

## 郑重声明

本资料为方便尚大教育学员学习使用，请勿外传！更不得用于商业等非法用途，否则后果自负，由此造成的不良后果与本机构无关！我机构保留依法追究其相关法律责任的权利！

- ◆ 软考报考虽易，通过不易，且考且珍惜！
- ◆ 微信关注尚大教育微信服务号或订阅号（回复：“G1505”）轻松获取 2015 年 5 月高项真题解析微信版



扫一扫  
加关注  
送惊喜  
抢先学  
早拿证

服务号：sdeducc



扫一扫  
加关注  
送惊喜  
抢先学  
早拿证

订阅号：sdedu010



关注-> 回复：“G1505”->免费获取 2015 年 5 月高项真题解析微信版  
回复：“G1411”->免费获取 2014 年 11 月高项真题解析微信版  
回复：“G1405”->免费获取 2014 年 5 月高项真题解析微信版  
回复：“G1311”->免费获取 2013 年 11 月高项真题解析微信版  
回复：“G1305”->免费获取 2013 年 05 月高项真题解析微信版  
回复：“G1211”->免费获取 2012 年 11 月高项真题解析微信版  
回复：“G1205”->免费获取 2012 年 05 月高项真题解析微信版  
其他年份，请按此规则推算，更多真题解析正在更新中...



## 微信版免费视频获取说明



# 2014 年上半年信息系统项目管理师下午 试题 I 及分析

## 试题一（25 分）

阅读下列说明，回答问题 1 至问题 3，将解答填入答题纸的对应栏内。

### [说明]

某系统集成企业承接了一个环保监测系统项目，为某市的环保局建设水污染自动监测系统。该企业以往的主要业务领域为视频监控及信号分析处理，对自动控制系统也有较强的技术能力，但从未在环保领域开发应用。该企业的老李被任命为此项目的项目经理。

该企业已按照 ISO9001 的要求建立了一套质量管理体系，对于项目管理、软件开发等的流程均有明确的书面规定。但公司中很多人认为这套管理体系的要求对于项目来说是多余的，条条框框的约束太多，大部分项目经理都是在项目结项前才把质量体系要求的文档补齐以便能通过结项审批。公司的质量管理员也习以为常，只要在项目结束前能把文档补齐，就不会干涉项目建设。

老李组织了技术骨干对客户的需求进行了调研，通过对用户需求的分析和整理，项目组直接制定了一个总体的技术方案。然后老李制定了一个较粗略的项目计划：1. 对市场上的采集设备进行调研，选择一款进行采购；2. 利用公司已有的控制软件平台直接进行修改开发；3. 待设备选定后，将软件与采集设备进行联调实验，实现软件与设备的控制功能；4. 联调成功后，按技术方案开展整个项目的实施工作。

在软件与采集设备的联调过程中，老李请环保局的客户代表来检查工作。客户代表发现由于项目组不了解环保领域的一些参数指标，完成系统达不到客户方的要求。由于项目从一开始就没有完整的项目文档，老李为了避免在出现重大问题，只好重新进行需求调研。客户方很不满意，既担心项目不能按时上线又担心项目质量无法保证。

### [问题 1] (6 分)

请指出该项目的需求活动存在哪些问题。

### [问题 2] (7 分)

请简要分析该项目的项目管理方面存在哪些问题。

### [问题 3] (12 分)

该企业的质量管理体系可能存在哪些问题？应该如何改进？

## 试题二（25 分）

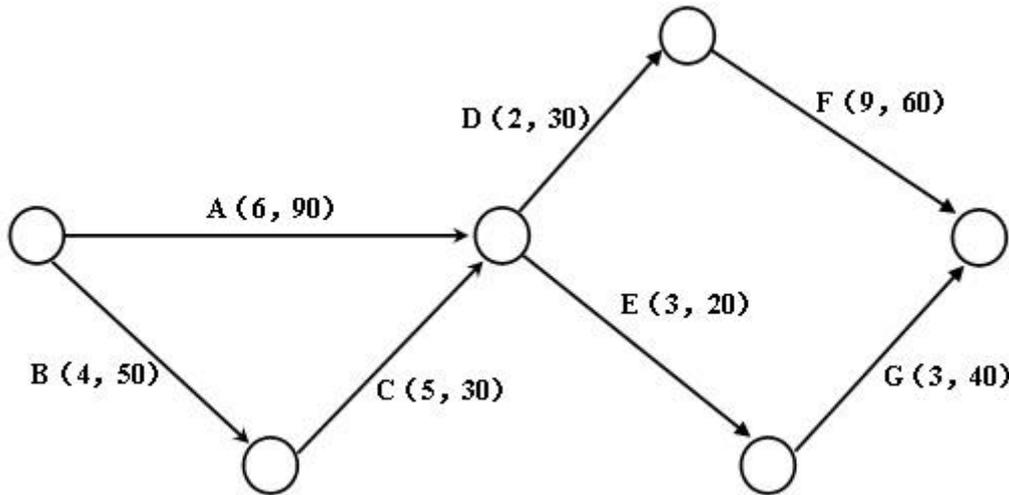
阅读下列说明，回答问题 1 至问题 4，将解答填入答题纸的对应栏内。

### [说明]

一个信息系统集成项目有 A、B、C、D、E、F、G 共 7 个活动，各个活动的顺序关系、计划进度



和成本预算如下图所示，大写字母为活动名称，其后面括号中的第一个数字是该活动计划进度持续的周数。第二个数字是该活动的成本预算，单位是万元。该项目资金分三次投入，分别在第1周初、第10周初和第15周初投入资金。



项目进行的前9周，由于第3周时因公司有个临时活动停工1周。为赶进度，从其他项目组中临时抽调4名开发人员到本项目组。第9周末时，活动A、B和C的信息如下，其他活动均未进行。

活动A：实际用时8周，实际成本100万元，已完成100%；

活动B：实际用时4周，实际成本55万元，已完成100%；

活动C：实际用时5周，实际成本35万元，已完成100%。

从第10周开始，抽调的4名开发人员离开本项目组，这样项目进行到第14周末的情况如下，其中由于对活动F的难度估计不足，导致了进度和成本的偏差。

活动D：实际用时2周，实际成本30万元，已完成100%；

活动E：实际用时0周，实际成本0万元，已完成0%；

活动F：实际用时3周，实际成本40万元，已完成20%；

活动G：实际用时0周，实际成本0万元，已完成0%。

### [问题1] (10分)

在不影响项目总体工期的前提下，制定能使资金成本最优化的资金投入计划。请计算三个资金投入点分别要投入的资金量并写出在此投入计划下项目各个活动的执行顺序。

### [问题2] (5分)

请计算项目进行到第9周末时的成本偏差(CV)和进度偏差(SV)，并分析项目的进展情况。

### [问题3] (5分)

请计算想进行到第15周时的成本偏差(CV)和进度偏差(SV)，并分析项目的进展情况。

### [问题4] (5分)

若项目在第15周时计算完工尚需成本(ETC)和完工估算成本(EAC)，采用哪种方式计算更合适？写出计算公式。



尚大教育-软考学院



### 试题三（25 分）

阅读以下说明，回答问题 1 至问题 3，将解答填入答题纸的对应栏内。

#### [说明]

某系统集成公司承接了一个政府部门系统集成大项目，任命张工为大项目项目经理。张工按照项目内容，将项目分成子项目 1、子项目 2 和子项目 3，分别任命李工、王工和廖工负责。三个项目在张的领导及协调下进展顺利。在整个项目进行到 80% 时，出资人提出子项目 1 由于政策原因需要终止，子项目 2、子项目 3 继续按照原计划进行。因此张工通知李工将子项目 1 资料归档并提交给公司管资产的人员。随后为了保证子项目 2、子项目 3 的顺利进行，张工将子项目 1 的项目团队解散，有关员工加入到子项目 2、子项目 3 中。

子项目 2、子项目 3 在张工引入新的资源后，进展顺利，因此张工觉得不需要再加强阶段审查，等项目全部完成后再统一进行验收。

在项目结束后，张工组织客户对子项目 2、子项目 3 分别进行验收，结果客户对子项目 2 的成果很不满意。因子项目 3 需要的一个关键部件是子项目 2 提供的，最后影响了二者的总体验收。项目因此没有按时交工。

#### [问题 1]（10 分）

结合案例，说明在子项目 1 终止时张工的做法是否存在不足？如何从管理收尾及合同收尾两个方面进行弥补？

#### [问题 2]（5 分）

结合案例，请说明张工在随后的子项目 2、子项目 3 的执行和验收工作中分别存在哪些问题。

#### [问题 3]（10 分）

结合案例，简要回答正确执行此大项目验收工作步骤。

