

【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](http://ruankaodaren.com)

## 2023年上半年信息系统项目管理师下午真题及答案解析

### 试题一(25分)

为实现空气质量的精细化治理，某市规划了智慧环保项目。该项目涉及网格化监测、应急管理、执法系统等多个子系统。作为总集成商，A公司非常重视，委派李经理任项目经理，对公司内研发部门与项目相关的各产品线研发人员及十余家供应商进行统筹管理。李经理明确了关键时间节点，识别出项目干系人为客户和供应商后，开始了项目建设工作。

项目开始建设 5 个月后，公司高层希望了解项目情况，要求李经理进行阶段性汇报。李经理对各方面工作进展进行汇总，发现三个问题：一是原本该到位的服务器、交换机，采购部门迟迟没有采购到位，部分研发完成的功能无法部署到客户现场与客户进行演示确认；二是 S 公司作为 A 公司的供应商，承担空气质量监测核心算法工作，一直与客户方直接对接，其进度已经不受李经理掌控，且 S 公司作为核心算法国内唯一权威团队，可以确保算法工作按期交付，因此其认为不需要向李经理汇报工作进展；三是公司研发部门负责人因其他项目交付紧迫性更高，从该项目抽调走了 2 名研发人员张工、王工，项目目前研发人员的空缺需要后续补充。

李经理忧心忡忡，向公司汇报完项目进展情况后，公司政策研究院相关领导表示国家在环境执法方面的法律法规本月初已经进行了较大改版，项目相关子系统会有关联；营销副总裁听完项目汇报后表达不满：该项目作为公司的重点项目，希望作为全国性的标杆项目进行展示和推广，但当前各子系统的研发成果基本照搬了公司现有产品，没有任何创新性的体现，不利于公司后期的宣传推广，PMO 提醒李经理依据财务部门推送的数据，公司对部分供应商已经根据进度完成了第二节点款项支付，但当前 A 公司作为总集成商，与客户的第二个合同付款节点还未到，项目的成本支出和收益方面将面临较大的压力。人力资源负责人提醒李经理，项目成员张工和王工的本月绩效评价还未提交，截止日期为 2 天以后。

### 问题1 (12分)

结合案例，请指出李经理在资源管理和沟通管理方面存在的问题。

### 问题2 (5分)

请将下面 (1)~(5) 处的答案填写在答题纸的对应栏内。本案例中，项目的组织结构是 (1)，李经理发现人员空缺时需要再选 2-3 名研发人员进入项目，选择标准包括：经验、(2)、(3)、(4)、(5)、成本、能力和国际因素。

### 问题3 (3分)

结合案例，请帮助李经理补充他没有识别到的其他干系人。

问题4 (5分)

请写出项目资源管理包含的过程，并描述每个过程的主要作用。

试题二(25分)

以下是某项目的基本信息：

活动	紧前活动	工期(天)	所需人数(人)
A	/	3	6
B	/	4	9
C	/	2	12
D	A	4	7
E	B	2	2
F	C	3	9
G	C	4	7
H	D	3	5
I	E、F	6	8
J	G	7	4
K	H、I	5	6

问题1 (10分)

结合案例：

- (1)请画出该项目的双代号网络图
- (2)计算该项目的 关键路径 和工期

问题2 (5分)

根据项目经理的预测，H活动是项目组面临的一个新问题，一旦延期将会影响到整个项目的工期，这种说法对吗？为什么？ 如果不对，其延期几天会影响整个项目的工期？

问题3 (7分)

项目的费用主要取决于项目中的人力资源成本 (500 元/人天)，项目中各活动为紧前活动完成后立即开始。运行到第十天时项目经理对项目进展情况进行了统计。其中ABCDEFGFG 均已完工，H、K 尚来开工，I、J各完成了 50%，项目已花费成本 100000元，请计算项目此时的进度偏差和成本偏差，并说明项目的执行绩效。

问题4 (3分)

在当前绩效情况下，请写出项目经理应该采取的措施。

试题三(25分)

数字化城市管理通过信息化手段和移动通信技术手段来处理、分析和管理整个城市的所有部件和事件信息，促进城市人流、物流、信息流、交通流的通畅与协调。

2023年，某县为提升该县的运营效率，利用已有的海量数据，实现数字化城市管理，启动了数字化城市管理项目，项目建设期8年。作为政府重点项目，为扶持当地民营企业，将项目建设工作交给A公司牵头负责。

A公司过去一直做银行信息管理系统，为了完成好项目，他们仔细研究了数字化城市管理的相关文档，参考了其他城市的数字化城市管理建设项目，发现城市管理的建设要牵涉到多个政府部门。调研中还发现，尽管目前县政府已经汇集了来自各部门关于城市运营的海量数据，但没有统一的数据标准，导致出现数据不规范、难以融合、利用率不高等问题。尤其是交通数据，来源于多个系统，各系统建设时间先后不一、标准不同、数据多而散乱、数据多源异构现象明显，导致海量交通数据一直未得到有效利用。因此，为了满足不同系统间的数据整合和共享需求，A公司打算建立统一的数据元标准，指导与规范城市数字化建设。

问题1 (10分)

结合案例，请分析项目存在的问题和风险。

问题2 (5分)

什么是数据元？制定数据元标准，应遵循哪些过程？

问题3 (5分)

请将下面 (1)~(5)处的答案填写在答题纸的对应栏内。

国家十四五规划中，数字产业化发展重点包括：云计算、大数据、(1)、(2)、(3)、(4)和(5)。

问题4 (5分)

结合案例，判断下列说法的正误(填写在答题纸的对应栏内，正确的填写“√”，错误的填写“X”)

(1)根据模型应用目的不同，可以将数据模型划分为概念模型、实体模型和物理模型三类。( )

(2)概念模型把现实世界中的客观对象抽象为某一种信息结构，这种信息结构不依赖于具体的计算机系统，也不对应某个DBMS。( )

(3)物理模型的基本元素包括表、字段、视图、存储过程、触发器等。( )

(4)A公司在项目过程中要重点关注数据的采集过程。( )

(5)数据元和元数据是一个概念的不同说法，二者可以等同。( )

2023年上半年信息系统项目管理师下午真题及答案解析

试题一(25分)

问题1 (12分)



1. 李经理没有规划资源管理，没有制定资源管理计划和团队章程。
2. 获取资源存在问题，本该到位的服务器、交换机迟迟没有采购到位。
3. 管理团队存在问题，张工、王工调走后没有补充，管理团队人员变更存在问题。
4. 控制资源存在问题，S 公司作为供应商，与客户方直接对接，不受李经理掌控存在问题。
5. 李经理没有制定沟通管理计划，存在问题。
6. 项目开始 5 个月后，公司高层希望了解项目情况，要求李经理进行阶段性汇报存在问题。应该是李经理按计划阶段性主动汇报项目情况。
7. 服务器、交换机，采购部门迟迟没有采购到位，说明与采购部门沟通存在问题。
8. S 公司直接与客户对接，说明李经理与 S 公司沟通存在问题。
9. 张工、王工调走后职位空缺，说明李经理与人力资源部门沟通存在问题。
10. 营销副总裁听完项目汇报后表达不满，说明李经理与与副总沟通存在问题。加 Q: 1812998079 获取免费资料、历年真题，问题解答、经验交流。
11. PMO 提醒李经理依据财务部门推送的数据，说明李经理与财务部门沟通存在问题。
12. 李经理监督沟通存在问题。

CSDN @任铎

#### 问题 2 (5 分)

(1)强矩阵组织结构 (2)可用性 (3)知识 (4)技能 (5)态度

#### 问题 3 (3 分)

公司高层(营销副总裁)、研发部门负责人、项目团队、PMO、采购部、财务部、人力资源部、用户。

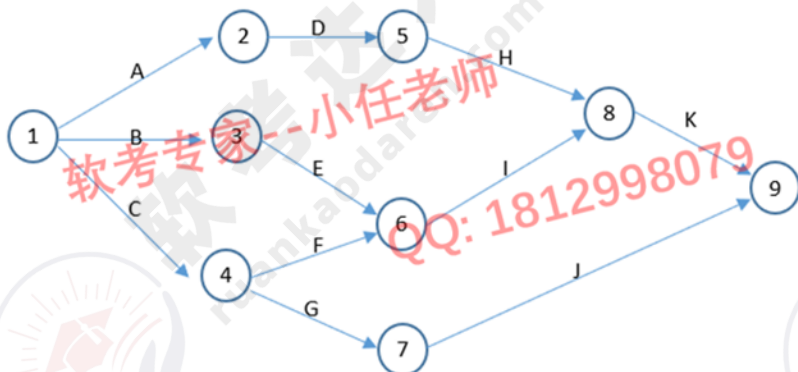
#### 问题 4 (5 分)

1. 规划资源管理。本过程的主要作用是，根据项目类型和复杂程度确定适用于项目资源的管理方法和管理程度。
2. 估算活动资源。本过程的主要作用是明确完成项目所需的资源种类、数量和特性。
3. 获取资源。本过程的主要作用：①概述和指导资源的选择；②将选择的资源分配给相应的活动。
4. 建设团队。本过程的主要作用是，改进团队协作、增强人际关系技能、激励员工、减少摩擦以及提升整体项目绩效。
5. 管理团队。本过程的主要作用是，影响团队行为、管理冲突以及解决问题。
6. 控制资源。本过程的主要作用：①确保所分配的资源适时、适地可用于项目；②资源在不再需要时被释放。

CSDN @任铎

## 试题二(25 分)

## 问题 1 (10 分)



关键路径: BEIK 工期: 17 天

## 问题 2 (5 分)

不对, 因为 H 不是关键活动, 他有 2 天的总时差, 也就是 H 活动延迟 2 天不会影响项目的总工期。加 Q: 1812998079 获取免费资料、历年真题, 问题解答、经验交流。延迟超过 2 天会对项目的总工期产生影响。

CSDN @任钰

## 问题 3 (7 分)

$PV = 3 \times 6 \times 500 + 4 \times 9 \times 500 + 2 \times 12 \times 500 + 4 \times 7 \times 500 + 2 \times 2 \times 500 + 3 \times 9 \times 500 + 4 \times 7 \times 500 + 3 \times 5 \times 500 + 4 \times 8 \times 500 + 4 \times 4 \times 500 = 114000$  元

$EV = 3 \times 6 \times 500 + 4 \times 9 \times 500 + 2 \times 12 \times 500 + 4 \times 7 \times 500 + 2 \times 2 \times 500 + 3 \times 9 \times 500 + 4 \times 7 \times 500 + 6 \times 8 \times 500 \times 0.5 + 7 \times 4 \times 500 \times 0.5 = 101500$  元

$AC = 100000$  元

$CV = EV - AC = 101500 - 100000 = 1500 > 0$

$SV = EV - PV = 101500 - 114000 = -12500 < 0$

所以成本节余, 进度落后。

## 问题 4 (3 分)

- (1) 关键活动的调整 (快速跟进)
- (2) 非关键活动的调整
- (3) 投入更多的资源以加速活动进程 (赶工)
- (4) 指派经验更丰富的人去完成或帮助完成项目工作。
- (5) 减小活动范围或降低活动要求。
- (6) 改进方法或技术提高生产效率。

## 试题三(25 分)

## 问题 1 (10 分)

1. 项目建设期 8 年, 存在问题。应该分期分阶段实施。
2. 将项目建设工作交给一家民营企业 A 公司, 存在问题。应该招标。
3. 让 A 公司牵头负责存在问题, 应该是建议单位牵头负责, A 公司承建。

CSDN @任钰

- 4.A 公司过去一直做银行信息管理系统, 没有数字化城市管理经验, 存在问题。
- 5.他们仔细研究了数字化城市管理的相关文档, 参考了其他城市的数字化城市管理建设项目存在问题。还需要进行专家指导, 会议讨论等多种形式。加 Q: 1812998079 获取免费资料、历年真题, 问题解答、经验交流。
- 6.汇集了来自各部门关于城市运营的海量数据, 但没有统一的数据标准。存在沟通协调风险。
- 7.出现数据不规范、难以融合、利用率不高等问题。存在数据难以统一、整合风险。
- 8.可能存在技术风险。

#### 问题 2 (5 分)

数据元是数据库、文件和数据交换的基本数据单元。数据库或文件由记录或元组等组成, 而记录或元组则由数据元组成。数据元通过一组属性描述其定义、标识、表示和允许值的数据单元。

制定数据元标准, 应遵循哪些过程:

- 1.描述
- 2.界定业务范围
- 3.开展业务流程分析与信息建模
- 4.借助于信息模型, 提取数据元, 并按照一定的规则规范其属性
- 5.对于代码型的数据元编制其值域, 即代码表
- 6.与现有的国家标准或行业标准进行协调

#### 问题 3 (5 分)

(1)物联网、(2)工业互联网、(3)区块链、(4)人工智能、(5)虚拟现实/增强现实 (或 AR/VR)

#### 问题 4 (5 分)

(1) X

解析: 根据模型应用目的不同, 可以将数据模型划分为概念模型、逻辑模型和物理模型三类

(2) √

(3) √

(4) X

解析: 重点关注数据的标准化。

5) X

解析: 元数据是关于数据的数据。

CSDN @任姝