

希赛网, 专注于软考、PMP、通信考试的专业 IT 知识库和在线教育平台, 希赛网在线题库, 提供历年真题、模拟试题、章节练习、知识点练习、错题本练习等在线做题服务, 更有能力评估报告, 让你告别盲目做题, 针对性地攻破自己的薄弱点, 备考更高效。

希赛网官网: www.educity.cn

希赛网软件水平考试网: www.educity.cn/rk

希赛网在线题库: <http://www.educity.cn/tiku/>

2014 上半年高项下午真题答案与解析: <http://www.educity.cn/tiku/tp1464.html>

2014 上半年信息系统项目管理师考试下午真题

- 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】

某系统集成企业承接了一个环保监测系统项目, 为某市的环保局建设水污染自动监测系统。该企业以往的主要业务领域为视频监控及信号分析处理, 对自动控制系统也有较强的技术能力, 但从未在环保领域开发应用。该企业的老李被任命为此项目的项目经理。

该企业已按照 ISO9001 的要求建立了一套质量管理体系, 对于项目管理、软件开发等的流程均有明确的书面规定。但公司中很多人认为这套管理体系的要求对于项目来说是多余的, 条条框框的约束太多, 大部分项目经理都是在项目结项前才把质量体系要求的文档补齐以便能通过结项审批。公司的质量管理员也习以为常, 只要在项目结束前能把文档补齐, 就不会干涉项目建设。

老李组织了技术骨干对客户的需求进行了调研, 通过对用户需求的分析和整理, 项目组直接制定了一个总体的技术方案。然后老李制定了一个较粗略的项目计划:

- (1) 对市场的采集设备进行调研, 选择一款进行采购;
- (2) 利用公司已有的控制软件平台直接进行修改开发;
- (3) 待设备选定后, 将软件与采集设备进行联调实验, 实现软件与设备的控制功能;
- (4) 联调成功后, 按技术方案开展整个项目的实施工作。

在软件与采集设备的联调过程中, 老李请环保局的客户代表来检查工作。客户代表发现由于项目组不了解环保领域的一些参数指标, 完成的系统达不到客户方的要求。由于项目从一开始就没有完整的项目文档, 老张为了避免再出现重大问题, 只好重新进行需求调研。客户方很不满意, 既担心项目不能按时上线又担心项目质量无法保证。

【问题 1】(6 分)

请指出该项目的需求活动存在哪些问题。

【问题 2】(7 分)

请简要分析该项目的项目管理方面存在哪些问题。

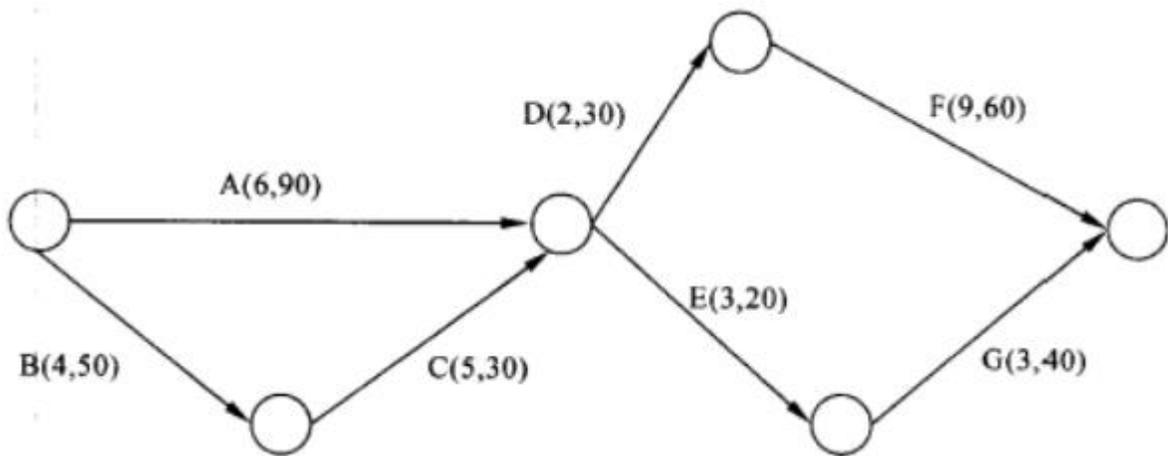
【问题 3】 (12 分)

该企业的质量管理体系可能存在哪些问题? 应该如何改进?

- 阅读下列说明, 回答问题 1 至问题 4, 将解答填入答题纸的对应栏内。

【说明】

一个信息系统集成项目有 A、B、C、D、E、F、G 共 7 个活动, 各个活动的顺序关系, 计划进度和成本预算如下图所示, 大写字母为活动名称, 其后面括号中的第一个数字是该活动计划进度持续的周数, 第二个数字是该活动的成本预算, 单位是万元。该项目资金分三次投入, 分别第 1 周期初、第 10 周期初和第 15 周期初投入资金。



项目进行的前 9 周, 由于第 3 周时因公司有个临时活动停工 1 周。为赶进度, 从其它项目组中临时抽调 4 名开发人员到本项目组。第 9 周末时, 活动 A、B 和 C 的信息如下, 其它活动均未进行。

活动 A: 实际用时 8 周, 实际成本 100 万元, 已完成 100%;

活动 B: 实际用时 4 周, 实际成本 55 万元, 已完成 100%;

活动 C: 实际用时 5 周, 实际成本 35 万元, 已完成 100%。

从第 10 周开始, 抽调的 4 名开发人员离开本项目组。这样项目进行到第 14 周末的情况如下, 其中由于对活动 F 的难度估计不足, 导致了进度和成本的偏差。活动 D: 实际用时 2 周, 实际成本 30 万元, 已完成 100%;

活动 E: 实际用时 0 周, 实际成本 0 万元, 已完成 0%;

活动 F: 实际用时 3 周, 实际成本 40 万元, 已完成 20%;

活动 G: 实际用时 0 周, 实际成本 0 万元, 已完成 0%。

【问题 1】 (10 分)

在不影响项目总体工期的前提下，制定能使资金成本最优化的资金投入计划。请计算三个资金投入点分别要投入的资金量并写出在此投入计划下项目各个活动的执行顺序。

【问题 2】（5 分）

请计算项目进行到第 9 周末时的成本偏差 (CV) 和进度偏差 (SV)，并分析项目的进展情况。

【问题 3】（5 分）

请计算项目进行到第 15 周时的成本偏差 (CV) 和进度偏差 (SV)，并分析项目的进展情况。

【问题 4】（5 分）

若需在项目第 15 周时计算完工尚需成本 (ETC) 和完工估算成本 (EAC)，采用哪种方式计算更适合？写出计算公式。

- 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】

某系统集成公司承接了一个政府部门的系统集成大项目，任命张工为大项目项目经理。张工按照项目内容，将项目分成子项目 1、子项目 2 和子项目 3，分别任命李工、王工和廖工负责。三个项目在张工的领导及协调下进展顺利。在整个项目进行到 80% 时，出资人提出子项目 1 由于政策原因需要终止，子项目 2、子项目 3 继续按照原计划进行。因此张工通知李工将子项目 1 资料归档并提交给公司管资产的人员。随后为了保证子项目 2、子项目 3 的顺利进行，张工将子项目 1 的项目团队解散，有关员工加入到子项目 2、子项目 3 中。

子项目 2、子项目 3 在张工引入新的资源后进展顺利，因此张工觉得不需要再加强阶段审查，等项目全部完成后再统一进行验收。

在项目结束后，张工组织客户对子项目 2、子项目 3 分别进行验收，结果客户对子项目 2 的成果很不满意。因子项目 3 需要的一个关键部件是子项目 2 提供的，最后影响了二者的总体验收。项目因此没有按时交工。

【问题 1】（10 分）

结合案例，说明在子项目 1 终止时张工的做法是否存在不足？如何从管理收尾及合同收尾两个方面进行弥补？

【问题 2】（5 分）

结合案例，请说明张工在随后的子项目 2、子项目 3 的执行和验收工作中分别存在哪些问题？

【问题 3】（10 分）

结合案例，简要回答正确执行此大项目验收工作的步骤。