

## 郑州大学现代远程教育《项目管理》课程考核规定

**阐明：本课程考核形式为提交作业，完毕后请保留为 WORD 2023 版本格式的文档，登陆学习平台提交，并检查和确认提交成功（可以下载，并且内容无误即为提交成功）。**

### 作业规定

1. 简答题答案字数不得低于 200 字。
2. 计算题必须有详细环节，不可只给出答案。
3. 案例分析题可以结合工作经历，自由发挥。

### 一. 作业内容

1. 简答题（每题 15 分，共 60 分）。

#### （1）简述甘特图的优缺点？

**答：**甘特图（Gantt chart）又叫横道图、条状图(Bar chart)。它是图示的方式通过活动列表和时间刻度形象地表达出任何特定项目的活动次序与持续时间。它是在第一次世界大战时期发明的，以亨利“L”甘特先生的名字命名，他制定了一种完整地用条形图表进度的标志系统。

**长处：**（1）易于编制（2）各项活动的开始时间、终止时间、持续时间和总工期等一目了然

**缺陷：**（1）不能全面反应各活动之间的关系和影响（2）不便于多种时间的计算（3）不能客观的突出项目生命期的关键所在，这就不利于合理地组织安排和指挥整个系统

## （2）简述项目风险应对的措施？

**答：**项目风险的重要控制措施有如下几种：

### 1、风险防止

通过变更项目加护消除风险或者风险的触发条件，使目的免受影响。这是一种事前的风险应对方略，例如，采用更成熟的技术，澄清不明确的需求，增长资源和时间，减小项目工作范围，防止不熟悉的分包商等。

### 2、风险弱化

将风险事件的概率或者成果减少到一种可以接受的程度，当然减少概率愈加有效。例如，选择更简朴的开发流程、进行更多的测试、开发软件原型、增长备份设计等。

### 3、风险承担

表达接受风险，不变化项目计划或者没有合适的方略应付风险，而考虑风险发生后怎样应对。例如制定应急计划、风险应变程序、甚至仅仅进行应急储备和监控，发生紧急状况时随机应变。在实际中，如项目在进行中，有某些人要离开项目组，可以指定应急计划，保障由后备人员可用，同步确定项目组成员离开的程序及交接程序。

### 4、风险转移

不去消除风险，而是将软件项目风险的成果连同应对的权利转移给有风险承受能力的第三方，这也是事前的应对方略，如签订不一样种类的协议或者签订赔偿性协议等。

### (3) 什么是意外开支准备金？意外开支准备金有几种类型？

**答：**意外开支准备金是指为项目在实行过程中发生意外状况而准备的保证金，提高意外开支准备金估计的精确性可以减轻项目中意外事件的影响程度。

意外开支准备金有两种类型：

- (1) 显在的意外开支准备金，一般在项目成本文献中明确标明；
- (2) 潜在的意外开支准备金，一般在项目成本文献中没有标明。

### (4) 简述项目质量控制的内容？

**答：**项目质量控制是指对于项目质量实行状况的监督和管理。质量控制重要是监督项目的实行成果，将项目的成果与事先制定的质量原则进行比较，找出其存在的差距，并分析形成这一差距的原因，质量控制同样贯穿于项目实行的全过程。

这项工作的重要内容包包括：项目质量实际状况的度量，项目质量实际与项目质量原则的比较，项目质量误差与问题确实认，项目质量问题的原因分析和采用纠偏措施以消除项目质量差距与问题等一系列活动。此类项目质量管理活动是一项贯穿项目全过程的项目质量管理工作。

## 2. 计算题。(共 20 分)

(1) 某企业制造产品需用 A 零件 500 个，如从外部购入，连同多种采购费用在内，每个需要 20 元。生产该零件所需的单位变动成本 19 元，单位零件分摊的固定制造费用 3 元。

假设：①当该企业机修车间有剩余的生产能力时；②当该企业机修车间没有剩余的生产能力；计算在以上两种状况下，A 零件应自制还是外购？（每题 5 分，共 10 分）

**答：**（1）当该企业机修车间有剩余的生产能力时，20 不小于 19，应自制。

（2）当该企业机修车间没有剩余的生产能力，22（19+3）不小于 20，应外购。

（2）假设三个承包商各向发起项目的企业提出了项目方案，分别为甲、乙、丙。可以采用要素加权分析措施对三个项目方案进行比较。

（每题 10 分，共 10 分）

要素权重 项目 得分	项目计划执行前后一致性 6	内部收益率 5	公司运用必要因素 3	所含风险大小 4
A	40	20	30	25
B	20	40	50	40
C	40	40	20	35

**答：** 权重

单项得分

甲

乙

丙

内部收益率

5

20

40

40

企业运行必要原因

3

30

50

20

所含风险大小

4

25

40

35

因此：甲的得分是 530，乙的得分是 630，丙的得分是 680，因此选择丙方案。

### 3. 案例分析。（共 20 分）

一位专家精心准备一种重要会议上的演讲，会议的规格之高、规模之大都是他平生第一次碰到的。全家都为专家的这一次露脸而激动，为此，老婆专门为他选购了一身西装。晚饭时，老婆问西装合身不，专家说上身很好，裤腿长了那么两公分，倒是能穿，影响不大。晚上专家早早就睡了。老妈却睡不着，揣摩着儿子这样隆重的演讲，西裤长了怎么能行，反正人老了也没瞌睡，就翻身下床，把西装的裤腿剪掉两公分，缝好烫平，然后安心的入睡了。早上五点半，老婆睡醒了，由于家有大事，因此起来比往常早些，想起老公西裤的事，心想时间还来得及，便拿来西裤又剪掉两公分，缝好烫平，惬意的去做早餐了。一会，女儿也早早起床了，看着早餐还没有做好，就想起父亲西裤的事情，寻思自己也能为父亲做点事情了，便拿来西裤，再剪短两公分，缝好烫平……

请根据所学内容，分析上述案例中波及到重要问题及处理措施？

**答：**项目中有诸多工作需要充足沟通。确立目的，达到共识需要沟通；明确职责，分工协作需要沟通；工作汇报，意见交流还离不开沟通。沟通障碍往往会导致项目多次返工，事倍功半，严重时酿成不可挽回的损失，导致项目失败。

故事中的主人公们由于沟通不到位，付出了三倍的劳动得到的成果却是废了一条裤子。究其原因，首先专家没有明确目的和分工——裤子要不要剪短，由谁来剪断，另一方面老妈、老婆、女儿在行动之前没有征询家庭（项目组）其他组员的意见。因此导致吃力不讨好的

结局。

沟而不通，费时误工。这种状况在我们的项目中非常多见，由于缺乏沟通，两个小组同步对一种版本进行升级，成果两个版本合不在一起；由于缺乏沟通，项目组的行动和客户的需求发生偏差，导致大量的返工和挥霍；由于缺乏沟通，冲突不停出现，导致客户和项目组矛盾重重，项目组内部凝聚力下降，甚至关键人物拂袖拜别。有不少工程师总但愿通过默不作声的多干活来弥补自己的拙于沟通的缺陷，孰不知，项目中用钻研技术和勉力蛮干的方式需要沟通协调的问题如同南辕北辙。

处理以上问题的措施是：

1. 合理地选择沟通方式和环境
2. 对的地安排沟通次序和时间
3. 实时地营造沟通气氛
4. 不能进行超范围的沟通活动
5. 充足的信息反馈
6. 积极的驾驭语言和使用词汇
7. 积极地使用非言语信号

项目沟通管理要获得成功的必须原因——人、思想和信息之间提供了一种关键性连接。在项目管理中，沟通是一种软指标，其所起的作用不好量化，沟通对项目的影晌往往也是隐形的。不过，沟通对项目的成功，尤其是 IT 项目的成功非常重要。积极积极的态度、良好的沟通技巧可以保证项目的成功。



(如下无正文) 作业内容完毕。







以上内容仅为本文档的试下载部分，为可阅读页数的一半内容。

如要下载或阅读全文，请访问：

<https://d.book118.com/258137006074006074>