1. **一个软件系统通常包括哪几个部分？它们的作用是什么？(P24)**

答：一个软件系统通常包括在计算机运行中能够提供所希望的功能和性能的程序；使程序能够正确运行的数据结构和数据；描述系统结构的系统文档和如何使用与维护该系统的用户文档。其中，程序是按照事先设计的功能和性 能要求执行的指令序列；数据是使程序能正常，正确操纵信息的设计结构；文档是与程序的开发和使用有关的图文资料。（软件=程序+数据+文档）

1. **在大多数情况下，大多数项目都有共同的项目管理过程。请说明这一过程包括哪几个过程组？这几个过程组的主要工作和成果是什么？(P58)**

答：这一过程包括启动、规划、执行、监督和结束5个过程组。

* 启动过程组的主要任务是确定并核准项目或项目阶段。在项目开始阶段启动过程的主要成果就是形成一个项目章程和选择一位项目经理。
* 规划过程组的主要任务是确定和细化目标，并规划为实现项目目标和项目范围的行动方针和路线，确保实现项目目标。规划过程的主要成果包括完成工作任务分解结构、项目进度计划和项目预算。
* 执行过程组的主要任务是通过采用必要的行动，协调人力资源和其他资源，整体的、有效的实施项目计划。执行过程的主要成果就是交付实际的项目工作。
* 监控过程组的主要任务是定期测量和实时监控项目进展情况，发现偏离项目管理计划之处，及时采取纠正措施和变更控制，确保项目目标的实现。监控过程的主要成果就是，在要求的时间、成本和质量限制范围内获得满意的结果。
* 收尾过程组的主要任务是采取正式的方式对项目成果、项目产品、项目阶段进行验收，确保项目或项目阶段有条不紊的结束。收尾过程的主要成果包括项目的正式验收、项目审计报告和项目总结报告编制以及项目组成员的妥善安置。

1. **IT项目需要经历一个从开始到结束的时间过程，项目工作在这一过程中显现出一定的阶段性和特征，这就是项目的生命周期。请说明项目的生命周期包括哪几个阶段？这几个阶段的主要工作和任务？P43**

答：项目的生命周期划分为4个基本阶段，分别为：定义、开发、实施和收尾。

* 定义阶段的主要任务是制定项目建议书，它主要描述为什么要做和做什么，对于项目目标来说，项目建议书决定着其未来的蓝图与框架。
* 开发阶段的主要任务是规划项目怎么做，谁来做，项目组要根据项目建议书，制定出更为详细的项目计划。
* 实施阶段的主要工作是执行项目计划，并进行项目的监督和控制，其目的就是把项目的内容完成。
* 收尾阶段的主要任务是完成项目的验收与工作总结，为后续的项目提供经验、教训和帮助

1. 什么是项目的整体管理，它包括那些过程？你认为应该如何有效的进行软件项目整体管理？
2. **你认为要管理好一个软件项目，项目经理应该具备怎样的素质和条件；他应该如何工作来确保项目的成功。**

答：要管理好一个软件项目，项目经理应该：（应该具备的素质和条件：有表率作用 、有洞察力 、技术过硬 、有决断力、善于沟通、善于激励他人、必要时能够支持上级领导 、有全局观念、支持与关心团队成员、鼓励新观念新思想 、有创新精神）

① 良好的道德品质。

② 健康的身体和心理素质。

③ 强烈的客户意识。

④ 专业的素质和素养。

⑤ 牢固的大局观。

⑥ 优秀的项目管理能力。

⑦ 强大的信心和坚强的意志。

⑧ 胆大、心细。

项目经理确保项目，他应该作好项目的整体管理，特别是:

1)主动控制项目的人员、计划、工作。

2)及时协调各项目目标之间或人员之间的冲突。

3)适时认真向高层汇报重要的项目信息。

再加上这个更好：

1．确定项目的范围

2．识别项目干系人、决策人和逐级程序

3．制定详细的任务清单(工作分解结构)

4．估计时间要求

5．制定初步的项目管理流程图

6．确定所需的资源和预算

7．评估项目要求

8．识别和估计项目风险

9．制定应急计划

10．明确相互关系

11．确认并跟踪项目的关键里程碑

12．参与项目阶段的评估

13．保障所需的资源

14．管理变更控制过程

15．汇报项目状态

1. **人们已经认识到，在失败的软件项目中，大部分是由于质量问题造成的。请根据学习与实践体会，论述产生软件质量问题的主要原因，以及解决软件质量问题的手段与方法。谈一谈你学习了这门课程的感想和体会**

答：(1)管理者缺乏质量观念，未从一开始就强调质量。

(2)开发者未将保证质量作为他们的重要而且是必须完成的任务。

(3)没有真正执行 “决不把不合格的中间产品带到下一阶段”。

(4)没有良好的激励机制。

(5)大家看不到提高质量对公司的生存发展有多重要，普遍缺乏主人翁责任感。

(6)没有解决好质量管理者和开发者的关系。

(7)对用户的质量要求不了解，缺乏使用户满意的思想。

(8)用户对软件需求不清晰、存在二义性。

(9)开发人员对用户的需求理解有偏差甚至错误。

(10)开发与管理文档对质量控制作用小。

(11) 软件开发工具引发质量控制困难。

(12) 不遵守软件开发标准和规范。

(13) 缺乏有效的质量控制和管理。

IT项目质量提高空间非常大，包括强有力的领导、提供好的工作环境、选用具体的规范、标准、模型都是提高项目质量的有效方法。

软件质量改进手段：

（一） 要重视效果，不要徒有虚名

（二） 要循序渐进，不要急于求成

（三） 要注重现实，不要照抄照搬

（四） 要把握重点，不要遍地开花

（五） 要注重过程，不要只重结果

（六） 要争取客户支持，不要一味“埋头苦干”

1. **人们已经认识到软件项目失败的原因主要是因为项目的复杂性和缺乏合格的项目管理。人们体会到缺乏有效的项目管理是导致软件项目失控的直接原因，请论述该怎样来进行项目管理以确保IT项目的成功。**

这个题目可以根据第一个论述题作答。然后再加点：（PPT上大标题吧。YY整理得到）

把握环境，控制过程；整合项目资源；控制项目范围；保证项目进度；驾驭项目成本；保证项目质量；协调人力资源；改善项目沟通；关注项目采购和外包；

再结合啥“3分技术，7分管理”随便瞎扯一通即可。

1. 请仔细阅读下述关于项目资源冲突管理的叙述，回答问题1至问题3.

[说明] 某电子政务涉及到保密信息。项目建设的资源尤其是人力资源必须从甲方单位内部获得，因为如果把项目的部分任务交给分包商，一方面要征得甲方的同意，另一方面要求分包商具有相应的保密素质，而保密素质的审核需要很长时间，等待审核也需要一段时间，这将严重影响到项目的交付日期。

当项目团队的工程师完成90%的编程和测试任务时，项目承建单位的一名副总裁承揽了一个新项目，他要把程序员、测试工程师从该项目上调走，去执行他新承揽的项目

[问题1]

简要叙述如果项目经理希望继续推进该项目，应如何进行？

[问题3]

请简要叙述如请简要说明发生上述情况的可能原因。

[问题2]

何处理多个项目之间的资源冲突。

1. 案例分析：你现在买了一个房子价值100万元（即是投资成本），一年后转手卖了115万元。
2. 什么是投资收益率？那么在不考虑折现的情况下收益是多少？
3. 内部收益率？如何考虑折现率为15%，那么内部收益率是多少？
4. 请叙述项目经理职责和权利？
5. 请叙述项目成本估算的方法，并展开加以说明