

全国计算机技术与软件专业技术资格（水平）考试

2017 上半年 信息系统项目管理师 下午试卷

（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

2017 年上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“5 月 20 日”，故在答题纸的对应栏内写上“5”和“20”（参看下表）。

例题	解答栏
（1）	5
（2）	20

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】

某项目工期为 6 个月，该项目的项目经理在第 3 个月末对项目进行了中期检查，检查结果表明完成了计划进度的 90%，相关情况见下表（单位：万元），表中活动之间存在 F-S 关系。

序号	活动	第 1 月	第 2 月	第 3 月	第 4 月	第 5 月	第 6 月	PV 值
1	编制计划	4	4					8
2	需求调研		6	6				12
3	概要设计			4	4			8
4	数据设计				8	4		12
5	详细设计					8	2	10
	月度 PV	4	10	10	12	12	2	
	月度 AC	4	11	11				

【问题 1】（8 分）

计算中期检查时项目的 CPI、CV 和 SV，以及“概要设计”活动的 EV 和 SPI。

【问题 2】（4 分）

如果按照当前的绩效，计算项目的 ETC 和 EAC。

【问题 3】（8 分）

请对该项目目前的进展情况作出评价。如果公司规定，在项目中期评审中，项目的进度绩效指标和成本绩效指标在计划值的正负 10%即为正常，则该项目是否需要采取纠正措施？如需要，请说明可采取哪些纠正措施进行成本控制；如不需要，请说明理由。

【问题 4】（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）应急储备是包含在成本基准内的一部分预算，用来应对已经接受的已识别风险，并已经制定应急或减轻措施的已识别风险。（）
- （2）管理储备主要应对项目的“已知—未知”风险，是为了管理控制的目的而特别留

出的项目预算。()

(3) 管理储备是项目成本基准的有机组成部分, 不需要高层管理者审批就可以使用。

()

(4) 成本基准就是项目的总预算, 不需要按照项目工作分解结构和项目生命周期进行分解。()

(5) 成本管理过程及其使用的工具和技术会因应用领域的不同而变化, 一般在项目生命周期定义过程中对此进行选择。()

试题二

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】

某系统集成公司 A 中标某信息中心 IT 运维平台开发项目, 公司 A 任命小李为项目经理。小李在项目启动阶段确定了项目团队和项目组织架构, 项目团队氛围三个小组: 研发组、测试组和产品组。各组成员分别来自研发部、测试部以及产品管理部。

小李制定了项目整体进度计划, 将项目分为需求分析、设计、编码、试运行和验收五个阶段。为保证项目质量, 小李请有着多年的编码、测试工作经历的测试组组长张工兼任项目的质量保证人员。

在项目启动会上, 小李对张工进行了口头授权, 并要求张工在项目的重要阶段(如完成需求分析、完成总体设计、完成单元编码和测试等)必须对项目交付物进行质量检查。在检查时, 张工可以根据自己的经验提出要求, 对于不满足要求的工作, 必须立即进行返工。项目在实施过程中, 遇到一些问题, 具体如下:

在项目组完成编码与单元测试工作, 准备进行系统集成前, 张工按照项目经理小李的要求进行了质量检查。在检查过程中, 张工凭借多年开发经验, 认为某位开发人员负责的一个模块代码存在响应时间长的问题, 并对其开具了不符合项报告。但这位开发人员认为自己是严格按照公司编码规范编写的, 响应时间长不是自己的问题。经过争吵, 张工未能说服该开发人员, 同时考虑到该模块对整体项目影响不大, 张工没有再追究此事, 该代码也没有修改。在项目上线前, 信息中心领导组织技术专家到项目现场进行调研和考察。专家组对已完成的编码进行了审查, 发现很多模块不能满足甲方的质量要求。

【问题 1】(10 分)

请指出该项目在质量管理方面可能存在哪些问题?

【问题2】(8分)

请指出张工在质量检查中可能存在的问题。

【问题3】(6分)

针对上述问题，如果你是项目经理，你会采取哪些措施？

【问题4】(5分)

在(1)~(5)中填写恰当内容(从候选答案中选择一个正确选项，将该选项编号填入答题纸对应栏内)。

在质量控制中，可以使用的工具和技术有(1)、(2)、(3)、(4)、(5)。

候选答案：

A、趋势分析 B、试验设计 C、因果图 D、统计抽样
E、帕累托图 F、质量成本 G、成本/效益分析 H、控制图

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】

项目经理小李负责了一个新的项目，该项目的内容是为某市开发一套智慧城市公共综合信息服务平台。项目启动阶段，甲方仔细查看了小李提交的项目实施方案，提出由于该项目的投资方构成复杂，项目需求不清晰，希望项目组能想办法解决这个问题。

小李向公司申请了几名经验丰富的系统分析师，加强需求分析阶段的工作。经过较为充分的需求调研，形成了初步的需求说明书。小李认为需求分析工作较为详细，按照公司常用的软件开发生命周期模型，选择了瀑布模型进行开发。

在编写概要设计和详细设计说明书的过程中，客户方提供了几处需求的修改要求。由于其工作量不大，小李直接安排系统分析师按客户的要求进行了修改。在编码阶段后期，由于客户的投资方发生了变化，新的投资方采用了新的运营模式，导致需求发生较大变化，由于前期甲方已经强调过项目需求特点和要求，小李只能接受客户新的变更要求。在执行变更的过程中，项目组发现新的需求将导致系统架构的更改，经过评估该变更将使项目延期。

【问题1】(5分)

请分析该项目在整个过程中存在哪些主要问题？

【问题 2】（7 分）

请说明项目范围（需求）变更控制流程。

【问题 3】（6 分）

请将下面（1）~（6）处的答案填写在答题纸的对应栏内。

每项记录在册的变更请求都必须由（1）批准或否决。

变更结束后，形成新的项目极限并纳入到配置库的（2）库中，这时配置管理员应向项目组成员提交一份（3）报告。

（4）、（5）、（6）构成了项目的范围基准。

【问题 4】（3 分）

小李选择瀑布模型作为生命周期模型是否合适？如合适，请说明理由；如不合适，请说明理由，并给出合适的生命周期模型。