

全国计算机技术与软件专业技术资格（水平）考试

2009 年上半年系统集成项目管理工程师上午试卷

（考试时间 9:00~11:30 共 150 分钟）

1. 在答题卡的指定位置上正确写入你的姓名和准考证号，并用正规 2B 铅笔在你写入的准考证号下填涂准考证号。
2. 本试卷的试题中共有 75 个空格，需要全部解答，每个空格 1 分，满分 75 分。
3. 每个空格对应一个序号，有 A、B、C、D 四个选项，请选择一个最恰当的选项作为解答，在答题卡相应序号下填涂该选项。
4. 解答前务必阅读例题和答题卡上的例题填涂样式及填涂注意事项。解答时用正规 2B 铅笔正确填涂选项，如需修改，请用橡皮擦干净，否则会导致不能正确评分。
5. 本真题由信管网 www.cnitpm.com 整理发布，查看试题解析可登录信管网，由专职老师为您解答。

2009 年上半年系统集成项目管理工程师信管网参考答案：

1-5: D B C D B

6-10: B B C D C

11-15: A B C D B

16-20: B B C B D

21-25: A B A D B

26-30: B D A C A

31-35: A D B D C

36-40: D B C A B

41-45: C C D C B

46-50: C D A C B

51-55: C C C B D

56-60: C A C B D

61-65: C A B A B

66-70: A B C B B

71-75: C B A D D

查看试题解析可登录信管网，由专职老师在线为您解答试题。

信管网提供包括考试资讯、考试报名、资料下载、真题下载、考试培训等服务。

电话：0731-82594119 QQ：2207230840

- 所谓信息系统集成是指 (1)。
 - (1) A. 计算机网络系统的安装调试
 - B. 计算机应用系统的部署和实施
 - C. 计算机信息系统的设计、研发、 实施和服务
 - D. 计算机应用系统工程和网络系统工程的总体策划、设计、开发、实施、服务及保障

- (2) 是国家信息化体系的六大要素。
 - (2) A. 数据库, 国家信息网络, 信息技术应用, 信息技术教育和培训, 信息化人才, 信息化政策、法规和标准
 - B. 信息资源, 国家信息网络, 信息技术应用, 信息技术和产业, 信息化人才, 信息化政策、法规和标准
 - C. 地理信息系统, 国家信息网络, 工业与信息化, 软件技术与服务, 信息化人才, 信息化政策、法规和标准
 - D. 信息资源, 国家信息网络, 工业与信息化, 信息产业和服务业, 信息化人才, 信息化政策、法规和标准

- 以下关于计算机信息系统集成企业资质的说法正确的是 (3)
 - (3) A. 计算机信息系统集成企业资质共分四个级别, 其中第四级为最高级
 - B. 该资质由授权的认证机构进行评审和批准
 - C. 目前, 计算机信息系统集成企业资质证书有效期为 3 年
 - D. 申报二级资质的企业, 其具有项目经理资质的人员数目应不少于 20 名

- 信息系统工程监理活动的主要内容被概括为“四控、三管、一协调”, 其中“三管”是指 (4)。
 - (4) A. 整体管理、范围管理和安全管理
 - B. 范围管理、进度管理和合同管理
 - C. 进度管理、合同管理和信息管理
 - D. 合同管理、信息管理和安全管理

- 与客户机/服务器 (Client/Server , C/S) 架构相比, 浏览器/服务器 (Browser/Server , B/S) 架构的最大优点是 (5)
 - (5) A. 具有强大的数据操作和事务处理能力
 - B. 部署和维护方便、易于扩展
 - C. 适用于分布式系统, 支持多层应用架构
 - D. 将应用一分为二, 允许网络分布操作

- (6) 的目的是评价项目产品, 以确定其对使用意图的适合性, 表明产品是否满足规范说明并遵从标准。
 - (6) A. IT 审计 B. 技术评审 C. 管理评审 D. 走查

- 按照规范的文档管理机制, 程序流程图必须在 (7) 两个阶段内完成。
 - (7) A. 需求分析、概要设计 B. 概要设计、详细设计
 - C. 详细设计、实现阶段 D. 实现阶段、测试阶段

● 信息系统的软件需求说明书是需求分析阶段最后的成果之一，(8)不是软件需求说明书应包含的内容。

- (8) A. 数据描述 B. 功能描述 C. 系统结构描述 D. 性能描述

● 在 GB/T14393 计算机软件可靠性和可维护性管理标准中，(9)不是详细设计评审的内容。

- (9) A. 各单元可靠性和可维护性目标 B. 可靠性和可维护性设计
C. 测试文件、软件开发工具 D. 测试原理、要求、文件和工具

● (10)不是虚拟局域网 VLAN 的优点。

- (10) A. 有效地共享网络资源
B. 简化网络管理
C. 链路聚合
D. 简化网络结构、保护网络投资、提高网络安全性

信管网 cnitpm: 最专业的系统集成项目管理工程师网站。

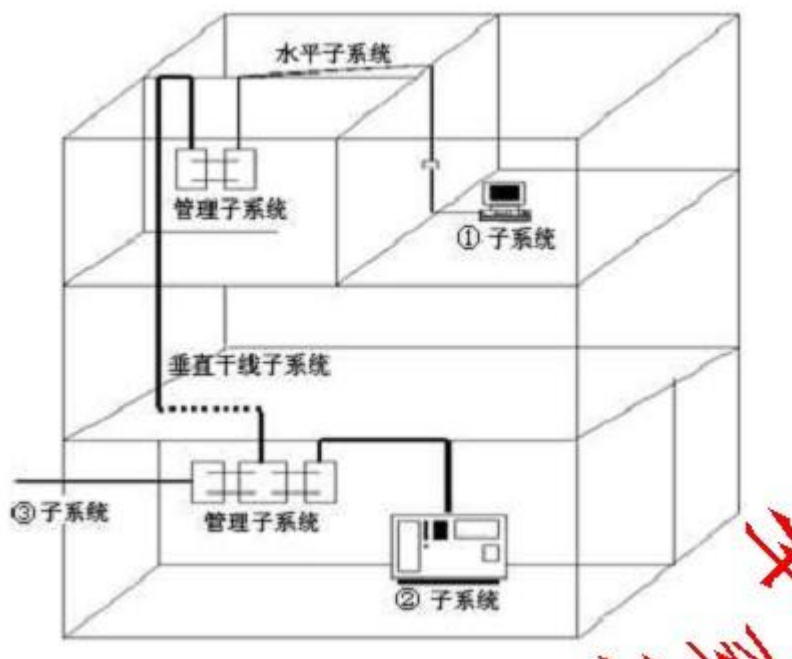
● UML 2.0 支持 13 种图，它们可以分成两大类：结构图和行为图。(11)说法不正确。

- (11) A. 部署图是行为图 B. 顺序图是行为图
C. 用例图是行为图 D. 构件图是结构图

● 以太网 100BASE-TX 标准规定的传输介质是 (12)

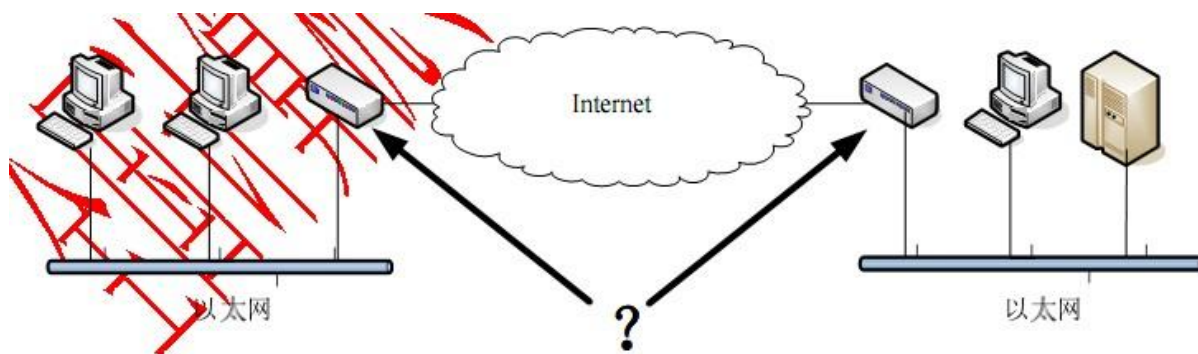
- (12) A. 3 类 UTP B. 5 类 UTP C. 单模光纤 D. 多模光纤

● 根据布线标准 ANSI/TIA/EIA-568A，综合布线系统分为如下图所示的 6 个子系统。其中的①为 (13) 子系统、②为 (14) 子系统、③为 (15) 子系统。



- (13) A.水平子系统 B. 建筑群子系统
 C.工作区子系统 D. 设备间子系统
- (14) A.水平子系统 B. 建筑群子系统
 C.工作区子系统 D. 设备间子系统
- (15) A.水平子系统 B. 建筑群子系统
 C.工作区子系统 D. 设备间子系统

●通过局域网接入因特网，图中箭头所指的两个设备是（16）。



- (16) A. 二层交换机 B. 路由器 C. 网桥 D. 集线器

●在铺设活动地板的设备间内，应对活动地板进行专门检查，地板板块铺设严密坚固，符合安装要求，每平米水平误差应不大于（17）

- (17) A. 1mm B. 2mm C. 3mm D. 4mm

●在（18）中，项目经理的权力最小。

- (18) A. 强矩阵型组织 B. 平衡矩阵组织
 C. 弱矩阵型组织 D. 项目型组织

●矩阵型组织的缺点不包括（19）。

- (19) A. 管理成本增加 B. 员工缺乏事业上的连续性和保障
 C. 多头领导 D. 资源分配与项目优先的问题产生冲突

●定义清晰的项目目标将最有利于（20）。

- (20) A. 提供一个开放的工作环境
 B. 及时解决问题
 C. 提供项目数据以利决策
 D. 提供定义项目成功与否的标准

信管网 [cnitpm](http://cnitpm.com): 最专业的系统集成项目管理工程师网站。

●信息系统的安全属性包括（21）和不可抵赖性。

- (21) A. 保密性、完整性、可用性
 B. 符合性、完整性、可用性
 C. 保密性、完整性、可靠性
 D. 保密性、可用性、可维护性

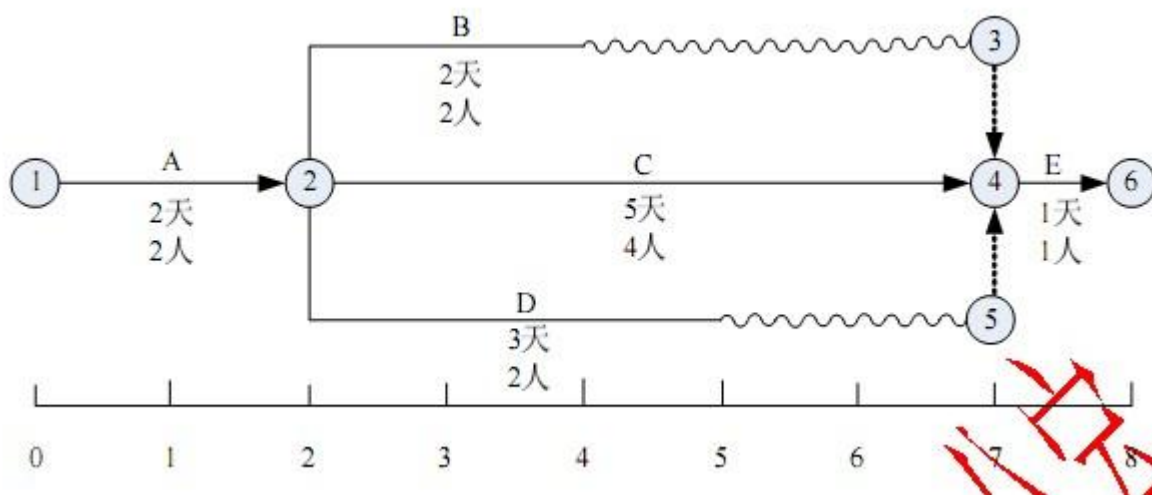
● (22) 反映了信息系统集成项目的技术过程和管理过程的正确顺序。

- (22) A. 制定业务发展计划、实施项目、项目需求分析
- B. 制定业务发展计划、项目需求分析、制定项目管理计划
- C. 制定业务发展计划、制定项目管理计划、项目需求分析
- D. 制定项目管理计划、项目需求分析、制定业务发展计划

● 制定项目计划时, 首先应关注的是项目 (23)

- (23) A. 范围说明书 B. 工作分解结构 C. 风险管理计划 D. 质量计划

● 在项目某阶段的实施过程中, A 活动需要 2 天 2 人完成, B 活动需要 2 天 2 人完成, C 活动需要 5 天 4 人完成, D 活动需要 3 天 2 人完成, E 活动需要 1 天 1 人完成, 该阶段的时标网络图如下。该项目组共有 8 人, 且负责 A、E 活动的人因另有安排, 无法帮助其他人完成相应工作, 且项目整个工期刻不容缓。以下 (24) 安排是恰当的, 能够使实施任务顺利完成。



- (24) A. B 活动提前两天开始 B. B 活动推迟两天开始
- C. D 活动提前两天开始 D. D 活动推迟两天开始

● 德尔菲法区别于其他专家预测法的明显特点是 (25)。

- (25) A. 引入了权重参数 B. 多次有控制的反馈
- C. 专家之间互相取长补短 D. 至少经过 4 轮预测

● 某项目计划 08 年 12 月 5 日开始进入首批交付的产品测试工作, 估算工作量为 8 (人) × 10 (天), 误差为 2 天, 则以下 (26) 理解正确 (天指工作日)。

- (26) A. 表示活动至少需要 8 人天, 最多不超过 10 人天
- B. 表示活动至少需要 8 天, 最多不超过 12 天
- C. 表示活动至少需要 64 人天, 最多不超过 112 人天
- D. 表示活动至少需要 64 天, 最多不超过 112 天

● 某项目完成估计需要 12 个月。在进一步分析后认为最少将花 8 个月, 最糟糕的情况下

将花 28 个月。那么, 这个估计的 PERT 值是 (27) 个月。

- (27) A. 9 B. 11 C. 13 D. 14

● 在项目进度控制中, (28) 不适合用于缩短活动工期。

- (28) A. 准确确定项目进度的当前状态 B. 投入更多的资源
C. 改进技术 D. 缩减活动范围

● 范围管理计划中一般不会描述 (29)。

- (29) A. 如何定义项目范围
B. 制定详细的范围说明书
C. 需求说明书的编制方法和要求
D. 确认和控制范围

● 以下关于工作包的描述, 正确的是 (30)。

- (30) A. 可以在此层面上对其成本和进度进行可靠的估算
B. 工作包是项目范围管理计划关注的内容之一
C. 工作包是 WBS 的中间层
D. 不能支持未来的项目活动定义

信管网 [cnitpm](http://cnitpm.com): 最专业的系统集成项目管理工程师网站。

● 小王正在负责管理一个产品开发项目。开始时产品被定义为“最先进的个人数码产品”, 后来被描述为“先进个人通信工具”。在市场人员的努力下该产品与某市交通局签订了采购意向书, 随后与用户、市场人员和研发工程师进行了充分的讨论后, 被描述为“成本在 1000 元以下, 能通话、播放 MP3、能运行 Win CE 的个人掌上电脑”。这表明产品的特征正在不断改进, 但是小王还需将 (31) 与其相协调。

- (31) A. 项目范围定义 B. 项目干系人利益
C. 范围变更控制系统 D. 用户的战略计划

● 项目绩效评审的主要目标是 (32)。

- (32) A. 根据项目的基准计划来决定完成该项目需要多少资源
B. 根据过去的绩效调整进度和成本基准
C. 得到客户对项目绩效认同
D. 决定项目是否应该进入下一个阶段

● (33) 不是组建项目团队的工具和技术。

- (33) A. 事先分派 B. 资源日历 C. 采购 D. 虚拟团队

● 团队建设一般要经历几个阶段, 这几个阶段的大致顺序是 (34)。

- (34) A. 震荡期、形成期、正规期、表现期
B. 形成期、震荡期、表现期、正规期
C. 表现期、震荡期、形成期、正规期
D. 形成期、震荡期、正规期、表现期

信管网提供包括考试资讯、考试报名、资料下载、真题下载、考试培训等服务。

电话: 0731-82594119 QQ: 2207230840

- 既可能带来机会、获得利益, 又隐含威胁、造成损失的风险, 称为 (35)。
(35) A. 可预测风险 B. 人为风险 C. 投机风险 D. 可管理风险
- 如果项目受资源限制, 往往需要项目经理进行资源平衡。但当 (36) 时, 不宜进行资源平衡。
(36) A. 项目在时间上有一定的灵活性 B. 项目团队成员一专多能
 C. 项目在成本上有一定的灵活性 D. 项目团队处理应急风险
- 定性风险分析工具和技术不包括 (37)。
(37) A. 概率及影响矩阵 B. 建模技术
 C. 风险紧急度评估 D. 风险数据质量评估
- 合同法律关系是指由合同法律规范调整的在民事流转过程中形成的 (38)。
(38) A. 买卖关系 B. 监督关系 C. 权利义务关系 D. 管控关系
- (39) 属于要约。
(39) A. 商场的有奖销售活动 B. 商业广告
 C. 寄送的价目表 D. 招标公告
- (40) 属于 《合同法》规定的合同内容。
(40) A. 风险责任的承担 B. 争议解决方法
 C. 验收标准 D. 测试流程
- 信管网 [cnitpm](http://cnitpm.com): 最专业的系统集成项目管理工程师网站。
- 《合同法》规定, 价款或酬金约定不明的, 按 (41) 的市场价格履行。
(41) A. 订立合同时订立地 B. 履行合同时订立地
 C. 订立合同时履行地 D. 履行合同时履行地
- 诉讼失效期间从权利人知道或者应当知道权利被侵害起计算。但是, 从权利被侵害之日起超过 (42) 年的, 人民法院不予保护。
(42) A. 10 B. 15 C. 20 D. 30
- 在项目管理的下列四类风险类型中, 对用户来说如果没有管理好, (43) 将会造成最长久的影响。
(43) A. 范围风险 B. 进度计划风险
 C. 费用风险 D. 质量风险
- 对于一个新分配来的项目团队成员, (44) 应该负责确保他得到适当的培训。
(44) A. 项目发起人 B. 职能经理 C. 项目经理 D. 培训协调员
- 进行配置管理的第一步是 (45)。
(45) A. 制定识别配置项的准则
 B. 建立并维护配置管理的组织方针

- C. 制定配置项管理表
- D. 建立 CCB

● 在当今高科技环境下, 为了成功激励一个 IT 项目团队, (46) 可以被项目经理用来激励项目团队保持气氛活跃、高效率的士气。

- (46) A. 期望理论和 X 理论
- B. Y 理论和马斯洛理论
- C. Y 理论、期望理论和赫兹伯格的卫生理论
- D. 赫兹伯格的卫生理论和期望理论

● (47) 不是创建基线或发行基线的主要步骤。

- (47) A. 获得 CCB 的授权
- B. 确定基线配置项
- C. 形成文件
- D. 建立配置管理系统

● 项目绩效审计不包括 (48)

- (48) A. 决算审计
- B. 经济审计
- C. 效率审计
- D. 效果审计

● 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 (49)。

- (49) 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

● 项目将要完成时, 客户要求对工作范围进行较大的变更, 项目经理应 (50)。

- (50) A. 执行变更
- B. 将变更能造成的影响通知客户
- C. 拒绝变更
- D. 将变更作为新项目来执行

信管网 [cnitpm](http://cnitpm.com): 最专业的系统集成项目管理工程师网站。

● 在项目实施中间的某次周例会上, 项目经理小王用下表向大家通报了目前的进度。根据这个表格, 目前项目的进度 (51)。

活动	计划值	完成百分比	实际成本
基础设计	20,000 元	90%	10,000 元
详细设计	50,000 元	90%	60,000 元
测试	30,000 元	100%	40,000 元

- (51) A. 提前于计划 7%
- B. 落后于计划 18%
- C. 落后于计划 7%
- D. 落后于计划 7.5%

● 某公司正在为某省公安部门开发一套边防出入境管理系统, 该系统包括 15 个业务模块, 计划开发周期为 9 个月, 即在今年 10 月底之前交付。开发团队一共有 15 名工程师。今年 7 月份, 中央政府决定开放某省个人到香港旅游, 并在 8 月 15 日开始实施。为此客户要求公司在新系统中实现新的业务功能, 该功能实现预计有 5 个模块, 并要求在 8 月 15 日前交付实施。但公司无法立刻为项目组提供新的人力资源。面对客户的变更需求, 以下 (52)

信管网提供包括考试资讯、考试报名、资料下载、真题下载、考试培训等服务。

电话: 0731-82594119 QQ: 2207230840

处理方法最合适。

- (52) A. 拒绝客户的变更需求, 要求签订一个新合同, 通过一个新项目来完成
B. 接受客户的变更需求, 并争取如期交付, 建立公司的声誉
C. 采用多次发布的策略, 将 20 个模块重新排定优先次序, 并在 8 月 15 日之前发布一个包含到香港旅游业务功能的版本, 其余延后交付
D. 在客户同意增加项目预算的条件下, 接受客户的变更需求, 并如期交付项目成果。

● 范围变更控制系统 (53)

- (53) A. 是用以确定正式修改项目文件所必须遵循步骤的正式存档程序
B. 是用于在技术与管理方面监督指导有关报告内容, 以及控制变更的确定与记录工作并确保其符合要求的存档程序
C. 是一套用于对项目范围做出变更的程序, 包括文书工作, 跟踪系统以及授权变更所需的认可
D. 可强制用于各项目工作以确保项目范围管理计划在未经事先审查与签字的情况下不得做出变更

● 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 (54)

- (54) 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

● 监理单位应要求承建单位在事故发生后立即采取措施, 尽可能控制其影响范围, 并及时签发停工令, 报 (55)。

- (55) A. 监理单位技术负责人
B. 项目总监理工程师
C. 承建单位负责人
D. 业主单位

● 对于 (56) 应实行旁站监理。

- (56) A. 工程薄弱环节
B. 首道工序
C. 隐蔽工程
D. 上、下道工序交接环节

● (57) 活动应在编制采购计划过程中进行。

- (57) A. 自制或外购决策
B. 回答卖方的问题
C. 制订合同
D. 制订 RFP 文件

● 采购审计的主要目的是 (58)。

- (58) A. 确认合同项下收取的成本有效、正确
B. 简要地审核项目
C. 确定可供其他采购任务借鉴的成功之处
D. 确认基本竣工

● 建设方在进行项目评估的时候, 根据项目的类型不同, 所采用的评估方法也不同。如果使用总量评估法, 其难点是 (59)。

- (59) A. 如何准确确定新增投入资金的经济效果
B. 确定原有固定资产重估值
C. 评价追加投资的经济效果

信管网提供包括考试资讯、考试报名、资料下载、真题下载、考试培训等服务。

电话: 0731-82594119 QQ: 2207230840

D. 确定原有固定资产对项目的影响

● 项目论证是指对拟实施项目技术上的先进性、适用性，经济上的合理性、盈利性，实施上的可能性、风险可控性进行全面科学的综合分析，为项目决策提供客观依据的一种技术经济研究活动。以下关于项目论证的叙述，错误的是（60）。

（60）A. 项目论证的作用之一是作为筹措资金、向银行贷款的依据

B. 项目论证的内容之一是国民经济评价，通常运用影子价格、影子汇率、影子工资等工具或参数

C. 数据资料是项目论证的支柱

D. 项目财务评价是从项目的宏观角度判断项目或不同方案在财务上的可行性的技术经济活动

信管网 cnitpm: 最专业的系统集成项目管理工程师网站。

● （61）是承建方项目立项的第一步，其目的在于选择投资机会、鉴别投资方向。

（61）A. 项目论证 B. 项目评估 C. 项目识别 D. 项目可行性分析

● 在项目计划阶段，项目计划方法论是用来指导项目团队制定项目计划的一种结构化方法。

（62）属于方法论的一部分。

（62）A. 标准格式和模板

B. 上层管理者的介入

C. 职能工作的授权

D. 项目干系人的技能

● 电子商务系统所涉及的四种“流”中，（63）是最基本的、必不可少的。

（63）A. 资金流

B. 信息流

C. 商流

D. 物流

● 使用网上银行支付系统付款与使用传统信用卡支付系统付款，两者的付款授权方式是不同的，下列论述正确的是（64）。

（64）A. 前者使用数字签名进行远程授权，后者在购物现场使用手写签名的方式授权商家扣款

B. 前者在购物现场使用手写签名的方式授权商家扣款，后者使用数字签名进行远程授权

C. 两者都在使用数字签名进行远程授权

D. 两者都在购物现场使用手写签名的方式授权商家扣款

● 目前企业信息化系统所使用的数据库管理系统的结构，大多数为（65）

（65）A. 层次结构

B. 关系结构

C. 网状结构

D. 链表结构

● 管理信息系统建设的结构化方法中，用户参与的原则是用户必须参与（66）。

（66）A. 系统建设中各阶段工作

B. 系统分析工作

C. 系统设计工作

D. 系统实施工作

● 依据《中华人民共和国招标投标法》，公开招标是指招标人以招标公告的方式邀请（67）标。

信管网提供包括考试资讯、考试报名、资料下载、真题下载、考试培训等服务。

电话：0731-82594119 QQ：2207230840

- (67) A. 特定的法人或者其他组织
B. 不特定的法人或者其他组织
C. 通过竞争性谈判的法人或者其他组织
D. 单一来源的法人或者其他组织

● 根据《软件文档管理指南 GB/T16680-1996》，(68) 不属于基本的产品文档。

- (68) A. 参考手册和用户指南
B. 支持手册
C. 需求规格说明
D. 产品手册

● Web Service 的各种核心技术包括 XML、Namespace、XML Schema、SOAP、WSDL、UDDI、WS-Inspection、WS-Security、WS-Routing 等，下列关于 Web Service 技术的叙述错误的是 (69)。

- (69) A. XML Schema 是用于对 XML 中的数据进行定义和约束
B. 在一般情况下，Web Service 的本质就是用 HTTP 发送一组 WEB 上的 HTML 数据包
C. SOAP (简单对象访问协议)，提供了标准的 RPC 方法来调用 Web Service，是传输数据的方式
D. SOAP 是一种轻量的、简单的、基于 XML 的协议，它被设计成在 WEB 上交换结构化的和固化的信息

● workflow 技术在流程管理应用中的三个阶段分别是 (70)。

- (70) A. 流程的设计、流程的实现、流程的改进和维护
B. 流程建模、流程仿真、流程改进或优化
C. 流程的计划、流程的实施、流程的维护
D. 流程的分析、流程的设计、流程的实施和改进

信管网 [cnitpm](http://cnitpm.com): 最专业的系统集成项目管理工程师网站。

● Which of the following statement related to PMO is not correct? (71)

- (71) A. The specific form, function, and structure of a PMO is dependent upon the needs of the organization that it supports.
B. One of the key features of a PMO is managing shared resources across all projects administered by the PMO.
C. The PMO focuses on the specified project objectives.
D. The PMO optimizes the use of shared organizational resources across all projects.

● The inputs of developing project management plan do not include (72).

- (72) A. project charter
B. stakeholder management strategy
C. project scope statement
D. outputs from planning processes

● A project life cycle is a collection of generally sequential project(73) whose name and number are determined by the control needs of the organization or organizations involved in the project. The life cycle provides the basic (74) for managing the project, regardless of the specific work involved.

信管网提供包括考试资讯、考试报名、资料下载、真题下载、考试培训等服务。

电话: 0731-82594119 QQ: 2207230840

- (73) A. phases B. processes C. segments D. pieces
(74) A. plan B. fraction C. main D. framework

● (75) is one of the quality planning outputs.

- (75) A. Scope base line
 B. Cost of quality
 C. Product specification
 D. Quality checklist

查看试题解析可登录信管网，由专职老师为您解答。

信管网：www.cnitpm.com

Chitpm资料

2009 年上半年 系统集成项目管理工程师 下午试卷

(考试时间 14:00~16:30 共 150 分钟)

请按下述要求正确填写答题纸

- 1.本试卷共 5 道题, 全部是必答题, 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。
- 6.仿照下面例题, 将解答写在答题纸的对应栏内。
- 7.本真题由信管网 www.cnitpm.com 整理发布, 查看试题解析可登录信管网, 由专职老师为您解答。

试题一 (15 分)

阅读下列说明, 针对项目的进度管理, 回答问题 1 至问题 3。将解答填入答题纸的对应栏内。

[说明]

B 市是北方的一个超大型城市, 最近市政府有关部门提出需要加强对全市交通的管理与控制。

2008 年 9 月 19 日 B 市政府决定实施智能交通管理系统项目, 对路面人流和车流实现实时的、量化的监控和管理。项目要求于 2009 年 2 月 1 日完成。

该项目由 C 公司承建, 小李作为 C 公司项目经理, 在 2008 年 10 月 20 日接到项目任务后, 立即以曾经管理过的道路监控项目为参考, 估算出项目历时大致为 100 天, 并把该项目分成五大模块分别分配给各项目小组, 同时要求: 项目小组在 2009 年 1 月 20 日前完成任务, 1 月 21 日至 28 日各模块联调, 1 月 29 日至 31 日机动。小李随后在原道路监控项目解决方案的基础上组织制定了智能交通管理系统项目的技术方案。

可是到了 2009 年 1 月 20 日, 小李发现有两个模块的进度落后于计划, 而且即使这五个模块全部按时完成, 在预定的 1 月 21 日至 28 日期间因春节假期也无法组织人员安排模块联调, 项目进度拖后已成定局。

[问题 1] (8 分)

请简要分析项目进度拖后的可能原因。

[问题 2] (4 分)

请简要叙述进度计划包括的种类和用途。

[问题 3] (3 分)

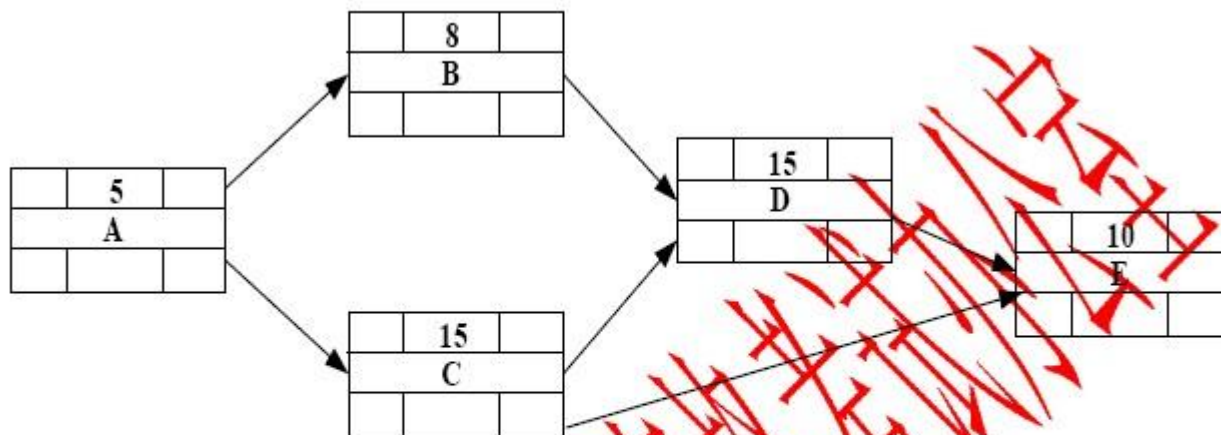
请简要叙述“滚动波浪式计划”方法的特点和确定滚动周期的依据。针对本试题说明中所述项目, 说明采用多长的滚动周期比较恰当。

试题二 (15 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]

下图为某项目主要工作的单代号网络图。工期以工作日为单位。



工作节点图例如下：

ES	工期	EF
工作编号		
LS	总时差	LF

[问题 1] (5 分)

请在图中填写各活动的最早开始时间 (ES)、最早结束时间 (EF)、最晚开始时间 (LS)、最晚结束时间 (LF)，从第 0 天开始计算。

[问题 2] (6 分)

请找出该网络图的关键路径，分别计算工作 B、工作 C 的总时差和自由时差，说明此网络工程的关键部分能否在 40 个工作日内完成，并说明具体原因。

[问题 3] (4 分)

请说明通常情况下，若想缩短工期可采取哪些措施。

试题三 (15 分)

阅读下列说明，针对项目的质量管理，回答问题 1 至问题 3。将解答填入答题纸的对应栏内。

[说明]

某系统集成公司在 2007 年 6 月通过招投标得到了某市滨海新区电子政务一期工程，该项目由小李负责，一期工程的任務包括政府网站以及政务网网络系统的建设，工期为 6 个月。

因滨海新区政务网的网络系统架构复杂，为了赶工期项目组省掉了一些环节和工作，虽然最后通过验收，但却给后续的售后服务带来很大的麻烦：为了解决项目网络出现的问题，售后服务部的技术人员要到现场逐个环节查遍网络，绘出网络的实际连接图才能找到问题的

所在。售后服务部感到对系统进行支持有帮助的资料就只有政府网站的网页 HTML 文档及其内嵌代码。

[问题 1] (5 分)

请简要分析造成该项目售后存在问题的主要原因。

[问题 2] (6 分)

针对该项目, 请简要说明在项目建设时可能采取的质量控制方法或工具。

[问题 3] (4 分)

请指出, 为了保障小李顺利实施项目质量管理, 公司管理层应提供哪些方面的支持。

试题四 (15 分)

阅读下面叙述, 回答问题 1 至问题 3, 将解答填入答题纸的对应栏内。

[说明]

H 公司是一家专门从事 ERP 系统研发和实施的 IT 企业, 目前该公司正在进行的一个项目是为某大型生产单位 (甲方) 研发 ERP 系统。

H 公司同甲方关系比较密切, 但也正因为如此, 合同签的较为简单, 项目执行较为随意。同时甲方组织架构较为复杂, 项目需求来源多样而且经常发生变化, 项目范围和进度经常要进行临时调整。

经过项目组的艰苦努力, 系统总算能够进入试运行阶段, 但是由于各种因素, 甲方并不太愿意进行正式验收, 至今项目也未能结项。

[问题 1] (6 分)

请从项目管理角度, 简要分析该项目 “未能结项” 的可能原因。

[问题 2] (5 分)

针对该项目现状, 请简要说明为了促使该项目进行验收, 可采取哪些措施。

[问题 3] (4 分)

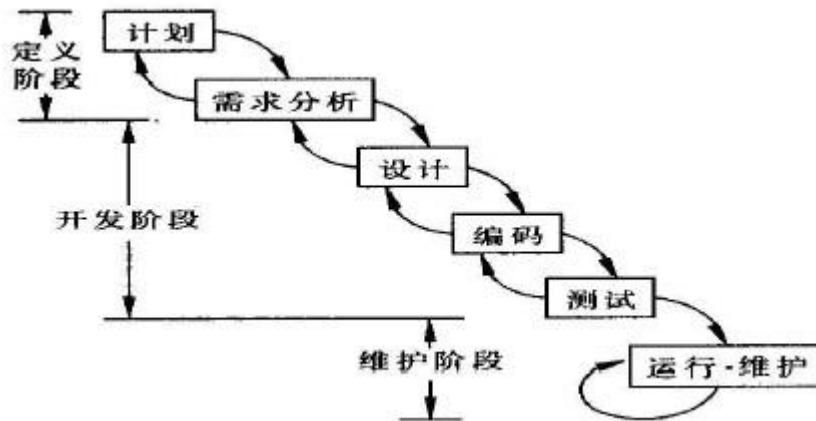
为了避免以后出现类似情况, 请简要叙述公司应采取哪些有效的管理手段。

试题五 (15 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]

小赵是一位优秀的软件设计师, 负责过多项系统集成项目的应用开发, 现在公司因人手紧张, 让他作为项目经理独自管理一个类似的项目, 他使用瀑布模型来管理该项目的全生命周期, 如下所示:



项目进行到实施阶段，小赵发现在系统定义阶段所制订的项目计划估计不准，实施阶段有许多原先没有估计到的任务现在都冒了出来。项目工期因而一再延期，成本也一直超出。

[问题 1] (6 分)

根据项目存在的问题，请简要分析小赵在项目整体管理方面可能存在的问题。

[问题 2] (6 分)

- (1) 请简要叙述瀑布模型的优缺点。
- (2) 请简要叙述其他模型如何弥补瀑布模型的不足。

[问题 3] (3 分)

针对本案例，请简要说明项目进入实施阶段时，项目经理小赵应该完成的项目文档工作。