

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/>

2012 上半年集成案例分析真题答案与解析: <http://www.educity.cn/tiku/tp903.html>

2012 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】

A 信息系统集成公司有员工 50 多名, 其中技术部开发人员有 30 多人。公司采用矩阵式的组织结构。公司的主营业务是开发企业信息化建设方面的项目, 业务较为繁忙, 一般有十多个项目在进行。由于技术人员有限, 为保证各个项目的进展, 人员在项目间的兼职与交叉很严重。一个技术人员在 M 项目上工作两天后, 很可能转入 Y 项目工作, 过了三天, 又再回到 M 项目工作。项目的文档一般采用各自的命名方式进行管理, 客户提出的修改也是各自负责, 在技术开发人员的本地机上进行开发。当技术人员重新回到原项目时, 他不得不花大量时间去熟悉原来的工作, 找出原来的文档与程序等, 还要了解项目组其他人的工作进展, 向相关人员索求需要的开发成果。当一个项目进行到提交期限时, 不得不花费大量的时间找出相匹配版本的相应成果, 集成为符合客户要求的可交付的系统。

【问题 1】(4 分)

针对本题案例中的情况, 从软件配置管理的角度, 分析出现这种情况的原因。

【问题 2】(6 分)

请指出配置管理包括哪几方面的活动。

【问题 3】(5 分)

针对文档管理与软件配置管理的要求, 在(1)~(5)中填写恰当内容(从候选答案中选择正确选项, 将选项编号填入答题纸对应栏内)。

软件项目文档从项目周期角度可分为: 开发文档、(1)、管理文档。

(1)候选答案:

- (1) A. 非正式文档
- B. 产品文档
- C. 正式文档
- D. 设计文档

在软件开发流程中, 把所有需要加以控制的配置项分为基线配置项和非基线配置项两类。基线配置项可能包括所有的(2)等。

(2)候选答案:

- (2) A. 设计文档和源程序
- B. 各类计划
- C. 各类计划与被告

D. 设计文档、源程序、各类计划

所有配置项的操作权限应由(3)严格管理；作为配置项的操作权限管理的基本原则，基线配置项向(4)开放读取的权限，非基线配置项向(5)开放。

(3)、(4)、(5)候选答案：

- (3) A. CMO (配置管理员)
B. PM (项目经理)
C. 技术总监
D. 软件开发人员
E. 项目关系人
F. CCB 及相关人员
G. PM、CCB 及相关人员

● 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】

某电力系统公司拟通过信息化来提高生产管理水平，决定开发一个生产过程管理信息系统。经过招投标，与信息系统集成企业 A 公司签订了生产过程管理信息系统开发合同。公司委派小张担任这个项目的项目经理，公司项目办公室和小张一起根据合同制订了项目章程。小张很快组建了项目团队并安排李工负责项目的需求分析，赵工负责项目的设计、开发与实施。李工带领需求分析小组经过实地调查，认真编写了需求分析说明书，并与电力系统公司的有关人员一起对需求进行了评审。但由于电力系统公司的业务十分繁忙，双方并没有在需求说明书中进行签字确认。

A 公司同时进行的信息系统开发项目比较多。李工在完成生产过程管理信息系统的需求分析说明书后，转到了另外的项目开发组。

在赵工带领开发小组进行设计与编码的过程中，客户经常提出一些小的改动。赵工认为满足客户的需求是很重要的，所以，能改的就改了，没有与 A 公司的其他人进行协商。

在系统交付的时候，电力系统公司的业务代表认为已经提出的需求很多没有实现，实现的需求也有很多不能满足业务的要求，与原来预期的需求差别很大，必须重新确定与实现这些需求后才能验收。此时由于李工已经不在项目组，没有人能够清晰地解释需求说明书。最终项目延期超过 50%，电力系统公司对系统的延期表示了强烈的不满。

【问题 1】 (5 分)

结合本题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)项目范围确认可以针对一个项目整体的范围进行确认，也可以针对某一个项目阶段的范围进行确认。 ()
(2)项目范围是指为了成功地实现项目目标所必须完成的最少的工作。 ()
(3)变更不可避免，因而不必强制实施某种形式的变更控制过程。 ()
(4)影响项目范围的变更请求批准后，项目范围管理计划不必修改。 ()
(5)范围变更控制应当与任何综合项目管理信息系统结合为整体，共同控制项目范围。 ()

【问题 2】 (6 分)

请简要分析本题案例中的范围变更控制存在哪些问题。

【问题 3】 (4 分)

你认为是否不管项目大小，都应该成立变更控制委员会？如果需要，变更控制委员会由哪些人组成？如果不需要，请说明理由。

- 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 公司近期成功中标当地政府机构某信息中心的信息安全系统开发项目。公司任命小李为项目经理，配备了信息安全专家张工，负责项目的质量保证和关键技术。

小李为项目制定了整体进度计划，将项目分为需求、设计、实施和上线试运行四个阶段。项目开始后，张工凭借其丰富的经验使开发过程得到了最好的质量保证，需求和设计顺利通过了张工的把关。小李认为后续阶段不会有什么太大问题。开发阶段过半时，公司领导通知小李发生了两件事。第一是公司承揽新项目，需要张工调离；第二是信息中心进行人事调整，更换了负责人。小李向公司领导承诺，一定做好配合工作，保质保量完成项目。

张工调离后，小李亲自负责质量保证和技术把关。项目实施阶段完成后，信息中心新领导对该系统相当重视，委派信息中心技术专家到现场调研和考察。小李为此专门组织技术人员与信息中心专家讨论软件开发技术，查看部分关键代码，并考察了部分程序的运行结果。现场考察后，信息中心专家认为 A 公司编写的代码不规范，安全性存在隐患，关键部分执行效率无法满足设备要求，不具备上线试运行的条件。

信息中心领导获悉上述情况后，决定邀请上级领导、业界有关专家并会同 A 公司主要负责人组织召开项目正式评审会。

【问题 1】 (5 分)

请结合案例，分析小李在质量管理方面存在的问题。

【问题 2】 (6 分)

(1) 简要分析信息中心组织的正式评审会可能产生的几种结论。

(2) 如经评审和协商后 A 公司同意实施返工，简要叙述小李在质量管理方面应采取的后续措施。

【问题 3】 (4 分)

项目经理组织技术人员与信息中心专家讨论软件开发技术，查看部分关键代码，这种质量控制方法称为(1)；信息中心专家实际运行程序，考察其执行效果和效率，这种质量控制方法是(2)。

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）。

- 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。

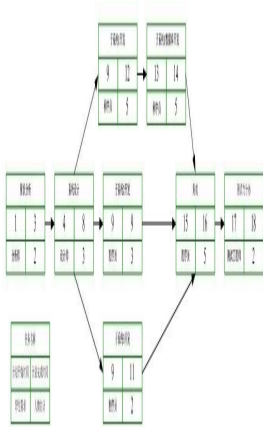
【说明】

表 1

职位	分析师	设计师	程序员	测试工程师
人力成本				
日均成本(元)	350	300	400	300

某公司技术人员人力成本如表 1 所示。

项目经理根据项目总体要求制定了某项目的网络资源计划图（图 1 所示，单位为日，为简化起见，不考虑节假日），并向公司申请了 2 名分析师负责需求分析，3 名设计师负责系统设计，10 名程序员负责子系统开发和集成，2 名测试工程师负责系统测试和发布。项目经理估算总人力成本为 27400 元。



【问题 1】 (4 分)

请指出项目经理在人力成本的估算中使用了哪些成本估算方法。

【问题 2】 (7 分)

第 9 日的工作结束时，项目组已完成需求分析、系统设计工作，子系统 1 的开发完成了四分之一，子系统 3 的开发完成了三分之一，其余工作尚未开展，此时人力部门统计应支付总人力成本 9400 元。请评价项目当前的进度绩效和成本绩效，给出调整措施，并预测按原计划继续执行所需要的 ETC（完工尚需成本）。

【问题 3】 (4 分)

假设每名项目组成员均可胜任分析、设计、开发、集成、测试和发布工作，在不影响工期的前提下，可重新安排有关活动的顺序以减少项目所需人数，此种情况下，该项目最少需要(1)人，子系统 3 的开发最晚应在第 (2)日开始。

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）。

- 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】

某信息系统集成企业随着规模的扩大，决定委派小王专门对合同进行管理，其职责主要是分析和审核各项目合同，以防潜在的合同风险。小王上任后，根据一般原则梳理了合同管理的主要内容，在此基础上制定了公司的合同管理制度，并将该制度分发给各项目组和职能部门。同时将自己的职责主要确定为对所有项目合同进行分析和审核，降低项目合同的风险。

【问题 1】 (3 分)

请简要说明小王制定的合同管理制度主要应涉及哪些方面的管理。

【问题 2】 (6 分)

任何合同都不可能穷尽合同规范中所有的细节，因此合同分析就成为了合同管理的一个重要环节。请指出小王进行合同分析时应重点关注的内容。

【问题 3】 (6 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)合同索赔的内容包括：根据权利而提出的要求；索赔的款项；根据权利而提出法律上的要求。 ()
- (2)合同档案的管理，也即合同文件管理，是整个合同管理的基础。 ()
- (3)合同监督就是对合同条款经常与实际实施情况进行比对，以便根据合同来掌握项目的进展，以保证设计、开发、实施的精确性，并符合合同要求。 ()

- (4)对项目质量、数量、内容等方面做出的微小变动, 由于对项目影响不大, 因此不需要报建设单位批准, 只需要现场监理师审核通过即可。 ()
- (5)合同的控制指为保证合同所规定的各项义务的全面完成, 以合同分析的结果为基准, 对整个合同实施过程的全面监督、检查、对比、引导及纠正的管理活动。合同所规定的各项权利不包括在其中。 ()
- (6)反索赔是指承建单位向建设单位提出的索赔。 ()

希赛网在线题库