

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/>

2015 上半年集成案例分析答案与解析: <http://www.educity.cn/tiku/tp19023.html>

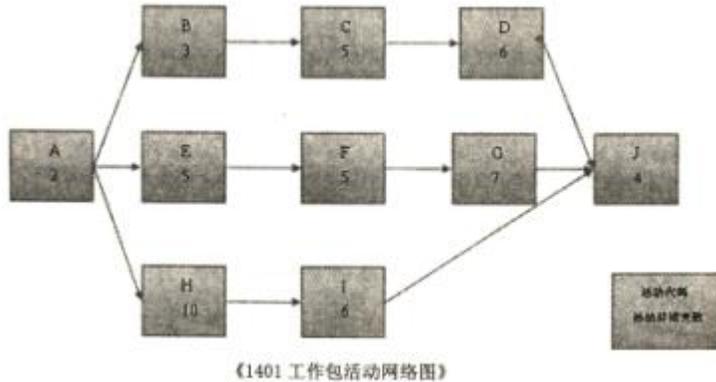
2015 年上半年系统集成项目管理工程师考试下午真题 (参考答案)

●
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]

项目经理小杨把编号为 1401 的工作包分配给张工负责实施, 要求他必须在 25 天内完成。任务开始时间是 3 月 1 日早 8 点, 每天工作时间为 8 小时。

张工对该工作包进行了活动分解和活动历时估算, 并绘制了如下的活动网络图。



1401 工作包的直接成本由人力成本 (每人每天的成本是 1000 元) 构成, 每个活动需要 2 人完成。

【问题 1】(9 分)

请将下面(1)~(6)处的答案填写在答题纸的对应栏内。

张工按照《1401 工作包活动网络图》制订了工作计划, 预计总工期为(1)天。按此计划, 预留的时间储备是(2)天。该网络图的关键路径是(3)。按照《1401 工作包活动网络图》所示, 计算活动 C 的总时差是(4)天, 自由时差是(5)天。正常情况下, 张工下达给活动 C 的开工时间是 3 月(6)日。

【问题 2】(6 分)

更多考试真题及答案与解析, 关注希赛网在线题库 (<http://www.educity.cn/tiku/>)

假如活动 C 和活动 G 都需要张工主持施工 (张工不能同时对 C 和 G 进行施工), 请进行如下分析:

(1) 由于各种原因, 活动 C 在 3 月 9 日才开工, 按照张工下达的进度计划, 该工作包的进度是否会延迟? 并说明理由。

(2) 基于(1)所述的情况, 在不影响整体项目工期的前提下, 请分析张工宜采取哪些措施?

【问题 3】(10 分)

张工按照《1401 工作包活动网络图》编制了进度计划和工作包预算, 经批准后发布。在第 12 天的工作结束后, 活动 C、F、H 都刚刚完成, 实际花费为 7 万元。请做如下计算和分析:

(1) 当前时点的 SPI 和 CPI。

(2) 在此情况下, 张工制订的进度计划是否会受到影响, 并说明理由。

- 阅读下列说明, 回答问题 1 至问题 2, 将解答填入答题纸的对应栏内。

[说明]

某市承办国际服装节, 需要开发网站进行宣传。系统集成企业 M 公司中标站开发项目。该项目既要考虑一般网站建设的共性, 又要考虑融入人的艺术创思, 以便能够将网站办得耳目一新, 不但具有宣传价值, 还能利于大数据的积累。

网站的主要内容包括大型活动宣传、名师名模服装展示、服装服饰交易、服装文化文化传播等。

双方协定项目合同工期为 5 个月。M 公司任命项目经理小曹负责该项目。经过需求调研后制定了项目计划, 并按计划完成了网站系统分析、系统设计, 包括艺术风格与主页设计、数据库设计等活动。

项目进入编码阶段后, 承办单位为了扩大影响力, 要求在项目中增加全国特海选的宣传、选拔、评奖与管理。因此, 建设方代表直接找到小曹提出增加项目内容, 并答应会支付相应的费用, 但要确保项目工期不能拖延。

针对上述情况, 小曹及其领导进行了如下处理:

- (1) 小曹见到其领导时转述了建设方的要求;
- (2) 领导考虑了一会儿, 对小曹说“答应客户要求一”;
- (3) 小曹通知商务人员与建设方签订补充协议;
- (4) 因建设单位要求工期不能拖延, 故小曹决定项目进度计划不变;
- (5) 小曹找来设计工程师小廖, 把新增都分全权委托给了他, 让他加班加进度。

交付期到时, 项目集成测试中发现的问题还未得到及时解决。

【问题 1】(10 分)

面对用户的要求, 小曹及领导的做法有何不妥之处?

【问题 2】(7 分)

为确保进度不受拖延, 小曹应该如何执行领导的决定?

- 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]

信息系统集成公司 A (以下简称 A 公司) 于 2012 年 5 月承接了菜市级银行的计费数据库系统开发项目, 约定在该银行十三个本地网点计费系统建设中提供硬件平台及相应软件产品, 并由 A 公司负责系统总集成, 以及后期相关的运维工作。由于感觉技术比较单一, 因此签订了

总价合同, 合同中只是简单规定了技术总体要求, 并约定依据项目的大致进展进行付款。

2013年3月, A公司已经完成了数据库系统软件的部分开发, 并且将这些功能部署在了5个网点, 但是比原计划滞后了差不多二个月。在项目执行的过程中, A公司发现该市银行各网点所用的系统并不完全相同, 而且对数据库的个性化需求也有区别, 如郊区网点的业务需求与市区网点不同。在签订合同时由于对这些因素估计不足, 迫使原定的项目计划不断进行调整, 项目预算也已经超支。

2013年4月银行方面以A公司项目进度缓慢, 质量不能满足要求, 并且对5个已上线网点的运维服务支持不足为由, 另外找到了一个信息系统集成公司B(以下简称B公司)接替A公司继续做剩余的工作。此时A公司也感觉前期准备不足, 很难按照合同要求做好项目, 因北同意将项目整体转移给B公司, 但是要求银行必须支付前期建设的费用。由于合同中对相关的工作量缺乏定量的描述条款, 合同的价格很难确定, 双方陷入僵持之中。尤其是有一批A公司为项目购买的服务器已经经过了银行的验收, 银行希望A公司先移交服务器然后再谈应付款项, 但是A公司坚持要银行先付款, 然后再移交服务器。银行甚至准备重新购买一批服务器, 放弃已经经过验收的A公司服务器, 让B公司重新进行该项目。

【问题1】(10分)

A公司在合同签订过程中应约定哪些内容, 以避免题干描述问题或类似问题的出现?

【问题2】(5分)

在A公司同意的情况下, 项目是否可以转交给B公司? 为什么?

【问题3】(2分)

请问A公司先要银行付款再交付服务器是否恰当?

【问题4】(3分)

银行放弃已经通过验收的服务器, 让B公司重新开始该项目的活动是否合适? 应该怎样处理?

- 阅读下列说明, 回答问题1至问题2, 将解答填入答题纸的对应栏内。

【说明】

某信息系统集成企业, 主要从事政法领域的信息系统集成和售后服务。最近公司管理层做出战略调整, 要把企业发展的重心转向信息系统运维服务。公司最近与某法院签订了一份运维服务合同(公司负责该法院相关系统的集成、售后服务)。服务内容主要包括: 供配电UPS; 路由器; 交换机; PC服务器。服务级别要求7×24小时服务, 服务可用性达到99.9%, 服务满意度要达到85%。

公司对该项目非常重视, 任命了有丰富售后服务经验的张某为项目经理, 全权授权张经理负责该项目, 并要求他负责企业运维服务能力建设和提升。张经理也学习了大量项目管理知识和运维管理知识, 并将相关知识运用在该项目中。项目中发生的具体事件如下:

1. 张经理认为做好运维的核心是运维人员的维修水平。由于运维合同价格偏低, 在招聘人员时主要考虑人员是否有相关设备维修经验, 并指派本公司有系统集成实施经验的若干名人员加入运维团队。为了节约成本, 要求团队成员满负荷工作, 项目组人员不能有冗余。

2. 在运维项目实施期间, 遇到值班人员有事或生病, 只能由项目经理代班。遇到客户报修的设备问题, 维修人员常常以我不懂该专业, 让客户第二天再报。运维人员遇到无法解决的技术问题向项目经理汇报时, 项目经理回答“你们招进来就是解决设备问题的, 我无法提供帮助, 你们自己解决”。相关运维人员经常超过规定时间, 也未能使设备恢复运行。

3. 项目经理认为团队管理的核心目标就是团队凝聚力强, 不发生冲突。项目经理利用工作和业余时间进行了大量的沟通和协调工作, 确保在运维实施期间, 成员关系比较融洽。但在季末法院信息中心进行的服务满意度调查时, 综合满意度只有70%, 设施综合可用性指标只达到98%。

【问题 1】 (5 分)

指出该项目经理在运维团队建设上存在哪些问题。

【问题 2】 (8 分)

结合以上案例, 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) 满意度调查应作为团队管理的评判依据。 ()
- (2) 团队管理不仅要关注团队绩效, 还应关注个人绩效。 ()
- (3) 团队管理不包括解决问题。 ()
- (4) 项目经理对团队管理的认识是正确的。 ()
- (5) “服务内容主要包括: 供配电 UPS; 路由器; 交换机; PC 服务器。服务级别要求 7×24 小时服务, 服务可用性达到 99.9%, 服务满意度要达到 85%”属于《服务级别协议》。 ()
- (6) 运行维护能力的建立应由企业管理层负责, 不应交给项目经理负责。 ()
- (7) 运行维护服务对象不应包括供配电系统。 ()
- (8) 售后服务和运行维护服务要求是一样的。 ()