

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。

