



西安交通大学

XI'AN JIAOTONG UNIVERSITY 现代远程教育

管理科学专业课程系列——

西安交通大学网络教育学院 组编

朱莉欣 编

《项目管理》作业集

陕西旅游出版社

学习中心：_____

层 次：_____

专 业：_____

学 号：_____

姓 名：_____

管理科学专业课程系列——

《项目管理》

西安交通大学网络教育学院 组编
朱莉欣 编

作业集



图书在版编目 (CIP) 数据

项目管理 / 西安交通大学网络教育学院编. —西安: 陕西旅游出版社, 2007.12

(现代远程教育. 管理科学专业课程)

ISBN 978-7-5418-2393-0

I. 项… II. 西… III. 项目管理—远距离教育—教材 IV. F224.5

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2007) 第 194015 号

现代远程教育——管理科学专业课程系列

《项目管理》作业集

编者: 朱莉欣

责任编辑: 薛放

装帧设计: 邹笛

出版发行: 陕西旅游出版社 (西安市长安北路 32 号 邮编: 710061)

电话: (029) 8525 2285

网址: www.QQQbooks.com

印刷: 陕西金鹏印务有限公司

开本: 787 × 1092 毫米 1/16

印张: 8.5

版次: 2007 年 12 月第 1 版

印次: 2007 年 12 月第 1 次印刷

ISBN 978-7-5418-2393-0

定价: 16.00 元

前 言

作业集适用于32学时管理科学专业的网络教育。纲要中含“本章要点”、“本章目标”、“本章重点”、“本章难点”、“练习题”、“练习题解答”六部分内容，按章编写。本章要点是指各章讲授的内容概要；本章目标是指各章教学的目标；本章重点是指各章复习和考试的重点；本章难点是指各章讲授的疑难之处；练习题的形式与考试题的形式大致相同；练习题解答针对本作业集的练习题进行解答。本作业集可供学生学习课程的全部内容之后分阶段使用。

本作业集由朱莉欣编写，由西安交通大学网络教育学院组稿和审定。书中不妥之处，敬请读者指正。

编者

2007年7月

西安交通大学网络教育学院

编委会

主任：郑庆华

编委：陶龙 刘洁 赵雅娟 王绵森 李建华

马治国 陈建明 连国钧 袁晓玲 李景平

李小妹 闫新华 庞云青



目录

第一章 项目与项目管理	1
第二章 项目组织与项目团队	5
第三章 项目启动	9
第四章 项目计划	13
第五章 项目执行与控制	17
第六章 项目收尾	22
第七章 项目范围管理	26
第八章 项目进度管理	30
第九章 项目成本管理	36
第十章 项目质量管理	42
第十一章 项目采购管理	46
第十二章 项目风险管理	52
第十三章 项目沟通与冲突管理	56
第十四章 项目人力资源管理	60
第十五章 项目整体管理	63
第十六章 不确定性分析理论与方法	65
模拟试题 (一)	68
模拟试题 (二)	72
参考答案	76

第一章 项目与项目管理

本章要点：

项目管理的产生与发展

项目的定义及基本特征

项目生命周期

项目管理概述

本章目标：

了解项目管理产生与发展的概况；理解项目的定义、基本特征及其与日常运作的区别；理解项目干系人、里程碑及可交付成果的定义；理解项目生命周期阶段的划分及项目生命周期的特征；理解项目管理的定义、特征、要素及基本过程；了解项目管理工作过程与项目生命周期阶段的不同点；了解项目的知识领域。

本章重点：

项目的定义及基本特征

项目生命周期

项目管理概述

本章难点

项目生命周期

作业题

一、判断题

1. 项目是为完成某一独特的产品、服务或任务所做的一次性努力。 ()
2. 日常运作总是在很短的时间内完成，而项目则必须要跨越数年或数十年。 ()
3. 每一个项目阶段的结束必须以某种可交付成果为标志。 ()
4. 项目的生命周期可归纳为四个阶段，这种划分通常是固定不变的。 ()
5. 里程碑是指一个可交付成果。 ()
6. 可交付成果必须是可以测量的、可以验证的事项或结果，可以是有形的，也可以是无形的。 ()
7. 公民个人可以是项目干系人。 ()
8. 项目在开始时，它的风险和不确定性最高。 ()

二、单选题

1. 随着项目生命周期的进展，资源的投入()
 - A. 逐渐变大
 - B. 逐渐变小
 - C. 先变大再变小
 - D. 先变小再变大
2. 下列表述正确的是()
 - A. 与其他项目阶段相比较，项目结束阶段与启动阶段的费用投入较少
 - B. 与其他项目阶段相比较，项目启动阶段的费用投入是较多的
 - C. 项目从开始到结束，其风险是不变的
 - D. 项目开始时，风险最低，随着任务的一项项完成，风险逐渐增多
3. 确定项目是否可行是在哪个工作过程完成的?()
 - A. 项目启动
 - B. 项目计划
 - C. 项目执行
 - D. 项目收尾
4. 下列表述正确的是()。
 - A. 项目的生命周期是指项目的开始时间和项目的结束时间这段时间的累计
 - B. 不管项目阶段如何划分，一般均可归纳为启动阶段、执行阶段、收尾阶段
 - C. 失败的项目也存在收尾阶段
 - D. 项目生命周期是循环往复的一段时间
5. 项目的“一次性”的含义是指()。
 - A. 项目持续的时间很短
 - B. 项目有确定的开始和结束时间
 - C. 项目将在未来一个不确定的时间结束
 - D. 项目可以在任何时候取消

三、名词解释

1. 项目
2. 项目干系人
3. 里程碑
4. 可交付成果

5. 项目管理

四、简述题

1. 简述项目与日常运作的区别。

2. 简述项目的特征。

3. 简述项目干系人的类型。

4. 简述项目生命周期的四个阶段。

5. 简述项目生命周期的特征。

6. 简述项目管理的特征。

7. 简述项目管理的工作过程。

五、论述题

1. 论述项目管理的九大知识领域。

第二章 项目组织与项目团队

本章要点:

项目组织

项目团队

项目经理

本章目标:

理解项目组织结构的三种形式(职能型组织结构、项目型组织结构、矩阵型组织结构)各自的含义及其优缺点;了解项目组织结构选择应考虑的关键因素;理解项目团队的特点及其发展的五个阶段;了解影响项目团队绩效的因素;了解项目经理的权利、职责及其应具备的素质和能力;了解选择项目经理应考虑的因素。

本章重点:

项目组织

项目团队

本章难点

项目组织

作业题

一、判断题

1. 在职能型项目组织中,团队成员往往优先考虑项目的利益。()
2. 项目型与职能型的组织结构类似,其资源可实现共享。()
3. 一般来说,职能型组织结构不适用于环境变化较大的项目。()
4. 在项目型组织结构的公司中,其部门是按项目进行设置的。()
5. 项目经理是项目的核心人物。()

二、单选题

1. 在以下组织中,最为机动灵活的组织结构是()
A. 项目型 B. 职能型 C. 矩阵型 D. 混合型
2. 对于跨专业的风险较大、技术较为复杂的大型项目应采用()组织结构来管理。
A. 项目型 B. 职能型 C. 矩阵型 D. 混合型

3. 项目型组织结构适用于()情况。
- A. 项目的不确定因素较多, 同时技术问题一般
 - B. 项目的规模小, 但是不确定因素较多
 - C. 项目的规模大, 同时技术创新性强
 - D. 项目的工期较短, 采用的技术较为复杂

4. 矩阵型组织结构的最大优点是()。

- A. 改进了项目经理对资源的控制
- B. 团队成员有一个以上的领导
- C. 沟通更加容易
- D. 报告更加简单

三、名词解释

1. 项目团队

2. 项目经理

四、简述题

1. 试评价职能型组织结构的优点和缺点。

2. 试评价项目型组织结构的优点和缺点。

3. 试评价矩阵型组织结构的优点和缺点。

4. 简述矩阵型组织结构的分类。

5. 简述项目组织结构的选择应考虑的关键因素。

6. 简述项目团队的特征。

7. 影响项目团队绩效的因素有哪些？

8. 项目经理的权力表现在哪几个方面？

9. 你认为一名合格的项目经理应具备哪些素质和能力？

第三章 项目启动

本章要点：

1. 需求分析
2. 项目的选择
3. 项目的启动
4. 项目启动的工具和方法

本章目标：

了解客户需求的来源；理解项目需求建议书的构成；了解项目选择时需要考虑的因素；理解项目可行性研究的过程及内容；了解项目可行性研究报告的编制；理解项目启动工作所包括的内容以及项目启动的标志；理解项目目标特性以及确定项目目标的准则；掌握项目启动的各种方法。

本章重点：

1. 需求分析
2. 项目的选择
3. 项目的启动
4. 项目启动的工具和方法

本章难点

1. 需求分析
2. 项目的启动
3. 项目启动的工具和方法

作业题

一、判断题

1. 项目需求建议书是承包商向客户发出的建议书。 ()
2. 项目的总体投资效果和单位投资效果评价是一致的。 ()
3. 可行性研究报告的结果未必都是可行的。 ()
4. 项目需求建议书是由客户完成的。 ()
5. 投资回收期的主要缺点是没有考虑到投资回收期以后的现金流量。 ()
6. 需求识别是项目启动的起点。 ()

7. 项目识别是以需求识别为基础的。 ()

二、单选题

1. 某项目投资额为 5000 万元，投产后第一年到第四年的现金流量分别为 500 万元；1000 万元；2000 万元；3000 万元。则该项目的静态投资回收期为()年。

A. 1 B. 3 C. 4 D. 3.5

2. 在项目()工作过程中，一般要进行项目可行性研究。

A. 启动 B. 计划 C. 执行 D. 控制

3. 有关项目需求建议书的正确表述是()：

- A. 项目需求建议书中包括项目团队对项目客户的要求
- B. 项目需求建议书中包括项目目标说明、完工时间等要求
- C. 项目需求建议书必须是正式的
- D. 以上内容均正确

4. 下列表述错误的是()。

- A. 项目是否具备实施的条件属于项目可行性研究内容之一；
- B. 进度安排可行性属于项目可行性研究内容之一；
- C. 在进行项目可行性研究时，不必考虑环境对项目的影响；
- D. 土地的使用、卫生、安全标准等方面的规章制度也包括在项目可行性研究的内容中

5. 现有 A、B 两个项目方案，A 项目收益为 80 万元，成本为 20 万元；B 项目收益为 20 万元，成本为 50 万元。运用效益分析法进行项目选择时的决策是()

- A. 在资金较为充裕的情况下，选 A
- B. 在资金较为充裕的情况下，选 B
- C. A 和 B 均可行
- D. A 和 B 项目均不可行

三、名词解释

1. 需求识别

2. 需求建议书

3. 项目构思

四、论述题

1. 简述客户的主要需求来源。

2. 理想的项目需求建议书应包括哪些内容？

3. 承包商在识别项目时需要考虑的因素有哪些？

4. 试比较项目识别与需求识别的不同点。

5. 项目方案选择过程中必须要考虑哪些方面的因素？