

全国计算机技术与软件专业技术资格（水平）考试

2010 年上半年 信息系统项目管理师 下午试卷 II

（考试时间 15:20～17:20 共 120 分钟）

请按下述要求正确填写答题纸

1. 本试卷满分 75 分。
2. 在答题纸的指定位置填写你所在的省、自治区、直辖市、计划单列市的名称。
3. 在答题纸的指定位置填写准考证号、出生年月日和姓名。
4. 答题纸上除填写上述内容外只能写解答。
5. 解答应分摘要和正文两部分。在书写时，请注意以下两点：
 - ① 摘要字数在 400 字以内，可以分条叙述，但不允许有图、表和流程图。
 - ② 正文字数为 2000 字至 3000 字，文中可以分条叙述，但不要全部用分条叙述的方式。
6. 解答时字迹务必清楚，字迹不清，将不评分。

本资料由信管网(www.cnitpm.com)整理发布，欢迎到信管网资料库免费下载学习资料

信管网是最专业信息系统项目管理师和系统集成项目管理工程师网站。提供了考试资讯、考试报名、成绩查询、资料下载、在线答题、考试培训、证书挂靠、项目管理人才交流、企业内训等服务。

信管网资料库提供了备考信息系统项目管理师的精品学习资料；信管网案例分析频道和论文频道拥有最丰富的案例范例和论文范例，信管网考试中心拥有历年所有真题和超过 2000 多道试题免费在线测试；信管网培训中心每年指导考生超 2000 人。

信管网——专业、专注、专心，成就你的项目管理师梦想！

信管网： www.cnitpm.com

信管网考试中心： www.cnitpm.com/exam/

信管网培训中心： www.cnitpm.com/peixun/

试题一 论信息系统工程项目的范围管理

项目范围管理对信息系统项目的成功具有至关重要的意义，在项目范围管理方面出现的问题，是导致项目失败的一个重要原因。要实现高水平的项目范围管理，就要做好与项目干系人的沟通，明确范围需求说明，管理好范围的变更。

请围绕“信息系统工程项目的范围管理”论题，分别从以下三个方面进行论述：

- 1、概要叙述你参与的信息系统项目的背景、目的、发起单位的性质、项目周期、交付的产品等相关信息，以及你在其中担任的主要工作。
- 2、请简要列出该信息系统项目范围说明书的主要内容，并简要论述如何依据项目范围说明书制定 WBS。
- 3、请结合你的项目经历，简要论述做好项目范围管理的经验。

试题一写作要点

1. 整篇论文陈述完整, 论文结构合理、语言流畅, 字迹清楚。(5分)
 2. 所述项目切题真实, 介绍清楚。(5分)
 3. 针对要求的两个方面展开论述, 不要求全面论述, 可根据论述内容是否正确, 涉及其项目部分是否真实、得当, 酌情给分。(45分)
- (1) 详细的范围说明书包括或引用的文档有:
- ① 项目目标。项目目标包括衡量项目成功的可量化标准。
 - ② 产品范围描述。产品范围描述了项目承诺交付的产品、服务或结果的特征。
 - ③ 项目需求。项目需求描述了项目可交付物要满足合同、标准、规范或其他强制性文档所必须具备的条件或能力。
 - ④ 项目边界。边界严格的定义了项目内包括什么和不包括什么, 以免项目干系人假定某些产品或服务是项目中的一部分。
 - ⑤ 项目的可交付物。可交付物包括项目的产品和附属产出物(例如项目管理报告和文档)。
 - ⑥ 产品可接受的标准。定义了接受最终产品的过程。
 - ⑦ 项目的约束条件。指具体的与项目范围相关的约束条件, 它会对项目团队的选择造成限制。
 - ⑧ 项目的假设条件。与项目相关的假设条件, 以及当这些条件不成立时对项目所造成的影响。
 - ⑨ 初始的项目组织。确定团队成员和项目干系人。
 - ⑩ 初始风险。识别已知的风险。
 - ⑪ 进度里程碑。客户或执行组织可以给项目团队定义里程碑, 并给定一个强制性日期。
 - ⑫ 资金限制。描述了与项目资金相关的所有限制条件, 不管是总量上的, 还是某一个时间段内的。
 - ⑬ 成本估算。项目成本估算会影响项目的总成本。
 - ⑭ 项目配置管理需求。描述了配置管理和变更控制的级别。
 - ⑮ 项目规范。描述了项目所必须遵守的规范。
 - ⑯ 已批准的需求。确定已批准的需求, 它们可以应用于项目目标、可交付物和项目工作中。
- (2) 制定 WBS 的方法: 项目范围说明书中定义的项目可交付物是进行 WBS 分解的基础。
- 在进行项目工作分解的时候, 一般应遵从以下几个主要步骤:
- ① 识别项目交付物和相关项目工作。
 - ② 对 WBS 的结构进行组织。
 - ③ 对 WBS 进行分解。
 - ④ 对 WBS 中各级工作单元分配标识符或编号。
 - ⑤ 对当前的分解级别进行检验, 以确保它们是必需的, 而且是足够详细的。
- (3) 项目范围管理主要内容包括:
- ① 范围计划编制。制定一个项目范围管理计划, 它规定了如何对项目范围进行定义、确认、控制, 以及如何制定 WBS。
 - ② 范围定义。开发一个详细的项目范围说明书, 作为将来项目决策的基础。
 - ③ 创建 WBS。将项目的主要可交付成果和项目工作细分为更小更易于管理的部分。
 - ④ 范围确认。正式接受已完成的项目交付物。
 - ⑤ 范围控制。控制项目范围变更。
- (4) WBS 实例(不同项目的分解不同, 仅供参考)如下图所示。



4. 根据考生对参与项目范围管理的经验, 可确定他有无项目范围管理的经历, 酌情给分。(20分)

试题二 论信息系统工程项目的可行性研究

项目的可行性研究是项目立项前的重要工作，需要对项目所涉及的领域、投资的额度、投资的效益、采用的技术、所处的环境、融资的措施、产生的社会效益等多方面进行全面的评价，以便能够对技术、经济和社会可行性进行研究，从而确定项目的投资价值。项目可行性研究阶段若出现失真现象，将对项目的投资决策造成严重损失。因此，必须要充分认识项目可行性研究的重要性。

请围绕“信息系统工程项目的可行性研究”论题，分别从以下三个方面进行论述：

- 1、结合你参与过的信息系统工程项目，概要叙述研究的背景、目的、发起单位性质、项目周期、交付产品等相关信息，以及你在其中担任的主要工作。
- 2、结合你所参与的项目，从可行性研究的原则、方法、内容三个方面论述可行性研究所应实施的活动。
- 3、叙述你所参与的项目可行性研究过程，并加以评价。

试题二写作要点

1. 整篇论文陈述完整, 论文结构合理、语言流畅, 字迹清楚, 得 5 分。
2. 所述项目切题真实, 介绍清楚, 得 5 分。
3. 从可行性研究的原则、方法、内容(步骤)等方面论述在项目可行性研究过程中所实施的活动:

(1) 可行性研究的原则:

① 科学性原则: 要求运用科学的方法和认真的态度来收集、分析和鉴别原始的数据和资料, 以确保它们的真实和可靠; 要求每一项技术与经济的决定要有科学的依据, 是经过认真地分析、计算而得出的。

② 客观性原则: 要求承担可行性研究的单位正确地认识各种信息化建设条件; 要求实事求是地运用客观的资料做出符合科学的决定和结论; 可行性研究报告和结论必须是分析研究过程合乎逻辑的结果, 而不参照任何主观成分。

③ 公正性原则: 要求在可行性研究过程中, 应该把国家和人民利益放在首位, 综合考虑项目干系人的各方利益, 决不为任何单位或个人而产生偏私之心。

(2) 可行性研究的方法: 结合可行性研究过程中所运用到的方法(方法包括经济评价法、市场预测法、投资估算法、增量净效益法), 从方法定义、具体实施等方面进行论述。

(3) 可行性研究的内容:

① 市场需求预测: 从市场需求分析的内容、需求预测的内容、预测方法三个方面进行论述。

② 配件和投入的选择供应: 从配件和投入的分类、配件投入的选择与说明、配件和投入的特点三个方面论述。

③ 信息系统结构及技术方案的确定: 从技术的先进性、实用性、可靠性、连锁性以及技术后果的危害性等几个方面论述。

④ 技术与设备选择: 从技术选择、设备选择两个方面论述。

⑤ 网络物理布局: 从基本设施、社会经济环境、当地条件等三个方面论述。

⑥ 投资、成本估算与资金筹措: 从总投资费用、资金筹措、开发成本、财务报表四个方面论述。

⑦ 经济评价及综合分析: 从经济评价(包括企业经济评价和国民经济评价)、综合(包括不确定性分析、综合分析)两个方面论述。

⑧ 每个方面的论述 15 分, 不要求全面论述, 可根据论述内容是否正确, 涉及其项目部分是否实际得当酌情给分。

(4) 可行性研究的步骤:

① 确定项目规模和目标。

② 研究正在运行的系统。

③ 建立新系统的逻辑模型。

④ 导出和评价各种方案。

⑤ 推荐可行性方案。

⑥ 编写可行性研究报告。

⑦ 递交可行性研究报告。

4. 根据考生对参与的项目可行性研究过程的叙述与评价, 可确定他有无项目可行性研究的经验。陈述问题得当、真实, 可行性研究过程正确, 得 10 分, 分析合理, 评价得当, 得 10 分。其他酌情给分。

