

试题一 论大项目或多项目的成本管理

随着移动互联网、物联网、云计算、大数据等新一代信息技术的广泛应用，我国目前的信息系统集成项目的规模越来越大，同时各种信息技术应用也越来越深入，这就使得我国的信息系统集成企业经常要面临大项目管理和多项目管理的挑战。在大项目或多项目管理中，如何在企业有限的资源条件下，做好成本管理，保证整体项目能够顺利完成是项目经理必须解决的问题。请以“大项目或多项目的成本管理”为题，分别从以下三个方面进行论述：

1. 简要说明你参与的某信息系统大项目或多项目的背景、目的、发起单位的性质，项目的技术和运行特点、项目的周期、成本管理的需求，以及你在项目中的主要工作。
2. 结合你参与的大项目或多项目管理，说明你是如何进行项目成本管理的。并结合大项目或多项目管理的相关理论，说明大项目或多项目成本管理的关键、基本输入、使用的基本工具和方法。
3. 根据你在大项目或多项目成本管理的实践，阐述你在大项目或多项目成本管理中的经验和教训。

论文一写作要点

- (1) 卷面外观：干净整洁，字迹清楚，写前看清题目，切勿涂改，影响阅卷老师第一印象；
- (2) 论文内容：陈述完整，论文结构合理。第一部分摘要中项目的背景、项目的规模、发起单位、目的、项目内容、组织结构、项目周期、交付的产品及自己作为项目经理要表述完整，进而引出大项目的成本管理论题；后面的过渡段要自然，论文正文要紧扣大项目成本管理过程进行阐述，采用技术口语化，将关键过程写清楚，过程结合工作实际，进行阐述；论文结尾要与第一段摘要部分呼应，做到首尾衔接。
- (3) 正文部分把大项目或多项目管理与项目成本管理结合起来，要体现出大项目或多项目特点，即周期长、项目规模较大，目标构成复杂、团队构成复杂，此时项目经理的职责更趋向于间接管理，因此首先要建立过程计划。成本管理包括成本计划的编制、成本估算、成本预算以及成本控制要写完整，在这几个过程中，要相对应列出几个用到的工具，可以列举一二。
- (4) 论文中信息系统项目所面临的成本管理方面的问题以及应对措施，运用 PDCA 的原理进行案例列举，增强说服力。

试题二 论项目的采购管理

项目采购是为完成项目工作从承担该项目的组织外部购买或获取项目所需的产品、服务或成果的过程。随着 IT 行业的快速发展和技术不断进步，行业的分工更细，更加强调分工与合作。对本企业不能提供，或虽然能提供但不具备竞争力，同时市场已存在高性价比的产品、服务和成果，可以以采购的方式获得。项目采购管理是项目执行的关键性工作，项目采购管理的模式在某种程度上决定了项目管理的模式。规范的项目采购管理要符合项目需要，兼顾经济性、合理性和有效性。规范的采购管理不仅能降低成本、增强市场竞争力，还可以促进项目成功地完成。请以“项目的采购管理”为题，分别从以下三个方面进行论述：

1. 简述你参与的信息系统集成项目情况（项目的概况如名称、客户、项目目标、系统构成、采购特点以及你的角色）。
2. 请结合你的项目采购管理经历，围绕采购计划的编制、供方选择、合同管理等内容论述你是如何灵活运用采购管理理论来管理项目采购的。
3. 简要叙述在实际管理项目时，遇到的典型采购问题及其解决方法。

论文二写作要点

一、介绍项目的概况如名称、客户、项目目标、系统构成、采购特点，介绍自己担任的工作。

二、考生应结合项目采购管理过程的实例来说明，是如何运用采购管理理论进行项目的实际采购管理的，例如要讲述如何制订的采购计划并给出采购计划的具体内容。具体如下：

- (1) 实际的采购计划，应论述如何进行实际的“自制—采购”分析的。
- (2) 实际的询价计划，应结合实际论述是如何制订询价计划的。
- (3) 实际的询价、招投标是如何进行的。如果没有采用招投标方式，原因是什么？
- (4) 实际的供方是如何选择出来的，例如应给出评分表和评分的准则。
- (5) 实际是如何对合同进行管理的。
- (6) 实际的合同收尾是如何进行的。
- (7) 采购总结。

考生在结合实际论述时，必须有实际的采购计划或类似采购计划的文件，以上过程根据考生的实际项目可以合并，但至少应有编制采购计划、询价（供方选择）、合同管理（或合同收尾、或采购总结）等 3 个过程。

三、考生应结合自己的实际项目，陈述采购管理中遇到的典型采购问题以及对这些问题的解决方法。

判卷老师在判卷时，应考察考生的实际项目时，遇到的典型采购问题是否与该项目吻合，判断是实际的问题还是编造的问题，判卷老师还要判断解决方法是否可行。