

- (6) 总结报告未能反映项目的实际情况
- (7) 缺少项目评估和审计环节
- (8) 沟通方面存在问题
- (9) 催收剩余款项没有正式和必要的依据
- (10) 项目在产品和项目工作上都不满足收尾条件

**【问题 3】 (5 分)**

- (1) 系统集成项目介绍
- (2) 系统集成项目最终报告
- (3) 信息系统说明书。
- (4) 信息系统维护手册。
- (5) 软硬件产品说明书、质量保证书等。

**【问题 4】 (8 分)**

(1) 不恰当。理由: 项目总结会议需要全体参与项目的成员都参加, 会议形成的文档需要所有成员确认。

(2) 项目总结会议上一般讨论的内容包括: 项目绩效、技术绩效、成本绩效、进度计划绩效、项目的沟通、识别问题和解决问题、意见和建议等。

## 5. 2017 年 5 月份

### 【2017 年 5 月试题二】

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, 项目团队分为三个小组: 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