

全国计算机技术与软件专业技术资格（水平）考试

2018 年上半年 系统规划与管理师 下午试卷 I

（考试时间 13:30～15:00 共 90 分钟）

请按下述要求正确填写答题纸

1. 本试卷共三道题，全部为必答题，每题 25 分，满分 75 分。
2. 在答题纸的指定位置填写你所在的省、自治区、直辖市、计划单列市的名称。
3. 在答题纸的指定位置填写准考证号、出生年月日和姓名。
4. 答题纸上除填写上述内容外只能写解答。
5. 解答时字迹务必清楚，字迹不清时，将不评分。

本资料由信管网(www.cnitpm.com)整理发布，欢迎到信管网资料库免费下载学习资料

信管网是专业系统规划与管理师网站。提供了考试资讯、考试报名、成绩查询、资料下载、在线答题、考试培训、证书挂靠、项目管理人才交流、企业内训等服务。

信管网资料库提供了备考系统规划与管理师的精品学习资料；信管网案例分析频道和论文频道拥有丰富的案例范例和论文范例，信管网考试中心拥有历年所有真题和超过 4000 多道试题免费在线测试；信管网培训中心每年指导考生超 4000 人。

信管网——专业、专注、专心，成就你的系统规划与管理师梦想！

信管网: www.cnitpm.com

信管网考试中心: www.cnitpm.com/exam/

信管网培训中心: www.cnitpm.com/peixun/

信管网系规频道: <http://www.cnitpm.com/gg/>

试题一 (共 25 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]

信管网 B 公司是一家专门提供信息技术服务的供应商, 其 IT 服务事业部设置有热线中心、备件中心、技术服务中心和客户服务中心。其中热线中心主要负责 400 电话的接听、咨询类问题解答和事件的派单工作; 备件中心主要负责相关设备的备品和备件储备计划、采购和备件日常维护管理工作; 技术服务中心主要负责项目的执行, 包括巡检、故障处理、工具研发等工作; 客户服务中心主要负责制定管理制度, 开展项目的管理、日常培训、客户满意度调查及绩效考核等。

B 公司(乙方)销售人员刚刚与某石化集团数据中心(甲方)签订了一份网络维护服务级别协议(SLA), 主要内容包括:

(1)乙方提供办公网网络设备及链路的响应支持、日常运维和优化服务;

(2)乙方提供 1 名驻场工程师, 负责 5X8 小时现场服务、每日巡检;

(3)在现场支持服务中, 乙方应保证在 30 分钟内响应服务请求, 2 小时内到达甲方现场, 4 小时内排除故障并恢复服务, 重大事件保障期间 7X24 小时值守;

(4)乙方必须建立完备的维护工作日志, 对所有操作均需要保留具体清晰的日志记录;

(5)乙方必须每季度进行隐患排查、系统升级、性能优化服务, 并提供服务报告;

(6)乙方应按照 ITIL 事件管理要求建立事件管理程序, 并按时完成相关文档交付工作。交付形式为计算机光盘和纸质文档;

(7)乙方提供热线服务支持时间为 5X8 小时, 如果远程无法解决, 则提供现场服务。

公司对此项目进行了运营级别协议(OLA) 的拆分, 备件中心紧急向 S 公司采购了两块光纤网卡, 客户服务中心组织相关人员编制了事件管理控制程序和问题管理控制程序, 并对项目组项目经理、驻场网络工程师、网络技术专家等相关人员进行了相关培训。

【问题 1】(10 分)

请基于以上案例中的服务合同内容, 完成下表内容, 以表格方式给出能满足 B 公司网络运行维护服务的最基本的服务目录。

服务名称	服务内容	服务方式	服务时间	服务级别目标
响应支持服务				
例行维护服务				
优化改善服务				

【问题 2】 (8 分)

(1) 请阐述你对运营级别协议(OLA) 的理解。

(2) 基于以上案例, 说明 SLA、OLA 和支持合同(UC)的关系(可用图示)。

(3) 基于以上案例, 请指出热线中心和客户服务中心 OLA 的主要内容。

【问题 3】(7 分)

基于以上案例, 请指出:

(1)事件管理过程的活动机制。

(2)热线中心和技术服务中心在事件管理过程中的主要活动。

【问题 4】(4 分)

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。

依据 IT 服务人员要素设计的要求, B 公司为石化集团数据中心配备的项目组中, 项目经理应承担(1)

职责、热线接线员应承担(2)职责、网络技术专家应承担(3)职责。在人员绩效指标设计时要符合(4)原则。

A.管理岗 B.技术岗 C.操作岗 D. SWOT E. SMART

2018 年上半年系统规划与管理师案例分析真题试题一信管网参考答案

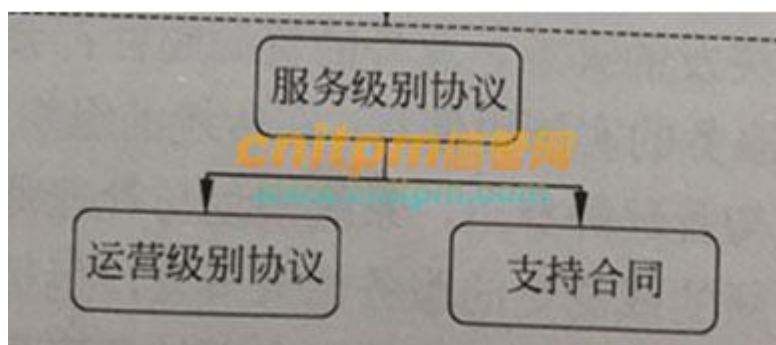
【问题 1】(10 分)

服务名称	服务内容	服务方式	服务时间	服务级别目标
响应支持服务	故障排查服务、设备维修服务、重大事件保障服务	现场+远程	5*8 重大事件: 7*24	响应时间: 30 分钟内 到达现场时间: 2 小时内 故障解决时间: 4 小时内
例行维护服务	日常工作值守服务、巡检服务、清洁服务	驻场+现场+远程	5*8 重大事件: 7*24	响应时间: 30 分钟内 到达现场时间: 2 小时内 故障解决时间: 4 小时内
优化改善服务	隐患排查服务、性能优化服务	现场+远程	每季度	响应时间: 30 分钟内 到达现场时间: 2 小时内 故障解决时间: 4 小时内

【问题 2】

(1) 运营级别协议(OLA)是与某个内部 IT 部门就某项 IT 服务所签订的后台协议, OLA 在 IT 内部定义了所有参与方的责任: 并将这些参与方联合在一起提供某项特别服务。各方就所提供服务的质量和数量等级达成一致。

(2)



(3) 400 电话的接听、咨询类问题解答和事件的派单工作; 制定管理制度, 开展项目的管理、日常培训、客户满意度调查及绩效考核。

【问题 3】

(1)

- 与事件管理过程一致的活动, 包括事件受理、分类和初步支持、调查和诊断、解决、进展监控与跟踪、关闭等。
- 事件分类、分级机制。
- 事件升级机制。
- 满意度调查机制。
- 事件解决评估机制, 包括事件解决率、事件平均解决时间等。

(2) 负责事件受理、事件分类、初步支持、调查、事件升级、事件跟踪及关闭。

【问题 4】

(1) A

(2) C

(3) B

(4) E

最终答案以信管网题库为准: <http://www.cnitpm.com/st/3587227181.html>

试题二 (共 25 分)

阅读下列案例内容, 回答并计算问题 1 至问题 3, 将解答填入答题纸的对应栏内。

【说明】

王先生加入一家新成立的大型企业信管网担任 CIO, 企业刚完成主要 IT 系统的建设, 逐步进入稳定维护期, 需要王先生尽快组织建立成熟的服务运营管理体系, 对相关工作提供科学合理的考核管理。

王先生借鉴了成熟的 ITSS 服务标准, 根据管理要素分别组织了不同的工作小组, 包含过程组、备件管理组等。过程组经过多轮学习内训, 充分理解了各个流程模块的管理要求, 并采购了相关工具。备件管理组设计了完整的管理流程, 确保对服务的支持。

在王先生的带领下, 经过大家努力, 不但在一年内建立起全面完整的服务运营管理体系, 还在各项关键指标有了不俗的成绩。

以下是工作过程中收集的部分指标信息:

序号	指标信息
1	关键岗位人员储备 2 人, 关键岗位人员数量 8 人
2	实际招聘人数 4 人, 计划招聘人数 4 人
3	人员绩效考核合格 15 人, 被考核人数 17 人
4	抽检备件完好数 230 件, 抽检备件数 256 件
5	服务台共派单 112 件, 退回 2 件
6	服务台共录单 112 件, 不完整 1 件
7	SLA 达成事件总数 108 件, 事件总数 120 件
8	服务报告按时提交 6 份, 服务报告总数 6 份
9	事件成功解决 118 件, 已关闭事件 119 件
10	共安排实施变更 15 次, 回退 1 次
11	共安排实施发布 4 次, 回退 0 次

【问题 1】(8 分)

请简要说明王先生建立运维运营体系过程中, 需要考虑哪些关键管理要素? 并针对每一要素给出所包含的至少 2 个管理点。

【问题 2】(5 分)

备件管理是确保服务如约定完成的重要手段, 请指出在备件管理过程中主要包括哪些活动?

【问题 3】(6 分)

请根据案例给出的相关数据, 计算如下指标:

- (1) 人员招聘达成率
- (2) 备件可用率
- (3) 服务台派单成功率
- (4) SLA 达成率
- (5) 事件解决率
- (6) 变更成功率

2018 年上半年系统规划与管理师案例分析真题试题二信管网参考答案**【问题 1】**

需要考虑人员、资源、技术、过程四个关键管理要素。

人员要素: 人员储备与连续性管理; 人员能力评价与管理; 人员绩效管理; 人员培训计划执行;

资源要素: 工具管理; 知识管理; 服务台管理与评价; 备品备件管理

技术要素: 技术研发规划; 技术研发预算; 技术成果的运行与改进

过程要素: 服务级别管理; 服务报告管理; 事件管理; 问题管理; 配置管理; 变更管理; 发布管理; 安全管理; 连续性和可用性管理; 容量管理。

【问题 2】

备件管理过程主要包括: 备件申请、采购、到货入库、领用、报废

【问题 3】

人员招聘达成率: $4/4 \times 100\% = 100\%$

备件可用率: $230/256 \times 100\% = 89.84\%$

服务台派单成功率: $(1 - (2/112)) \times 100\% = 98.21\%$

SLA 达成率: $108/120 \times 100\% = 90.00\%$

事件解决率: $118/119 \times 100\% = 99.15\%$

变更成功率: $1 - (1/15) \times 100\% = 93.33\%$

最终答案以信管网题库为准: <http://www.cnitpm.com/st/3587325271.html>

试题三 (共 25 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】

信管网 A 公司 IT 运维服务部门由 100 人组成, 分别负责本省某商业银行业务支撑系统相关 Unix 主机、存储、网络、PC 等硬件设备的运维, 以及数据库、中间件等系统软件的运维, 包括计费系统、帐务系统、PRM 系统、客服系统、经分系统、开通平台等业务系统的前后台维护工作。面向的用户为本省的业务系统使用人员。

随着业务量的逐年增加, 需要不断对软硬件进行升级, 运行维护对象的复杂程度逐渐增加, 运维服务的压力逐渐提高, 对备品备件的需求也逐渐增大, 对备件响应的级别也越发苛刻, 据此 A 公司对部分备件采用与外部供应商签署框架协议的方式来解决备件供应问题。但最近几次硬盘到货时间总超出约定时间, 因此 A 公司计划重新选择硬盘设备供应商。

客户计划在今年引入整体的运维服务工具以提高现有的工作效率, 但是市场上类似的服务产品有很多, A 公司准备为客户提供本公司的运维工具选择方案。

【问题 1】(8 分)

请指出 IT 营销都包含哪些阶段? 并简要描述这几个阶段的主要活动

【问题 2】(8 分)

请指出 A 公司选择新的备件供应商时应考虑的原则。

【问题 3】(6 分)

请说明常用的运维服务工具类别, 以及每一类运维工具的主要功能。

【问题 4】(5 分)

请判断以下有关客户关系管理描述是否正确(填写在答题纸的对应栏的, 正确的选项写“√”, 不正确的选项填写“×”):

(1) 定期沟通的主要内容包括供需双方对服务达成情况的总结回顾, 重点问题的协商处理及确立后续改进计划等。 ()

(2) 日常沟通主要是及时了解客户对服务感知情况, 可以及时跟进客户需求变化, 为后续服务改进制定针对性的措施, 高层拜访属于日常沟通的形式。 ()

(3) 重视客户投诉, 对投诉进行及时有效的处理甚至可以更好地提升客户对服务的感知, 增加与客户之间的亲切感, 促进客户对服务更积极的评价。 ()

(4) 事件结束之后的 Case by Case 的回访属于对事件解决结果的调查和反馈, 不属于满意度调查的范围。 ()

(5) 考虑到服务成本, 服务工程师在服务执行过程中, 对服务级别约定之外的服务不予以提供。 ()

2018 年上半年系统规划与管理师案例分析真题试题三信管网参考答案

【问题 1】(8 分)

IT 服务营销过程分为四个阶段:

启动准备阶段: 包括营销准备; 营销计划

调研交流阶段: 包括做好需求调研; 写好解决方案

能力展示阶段: 包括做好产品展示; 保持持续沟通

服务达成阶段: 包括达成服务协议; 做好持续服务

【问题 2】(8 分)

供应商的选择可以参考以下原则: 供应商注册资本, 人员规模、学历及专业构成, 供应商已有客户规模, 供应商运维服务、信息安全相关资质, 供应商的服务流程规范性、支持服务体系, 供应商工程师技术能力水平、相关业界认证资质, 供应商服务范围的可扩展性, 供应商的人员能力体系及发展通道是否健全,

供应商服务面临服务压力时的可扩展性, 与自身服务业务的竞争性及互补性, 供应商的业界评价等。

(写出 8 个即可)

【问题 3】

常见 IT 服务工具包括监控类工具、过程管理类工具和其他工具。

监控类工具: 监控对象的状态数据, 为过程管理提供数据支撑, 在基于硬件/软件平台、虚拟化、业务、用户感知以及基础设施等这些监控对象的基础上, 实现诸如事件管理、性能管理、试图管理、告警管理、统计分析、日志管理等功能

过程管理类工具: IT 服务过程管理实现了从技术管理到服务过程的流程化管理, 解决了传统 IT 管理以技术管理为中心的问题。过程管理类工具提供了面向最终用户的服务台及 IT 服务运营层次的流程, 即服务级别管理、服务报告管理、事件(故障)管理、问题管理、配置管理、变更管理和发布管理等。

其他工具: 通过此类工具, IT 服务人员能够进行重复或批量工作的自动化管理, 提高 IT 服务效率和效果。

【问题 4】

(1) ✓

(2) ✓

(3) ✓

(4) X

(5) X

最终答案以信管网题库为准: <http://www.cnitpm.com/st/3587423304.html>