

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, 提供历年考试真题、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, 更高效的备考。

希赛网官网: <http://www.educity.cn/>

希赛网软件水平考试网: <http://www.educity.cn/rk/>

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

2010 上半年集成案例分析真题答案与解析: <http://www.educity.cn/tiku/tp938.html>

2010 年上半年系统集成项目管理工程师考试下午真题 (参考答案)

- 阅读下面说明, 回答问题 1 至问题 3, 将解答填入答案纸的对应栏内。(15 分)

【说明】

希赛远程教育网络建设项目在商务谈判阶段, 建设方和承建方鉴于以前有过合作经历, 并且在合同谈判阶段双方都认为理解了对方的意图, 因此签订的合同只简单规定了项目建设内容、项目金额、付款方式和交工时间。

在实施过程中, 建设方提出了一些新需求, 对原有需求也做了一定的更改。承建方项目经评估认为新需求可能会导致工期延迟和项目成本大幅增加, 因此拒绝了建设方的要求, 并让此项目的销售人员通知建设方。当销售人员告知建设方不能变更时, 建设方对此非常不满意, 认为承建方没有认真履行合同。

在初步验收时, 建设方提出了很多问题, 甚至将曾被拒绝的需求变更重新提出, 双方交涉陷入僵局。建设方一直没有在验收清单上签字, 最终导致项目进度延误, 而建设方以未按时交工为由, 要求承建方进行赔偿。

【问题 1】(7 分)

将以下空白处应填写的恰当内容, 写入答题纸的对应栏内。

(1) 在该项目实施过程中 ()、() 与 () 工作没有做好。

- ① 沟通管理 ② 配置管理 ③ 质量管理
- ④ 范围管理 ⑤ 绩效管理 ⑥ 风险管理

(2) 从合同管理角度分析可能导致不能验收的原因是: 合同中缺少 ()、()、() 的相关内容。

(3) 对于建设方提出的新需求, 项目组应 (), 以便双方更好地履行合同。

【问题 2】(4 分)

将以下空白处应填写的恰当内容, 写入答题纸的对应栏内。

从合同变更管理的角度来看, 项目经理应当遵循的原则和方法如下:

(1) 合同变更的处理原则是 ()。

(2) 变更合同价款应按下列方法进行:

- ① 首先确定 (), 然后确定变更合同价款。
- ② 若合同中已有适用于项目变更的价格, 则按合同已有的价格变更合同价款。
- ③ 若合同中只有类似于项目的变更价格, 则可以参照类似价格变更合同价款。

④ 若合同没有适用或类似项目变更的价格, 则由 () 提出适当的变更价格, 经 () 确认后执行。

【问题 3】 (4 分)

为了使项目通过验收, 请简要叙述作为承建方的项目经理, 应该如何处理。

- 阅读下面说明, 回答问题 1 至问题 3, 将解答填入答案纸的对应栏内。(15 分)

【说明】

希赛信息系统集成公司选定李某作为系统集成项目 A 的项目经理。李某针对 A 项目制定了

序号	工作任务	预算费用 (PV) (万元)	序号	工作任务	预算费用 (PV) (万元)
1	任务 1	3	6	任务 6	4
2	任务 2	2.5	7	任务 7	6.4
3	任务 3	2.4	8	任务 8	3
4	任务 4	5	9	任务 9	2.5
5	任务 5	4.5	10	任务 10	1

WBS, 将整个项目分为 10 个任务, 这 10 个任务的单项预算如下表。

到了第四个月底的时候, 按计划应该完成的任务是: 1、2、3、4、6、7、8, 但项目经理李某检查发现, 实际完成的任务是: 1、2、3、4、6、7, 其他的工作都没有开始, 此时统计出来花费的实际费用总和为 25 万元。

【问题 1】 (6 分)

请计算此时项目的 PV、AC、EV (需写出计算过程)。

【问题 2】 (4 分)

请计算此时项目的绩效指数 CPI 和 SPI (需写出公式)。

【问题 3】 (5 分)

请分析该项目的成本、进度情况, 并指出可以在哪些方面采取措施以保障项目的顺利进行。

- 阅读下面说明, 回答问题 1 至问题 3, 将解答填入答案纸的对应栏内。(15 分)

【说明】

王某是希赛远程教育管理平台开发项目的项目经理。王某在项目启动阶段确定了项目组的成员, 并任命程序员李工兼任质量保证人员。李工认为项目工期长, 因此将项目的质量检查时间定位每月 1 次。项目在实施过程中不断遇到一些问题, 具体如下:

事件 1: 项目进入编码阶段, 在编码工作进行了 1 个月的时候, 李工按时进行了一次质量检查, 发现某位开发人员负责的一个模块代码未按公司要求的编码规范编写, 但是此时这个模块已基本开发完毕, 如果重新修改势必影响下一阶段的测试工作。

事件 2: 李工对这个开发人员开具了不符合项报告, 但开发人员认为并不是自己的问题, 而且修改代码会影响项目进度, 双方一直未达成一致, 因此代码也没有修改。

事件 3: 在对此模块的代码走查过程中, 由于可读性较差, 不但耗费了很多的时间, 还发现了大量的错误。开发人员不得不对此模块重新修改, 并按公司要求的编码规范进行修正, 结果导致开发阶段的进度延误。

【问题 1】 (5 分)

请指出这个项目在质量管理方面可能存在哪些问题?

【问题 2】 (6 分)

质量控制的工具和技术包括六项? (从以下候选项中选择, 将对应的编号写入答题纸的对应栏内)

- (3) A. 同行评审 B. 挣值分析 C. 测试 D. 控制图 E. 因果图
F. 流程图 G. 成本效益分析 H. 甘特图 I. 帕累托图 (排列图)
J. 决策树分析 K. 波士顿矩阵图

【问题 3】 (4 分)

作为此项目的质量保证人员, 在整个项目中应该完成哪些工作?

- 阅读下面说明, 回答问题 1 至问题 3, 将解答填入答案纸的对应栏内。 (15 分)

【说明】

老陆是希赛信息系统集成公司资深项目经理, 在项目建设初期带领项目团队确定了项目范围。后因工作安排太忙, 无暇顾及本项目, 于是他要求:

- (1) 本项目各小组组长分别制定组成项目管理计划的子计划;
- (2) 本项目各小组组长各自监督其团队成员在整个项目建设过程中子计划的执行情况;
- (3) 项目组成员坚决执行子计划, 且原则上不允许修改。

在执行了三个月之后, 项目经常出现各子项目间无法顺利衔接, 需要大量工时进行返工等问题, 目前项目进度已经远远滞后于预定计划。

【问题 1】 (4 分)

请简要分析造成项目目前状况的原因。

【问题 2】 (6 分)

请简要叙述项目整体管理过程应包含哪些内容。

【问题 3】 (5 分)

为了完成该项目, 请从整体管理的角度, 说明老陆和公司可采取哪些补救措施。

- 阅读下面说明, 回答问题 1 至问题 3, 将解答填入答案纸的对应栏内。 (15 分)

【说明】

有多年开发经验的赵工被任命为希赛教育视频课程点播应用软件开发项目的项目经理, 客户要求 10 个月完成项目。项目组包括开发、测试人员共 10 人, 赵工兼任配置管理员的工作。

按照客户的初步要求, 赵工估算了工作量, 发现工期很紧。因此, 赵工在了解客户的部分需求之后, 就开始对这部分需求进行设计和开发工作。

在编码阶段, 赵工发现需求文件还在不断修改, 形成了多个版本, 设计文件不知道该与哪一版本的需求文件对应, 而代码更不知道对应哪一版本的需求和设计文件。同时, 客户仍在不断提出新的需求, 有些很细微的修改, 开发人员随手就改掉了。

到了集成调试的时候, 发现错误非常多。由于需求、设计和代码的版本对应不上, 甚至搞不清楚是需求、设计还是编码的错误。眼看进度无法保证, 项目团队成员失去了信心。

【问题 1】 (5 分)

请从项目管理和配置管理的角度分析造成项目失控的原因。

【问题 2】 (5 分)

以下左侧表格中是配置管理的基本概念, 右侧表格是有关这些概念的论述, 请在答题纸上用直线将左侧表格与右侧表格里的对应项连接起来。

配置项	用于控制工作产品, 包括存储媒体、规程、和访问工具
基线	是配置管理的前提, 它的组成可能包括交付客的产品、内部工作产品、采购的产品或使用的工具等
配置管理系统	
配置状态报告	可看作是一个相对稳定的逻辑实体, 其组成部分不能以任何人随意修改
配置库	记录配置项有关的所有信息, 存放受控的配置项
	能够及时、准确地给出配置项的当前状况, 加强配置管理工作

【问题3】 (5分)

请说明正常的配置管理工作包括哪些活动。

希赛网在线题库