

CHINA SYSTEM  
**EXAM**  
ANALYST INSTITUTE

全国计算机技术与软件专业  
技术资格（水平）考试指南

**信息系统项目管理**  
**案例分析教程**

（第2版）

希赛IT教育研发中心 组编

吴吉义 殷建民 主编

张友生 主审



电子工业出版社

PUBLISHING HOUSE OF ELECTRONICS INDUSTRY  
http://www.phei.com.cn

G202/63=2

2008

希赛®  
SAI.cn

CHINA SYSTEM  
**EXAM**  
ANALYST INSTITUTE

全国计算机技术与软件专业  
技术资格（水平）考试指南

**信息系统项目管理**  
**案例分析教程**

（第2版）

希赛IT教育研发中心 组编  
吴吉义 殷建民 主编  
张友生 主审

电子工业出版社

Publishing House of Electronics Industry

北京·BEIJING

## 内 容 简 介

本书由希赛 IT 教育研发中心组编, 作为计算机技术与软件专业技术资格(水平)考试中的信息系统项目管理师、系统分析师、系统架构设计师级别考试辅导指定教程, 主要针对的是下午一案例分析项目管理模块试题的复习。本书紧密结合实践, 提供信息系统项目管理案例的分析。本书在编写过程中特别注重项目管理与信息系统行业的结合, 由具有丰富的信息系统技术开发和项目管理经验的成员合作编写完成。

本书可作为信息系统项目管理师、系统分析师、系统架构设计师考试的参考用书, 可作为软件设计师、数据库系统工程师和信息系统监理师进一步发展的学习用书, 可作为计算机专业教师的教学参考书, 还可作为信息系统研发企业项目管理人员的工作手册, 也适合作为软件工程硕士等开设的信息系统项目管理或软件项目管理案例课程的参考书籍。

未经许可, 不得以任何方式复制或抄袭本书之部分或全部内容。

版权所有, 侵权必究。

### 图书在版编目(CIP)数据

信息系统项目管理案例分析教程 / 吴吉义, 殷建民主编; 希赛 IT 教育研发中心组编. —北京: 电子工业出版社, 2008.3

(全国计算机技术与软件专业技术资格(水平)考试指南)

ISBN 978-7-121-05010-7

I. 信… II. ①吴… ②殷… ③希… III. 信息系统—项目管理—工程技术人员—资格考核—自学参考资料 IV. G202

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2007)第 140002 号

责任编辑: 孙学瑛

印 刷: 北京天宇星印刷厂

装 订: 涿州市桃园装订有限公司

出版发行: 电子工业出版社

北京市海淀区万寿路 173 信箱 邮编 100036

开 本: 787×1092 1/16 印张: 20 字数: 337 千字

印 次: 2008 年 3 月第 1 次印刷

印 数: 5000 册 定价: 39.80 元

凡所购买电子工业出版社图书有缺损问题, 请向购买书店调换。若书店售缺, 请与本社发行部联系, 联系及邮购电话: (010) 88254888。

质量投诉请发邮件至 [zlt@phei.com.cn](mailto:zlt@phei.com.cn), 盗版侵权举报请发邮件至 [dbqq@phei.com.cn](mailto:dbqq@phei.com.cn)。

服务热线: (010) 88258888。

# 全国计算机技术与软件专业技术资格（水平） 考试辅导教材编写委员会

组 编：希赛 IT 教育研发中心

主 编：张友生

副主编：王 勇 施 游 徐 锋 吴吉义

编 委：（按姓名拼音排序）

陈贵春	陈建忠	陈江鸿	陈志风	邓子云	窦亚玲
高艳明	何玉云	黄少年	黄云志	简 亮	雷柏先
李 成	林晓飞	刘 毅	刘 兴	刘智成	罗永红
马映冰	聂作明	彭世强	漆 英	戎 檄	沈键钢
苏永乐	孙鸿飞	唐 强	田俊国	王 冀	王功明
王乐鹏	王胜祥	吴小军	吴旭东	相红利	谢 顺
谢 睿	徐雷明	杨 飞	于 露	于宝东	张峰岭
郑建兵	郑 睿	周峻松	朱小平		

## 丛书出版说明

全国计算机技术与软件专业技术资格（水平）考试（以下简称“软考”）是我国人事部和信息产业部领导下的国家级“以考代评”考试。其目的是科学、公正地对全国计算机与软件专业技术人员进行专业技术资格认定和专业技术水平测试。

软考由于其权威性和严肃性，得到了社会及用人单位的广泛认同。通过考试所颁发的资格证书不仅在全国范围内有效，而且因软件实现了中日 IT 考试标准的相互认证，所以得到了世界很多国家的认可。

可是，软考的难度比较大，而且除了官方教程之外缺少针对性更强的辅导书籍。因此，对于广大考生而言，一套优秀的考试指南和参考资料，无异于夜航时导航的灯塔，可以使他们更加明确努力的方向，在备考期间迅速掌握考试要领，从而在解题时做到从容应对、如鱼得水。于是，我们邀请了国内资深软考辅导专家，根据多年的理论和实践经验，秉承“紧扣大纲、内容全面、指导性强、例题典型、解析精辟”的原则，撰写了当前国内最完整、全面的软考大丛书。

本套丛书包括教程、辅导、练习三大主线，由“考点分析与真题详解”、“冲刺指南”、“试题分类精解”、“疑难问题解答”、“题型精解与全真练习”、“全真模拟”六大系列组成。

**教程 1：“考点分析与真题详解”系列。**本系列书籍严格按照考试大纲，着重对考试大纲规定的知识点进行细化与深化，详尽、细致地讲解考试大纲中要求的内容，并对具有代表性的历年考题进行了重点分析。本系列定位于“大而全，体系性”，适合有充分复习时间的考生，从最基础的知识开始学习。

**教程 2：“冲刺指南”系列。**从对历年考试分析出发，结合大纲对经常出现的重点、难点进行系统化的归纳与整理。通过知识图谱、大量的图表及纵横对比进行有机的组织与总结，并提出每个知识点的历年考试中的分值和分布情况，使考生能够更加有针对性地掌握考试方向，有效地完成最后“冲刺”。本系列定位于“把书读薄，从试题中提取知识点”，适合于希望用最少的时间实现软考冲刺的考生。

**辅导 1：“试题分类精解”系列。**历年试题是备考的最佳资料，是考生熟悉考试形式，把握考试动态的最好途径。本系列将根据考试大纲的要求，将历年试题进行分类，并逐一地进行详尽解析，使考生在熟悉考试题型的同时，掌握考试大纲所规定的知识点。

**辅导 2：“疑难问题解答”系列。**本系列根据 CSAI 软考学院多年来在在线学习班、面授班的辅导过程中，学员经常问到的、经常容易出错的、考试中比较难的一些问题进行组织，使考生掌握考试中的重点和难点知识，迅速突破盲点，提高应试成功率。

**练习 1：“题型精解与全真练习”系列。**本系列根据历年考题的题型分布，精辟地指出题型的变化与特点，阐述解题思路，并分章节提供 5 套题量相当于 12 场考试的考前训练题，帮助考生检查自己对每个章节的学习情况，发现自己的弱点。

**练习 2：“全真模拟”系列。**本系列包括 10 套全真预测试卷，分析与解答。一样的命题风格、一样的考点分布、一样的难度水平，为考生在战前提供 10 次练兵的机会。

本套丛书由希赛 IT 教育研发中心组编，是国内体系最完整、最实用的软考大丛书。作者们拥有丰富的 IT 项目实践经验，凭借着丰富的备考指导经验，以及多年的软考阅卷工作，使得本套丛书处处闪现着经验与技巧，是突破考试的必备宝典。

由于时间仓促，书中难免存在疏漏之处，欢迎广大读者批评指正。对书中内容的勘误，读者可登录 [www.broadview.com.cn](http://www.broadview.com.cn) 网站进行查阅。同时，为进一步鼓励读者积极参与对本书的勘误，我们将对首先发现错误的读者或提供重大建设性意见和建议的读者，赠送纪念品。

有关本丛书的问题，读者也可以在希赛网 (<http://www.csai.cn>) 社区“书评在线”版块中的“希赛 IT 教育研发中心”栏目与作者们进行交流。

## 丛书阅读指南

本丛书的三大主线、六大系列中凝聚了 CSAI 软考学院多年培训与辅导的经验，它们各有侧重，互为补充，构成了一个完整的复习体系。为了帮助读者更好地利用本套丛书，在此为读者提供一些备考和阅读的建议（如图 0-1 所示）。

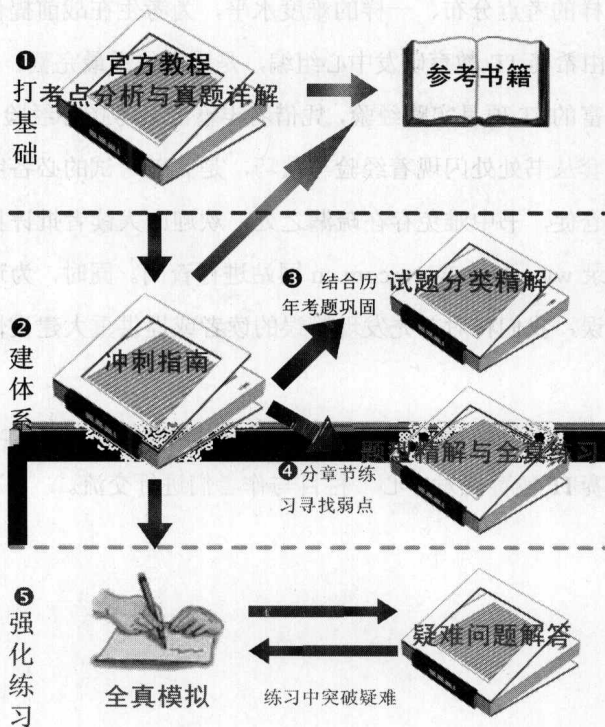


图 0-1 阅读指南

根据多年的考试辅导经验，我们建议您将整个备考过程分为“打基础”、“建体系”、“强化练习”三个阶段。

**(1) 打基础 (2~4 个月):** 软考难考、通过率低的主要原因是考试涉及的知识面广，考查点深。因此，如果您有足够的备考时间，或者基础知识稍显薄弱，则必须先夯实基础。而“**考点分析与真题详解**”系列正是为了满足这一需要而编写的。由于该系列严格按照考试大纲，重视体系性，与具体的考题关联性并不直接，因此建议采用泛读的方式，以便对相关的基础知识建立感性的认知。

(2) **建体系 (1~2个月)**: 知识要梳理才能够更好地理解, 书要读薄才能够更好地记忆。在自己的脑子中建立完整的考点体系是突破软考的关键一步。而“**冲刺指南**”系列则是为此量身定做的。在这个阶段, 您应结合历年的考题 (“**试题分类精解**”系列)、考试大纲的要求进行梳理, 逐一巩固、逐一检验 (“**题型精解与全真练习**”系列)。具体来说 (如图 0-2 所示)。

- 首先阅读“**冲刺指南**”每个章节的综述和知识图谱, 以便对本章的考查点、知识点分布、分值比例情况建立宏观的了解, 为后面的复习建立基础。
- 根据自身的基础, 有选择地泛读和精读知识点描述, 着重对图表、横向对比和加粗显示的文字的记忆与理解。
- 结合知识点描述中的历年考题分布情况, 阅读相对应的题目 (“**试题分类精解**”系列), 以便更深入地理解考查点和考查形式, 掌握自己的知识薄弱点。
- 在完成一章的学习后, 应回到“知识图谱”, 对照图谱逐一回放所有的知识点, 自行检查掌握的情况, 并根据薄弱点再次阅读。对于某种仍然不了解的知识点, 可以通过阅读“**考点分析与真题详解**”进一步强化。确保完成每一章的阅读之前, 能够清晰地回忆出所有的知识点。

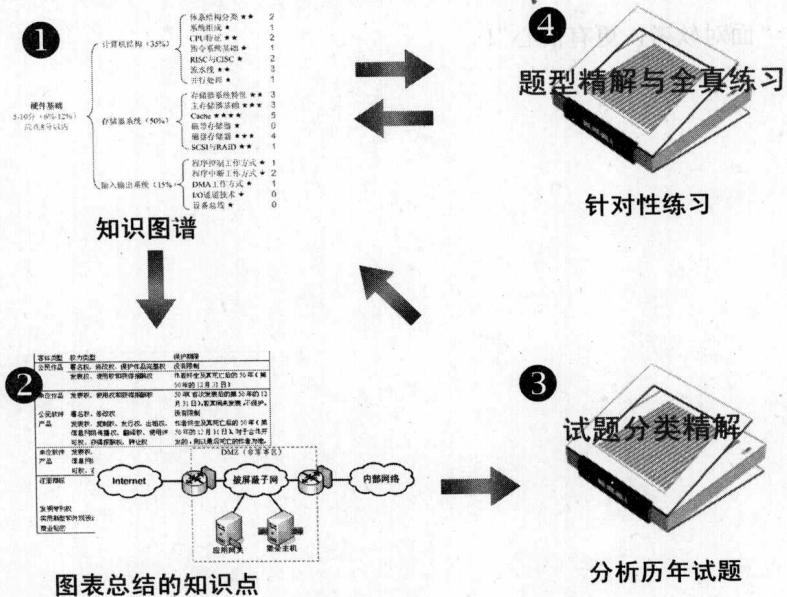


图 0-2 “建体系”

- 每完成一章的阅读, 可以结合“**题型精解与全真练习**”系列, 更细致地了解题型



分布，评价对本章的掌握情况。也就是通过针对性的练习来寻找缺漏。每完成一套练习就应回顾一下知识点：

- 在完成一遍的阅读之后，就可以使用“**冲刺指南**”中的模拟试题一进行检查（即分别检查上午、下午），然后借助自评表来找出知识薄弱点，再回头针对性地阅读。
- 在阅读完本书之后，再使用“**冲刺指南**”中的模拟试题二进行检查，系统化地考查知识掌握情况，借助自评表总结复习效果。

提示：如果您的基础较好，或者没有足够的时间，则可以跳过“打基础”这一步。直接从“建体系”开始，发现不足后再回头补课。

**（3）强化练习（0.5~1个月）：**俗语说得好，“实践出真知”，当您通过一段时间的复习后，应通过有针对性的强化练习将复习的成果巩固下来。我们的“**全真模拟**”系列提供了10套高水准的模拟试卷，可以让您充分热身；多年面授、网上培训、阅卷总结的易错、易混、难懂的要点，汇聚成为“**疑难问题解答**”系列，可以让您消除盲点，信心百倍地走进考场。

CSAI的全体顾问与专家还将通过 [www.csai.cn](http://www.csai.cn) 这一网上平台，提供丰富实用的视频和音频资料、及时的问题解答，量身定做个性化辅导，形式多样地面授机宜……从此，“面对软考，更有信心”！

# 前 言

随着信息系统项目规模越来越大,复杂程度越来越高,项目失败的概率也随之增长。因此,项目管理工作日益受到重视。从 2005 年上半年开始,全国计算机技术与软件专业技术资格(水平)考试开设了信息系统项目管理师级别的考试,为培养项目管理人才,推进国家信息化建设和软件产业化发展起着重要的作用。同时根据模块化命题的思想,系统分析师、系统架构设计师考试中也考查部分信息系统项目管理方向的知识点。

根据考试大纲,通过信息系统项目管理师级别考试的合格人员能够掌握信息系统项目管理的知识体系,具备管理大型、复杂信息系统项目和多项目的经验和能力;能根据需求组织制定可行的项目管理计划;能够组织项目实施,对项目的人员、资金、设备、进度和质量等进行管理,并能根据实际情况及时做出调整,系统地监督项目实施过程的绩效,保证项目在一定的约束条件下到达既定的项目目标;能分析和评估项目管理计划和成果;能在项目管理进展的早期发现问题,并有预防问题的措施;能协调信息系统项目所涉及的相关人员;具有高级工程师的实际工作能力和业务水平。

然而,全国计算机技术与软件专业技术资格(水平)考试是一个难度很大的考试,考生平均通过率很低。主要原因是考试范围十分广泛,牵涉到计算机专业的每门课程,还要加上数学、外语、系统工程、信息化和知识产权等知识,且注重考查新技术和新方法的应用。考试不但注重广度,而且还有一定的深度。特别是高级资格考试(系统分析师、信息系统项目管理师、系统架构设计师),不但要求考生具有扎实的理论知识,还要具有丰富的实践经验。

本书由希赛 IT 教育研发中心组编,由吴吉义和殷建民主编,张友生审阅了所有稿件,唐强、王勇和谢顺参加了审稿工作。本书作为计算机技术与软件专业技术资格(水平)考试中的信息系统项目管理师、系统分析师、系统架构设计师级别考试辅导指定教程,主要针对下午一案例分析项目管理模块试题的复习。本书在编写过程中特别注重项目管理与信息系统行业的结合,由具有丰富的信息系统技术开发和项目管理经验的成员合作编写完成。

全书共分 10 章。第 1 章由刘毅、吴吉义和王功明编写,第 2 章由戎徽编写,第 3 章由刘毅和吴吉义编写,第 4 章由吴吉义和吴旭东编写,第 5 章由吴旭东、戎徽和王功

明编写，第6章由孙鸿飞编写，第7章由吴吉义和孙鸿飞编写，第8章由王功明和孙鸿飞编写，第9章由殷建民编写，第10章由刘毅、吴吉义、吴旭东和殷建民编写。

本书可作为信息系统项目管理师、系统分析师、系统架构设计师考试的参考用书，可作为软件设计师、数据库系统工程师和信息系统监理师进一步发展的学习用书，可作为计算机专业教师的教学参考书。可作为信息系统研发企业项目管理人员的工作手册，也适合作为软件工程硕士等开设的信息系统项目管理或软件项目管理案例课程的参考书籍。

本书在编写的过程中，参考了许多相关的资料和书籍，在此恕不一一列举（详见参考文献列表），编者在此对这些参考文献的作者表示真诚的感谢。同时感谢电子工业出版社在本书出版过程中所给予的支持和帮助。

由于时间仓促，编者水平有限，文中难免存在不足之处，恳请广大读者及专家不吝提出宝贵意见，以便改正和提高。

有关本书的意见反馈和咨询，读者可在希赛网社区（<http://bbs.csai.cn>）“书评在线”版块中的“希赛IT教育研发中心”栏目上与作者进行交流。

编写委员会  
2007年12月

# 目 录

第 1 章 项目整体管理案例 .....	1	2.2.1 案例场景 .....	32
1.1 案例一：项目计划编制 .....	1	2.2.2 案例分析 .....	33
1.1.1 案例场景 .....	1	2.2.3 参考答案 .....	35
1.1.2 案例分析 .....	2	2.3 案例三：范围确认 .....	36
1.1.3 参考答案 .....	5	2.3.1 案例场景 .....	36
1.2 案例二：项目启动与项目经理 角色 .....	7	2.3.2 案例分析 .....	37
1.2.1 案例场景 .....	7	2.3.3 参考答案 .....	39
1.2.2 案例分析 .....	8	第 3 章 项目时间管理案例 .....	41
1.2.3 参考答案 .....	11	3.1 案例一：时间管理 .....	41
1.3 案例三：项目管理职能部门 .....	13	3.1.1 案例场景 .....	41
1.3.1 案例场景 .....	13	3.1.2 案例分析 .....	42
1.3.2 案例分析 .....	14	3.1.3 参考答案 .....	47
1.3.3 参考答案 .....	18	3.2 案例二：关键路径 .....	48
1.4 案例四：可行性研究问题 .....	20	3.2.1 案例场景 .....	48
1.4.1 案例场景 .....	20	3.2.2 案例分析 .....	49
1.4.2 案例分析 .....	21	3.2.3 参考答案 .....	51
1.4.3 参考答案 .....	26	3.3 案例三：进度计划 .....	52
第 2 章 项目范围管理案例 .....	27	3.3.1 案例场景 .....	53
2.1 案例一：范围定义 .....	27	3.3.2 案例分析 .....	54
2.1.1 案例场景 .....	27	3.3.3 参考答案 .....	58
2.1.2 案例分析 .....	28	3.4 案例四：进度估计 .....	59
2.1.3 参考答案 .....	31	3.4.1 案例场景 .....	59
2.2 案例二：工作要点 .....	32	3.4.2 案例分析 .....	60
		3.4.3 参考答案 .....	63

# 目 录

## CONTENTS

第 4 章 项目成本管理案例 .....	64	5.2.3 参考答案 .....	104
4.1 案例一：成本估算 .....	64	5.3 案例三：质量与成本 .....	105
4.1.1 案例场景 .....	64	5.3.1 案例场景 .....	105
4.1.2 案例分析 .....	66	5.3.2 案例分析 .....	107
4.1.3 参考答案 .....	70	5.3.3 参考答案 .....	109
4.2 案例二：成本估算 .....	71	5.4 案例四：项目外包 .....	110
4.2.1 案例场景 .....	71	5.4.1 案例场景 .....	110
4.4.2 案例分析 .....	73	5.4.2 案例分析 .....	111
4.2.3 参考答案 .....	75	5.4.3 参考答案 .....	115
4.3 案例三：挣值管理 .....	76	5.5 案例五：设计的质量 .....	116
4.3.1 案例场景 .....	76	5.5.1 案例场景 .....	116
4.3.2 案例分析 .....	77	5.5.2 案例分析 .....	118
4.3.3 参考答案 .....	81	5.5.3 参考答案 .....	120
4.4 案例四：成本控制 .....	81	5.6 案例六：软件测试 .....	121
4.4.1 案例场景 .....	82	5.6.1 案例场景 .....	121
4.4.2 案例分析 .....	84	5.6.2 案例分析 .....	122
4.4.3 参考答案 .....	86	5.6.3 参考答案 .....	125
4.5 案例五：投资决策 .....	88	第 6 章 项目人力资源管理案例 .....	127
4.5.1 案例场景 .....	88	6.1 案例一：团队建设 .....	127
4.5.2 案例分析 .....	89	6.1.1 案例场景 .....	127
4.5.3 参考答案 .....	92	6.1.2 案例分析 .....	128
第 5 章 项目质量管理案例 .....	94	6.1.3 参考答案 .....	132
5.1 案例一：计划及跟踪 .....	94	6.2 案例二：项目团队 .....	133
5.1.1 案例场景 .....	94	6.2.1 案例场景 .....	133
5.1.2 案例分析 .....	96	6.2.2 案例分析 .....	134
5.1.3 参考答案 .....	98	6.2.3 参考答案 .....	138
5.2 案例二：团队协作 .....	99	6.3 案例三：人性观点 .....	139
5.2.1 案例场景 .....	99	6.3.1 案例场景 .....	139
5.2.2 案例分析 .....	101	6.3.2 案例分析 .....	140

6.3.3 参考答案	143	7.5.3 参考答案	190
6.4 案例四：领导风格	144	<b>第 8 章 项目风险管理案例</b>	191
6.4.1 案例场景	144	8.1 案例一：风险分类	191
6.4.2 案例分析	145	8.1.1 案例场景	191
6.4.3 参考答案	150	8.1.2 案例分析	193
6.5 案例五：激励理论	151	8.1.3 参考答案	196
6.5.1 案例场景	151	8.2 案例二：蒙特卡罗分析	198
6.5.2 案例分析	152	8.2.1 案例场景	198
6.5.3 参考答案	156	8.2.2 案例分析	199
<b>第 7 章 项目沟通管理案例</b>	158	8.2.3 参考答案	202
7.1 案例一：客户关系管理	158	8.3 案例三：电子政务项目风险	203
7.1.1 案例场景	158	8.3.1 案例场景	203
7.1.2 案例分析	159	8.3.2 案例分析	204
7.1.3 参考答案	164	8.3.3 参考答案	207
7.2 案例二：沟通渠道	165	8.4 案例四：风险管理方案	208
7.2.1 案例场景	165	8.4.1 案例场景	209
7.2.2 案例分析	167	8.4.2 案例分析	210
7.2.3 参考答案	171	8.4.3 参考答案	213
7.3 案例三：变更控制	172	8.5 案例五：合作项目的风险	214
7.3.1 案例场景	172	8.5.1 案例场景	214
7.3.2 案例分析	173	8.5.2 案例分析	215
7.3.3 参考答案	177	8.5.3 参考答案	221
7.4 案例四：有效沟通	179	<b>第 9 章 项目采购管理案例</b>	223
7.4.1 案例场景	179	9.1 案例一：投标人资格	223
7.4.2 案例分析	180	9.1.1 案例场景	223
7.4.3 参考答案	183	9.1.2 案例分析	224
7.5 案例五：项目经理	184	9.1.3 参考答案	227
7.5.1 案例场景	184	9.2 案例二：评标标准	228
7.5.2 案例分析	185	9.2.1 案例场景	228

# 目录

## CONTENTS

9.2.2 案例分析	230	10.4.1 案例场景	264
9.2.3 参考答案	232	10.4.2 案例分析	265
9.3 案例三：技术采购	233	10.4.3 参考答案	269
9.3.1 案例场景	234	10.5 案例五：项目经理与沟通	269
9.3.2 案例分析	235	10.5.1 案例场景	270
9.3.3 参考答案	237	10.5.2 案例分析	271
9.4 案例四：非招标采购	238	10.5.3 参考答案	273
9.4.1 案例场景	238	10.6 案例六：项目估算	274
9.4.2 案例分析	239	10.6.1 案例场景	274
9.4.3 参考答案	242	10.6.2 案例分析	275
9.5 案例五：合同履行	243	10.6.3 参考答案	278
9.5.1 案例场景	243	10.7 案例七：变更控制	279
9.5.2 案例分析	244	10.7.1 案例场景	279
9.5.3 参考答案	246	10.7.2 案例分析	280
第10章 综合案例	248	10.7.3 参考答案	283
10.1 案例一：投资收益分析	248	10.8 案例八：投标决策 与方案选择	284
10.1.1 案例场景	248	10.8.1 案例场景	284
10.1.2 案例分析	249	10.8.2 案例分析	285
10.1.3 参考答案	251	10.8.3 参考答案	288
10.2 案例二：可行性分析	253	10.9 案例九：进度和成本	289
10.2.1 案例场景	253	10.9.1 案例场景	289
10.2.2 案例分析	254	10.9.2 案例分析	290
10.2.3 参考答案	257	10.9.3 参考答案	292
10.3 案例三：网络应用系统	258	10.10 案例十：项目经理角色	293
10.3.1 案例场景	258	10.10.1 案例场景	293
10.3.2 案例分析	260	10.10.2 案例分析	295
10.3.3 参考答案	263	10.10.3 参考答案	299
10.4 案例四：综合管理	264	主要参考文献	300

# 第 1 章 项目整体管理案例

项目整体管理是指在项目的整个生命周期内，汇集项目的知识领域，对所有项目计划，进行整合执行及控制，以保证项目各要素相互协调的全部工作和活动过程。项目整体管理是从全局的、整体的观点出发通过有机的协调项目各个要素（进度、成本、质量和资源等），在相互影响的项目各项具体目标与方案中权衡和选择，尽可能地消除项目各单项管理的局限性，从而实现最大限度地满足项目干系人的需求和希望的目的。

## 1.1 案例一：项目计划编制

阅读以下关于在信息系统项目管理过程中项目计划编制等综合管理问题的叙述，回答问题 1 至问题 4。

### 1.1.1 案例场景

某市电子政务信息系统工程，总投资额约 500 万元，主要包括网络平台建设和业务办公应用系统开发，通过公开招标，确定工程的承建单位是 A 公司，按照《合同法》的要求与 A 公司签订了工程建设合同，并在合同中规定 A 公司可以将机房工程这样的非主体、非关键性子工程分包给具备相关资质的专业公司 B，B 公司将子工程转手给了 C 公司。

在随后的应用系统建设过程中，监理工程师发现 A 公司提交的需求规格说明书质量较差，要求 A 公司进行整改。此外，机房工程装修不符合要求，要求 A 公司进行整改。

项目经理小丁在接到监理工程师的通知后，对于第二个问题拒绝了监理工程师的要求，理由是机房工程由 B 公司承建，且 B 公司经过了建设方的认可，要求追究 B 公司的责任，而不是自己公司的责任。对于第一个问题，小丁把任



务分派给程序员老张进行修改，此时，系统设计工作已经在进行中，程序员老张独自修改了已进入基线的程序，小丁默许了他的操作。老张在修改了需求规格说明书以后采用邮件通知了系统设计人员。

合同生效后，小丁开始进行项目计划的编制，开始启动项目。由于工期紧张，甲方要求提前完工，总经理比较关心该项目，询问项目的一些进展情况，在项目汇报会议上，小丁给总经理递交了进度计划，公司总经理在阅读进度计划以后，对项目经理小丁指出任务之间的关联不是很清晰，要求小丁重新处理一下。

新的计划出来了，在计划实施过程中，由于甲方的特殊要求，需要项目提前2周完工，小丁更改了项目进度计划，项目最终按时完工。

#### 【问题1】（6分）

请用400字以内的文字，描述小丁在合同生效后进行的项目计划编制的工作。

#### 【问题2】（6分）

请用400字以内的文字，描述小丁在处理监理工程师提出的问题是否正确？如果你作为项目经理，该如何处理？

#### 【问题3】（6分）

在项目执行过程中，由于程序员老张独自修改了已进入基线的程序，小丁默许了他的操作。请用200字以内文字评论，小丁的处理方式是否正确，如果你是项目经理，你将如何处理上述的事情。

#### 【问题4】（7分）

假设你被任命为本项目的项目经理，请问你对本项目的管理有何想法，本项目有哪些地方需要改进？

### 1.1.2 案例分析

#### 【问题1】

项目计划是项目管理的基础，项目管理中最重要的就是项目计划的工作，项目计划是一个综合概念，凡是为实现项目目标而进行的活动都应该纳入到计划之中。