

# 全国计算机技术与软件专业技术资格（水平）考试

## 2016 年下半年 信息系统项目管理师 下午试卷 I

（考试时间 14:00~16:30 共 150 分钟）

请按下述要求正确填写答题纸

1. 在答题纸的指定位置填写你所在的省、自治区、直辖市、计划单列市的名称。
2. 在答题纸的指定位置填写准考证号、出生年月日和姓名。
3. 答题纸上除填写上述内容外只能写解答。
4. 本试卷共 6 道题，试题一至试题四是必答题，试题五至试题六选答 1 道。每题 15 分，满分 75 分。
5. 解答时字迹务必清楚，字迹不清时，将不评分。
6. 仿照下面例题，将解答写在答题纸的对应栏内。

### 例题

2016 年下半年全国计算机技术与软件专业技术资格（水平）考试日期是（1）月（2）日。

因为正确的解答是“11 月 4 日”，故在答题纸的对应栏内写上“11”和“4”（参看下表）。

例题	解答栏
（1）	11
（2）	4

## 试题一

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】

已知某信息工程由A、B、C、D、E、F、G、H八个活动构成。项目的活动历时、活动所需人数、费用及活动逻辑关系如下表所示：

活动	历时(单位:天)	所需人数	费用(单位:元/人天)	紧前活动
A	3	3	100	—
B	2	1	200	A
C	8	4	400	A
D	4	3	100	B
E	10	2	200	C
F	7	1	200	C
G	8	3	300	D
H	5	4	200	EFG

## 【问题1】(4分)

请给出该项目的关键路径和工期。

## 【问题2】(12分)

第14天晚的监控数据显示活动E、G均完成了一半，F尚未开始，项目实际成本支出为12000元。

- (1) 请计算此时项目的计划值(PV)和挣值(EV)。
- (2) 请判断此时项目的成本偏差(CV)和进度偏差(SV)，以及成本和进度执行情况。

## 【问题3】(3分)

若后续不作调整，项目工期是否有影响？为什么？

## 【问题4】(6分)

- (1) 请给出总预算(BAC)、完工尚需估算(ETC)和完工估算(EAC)的值。
- (2) 请预测是否会超出总预算(BAC)？完工偏差(VAC)是多少？

## 试题二

阅读下列说明，回答问题 1 至问题 5，将解答填入答题纸的对应栏内。

### 【说明】

某涉密单位甲计划建设一套科研项目管理系统，因项目涉密，通过考察和比较，选择了具有涉密系统集成资质的单位乙来为其实施该项目。

甲方要求所有开发工作必须在现场完成，项目所有资料归甲方所有。双方签订了合同和保密协议，合同中规定项目应在当年的年底前完成。

乙公司派出项目经理小李带领项目组进驻甲单位现场。小李首先与客户沟通了需求，确定了大致的需求要点，形成了一份需求文件。经过客户确认后，小李就安排项目组成员开始进行开发工作。为了更好地把握需求的实现，小李在每天工作结束后，都将工作进度和成果汇报给甲方的客户代表，由客户提出意见，并形成一份备忘录。客户对软件的修改意见不断提出，小李也仔细地将修改意见记录在每天的备忘录中，并在第二天与项目组讨论之后，安排开发人员尽量实现。随着软件的逐渐成型，小李发现此时客户提出一些需求实际上跟某些已实现的需求是矛盾的，对于有些新的需求，实现难度也越来越大。此时软件的实际功能与最初确定的需求文件中确定的功能已经相差很远，眼看时间越来越接近年底，小李不知道该怎么办才好。

### 【问题 1】(3 分)

请问该项目是否可以不公开招标？为什么？

### 【问题 2】(4 分)

项目需求发生变更后，可能会导致项目的哪些方面同时发生变更？

### 【问题 3】(8 分)

请指出该项目在项目整体管理方面存在哪些问题？

### 【问题 4】(5 分)

针对案例中项目的现状，请指出在继续实施此项目时小李可采取哪些措施？

**【问题5】（5分）**

请简要说明实施整体变更控制的完整流程。

### 试题三

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】

某公司承接了某银行的信息系统集成项目，并任命王工为项目经理，这也是王工第一次担任项目经理。王工带领近 20 人的团队，历经近 11 个月的时间，终于完成了系统建设工作，并通过了试运行测试。王工在与甲方项目负责人简单地对接了项目交付清单之后，就报告公司项目已经结束，部分项目人员可以进行转移。王工组织剩下的项目团队成员召开了项目总结会议。随后公司的财务要求王工根据合同催甲方支付剩余 30% 的项目款。

当王工打电话催促甲方支付项目尾款时，甲方的项目经理告诉他项目还没有结束，甲方还没有在验收报告上签字确认，项目的很多常规性文件还没有提交，而且需要在试运行的基础上，进一步修改程序和功能设置，现在根本没有达到项目收尾的条件。

#### 【问题 1】(4 分)

项目收尾包括哪些具体工作？

#### 【问题 2】(8 分)

项目经理王工收尾管理方面主要存在哪些问题？

#### 【问题 3】(5 分)

对于软件和信息系统集成项目来说，项目收尾时一般提交的文件包括哪些类？

#### 【问题 4】(8 分)

- (1) 王工组织的项目总结会议是否恰当？请说明理由。
- (2) 请简要叙述项目总结会议上一般讨论的内容包括哪些？