

【软考达人】

软考资料免费获取

- 1、最新软考题库
- 2、软考备考资料
- 3、考前压轴题



微信扫一扫，立马获取



6W+ 免费题库



免费备考资料

PC版题库: ruankaodaren.com

2016 年上半年系统集成项目管理工程师案例分析 真题

试题一(20 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】

已知某信息工程项目由 A 到共 9 个活动构成，项目组根据项目目标，特别是工期要求，经过分析、定义及评审，给出了该项目的活动历时。活动所需资源及活动逻辑关系列表，如下表所示：

| 活动 | 历时(天) | 资源(人) | 紧前活动 |
|----|-------|-------|------|
| A | 10 | 2 | - |
| B | 20 | 8 | A |
| C | 10 | 4 | A |
| D | 10 | 5 | B |
| E | 10 | 4 | C |
| F | 20 | 4 | D |
| G | 10 | 3 | D |
| H | 20 | 7 | E、F |
| I | 15 | 8 | G、H |

【问题 1】 (2 分)

请指出该项目的关键路径和工期。

【问题 2】 (6 分)

请给出活动 C、E、G 的总时差及自由时差

【问题 3】 (6 分)

项目经理以工期紧、项目难度高为由，向高层领导汇报申请组建 12 人的项目团队，但领导没有批准。

- (1) 领导为什么没有同意该项目经理的要求?若不考虑人员能力差异,该项目所需人数最少是多少个人?
- (2) 由于资源有限,利用总时差、自由时差,调整项目人员安排而不改变项目关键路径和工期的技术是什么?
- (3) 活动 C, E, G 各自最迟从第几天开始执行才能满足(1)中项目所需人数最少值?

【问题 4】(6 分)

在(1)一(6)中填写内容(从候选答案中选择一个正确选项,将该选项编号填入答题纸对应栏内)。

为了配合甲方公司成立庆典,甲方要求该项目提前 10 天完工,并同意支付额外费用。承建单位经过论证,同意了甲方要求并按规范执行了审批流程。为了保质保量按期完工,后至彭吉合项目进度控制及项目人力资源管理方面的措施可以包括:

- ①向(1)要时间,像(2)要资源;
- ②压缩(3)上的工期;
- ③加强项目人员的质量意识,及时(4),避免后期返工
- ④采取压缩工期的方法:尽量(5)安排项目活动,组织大家加班加点进行(6)。

(1)一(6)供选择的答案:

- | | | | |
|------|------|--------|---------|
| A.评审 | B.激励 | C.关键路径 | D.非关键路径 |
| E.赶工 | F.并行 | G.关键任务 | H.串行 |

试题二(18 分):

阅读下列问题,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承担了甲方的信息系统集成项目,在项目的采购过程中,某项采购合

同是在甲方的受益下签订的，然而在项目进展过程中，项目经理发现该采购产品高于市场价格，而且有些性能指标也没有能够完全满足合同规定要求。当项目经理发现此类问题进行调查时，发现该供应商的资质和声誉都存在问题，并且就在不久前已经被其他公司并购，最麻烦的是合同的付款条件是提前支付相关款项，合同的大部分采购款已经支付。

在项目的中期验收中，甲方发现了部分采购产品存在的问题，并要求项目组进行返工和更换相关产品。项目经理则以采购供应商是由甲方推荐为由，拒绝进行返工和更换。而甲方则认为，项目合同里面并没有规定由甲方承担采购责任，甲方只是为项目组推荐了部分供应商，而供应商以被收购、原先的公司已经不存在、原先的负责人已经离职为由，拒绝根据合同相关条款更换产品，项目经理对此束手无策。项目经理和甲方就该问题相持不下，项目处于停滞状态。

【问题 1】(6 分)

结合案例，请指出项目组在采购合同管理中存在什么问题？

【问题 2】(6 分)

在采购合同中，支付方式的规定一般包括哪些方面的内容？甲方的做法是否妥当。是否该为此承担主要责任？

【问题 3】(6 分)

供应商是否可以以公司变更、负责人离职为由，拒绝履行公司变更前签订的协议？为什么？对此项目经理该如何处理？

试题三【20 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】

项目经理小王目前正在负责一个小型的软件开发项目，一开始他觉得项目比较小，变更应该不多，流程也不需要太复杂，因此就没有制定项目变更管理计划，而是强调团队成员间的及

时沟通来保证项目按照计划进行。根据项目经理小王的理解，所谓变更管理的主要目标就是保证项目能够按照计划进行，如果能够保证不发生超越项目进度计划、成本计划等控制范围外的偏差，就可以不用指定项目变更管理计划，就可以不用指定项目变更管理计划，以减少项目的工作量。而项目执行过程中对计划的微调根本不需要记录和管理，也不需要走项目变更管理流程，而且他认为如果所有项目变更都必须要向相关领导请示汇报，过程太复杂和麻烦，还不如由执行人员提出变更的方案，彼此讨论一直后来的更方便和快捷。

但是在项目进入集成测试阶段的时候，突然多了很多莫名其妙的问题出现，如在调试过程中，由于相关设计和记录的简化和不规范，造成了调试的困难，很难定位各个问题模块的错误；由于项目执行过程中，人员的调配替换，造成了文档记录的不一致，导致后期人员阅读和理解方面的障碍，并且由于缺乏对开发过程的配置管理和控制，导致版本混乱，很难形成有效支持各模块集成的文档。另外，项目中很多细小的改动由于没有准确的记录，或者是根本没有记录，导致集成测试发现问题时，根本没有办法更改。小王对此也没有办法，不知道因为什么原因导致目前的项目状态，项目面临返工的危险。

【问题 1】(4 分)

结合案例，请说项目经理小王对项目变更管理的认识哪些是正确的？哪些是不正确的？

【问题 2】(10 分)

根据你的理解，请说明项目变更管理在软件项目管理中的主要活动内容。

【问题 3】(6 分)

针对项目的当前状态，小王应该采取说明补救措施？

试题四(17 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】

某创业型公司乙在 2015 年 1 月，凭借着报价低的优势中标承接了一个信息系统工程项目。项目建设内容主要包括建设方甲公司的北京总公司 ERP 信息系统建设，以及甲公司成都分公司的机房改造项目。甲乙两公司协商签订了工程额为 100 万元的总价合同，工期为一年。

乙公司指派有过 ERP 项目经验的张工承担项目经理，因公司还处于创业期间，所以公司管理层非常注重成本的控制，要求项目经理严格控制成本，每周汇报项目的实际花费。为了满足低成本的要求，考虑到北京、成都两地的材料、差旅费用等问题，在征得甲公司与管理层的同意后，张工将机房改造工程外包给成都当地的丙公司，并在合同中要求丙公司必须在 2015 年底之前完工。

项目执行期间，张工指派了一名成本控制专员，负责每周统计该项目 ERP 部分所发生的费用，同时向管理层提交费用统计报告。项目进展到 6 月份，项目 ERP 部分实际发生的总费用为 30 万元。成都赶上了梅雨季节，丙公司反馈，因机房低处于某大厦的一层，太潮湿，机房改造工程被迫暂停，待梅雨季节过后继续施工。

项目执行到 2015 年底，机房改造项目已确定无法在 2016 年 1 月如期完工，ERP 部分虽然基本到了后期的测试阶段，但其总费用也已经达到了 60 万元。

【问题 1】（3 分）

根据案例，2016 年 1 月机房改造工程无法如期完工，请指出乙公司是否可以向丙公司索赔？如可以，请说明可以申请什么索赔？如不可以，请说明理由。

【问题 2】（10 分）

结合以上案例，请帮助张工提出成本管理及成本控制方面的改进措施。

【问题 3】（4 分）

结合以上案例，在项目后期，请帮助项目经理张工提出一些可以弥补工期延误的方法。