

希赛网, 专注于软考、PMP、通信考试的专业 IT 知识库和在线教育平台, 希赛网在线题库, 提供历年真题、模拟试题、章节练习、知识点练习、错题本练习等在线做题服务, 更有能力评估报告, 让你告别盲目做题, 针对性地攻破自己的薄弱点, 备考更高效。

希赛网官网: [www.educity.cn](http://www.educity.cn)

希赛网软件水平考试网: [www.educity.cn/rk](http://www.educity.cn/rk)

希赛网在线题库: <http://www.educity.cn/tiku/>

2012 上半年高项下午真题答案与解析: <http://www.educity.cn/tiku/tp916.html>

## 2012 上半年信息系统项目管理师考试下午真题

- 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]

A 公司是一家专门从事系统集成和应用软件开发的公司, 目前有员工 100 多人, 分属销售部、软件开发部、系统网络部等业务部门。公司销售部主要负责服务和产品的销售工作, 将公司现有的产品推销给客户, 同时也会根据客户的具体需要, 承接信息系统集成项目, 并将其中应用软件的研发任务交给软件开发部实施。

经过招投标, A 公司承担了某银行的系统集成项目, 合同规定, 5 月 1 日之前必须完成, 并且进行试运行。合同签订后, 项目的软件开发任务由软件开发部负责, 硬件与网络由系统网络部负责设计与实施。王工担任这个项目的项目经理。王工根据项目需求, 组建了项目团队, 团队分成软件开发小组和网络集成小组, 其中软件开发小组组长是赵工, 网络集成小组组长是刘工。王工制定了项目进度计划, 图 1 该项目的进度网络图。

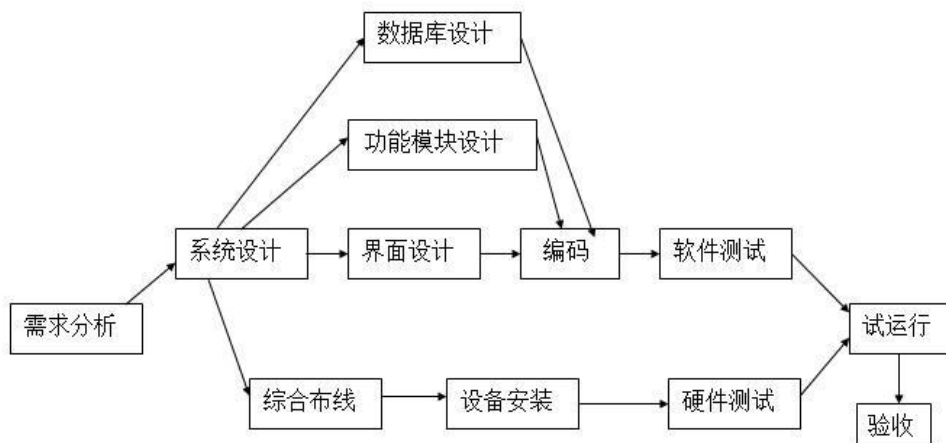


图1

图1中各个活动的总工期在表1中列出

表1

活动序号	活动名称	工期 (天)
1	需求分析	30
2	系统设计	20
3	界面设计	20
4	功能模块设计	25
5	数据库设计	20
6	编码	50
7	软件测试	20
8	综合布线	60
9	设备安装	20
10	硬件测试	10
11	试运行	20
12	验收	2

软件开发中, 发现有两个需求定义得不够明确, 因此增加了一些功能, 导致功能模块设计延长了五天。网络集成过程中, 由于涉及到物联网等新技术, 综合布线延迟了五天, 接着采购的一个新设备没有按时到货, 到货之后在调试过程中遇到了以前没有遇到的问题, 使网络设备安装调试延迟了 7 天。两个小组分别通过电话向各自部门通报项目进展, 而网络集成工作是在用户现场进行的, 因此网络集成的进度状况在公司总部进行开发工作的软件开发小组并不了解。上述问题导致了项目整体进度的拖延, 绩效状况不佳。

**[问题 1] (10 分)**

项目原计划的工期是(1)天, 如不采取措施, 项目最后完工的工期是(2)天, 这是因为(3)、(4)等活动的工期变化, 导致了关键路径的变化, 如果想尽量按照原来的预期完成工作, 而使增加成本最少, 最常采用的措施应是(5)。

请你将上面的叙述补充完整 (将空白处应填写的恰当内容写在答题纸的对应栏内)。

**[问题 2] (6 分)**

分析案例中发生问题的可能原因。

**[问题 3] (9 分)**

结合案例, 说明王工应如何实施进度控制? 采用的工具与技术有哪些?

- 阅读下述说明，回答问题 1 至问题 4，将解答填入答题纸的对应栏内。

**[说明]**

某项目进入详细设计阶段后，项目经理为后续活动制定了如图 2 所示的网络计划图，图中的“△”标志代表开发过程的一个里程碑，此处需进行阶段评审，模块 1 和模块 2 都要通过评审后才能开始修复。

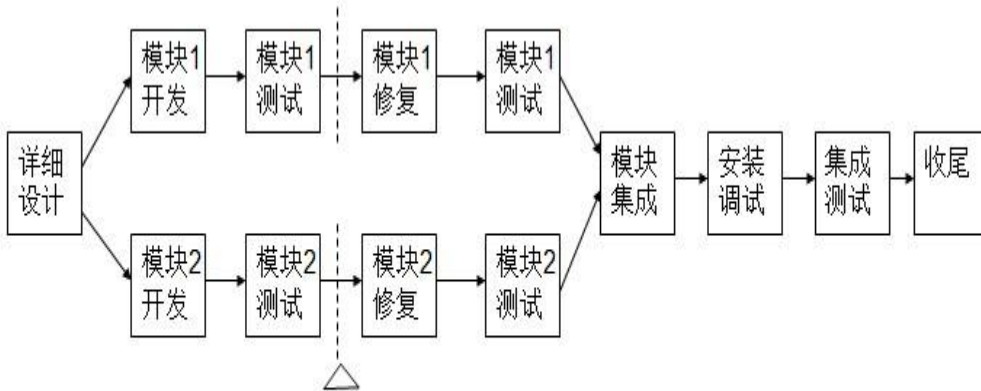


图2

项目经理对网络图中的各活动进行了成本估算，估计每人每天耗费的成本为 1000 元，安排了各活动的人员数量并统计了模块 1、模块 2 的开发和测试活动的工作量（如表 2 所示），其中阶段评审活动不计入项目组的时间和人力成本预算，如表 2 所示。

表2

活动	人数安排	预计完成工作量 (人·天)
模块1开发	8	48
模块1测试	1	3
模块1修复	8	8
模块1测试	1	2
模块2修复	10	80
模块2测试	1	3
模块2修复	10	10
模块2测试	1	2

**[问题 1] (3 分)**

请计算该项目自模块开发起至模块测试全部结束的计划工期。

**[问题 2] (10 分)**

详细设计完成后, 项目组用了 11 天才进入阶段评审。在阶段评审中发现: 模块 1 开发已完成, 测试尚未开始; 模块 2 的开发和测试均已完成, 修复工作尚未开始, 模块 2 的实际工作量比计划多用了 3 人·天。

(1)请计算自详细设计完成至阶段评审期间模块 1 的 PV、EV、AC, 并评价其进度和成本绩效。

(2)请计算自详细设计完成至阶段评审期间模块 2 的 PV、EV、AC, 并评价其进度和成本绩效。

### [问题 3] (8 分)

(1)如果阶段评审未作出任何调整措施, 项目仍按当前状况进展, 请预测从阶段评审结束到软件集成开始这一期间模块 1、模块 2 的 ETC (完工尚需成本) (给出公式并计算结果)。

(2)如果阶段评审后采取了有效的措施, 项目仍按计划进展, 请预测从阶段评审结束到软件集成开始这一期间模块 1、模块 2 的 ETC (完工尚需成本) (给出公式并计算结果)。

### [问题 4] (4 分)

请结合软件开发和测试的一般过程, 指出项目经理制定的网络计划和人力成本预算中存在的问题。

● 阅读以下说明, 请回答问题 1 至问题 3, 将解答填入答题纸的对应栏内。

### [说明]

某单位甲建设数据中心管理系统, 与乙公司签定了单价建设合同, 与丙公司签定了监理合同。建设合同中规定: 系统提供的网络带宽不低于 2Mbps, 操作响应时间不超过 5 秒, 可支持的最大并发用户数不少于 5000 个。

乙公司项目经理张某根据项目要求编写了范围说明书, 将 WEB 服务器和数据库服务器部署在一个小型机上, 并编制了 WBS 字典, 其中规定服务器安装要在 10 月 5 日前完成, 主要性能指标为响应时间不超过 5 秒, 可支持最大并发用户数不少于 5000 个。

在现场设备安装调试前, 建设方技术总监与张某沟通, 要求提高系统可支持的最大并发用户数至 10000 个并说明了原因。张某为此邀请乙公司技术总监和相关技术人员进行了商讨并制定了新的技术方案, 该方案中建议用两台小型机分别担当 WEB 服务器和数据库服务器。

乙公司技术总监批准了该方案, 随后报建设方领导出具意见, 建设方领导也批准了新方案。张某按照批准的新方案重新采购、安装和调试了设备。项目完成后, 建设方代表对系统的性能指标满意, 但不同意追加投资。乙公司为此请丙公司出面协调, 然而丙公司总监以对新技术方案不了解为由拒绝在项目验收报告上签字。

### [问题 1] (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)技术方案调整属于技术变更, 应由建设方和承建方技术负责人最终审批。( )

- (2) 张某编制的 WBS 字典不符合项目管理文件规范。 ( )
- (3) 甲、乙双方可对所签订的合同的效力约定生效或解除条件。 ( )
- (4) 对于单价建设合同, 技术方案的调整不涉及合同变更。 ( )
- (5) 签定监理合同后, 建设方不能再提出技术指标变更要求, 应由监理方提出。 ( )

**[问题 2] (8 分)**

请指出案例中的技术方案调整可能涉及到哪些类型的项目变更。

**[问题 3] (12 分)**

请简要分析案例中技术方案变更过程中存在的问题并提出改正建议。

希赛网在线题库