工期
- C. 进度基准
- D. 所有里程碑，包括强制的和可选的

33、The project schedule is ready for approval and the project team work significant deliverables. The team is working on which of following document?

- A. Milestone chart
- B. Gantt chart
- C. Bar chart
- D. Work breakdown structure

项目进度计划已准备好批准，项目团队正在制作一份具有重要可交付成果的文件，这份文件是下列哪一项？

- A. 里程碑图
- B. 甘特图
- C. 横道图
- D. 工作分解图

34、A project manager uses a schedule network analysis technique in which a distribution range of probable activity durations is defined for each activity. Which of the following techniques should the project manager use to calculate a distribution of possible outcomes for the total project?

- A. Resource leveling
- B. Monte Carlo analysis
- C. Critical Chain technique
- D. Cause and effect analysis

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

35、Which evaluation technique is used as an essential planning component of controlling Schedule ?

- A. Schedule management plan
- B. Estimate at Completion (EAC)
- C. Actual Cost of Work Performed (ACWP)
- D. Variance analysis

下列哪一项评估技术为控制进度的主要规划部分？

- A. 时间管理计划
- B. 估算完成价值
- C. 已完成工作实际成本
- D. 差异分析

36、If the optimistic estimate for an activity is 12 days, and the pessimistic estimate is 18 days, what is the standard deviation of this activity?

- A. 1
- B. 1.3
- C. 6
- D. 3

某一活动的乐观估算时间为 12 天，悲观估算时间为 18 天，那么此项活动的标准差为：

- A. 1
- B. 1.3
- C. 6
- D. 3

37、The project team started to plan the activities for an implementation project. The duration of the last three similar implementations was 7.8 and 15 weeks respectively.

What would be the expected duration for the new project according to PERT analysis?

- A. 8.5
- B. 9
- C. 10
- D. 12

项目团队开始为一个实施项目计划活动。过去三个类似实施项目的工期分别是 7 周、8 周和 15 周。

根据 PERT 分析，新项目预期工期是多少？

- A. 8.5
- B. 9
- C. 10
- D. 12

38、A detailed project schedule can be created only after creating the:

- A. project budget.
- B. work breakdown structure.
- C. project management plan.
- D. detailed risk assessment.

详细的项目进度只有在以下哪项确定后才能制定？

- A. 项目预算

- B. 工作分解结构
- C. 项目管理计划
- D. 详细的风险评估计划

39、项目经理正设法针对 ABC 项目安排所有活动的相互关系，可通过何种方式表现这些相互关系？

- A. 工作分解结构
- B. 组织分解结构
- C. 活动列表
- D. 项目进度网络图

40、Which of the following describes the amount of individual resources required for an existing schedule during specific time periods?

- A. Resource histogram
- B. Resource loading
- C. Resource leveling
- D. Resource planning

下列哪一项描述了现有进度表的特定时间段内对个别资源的需求量？

- A. 资源直方图
- B. 资源负荷
- C. 资源平衡
- D. 资源规划

41、During the initiation of the project, which of the flowing methods would take the longest time to implement?

- A. Blossom-up estimating
- B. Paramedic estimating
- C. Orcas-of-magnitude analysis
- D. Analogous estimating

在项目启动阶段，下列哪一种方式要最长的执行时间？

- A. 自下而上估算
- B. 参数估算
- C. 偏差分析
- D. 类比估算

42、Three months into a project, the project manager learns that the project has a CPI of 1.1 and a SPI of 0.84. Three months later the CPI and SPI have changed to 0.9 and 1.0, respectively. In the three month interval, what course of action was likely taken by the project manager?

- A. Reduced project scope
- B. Authorized contingency plan
- C. Increased resources
- D. Reduced resources

项目开展了三个月时，项目经理得知项目的 CPI 为 1.1，SPI 为 0.84。但三个月后 CPI 和 SPI 分别变成 0.9 和 1.0。在这三个月中项目经理有可能采取了什么行动？

- A. 减少项目范围
- B. 推行应急计划
- C. 增加资源
- D. 减少资源

43、A project has an $SPI < 1$ and a $CPI > 1$. The project manager should take which of the following corrective actions?

- A. Crashing
- B. Fast tracking
- C. Resource leveling
- D. Monte Carlo analysis

一个项目的 $SPI < 1$, $CPI > 1$, 项目经理应该采取下列哪一项纠正措施?

- A. 赶工
- B. 快速跟进
- C. 资源平衡
- D. 蒙特卡洛分析

44、As of the fourth month on the Acme project, cumulative planned expenditures were ¥100,000. Actual expenditures totaled ¥120,000. How is the Acme project doing?

- A. It is ahead of schedule.
- B. It is in trouble because of a cost overrun.
- C. It will finish within the original budget.
- D. The information is insufficient to make an assessment.

在 Acme 项目进行的第四个月, 计划的总费用是 100,000 美元, 而实际支出是 120, 000, 这个项目的进度如何?

- A. 比时间表提前
- B. 由于成本超支, 项目面临困难
- C. 项目将在原来的预算内完成
- D. 提供的信息不足以对这一问题做出判断

45、The project team discovers that a critical activity is behind schedule. Identify when the project started to fall behind schedule. What should the project manager do next?

- A. Revise the work breakdown structure to determine complex activity
- B. Revise activity duration estimates to identify the longest task before
- C. Use expert judgment to recall identified issues within the project.
- D. Use the corresponding schedule baseline to determine delays.

项目团队发现关键活动落后于进度。项目经理必须确定项目何时开始落后于进度。项目经理接下来应该怎么做?

- A. 修改工作分解结构, 确定持续时间长的复杂活动。
- B. 修改活动持续时间估算, 确定关键活动之前持续时间最长的任务。
- C. 使用专家判断, 回忆项目确定的问题。
- D. 使用相应的进度基准来确定延迟。

46、A developer assigned to a task with a 10-day duration completes 50% of the task during a

weekly status review session, the project manager discovers a team member wants to overtime for three days to complete the task.

What is the task's earned value?

A.7days

B.6.25days

C.5days

D.4days

分配到一个为期 10 天任务的开发人员完成了 50%的任务。在每周的状态评审会议上，项目经理发现一名团队成员希望加班工作三天来完成该任务。

该任务的挣值是多少？

A.7 天

B.6.25 天

C.5 天

D.4 天

答案解析

1、参考答案：A。

解析：挣值管理 EVM，注意 EVM 是绩效测量方法。

快速跟进[技术] Fast Tracking [Technique]: 一种具体的项目进度压缩技术。通过改变网络逻辑关系，将正常情况下按先后顺序进行的阶段（如设计阶段与施工阶段）重叠起来，或者平行展开进度活动。

边际效用递减规律: 边际效用递减规律说明了在所有的生产性活动中，增加生产的一个因素资源，保持其他因素不变，将在某种情况下降低每个单位因素资源的产出。边际效用递减规律并不说明增加某个因素的资源将降低总的产出，而是说明了某种情况下的副作用。

从题干可知，很明显管理层倾向于用赶工来加快进度。但是，项目经理认为从 1 个人增加到 10 个人并不会增加进度，有可能此项活动 1 个人就是最佳数量。这符合边际效用递减规律。边际效用递减原理在 PMBOK 中没有提到，但属于项目经理掌握的技能。经济学原理-边际效用递减规律说明了在所有的生产性活动中，增加生产的一个因素资源，保持其他因素不变，将在某种情况下降低每个单位因素资源的产出。

2、参考答案：D。

解析：PMBOK 6.5.3.2 项目进度计划，三种呈现形式差异。

3、参考答案：B

解析：进度压缩参考 PMBOK 6.5.2.6，题干中提到了额外资源，即，赶工的套路。

4、参考答案：A

解析：PMBOK 6.5.2.6 进度压缩，赶工，增加资源加快关键路径上的活动。

5、参考答案：B。

解析：参见 PMBOK 6.5.2.6。赶工是通过增加资源，以最小的成本增加来压缩进度工期的一种技术。只适用于那些通过增加资源就能缩短持续时间的，且位于关键路径上的活动。

6、参考答案：D。

解析：PMBOK 6.4.1 估算活动持续时间输入。

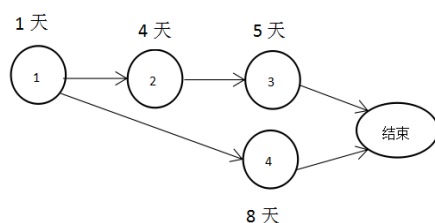
7、参考答案：D。

解析：关键链法是一种根据有限的资源来调整项目进度计划的进度网络分析技术。资源约束型关键路径就是关键链。

8、参考答案：A

解析：PMBOK 6.3.2.1PDM&6.5.2.2CPM。这个问题你需要绘制网络图的。请注意，几乎也列出了所有其他的人可能会以选择的参考答案。

解析:如图: $1+4+5=10>9$ 取大



9、参考答案：B

解析：PMBOK 6.3.2.1PDM&6.5.2.2CPM，如果活动 4 现在为 10 周而不是 8，关键路径会变化为 11 周长。

解析:如上题中的图： $1+10=11>1+4+5=10$ 取大

10、参考答案：D

解析：PMBOK 6.5.2.2CPM，用于在进度模型中估算项目最短工期，确定逻辑网络路径的进度灵活性大小。

11、参考答案：C

解析：PMBOK 6.3.2.1PDM&6.5.2.2CPM

$$BD=37+30=67$$

$$ACD=40+35+30=105$$

$$ACEF=40+35+10+22=107$$

取大

12、参考答案：C

解析：PMBOK 6.5.2.2CPM，用于在进度模型中估算项目最短工期，确定逻辑网络路径的进度灵活性大小。

13、参考答案：A。

解析：PMBOK 6.5.2.2CPM，用于在进度模型中估算项目最短工期，确定逻辑网络路径的进度灵活性大小。

14、参考答案：A。

解析：PMBOK 6.5.2.2CPM，用于在进度模型中估算项目最短工期，确定逻辑网络路径的进度灵活性大小。

15、参考答案：B。

解析：PMBOK 6.5.2.2CPM，用于在进度模型中估算项目最短工期，确定逻辑网络路径的进度灵活性大小。

16、参考答案：A。

解析：PMBOK 6.5.2.2CPM，用于在进度模型中估算项目最短工期，确定逻辑网络路径的进度灵活性大小。

17、参考答案：C

解析：规划过程组 项目时间管理 进度网络分析是制定项目进度计划的一种技术。通过多种分析技术，如关键路径法、关键链法、假设情景分析和资源平衡等，来计算项目活动未完成部分的最早与最晚开始日期，以及最早与最晚完成日期

18、参考答案：D

解析：所属过程组：规划过程组。所属知识领域：制定进度计划。制定进度计划的输出进度计划以进度模型形式表现。

19、参考答案：A。

解析：见 6.2.2.3

20、参考答案：D。。

解析：PDM PMBOK 6.3.2.1。

21、参考答案：C。

解析：PMBOK 6.6.2.2 建议做此题时画一个草图。题干无法判断是否在关键路径中，故 A 选项不对。

22、参考答案：C。

解析：赶工要针对关键路径上的活动进行。本题中的项目进度网络图中，有两条关键路径，因此要针对所有两条关键路径赶工，ABCD 和 AFG 均是关键路径，项目整体缩短两周，需要 G 缩短 2 周，同时 C 和 D 各缩短 1 周。

23、参考答案：B

解析：项目经理应首先分析影响，并在预算范围内采取赶工或快速跟进的进度压缩技术设法按照预定的日期完成项目。所以选项 B 是最佳参考答案。选项 A：项目经理应该努力解决问题，这是项目经理的职责。选项 C：应首先确认是否能够使用快速跟进的方法来压缩进度，而不是直接动用应急储备。选项 D：题干未提示该风险是否已经超出项目控制范围。

24、参考答案：A。

解析：监控过程组 6.项目时间管理

选项 B 和 C 都是消极的应对措施，项目经理应该努力确保项目能够按时完成。选项 D 只是说明了要达到的目标，但是没有描述所使用的工具和技术。

只有选项 A 既描述了将采取的对策也描述了要达到的目标，是最佳参考答案。

25、参考答案：B

解析：删除某一活动资源（选项 A）将不会节省时间，也不会以所述方式转移资源（选项 C）。从项目中删除一个活动（选项 D）是一种可能性，但因为相关性是优先的并且风险是低的，最好的选择将是使更多的活动并行（选项 B）因为这将对项目产生较小的影响。

26、参考答案：B

解析：所属知识领域：项目进度管理。所属过程组：监控过程组。解析：见 PMBOK 6.6.2.7 根据题意，项目成本为首要制约因素即项目成本不能增加的情况下如何压缩进度，赶工需要增加成本，所以选 B

27、参考答案：D

解析：所属知识领域：项目进度管理。所属过程组：规划过程组。解析：见 PMBOK 6.5.2.6 提前采购设备用的是快速跟进法，将正常情况下按顺序进行的活动或阶段改为至少是部分并行开展。

28、参考答案：B。

B-进度压缩-快速跟进（把正常情况下按顺序执行的活动或阶段并行执行。）A-资源平衡（可

能延长项目历时)，C-关键路径法（不考虑任何资源限制的情况下）

29、参考答案：C。

解析：注意题干中提到以便可以同时执行，并行处理是指进度压缩中的快速跟进。

30、参考答案：D。

解析：PMBOK 6.5.2.6 快速跟进：把正常情况下按顺序执行的活动或阶段并行执行。例如，在大楼的建筑图纸尚未全部完成前就开始建地基。快速跟进可能造成返工和风险增加。它只适用于能够通过并行活动来缩短工期的情况。

31、参考答案：D。

解析：详细的估算（选项A）和题中描述的情形没有关系。项目管理计划（选项B）包括更详细的内容。甘特图（选项C）通常只用于团队内部。最好的选项就是里程碑报告（选项D），里程碑报告让高级管理层了解到项目发展的正确状况

32、参考答案：D。

解析：里程碑是项目中的重要时点或事件。里程碑清单列出了所有里程碑，并指明每个里程碑是强制的还是选择性的，所以选D。参见PMBOK 6.2.3.3。考点：里程碑清单。

33、参考答案：A。

所属过程组：规划过程组。所属知识领域：项目进度管理。 解析：里程碑图仅标示出主要可交付成果和关键外部接口的计划开始或完成日期。

34、参考答案：B。

解析：最常用的模拟技术是蒙特卡洛分析，它首先确定每个活动的可能持续时间概率分布，然后据此计算出整个项目的可能工期概率分布，参考答案B。考点：蒙特卡洛分析。

35、参考答案：D。

解析：偏差分析。在进度监视过程中，偏差分析的绩效是时间控制的一个关键因素。在评价项目进度实施情况时，浮动偏差也是分析项目时间绩效的一项必不可少的规划手段。

36、参考答案：A。

解析：标准差 = $(P-O)/6 = (18-12)/6 = 6/6 = 1$ 。

37、参考答案：B。

解析：规划过程组 项目时间管理 估算活动持续时间的工具与技术之 PERT: $(7+4*8+15)/6 = 9$ 。

38、参考答案：B。

解析：在项目管理过程中，项目预算（选项A）、项目管理计划（选项C）及详细的风险评估计划（选项D）在进度表制定后完成，只有WBS是制定进度表的输入。

39、参考答案：D

解析：所属过程组：规划过程组。解析：项目进度网络图是展示项目各进度活动及其相互之间逻辑关系（也叫依赖关系）的图形。

40、参考答案：A。

解析：按一系列时间段显示某种资源的计划工作时间的条形图。为便于对照，可画一条横线表示资源可用时间。随着项目进展，还可画出代表资源实际工作时间的对比条形。

41、参考答案：A。

解析：7.2.2.4 自下而上估算

自下而上估算是对工作组成部分进行估算的一种方法。首先对单个工作包或活动的成本进行最具体、细致的估算；然后把这些细节性成本向上汇总或滚动到更高层次，用于后续报告和跟踪。自下而上估算的准确性及其本身所需的成本，通常取决于单个活动或工作包的规模和复杂程度。

42、参考答案：C

解析：赶工只适用于那些通过增加资源就能缩短持续时间的活动。

43、参考答案：A

解析：进度落后于计划但实际成本低于预算，可以通过增加资源赶进度。见 PMBOK 6.5.2.6.

44、参考答案：D

解析：略

45、参考答案：D。

所属过程组：监控过程组。所属知识领域：项目进度管理。解析：用挣值管理监控项目，开展偏差分析、预测，确定项目开始落后于进度的时间。

46、参考答案：C。

所属过程组：监控过程组。所属知识领域：项目进度管理。解析：挣值的概念，已完成工作的计划价值。根据题意 $50\% \times 10 = 5$