

全国计算机技术与软件专业技术资格(水平)考试

2007年下半年信息系统项目管理师考试试题和答案解析

---无忧考培教育学院命题组编

讲师:朱建军(江山老师)

第一场考试科目:综合知识, 75道单选题! 每题1分, 45分及格, 考试时间150分钟。

1、比较先进的电子政务网站提供基于(1)的用户认证机制用于保障网上办公的信息安全和不可抵赖性。

- A. 数字证书 B. 用户名和密码 C. 电子邮件地址 D. SSL

2、以下不具有容错功能的是(2)。

- A. RAID 0 B. RAID 1 C. RAID 3 D. RAID 5

3、关于网络安全服务的叙述中,(3)是错误的。

- A. 应提供访问控制服务以防止用户否认已接收的信息
B. 应提供认证服务以保证用户身份的真实性
C. 应提供数据完整性服务以防止信息在传输过程中被删除
D. 应提供保密性服务以防止传输的数据被截获或篡改

4、商业智能(BI)的核心技术是逐渐成熟的数据仓库(DW)和(4)。

- A. 联机呼叫技术 B. 数据整理(ODS)技术
C. 联机事务处理(OLTP)技术 D. 数据挖掘(DM)技术

5、在选项(5)中,①代表的技术用于决策分析;②代表的技术用于从数据库中发现知识对决策进行支持;①和②的结合为决策支持系统(DSS)开辟了新方向,它们也是③代表的技术的主要组成。

- A. ①数据挖掘,②数据仓库,③商业智能 B. ①数据仓库,②数据挖掘,③商业智能
C. ①商业智能,②数据挖掘,③数据仓库 D. ①数据仓库,②商业智能,③数据挖掘

6、在面向对象开发方法中,用UML表示软件体系架构,用到5个视图:逻辑视图、构件视图、部署视图、(6)。

- A. 使用视图和动态视图 B. 用例视图和动态视图
C. 用例视图和进程视图 D. 静态视图和动态视图

7、原型化方法是一种动态定义需求的方法,(7)不是原型化方法的特征。

- A. 简化项目管理 B. 尽快建立初步需求
C. 加强用户参与和决策 D. 提供完整定义的需求

8、结构化分析方法(SA)的主要思想是(8)。

- A. 自顶向下、逐步分解 B. 自顶向下、逐步抽象
C. 自底向上、逐步抽象 D. 自底向上、逐步分解

- 9、在面向对象软件开发过程中，设计模式的采用是为了（9）。
- A. 允许在非面向对象程序设计语言中使用面向对象的概念
 - B. 复用成功的设计和体系结构
 - C. 减少设计过程创建的类的个数
 - D. 保证程序的运行速度达到最优值
- 10、如果某 IT 项目客户的业务部署在其 Internet 网站上，客户的供应商、经销商等合作伙伴的业务也部署在各自的 Internet 网站上。客户要求自己的 IT 系统能通过 Internet 和其合作伙伴集成起来，开发者首先要考虑的技术是（10）。
- A. COM 和 Cache
 - B. WEB Service 和 XML
 - C. C/S
 - D. ADSL
- 11、CMMI 提供了两种模型表述方式：“连续式”和“阶段式”。以下说法中正确的是（11）。
- A. 前者可以描述项目管理能力成熟度，后者可以描述组织能力成熟度
 - B. 前者可以描述软件开发能力成熟度，后者可以描述项目管理能力成熟度
 - C. 前者可以描述项目管理的能力成熟度，后者可以描述组织能力成熟度
 - D. 前者可以描述过程能力成熟度，后者可以描述组织能力成熟度
- 12~13、在面向对象方法中，对象可看成属性（数据）以及这些属性上的专用操作的封装体。封装是一种（12）技术。类是一组具有相同属性和相同操作的对象之集合，类的每个对象都是这个类的一个（13）。
- （12）A. 组装 B. 产品化 C. 固化 D. 信息隐蔽
- （13）A. 例证 B. 用例 C. 实例 D. 例外
- 14~15、类之间共享属性和操作的机制称为（14）。一个对象通过发送（15）来请求另一个对象为其服务。
- （14）A. 多态 B. 动态绑定 C. 静态绑定 D. 继承
- （15）A. 调用语句 B. 消息 C. 命令 D. 口令
- 16~17、在 UML 提供的图中，（16）用于描述系统与外部系统及用户之间的交互；（17）用于按时间顺序描述对象间的交互。
- （16）A. 用例图 B. 类图 C. 对象图 D. 部署图
- （17）A. 网络图 B. 状态图 C. 协作图 D. 序列图
- 18、在层次化网络设计方案中，通常在（18）实现网络的访问策略控制。
- A. 应用层
 - B. 接入层
 - C. 汇聚层
 - D. 核心层
- 19、建设城域网的目的是要满足几十公里范围内的大量企业、机关、公司的（19）。
- A. 多个计算机互联的需求
 - B. 多个局域网互联的需求
 - C. 多个广域网互联的需求
 - D. 多个 SDH 网互联的需求
- 20、网络安全设计是保证网络安全运行的基础，以下关于网络安全设计原则的描述，错误的是（20）。
- A. 网络安全系统应该以不影响系统正常运行为前提
 - B. 把网络进行分层，不同的层次采用不同的安全策略

- C. 网络安全系统设计应独立进行, 不需要考虑网络结构
D. 网络安全的“木桶原则”强调对信息均衡、全面地进行保护
- 21、在进行金融业务系统的网络设计时, 应该优先考虑 (21) 原则。
A. 先进性 B. 开放性 C. 经济性 D. 高可用性
- 22、局域网交换机有很多特点。下面关于局域网交换机的论述, 不正确的是 (22)。
A. 低传输延迟 B. 高传输带宽
C. 可以根据用户的级别设置访问权限 D. 允许不同速率的网卡共存于一个网络
- 23、关于 FTP 和 TFTP 的描述, 正确的是 (23) 。
A. FTP 和 TFTP 都是基于 TCP 协议
B. FTP 和 TFTP 都是基于 UDP 协议
C. FTP 基于 TCP 协议、TFTP 基于 UDP 协议
D. FTP 基于 UDP 协议、TFTP 基于 TCP 协议
- 24、为了对计算机信息系统的安全威胁有更全面、更深刻的认识, 信息应用系统安全威胁的分类方法一般用 (24) 三种“综合分类”方法。
A. 高、中、低 B. 对象的价值、实施的手段、影响(结果)
C. 按风险性质、按风险结果、按风险源 D. 自然事件、人为事件、系统薄弱环节
- 25、“消息”是我们所关心的实际数据, 经常也称为“明文”, 用“ M ”表示。经过加密的消息是“密文”, 用“ C ”表示。如果用 $C=E(M)$ 表示加密, $M=D(C)$ 表示解密。那么从数学角度讲, 加密只是一种从 M (25) 的函数变换, 解密正好是对加密的反函数变换。
A. 公钥到私钥 B. 变量域到 C 函数域
C. 定义域到 C 函数域 D. 定义域到 C 值域
- 26、基于角色的访问控制中, 角色定义、角色成员的增减、角色分配都是由 (26) 实施的, 用户只能被动接受授权规定, 不能自主地决定, 用户也不能自主地将访问权限传给他人, 这是一种非自主型访问控制。
A. CSO B. 安全管理员 C. 稽查员或审计员 D. 应用系统的管理员
- 27、以下关于入侵检测系统的描述中, 说法错误的是 (27)。
A. 入侵检测系统能够对网络活动进行监视
B. 入侵检测能简化管理员的工作, 保证网络安全运行
C. 入侵检测是一种主动保护网络免受攻击的安全技术
D. 入侵检测是一种被动保护网络免受攻击的安全技术
- 28、下列有关《中华人民共和国政府采购法》的陈述中, 错误的是 (28)。
A. 任何单位和个人不得采用任何方式, 阻挠和限制供应商自由进入本地区和本行业的政府采购市场
B. 政府采购应当采购本国货物、工程和服务。需要采购的货物、工程或者服务在中国境内无法获取或者无法以合理的商业条件获取的则除外
C. 政府采购应当采购本国货物、工程和服务。为在中国境外使用而进行采购的则除外

D. 政府采购实行集中采购和分散采购相结合。其中集中采购由国务院统一确定并公布；分散采购由各省级人民政府公布的采购目录确定并公布

29、依据中华人民共和国政府采购法中有关供应商参加政府采购活动应当具备的条件，下列陈述中错误的是（29）。

- A. 供应商参加政府采购活动应当具有独立承担民事责任的能力
- B. 采购人可以要求参加政府采购的供应商提供有关资质证明文件和业绩情况，对有资质的供应商免于资格审查
- C. 供应商参加政府采购活动应当具有良好的商业信誉和健全的财务会计制度
- D. 供应商参加政府采购活动应当具有依法缴纳税收和社会保障资金的良好记录，并且参加政府采购活动前三年内，在经营活动中没有重大违法记录

30、下列有关中华人民共和国政府采购法的陈述中，错误的是（30）。

- A. 政府采购可以采用公开招标方式
- B. 政府采购可以采用邀请招标方式
- C. 政府采购可以采用竞争性谈判方式
- D. 公开招标应作为政府采购的主要采购方式，政府采购不可从单一来源采购

31、依据中华人民共和国政府采购法，在招标采购中，关于应予废标的规定，（31）是不成立的。

- A. 符合专业条件的供应商或者对招标文件作实质响应的供应商不足三家的应予废标
- B. 出现影响采购公正的违法、违规行为的应予废标
- C. 投标人的报价均超过了采购预算，采购人不能支付的应予废标
- D. 废标后，采购人将废标理由仅通知该投标人

32、项目论证一般分为机会研究、初步可行性研究和详细可行性研究三个阶段。以下叙述中（32）是正确的。

- A. 机会研究的内容为项目是否有生命力，能否盈利
- B. 详细可行性研究是要寻求投资机会，鉴别投资方向
- C. 初步可行性研究阶段在多方案比较的基础上选择出最优方案
- D. 项目论证是确定项目是否实施的前提

33、按照《中华人民共和国招标投标法》的规定，下列说法中正确的是（33）。

- A. 投标人在向招标方递交投标文件后，就无权对投标文件进行补充、修改或者撤回了
- B. 两个以上法人或者其他组织可以组成一个联合体，以一个投标人的身份共同投标。由同一专业的单位组成的联合体，按照资质等级较高的单位确定资质等级
- C. 中标通知书发出后，中标人放弃中标项目的，不用承担法律责任
- D. 中标人按照合同约定或者经招标人同意，可以将中标项目的部分非主体、非关键性工作分包给他人完成

34、按照《中华人民共和国招标投标法》的规定，下列说法中错误的是（34）。

- A. 招标人根据招标项目的具体情况，可以组织潜在投标人踏勘项目现场
- B. 招标人不得向他人透露已获取招标文件的潜在投标人的名称、数量以及可能影响公平竞争的有关招标投标的其他情况。招标人设有标底的，标底必须在招标文件中载明

C. 投标人应当按照招标文件的要求编制投标文件。投标文件应当对招标文件提出的实质性要求和条件做出响应

D. 招标人应当确定投标人编制投标文件所需要的合理时间；但是，依法必须进行招标的项目，自招标文件开始发出之日起至投标人提交投标文件截止之日止，最短不得少于二十日

35、对多个项目编制进度计划和分配资源，(35) 将可能受到影响。

- A. 资源平衡和质量控制 B. 历时压缩和模拟
- C. 活动清单和工作分解结构 D. 项目按进度计划实施和阶段成果按时交付

36、(36) 不是活动资源估算的工具。

- A. 专家判断法 B. 公开的估算数据 C. 挣值管理 D. 估算软件

37、完成活动 A 所需的时间，悲观 (P) 的估计需 36 天，最可能 (ML) 的估计需 21 天，乐观 (O) 的估计需 6 天。活动 A 在 16 天至 26 天内完成的概率是 (37)。

- A. 55. 70% B. 68. 26% C. 95. 43% D. 99. 73%

38、(38) 不是活动历时估算依据。

- A. 项目范围说明书 B. 活动资源需求 C. 组织过程资产 D. 项目进度计划

39、项目经理可以控制 (39)。

- A. 审计成本 B. 沉没成本 C. 直接成本 D. 间接成本

40、项目经理认为到目前为止的费用在某种程度上是项目将发生的剩余工作所需成本的指示器，则 EAC 的公式为 (40)。

- A. $EAC=AC+(BAC-EV) / CPI$ B. $EAC=AC+ETC$
- C. $EAC=AC+BAC-EV$ D. $EAC=AC+EV$

41、项目的管理过程用于描述、组织并完成项目工作，而以产品为导向的技术过程则创造项目的产品。因此，项目的管理过程和以产品为导向的技术过程 (41)。

- A. 在整个项目过程中相互重叠和相互作用
- B. 在项目的生命周期中是两个平行的流程
- C. 与描述和组织项目工作有关
- D. 对每个应用领域都是相似的

42、某项目经理负责管理公司的第一个复杂的网站开发项目，项目进度安排十分紧张。项目有一个高层发起人，并且项目章程和项目计划都已经获得批准和签字；通过定期会议和报告，向客户人员提供了项目进展的全面情况；项目在预算之内并且符合进度计划要求。项目经理突然得知项目有可能被取消，因为开发的产品完全无法接受。发生这种情况最可能的原因是 (42)。

- A. 一个关键干系人没有充分参与项目
- B. 没有充分地向客户介绍项目章程和项目计划或客户没有充分的审核项目章程和计划
- C. 沟通安排不充分，没有向有关方提供需要的信息
- D. 高级发起人没有向项目提供充足的支持

43、某个新的信息系统项目由三个分系统组成。管理层希望该项目以较低的成本带来较高效益。虽然项目经理想花时间和金钱来整合一些可以为公司带来长远利益的问题，但在项目实施过程中，分系统的项目经理们聘用了一些比团队成员平均工资高得多的高级职员。一般地，当与项目干系人一起工作时，项目经理应该（43）。

- A. 将项目干系人分组以便于辨认
- B. 尽量预测并减少可能会对项目产生不良影响的项目干系人的活动
- C. 注意到项目的干系人经常有着截然不同的目标，这就使项目干系人管理复杂化
- D. 认识到角色和责任可能重叠

44、一个项目由几个小组协作完成。小组 C 在过去曾多次在最终期限前没有完成任务。这导致小组 D 好几次不得不对关键路径上的任务赶工。小组 D 的领导应该与（44）沟通。

- A. 公司项目管理委员会
- B. 客户
- C. 项目经理和管理层
- D. 项目经理和小组 C 的领导

45、在每次团队会议上项目经理都要求团队成员介绍其正在做的工作，然后给团队成员分配新任务。由于要分配很多不同的任务，使得这样的会议变得很长。下列（45）项不是导致这种情况发生的原因。

- A. WBS 制定得不完整
- B. 缺少责任矩阵
- C. 缺少资源平衡
- D. 缺少团队成员对项目计划编制的参与

46、某个大型电力系统项目的一个关键团队成员已经出现进度延误的迹象并且工作质量也开始出问题。项目经理相信该成员非常清楚工作的最终期限和质量规范要求。项目经理应采取的措施是（46）。

- A. 把问题报告给人力资源经理以便采取纠正措施
- B. 重新把一些工作分配给其他团队成员，直到绩效开始改进
- C. 立即找那个员工，强调并提醒进度和质量的重要性
- D. 把这种情况上报给那个员工的职能经理并请求协助

47、由政府或国家级的机构制定或批准的标准称为国家标准，以下由（47）冠名的标准不属于国家标准。

- A. GB
- B. BS
- C. ANSI
- D. IEEE

48、软件工程国家标准“软件工程术语 GB/T 11457-1995”内容中不包括（48）。

- A. 英汉软件工程术语对照及中文解释
- B. 按英文字典顺序排列的术语
- C. 程序网络图的文件编辑符号及约定
- D. 中文索引

49、（49）不属于软件工程国家标准的文档标准类。

- A. 软件文档管理指南 GB/T 16680-1996
- B. 计算机软件产品开发文件编制指南 GB/T 8567-1988
- C. 软件维护指南 GB/T 14079-1993
- D. 计算机软件需求说明编制指南 GB/T 9385-1988

50、在选项（50）中，①代表的方法和②代表的方法适应于项目初期的项目选择和优先级排

列过程；而③代表的方法是可以用于处在不同阶段的项目之间进行比较的工具。

- A. ①DIPP 分析 ②决策表技术③财务分析
- B. ①决策表技术 ②DIPP 分析③财务分析
- C. ①决策表技术 ②财务分析③DIPP 分析
- D. ①财务分析②供方选择③决策表技术

51、美国项目管理协会 (PMI) 于 2003 年公布了组织级项目管理成熟度模型 (OPM3), OPM3 的最佳实践由过程组、知识领域和过程改进的若干个阶段组成。其中过程改进的四个阶段是 (51)。

- A. 通用术语, 通用过程, 基准比较, 持续性改进
- B. 初始级, 可重复级, 可控制级, 持续改进级
- C. 初始级, 标准级, 可管理级, 持续改进级
- D. 标准化, 可测量, 可控制, 持续性改进

52、企业级项目管理办公室 (PMO) 的主要功能和作用可以分为两大类: 日常性职能和战略性职能。(52) 属于项目管理办公室战略职能。

- A. 提供项目管理的指导和咨询, 培养项目管理人员
- B. 建立企业内项目管理的支撑环境以及提供项目管理的指导
- C. 项目组合管理和提高企业项目管理能力
- D. 企业内的多项目的管理和监控

53、项目范围管理计划的主要内容和作用是 (53)。

- A. 描述并记载了范围基准计划, 以帮助范围决策的制定
- B. 分解了项目的可交付成果
- C. 描述了如何在项目中实现范围变更, 以及如何管理项目的范围
- D. 描述了成本和时间估算如何成为项目范围变更的组成部分

54、某高校校园网建设的一个项目经理, 正在估算该项目的成本, 此时尚未掌握项目的全部细节。项目经理应该首先采用的成本估算是 (54)。

- A. 类比估算法 B. 自下而上估算法 C. 蒙特卡罗分析 D. 参数模型

55、某公司正在开发一项新业务, 叫“智能电话”。这项业务使人只需对着电话说出接电话人的名字, 不需亲自拨号就能拨通电话。这项业务将利用最近在声音识别软件方面取得的进步。最初的调查报告显示, 市场对这项业务的需求很大。那么“智能电话”的新项目是由 (55) 催生的。

- A. 市场需求 B. 客户需要 C. 企业需要 D. 技术进步

56、某电影公司计划使用 IT 系统把全国各地抗击洪水的感人事迹做成一个有史以来最好的数字格式纪录片, 项目承建方允许项目经理使用任何需要的资源, 但是项目经理提出的能胜任此任务的最佳人选却正在执行另一个项目。叙述 (56) 是正确的。

- A. 该项目最主要的约束是范围 B. 该项目最主要的约束是资源
- C. 该项目最主要的约束是进度 D. 该项目最主要的约束是质量

57、基于业务流程重组的信息系统规划主要步骤是 (57)。

- A. 系统战略规划阶段、系统流程规划阶段、系统功能规划阶段和系统实施阶段

B. 系统战略规划阶段、系统流程规划阶段、系统数据规划阶段、系统功能规划阶段和系统实施阶段

C. 系统战略规划阶段、系统流程规划阶段、系统数据规划阶段和系统实施阶段

D. 系统战略规划阶段、系统流程规划阶段、系统方案规划阶段、系统功能规划阶段和系统实施阶段

58、业务流程重组的实施步骤包括：项目的启动，拟定变革计划，建立项目团队，重新设计（58）并实施，持续改进，重新开始。

A. 已有流程 B. 系统架构 C. 目标流程 D. 企业架构

59、为保证成功实施 BPR 项目，下列说法正确的是（59）。

A. 企业人员不一定参与到重组的具体工作中

B. 要保证 BPR 项目在启动时就建立起有效的领导机制

C. 只需要重要的企业员工对 BPR 项目的理解和参与

D. 对无法衡量的部分，BPR 实施中尽量包括进来

60、某项目没有超出预算并在规定的时间完成。然而，一个职能部门的经理却十分烦恼，因为他们的工作人员有一大半在项目期间辞职，辞职的理由是太长的工作时间和缺乏职能经理的支持。对这个项目最正确的描述是（60）。

A. 项目在预算和规定时间内达到了它的目标。上级管理层负责了提供足够的资源

B. 对项目应根据它成功地满足项目章程的程度来测量。这不是在项目期间做的事

C. 项目经理没有获得足够的资源并且没有根据可用的资源制定一个现实的最终期限

D. 职能经理对他的工作人员负责并且一旦制定了进度计划，职能经理负责获得足够的资源以满足该进度计划

61、绩效报告过程的输出是（61）。

A. 绩效报告、绩效测量

B. 绩效报告、需求变更

C. 绩效偏差分析、项目预测

D. 绩效测量、需求变更

62、信息系统工程监理实行（62）。

A. 合同仲裁制

B. 甲方和监理方合同仲裁制

C. 总监理工程师负责制

D. 合同仲裁制和三方共同监督制

63、根据监理范围及内容的不同，信息系统工程的监理模式可分为（63）。

A. 咨询式监理、文档评审监理及财务审计监理

B. 咨询式监理、里程碑式监理及全过程监理

C. 里程碑式监理、文档评审监理及全过程监理

D. 咨询式监理、委托监理及全过程监理

64、为解决监理活动中产生的争议，其依据是（64）。

A. 监理大纲

B. 监理规划

C. 监理合同

D. 用户需求

65、（65）中应说明停工的范围和可能复工的条件、时间。总监理工程师据其发出工程停工令给承包方，经过会签的工程协调会决议复印件附后。

- A. 协商函 B. 监理通知 C. 通知 D. 工程进展报告

66~68、组织是由人和其他各种用以实现一系列目标的资源组成的正式集合。所有的组织都包含有一系列的增值过程，如内部后勤、仓库和存储、生产、市场、销售、客户服务等等，这些是（66）的组成部分，信息系统在增值过程中，（67）。组织适应新环境或者随时间而改变其行为的概念称为（68）。

- （66）A. 组织流 B. 价值链 C. 传统组织结构 D. 虚拟组织结构

- （67）A. 与增值过程紧密相连，是过程本身的一部分

B. 本身就是增值过程，独立地发挥作用

C. 起到控制和监督的作用，不直接产生效益

D. 作为输入部分，确保效益和效率

- （68）A. 组织学习 B. 组织变化 C. 持续改进 D. 企业再造

69~70、某车间需要用一台车床和一台铣床加工 A、B、C、D 四个零件。每个零件都需要先用车床加工，再用铣床加工。车床与铣床加工每个零件所需的工时（包括加工前的准备时间以及加工后的处理时间）如下表：

工时（小时）	A	B	C	D
车床	8	6	2	4
铣床	3	1	3	12

若以 A、B、C、D 零件顺序安排加工，则共需 32 小时。适当调整零件加工顺序，可使所需总工时最短。在这种最短总工时方案中，零件 A 在车床上的加工顺序安排在第（69）位，四个零件加工共需（70）小时。

- （69）A. 1 B. 2 C. 3 D. 4

- （70）A. 21 B. 22 C. 23 D. 24

71、Project Quality Management processes include all the activities of the（71）that determine quality policies, objectives and responsibilities so that the project will satisfy the needs for which it was undertaken.

- A. project B. project management team

- C. performing organization D. customer

72、The project team members should also be aware of one of the fundamental tenets of modern quality management: quality is planned, designed and built in, not（72）.

- A. executed in B. inspected in C. check-in D. look-in

73、The project（73）is a key input to quality planning since it documents major project deliverables, the project objectives that serve to define important stakeholder requirements, thresholds, and acceptance criteria.

- A. work performance information B. scope statement

- C. change requests D. process analysis

74、Performing（74）involves monitoring specific project results to determine if they comply with relevant quality standards and identifying ways to eliminate causes of unsatisfactory results.

- A. quality planning B. quality assurance C. quality performance D. quality control

75、(75) involves using mathematical techniques to forecast future outcomes based on historical results.

A. Trend analysis B. Quality audit C. Defect repair review D. Flowcharting

第二场考试科目：案例分析，3道案例分析！每题25分，45分及格，考试时间90分钟。

试题一（25分）

【说明】

某系统集成商 B 最近正在争取某钢铁公司 A 的办公网络迁移到外地的项目。李某是系统集成商 B 负责捕捉项目机会的销售经理，鲍某是系统集成商 B 负责实施的项目经理。由于以往项目销售经理的过度承诺给后继的实施工作带来了很大困难，此次鲍某主动为该项目做售前支持。该办公网络迁移项目的工作包括钢铁公司 A 新办公楼的综合布线、局域网网络系统升级、机房建设、远程视频会议系统、生产现场的闭路监控系统等 5 个子系统。钢铁公司 A 对该项目的招标工作在 2006 年 8 月 4 日开始。该项目要求在 2006 年 12 月 29 日完成，否则将严重影响钢铁公司 A 的业务。

时间已到 2006 年 8 月 8 日，钢铁公司 A 希望系统集成商 B 能在 8 月 15 日前能够提交项目建议书。钢铁公司 A 对项目的进度非常关注，这是他们选择集成商的重要指标之一。根据经验、钢铁公司 A 的实际情况和现有的资源，鲍某组织制定了一个初步的项目计划，通过对该计划中项目进度的分析预测，鲍某认为按正常流程很难达到客户对进度的要求。拟订的合同中将规定对进度的延误要处以罚款。但是销售经理李某则急于赢得合同，希望能在项目建议书中对客户做出明确的进度保证，首先赢得合同再说。鲍某和李某在对项目进度承诺的问题上产生了分歧，李某认为鲍某不帮助销售拿合同，鲍某认为李某乱承诺对以后的项目实施不负责任。本着支持销售的原则，鲍某采取了多种措施，组织制订了一个切实可行的进度计划，虽然其报价比竞争对手略高，但评标委员会认为该方案有保证，是可行的，于是系统集成商 B 中标。系统集成商 B 中标后，由其实施部负责项目的实施。

【问题 1】（12 分）

在制订进度计划时，鲍某可能会采取哪些措施使制订的进度计划满足客户的要求？

【问题 2】（8 分）

实施项目的系统集成商 B 目前的组织类型是什么？如何改进其项目的组织方式？如何改进其项目管理的流程？如何降低管理外地项目的成本？

【问题 3】（5 分）

在项目实施过程中，负责售前工作的李某应继续承担哪些工作？

试题二（25 分）

【说明】

某系统集成商 B 负责某大学城 A 的 3 个校园网的建设，是某弱电总承包商的分包商。田某是系统集成商 B 的高级项目经理，对三个校园网的建设负总责。关某、夏某和宋某是系统集成商 B 的项目经理，各负责其中的一个校园网建设项目。项目建设方聘请了监理公司对项目进行监理。

系统集成商 B 承揽的大学城 A 校园网建设项目，计划从 2002 年 5 月 8 日启动，至 2004 年 8 月 1 日完工。期间因项目建设方的资金问题，整个大学城的建设延后 5 个月，其校园网项目的完工日期也顺延到 2005 年 1 月 1 日，期间田某因故离职，其工作由系统集成商 B 的另一位高级项目经理鲍某接替。鲍某第一次拜访客户时，客户对项目状况非常不满。和鲍某一起拜访客户的有系统集成商 B 的主管副总、销售部总监、销售经理和关某、夏某和宋某 3 个项目经理。客户的意见如下：

你们负责的校园网项目进度一再滞后，你们不停地保证，又不停地延误。

你们在实施自己的项目过程中，不能与其他承包商配合，影响了他们的进度。

你们在项目现场，不遵守现场的管理规定，造成了现场的混乱。

你们的技术人员水平太差，对我方的询问，总不能提供及时的答复。

听到客户的意见，鲍某很生气，而关某、夏某和宋某也向鲍某反映项目现场的确很乱，他们已完成的工作经常被其他承包商搅乱，但责任不在他们。至于客户的其他指控，关某、夏某和宋某则显得无辜，他们管理的项目不至于那么糟糕，他们项目的进展和成绩客户一概不知，而问题却被扩大甚至扭曲。

【问题 1】(12 分)

请简要叙述发生上述情况的可能原因有哪些？

【问题 2】(8 分)

针对监理的作用，承建方如何与监理协同？

【问题 3】(5 分)

简要指出如何制定有多个承包商参与的项目的沟通管理计划？

试题三 (25 分)

【说明】

某电子政务项目涉及到保密信息。项目建设的资源尤其是人力资源必须从甲方单位内部获得，因为如果把项目的部分任务交给分包商，一方面要征得甲方的同意，一方面要求分包商具有相应的保密资质，而保密资质的审核需要很长时间，等待审核结果也需要一段时间，这将严重危及到项目的交付日期。当项目团队内的工程师完成 90% 的编程和测试任务时，项目承建单位的一名副总裁承揽了一个新项目，他把程序员、测试工程师从该项目上调走，去执行他新承揽的项目。

【问题 1】(8 分)

请简要说明发生上述情况的可能原因。

【问题 2】(8 分)

简要叙述如果项目经理希望继续推进该项目，应如何进行？

【问题 3】(9 分)

请简要叙述如何处理多个项目之间的资源冲突。

第三场考试科目：论文写作，3 选 1 作答！总分 75 分，45 分及格，考试时间 120 分钟。

试题一、论大型项目的计划与监控

一般把具有周期长，或者规模大，或具有战略意义，或者涉及面广等特征的项目称为大型项目。管理时往往会把大型项目分解成一个个目标相互关联的中、小项目来统一管理。

请围绕“大型项目的计划与监控”论题，分别从以下三个方面进行论述：

- 1、简要叙述你参与管理过的大型信息系统项目(项目的背景、发起单位、目的、项目周期、交付的产品等)。
- 2、针对下列主题结合项目管理实际情况论述你是如何进行大型信息系统项目管理的。
 - (1) 大型信息系统项目的组织。
 - (2) 制订大型信息系统项目进度计划的方法。
 - (3) 同时管理多个同类项目，
 - (4) 大型信息系统项目的风险管理。
 - (5) 大型信息系统项目的监控。

3、简要介绍你管理大型项目时遇到的最棘手问题及其解决办法。

试题二、论组织级项目管理的绩效考核

目前,虽然项目管理的理念已经深入人心,但是项目管理在每个单位的实施程度却是参差不齐。有的单位已全面引入了项目管理制度,已经在按项目进行考核,项目经理的地位也得到了加强,单位也尝到了实施项目管理的好处。但是,很多单位对项目的组织形式还是弱矩阵,即项目经理责任很大,权限很小,这不利于项目的实施。

请围绕“组织级项目管理的绩效考核”论题,分别从以下三个方面进行论述:

- 1.介绍你所在单位信息系统项目管理的现状(项目管理制度和流程、项目的组织形式)。
- 2.阐述项目考核的优点是什么?在项目考核过程中会遇到哪些问题?
- 3.论述你单位项目的人力资源绩效考核的目的、流程和效果。

试题三、论评审在项目质量管理过程中的重要作用

评审工作贯穿信息系统项目始终.评审是确保项目质量的重要手段之一,在项目管理过程中,系统地运用评审方法可以起到事半功倍的效果。

请围绕“评审在项目质量管理过程中的重要作用”论题,分别从以下三个方面进行论述:

- 1、什么是技术评审?什么是阶段管理评审?简要论述技术评审和阶段管理评审对保证项目质量的重要作用。
- 2、质量保证人员(QA)的角色和职责有哪些?
- 3、结合你的项目管理经验,系统地论述你是如何运用评审方法来确保项目质量的着重介绍评审活动的组织、人员构成和评审过程。

2007年下半年信息系统项目管理师选择题试题答案									
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
A	A	C	D	B	C	D	A	B	B
11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
D	C	D	D	B	A	D	C	B	C
21	22	23	24	25	26	27	28	29	30
D	C	C	C	D	D	D	D	B	D
31	32	33	34	35	36	37	38	39	40
D	D	D	B	D	C	B	D	C	A
41	42	43	44	45	46	47	48	49	50
A	A	C	D	C	D	D	C	C	C
51	52	53	54	55	56	57	58	59	60
D	C	C	A	D	D	B	C	B	C
61	62	63	64	65	66	67	68	69	70
B	C	B	C	B	B	A	A	C	B
71	72	73	74	75					
C	B	B	D	A					

无忧考培教育学院 www.51kpm.com