

【软考达人】

软考资料免费获取

- 1、最新软考题库
- 2、软考备考资料
- 3、考前压轴题



微信扫一扫，立马获取



6W+ 免费题库



免费备考资料

PC版题库: ruankaodaren.com

系统集成项目管理工程师考试真题

2010 年下半年下午题

【试题一】（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】

某信息系统集成公司(承建方)成功中标当地政府某部门(建设方)办公场所的一项信息系统软件升级改造项目。项目自 2 月初开始，工期 1 年。承建方项目经理制定了相应的进度计划，将项目工期分为四个阶段：需求分析阶段计划 8 月底结束；设计阶段计划 9 月底结束；编码阶段计划 11 月底结束；安装、测试、调试和运行阶段计划次年 2 月初结束。

当年 2 月底，建设方通知承建方，6 月至 8 月这 3 个月期间因某种原因，无法配合项目实施。经双方沟通后达成一致，项目仍按原合同约定的工期执行。

由于该项目的按时完成对承建方非常重要，在双方就合同达成一致后，承建方领导立刻对项目经理做出指示：(1)招聘新人，加快需求分析的进度，赶在 6 月之前完成需求分析；(2)6 月至 8 月期间在本单位内部完成系统设计工作。

项目经理虽有不同意见，但还是根据领导的指示立即修改了进度管理计划并招募了新人，要求项目组按新计划执行，但项目进展缓慢。直到 11 月底项目组才刚刚完成需求分析和初步设计。

【问题 1】（3 分）

除案例中描写的具体事项外，承建方项目经理在进度管理方面可以采取哪些措施？

供选择答案（将正确选项的字母填入答题纸对应栏内）：

A、开发抛弃型原型

B、绩效评估

C、偏差分析

D、编写项目进度报告 E、确认项目范围 F、发布新版项目章程

【问题 2】（6 分）

（1）基于你的经验，请指出承建方领导的指示中可能存在的风险，并简要叙述进行变更的主要步骤。

（2）请简述承建方项目经理得到领导指示之后，如何控制相关变更。

【问题 3】（6 分）

针对项目现状，请简述项目经理可以采用的进度压缩技术，并分析利弊。

【试题二】（15 分）

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】

某项目经理将其负责的系统集成项目进行了工作分解，并对每个工作单元进行了成本估算，得到其计划成本。各任务同时开工，开工 5 天后项目经理对进度情况进行了考核，如下表所示：

任务	计划工期（天）	计划成本 (元/天)	已发生费用	已完成工作量
甲	10	2000	16000	20%
乙	9	3000	13000	30%
丙	12	4000	27000	30%

丁	13	2000	19000	80%
戊	7	1800	10000	50%
合计				

【问题 1】（6 分）

请计算该项目在第 5 天末的 PV、EV 值，并写出计算过程。

【问题 2】（5 分）

请从进度和成本两方面评价此项目的执行绩效如何，并说明依据。

【问题 3】（2 分）

为了解决目前出现的问题，项目经理可以采取哪些措施？

【问题 4】（2 分）

如果要求任务戊按期完成，项目经理采取赶工措施，那么任务戊的剩余日平均工作量是原计划日平均工作量的多少倍？

想过必做

手机端题库：微信搜索「软考达人」 / PC端题库：www.ruankaodaren.com

<每天一小时，两月拿证> <http://www.1634.com.cn>

系统集成项目管理工程师考试真题

2010年下半年下午题

练好真题，快速掌握，详细解析！

- ★ 本资料有：《每天一小时，两月拿证》助理整理。
- ★ 资料来自网络，无版权，无销售。供复习试用。
- ★ 欢迎大学多多指点和反馈错误和不足。
- ★ 更多资料可到www.1634.com.cn网页上方加QQ群下载。



打开网站→

←关注微信，下载打包真题。

←推送每章习题，特色练习。

【试题三】（15 分）

阅读下列说明，回答问题 1 至问题 4，将解答或相应的编号填入答题纸的对应栏内。

【说明】

某市石油销售公司计划实施全市的加油卡联网收费系统项目。该石油销售公司选择了系统集成商 M 作为项目的承包方，M 公司经石油销售公司同意，将系统中加油机具改造控制模块的设计和生成分包给专业从事自动控制设备生产的 H 公司。同时，M 公司任命了有过项目管理经验的小刘作为此项目的项目经理。

小刘经过详细的需求调研，开始着手制定项目计划，在此过程中，他仔细考虑了项目中可能遇到的风险，整理出一张风险列表。经过分析整理，得到排在前三位的风险如下：

- 1、项目进度要求严格，现有人员的技能可能无法实现进度要求；
- 2、现有项目人员中有人员流动的风险；
- 3、分包商可能不能按期交付机具控制模块，从而造成项目进度延误。

针对发现的风险，小刘在做进度计划的时候特意留出了 20%的提前量，以防上述风险发生，并且将风险管理作为一项内容写进了项目管理计划。项目管理计划制定完成后，小刘通知了项目组成员，召开了第一次项目会议，将任务布置给大家。随后，大家按分配给自己的任务开展了工作。

第四个月底，项目经理小刘发现 H 公司尚未生产出联调所需要的机具样品。H 公司于 10 天后提交了样品，但在联调测试过程中发现了较多的问题，H 公司不得不多次返工。项目还没有进入大规模的安装实施阶段，20%的进度提前量就已经被用掉了，此时，项目一旦发生任何问题就可能直接影响最终交工日期。

【问题 1】（4 分）

请从整体管理和风险管理的角度指出该项目的管理存在哪些问题。

【问题 2】（3 分）

项目经理小刘为了防范风险发生，预留了 20%的进度提前量，在风险管理中这叫做（1）。在风险管理的各项活动中，头脑风暴法可以用来进行（2），风险概率及影响矩阵可用来进行（3）。

【问题 3】（2 分）

针对“项目进度要求严格，现有人员的技能可能无法实现进度要求”这条风险，请提出你的应对措施。

【问题 4】（6 分）

针对“分包商可能不能按期交付机具控制模块，从而造成项目进度延误”这条风险，结合案例，分别按避免、转移、减轻和应急响应四种策略提出具体应对措施。

【试题四】（15 分）

阅读下列说明，回答问题 1 至问题 3，将解答或相应的编号填入答题纸的对应栏内。

【说明】

某公司为当地一家书店开发图书资料垂直搜索引擎产品，双方详细约定了合同条款，包括合同金额、产品验收标准等。此项目是该公司独立承担的一个小型项目，项目经理小张兼任项目技术负责人。项目进行到设计阶段后，由于小张从未参与过垂直搜索引擎的产品开发，产品设计方案经过两次评审后仍未能通过。公司决定将小张从该项目组调离，由小李接任该项目的经理兼技术负责人。

小李仔细查阅了小张组织撰写的项目范围说明书和产品设计方案后，进行了修改。小李将原定从头开发的方案，修改为通过学习和重用开源代码来实现的方案。小李还相应地修改了小张组织编写的项目范围说明书，将其中按照项目生命周期分解得到的大型分级目录列表形式的 WBS 改为按照主要可交付物分解的树形结构图形式，减少了 WBS 的层次。小李提出的设计方案和项目范围说明书，得到了项目干系人的认可，通过了评审。

【问题 1】（5 分）

结合本案例，判断下列选项的正误(填写在答题纸的对应栏内，正确的选项填写“√”，错误的选项填写“×”)

- (1) 项目范围控制需要按照项目整体变更控制过程来处理。 ()
- (2) 项目范围说明书通过了评审，标志着完成了项目范围确认工作。 ()
- (3) 小李修改了项目范围说明书，但原有的项目范围管理计划不需要变更。 ()
- (4) 小李编写的项目范围说明书中应该包括产品验收标准等重要合同条款。 ()
- (5) 通过评审后，新项目范围说明书将成为该项目的范围基准。 ()

【问题 2】（4 分）

请简述小李组织编写的项目范围说明书中 WBS 的表示形式与小张组织编写的范围说明书中 WBS 的表示形式各自的优缺点及适用场合。

【问题 3】（6 分）

结合项目现状，请简述在项目后续工作中小李应如何做好范围控制工作。

【试题五】（15 分）

阅读下列说明，回答问题 1 至问题 3，将解答或相应的编号填入答题纸的对应栏内。

【说明】

某公司的质量管理体系中的配置管理程序文件中有如下规定：

- 1、由变更控制委员会（CCB）制定项目的配置管理计划；
- 2、由配置管理员（CMO）创建配置管理环境；
- 3、由 CCB 审核变更计划；
- 4、项目中配置基线的变更经过变更申请、变更评估、变更实施后便可发布；
- 5、CCB 组成人员不少于一人，主席由项目经理担任。

公司的项目均严格按照程序文件的规定执行。在项目经理的一次例行检查中，发现项目软件产品的一个基线版本（版本号 V1.3）的两个相关联的源代码文件仍有遗留错误，便向 CMO 提出变更申请。CMO 批准后，项目经理指定上述源代码文件的开发人员甲、乙修改错误。甲修改第一个文件后将版本号定为 V1.4，直接在项目组内发布。次日，乙修改第二个文件后将版本号定为 V2.3，也在项目组内发布。

【问题 1】（6 分）

请结合案例，分析该公司的配置管理程序文件的规定及实际变更执行过程存在哪些问题？

【问题 2】（3 分）

请为案例中的每项工作职责指派一个你认为最合适的负责角色。（在答题纸相应的单元格中画“√”，每一列最多只能有一个单元格画“√”，多画、错画“√”不得分）

工作 负责人	编制配置 管理计划	创建配置 管理环境	审核变更 计划	变更申请	变更实施	变更发布
CCB						
CMO						
项目经理						
开发人员						

【问题 3】（6 分）

请就配置管理，判断以下概念的正确性（在答题纸对应栏内，正确的画“√”，错误的画“×”）：

- (1) 配置识别、变更控制、状态报告、配置审计是软件配置管理包含的主要活动。（ ）
- (2) CCB 必须是常设机构，实际工作中需要设定专职人员。（ ）
- (3) 基线是软件生存期各个开发阶段末尾的特定点，不同于里程碑。（ ）
- (4) 动态配置库用于管理基线和控制基线的变更。（ ）
- (5) 版本管理是对项目中配置项基线的变更控制。（ ）
- (6) 配置项审计包括功能配置审计和物理配置审计。（ ）