

更多高项真题及答案放在 q 群内，祝大家考试必过！

QQ 群：1011861353

真题详细解析可点击链接查看：

<https://wangxiao.xisaiwang.com/zhibo2/v280007313.html?fcode=w1539>

第 1 题

某集团为提升企业服务水平和办公效率，通过招投标选定 A 公司为其开发企业协同办公管理信息系统。A 公司组建了项目团队，任命小张担任项目经理，并将系统中的数据可视化模块外包给某一软件公司。

在制定项目管理计划过程中，小张让负责研发的小陈制定沟通管理计划，作为项目管理计划的子计划。小陈认为编制沟通管理计划是一件重复性的工作，于是参考过去的项目管理计划，简单进行了修改后放入了项目计划文件夹下作为公共信息供大家查阅，完成后的沟通管理计划表如下：

沟通内容	沟通方法	沟通时间	参与人	沟通目的
每周工作例会	谈话	每周五 16:00	A 公司项目组成员	汇报进度，解决遇到问题
方案评审	会议	阶段性	A 公司项目组相关成员	确定方案
项目阶段性总结	电子邮件	里程碑点	A 公司主管领导、项目	阶段性汇报
软件开发技能培训	在线课程	临时	A 公司软件研发人员	提高软件研发技能
项目交流会	电话	项目启动、结束时	A 公司项目组成员，客户外包公司	各方了解项目情况

每次参加客户召集的项目沟通会，小张会根据项目组人员空闲时间临时安排参会人员。参会人员不固定，新的参会人员之前会议需要确认的内容毫不知情，这种情况时有发生。引起客户强烈不满，沟通不好，效率也不高。

在项目进行中，客户对数据可视化模块要求增加了新功能。经变更确认后，小张电话通知外包公司增加。新功能项目验收时发现新功能并未实现。

【问题 1】(6 分)

指出小陈制定的沟通管理计划表中已列出内容的不合理之处。

【问题 2】

在下表中补充沟通管理过程并写出该项目在沟通管理各过程上存在的问题。

沟通管理过程	存在问题
过程1：规划沟通	
过程2：	
过程3：控制沟通	

【问题 3】 (8 分)

- (1)请指出常用的沟通方法一般分为几类？
- (2)案例中沟通管理计划表中所提到的沟通方法分别属于哪类沟通？

第 2 题

阅读下列说明，回答问题 1 至问题 4，将解答填入答题纸对应栏内。

【说明】

某项目基本信息如表所示：

活动	紧前活动	计划		采取措施后	
		计划工期（天）	直接成本（元/天）	最快完工时间（天）	直接成本（元/天）
a	/	60	100	60	100
b	a	45	45	30	63
c	a	10	28	5	43
d	a	20	70	10	110
e	a	40	100	35	125
f	c	18	36	10	54.4
g	d	30	90	20	125
h	d,e	15	37.5	10	57.5
i	g	25	62.5	15	91.5
j	b,i,f,h	35	120	35	120

【问题 1】 (8 分)

- (1)绘制项目计划的双代号网络图。
- (2)请给出项目计划工期及关键路径。
- (3)请按照计划分别计算活动 a 和 b 的总时差。

【问题 2】(8 分)

项目要求 150 天完工，请写出关键路径上可压缩的活动成本变化情况。

请绘出成本最优的压缩工期的方案和总成本的变化情况。

【问题 3】(4 分)

请写出压缩工期为 150 天后的项目关键路径。

【问题 4】(6 分)

若项目不进行压缩，还按原计划进行，实施到第 80 天时，项目经理发现 acd 活动已经完工，b 活动完成了一半，各计划的实际支出为 a 活动 6500 元，b 活动 1000 元，c 活动 280 元，d 活动 1400 元。假设项目每个活动的预算按照活动工期平均分配。请计算到第 80 天时，活动 b 的绩效情况，并写出判断依据。

第 3 题

【说明】

A 公司为提升市场竞争力，计划针对制造业数字化转型的需求，新开发一套数字化软件，实现在工业产品生产和制造过程中数据采集，分析和决策功能。公司让产品部前期对市场需求进行调研。产品部对软件预期能产生的经济效益和社会效益，进行了详细的分析，并针对这两部分，编制了《可行性分析报告》，公司高层领导看了报告后，认为该软件未来会为公司带来巨大的收益，当场拍板决定启动项目，要求产品部补充编制《项目建议书》，并组建项目团队。

小王作为某名校计算机专业刚毕业的研究生，被公司委以重任，担任该项目的项目经理。研发负责人向小王建议为配置管理设置一名专职配置管理员，但小

王认为有配置管理工具，对代码进行控制，大家只要对程序代码做好版本控制就可以了，考虑到项目组人员紧张，没必要再安排专人负责配置管理工作。

开发过程中，为避免多人同时修改代码导致冲突，研发人员要先将服务器上的代码下载，待编码完成后，使用文本对比工具将代码中修改的部分进行上传整合。

软件研发完成测试通过后，研发人员将最终版本软件和软件使用说明书提供给产品部，产品部人员发现说明书描述和内容与软件不完全一致，于是将问题反馈给小王，小王经检查发现提交的说明书并不是最新的说明书。

【问题 1】(12 分)

请结合案例，分析项目在可行性研究和配置管理中存在哪些问题。

【问题 2】(7 分)

请写出项目建议书的内容；说明项目建议书的作用