

2023 年下半年 下午卷

全国计算机技术与软件专业技术资格（水平）考试

2023 年下半年 系统集成项目管理工程师 下午试卷

（共 150 分钟）

试题一 (20 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】

甲公司中标一个工业园区安防系统开发项目，公司领导任命研发部软件开发骨干小胡为该项目的项目经理。小胡随后从研发部挑选了与自己长期合作开发的、关系较好的十人组建了项目团队，并把项目团队分成了三个小组，安排三个技术能力最强的成员担任组长。

小胡技术能力强，自己承担了该项目核心模块开发任务，自从项目管理计划发布以后，一直投身于自己的研发任务当中。除了项目阶段验收会之外，没有召开过任何项目例会，只是在项目出现问题时才召开项目临时会议。经过项目团队的共同努力，团队进入了开发阶段，张工发现，项目管理原来没有研发编程那么简单；其中 1 个项目小组的重要开发人员因疫情被隔离，导致该小组任务比其他两个小组滞后 2 周。同时团队缺少网络工程师。另外，每个小组内部对组长存在较大不满，认为小组长分不均，工作总出现相互推诿情况，而且小组和小组成员矛盾也接连不断，项目任务一度停滞不前。

根据公司对项目进度和质量方面的考评结果，项目绩效成绩较低，直接影响了每个项目团队成员的绩效奖金。项目组成员负面情绪较重。

【问题 1】(10 分)

(1) 基于以上案例，请指出小胡在项目团队管理过程中存在的问题。(5 分)

(2) 针对项目中的问题，请说明小胡该如何预防和改进。(5 分)

【问题 2】(5 分)

请将下面(1)~(5)的答案填写在答题纸的对应栏内。

结合案例，当前项目团队处于 (1) 阶段。

团队管理的工具与技术有: (2)、(3)、(4)、(5)。

【问题 3】(5 分)

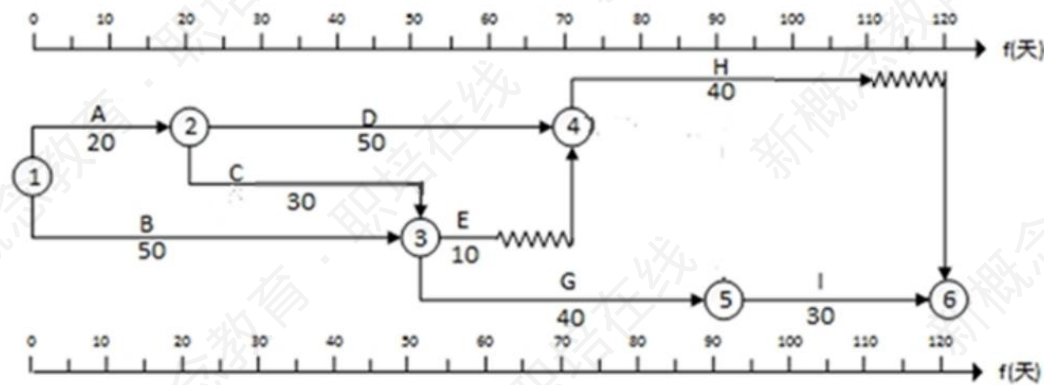
请简要描述马斯洛需求层次理论的具体分层和各层的具体需要。

试题二(20 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】

已知某信息工程项目由 A、B、C、D、E、G、H、I 八个活动构成，项目工期要求为 100 天。项目组根据初步历时估算、各活动间逻辑关系得出的初步进度计划网络图如下图所示(箭线下方为活动历时)。



【问题 1】(11 分)

- (1) 请给出该项目初步进度计划的关键路径和工期。
- (2) 该项目进度计划如要满足工期要求，可能需要压缩的活动都有哪些？
- (3) 若项目组将 I 压缩至 10 天，H 压缩至 30 天，是否可满足工期要求？此时项目关键路径如何变化。

【问题 2】(5 分)

项目组根据工期要求，进行了工期优化，即把活动 I 压缩至 10 天、H 压缩至 30 天，各活动预算成本如下(活动成本按时间平均分配)：

活动	预算成本 (万元)	活动	预算成本 (万元)
A	28	E	18
B	12	G	40
C	12	H	10
D	25	I	15

按优化后的进度计划执行到第 60 天晚对项目进行绩效测量发现，活动 D 完成五分之三，活动 E 已经完成，活动 G 完成了五分之一；此时累计的实际成本为 96 万元，此时该项目的 PV、EV、AC 分别为多少。

【问题 3】(4 分)

假如项目偏差一直存在，请计算项目完工估算 EAC。(EAC 计算结果保留整数)

试题三(18 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相应栏内。

【说明】

A 公司中标某银行智慧安防项目，并任命小王担任该项目的项目经理。该项目涉及到网络综合布线，考虑到项目成本，项目经理小张决定把网络综合布线工程进行外包给与 A 公司有业务往来的 B 公司，随后与 B 公司签订了成本补偿合同。项目实施 3 个月，项目组对 B 公司的施工情况进行检查，发现很多工程质量不达标，部份工程需要进行返工，施工成本也比计划支出超出近一倍，小王检查发现，部分合同条款不是很明确，与 B 公司交涉多次，双方各执一词，相关问题都没有得到解决，公司领导和甲方都很不满意。

【问题 1】(6 分，每条 1 分)

结合案例简要说明小张在采购过程中存在的问题。

【问题 2】(5 分，每空 1 分)

请将下面(1)~(4)处的各答案填写在答题纸的对应框内。

采购管理过程包括：(1)、(2)、(3) 和 (4)。

(5) 是对采购的完整过程进行系统的审查，其目标是找出本次采购的成功和失败之处，以供买方组织内的其他项目借鉴。

【问题 3】(7 分)

结合案例，请简述招投标程序。

试题四 (17 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】

为做好“护网行动”，某银行 XX 支行对本行机房及系统安全方面进行了检查，形成如下 15 条记录：

(1) 机房所在房子共 24 层，机房设在了第 23 层

(2) 机房内有较完备的中央空调系统，保证机房温度的变化在计算机系统运行所允许的范围内

(3) 机房值班人员服装采用不易产生静电的衣料，工作鞋采用高阻值材料制作

- (4)采用地桩构建接地系统，可确保接地体的良好接地
- (5)机房供电系统中的计算机系统供电与其他供电共用，同时配备了应急照明装置
- (6)机房设置了避雷装置
- (7)机房相关的其余基本工作房间和辅助房，其建筑材料的耐火等级为 TJ16-1974 中规定的三级防火等级
- (8)计算机系统的设备和部件有明显的无法去除的标记
- (9)机房墙壁有防渗水措施，由于不是顶楼，且楼上无水源，吊顶无防渗水措施
- (10)对管理层、系统管理员和操作人员等用户进行信息安全的教育培训
- (11)关键岗位人员执行“ 权限集中、交叉覆盖” 的原则
- (12) 系统重要的信息和数据进行定期备份，针对系统运行过程中可能发生的故障和灾难，制定了应急预案并成立应急计划实施小组
- (13)系统密码为机房值班的 7 位电话号码
- (14)对应用系统安全运行管理工作每年组织有关部门对进行一次检查，信息中心等相关部门每季度进行一次自查
- (15) 建立了用户身份识别与验证机制，防止非授权用户进入应用系统。用户权限的分配是否遵循“ 最大特权 “原则

【问题 1】 (8 分)

根据以上检查记录，请指出该机房在信息安全管理方面存在的问题，并说明原因 (将错误编号及原因填写在答题纸对应表)。

记录	原因

【问题 2】 (5 分)

《信息安全等级保护管理办法》将信息系统的安全保护等级分为了五级。简述信息安全保护等级如何分级以及国家信息安全监管部门对各级如何进行管理。

【问题 3】(4 分)

请将下面(1)~(4)处的各答案填写在答题纸的对应框内。

应用系统运行中涉及的安全和保密层次,按粒度从大到小的排序是: (1)、(2)、(3)、(4)。