

## 全国计算机技术与软件专业技术资格（水平）考试

### 2008 年下半年 信息系统项目管理师 下午试卷 I

（考试时间 13:30～15:00 共 90 分钟）

请按下述要求正确填写答题纸

1. 本试卷共三道题，全部为必答题，每题 25 分，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. 解答时字迹务必清楚，字迹不清时，将不评分。

本资料由信管网([www.cnitpm.com](http://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](http://www.cnitpm.com)

**信管网考试中心：** [www.cnitpm.com/exam/](http://www.cnitpm.com/exam/)

**信管网培训中心：** [www.cnitpm.com/peixun/](http://www.cnitpm.com/peixun/)

### 试题一(25 分)

阅读下列说明, 回答问题 1 至问题 3。将解答填入答题纸的对应栏内。

#### [说明]

钱某新接手一个信息系统集成项目的管理工作, 根据用户的业务要求, 该项目要采用一种新的技术架构, 项目团队没有应用这种架构的经验。钱某的管理风格是 Y 型的, 在项目启动之初, 为了调动大家的积极性, 宣布了多项激励政策, 如"按期用该新技术架构搭建出系统原型有奖, 按时保质保量完成任务者有奖", 并分别公布了具体的奖励数额; 在项目实施期间, 为了激励士气, 经常请大家聚餐。由于单位领导属于 X 型管理风格, 很多餐票都不予报销。而在项目实施现场, 因施工人员技术不过关导致一台电源烧坏, 钱某也悄悄地在项目中给予报销。负责新技术架构的架构师经历多次失败之后, 总算凭自己的经验和探索搭建出了系统原型。最后, 虽然项目实际的进度、成本和质量等目标大体达到了要求, 钱某自我感觉尚可, 项目好歹也通过了验收, 但他当初关于奖励的承诺并没有兑现, 有人甚至认为他跟领导一唱一和, 钱某有苦难言。

#### [问题 1](6 分)

请概括出钱某在人力资源管理方面存在的问题。

#### [问题 2](12 分)

针对本案例, 项目经理钱某应该用哪些措施进行团队建设? 如何运用自己的 Y 型管理风格有效地管理项目?

#### [问题 3](7 分)

请用 200 字以内文字叙述钱某的单位及钱某应该如何处理新技术开发与项目管理之间的关系。

### 试题二(25 分)

阅读下列说明, 回答问题 1 至问题 3。将解答填入答题纸的对应栏内。

#### [说明]

某信息技术有限公司中标了某大型餐饮连锁企业集团的信息系统项目, 该项目包含单店管理、物流系统和集团 ERP 等若干子项目。由该信息技术有限公司的高级项目经理张工全面负责项目实施。张工认为此项目质量管理的关键在于系统地进行测试。

张工制订了详细的测试计划用来管理项目的质量。在项目实施过程中, 他通过定期发给客户测试报告来证明项目质量是有保证的。可是客户总觉得有什么地方不对劲, 对项目的质量还是没有信心。

#### [问题 1](6 分)

客户对项目质量没有信心的原因可能是什么?

#### [问题 2](10 分)

一般地, 项目质量管理计划应该包括哪些内容?

#### [问题 3](9 分)

张工应该如何实施项目的质量保证? 项目的质量控制与质量保证有哪些区别与联系?

### 试题三(25 分)

阅读下列说明, 回答问题 1 至问题 3。将解答填入答题纸的对应栏内。

#### [说明]

去年底某大型企业集团的财务处经过分析发现,员工手机通话量的 80%是在企业内部员工之间进行的,而 90%的企业内部通话者之间的距离不到 1000 米。如果能引入一项新技术降低或者免掉内部员工通话费,这对集团来说将能节省很大一笔费用,对集团的发展意义相当大。财务处将这个分析报告给了集团的总经理,总经理又把报告转给了集团信息中心主任李某,责成他拿出一个方案来实现财务处的建议。

李某找到了集团局域网的原集成商 A 公司,反映了集团的需求。A 公司管理层开会研究后命令项目经理章某积极跟进,与李某密切联系。章某经过调研,选中了一种基于无线局域网 IEEE802.11n 改进的新技术"无线通"手机通信系统,也了解到有一家山寨机厂家在生产这种新技术手机。这种手机能自动识别"无线通"、移动和联通,其中"无线通"为优先接入。经过初步试验,发现通话效果很好,因为是构建在集团现有的局域网之上,除去购买专用无线路由器和这种廉价手机之外,内部通话不用缴费。而附近其他单位听说后,也纷纷要求接入"无线通",于是章某准备放号并准备收取这些单位适当的话费。

但等到"无线通"在集团内部推广时,发现信号覆盖有空白、噪声太大、高峰时段很难打进打出,更麻烦的是当地政府的主管部门要他们暂停并要对他们罚款。此时章某骑虎难下,欲罢不能。

**[问题 1](10 分)**

造成这样局面的可能原因是什么?章某在实施"无线通"时可能遇到的风险有哪些?

**[问题 2](7 分)**

针对本案例,章某应该在前期进行可行性分析,请问可行性分析的基本内容有哪些?

**[问题 3](7 分)**

请用 200 字以内文字简要叙述章某为走出这样的局面,可能采取的措施。

2008 年下半年 信息系统项目管理师 下午试卷 II

**试题一 论项目的采购管理**

项目采购管理是为完成项目工作从承担该项目的组织外部购买或获取项目所需的产品、服务或成果的过程。随着 IT 行业的快速发展和技术不断进步行业的分工更细, 更加强调分工与合作。对本企业不能提供, 或虽然能提供但不具备竞争力, 同时市场已存在的高性价比的产品、服务和成果, 可以以采购的方式获得。

项目采购管理对项目的成功至关重要, 规范的项目采购管理要符合项目需要, 兼顾经济性、合理性和有效性。规范的采购管理不仅能降低成本、增强市场竞争力, 还可以促进项目成功地完成。

**请围绕"项目的采购管理" 论题, 分别从以下几个方面进行论述:**

- 1.简述你参与的信息系统项目情况(项目的概况如名称、客户、项目目标、系统构成、采购特点以及你的角色)。
- 2.请结合你的项目采购管理经历, 论述你是如何灵活运用采购管理理论来管理项目采购的。
- 3.简要叙述在实际管理项目时, 遇到的典型采购问题及其解决方法。

**试题二 论项目的沟通管理**

沟通管理是项目管理的重要方面, 统计表明沟通管理的成败直接关系到 IT 项目的成败。

项目的沟通管理, 应该包括项目实施组织内部的沟通以及与组织外部的沟通。

项目的推动需要内部和外部项目干系人协同工作。项目经理应以积极的心态、热情的态度与内部和外部项目干系人沟通, 甚至应主动影响这些项目干系人的理念与行为。当项目中存在多种干系人、多个协作单位时, 项目的沟通管理尤为关键。

**请围绕"项目的沟通管理"为论题, 分别从以下几个方面进行论述:**

- 1.简要叙述你参与的信息系统项目情况(项目的背景、客户、项目目标、项目特点以及你的角色等)。
- 2.请结合具体实例论述你是如何灵活运用沟通管理的理论来管理项目沟通的。
- 3.简要叙述你在沟通管理中遇到的典型内部沟通问题以及典型外部沟通问题, 对这些问题你是如何解决的。