

上海市高等教育自学考试
项目管理专业（独立本科段）（B020256）
项目范围管理（5060）
自学考试大纲

上海大学自学考试办公室编
上海市高等教育自学考试委员会组编
2008年1月版

I、课程性质及其设置的目的和要求

一、本课程的性质与设置的目的

本课程是高等教育自学考试项目管理（本科）专业所开设的专业课之一，它是一门理论联系实际、应用性很强的课程。本课程应用于项目正式实施前，定义项目的工作边界，明确项目的目标和项目的可交付成果，有效地分配任务，确定进度测量和控制的基准，以提高费用，时间和资源估算的准确性。

二、本课程的基本要求

本课程侧重于项目的前期管理阶段，强调组织对项目进行管理的能力实质上是一种战略能力，主要介绍了在战略的指导下如何进行项目的组合和选择。在单项目的层面上，具体介绍了如何确定项目的成功因素并识别项目的利益相关者。在理解了项目所处的环境后，项目设计工作应该在项目需求分析和识别的基础上配置资源，并确定项目的价值方向和项目目标。在项目价值方向和项目目标的指导下确定项目的可交付成果，并在此基础上界定项目的范围。

通过本课程的学习，要求考生掌握项目范围管理中的基本原理和方法，掌握项目管理学科中范围管理的学习方法及理论联系实际的方法，提高在实际的项目管理过程中分析问题和解决问题的能力。

三、与相关课程的联系

《项目范围管理》是项目管理专业大学本科学生必修的专业基础课程，它与项目管理专业的许多其他课程有着密切的关系。本课程《项目范围管理》是项目管理专业其它课程的基础，是项目管理知识领域中最基础也是最重要的一门课程。

II、课程内容与考核目标

第一章 组织战略与项目管理

一、学习目的与要求

了解现代项目管理的发展背景好原因，正确掌握项目管理是一种战略能力，并充分认识组织战略指导下的项目设计。

二、课程内容

第一节 现代项目管理的发展背景

- (一) 知识经济与项目管理
- (二) 项目管理与在中国的发展

第二节 战略管理的定义、内容、层次和过程

- (一) 战略的起源
- (二) 企业战略的定义
- (三) 战略管理的内容和层次
- (四) 战略管理的过程

第三节 项目管理在战略管理中的角色和地位

- (一) 现代项目管理与企业战略
- (二) 从战略理论理解项目管理的战略本质
- (三) 项目管理在组织战略管理中的作用

第四节 组织战略指导下的项目设计

- (一) 项目设计的定义
- (二) 项目设计的重要性

三、考核知识点

- (一) 现代项目管理在全球以及在中国的发展背景原因
- (二) 战略管理的内容和定义
- (三) 战略管理与项目的关系
- (四) 组织从战略的高度应该如何进行项目设计

四、考核要求

(一) 识记

- 1、现代项目管理在全球以及在中国的发展背景原因
- 2、战略管理的内容和定义

(二) 领会

- 1、战略管理与项目的关系
- 2、组织从战略的高度应该如何进行项目设计

第二章 项目组合管理和项目选择

一、学习目的与要求

了解项目组合管理的基本原理和流程，掌握基本的项目选择模型和选择流程，了解项目管理办公室定义和基本功能，能够对项目管理是一种战略能力，即在战略指导下进行资源整合的能力，有一个更加深刻和具体的认识。

二、课程内容

第一节 组织战略和项目组合管理

- (一) 项目组合管理的定义
- (二) 项目组合管理的目的
- (三) 企业内部项目组合性质分类
- (四) 项目组合管理流程
- (五) 决策关口管理
- (六) 运用项目组合管理在我国的实际意义

第二节 项目选择

- (一) 项目选择模型
- (二) 项目选择过程

第三节 项目管理办公室

- (一) PMO 的定义
- (二) 建立 PMO 的目标
- (三) PMO 的功能
- (四) PMO 面临的挑战

三、考核知识点

- (一) 组织战略
- (二) 项目组合管理
- (三) 决策关口管理
- (四) 项目选择模型
- (五) 项目选择流程
- (六) 项目管理办公室

四、考核要求

(一) 识记

- 1、项目组合管理的定义
- 2、项目组合管理的目的
- 3、企业内部项目组合性质分类
- 4、项目管理办公室的定义、功能

(二) 领会

- 1、项目组合管理流程
- 2、决策关口模型和流程
- 3、项目选择模型
- 4、项目选择过程

第三章 理解项目环境

一、学习目的与要求

介绍和分析项目成功的标准，掌握影响项目成功最主要的 4 个方面，了解项目利益相关者的基本概念和基本分析方法。帮助项目团队对客观环境因素有一个正确的认识和科学的管理。

二、课程内容

第一节 确定项目成功的标准及其影响因素

- (一) 项目成功的标准
- (二) 项目成功的因素

第二节 项目利益相关者分析

- (一) 利益相关者和项目利益相关者的定义
- (二) 项目利益相关者的分类
- (三) 项目利益相关者分析的实施步骤
- (四) 项目利益相关者分析在项目设计阶段的作用

三、考核知识点

- (一) 项目成功的标准
- (二) 影响项目成功的因素
- (三) 项目利益相关者

四、考核要求

(一) 识记

- 1、确定项目成功的标准
- 2、项目利益相关者的定义
- 3、项目利益相关者的分类

(二) 领会

- 1、具体描述影响项目成功最主要的 4 个方面
- 2、项目利益相关者分析在设计阶段的作用

(三) 应用

- 1、项目利益相关者的分析

第四章 项目需求与价值

一、学习目的与要求

在理解项目外部客观环境的基础上,应该对项目产生的原因和存在的价值进行深入分析和探讨,了解产生项目最主要的原因和驱动因素,掌握项目的价值,为项目各项计划的开展奠定坚实的基础。

二、课程内容

第一节 客户需求分析

- (一) 需求的层次
- (二) 项目客户需求的分析步骤
- (三) 客户需求分析经验总结

第二节 质量功能展开模型在项目设计中的应用

- (一) QFD 的定义和模式

第三节 价值管理在项目管理中的应用

- (一) 价值
- (二) 项目的价值
- (三) 价值管理的阶段
- (四) 项目设计阶段应用价值管理的意义

第四节 项目逻辑框架

- (一) 项目逻辑框架的定义
- (二) 项目计划矩阵在项目设计阶段的应用
- (三) 项目逻辑框架矩阵中的逻辑关系
- (四) 项目逻辑框架在项目设计中的作用

三、考核知识点

- (一) 需求层次
- (二) 客户需求分析步骤
- (三) 质量功能展开模型
- (四) 质量屋
- (五) 价值管理
- (六) 项目逻辑框架

四、考核要求

(一) 识记

- 1、质量功能展开模型的定义
- 2、质量功能展开模型的模式
- 3、质量屋的概念
- 4、项目的价值定义
- 5、项目逻辑框架的定义

(二) 领会

- 1、需求层次
- 2、项目客户需求分析步骤
- 3、价值管理阶段
- 4、项目逻辑框架的作用

(三) 应用

- 1、质量功能展开模型的四阶段模式分析
- 2、项目设计阶段应用价值管理应用

第五章 项目启动

一、学习目的与要求

根据前期对项目内外部环境分析的结果来确定项目的目标，对项目的整体工作方案做一个初步描述，并取得相关组织对项目的授权。

二、课程内容

第一节 项目启动的主要内容

第二节 制定项目目标

- (一) 目标管理的定义和内容
- (二) 项目目标
- (三) 确定项目目标的 SMART 原则
- (四) 项目目标的特征
- (五) 确定项目目标的重要性

第三节 制定项目建议书

- (一) 项目建议书
- (二) 项目建议书的内容
- (三) 制定项目建议书的原则
- (四) 项目建议书的意义

第四节 制定项目章程

- (一) 项目章程
- (二) 项目章程的编写过程
- (三) 编写项目章程的意义

第五节 组织项目启动会议

- (一) 项目启动会议
- (二) 项目启动会议的筹备和召开
- (三) 项目启动会议的意义

三、考核知识点

- (一) 项目启动的主要内容
- (二) 项目目标管理
- (三) 项目建议书
- (四) 项目章程
- (五) 项目启动会议

四、考核要求

(一) 识记

- 1、项目启动的主要内容
- 2、项目目标的定义和特征
- 3、项目建议书的定义和内容
- 4、项目章程的定义
- 5、项目启动会议的筹备和召开

(二) 领会

- 1、项目目标的制定
- 2、项目建议书的制定原则
- 3、项目章程的编写

第六章 项目范围和项目范围管理

一、学习目的与要求

围绕项目的目标和可交付成果开始计划项目中了解项目工作范围，掌握项目的范围管理的过程和内容，做到可量化、可验证程度，熟练运用工作分解结构 WBS 对项目工作进行分解，掌握项目范围变更计划编制和执行。确保项目团队和项目相关利益者对交付成果的共同理解。

二、课程内容

第一节 项目的范围

第二节 项目的范围管理

(一) 范围管理计划编制和范围定义阶段

(二) 工作分解阶段

(三) 项目范围核实阶段

(四) 项目范围变更计划和控制阶段

第三节 项目范围管理在项目管理工作中的重要意义

第四节 波浪滚动式计划

三、考核知识点

(一) 项目的范围

(二) 项目的范围管理的基本流程

(三) 项目的范围管理计划

(四) 项目范围定义

(五) 项目范围说明书

(六) 工作分解结构 WBS

(七) 项目范围核实

(八) 项目范围变更管理

(九) 波浪滚动式计划

四、考核要求

(一) 识记

- 1、项目的范围的含义
- 2、项目的范围管理的基本流程
- 3、项目范围说明书定义
- 4、工作分解结构 WBS 定义
- 5、项目范围核实的定义、内容和步骤
- 6、项目范围变更管理的定义
- 7、项目范围管理在项目管理工作中的重要意义
- 8、波浪滚动式计划的定义

(二) 领会

- 1、项目的范围管理计划的编制
- 2、项目范围定义
- 3、项目范围说明书的内容
- 4、工作分解结构 WBS 的作用
- 5、项目范围变更管理的措施
- 6、波浪滚动式计划的应用步骤

(三) 简单应用

- 1、工作分解结构 WBS 基本方法
 - 2、项目范围变更的管理流程
- (四) 综合应用
- 1、项目范围与质量、时间和成本的关系
 - 2、工作分解结构 WBS 的方法 (自上而下法) 的应用

第七章 项目风险识别和评估

一、学习目的与要求

了解项目风险识别的概念及其重要性、风险识别的方法和关键因素,掌握项目风险评估的含义、目的、标准、流程和方法,了解项目风险应对计划的内容和步骤。对项目风险后果做定性的估计。

二、课程内容

第一节 项目风险识别

- (一) 风险识别的概念及其重要性
- (二) 项目风险识别的方法
- (三) 项目风险识别的关键因素
- (四) 项目风险识别的程序

第二节 项目风险评估

- (一) 项目风险评估的含义
- (二) 风险评估的目的
- (三) 风险评估的标准
- (四) 风险评估的流程
- (五) 项目风险评估的常用方法

第三节 项目风险应对计划

- (一) 项目风险应对计划的内容
- (二) 项目风险应对计划的制定

三、考核知识点

- (一) 项目风险识别
- (二) 项目风险评估
- (三) 项目风险应对

四、考核要求

- (一) 识记
 - 1、项目风险的概念和重要性
 - 2、项目风险评估的含义、目的、标准和流程
 - 3、项目风险应对计划的内容
- (二) 领会
 - 1、项目风险识别的方法
 - 2、项目风险应对计划的编制
- (三) 应用
 - 1、项目风险识别的关键因素
 - 2、项目风险评估的方法

第八章 项目组织构建

一、学习目的与要求

分析项目外部组织环境的特征和项目内部组织结构的要素，掌握创建项目团队的方法，以及项目经理的素质，了解建立项目决策体系和项目团队决策的方法，建立起一个优秀的项目团队。

二、课程内容

第一节 项目组织框架

- (一) 项目外在组织环境
- (二) 项目内部组织结构
- (三) 构建项目组织框架
- (四) 项目经理
- (五) 项目团队成员的选择
- (六) 绩效考核标准的制定

第二节 建立项目决策体系

- (一) 项目团队决策的基本步骤
- (二) 项目决策中的关键要素

三、考核知识点

- (一) 项目外在组织环境
- (二) 项目内部组织结构
- (三) 项目经理
- (四) 绩效考核标准
- (五) 项目决策体系

四、考核要求

(一) 识记

- 1、项目外在组织环境
- 2、项目经理的角色
- 3、项目经理的职责和要求
- 4、绩效考核标准

(二) 领会

- 1、项目内部组织结构
- 2、构建项目组织框架
- 3、项目经理和项目成员的选择
- 4、项目团队决策的基本步骤

(三) 应用

- 1、项目决策的关键因素

第九章 项目评估定义和过程

一、学习目的与要求

了解项目评估的概念、分类、意义、步骤、应用及注意事项等，并掌握其具体操作步骤及框架。从而对项目实施后与实施前进行对比。

二、课程内容

第一节 项目评估的概念及分类

- (一) 项目评估的概念

- (二) 项目评估的分类
- (三) 项目评估的主要步骤
- 第二节 项目评估的主要步骤
 - (一) 计划与准备
 - (二) 组织与实施
 - (三) 评估报告
- 第三节 项目评估的主要方法
 - (一) 定性方法
 - (二) 定量方法
 - (三) 德尔菲法
- 第四节 项目评估的作用
- 三、考核知识点**
 - (一) 项目评估
 - (二) 评估报告
- 四、考核要求**
 - (一) 识记
 - 1、项目评估的概念
 - 2、项目评估的作用
 - (二) 领会
 - 1、项目评估的分类
 - 2、项目评估的步骤
 - 3、项目评估的定性方法
 - (三) 应用
 - 1、项目评估的定量方法

第十章 项目管理工具箱

一、学习目的与要求

通过掌握项目管理工具，可以保证在项目中的决策和对问题分析的系统化和标准化。

二、课程内容

第一节 SWOT 分析法

- (一) SWOT 分析法的概念
- (二) SWOT 分析法的应用步骤
- (三) SWOT 分析法的运用原则
- (四) SWOT 分析法小结

第二节 头脑风暴法

- (一) 头脑风暴法的概念
- (二) 头脑风暴法的应用步骤
- (三) 头脑风暴法的使用原则
- (四) 头脑风暴法小结

第三节 鱼刺图

- (一) 鱼刺图的概念
- (二) 鱼刺图的应用步骤
- (三) 鱼刺图的运用原则

(四) 鱼刺图小结

第四节 挣值管理

(一) 挣值管理的概念

(二) 挣值管理的应用步骤

(三) 挣值管理的运用原则

(四) 挣值管理小结

第五节 层次分析法

(一) 层次分析法的概念

(二) 层次分析法的应用步骤

(三) 层次分析法的运用原则

(四) 层次分析法小结

三、考核知识点

(一) SWOT 分析法

(二) 头脑风暴法

(三) 鱼刺图

(四) 挣值管理

(五) 层次分析法

四、考核要求

(一) 识记

- 1、SWOT 分析法概念
- 2、头脑风暴法概念
- 3、鱼刺图的定义
- 4、挣值管理的概念
- 5、层次分析法的概念

(二) 领会

- 1、头脑风暴法应用步骤和原则
- 2、鱼刺图的应用步骤和原则
- 3、层次分析法的应用步骤和原则

(三) 应用

- 1、SWOT 分析法应用

(四) 综合应用

- 1、挣值管理的应用

III. 有关说明与实施要求

一、关于“考核要求”中四个“能力层次”的说明

本课程要求应考者掌握的知识点都作为考核的内容

识记：要求考生能够识别和记忆本大纲规定的有关知识点的主要内容（如定义、表达式、公式、原则、重要结论、特点等），并能够根据考核的不同要求作出正确的表述、选择和判断等。

领会：要求考生能够领悟和理解本大纲规定的有关知识的内涵与外延，熟悉其内容要点和它们之间的区别与联系。并能够根据考核的不同要求作出正确的解释和表述。

简单应用：要求考生能够运用大纲规定的少量知识点，分析和解决较简单的应用问题。

综合应用：要求考生能够运用大纲规定的多个知识点，分析和解决较复杂的应用问题。

二、关于自学教材

《项目设计与范围管理》：杨侃等编著，电子工业出版社，2006年5月第一版

三、自学方法指导

初次接触本课程的读者，在开始自学时，往往会感到有一定的困难，一时不能适应。但自学能力的培养对获取知识往往是十分必要的。如能注意以下几点，将会对自学有一定的帮助。

- 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，突出重点，有的放矢。
- 2、在了解考试大纲内容的基础上，根据考核知识点和考核要求，在阅读教材时，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，并融会贯通，在头脑中形成完整的内容体系。
- 3、在自学过程中，既要思考问题，也要做好阅读笔记，把教材重的基本概念、原理、方法等加以整理，这可从中加深对问题的认识、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。同时，在自学各章内容时，能够在理解的基础上加以记忆，切勿死记硬背；同时在对一些知识内容进行理解把握时，联系实际思考，从而达到深层次的认识水平。
- 4、为了提高自学效果，应结合自学内容，尽可能地多看一些例题和动手做一些练习，以便更好的理解、消化和巩固所学知识，培养分析问题、解决问题的能力。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。
- 5、本课程是一门专业基础课，共4学分。自学本课程大约需要60小时，各章学时分配建议如下：

章次	课程内容	学时	章次	课程内容	学时
一	战略与项目管理	4	六	项目范围和项目范围管理	10
二	项目组合管理和项目选择	6	七	项目风险识别和评估	6
三	理解项目环境	6	八	项目组织构建	4
四	项目需求与价值	6	九	项目评估定义和过程	6
五	项目启动	4	十	项目管理工具箱	8

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。

五、关于命题考试的若干规定

- 1、本自学考试大纲各章所提到的学习要求和列出的考核知识点、考核要求都是考试内容。考试命题覆盖到章，并适当突出重点章节，加大重点内容的覆盖密度。

- 2、本课程在试题中对不同能力层次要求的分数比例大致为：识记 20%，领会 30%，简单应用 30%，综合应用 20%。
- 3、要合理安排试题的难易程度，试题的难易程度可分为：易、较易、较难、难四个等级。每份试卷中不同等级试题所占分数比例大致为：2：3：3：2。应当注意：试题的难易度同能力层次不是同一概念。在各个能力层次的试题中都存在着不同的难度，切不要将二者混淆。
- 4、本课程命题采用的基本题型包括填空题、单项选择题、多项选择题、名词解释、简答题、论述题、案例分析题等。（详见题型示例）
- 5、考试方式为闭卷、笔试，考试时间为 150 分钟。采用百分制评分，60 分为及格。
- 6、考试时只允许带钢笔、圆珠笔、铅笔、橡皮、尺、不具备存储功能的计数器。答题不允许用红色钢笔或圆珠笔、铅笔等。

附录 题型举例

一、 填空题

- 1、项目战略计划阐述了组织的_____，使命，目标和目的。

二、 单项选择题

- 1、项目经理的素质主要体现在知识、能力和_____上
A、技巧 B、品性 C、关系网 D、经验

三、 多项选择题

- 1、以下几种组织类型中，哪几种是属于项目组织结构的组织类型？
A、职能型 B、弱矩阵型 C、平衡矩阵型
D、项目交叉型 E、强矩阵型

四、 名词解释

- 1、项目业主责任制

五、 简答题

- 1、请简要回答项目审计的内容。

六、 论述题

- 1、请简要论述矩阵型组织在项目管理中的意义。

七、 案例分析题

1994 年，福克斯迈耶药业公司的信息主管竭力争取一个耗费 6500 万美元的系统项目用于管理公司的关键业务运作。但是，他却不主张将事情做得简单一些。公司花了将近 1000 万美元用于配置完美的软硬件，并且把该项目的管理交给了一个著名的（并且成本也是昂贵的）咨询公司去做。项目内容包括要建立一个 1800 万美元的自动库房，根据内部人士透漏，这玩意儿有点像是从科幻电影中来的。这个精致的自动仓库结果没能准时完工，新系统也屡屡出错，致使福克斯迈耶药业公司招致无法挽回的 1500 万美元的巨额损失。

你认为该公司的问题主要出在哪里？请运用你在课堂上学到的知识简要回答。