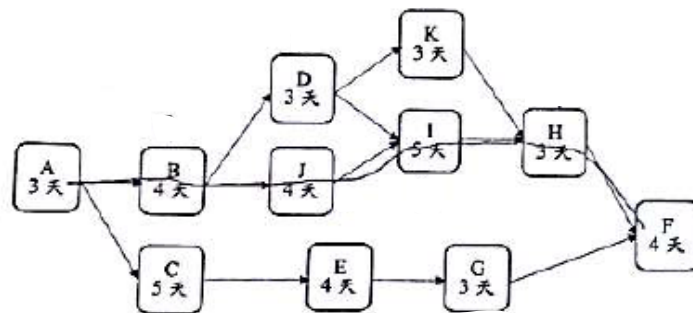


# 《系統專案管理》

<b>試題評析</b>	本次試題題數稍多，專案管理出了5題，共有基礎概念1題、時程管理2題、專案監督1題、專案控制1題。此外，需求分析1題，物件導向1題。整體難易度適中，然答題時間需確實掌握。
<b>考點命中</b>	第一題：《高點·高上系統專案管理講義》第九回，張又中編撰，頁9-7~8、10。 第二題：《高點·高上系統專案管理講義》第九回，張又中編撰，頁9-5~6。 第三題：《高點·高上系統專案管理講義》第六回，張又中編撰，頁10-50。 第四題：《高點·高上系統專案管理講義》第九回，張又中編撰，頁9-21~22。 第五題：《高點·高上系統專案管理講義》第九回，張又中編撰，頁9-24。 第六題：《高點·高上系統專案管理講義》第三回，張又中編撰，頁3-20~21。

一、你是一位專案經理，下圖是你所負責某專案的PERT圖，總共有A~K共11個工作項目，框內標示的是這些工作項目預計需要花掉的作業天數。如果你的老闆想要從你的這個專案裡抽調一些人力去支援其他專案，請問你會優先從那些工作項目上抽調人力給他，請說明為什麼？（10分）



**答：**

關鍵路徑：A→B→J→I→H→F，專案作業天數需23天。是以，可優先抽調不在關鍵路徑上，亦即有緩衝時間的工作項目：D、K、C、E、G之人力。

二、你是一位專案經理，下圖是你所負責某專案的甘特圖，你的專案小組全部人力只有10人，但是在7/18到7/31這兩週，根據你的時程規劃因為編號B、C、D工作項目同時進行，卻會需要12位全職同仁的投入，你的老闆不同意幫你增加人手，也不希望看到同仁加班。請問你可能可以如何處理，才能夠在不增加人手的前提下，讓專案仍然準時完成？（10分）

	7/4	7/11	7/18	7/25	8/1	8/8	8/15	8/22	8/29	9/5
A	A									
B			B							
C			C							
D	D									
E							E			

**答：**

【版權所有，重製必究！】

依據題敘的甘特圖，工作項目D與B、C之間沒有先後順序關係，故可將工作項目D於7月18~31的工作量，或是將工作項目C延後至8/1~14完成，可以不增加人手，專案仍然準時完成。

三、以下是某機關開設的進修班課程的請假單，請你從這張請假單的內容分析這個請假作業可能包含那些物件 (Objects)，這些物件可以怎樣被辨識 (辨識性)、可能具有那些行為以及那些狀態？(10分)

請假單	
姓名	
學號	
請假日期	
是否核准	<input type="checkbox"/> 是 <input type="checkbox"/> 否

答：

(一)物件：學生

辨識性：學號、姓名

行為與狀態：請假

(二)物件：請假單

辨識性：單號、請假日期

行為與狀態：是否核准

四、你是某縣政府的資訊人員，剛剛完成一個預算金額為500萬的系統開發專案，雖然專案時程延誤了一個月，但是只花了400萬就完成了這個專案。你剛剛接到上級通知，要你解釋除了專案為何延遲結案之外，居然還要追究你【預算執行不力】的責任！請你用規劃產值、實際產值以及實際支出的概念來跟上級解釋你為什麼沒有【預算執行不力】的責任？(10分)

答：

本專案完成後，規劃產值與實際產值皆為500萬，實際支出為400萬。是以，本專案之時程差異(Schedule Cost, SC)為0，成本差異(Cost Variance, CV)為400萬，表示為專案節省了20%的經費，而非預算執行不力。

五、某市政府正在進行新的行政管制系統的開發與導入，你是這個專案的專案經理，根據你在貴機關開發、導入的經驗，幾乎可以確定專案團隊最後一定會發生【90%症候群】。

(一)請問什麼是軟體開發專案的【90%症候群】，造成的可能原因為何？(10分)

(二)請問你會建議市政府可以如何處理【90%症候群】？(10分)

答：

(一)由於專案初期多採巨觀的規劃方式，可讓軟體專案在很快的時間內進行開發，然專案末期卻會面臨龐大複雜的整合問題，並浮現一開始未預期的問題，導致專案最後的10%進度卻花了專案一半的時間，稱為90%症候群。

90%症候群發生的可能原因有：

- 1.專案人員的頻繁流動。
- 2.用戶需求不斷地擴大或蔓延。
- 3.專案監督與專案控制過於鬆散。

【版權所有，重製必究！】

4.缺乏良好的專案品質監督機制。

- (二)1.進行專案人力資源管理。  
2.正式化確認使用者需求。  
3.定期進行專案監督與控制。  
4.導入專案品質管理，如CMMI。

六、河邊租車店在都會公園經營腳踏車出租生意，它出租自行車與還車的程序大致如下：

租車程序

- (一)租車人選好車  
(二)租車店員確認車號  
(三)租車人押證件  
(四)租車店員將證件收存並填入租車記錄，完成租車

還車程序

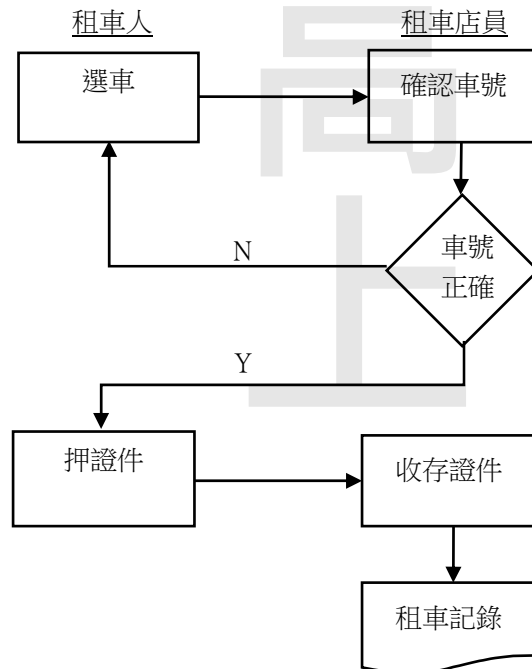
- (一)租車人還車  
(二)租車店員查詢登記本  
(三)租車店員計算費用並收費  
(四)租車人付錢，完成交易

該店目前正在準備標準作業程序（SOP）的訂定，因此需要將租、還車程序繪製成作業流程圖（Operation Process Chart），請問什麼是作業流程圖？（5分）並請將上述租車與還車程序分別繪製成作業流程圖（Operation Process Chart）。（15分）

**答：**

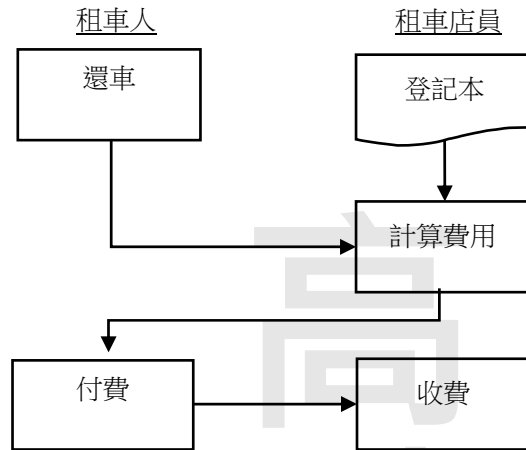
(一)作業流程圖為描述企業的作業流程，使每一項作業流程均能以視覺化的方式呈現。相關人員只要看到流程圖，便能一目了然，有助於其對整體工作流程的掌握。

(二)租車程序作業流程圖



【版權所有，重製必究！】

## (三)還車程序作業流程圖



七、你是地政單位的資訊作業負責人，因應未來新式身分證的換發，貴機關正規劃全新的線上申辦服務系統，你了解這個系統的成敗有賴於對關鍵利害關係人例如民眾、地政士以及其他政府機關的有效管理。

(一)請問什麼是專案的利害關係人？(10分)

(二)在專案進行中利害關係人的管理包含那些工作項目？(10分)

**答：**

(一)個人、群體或組織，凡是其會受到專案的影響，或是有能力影響專案者，稱為專案的利害關係人。由於其會為專案帶來不同的專業知識技術、標準、優先權以及議題，故專案經理必須瞭解利害關係人對專案的影響或是其如何被專案影響，並找出管理利害關係人的方法。

- (二)1.辨識利害關係人(Identify Stakeholders)  
 2.規劃利害關係人管理(Plan Stakeholder Management)  
 3.管理利害關係人參與(Manage Stakeholder Engagement)  
 4.控制利害關係人參與(Control Stakeholder Engagement)

【版權所有，重製必究！】