

全国计算机技术与软件专业技术资格（水平）考试

中级 系统集成项目管理工程师 第十九章 项目收尾管理

试题一 在项目结束阶段，大量的行政管理问题必须得到解决。一个重要问题是评估项目有效性。完成这项评估的方法之一是()。

- A. 制作绩效报告 B. 进行考察 C. 举行绩效评估会议 D. 进行采购审计

试题二 某系统集成商现正致力于过程改进，打算为过去的项目建立历史档案，现阶段完成该工作的最好方法是()。

- A. 建立项目计划 B. 总结经验教训 C. 绘制网络图 D. 制定项目状态报告

试题三 在项目结项后的项目审计中，审计人员要求项目经理提交()作为该项目的范围确认证据。

- A. 系统的终验报告 B. 该项目的第三方测试报告 C. 项目的监理报告 D. 该项目的项目总结报告

试题四 项目收尾是结束项目某一阶段中的所有活动的过程，包括管理收尾和合同，其中管理收尾不包括()。

- A. 收集项目记录 B. 分析项目成败 C. 采购审计 D. 收集应吸取的教训

试题五 项目收尾过程是结束项目某一阶段中的所有活动，正式收尾该项目阶段的过程。()不属于管理收尾。

- A. 确认项目或者执行阶段已满足所有赞助者、客户，以及其他项目干系人需求
B. 确认已满足项目阶段或者整个项目的完成标准，或者确认项目阶段或者整个项目的退出标准
C. 当需要时，把项目产品或者服务转移到下一个阶段，或者移交到生产或运作
D. 更新反映最终结果的合同记录并把将来会用到的信息存档

试题六 系统终验是系统投入正式运行前的重要工作，系统验收工作通常是在建设方主管部门的主持下，按照既定程序来进行，下列系统终验的做法中，()是错误的。

- A. 承建方应该首先提出工程终验的申请和终验方案

- B. 监理方应该协助建设方审查承建方提出的终验申请，如果符合条件则开始准备系统终验；否则，向承建方提出系统整改意见
- C. 监理方应协助建设方成立验收委员会，该委员会包括建设方、承建方和专家组成。
- D. 验收测试小组可以是专业的第三方的测试机构或者是承建方聘请的专家测试小组或者三方共同成立的测试小组

试题七 信息系统通过试运行，系统的各种问题都已经暴露在用户面前，这时通常可以考虑进入()阶段。

- A. 系统验收
- B. 系统维护
- C. 系统运营
- D. 系统试运行

试题八 项目收尾是项目管理中非常重要的一个环节，其中一般不包括()。

- A. 项目评估审计
- B. 团队成员转移
- C. 项目总结
- D. 项目验收

试题九 项目收尾主要包括项目验收、项目总结和项目评估审计。其中项目评估中无需评估的内容是()。

- A. 盈利要求
- B. 客户满意度要求
- C. 后续项目指标要求
- D. 系统是否实现既定要求

试题一十 项目团队人员转移首先应满足的条件是()。

- A. 项目人力资源管理计划中所描述的人员转移条件已触发
- B. 项目团队成员所承担的任务已完成，提交了经过确认的可交付物并已完成工作交接
- C. 项目经理与项目团队成员确认该成员的工作衔接已经告一段落或者已经完成。
- D. 项目经理签发项目团队成员转移确认文件

试题一十一 为使项目团队提高项目管理效率，项目经理张工非常注重在项目进行过程中召开经验总结会，对经验教训进行汇编、格式化以及正式归档等相关工作。这种经验总结会应由()参加。

- A. 项目负责人和项目主要技术人员
- B. 公司质量经理和项目主要负责人
- C. 公司内部和外部的的主要项目干系人
- D. 项目甲方业务代表和公司质量经理

试题一十二 信息系统集成项目完成验收后要进行一次综合性的项目后评估，评估的内容一般包括()。

- A. 系统目标评价、系统质量评价、系统技术评价、系统可持续性评价
- B. 系统社会效益评价、系统过程评价、系统技术评价、系统可用性评

- C. 系统目标评价、系统过程评价、系统效益评价、系统可持续性评价
- D. 系统责任评价、系统环境影响评价、系统效益评价、系统可持续性评价

试题一十三 在项目验收过程中不宜采用()方法确定可交付成果是否符合需求和验收标准。

- A. 群体决策技术
- B. 检查
- C. 观察
- D. 独裁

试题一十四 系统验收属于信息系统生命周期的()阶段的工作内容。

- A. 立项
- B. 开发
- C. 运维
- D. 消亡

试题一十五 关于验收的可交付成果的描述，不正确的是：()。

- A. 符合验收标准的可交付成果应以书面的形式正式签字批准
- B. 中间交付物由项目内部验收，最终交付物由客户统一确认
- C. 未通过验收的可交付成果要记录不符合原因
- D. 未通过验收的可交付成果可能需要提出变更请求以进行缺陷补救。

试题一 答案： C 解析： 所谓项目绩效评估，是指运用数理统计、运筹学原理和特定指标体系，对照统一的标准，按照一定的程序，通过定量定性对比分析，对项目一定经营期内的经营效益和经营者业绩做出客观、公正和准确的综合评判。

项目绩效评估一般是指通过项目组之外的组织或者个人对项目进行的评估，通常是指在项目的前期和项目完工之后的评估。项目前期的评估主要指的是对项目的可行性的评估；项目完工后的项目绩效评估是指在信息化项目结束后，依据相关的法规、信息化规划报告和合同等，借助科学的措施或手段对信息化项目的水平、效果和影响，投资使用的合同相符性、目标相关性和经济合理性所进行的评估。

举行绩效评估会议是完成项目评估的最常用方法之一。制作绩效报告是绩效报告过程的任务，而单纯的“进行考察”不属于项目评估的方法，进行采购审计是合同收尾时使用的方法。

试题二 答案： B 解析： 总结经验教训可以避免未来的错误，并借用过去项目的好经验，从而可以促进未来项目的改进和进步。建立项目计划过程是为本次项目的未来实施阶段提供指南，而绘制网络图则是制定项目计划的进度分计划的前提条件，制定项目状态报告是报告项目绩效的一种方法。

试题三 答案： A 解析： 项目审计是对项目管理工作的全面检查，包括项目的文件记录、管理的方法和程序、财产情况、预算和费用支出情况以及项目工作的完成情况。项目结项后的项目审计应由项目管理部门与财务部门共同进行。

确认项目范围时，项目管理团队必须向客户方出示能够明确说明项目(或项目阶段)成果的文件，如项目管理文件(计划、控制、沟通等)、需求说明书、技术文件、竣工图纸等。当然，提交的验收文件应该是客户已经认可了的该项目产品或某个阶段的文件，他们必须为完成这项工作准备条件，做出努力。

故在项目结项后的项目审计中，项目经理应向审计人员提交系统的终验报告，作为该项目的范围确认证据。

试题四 答案： C 解析： 管理收尾包括下面提到的按部就班的行动和活动：

- (1) 确认项目或者阶段已满足所有赞助者、客户，以及其他项目干系人需求的行动和活动。
- (2) 确认已满足项目阶段或者整个项目的完成标准，或者确认项目阶段或者整个项目的退出标准的行动和活动。
- (3) 当需要时，把项目产品或者服务转移到下一个阶段，或者移交到生产或运作的行动和活动。
- (3) 活动需要收集项目或者项目阶段记录、检查项目成功或者失败、收集教训、归档项目信息，以方便组织未来的项目管理。

试题五 答案： D 解析： 项目收尾过程包括对于管理项目或者项目阶段收尾的所有必要活动。项目收尾包括管理收尾和合同收尾。

管理收尾包括下面提到的按部就班的行动和活动：

- (1) 确认项目或者阶段已满足所有赞助者、客户，以及其他项目干系人需求的行动和活动；
- (2) 确认已满足项目阶段或者整个项目的完成标准，或者确认项目阶段或者整个项目的退出标准的行动和活动；
- (3) 当需要时，把项目产品或者服务转移到下一个阶段，或者移交到生产或运作的行动或活动；
- (3) 活动需要收集项目或者项目阶段记录、检查项目成功或者失败、收集教训、归档项目信息，以方便组织未来的项目管理。

合同收尾

合同收尾办法涉及结算和关闭项目所建立的任何合同、采购或买进协议，也定义了为支持项目的正式管理收尾所需的与合同相关的活动。这一办法包括产品验证和合同管理的收尾

(更新反映最终结果的合同记录并把将来会用到的信息存档)，合同在早期中止是合同收尾可能涉及的一种特殊情况，这种情况一般由合同相应条款规定。

试题六 答案： D 解析： 如果验收测试小组是承建方聘请的专家测试小组，会影响验收测试结果的公正性，因为他们之间存在着利益关系。其他选项描述均是正确的。

试题七 答案： A 解析： 信息系统的生命周期可分为 4 个阶段，分别为立项阶段、开发阶段、运维阶段、消亡阶段。立项属于概念或需求的形成阶段，开发阶段属于软件的实现阶段，包括总体规划阶段、系统分析阶段、系统设计阶段、系统实施阶段、系统验收阶段。运维阶段是系统通过验收后，正式移交给用户以后，即进入运维阶段，运维阶段也是保证系统正常运行，系统维护是不可缺少的工作。消亡阶段是系统不能满足业务需要，需要更新改造、功能扩展、报废重建等情况。所以系统通过试运行后，应属于系统验收阶段工作。

试题八 答案： B 解析： 项目收尾过程包括对于管理项目或者项目阶段收尾的所有必要活动。项目收尾包括 管理收尾和合同收尾。管理收尾包括项目成果评估、验收、经验总结等；合同收尾有合同审计、尾款清算、合同归档等。
项目收尾的最后一个动作是解散团队，一般不包括团队成员转移相关的活动。

试题九 答案： D 解析： 项目收尾的项目评估和审计，包括以下几个方面：

- ①盈利要求。
- ②客户满意度要求。
- ③后续项目指标要求。
- ④内部满意度要求。

试题一十 答案： A 解析： 一般的项目人员的转移流程如下：

- ①项目团队成员的管理计划，也就是项目人力资源管理计划中描述所说的人员转移条件已经触发。
- ②项目团队成员所承担的任务已完成，提交了经过确认的可交付物并已完成工作交接。
- ③项目经理与项目团队成员确认该成员的工作衔接已经告一段落或者已经完成。
- ④项目经理签发项目团队成员转移确认文件。

⑤项目经理签发项目团队成员的绩效考核文件。

⑥项目经理通知所有相关的干系人。

⑦若是项目收尾全体项目成员结束项目工作，应召开项目总结表彰大会，肯定项目的成绩、团队成员的业绩，同时总结项目的经验教训。

试题一十一 答案： C 解析： 本题考察项目沟通管理知识。依据《系统集成项目管理工程师(第2版)》第12章，项目经理的职业责任之一就是在所有项目中，组织内部和外部的关键项目干系人召开经验总结会，特别是在项目成果不尽人意的情况下。

试题一十二 答案： C 解析： P26

项目后评估一般包括目标评估、过程评估、效益评估、影响评估、持续性评估。信息系统的项目后评估就是针对系统的这些来评估。

试题一十三 答案： C 解析： P287

确认范围过程的工具与技术：检查、群体决策技术。独裁属于群体决策技术。

群体决策技术就是为达成某种期望结果，而对多个未来行动方案进行评估的过程。达成群体决策的方法有很多，例如：

1) 一致同意。每个人都同意某个行动方案。

2) 大多数原则。获得群体中超过 50%人员的支持，就能做出决策。把参与决策的小组人数定为奇数，防止因平局而无法达成决策。

3) 相对多数原则。根据群体中相对多数者的意见做出决策，即便未能获得大多数人的支持。通常在候选项超过两个时使用。

4) 独裁。在这种方法中，由某一个人作为群体做出决策。

试题一十四 答案： B 解析： P133

开发阶段包括验收。

阶段	说明
立项（概念阶段）	形成《需求规格说明书》
开发	包括：系统分析、系统设计、系统实施、系统验收
运维	包括：更正性、适应性、完善性、预防性维护
消亡	

试题一十五 答案： B 解析： P288

验收的可交付成果:符合验收标准的可交付成果应该由客户或发起人以书面的形式正式签字批准。没有被客户接受的交付物也应当记录下来，同时还要记录未被客户接受的原因。应该从客户或发起人那里获得正式文件，证明干系人对项目可交付成果的正式验收。这些文件将提交给结束项目或阶段过程。由于范围的确认可以是阶段性的，所以此处所讲的交付物可能是中间交付物。这涉及到系统集成项目的验收问题，即可先分批验收，最后再终验，但是每一次验收都需要客户的书面确认。



苹果 扫码或应用市场搜索“软考真题”下载获取更多试卷



安卓 扫码或应用市场搜索“软考
真题”下载获取更多试卷