

2016 下半年 信息系统项目管理师 真题参考答案+解析

信息要满足一定的质量属性，其中信息(1)指信息的来源、采集方法、传输过程是可以信任的，符合预期。

- (1) A. 完整性 B. 可靠性 C. 可验证性 D. 保密性

【答案】B

【解析】

信息反映的是事物或者事件确定的状态，具有客观性、普遍性等特点，由于获取信息满足了人们消除不确定性的需求，因此信息具有价值，而价值的大小取决于信息的质量，这就要求信息满足一定的质量属性，包括：

- (1) 精确性：对事物状态描述的精准程度。
- (2) 完整性：对事物状态描述的全面程度，完整信息应包括所有重要事实。
- (3) 可靠性：信息的来源、采集方法、传输过程是可以信任的、符合预期的。

以下关于信息化的叙述中，不正确的是(2)。

- (2) A. 信息化的主体是程序员、工程师、项目经理、质量管控人员
- B. 信息化的时域是一个长期的过程
- C. 信息化的手段是基于现代信息技术的先进社会生产工具
- D. 信息化的目标是使国家的综合实力、社会的文明素质和人民的生活质量全面达到现代化水平

【答案】A

【解析】

信息化的主体是全体社会成员，包括政府、企业、事业、团体和个人；它的时域是一个长期的过程；它的空域是政治、经济、文化、军事和社会的一切领域；它的手段是基于现代信息技术的先进社会生产工具；它的途径是创建信息时代的社会生产力，推动社会生产关系及社会上层建筑的改革；它的目标是使国家的综合实力、社会的文明素质和人民的生活质量全面提升。

两化（工业化和信息化）深度融合的主攻方向是(3)。

- (3) A. 智能制造 B. 数据挖掘 C. 云计算 D. 互联网+

【答案】A

【解析】

工业和信息化部:以制造业数字化、网络化、智能化为标志的智能制造,成为工业化和信息化两化深度融合的切入点和主攻方向。发展智能制造的主要任务是,深入推进两化融合企业管理体系贯标,全面提升制造业产品、装备、生产、管理和服务的智能化水平,实现两个 IT (工业技术和信息技术) 融合和倍增发展,促进产业结构向中高端迈进。

以下关于信息系统运维工作的叙述中不正确的是 (4)。

- (4) A. 运维工程师在运维工作中也可能会有软件开发的工作
B. 运维工作的重要目的之一是保证系统的可用性和稳定性
C. 运维工程师需要定期对运维对象进行巡检
D. 运维工作量的结算是以运维工程师的统计作为依据的

【答案】D

【解析】

以下关于软件需求变更的叙述中,不正确的是 (5)。

- (5) A. 每一个需求变更都必须能追溯到一个经核准的变更请求
B. 变更控制过程本身应该形成文档
C. 所有需求变更必须遵循变更控制过程
D. 需求变更后,可以删除原始的需求文档

【答案】D

【解析】

以下关于软件需求分析的叙述中,不正确的是 (6)。

- (6) A. 软件需求分析阶段的任务是描述出软件架构及相关组件之间的接口
B. 软件需求分析可以检测 and 解决需求之间的冲突
C. 软件需求分析可以确定系统的边界
D. 软件需求分析是软件工程中的一个关键过程

【答案】A

【解析】

需求分析：可以检测 and 解决需求之间的冲突；发现系统的边界；并详细描述出系统需求。

软件设计：根据软件需求，产生一个软件内部结构的描述，并将其作为软件构造的基础。通过软件设计，描述出软件架构及相关组件之间的接口；然后，进一步详细地描述组件，以便能构造这些组件。

中间件可以分为数据库访问中间件、远程过程调用中间件、面向消息中间件、事务中间件、分布式对象中间件等多种类型。Windows 平台的 ODBC 和 Java 平台的 JDBC 属于 (7)。

- (7) A. 数据库访问中间件 B. 远程过程调用中间件
C. 面向消息中间件 D. 事务中间件

【答案】 A

【解析】

ODBC 和 JDBC 属于数据访问中间件。

开放数据库连接 (Open Database Connectivity, ODBC) 是微软公司开放服务结构 (WOSA, Windows Open Services Architecture) 中有关数据库的一个组成部分, 它建立了一组规范, 并提供了一组对数据库访问的标准 API (应用程序编程接口)。

JDBC(Java Data Base Connectivity, java 数据库连接)是一种用于执行 SQL 语句的 Java API, 可以为多种关系数据库提供统一访问, 它由一组用 Java 语言编写的类和接口组成。

以下关于软件质量管理过程的叙述中, 不正确的是 (8)。

- (8) A. 验证过程的目的是确保活动的输出产品满足活动的规范说明
B. 确认过程的目的是确保产品满足其特定的目标
C. 技术评审的目的之一是评价所用管理方法的有效性
D. 审计是正式组织的活动

【答案】 C

【解析】

管理评审的目的是监控进展，决定计划和进度的状态，或评价用于达到目标所用管理方法的有效性。技术评审的目的是评价软件产品，以确定其对使用意图的适合性。

以下关于质量保证的叙述中，不正确的是(9)。

- (9) A. 质量保证应该贯穿整个项目生命期
B. 质量保证活动属于监控过程组
C. 质量保证是对质量规划和质量控制过程的质量控制,可分为内部质量控制和外部质量控制
D. 质量保证决定了项目质量控制的结果

【答案】B

【解析】

质量保证活动属于执行过程组。

根据 GB/T- 17544, 软件包质量要求包括三部分, 即产品描述要求、(10)、程序和数据要求。

- (10) A. 用户文档要求 B. 系统功能要求 C. 设计要求说明 D. 软件配置要求

【答案】A

【解析】

《GB/T17544 信息技术软件包质量要求和测试》标准中软件包质量的概念。软件包必需包括产品描述要求、用户文档要求、程序要求、数据要求。

软件维护工作包括多种类型, 其中 (11) 的目的是检测并更正软件产品中的潜在错误, 防止它们成为实际错误。

- (11) A. 更正性维护 B. 适应性维护 C. 完善性维护 D. 预防性维护

【答案】D

【解析】

软件维护包括如下类型。

- (1) 更正性维护: 软件产品交付后进行的修改, 以更正发现的问题。
(2) 适应性维护: 软件产品交付后进行的修改, 以保持软件产品能在变化后或变化中的环境中可以继续使用。
(3) 完善性维护: 软件产品交付后进行的修改, 以改进性能和可维护性。
(4) 预防性维护: 软件产品交付后进行的修改, 以在软件产品中的潜在错误成为实际错误前, 检测和更正它们。

GB/T 11457-2006《信息技术软件工程术语》规定了配置管理的三种基线，它们是(12)。

- (12) A. 功能基线、测试基线和原始基线 B. 功能基线、分配基线和产品基线
C. 产品基线、分配基线和测试基线 D. 产品基线、原始基线和测试基线

【答案】B

【解析】

配置管理,有三种基线:功能基线(最初通过的功能配置)、分配基线(最初通过的分配的
配置)、产品基线(最初通过的或有条件地通过的产品配置)

以下叙述中,不符合 GB/T 16680《软件文档管理指南》规定的是(13)。

- (13) A. 质量保证计划属于管理文档
B. 详细设计评审需要评审程序单元测试计划
C. 文档的质量可以按文档的形式和列出的要求划分为四级
D. 软件产品的所有文档都应该按规定进行签署,必要时进行会签

【答案】A

【解析】

质量保证计划属于开发文档。

管理文档这种文档建立在项目管理信息的基础上诸如:

- 1、开发过程的每个阶段的进度和进度变更的记录
- 2、软件变更情况的记录
- 3、相对于开发的判定记录
- 4、职责定义

这种文档从管理的角度规定涉及软件生存的信息。

GB/T 14394-2008《计算机软件可靠性与可维护性管理》提出了软件生存周期各个阶段
进行软件可靠性和可维护性管理的要求。“测量可靠性,分析现场可靠性是否达到要求”是
(14)的可靠性和可维护性管理要求。

- (14) A. 获取过程 B. 供应过程 C. 开发过程 D. 运作过程和维护过程

【答案】D

【解析】

在 GB/T14394 - 2008 的 4.1.4 “软件运作和维护过程中的可靠性和可维护性要求”中,

提出了6点要求:

- 1、制定并实施软件可靠性数据采集规程
- 2、实施软件 FRACAS
- 3、测量可靠性, 分析现场可靠性是否达到要求
- 4、跟踪用户满意程度
- 5、用可靠性测量数据指导产品和工程过程的改进
- 6、软件产品维护时执行适当的维护规程并实施适用的管理活动

评估信息系统安全时, 需要对风险项进行量化来综合评估安全等级。如果对于需求变化频繁这一事件, 其发生概率为 0.5, 产生的风险影响值为 5, 则该风险项的风险值为 (15)。

- (15) A. 10 B. 5.5 C. 4.5 D. 2.5

【答案】D

【解析】

风险值=概率*影响 $0.5*5=2.5$

为了保护网络系统的硬件、软件及其系统中的数据, 需要相应的网络安全工具。以下安全工具中, (16) 被比喻为网络安全的大门, 用来鉴别什么样的数据包可以进入企业内部网。

- (16) A. 杀毒软件 B. 入侵检测系统 C. 安全审计系统 D. 防火墙

【答案】D

【解析】

防火墙 (Firewall), 也称防护墙, 它是一种位于内部网络与外部网络之间的网络安全系统。一项信息安全的防护系统, 依照特定的规则, 允许或是限制传输的数据通过。

防火墙的技术实现通常是基于所谓"包过滤"技术, 而进行包过滤的标准通常就是根据安全策略制定的。在防火墙产品中, 包过滤的标准一般是靠网络管理员在防火墙设备的访问控制清单中设定。访问控制一般基于的标准有: 包的源地址、包的目的地地址、连接请求的方向 (连入或连出)、数据包协议 (如 TCP/IP 等) 以及服务请求的类型 (如 ftp、www 等等)。

需要说明的是, 并不是所有网络用户都需要安装防火墙, 一般而言, 只有对个体网络安全有特别要求, 而又需要和 Internet 联网的企业网、公司网, 才建议使用防火墙。另外, 防火墙只能阻截来自外部网络的侵扰, 而对于内部网络的安全还需要通过对内部网络的有效控制和管理来实现。

- (6) 灾难恢复和业务持续计划审计。
- (7) 对系统运营效能、投资回报率及应用开发测试审计。
- (8) 系统的安全审计。
- (9) 网站的信誉审计。
- (10) 全面控制审计等。

其中，安全审计是信息系统审计过程的核心部分

虽然不同的操作系统可能装有不同的浏览器，但是这些浏览器都符合 (19) 协议。

- (19) A. SNMP B. HTTP C. HTML D. SMTP

【答案】B

【解析】

超文本传输协议 (HTTP, HyperText Transfer Protocol) 是互联网上应用最为广泛的一种网络协议。所有的 WWW 文件都必须遵守这个标准。

在机房工程的设计过程中，所设计的机房工程需就有支持多种网络传输、多种物理接口的能力，是考虑了 (20) 原则。

- (20) A. 实用性和先进性 B. 安全可靠性能
C. 灵活性和可扩展性 D. 标准化

【答案】C

【解析】

灵活性与可扩展性：

数据中心机房必须具有良好的灵活性与可扩展性，能够根据今后业务不断深入发展的需要，扩大设备容量和提高用户数量和质量的功能。具备支持多种网络传输、多种物理接口的能力，提供技术升级、设备更新的灵活性。

在建筑物综合布线系统中，由用户终端到信息插座之间的连线系统称为 (21)。

- (21) A. 工作区子系统 B. 终端布线子系统
C. 水平布线子系统 D. 管理子系统

【答案】A

【解析】

工作区子系统:它是工作区内终端设备连接到信息插座之间的设备组成,包括信息插座、连接软线、适配器、计算机、网络集散器、电话、报警探头、摄像机、监视器、音响等。

在网络系统的设计与实施过程中,需要重点考虑网络在(22)方面的可扩展性。

- (22) A. 规模和性能 B. 规模和安全 C. 功能和性能 D. 功能和带宽

【答案】A

【解析】

根据系统集成项目管理工程师教程第二版 3.7.11:

网络工程是一项复杂的系统工程,涉及技术问题、管理问题等,必须遵守一定的系统分析和设计方法。网络总体设计就是根据网络规划中提出的各种技术规范和系统性能要求,以及网络需求分析的要求,制订出一个总体计划和方案。在网络系统的设计与实施过程中,需要重点考虑网络在规模和性能方面的可扩展性。

存储转发是网络传输的一种形式,其问题是不确定在每个节点上的延迟时间。克服该问题最有效的方式是(23)。

- (23) A. 设计更有效的网络缓冲区分配算法 B. 设置更大的缓冲区
C. 提高传输介质的传输能力 D. 减少分组的长度

【答案】C

【解析】

在储转发方式下,减少分组的长度显然不能解决延迟问题。设计更多的缓冲区,实际上可能增加了延迟时间,好的缓冲策略有助于减少排队时间,但效果有限。提高传输介质的传输能力,使得接收到分组后能及时地从输出介质上传送出去,是减少延迟的最有效措施。

TCP/IP 协议簇中所定义的 TCP 和 UDP 协议,实现了 OSI 七层模型中的(24)的主要功能。

- (24) A. 物理层 B. 网络层 C. 传输层 D. 应用层

【答案】C

【解析】

TCP 和 UDP 都是传输层协议。

在人事管理系统中，计算企业员工的报酬可以利用面向对象的(25)技术，使系统可以用有相同名称、但有不同核算方法的对象来计算专职员工和兼职员工的报酬。

- (25) A. 多态 B. 继承 C. 封装 D. 复用

【答案】A

【解析】

多态性是指多种形式，不同的对象可以以不同的形式响应同样的消息。专职雇员类的对象和兼职雇员类的对象对于同样的消息采用了不同的计算方法，这是面向对象多态性的体现。

以下关于 UML 的叙述中，不正确的是(26)。

- (26) A. UML 适用于各种开发方法 B. UML 适用于软件生命周期的各个阶段
C. UML 是一种可视化的建模语言 D. UML 也是一种编程语言

【答案】D

【解析】

统一建模语言（UML）是一个通用的可视化的建模语言，并不是一种编程语言。它是面向对象分析和设计的一种标准化表示用于对软件进行描述、可视化处理、构造和建立软件系统的文档。

在面向对象系统中，(27)关系表示一个较大的“整体”类包含一个或多个“部分”类。

- (27) A. 概化 B. 合成 C. 泛化 D. 聚合

【答案】D

【解析】

聚合是关联关系的一种特例，他体现的是整体与部分、拥有的关系。

根据《中华人民共和国合同法》，以下叙述中，正确的是(28)。

- (28) A. 当事人采用合同书形式订立合同的，自合同付款时间起合同生效
B. 只有书面形式的合同才受法律的保护
C. 当事人采用信件、数据电文等形式订立合同的，可以在合同成立之前要签订确认书，签订确认书时合同成立
D. 当事人采用合同书形式订立合同的，甲方的主营业地为合同成立的地点

【答案】C

【解析】

根据《中华人民共和国合同法》:

A、第三十二条:当事人采用合同书形式订立合同的,自双方当事人签字或者盖章时合同成立。

B、第十条 当事人订立合同,有书面形式、口头形式和其他形式。

D、第三十五条 当事人采用合同书形式订立合同的,双方当事人签字或者盖章的地点为合同成立的地点。

格式条款是当事人为了重复使用而预先拟定,并在订立合同时未与对方协商的条款。对于格式条款,不正确的是(29)。

(29)A.提供格式条款一方免除其责任、加重对方责任、排除对方主要权利的,该条款无效

B.格式条款和非格式条款不一致的,应当采用格式条款

C.对格式条款有两种以上解释的,应当作出不利于提供格式条款一方的解释

D.采用格式条款订立合同的,提供格式条款的一方应当遵循公平原则确定当事人之间的权利和义务

【答案】B

【解析】

根据《中华人民共和国合同法》:

第四十一条 对格式条款的理解发生争议的,应当按照通常理解予以解释。对格式条款有两种以上解释的,应当作出不利于提供格式条款一方的解释。格式条款和非格式条款不一致的,应当采用非格式条款。

依据《中华人民共和国招标投标法》,以下叙述中,不正确的是(30)。

(30)A.招标人具有编制招标文件和组织评标能力的,可以自行办理招标事宜

B.招标人不可以自行选择招标代理机构

C.依法必须进行招标的项目,招标人自行办理招标事宜的,应当向有关行政监督部门备案

D.招标代理机构与行政机关和其他国家机关不得存在隶属关系或者其他利益关系

【答案】B

【解析】

根据《中华人民共和国招标投标法》:

第十二条 招标人有权自行选择招标代理机构,委托其办理招标事宜。任何单位和个人不得以任何方式为招标人指定招标代理机构。

招标人具有编制招标文件和组织评标能力的,可以自行办理招标事宜。任何单位和个人不得强制其委托招标代理机构办理招标事宜。

依法必须进行招标的项目,招标人自行办理招标事宜的,应当向有关行政监督部门备案。

以下关于项目章程的叙述中,正确的是_(31)。

- (31)A. 项目章程与合同内容是一致的 B. 项目章程要由项目经理发布
C. 项目章程要明确项目在组织中的地位 D. 项目章程就是一个程序文件

【答案】C

【解析】

项目章程的主要作用包括正式宣布项目的存在,对项目的开始实施赋予合法地位;确保项目成功实现目标;粗略地规定项目的范围;正式任命项目经理,授权其使用组织的资源开展项目活动。

项目工作说明书是对项目所要提供的产品、成果或服务的描述,其内容一般不包括_(32)。

- (32)A. 业务要求 B. 产品范围描述 C. 项目目标 D. 技术可行性分析

【答案】D

【解析】

项目工作说明书包括以下内容:

(1)业务需要。组织的业务需要可基于市场需求、技术进步、法律要求、政府法规或环境考虑。通常,会在商业论证中,进行业务需要和成本效益分析,对项目进行论证。

(2)产品范围描述。记录项目所需产出的产品、服务或成果的特征,以及这些产品、服务或成果与项目所对应的业务需要之间的关系。

(3)战略计划。战略计划文件记录了组织的愿景、目的和目标,也可包括高层级的使命阐述。所有项目都应该支持组织的战略计划。确认项目符合战略计划,才能确保每个项目都能为组织的整体目标做贡献。

需要 6 人 7 天时间完成，活动 C 需要 4 人 2 天时间完成。为了保证项目在最低时间内完成，则最少应该为项目组配置 (35) 人。假设活动 A、B 和 C 按时完成的概率分别多 80%、70% 和 100%，则该项目按时完成的概率为 (36)。

(35) A. 6 B. 9 C. 10 D. 13

(36) A. 50% B. 56% C. 64% D. 90%

【答案】C B

【解析】

先做 A、B，A 完成后接着做 C，可知最少需要 10 人才能在最短时间内完成。

项目完工概率就是三个活动概率相乘。

某项目包括的活动情况如下表所示：

活动	持续时间	活动	持续时间	活动	持续时间
A	4	B	3	C	4
D	2	E	3	F	4

活动 D 和活动 F 只能在活动 C 结束后开始。活动 A 和活动 B 可以在活动 C 开始后的任何时间内开始，但是必须在项目结束前完成。活动 E 只能在活动 D 完成后开始。活动 B 是在活动 C 开始 1 天后才开始的。在活动 B 的过程中，发生了一件意外事件，导致活动 B 延期 2 天。为了确保项目按时完成，(37)。

(37) A. 应为活动 B 添加更多资源

B. 可不需要采取任何措施

C. 需为关键路径上的任务重新分配资源

D. 应为活动 D 添加更多的资源

【答案】B

【解析】

B 不在关键路径上，只要在项目结束前完成就可以，D 要 C 结束才能开始，而 E 要 D 结束才能开始，也就是工期至少需要 9 天，而 B 工期是 3 天，即使延期 2 天，算工期 5 天，C 开始 1 天后开始 B，这样 B 也可以在第 6 天完成，对工期没有影响，可不采取任何措施。

WBS 最底层的工作单元被称为工作包。以下关于工作包的叙述中，正确的是 (38)。

(38) A. 可依据工作包来确定进度安排、成本估算等工作

B. 工作包可以非常具体，也可以很粗略，视项目情况而定

C. 如果项目规模很大，也可以将其分解为子项目，这时子项目可以认为是一个工作

包

D. 工作包的规模应该较小，可以在 40 小时之内完成

【答案】A

【解析】

WBS 的最底层的工作单元被称为工作包，它是定义工作范围、定义项目组织、设定项目产品的质量和规格、估算和控制费用、估算时间周期和安排进度的基础。

WBS 的最低层元素是能够被评估的、可以安排进度的和被追踪的。

工作包要能够可靠地估计出成本和进度，不能把子项目认为是一个工作包，而应该对子项目继续进行分解。

业内一般把一个人 2 周能干完的工作称为一个工作包，或把一个人 80 小时能干完的工作称为一个工作包。

投标文件中存在对招标文件响应的非实质性的微小偏差，则该投标文件应 (39)。

(39) A. 不予淘汰，但需订立合同前予以澄清

B. 不予淘汰，但需在评标结束前予以澄清

C. 不予淘汰，允许投标人重新投标

D. 予以淘汰

【答案】B

【解析】

《中华人民共和国招标投标法》：

第三十九条 评标委员会可以要求投标人对投标文件中含义不明确的内容作必要的澄清或者说明，但是澄清或者说明不得超出投标文件的范围或者改变投标文件的实质性内容。

在评标过程中，发现有一投标单位提交了两份不同的投标文件，而且招标文件中也未要求提交备选投标，则应 (40)。

(40) A. 否决其投标

B. 以最低报价投标文件为准

C. 以最高得分投标文件为准

D. 征求投标方的建议后决定

【答案】A

【解析】

既然招标文件中未要求提交备选投标，就应该否决其投标。

- (43) A. 对于权力高、利益低的干系人管理策略是随时汇报，重点关注
B. 对于权力高、利益高的干系人的管理策略是重点管理，及时报告
C. 对于权力低、利益高的干系人的管理策略是花较少的精力监督即可
D. 对于权力低、利益低的干系人的管理策略是可以忽略不计

【答案】B

【解析】

对于权力高、利益高的干系人的管理策略是重点管理，及时报告

对于权力低、利益低的干系人的管理策略是可以监督（花费最小的精力）

开发的产品不再符合市场需要，这种状况属于项目的(44)。

- (44) A. 技术风险 B. 社会风险 C. 商业风险 D. 组织风险

【答案】C

【解析】

商业风险包含的五个主要的风险是：

- 1、市场风险：开发了一个没有人真正需要的优秀产品或系统。
- 2、策略风险：开发的产品不符合公司的整体商业策略。
- 3、销售风险：开发了一个销售部门不知道如何去卖的产品。
- 4、管理风险：由于重点的转移或人员的变动而失去了高级管理层的支持的风险。
- 5、预算风险：没有得到预算或人力上的保证。

项目风险管理计划不包含的内容是(45)。

- (45) A. 确定风险管理的方法 B. 风险管理估算
C. 风险类别 D. 如何审计风险管理过程

【答案】D

【解析】

风险管理计划描述的是在项目中如何组织和执行风险管理，作为项目管理计划的一部分，它包含以下部分：

- ①方法论。
- ②角色和职责。
- ③预算。

- ④制订时间表。
- ⑤风险类别。
- ⑥风险概率和影响力的定义。
- ⑦概率及影响矩阵。
- ⑧已修订的项目干系人对风险的容忍度。
- ⑨报告的格式。
- ⑩跟踪。

在项目风险识别时，一般不用的技术是_(46)。

- (46) A. 因果图 B. 流程图 C. 影响图 D. 帕累托图

【答案】D

【解析】

风险识别的工具和技术：

1. 文档评审
2. 信息收集技术（头脑风暴法、德尔菲法、访谈法、优势/劣势/机会/威胁分析）
3. 检查表
4. 假设分析
5. 图解技术（因果图、系统或过程的流程图、影像图）

而帕累托图是质量控制工具。

分析“应对策略实施后，期望的残留风险水平”的活动属于项目_(47)的内容。

- (47) A. 风险识别 B. 风险分析 C. 分析应对计划 D. 风险监控

【答案】C

【解析】

残留风险：残留风险是采取了规避、转移、或减轻应对措施后余留的风险，也包括已经被故意接受的风险。

_(48) 风险应对策略是指通过改变计划，以排除风险，或者保护项目目标不受影响，或对受到威胁的一些项目目标放松要求。

- (48) A. 消极 B. 积极 C. 接受 D. 提高

【答案】A

【解析】

项目风险的应对包括对风险有利机会的跟踪和对风险不利影响的控制。因此，风险应对规划策略可分为以下三种。

1. 消极风险或威胁的应对策略

通常，使用三种策略应对可能对项目目标存在消极影响的风险或威胁。这些策略分别是回避、转嫁与减轻。

2. 积极风险或机会的应对策略

通常，使用三种策略应对可能对项目目标存在积极影响的风险。这些策略分别是开拓、分享和提高。

3. 接受

采取该策略的原因在于很少可以消除项目的所有风险。

提高。该策略旨在通过提高积极风险的概率或其积极影响，识别并最大程度发挥这些积极风险的驱动因素，致力于改变机会的“大小”。

(49) 冲突管理方法是指综合多方面的观点和意见，得到一个多数人能够接受的解决方案。

(49) A. 强制

B. 妥协

C. 合作

D. 回避

【答案】C

【解析】

冲突管理的 6 种方法：

(1) 问题解决(Problem Solving / Confrontation)。问题解决就是冲突各方一起积极地定义问题、收集问题的信息、制定解决方案，最后直到选择一个最合适的方案来解决冲突，此时为双赢或多赢。但在这个过程中，需要公开地协商，这是冲突管理中最理想的一种方法。

(2) 合作(Collaborating)。集合多方的观点和意见，得出一个多数人接受和承诺的冲突解决方案。

(3) 强制(Forcing)。强制就是以牺牲其他各方的观点为代价，强制采纳一方的观点。一般只适用于赢一输这样的零和游戏情景里。

(4) 妥协(Compromising)。妥协就是冲突的各方协商并且寻找一种能够使冲突各方都有一定程度满意、但冲突各方没有任何一方完全满意、是一种都做一些让步的冲突解决方法。

(5) 求同存异(Smoothing/Accommodating)。求同存异的方法就是冲突各方都关注他们一致的一面，而淡化不一致的一面。一般求同存异要求保持一种友好的气氛，但是回避了解决冲突的根源。也就是让大家都冷静下来，先把工作做完。

(6) 撤退(Withdrawing/Avoiding)。撤退就是把眼前的或潜在的冲突搁置起来，从冲突中撤退。

对于大型及复杂项目而言，制定活动计划之前，必须先考虑项目的 (50)。

- (50) A. 成本计划 B. 质量计划 C. 过程计划 D. 范围计划

【答案】C

【解析】

一般项目的计划主要关注的是项目活动的计划。但是对大型及复杂项目来说，制定活动计划之前，必须先考虑项目的过程计划，也就是必须先确定用什么方法和过程来完成项目。

组织级项目管理是一种包括项目管理、大型项目管理、项目组合管理的系统的管理体系，其最终目标是帮助企业实现 (51)。

- (51) A. 战略目标 B. 资源有效利用 C. 质量目标 D. 业务目标

【答案】A

【解析】

项目组合是项目或大型项目和其他工作的一个集合，将其组合在一起的目的是为了进行有效的管理以满足组织的战略目标。

在大型项目中，项目的绩效通过组织结构层层传递，就可能导致信息的传递失真。因此相对于一般项目，大型项目在执行过程中，(52) 更容易出现失真。

①范围 ②质量 ③进度 ④成本

- (52) A. ③④ B. ①③ C. ①② D. ②③

【答案】C

【解析】

由于大型项目大都依托项目群的组织，项目的绩效也是通过组织结构层层传递，这就可能导致信息的传递失真。一般来说，IT 项目的进度和成本实际绩效信息比较明确，不宜失真。但是在范围和质量上存在很大的信息失真的可能。

在项目组合管理中，经常会涉及到项目管理办公室。(53) 不属于项目管理办公室的职能。

- (53) A. 建立项目管理的支撑环境 B. 提供项目管理指导和咨询
C. 多项目的管理和监控 D. 制定具体的项目管理计划

【答案】D

【解析】

项目管理办公室（PMO）在组织内部承担起了将组织战略目标通过一个个的项目执行并加以实现的功能。其概念本身还在发展之中，在实践上也并不存在统一的方法。但总体来说其主要的功能和作用可以分为两大类：日常性职能和战略性智能。其中，日常性职能包括：

- 1、建立组织内项目管理的支撑环境
- 2、培养项目管理人员
- 3、提供项目管理的指导和咨询
- 4、组织内的多项目的管理和监控

战略职能包括：项目组合管理和提高组织项目管理能力

在项目中经常会利用外包的手段，以提高项目的盈利能力。对于工作规模或产品界定不是特别清楚的项目，外包时一般应采用 (54)。

- (54) A. 成本补偿合同 B. 采购单形式的合同
C. 工时材料合同 D. 固定总价合同

【答案】C

【解析】

合同按费用支付方式分为三类：固定总价合同、成本补偿合同、工时和材料合同。

(1) 固定总价合同或者总包合同。

这类合同为定义明确的产品或服务规定一个固定的总价。固定总价合同也可以包括为了实现或者超过规定的项目目标（如交货日期、成本和技术绩效以及能被量化和测量的任何任务）时采取的激励措施。固定总价合同下的卖方依法执行合同，如果达不到合同要求他们可能会遭受经济损失。固定总价合同下的买方必须准确规定所采购的产品或者服务。虽允许一定范围的变更，但通常要增加合同价格。固定总价合同最简单的形式就是一个采购单。

(2) 成本补偿合同。

这类合同为卖方报销实际成本，通常加上一些费用作为卖方利润。成本通常分为直接成本和间接成本。直接成本指直接、单独花在项目上的成本（例如，全职员工在为项目工作时的薪水）。间接成本，通常指分摊到项目上的经营费用（例如，间接的参与到项目中的管理层的工资、办公室水电费等）。间接成本一般按直接成本的一定百分比计算。成本补偿合同也常常包括对达到或超过既定的项目目标（例如进度目标或总成本目标等）的奖励。成本补偿合同还可以分为以下三类。

①成本加酬金合同。

项目成本=允许成本+一定酬金

②成本加固定酬金合同。

项目成本=允许成本+固定酬金

③成本加数励酬金合同。

项目成本=允许成本+根据合同执行绩效决定酬金(或者执行绩效不好也要负担超出的成本)

(3) 工时和材料合同。

工时和材料合同是包含成本补偿合同和固定总价合同的混合类型。当不能迅速确定准确的工作量时，工时和材料合同适用于动态增加人员、专家或其他外部支持人员等情况。由于合同具有可扩展性，买方成本可能增加，这些类型的合同类似于成本补偿合同。合同的总额和合同应交付产品的确切数量在买方签订合同时还不能确定。因而，如果是成本补偿合同，时间和材料合同的合同额可以随着时间和材料而增加。许多组织要求在所有时间和材料合同中注明不能超出预期合同额和期限限制，防止无限度的成本增加。

本题中，工作规模或产品界定不是特别清楚的项目，外包时一般应采用工时和材料合同

以下关于采购计划的叙述中，不正确的是(55)。

(55) A. 编制采购计划的第一步是考虑哪些产品或服务由项目团队自己提供划算，还是通过采购更为划算

B. 每一次采购都要经历从编制采购计划到完成采购的全过程

C. 项目进度计划决定和影响项目采购计划，项目采购计划做出的决策不会影响项目进度计划

D. 编制采购计划时，需要考虑的内容有成本估算、进度、质量管理计划、现金流预测等

【答案】C

【解析】

根据采购计划编制的输入可知，项目管理计划是采购计划编制的输入，而项目管理计划是包括了其它一些计划的，如进度计划。

项目管理计划提供了管理项目的总体计划，包含辅助的计划如采购管理计划、变更控制管理计划和对采购管理计划编制提供指导的总体合同管理计划。在其他计划产出可得的情况下，采购计划编制需要考虑其他计划编制的产出。通常应加以考虑的其他计划编制产出包括：成本估算、进度，质量管理计划，现金流预测，可识别风险和计划的人员配备等。

因此，项目进度计划决定和影响项目采购计划，项目采购计划做出的决策也会影响项目进度计划。

项目经理负责对项目进行成本估算。下述表格是依据某项目分解的成本估算表，该项目总成本估算是 (56) 万元。

表 1：研发阶段成本估算表

研发阶段	需求调研	需求分析	项目策划	概要设计	详细设计	编码	系统测试	其他	合计
占研发比例	3%	4%	5%	5%	10%	51%	13%	9%	100%
阶段工作量 (万元)	7	9	11	11	22	112	28	20	220

表 2：项目成本估算表

项目	研发阶段	项目管理	质量保证	配置管理	其他	合计
占项目比例	84%	7%	4%	3%	2%	100%
阶段工作量 (万元)	220					

(56) A. 184

B. 219

C. 262

D. 297

【答案】C

【解析】

用德尔菲方法估算一个活动的成本，三个回合后的结果如下表所示（数值表示活动）。如果每小时的成本是 40 美元，那么可能的成本应该是 (57) 美元。

	小李	小张	小潘	小冯
第一回合	25	23	16	22
第二回合	23	22	18	21
第三回合	20	21	19	20

(57) A. 880

B. 800

C. 1000

D. 900

【答案】B

【解析】

项目经理小李对自己的项目采用挣值法进行分析后,发现 $SPI > 1$ 、 $CPI < 1$,则该项目(58)。

(58) A. 进度超前, 成本节约

B. 进度超前, 成本超支

C. 进度延后, 成本节约

D. 进度延后, 成本超支

【答案】B

【解析】

(1) CPI (Cost Performed Index, 成本执行指数): CPI 是指预算成本与实际成本之比 (或工时值之比)。

$$CPI = EV / AC$$

当 $CPI < 1$ 时, 表示已完成工作的实际成本高于预算成本, 即成本超支。

当 $CPI > 1$ 时, 表示已完成工作的实际成本低于预算成本, 即成本节约。

当 $CPI = 1$ 时, 表示已完成工作的实际成本等于预算成本。

(2) SPI (Schedule Performed Index, 进度执行指数) : SPI 是指项目挣值与计划值之比。

$$SPI = EV / PV$$

当 $SPI < 1$ 时, 表示进度滞后, 即实际进度比计划进度慢。

当 $SPI > 1$ 时, 表示进度提前, 即实际进度比计划进度快。

当 $SPI = 1$ 时, 表示实际进度与计划进度一致。

在项目质量计划编制过程常用的工具和技术中,(59)是将实际实施过程中或计划之中项目做法同其他类似项目的实际做法进行比较, 改善与提高项目的质量。

(59) A. 成本/效益分析

B. 实验设计

C. 质量成本

D. 基准分析

【答案】D

【解析】

以下关于软件质量控制的叙述中, 正确的是:(60)。

(60) A. 质量控制是监督并记录开发活动结果，以便评估绩效

B. 确认预期的可交付成果及工作满足主要干系人的既定要求是软件质量控制的主要作用之一

C. 质量管理计划是质量控制的输出，项目管理计划中不包括质量管理计划

D. 核实的可交付成果是质量控制的输出，同时也是确认范围过程的一项输出

【答案】B

【解析】

A：实施质量控制是监督并记录执行质量活动的结果，从而评估绩效并建议必要的变更的过程。

C：项目管理计划包括质量管理计划

D：核实的可交付成果是确认范围的输出，但不是质量控制的输出。范围确认是有关工作结果的可接受问题，而质量控制是有关工作结果是否满足质量需求的问题。

质量控制的主要作用：

1、识别过程低效或产品质量低劣的原因，建议并采取相应措施消除这些原因。

2、确认项目的可交付成果及工作满足主要干系人的既定需求，足以进行最终验收

以下对项目管理和项目监理的理解中，正确的是(61)。

(61) A. 项目监理属于项目管理的监控过程组

B. 项目监理属于项目管理的执行过程组

C. 项目管理与项目监理是独立的两个过程，没有任何关系

D. 项目建设方和项目承建方都需要开展项目管理工作，而项目监理要由第三方负责

【答案】D

【解析】

某项目范围基准发生变化，经(62)同意，对需求规格说明书进行变更，则该配置项的状态应从(63)。

(62) A. 项目经理 B. 技术负责人 C. 配置管理员 D. 变更控制委员会

(63) A. “草稿”变迁为“正在修改” B. “正式发布”变迁为“正在修改”

C. “Check in”变迁为“Check out” D. “Check out”变迁为“Check in”

【答案】D B

【解析】

在进行项目需求管理时，某需求的状态描述是“该需求已被分析，估计了其对项目余下部分的影响，已用一个明确的产品版本号或创建编号分配到相关的基线中，软件开发团队已同意实现该需求，则这个需求状态值是(64)。

- (64) A. 已建议 B. 已验证 C. 已实现 D. 已批准

【答案】D

【解析】

已建议：该需求已被有权提出需求的人建议。

已批准：该需求已被分析，估计了其对项目余下部分的影响（包括成本和对项目其余部分的干扰），已用一个确定的产品版本号或创建编号分配到相关的基线中，软件开发团队已同意实现该项需求

已实现：已实现需求代码的设计、编写和单元测试

已验证：使用所选择的方法已验证了实现的需求，例如测试和检测，审查该需求跟踪与测试用例相符。该需求现在被认为完成。

已删除：计划的需求已从基线中删除，但包括一个原因说明和做出删除决定的人员

某企业软件开发人员的下列做法中，不正确的是：(65)。

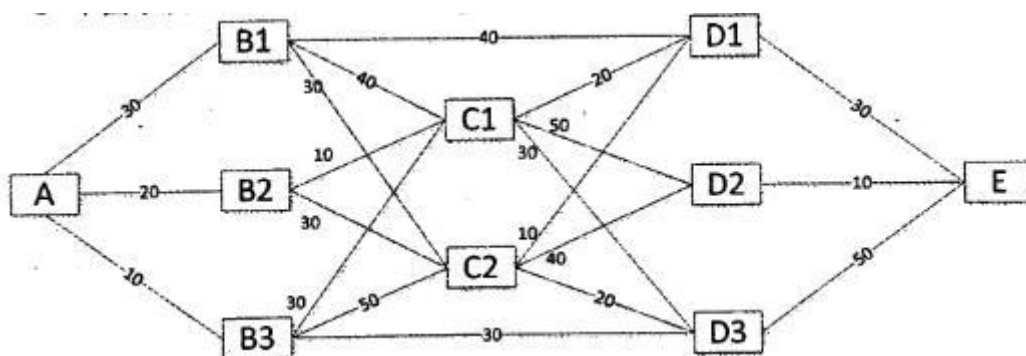
- (65) A. 计划根据同行评审、阶段评审的结果建立需求、设计、产品三条基线
B. 在需求分析规格说明书通过同行评审后建立需求基线
C. 建立需求基线没有包括用户需求说明书
D. 因用户需求有变更，故依据变更控制流程修改了需求基线

【答案】C

【解析】

需求基线要包括用户需求说明、需求规格说明书等内容。

下图中从 A 到 E 的最短路线是(66)，其长度是(67)。



(66) A. A—B1—C1—D2—E

B. A—B2—C1—D1—E

C. A—B3—C2—D2—E

D. A—B2—C2—D3—E

(67) A. 70

B. 80

C. 90

D. 100

【答案】B B

【解析】

某工厂计划生产甲、乙两种产品。生产每套产品所需的设备台时、A、B两种原材料和可获利润以及可利用资源数量如下表所示。则应按(68)方案来安排计划以使该工厂获利最多。

	甲	乙	可利用资源
设备(台时)	2	3	14
原材料A(千克)	8	0	15
原材料B(千克)	0	3	18
利润(万元)	2	3	

(68) A. 生产甲 2 套, 乙 3 套

B. 生产甲 1 套, 乙 4 套

C. 生产甲 3 套, 乙 4 套

D. 生产甲 4 套, 乙 2 套

【答案】B

【解析】

袋子里有 50 个乒乓球, 其中 20 个黄球, 30 个白球。现在两个人依次不放回地从袋子中取出一个球, 第二个人取出黄球的概率是(69)。

(69) A. 1/5

B. 3/5

C. 2/5

D. 4/5

【答案】C

【解析】

某项目中多个风险的发生概率和对成本、进度、绩效的影响如下表所示：

风险	概率	成本	进度	绩效
A	0.1	6	8	0.5
B	0.9	2	1	8
C	0.3	2	8	1
D	0.5	4	4	8
E	0.3	2	6	1

若实现成本目标为首要考虑的问题，项目团队应处理的最关键风险是 (70)。

- (70) A. A B. B C. C D. D

【答案】D

【解析】

(71) promises to streamline the on-demand provisioning of software, data as a service, achieving economies of scale in IT solutions deployment and operation.

- (71) A. Big data B. Cloud computing C. Internet D. CPS

【答案】B

【解析】

Cloud computing (云计算)

云计算出现承诺简化软件，硬件和数据作为服务的需求配置，实现规模经济在 IT 解决方案的部署和操作。

(72) is a term for data sets that are so large or complex that traditional data processing applications are inadequate. Challenges include analysis, capture, data curation, search, sharing, storage, transfer, visualization, querying, updating and information privacy.

- (72) A. Data market B. Data warehouse C. Big data D. BI

【答案】C

【解析】

大数据是一个非常大的或复杂的，传统的数据处理应用程序数据集是不够的。挑战包括分析，捕捉。数据管理。搜索。Sharing。存储。转移。可视化。查询更新与信息隐私

Quality management ensures that an organization, product or service is (73).
It has four main components: quality planning, quality assurance, quality control and quality (74).

(73) A. guaranteed B. sustain C. good D. consistent

(74) A. improvement B. change C. spiral D. evolution

【答案】D A

【解析】

Consistent: 一致的

Improvement: 改进

质量管理确保组织、产品或服务是一致的。它有四个主要组成部分：质量策划。质量保证。
质量控制与质量改进

(75) is the process of determining, documenting, and managing stakeholder needs and requirements to meet project objectives.

(75) A. collecting requirements B. Defining requirements

C. Creating WBS D. Requirements analysis

【答案】A

【解析】

() 是确定、记录和管理干系人的需求和要求以满足项目目标的过程。

A、收集需求

B、定义需求

C、创建 WBS

D、需求分析

试题一

阅读下列说明，回答问题 1 至问题 4，将解答填入答题纸的对应栏内。

【说明】

已知某信息工程由 A、B、C、D、E、F、G、H 八个活动构成。项目的活动历时、活动所需人数、费用及活动逻辑关系如下表所示：

活动	历时(单位:天)	所需人数	费用(单位:元/人天)	紧前活动
A	3	3	100	—
B	2	1	200	A
C	8	4	400	A
D	4	3	100	B
E	10	2	200	C
F	7	1	200	C
G	8	3	300	D
H	5	4	200	EFG

【问题 1】(4 分)

请给出该项目的关键路径和工期。

关键路径 ACEH

工期=3+8+10+5=26 天

【问题 2】(12 分)

第 14 天晚的监控数据显示活动 E、G 均完成了一半，F 尚未开始，项目实际成本支出为 12000 元。

(1) 请计算此时项目的计划值(PV)和挣值(EV)。

(2) 请判断此时项目的成本偏差(CV)和进度偏差(SV)，以及成本和进度执行情况。

(1)

$PV=A+B+C+D+E+G=900+400+12800+1200+3*2*200+5*3*300=21000$

$EV=A+B+C+D+0.5E+0.5G=900+400+12800+1200+2000+3600=20900$

(2)

$SV=EV-PV=20900-21000=-100<0$ 所以进度落后

$CV=EV-AC=20900-12000=8900>0$ 所以成本节约

【问题 3】(3 分)

若后续不作调整，项目工期是否有影响？为什么？

不影响。

前面导致偏差的活动 G，不在关键路径上。而关键路上的活动 E 的进度有提前，导致关键路径发生变化，变成 ACFH，但是总工期没有变化，仍为 26 天。

【问题 4】(6 分)

(1) 请给出总预算 (BAC)、完工尚需估算 (ETC) 和完工估算 (EAC) 的值。

(2) 请预测是否会超出总预算 (BAC) ?完工偏差 (VAC) 是多少?

$$(1) \text{ BAC} = A + B + C + D + E + F + G + H = 31900$$

$$\text{ETC} = \text{BAC} - \text{EV} = 11000$$

$$\text{EAC} = \text{ETC} + \text{AC} = 11000 + 12000 = 23000$$

(2) 不会超出总预算 (BAC)

$$\text{完工偏差 VAC} = \text{BAC} - \text{EAC} = 8900$$

试题二

阅读下列说明，回答问题 1 至问题 5，将解答填入答题纸的对应栏内。

【说明】

某涉密单位甲计划建设一套科研项目管理系统，因项目涉密，通过考察和比较，选择了具有涉密系统集成资质的单位乙来为其实施该项目。

甲方要求所有开发工作必须现场完成，项目所有资料归甲方所有。双方签订了合同和保密协议，合同中规定项目应在当年的年底前完成。

乙公司派出项目经理小李带领项目组进驻甲单位现场。小李首先与客户沟通了需求，确定了大致的需求要点，形成了一份需求文件。经过客户确认后，小李就安排项目组成员开始进行开发工作。为了更好地把握需求的实现，小李在每天工作结束后，都将工作进度和成果汇报给甲方的客户代表，由客户提出意见，并形成一份备忘录。客户对软件的修改意见不断提出，小李也仔细地将修改意见记录在每天的备忘录中，并在第二天与项目组讨论之后，安排开发人员尽量实现。随着软件的逐渐成型，小李发现此时客户提出一些需求实际上跟某些已实现的需求是矛盾的，对于有些新的需求，实现难度也越来越大。此时软件的实际功能与最初确定的需求文件中确定的功能已经相差很远，眼看时间越来越接近年底，小李不知道该怎么办才好。

【问题 1】(3 分)

请问该项目是否可以不公开招标？为什么？

可以不公开招标。因为该项目涉密，符合《中华人民共和国招标投标法》第六十六条：“涉及国家安全、国家秘密或者抢险救灾，不适宜进行招标的项目，按照国家有关规定可以不进行招标。”

【问题 2】(4 分)

项目需求发生变更后，可能会导致项目的哪些方面同时发生变更？

可能导致项目范围、项目进度、项目成本、项目质量、项目人力资源等多方面发生变更。

【问题 3】(8 分)

请指出该项目在项目整体管理方面存在哪些问题？

1. 没有制定项目管理计划；

2. 收集需求不全面，没有进行细致的需求分析；
3. 没有进行需求评审，确保需求信息的正确性；
4. 没有变更控制流程或者未遵循变更控制流程；
5. 对于需求变更，评估时候未考虑变更导致的风险；
6. 没有控制好项目需求变更，导致需求蔓延；
7. 对项目监控不到位，没有控制好项目范围和进度。

【问题4】（5分）

针对案例中项目的现状，请指出在继续实施此项目时小李可采取哪些措施？

- 1、制定项目管理计划；
- 2、对需求进行分析与整理，并进行需求评审；
- 3、建立一套完善、科学的项目变更控制流程；
- 4、做好项目的范围控制，防止项目范围蔓延；
- 5、加强进度与需求的监控，防止进度延迟。

【问题5】（5分）

请简要说明实施整体变更控制的完整流程。

变更控制的流程：

- ①提出变更申请；
- ②变更影响分析；
- ③CCB 审查批准；
- ④实施变更；
- ⑤监控变更实施；
- ⑥结束变更。

试题三

阅读下列说明，回答问题 1 至问题 4，将解答填入答题纸的对应栏内。

【说明】

某公司承接了某银行的信息系统集成项目，并任命王工为项目经理，这也是王工第一次担任项目经理。王工带领近 20 人的团队，历经近 11 个月的时间，终于完成了系统建设工作，并通过了试运行测试。王工在与甲方项目负责人简单地对接了项目交付清单之后，就报告公司项目已经结束，部分项目人员可以进行转移。王工组织剩下的项目团队成员召开了项目总结会议。随后公司的财务要求王工根据合同催甲方支付剩余 30% 的项目款。

当王工打电话催促甲方支付项目尾款时，甲方的项目经理告诉他项目还没有结束，甲方还没有在验收报告上签字确认，项目的很多常规性文件还没有提交，而且需要在试运行的基础上，进一步修改程序和功能设置，现在根本没有达到项目收尾的条件。

【问题 1】(4 分)

项目收尾包括哪些具体工作？

项目收尾包括以下工作：

- ①项目验收；
- ②最终产品、服务或成果移交；
- ③合同收尾；
- ④总结经验教训，更新组织过程资产；
- ⑤管理/行政收尾；
- ⑥释放团队资源。

【问题 2】(8 分)

项目经理王工收尾管理方面主要存在哪些问题？

- 1、项目结束过程太过于简单，只是与甲方负责人简单对接项目清单，试运行甲方未签字，也没有进行项目验收，没有形成验收报告；
- 2、未对项目成果进行系统测试与验收，就解散项目团队；
- 3、只有部分团队成员参加了项目总结会议，不是全部。并且没有形成总结性文件；
- 4、收尾时未让甲方在验收报告上签字确认；
- 5、对项目收尾没有与甲方达成共识，便擅自对公司宣布项目已收尾。

【问题 3】(5 分)

对于软件和信息系统集成项目来说，项目收尾时一般提交的文件包括哪些类？

要提交的文档：需求规格说明书、系统设计说明书、测试用例、项目质量验收报告、参考手册和用户指南、软件维护手册、软硬件产品说明书等。

【问题 4】(8 分)

(1) 王工组织的项目总结会议是否恰当？请说明理由。

(2) 请简要叙述项目总结会议上一般讨论的内容包括哪些？

(1) 不恰当。应该让项目组全部人员参加，而不是部分项目人员参加。

(2) 项目总结讨论的内容：①项目绩效；②技术绩效；③成本绩效；④进度计划绩效；⑤项目的沟通；⑥识别问题和解决问题；⑦意见和建议。

试题一 论信息系统项目的绩效管理。

绩效管理是任何组织都必须面对的问题，是组织管理的重要组成部分。作为项目经理或项目团队的相关负责人员，不仅必须要关注项目绩效，激发员工的活力，并且还需要定期或不定期地对项目的绩效进行考核，保证项目能够按照预期的计划实施。如何有效地实施项目绩效管理，充分发挥项目团队每个成员的积极性，是项目经理在管理项目时必须面对的一项重要任务。

请以“信息系统项目的绩效管理”为题，分别从以下三个方面进行论述：

1. 简要说明你参与的信息系统项目的背景、目的、发起单位的性质，项目的技术和运行特点、项目的周期、绩效管理的特点，以及你在项目中的主要角色和职责。
2. 结合你参与的项目，论述项目绩效管理的流程、方法，以及使用的基本工具。
3. 根据你的项目绩效管理实践，说明你是如何进行项目绩效管理的，有哪些经验和教训。

本题考查项目绩效管理的相关理论与应用。考生应结合个人的信息系统项目的亲身经历，论述在项目实践中是如何进行项目绩效管理，以及所用的工具和技术。

【论文摘要】用 300 字左右概括论文要阐述的主要内容，不需要对参加的项目进行详细的介绍，但是需要对项目背景进行简要介绍、对项目进行简单介绍，可以介绍工期和合同金额，然后写出论述的主题，本文重点论述的内容，以及你的角色与职责。摘要需要让读者一看即知论文论述的主要内容是什么，而不是让读者通过摘要了解所参与项目的具体内容。论文摘要的书写要言简意赅，不需要展开详细论述，但也不能只列提纲。

【论文正文】根据论文要求，论文正文可以从以下几方面进行论述。

(1) 选择自己近三年内参与过的信息系统项目进行分析论述，不能选择其他类型的项目。

(2) 根据题目要求确定论述内容及文章结构。要用论文的写作方式展开论述，即要有论点、论据和论证步骤，同时做到首尾呼应。

(3) 简要说明你参与的信息系统项目的背景、目的、发起单位的性质，项目的技术和运行特点、项目的周期、人力资源需求的特点，以及你在项目中的主要角色和职责。

(4) 从理论角度简要概括项目绩效管理相关内容，包括项目绩效管理的流程、方法，以及使用的基本工具。

(5) 叙述作者在该项目的绩效管理方面遇到的实际问题与解决方法，效果如何。可以重点阐述通过挣值管理来了解并管理当前项目绩效，通过项目人力资源管理，包括团队建设

和冲突管理，来管理好项目团队。

(6) 总结该项目管理中的得失，阐述自身关于项目绩效管理方面的经验与教训。

(7) 注意论文结构合理，语言流畅，字迹清晰。

(8) 注意论文撰写始终围绕信息系统项目的绩效管理，不能跑题。

试题二 论信息系统项目的人力资源管理。

随着信息系统集成项目不断地向智能化、规模化发展，项目团队成员呈现高学历、高专业化分工以及年轻化的趋势。如何管理好项目团队成员，并充分调动他们的积极性，成为当前项目经理急需解决的问题。尤其是对于专业的信息系统集成公司和软件公司而言，人力资源成本基本是公司最大的投入。如何充分利用公司的人力资源，实现公司的战略目标，保证项目能够按照计划完成，是项目经理的重要任务。

请以“信息系统项目的人力资源管理”为题，分别从以下三个方面进行论述：

1. 简要说明你参与的信息系统项目的背景、目的、发起单位的性质，项目的技术和运行特点、项目的周期、人力资源需求的特点，以及你在项目中的主要角色和职责。
2. 结合你参与的项目，论述项目人力资源管理的主要流程，关键的输入输出、使用的基本工具，以及相关的激励理论和团队建设理论。
3. 根据你的项目人力资源管理实践，说明你是如何进行项目人力资源管理的，有哪些经验和教训。

本题考查项目的人力资源管理的相关理论与应用。考生应结合个人的信息系统项目的亲身经历，论述在项目实践中是如何进行人力资源管理，以及所用的工具和技术。

【论文摘要】用 300 字左右概括论文要阐述的主要内容，不需要对参加的项目进行详细的介绍，但是需要对项目背景进行简要介绍、对项目进行简单介绍，可以介绍工期和合同金额，然后写出论述的主题，本文重点论述的内容，以及你的角色与职责。摘要需要让读者一看及制度论文论述的主要内容是什么，而不是让读者通过摘要了解所参与项目的具体内容。论文摘要的书写要言简意赅，不需要展开详细论述，但也不能只列提纲。

【论文正文】根据论文要求，论文正文可以从以下几方面进行论述

- (1) 选择自己近三年内参与过的信息系统项目进行分析论述，不能选择其他类型的项目。
- (2) 根据题目要求确定论述内容及文章结构。要用论文的写作方式展开论述，即要有论点、论据和论证步骤，同时做到首尾呼应。
- (3) 简要说明你参与的信息系统项目的背景、目的、发起单位的性质，项目的技术和运行特点、项目的周期、人力资源需求的特点，以及你在项目中的主要角色和职责。
- (4) 从理论角度简要概括项目人力资源管理相关内容，包括其的含义与作用，并写出项目人力资源管理包含的四大管理过程：制定人力资源管理计划、组建项目团队、建设项目

团队和管理项目团队,简单介绍每个过程的作用。并且挑关键的输入输出工具与技术写一点。
介绍一下关于激励理论和团队建设的理论。

(5) 叙述作者在该项目的人力资源管理方面遇到的实际问题与解决方法,效果如何。
一般挑三个过程重点阐述。其中激励理论的运用和团队建设过程,都需要包含进来。

(6) 总结该项目管理中的得失,阐述自身关于项目人力资源管理的经验与教训。

(7) 注意论文结构合理,语言流畅,字迹清晰。

(8) 注意论文撰写始终围绕信息系统项目的人力资源管理,不能跑题。