

全国计算机技术与软件专业技术资格（水平）考试

2024 年上半年（第一批） 信息系统项目管理师 案例

（考试时间 14：00～16：30 共 150 分钟）

请按下表选答试题

试题号	一～三
选择方法	必答题

请按下述要求正确填写答题纸

1. 本试卷满分 75 分。
2. 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。
3. 在答题纸的指定位置填写准考证号、出生年月日和姓名。
4. 在试题号栏内注明你选答的试题号。
5. 答题纸上除填写上述内容外只能写解答。
6. 解答时字迹务必清楚，字迹不清时，将不评分。

免费刷题，免费下载真题，尽在微信小程序 小鸡软考



微信搜一搜

小鸡软考

试题一～三是必答题

第一题

【说明】

某项目包含 ABCDEFGH 共 8 个活动，各活动的历时、活动逻辑关系如下表所示：

活动	时间 (周)	紧前活动
A	3	-
B	5	A
C	7	A
D	6	B
E	3	B
F	8	C,E
G	4	D
H	3	F,G

1. 请写出项目关键路径，并计算总工期(4分)

假设对项目计划进行修改,新计划要在活动 D 与 G 之间增加一个活动 N, 即活动 G 的紧前活动是 N, 活动 N 的紧前活动是 D, 活动 N 的持续时间为 3 周, 请计算出新计划的关键路径, 并计算新计划的工期 假设安排两个团队共同完成项目, 每个团队能够独立完成任意活动, 一项活动只能由一个团队完成, 每个团队同一时间只能执行同一项活动, 并且活动开始后, 团队必须持续到活动结束, 才能执行其

他活动，请问项目是否能按照新的计划时间按时完工，请继续完成下表的填写

时间	各个团队	完成活动
1-3周	甲	A
4-8周	甲	B
4-10周	乙	C
		D
		E
		F
		N
		G
		H

第二题

某金融机构信息化建设项目共 100 多个，质量管理部门仅有 5 名质量工程师。为提升交付质量，质量管理部决定引入外部力量协助开展质量管理工作，组建多层次质量管理体系，并委任部门具有丰富质量管理经验的张工负责此项工作。

考虑到组织信息化项目的体量，张工通过招标方式引入了第三方 QA 团队共计 20 人，负责项目级 QA 工作，并根据项目重要程度，为每个项目配备 QA 人员负责项目的质量。质量管理部 5 名质量工程师则担任组织级 QA，对项目级 QA 进行监督检查，期望以此来保证项目级 QA 工作的客观性和有效性。

张工建立了标准的质量检查单，要求各项目 QA 根据标准的检查单制定项目级的质量保证工作计划及检查单，并按照计划和检查单执行质量管理工作，同时要求组织级 QA 对项目级 QA 进行检查。

新的质量制度执行 3 个月后，项目经理纷纷向张工反馈：项目具有各方面特殊性，项目质量检查单并不完全适用，有些检查项在项目工作中并不涉及，而上级审计机构及客户要求的部分特定交付成果却不在检查单中，难以起到质量审计作用。同时，组织管理层要求质量管理部出具工作阶段报告，张工发现当前并没有明确的度量指标能够对各项目团队质量情况进行评价，对各项目级 QA 的工作也无法

客观评价。

组织级 QA 向张工反馈:项目级 QA 工作不积极,不主动向组织级 QA 提交工作报告,由于项目数量较多,难以检查到项目级 QA 的每个工作细节,组织级 QA 只能根据经验随机挑选一部分认为重要的环节进行检查,检查结果并不客观

结合案例,请从质量管理和沟通管理角度,指出存在的问题。项目质量管理包括(1)、(2)、(3)三个主要过程。依据质量数据采集、数据分析和数据表现出具质量报告属于(4)过程的工作。结合案例,请填写合适的沟通方法

(1)质量管理部向高级管理层电子邮件汇报质量工作情况属于(1)

(2)组织级 QA 从项目管理平台获取项目质量管理工作信息属于(2)

(3)项目级 QA 与组织级 QA 之间的沟通方法适合采用(3)

为了改善当前沟通问题,张工制定了项目级 QA 和组织级 QA 的沟通计划,计划中明确了汇报步骤上报方式(电子邮件或会议)、上报频率。请帮张工补充沟通管理计划中缺少的内容。

第三题

某市生态环境部门为提升环境综合治理能力,持续改善空气质量,决定建设智慧环境综合治理信息化平台。该平台包含二十个子系统,包括各方面数据监测采集系统、数据传输平台、数据综合分析平台、环境执法平台和决策支持系统等。A 公司作为总集成单位中标了该项目,委任拥有多年环保信息化工作经验的张经理担任项目经理,负责项目的统筹管理工作。

智慧环境综合治理平台中的油烟监测子系统包含监测设备和管理软件,实现辖区内餐饮企业的油烟排放数据监测和管理。生态环境部门向张经理推荐了与该部门有过合作经历的 S 公司作为油烟监测设备提供商,张经理调研了 S 公司的相关案例后,与 S 公司签订了设备采购合同。

综合治理平台建设基本完成后投入试运行,环境执法部门提出油烟监测系统中数据误报,监测数据的精确度也未能达到执法管理要求,要求 A 公司予以解决。同时,根据上级环境监测机构要求,要求张经理提高系统中油烟监测的频率,并增加基于监测数据的分析和报警功能。

张经理考虑后认为工作量不大，便联系 S 公司修改设备监测频率，同时通知本公司软件研发团队开发新功能。不久，S 公司回复其提供的监测设备不支持批量修改监测频率，只能逐个更换控制单元，工作量大且更换成本高，A 公司和 S 公司发生了纠纷，均不愿承担变更引发的成本。同时，张经理发现软件研发团队对于新功能研发的工作量也远超预期，而且由于增加了新功能还引发了新的缺陷，项目面临成本超支的风险。

结合案例，请指出张经理在采购管理和变更管理方面存在的不足 请写出执行变更管理的工作程序 请写出成本控制的目标 结合案例，判断下列说法的正误(填写在对应栏内，正确的填写“√”，错误的填写“x”)

- (1) 识别潜在卖方属于实施采购过程的活动()
- (2) 索赔管理属于控制采购过程的工具和技术()
- (3) 规划采购管理活动的最后成果是签订的合同()
- (4) 在控制采购过程中，合同管理的一个重要方面就是管理各个供应商之间的沟通()
- (5) 控制采购的质量，包括采购审计的独立性和可信度，是采购系统可靠性的关键决定因素()