**北京市高等教育自学考试课程考试大纲**

**课程名称：项目管理 课程代码：03346（笔试） 2024年9月版**

**第一部分 课程性质与设置目的**

**一、课程性质与特点**

《项目管理》是北京市高等教育自学考试工商管理专业（专升本）的一门必考课程，也是管理专业和技术工程专业的必修课程，该课程是技术岗位向管理岗位转移的桥梁。项目管理应用领域极其广泛，不仅可应用于建筑工程、航空航天工程、国防建设工程等传统工程技术领域，也可以拓展到软件工程、产品开发、生产运作、电子商务、会务管理、办公管理等层面应用。

《项目管理》课程使学习者掌握项目管理的基本理论和核心方法，了解项目管理的基本框架和基本流程，具备应用项目管理理念和方法管理实际项目的能力。

《项目管理》课程适合管理学科及工程技术学科的学生学习，也适合影视制作、互联网、金融投资、软件开发、招投标、物流供应链等诸多行业从业者和政府管理人员学习使用。

**二、课程目标与基本要求**

本课程的目标是全面贯彻落实立德树人根本任务，培养工商管理专业学生成为合格的管理人员。本课程对学生基本要求：1、理解现代项目管理的重要性和熟悉项目管理的应用前沿；2、掌握工作分解结构、网络图、项目成本计划、项目进度和控制等项目管理技术和工具；3、理解项目管理中潜在冲突和问题；4、识别成功项目经理应有的能力和素质。

本课程的考核章节为第一到第十一章以及第十三章，本课程重点章节是第四章，第五章，第六章，第七章，第八章，第九章，第十三章， 本课程不考核章节为第十二章，第十四章到第十六章。

**三、与本专业其他课程的关系**

《项目管理》课程在工商管理专业（专升本）的教学计划中被列为必考课程。管理学原理应作为本课程先修课程。本课程与生产运作管理、财务管理学、企业战略管理、人力资源管理、市场营销、商业伦理和企业社会责任等课程有部分交叉，与这些课程可以并行开设。

**第二部分 考核内容与考核目标**

**第一章 现代项目管理**

**一、学习目的与要求**

通过本章的学习，学生应能够（一）理解为什么项目如此重要；（二）区分项目和日常运作的异同；（三）辨识项目生命周期的不同阶段；（四）理解项目管理过程涉及的技术维度和社会文化维度。

**二、考核知识点与考核目标**

（一） 什么是项目

识记：项目管理的含义，项目生命周期分为：定义、计划、执行与控制、交付等四个阶段。

理解: 项目的五大特征，项目和日常工作的差异，项目生命周期的不同阶段的管理重点，项目经理与职能经理的差异。

应用：定义项目，满足项目特征，列举中国历史上的伟大项目和现代有影响力的项目。

（二） 项目管理的重要性

理解：项目管理的环境驱动因素，如生命周期的缩短、竞争的加剧、知识爆炸等。

（三）当代项目管理――一种整合的方法

理解：项目管理过程涉及的技术维度和社会文化维度。

**第二章 组织战略和项目选择**

**一、学习目的与要求**

通过本章的学习，学生应能够（一）解释为什么项目经理要理解组织战略；（二）辨识项目对组织战略的贡献；（三）理解项目优先级系统存在的必要性；（四）能够对项目进行分类；（五）利用财务和非财务标准评估项目价值；（六）使用加权评分模型对项目进行筛选；（七）理解项目组合管理的必要性。

**二、考核知识点与考核目标**

（一）项目经理为何要理解战略与战略管理过程

识记：战略管理的目标特征S（明确），M（可衡量），A（可指派），R（现实性），T（有时限）。

理解：项目经理为何要理解战略的两个重要原因，战略管理过程的主要活动。

（二）对有效的项目组合管理系统的需求

识记：项目实施缺口，组织政治，资源冲突和多重任务等概念。

理解：项目组合系统的优势。

（三）项目组合管理系统

识记：必需项目、战略项目和运营项目的定义；多标准选择模型，清单模型和加权评分模型的概念。

理解：项目选择的财务标准和非财务标准，这些标准与组织战略的联系。

应用：根据组织战略，确定项目选择标准并利用选择模型对项目进行筛选。

**第三章 组织：结构和文化**

**一、学习目的与要求**

通过本章的学习，学生应能够（一）辨识不同的项目结构，指出各自的优劣势；（二）区分不同类型的矩阵结构，理解各自的优劣势；（三）从组织和项目的双重视角，选择合适的项目结构。

1. **考核知识点与考核目标**

（一）项目管理结构

识记：职能型组织结构，专业项目团队，矩阵型组织结构的概念，矩阵型组织三种不同的形式。

理解：各种项目管理结构的优劣势。

应用：根据组织结构图识别项目管理采用的组织结构，指出该结构可能存在的问题。

（二）什么是正确的项目管理结构

理解：选择项目管理结构时，组织视角和项目视角下考虑的因素。

应用：选择合适的项目管理结构。

**第四章 项目定义**

**一、学习目的与要求**

通过本章的学习，学生应能够（一）辨识项目范围陈述的关键要素并理解它的重要性；（二）描述项目范围蔓延的原因和管理方法；（三）理解对项目时间、成本和项目绩效进行优先级管理的必要性；（四）掌握工作分解结构（WBS）的方法，并理解它在项目计划和控制中的重要性；（五）建立工作分解结构和组织部门之间的联系；（六）建立小项目的责任矩阵；（七）创建项目沟通计划。

**二、考核知识点与考核目标**

（一）定义项目范围

理解：项目目标，可交付成果，里程碑，技术要求等含义，范围检查表的内容。

应用：利用范围检查表对项目进行范围陈述。

（二）建立项目优先级P88－90

识记：项目优先级，项目质量，项目绩效的含义。

理解：项目质量与项目时间、成本和范围之间的关系，项目优先级矩阵对项目决策的重要性。

应用：对不同的项目建立项目优先级矩阵。

（三）创建工作分解结构（WBS）（包括第三步、第四步、第五步以及过程分解结构、责任矩阵等内容P90－101）

识记：工作包，交付成果，子交付成果，最低子交付成果，成本账目的含义。

理解：工作分解结构建立的方法，如何整合WBS和组织，如何对WBS进行编码。

应用：创建项目WBS，责任矩阵。

（四）项目沟通计划

识记：建立沟通计划基本步骤，沟通计划的主要内容。

应用：建立项目沟通计划。

**第五章 估算项目时间与成本**

**一、学习目的与要求**

通过本章的学习，学生应能够（一）理解项目估算对项目计划和控制的重要性；（二）掌握时间、成本和资源估算指南；（三）掌握宏观（自上而下）估算和微观（自下而上）估算使用的方法及各自的优劣势；（四）熟悉项目成本类别。

**二、考核知识点和考核目标**

（一）影响估算质量的因素和时间、成本与资源估算指南（P109）

识记：影响估算质量的因素，估算指南。

（二）估算方法（自上而下估算与自下而上估算、估算项目时间和成本的方法、估算项目时间和成本的自下而上的方法、混合方法：分段估算、细节层次P111－122）

识记：自上而下和自下而上的估算各自的优劣势，自上而下的方法有哪些，自下而上的方法有哪些，混合法。

理解：为什么要采用不同的估算方法。

（三）成本类别

理解：直接成本、项目管理成本和一般管理成本的含义以及差异。

应用：对项目进行时间和成本的估算。

**第六章 制定项目计划**

1. **学习目的和要求**

通过本章的学习，学生应能够（一）理解WBS和项目网络图之间的联系；（二）画节点网络图（AON）并能够进行网络计算；（三）找到项目的关键路径（CP）并理解关键路径对管理的重要性；（四）熟悉网络图使用的其他方法。

1. **考核知识点和考核目标**

（一）建立项目网络并进行网络计算（从工作包到网络、构造项目网络、节点活动法基本原理、网络计算过程……P131－150）

识记：网络图术语如活动、汇合活动、平行活动、关键路径、事件、浮动时差等概念。

理解：建立网络的基本原则，网络节点活动法 （AON）和箭头活动法（AOA）的使用方法，节点活动法的基本原理。

应用：网络计算（顺推，逆推，时差，关键路径），根据网络计算结果结构建立甘特图。

（二）使用计算机建立网络

应用：用计算机软件进行网络计算如MS project软件。

（三）更接近现实的扩展网络技术

理解：网络技术如阶梯化、滞后使用的基本方法。

**第七章 风险管理**

1. **学习目的和要求**

通过本章的学习，学生应能够（一）认知为什么要对风险进行管理；（二）熟悉风险管理过程；（三）识别项目风险；（四）评估项目风险；（五）掌握熟悉风险管理的五种应对方法；（六）理解应急管理计划在风险管理中的重要性；（七）理解如何使用应急基金和时间缓冲管理风险；（八）描述控制管理过程。

1. **考核知识点和考核目标**

（一）风险管理过程

识记：风险事件、风险影响概念，风险成本、风险发生可能性和时间之间的关系，风险事件图的含义，风险管理过程

理解：通胀、市场接受度、汇率和政府监管等风险源。

（二）第一步：风险识别

理解：头脑风暴法、风险分解结构图、风险说明的使用。

应用：利用风险识别方法识别项目风险。

（三）第二步：风险评估

理解：风险评估时风险事件可能性、事件影响程度、发现难度的概念和含义，风险对主要项目目标影响尺度的定义条件，风险评估表，风险程度矩阵如何使用，风险值的含义。

应用：能够使用风险评估的工具对风险进行评估。

（四）第三步：风险应对

理解：风险应对的方法如降低风险、规避风险、转移风险、分担风险和保留风险的概念和含义。

（五）应变计划（应急基金与时间缓冲P181－188）

识记：应急基金、时间缓冲、预算储备、管理储备的概念和含义。

理解：应变计划的含义，预算储备和管理储备的差异。

应用：技术风险、进度风险、成本风险、资金风险如何应对。

（六）第四步：风险应对的控制

理解：风险应对的含义。

（七）变更管理控制

理解：变更控制流程的内容。

**第八章 资源和成本进度计划**

1. **学习目的和要求**

通过本章的学习，学生应能够（一）理解时间受限和资源受限的差异，识别不同种类的资源约束；（二）时间受限项目和资源受限项目如何分配资源；（三）使用项目管理软件（如MS project）管理资源。

1. **考核知识点和考核目标**

（一）资源进度计划问题概述（资源约束类型、进度计划问题的分类P203－207）

识记：资源约束的类型如人力资源、原材料、设备等，时间受限型项目和资源受限型项目的概念及其两者之间的差异。

（二）资源分配方法（P207－227包括了计算机演示资源受限的进度计划等内容）

理解：时间受限型项目平衡资源需求的原理，资源受限型项目资源分配的原理，进度计划的安排。

应用：使用软件安排进度计划。

（三）运用资源进度计划建立项目费用基线

理解：创建项目费用基线用到的信息。

应用：如何从WBS和资源进度计划创建时间分段成本基线。

**第九章 缩短项目时间**

1. **学习目的和要求**

通过本章的学习，学生应能够（一）理解缩短项目时间的原因；（二）区分资源充分时缩短时间与资源受限时缩短时间的方法之间的差异；（三）找到项目网络的最优成本时间点；（四）理解时间缩短带来的风险；（五）使用降低成本的其他方法。

1. **考核知识点和考核目标**

（一）加速完成项目的措施

理解：资源充分时如增加资源、项目外包、加班、建立核心团队等措施。资源受限时如快速跟进、关键链、缩小项目范围、牺牲质量等措施。

（二）项目成本——时间图（包含P245－256中的相关内容）

识记：项目直接成本、间接成本的概念和行业。

理解：最优成本时间点，成本的构成，成本斜率，确定要缩短的活动。

应用：画项目成本——时间图，找到最优成本时间点。

**第十章 领导力：成为一名高效的项目经理**

1. **学习目的和要求**

通过本章的学习，学生应能够（一）理解管理和领导的差别；（二）识别项目利益相关者和对项目的需求；（三）建立项目利益相关者网络图；（四）辨识项目经理人应具有的品质。

**二、考核知识点和考核目标**

（一）管理项目和领导项目的比较

理解：管理项目和领导项目的差异。

（二）管理项目利益相关者和项目经理的影响力（包含P248－289中的内容）

识记：项目利益相关者的构成及网络。

理解：不同项目利益相关者对项目利益所在，项目经理的影响力之所在。

（三）高效项目经理的品质

识记：项目经理应具有的8种品质。

理解：管理项目时遇到的矛盾。

**第十一章 管理项目团队**

**一、学习目的和要求**

通过本章的学习，学生应能够（一）识别高效项目团队的特征；（二）区分项目团队发展不同阶段的特点；（三）理解影响团队发展的环境因素和项目团队的缺陷。

**二、考核知识点和考核目标**

（一）团队发展的五阶段模型

识记：团队发展的五阶段模型，每个阶段的特点。

（二）建立高绩效的项目团队（包含“影响团队发展的环境因素”P304）

理解：影响团队发展的环境因素，建立高绩效团队的过程。

应用：建设高绩效团队。

（三）项目团队缺陷

识记：群体盲思、规避官僚主义综合症、团队精神变成了团队狂热等缺陷的表现形式。

**第十三章 进度和绩效的衡量和评价**

**一、学习目的和要求**

通过本章的学习，学生应能够（一）理解项目控制的步骤；（二）利用甘特图监控时间绩效；（三）理解挣值管理的重要性；（四）计算和解释成本偏差和进度偏差；（五）计算和解释成本和进度绩效指数；（六）预测项目完工成本；（七）撰写项目进度报告；（八）识别和管理项目范围蔓延。

**二、考核知识点和考核目标**

（一）项目控制过程

识记：项目控制的四个步骤及其内涵。

（二）监控时间绩效

理解：动态甘特图、控制图原理和方法。

（三）挣值成本/进度系统的开发

识记：EV、PV、AC、CV、SV、BAC、EAC、ETC、VAC等术语的含义。

理解：挣值成本/进度系统开发的步骤，哪些成本应含在基线中，成本/进度图，偏差分析。

应用：计算和解释成本偏差和进度偏差。

（四）建立状态报告：一个虚拟例子P386

应用：撰写项目状态报告。

（五）进度监控指标

识记：成本绩效指标和进度绩效指标的定义公式，完工百分比指标的定义公式。

（六）预测最终项目成本

识记：完工成本的两种方法和公式。

应用：预测完工成本。

（七）其他控制项

理解：基准线改变对成本预测的影响。

**第三部分 有关说明与实施要求**

**一、考核的能力层次表述**

本大纲在考核目标中，按照“识记”、“理解”、“应用”三个能力层次规定其应达到的能力层次要求。各能力层次为递进等级关系，后者必须建立在前者的基础上，其含义是：

识记：能知道有关的名词、概念、知识的含义，并能正确认识和表述，是低层次的要求。

理解：在识记的基础上，能全面把握基本概念、基本原理、基本方法，能掌握有关概念、原理、方法的区别与联系，是较高层次的要求。

应用：在理解的基础上，能运用基本概念、基本原理、基本方法联系学过的多个知识点分析和解决有关的理论问题和实际问题，是最高层次的要求。

**二、指定教材**

《项目管理（第4版）》，克利福德·格雷，埃里克·拉森著，人民邮电出版社，2013年版。

**三、自学方法指导**

1、在开始阅读指定教材某一章之前，先翻阅大纲中有关这一章的考核知识点及对知识点的能力层次要求和考核目标，以便在阅读教材时做到心中有数，有的放矢。

2、阅读教材时，要逐段细读，逐句推敲，集中精力，吃透每一个知识点，对基本概念必须深刻理解，对基本理论必须彻底弄清，对基本方法必须牢固掌握。

3、在自学过程中，既要思考问题，也要做好阅读笔记，把教材中的基本概念、原理、方法等加以整理，这可从中加深对问题的认知、理解和记忆，以利于突出重点，并涵盖整个内容，可以不断提高自学能力。

4、完成书后作业和适当的辅导练习是理解、消化和巩固所学知识，培养分析问题、解决问题及提高能力的重要环节。在做练习之前，应认真阅读教材，按考核目标所要求的不同层次，掌握教材内容，在练习过程中对所学知识进行合理的回顾与发挥，注重理论联系实际和具体问题具体分析，解题时应注意培养逻辑性，针对问题围绕相关知识点进行层次（步骤）分明的论述或推导，明确各层次（步骤）间的逻辑关系。

**四、对社会助学的要求**

1、应熟知考试大纲对课程提出的总要求和各章的知识点。

2、应掌握各知识点要求达到的能力层次，并深刻理解对各知识点的考核目标。

3、辅导时，应以考试大纲为依据，指定的教材为基础，不要随意增删内容，以免与大纲脱节。

4、辅导时，应对学习方法进行指导，宜提倡"认真阅读教材，刻苦钻研教材，主动争取帮助，依靠自己学通"的方法。

5、辅导时，要注意突出重点，对考生提出的问题，不要有问即答，要积极启发引导。

6、注意对应考者能力的培养，特别是自学能力的培养，要引导考生逐步学会独立学习，在自学过程中善于提出问题，分析问题，做出判断，解决问题。

7、要使考生了解试题的难易与能力层次高低两者不完全是一回事，在各个能力层次中会存在着不同难度的试题。

8、助学学时：本课程共4学分，建议总课时72学时，其中助学课时分配如下：

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| 章 次 | 内 容 | 学 时 |
| 第一章 | 现代项目管理 | 4 |
| 第二章 | 组织结构和项目选择 | 6 |
| 第三章 | 组织：结构和文化 | 6 |
| 第四章 | 项目定义 | 8 |
| 第五章 | 估算项目时间和成本 | 6 |
| 第六章 | 制定项目计划 | 4 |
| 第七章 | 风险管理 | 8 |
| 第八章 | 资源和成本进度计划 | 6 |
| 第九章 | 缩短项目时间 | 4 |
| 第十章 | 领导力：成为一名高效的项目经理 | 6 |
| 第十一章 | 管理项目团队 | 6 |
| 第十三章 | 进度和绩效的衡量与评价 | 8 |
| 合 计 | | 72 |

**五、关于命题考试的若干规定**

1．本大纲各章所提到的内容和考核目标都是考试内容。试题覆盖到章，适当突出重点。

2．笔试的比例一般为识记占20%，理解占50%，应用占30%。

3. 试题难易程度应合理：易、中等难度、难。难题部分比例不超过20%。

4．笔试试题类型一般分为：名词解释题、单项选择题、简答题、案例分析题。

5．笔试采用闭卷考核方式，考试时间150 分钟，按百分制计分，60分为及格。

**六、题型示例**

（一）名词解释题

项目目标优先级

（二）单项选择题

CPI值为0.89表示

A.目前我们希望89％的总项目成本超过计划

B.当项目完成时我们将会花费89％以上

C.你的项目仅进展到计划的89％

D.你对项目的每美元投资中只收回89美分

（三）简答题

简述团队发展的五阶段的特点

（四）案例分析题

现有某B2C公司因业务发展需要在北京设立公司办公基地，公司基地的建设由一家承包商承建。工程项目中有一个工作包是给整个办公基地布置网络线路，该工作由承包商外包给两个工程队完成。布线任务开始实施,监控计划执行的情况是很有必要的。下表中显示了工程队在有关布线区域的完成数据。布线的合同价是每个区域1000元人民币， 在一个五周的项目期间内，假设每个组每周给25个区域布线。

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 周数 | 组别 | 累计完成布线区域 | AC | PV | EV |  | CV | CPI | SV | SPI | EAC |
| 1 | 1 | 25 | 25 000 |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  | 2 | 23 | 26 000 |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 2 | 1 | 50 | 51 000 |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  | 2 | 44 | 57 000 |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 3 | 1 | 77 | 70 000 |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  | 2 | 68 | 80 000 |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 4 | 1 | 120 | 98 000 |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  | 2 | 80 | 120 000 |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |

根据案例，请回答：

1.利用提供的数据,计算完成网络布线任务的绩效。

2.评估每个工程队的绩效，指出应该注意的问题。

3.说明该项目存在的风险（不少于三个）。