

全国计算机技术与软件专业技术资格（水平）考试

2009 年上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、安全审计是保障计算机系统安全的重要手段之一，其作用不包括（1）。
- (1) A. 检测对系统的入侵 B. 发现计算机的滥用情况
C. 发现系统入侵行为和潜在的漏洞 D. 保证可信网络内部信息不外泄
- 2~3、网络安全包含了网络信息的可用性、保密性、完整性和真实性。防范 Dos 攻击是提高（2）的措施，数字签名是保证（3）的措施。
- (2) A. 可用性 B. 保密性 C. 完整性 D. 真实性
(3) A. 可用性 B. 保密性 C. 完整性 D. 真实性
- 4、防火墙把网络划分为几个不同的区域，一般把对外提供网络服务的设备（如 WWW 服务器、FTP 服务器）放置于（4）区域。
- (4) A. 信任网络 B. 非信任网络 C. 半信任网络 D. DMZ（非军事化区）
- 5、下列不能作为监理依据的是（5）。
- (5) A. 现行国家、各省、市、自治区的有关法律、法规
B. 国际、国家 IT 行业质量标准
C. 业主单位和承建单位的合同
D. 承建单位的决议
- 6、关于政府采购法的描述，正确的是（6）。
- (6) A. 各级人民政府财政部门是负责政府采购监督管理的部门，依法履行对政府采购活动的监督管理职责
B. 集中采购机构是非营利事业法人，也可以是营利性事业法人，根据采购人的委托办理采购事宜
C. 自然人、法人或者其他组织不能组成一个联合体以一个供应商的身份共同参加政府采购
D. 竞争性谈判应作为政府采购的主要采购方式
- 7、合同可以变更，但是当事人对合同变更的内容约定不明确的，推定为（7）。
- (7) A. 未变更 B. 部分变更 C. 已经变更 D. 变更为可撤销
- 8、两个以上法人或者其他组织组成联合体投标时，若招标文件对投标人资格条件有规定的，则联合体（8）。
- (8) A. 各方的加总条件应符合规定的资格条件
B. 有一方应具备规定的相应资格条件即可
C. 各方均应具备规定的资格条件

D. 主要一方应具备相应的资格条件

9、在我国境内进行的工程建设项目，可以不进行招标的环节是 (9) 。

(9) A. 监理 B. 可研 C. 勘察设计 D. 施工

10、关于项目收尾与合同收尾关系的叙述，正确的是 (10) 。

(10) A. 项目收尾与合同收尾无关 B. 项目收尾与合同收尾等同
C. 项目收尾包括合同收尾和管理收尾 D. 合同收尾包括项目收尾和管理收尾

11、企业将某些业务外包，可能会给发包企业带来一些风险，这些风险不包括 (11)。

(11) A. 与客户联系减少进而失去客户 B. 企业业务转型
C. 企业内部知识流失 D. 服务质量降低

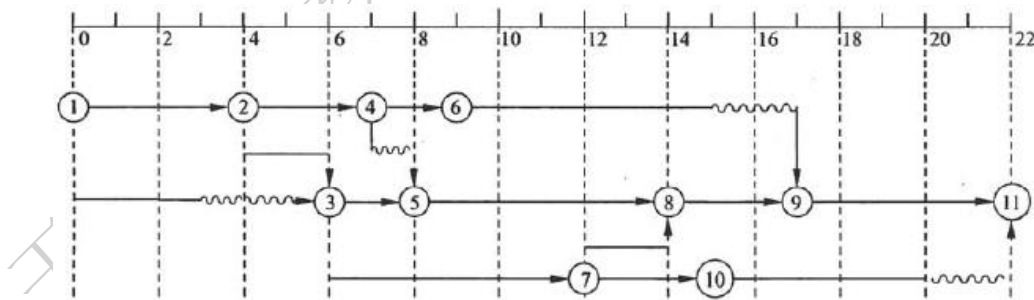
12、关于活动资源估算正确的叙述是 (12)。

(12) A. 进行活动排序时需要考虑活动资源估算问题
B. 活动资源估算过程与费用估算过程无关
C. 活动资源估算的目的是确定实施项目活动所需的资源数量
D. 企业基础设施资源信息可以用于活动资源估算

13、假设需要把 25 盒磁带数据（每盒磁带数据量 40GB）从甲地转送到乙地，甲、乙相距 1km，可以采用的方法有汽车运输和 TCP/IP 网络传输，网络传输介质可选用双绞线、单模光纤、多模光纤等。通常情况下，采用 (13) 介质，所用时间最短。

(13) A. 汽车 B. 双绞线 C. 多模光纤 D. 单模光纤

14、某项目的时标网络图如下（时间单位：周），在项目实施过程中，因负责实施的工程师误操作发生了质量事故，需整顿返工，造成工作 4-6 拖后 3 周，受此影响，工程的总工期会拖延 (14) 周。



(14) A. 0 B. 1 C. 2 D. 3

15、关于活动历时估算的说法不正确的是 (15) 。

(15) A. 活动历时估算不是进行活动排序时首要考虑的问题
B. 活动历时估算的准确性不依赖于项目团队成员对项目的熟悉程度
C. 活动历时估算内容包括确定实施项目活动必须付出的工作努力、所需的资源数量、工作时间
D. 活动历时估算可采用三点估算法

- 16、创建 WBS 的输入包括 (16) 。
- (16) A. 项目管理计划 B. 成本估算 C. WBS 模板 D. 项目范围管理计划
- 17、(17) 不是 WBS 的正确分解方法或结构。
- (17) A. 把主要的项目可交付物和子项目作为第一层
B. 在同一 WBS 层上采用不同的分解方法
C. 在不同 WBS 层上可采用不同的分解方法
D. 把项目生命期作为第一层，项目交付物作为第二层
- 18、(18) 不属于项目章程的组成内容。
- (18) A. 工作说明书 B. 指定项目经理并授权 C. 项目概算 D. 项目需求
- 19、下面针对项目整体变更控制过程的叙述不正确的是 (19) 。
- (19) A. 配置管理的相关活动贯穿整体变更控制始终
B. 整体变更控制过程主要体现在确定项目交付成果阶段
C. 整体变更控制过程贯穿于项目的始终
D. 整体变更控制的结果可能引起项目范围、项目管理计划、项目交付成果的调整
- 20、在项目中实施变更应以 (20) 为依据。
- (20) A. 项目干系人的要求 B. 项目管理团队的要求
C. 批准的变更请求 D. 公司制度
- 21、有关项目团队激励的叙述正确的是 (21)。
- (21) A. 马斯洛需求理论共分为 4 个层次，即生理、社会、受尊重和自我实现
B. X 理论认为员工是积极的，在适当的情况下员工会努力工作
C. Y 理论认为员工只要有可能就会逃避为公司付出努力去工作
D. 海兹伯格理论认为激励因素有两种，一是保健卫生，二是激励需求
- 22、把产品技能和知识带到项目团队的恰当方式是 (22) 。
- (22) A. 让项目经理去学校学习三年，获得一个项目管理硕士学位，这样就能保证他学到项目管理的所有知识
B. 找一个项目团队，其成员具备的知识与技能能够满足项目的需要
C. 让项目团队在项目的实际工作中实习
D. 找到可以获得必要的技能和知识的来源
- 23、人力资源计划编制的输出不包括 (23) 。
- (23) A. 角色和职责 B. 人力资源模板
C. 项目的组织结构图 D. 人员配备管理计划
- 24、下列工程项目风险事件中，(24) 属于技术性风险因素。
- (24) A. 新材料供货不足 B. 设计时未考虑施工要求
C. 索赔管理不力 D. 合同条款表达有歧义
- 25、确定哪些风险会影响项目并记录风险的特性，这个过程称为 (25) 。

(25) A. 风险识别 B. 风险处理 C. 经验教训学习 D. 风险分析

26、(26) 能最准确地计算活动的历时 (AD)。

- (26) A. $AD = \text{工作量} / \text{人员生产率}$
B. $AD = \text{工作量} / \text{人力资源数量}$
C. $AD = (\text{最乐观时间} + 4 \times \text{最可能时间} + \text{最悲观时间}) / 6$
D. $AD = \text{人员生产率} \times \text{项目规模}$

27、正在开发的产品和组织的整体战略之间通过 (27) 联系在一起。

- (27) A. 项目发起人的要求 B. 项目计划 C. 产品质量 D. 产品描述

28、某电子政务信息化建设项目的项目经理得知一项新的政府管理方面的要求将会引起该项目范围的变更，为此，项目经理应该首先 (28) 。

- (28) A. 召集一次变更控制委员会会议
B. 改变工作分解包，项目时间表和项目计划以反映该管理要求
C. 准备变更请求
D. 制订新的项目计划并通知项目干系人

29、以下关于变更控制委员会 (CCB) 的描述错误的是 (29) 。

- (29) A. CCB 也称为配置控制委员会，是配置项变更的监管组织。
B. CCB 任务是对建议的配置项变更作出评价、审批以及监督已批准变更的实施
C. CCB 组织可以只有一个人
D. 对于所有项目，CCB 包括的人员一定要面面俱到，应涵盖变更涉及的所有团体，才能保证其管理的有效性。

30、下列关于项目整体管理的表述中，正确的是 (30)。

- (30) A. 项目绩效评价就是指项目建成时的成果评价
B. 整体管理强调的是管理的权威性，沟通只能作为辅助手段
C. 工作绩效信息是形成绩效报告的重要依据
D. 项目绩效评价就是对项目经济效益的评价

31、(31) 属于项目财务绩效评估的基本方法。

- (31) A. 动态分析法 B. 预期效益分析法 C. 风险调整贴现率法 D. 因果图

32、监理工程师可以采用多种技术手段实施信息系统的进度控制。下面 (32) 不属于进度控制的技术手段。

- (32) A. 图表控制法 B. 网络图计划法 C. ABC 分析法 D. “香蕉”曲线图法

33、旁站是信息工程监理控制工程质量、保证项目目标必不可少的重要手段之一，适合于 (33) 方面的质量控制。

- (33) A. 网络综合布线、设备开箱检验、机房建设等
B. 首道工序、上下道工序交接环节、验收环节等
C. 网络系统、应用系统、主机系统等
D. 总体设计、产品设计、实施设计等

34、依据《计算机软件保护条例》，对软件的保护包括 (34) 。

- (34) A. 计算机程序，但不包括用户手册等文档
- B. 计算机程序及其设计方法
- C. 计算机程序及其文档，但不包括开发该软件所用的思想
- D. 计算机源程序，但不包括目标程序

35、以 ANSI 冠名的标准属于 (35) 。

- (35) A. 国家标准 B. 国际标准 C. 行业标准 D. 项目规范

36、需求工程帮助软件工程师更好地理解要解决的问题。下列活动中，不属于需求工程范畴的是 (36)。

- (36) A. 理解客户需要什么，分析要求，评估可行性
- B. 与客户协商合理的解决方案，无歧义地详细说明方案
- C. 向客户展现系统的初步设计方案，并得到客户的认可
- D. 管理需求以至将这些需求转化为可运行的系统

37、Web Service 体系结构中包括服务提供者、(37) 和服务请求者三种角色。

- (37) A. 服务认证中心 B. 服务注册中心 C. 服务协作中心 D. 服务支持中心

38、下面关于企业资源规划 (ERP) 的叙述，不正确的是 (38)。

- (38) A. ERP 为组织提供了升级和简化其所用的信息技术的机会
- B. 购买使用一个商业化的 ERP 软件，转化成本高，失败的风险也很大
- C. 除了制造和财务，ERP 系统可以支持人力资源、销售和配送
- D. ERP 的关键是事后监控企业的各项业务功能，使得诸如质量、有效性、客户满意度、工作成果等可控

39、(39) 属于组织过程资产。

- (39) A. 基础设施 B. 组织的经验学习系统
- C. 组织劳务关系标准 D. 招聘、培养、使用和解聘的指导方针

40、下列有关广域网的叙述中，正确的是 (40) 。

- (40) A. 广域网必须使用拨号接入 B. 广域网必须使用专用的物理通信线路
- C. 广域网必须进行路由选择 D. 广域网都按广播方式进行数据通信

41、作为乙方的系统集成项目经理与其单位高层领导沟通时，使用频率最少的沟通工具是 (41)。

- (41) A. 状态报告 B. 界面设计报告 C. 需求分析报告 D. 趋势报告

42、国际标准化组织在 ISO/IEC 12207—1995 中将软件过程分为三类，其中不包括 (42) 。

- (42) A. 基本过程 B. 支持过程 C. 组织过程 D. 管理过程

43、以下不具有“完成-开始”关系的两个活动是 (43) 。

- (43) A. 系统设计，设计评审 B. 系统分析，需求评审
- C. 需求评审，周例会 D. 确定项目范围，制定 WBS

44、某项目的主要约束是质量，为了不让该项目的项目团队感觉时间过于紧张，项目经理在估算项目活动历时的时候应采用（44），以避免进度风险。

- （44）A. 专家判断 B. 定量历时估算 C. 设置备用时间 D. 类比估算

45、某软件公司欲开发一个图像处理系统，在项目初期开发人员对需求并不确定的情况下，采用（45）方法比较合适。

- （45）A. 瀑布式 B. 快速原型 C. 协同开发 D. 形式化

46~47、螺旋模型是一种演进式的软件过程模型，结合了原型开发方法的系统性和瀑布模型可控性特点。它有两个显著特点，一是采用（46）的方式逐步加深系统定义和实现的深度，降低风险；二是确定一系列（47），确保项目开发过程中的相关利益者都支持可行的和令人满意的系统解决方案。

- （46）A. 逐步交付 B. 顺序 C. 循环 D. 增量

- （47）A. 实现方案 B. 设计方案 C. 关键点 D. 里程碑

48~50、软件质量强调三个方面的内容：（48）是测试软件质量的基础；（49）定义了一组用于指导软件开发方式的准则；（50）间接定义了用户对某些特性的需求。

- （48）A. 软件需求 B. 软件分析 C. 软件设计 D. 软件实现

- （49）A. 开发文档 B. 开发标准 C. 维护手册 D. 用户手册

- （50）A. 功能需求 B. 非功能需求 C. 期望需求 D. 质量属性需求

51、系统组织结构与功能分析中，可以采用多种工具，其中（51）描述了业务和部门的关系。

- （51）A. 组织/业务关系图 B. 业务功能一览表 C. 组织结构图 D. 物资流图

52~53、关键路径法是多种项目进度分析方法的基础。（52）将关键路径法分析的结果应用到项目日程表中；（53）是关键路径法的延伸，为项目实施过程中引入活动持续期的变化。

- （52）A. PERT 网络分析 B. 甘特图 C. 优先日程图法 D. 启发式分析法

- （53）A. PERT 网络分析 B. 甘特图 C. 优先日程图法 D. 启发式分析法

54、关于项目管理办公室（PMO）的叙述，（54）是错误的。

- （54）A. PMO 可以为项目管理提供支持服务
B. PMO 应该位于组织的中心区域
C. PMO 可以为项目管理提供培训、标准化方针及程序
D. PMO 可以负责项目的行政管理

55、关于系统建设项目成本预算，下列说法中不正确的是（55）。

- （55）A. 成本总计、管理储备、参数模型和支出合理化原则用于成本预算
B. 成本基准计划是用来衡量差异和未来项目绩效的
C. 成本预算过程对现在的项目活动及未来的运营活动分配资金
D. 成本基准计划计算的是项目的预计成本

56、下述有关项目质量保证和项目质量控制的描述不正确的是（56）。

- （56）A. 项目管理班子和组织的管理层应关注项目质量保证的结果
B. 测试是项目质量控制的方法之一
C. 帕累托图通常被作为质量保证的工具或方法，而一般不应用于质量控制方面

D. 项目质量审计是项目质量保证的技术和方法之一

57~58、某工程包括 A、B、C、D、E、F、G、H 八个作业，各个作业的紧前作业、所需时间和所需人数如下表所示（假设每个人均能承担各个作业）：

作业	A	B	C	D	E	F	G	H
紧前作业	—	—	A	B	C	C	D,E	G
所需时间（周）	2	1	1	1	2	1	2	1
所需人数	8	4	5	4	4	3	7	8

该工程的工期应为（57）周。按此工期，整个工程至少需要（58）人。

（57）A. 8 B. 9 C. 10 D. 11

（58）A. 8 B. 9 C. 10 D. 11

59、某 IT 企业计划对一批新招聘的技术人员进行岗前脱产培训，培训内容包括编程和测试两个专业，每个专业要求在基础知识、应用技术和实际训练三个方面都得到提高。根据培训大纲，每周的编程培训可同时获得基础知识 3 学分、应用技术 7 学分以及实际训练 10 学分；每周的测试培训可同时获得基础知识 5 学分、应用技术 2 学分以及实际训练 7 学分。企业要求这次岗前培训至少能完成基础知识 70 学分，应用技术 86 学分，实际训练 185 学分。以上说明如下表所示：

	编程（学分/周）	测试（学分/周）	学分最低要求
基础知识	3	5	70
应用技术	7	2	86
实际训练	10	7	185

那么这样的岗前培训至少需要（59）周时间才能满足企业的要求。

（59）A. 15 B. 18 C. 20 D. 23

60、载重量限 24 吨的某架货运飞机执行将一批金属原料运往某地的任务。待运输的各箱原料的重量、运输利润如下表所示。

箱号	1	2	3	4	5	6
重量（吨）	8	13	6	9	5	7
利润（千元）	3	5	2	4	2	3

经优化安排，该飞机本次运输可以获得的最大利润为（60）千元。

（60）A. 11 B. 10 C. 9 D. 8

61、某公司希望举办一个展销会以扩大市场，选择北京、天津、上海、深圳作为候选会址。获利情况除了会址关系外，还与天气有关。天气可分为晴、多云、多雨三种。通过天气预报，估计三种天气情况可能发生的概率为 0.25、0.50、0.25，其收益（单位：人民币万元）情况见下表。使用决策树进行决策的结果为（61）。

收 选 址	天 气	晴 (0.25)	多云 (0.50)	多雨 (0.25)
北京		4.5	4.4	1
天津		5	4	1.6
上海		6	3	1.3
深圳		5.5	3.9	0.9

(61) A. 北京 B. 天津 C. 上海 D. 深圳

62、关于大型及复杂项目的描述，下列说法不正确的是 (62)。

- (62) A. 大型及复杂项目的项目经理日常职责更集中于管理职责
 B. 大型及复杂项目的管理与一般项目管理的方法有质的变化
 C. 大型及复杂项目的管理模式以间接管理为主
 D. 大型及复杂项目的管理是以项目群的方式进行

63、关于大型及复杂项目的计划过程的描述正确的是 (63)。

- (63) A. 大型及复杂项目的计划主要关注项目的活动计划
 B. 大型及复杂项目必须建立以活动为基础的管理体系
 C. 大型及复杂项目建立单独的过程规范不会增加成本
 D. 大型及复杂项目的计划必须先考虑项目的过程计划

64、当一个大型及复杂项目在 (64) 确定后，就需要制定项目计划。

- (64) A. 需求定义 B. 活动计划 C. 项目过程 D. 项目团队

65、大型及复杂项目因其复杂性和多变性使得范围管理尤为重要，其中应遵循的基本原则不包括 (65)。

- (65) A. 通过分解结构对项目进行管理
 B. 包含了一系列子过程，用以确保能够实现项目目标所必需的工作
 C. 项目过程的持续改进
 D. 对项目变更应该统一控制

66、一般来说，多项目管理从项目目标上看项目可能是孤立无关的，但是这些项目都是服务于组织的产品布局 and 战略规划，项目的协作管理不包括 (66)。

- (66) A. 共享和协调资源 B. 项目进行集中的配置管理
 C. 统一收集和汇总项目信息 D. 与甲方的技术主管部门的沟通

67、投资大、建设周期长、专业复杂的大型项目最好采用 (67) 的组织形式或近似的组织形式。

- (67) A. 项目型 B. 职能型 C. 弱矩阵型 D. 直线型

68、大型复杂项目各子项目由于目标相同而存在，以下关于子项目的描述不恰当的是 (68)。

- (68) A. 需明确各子项目之间相互依赖、相互配合和相互约束的关系

- B. 为每一个子项目的绩效测量制定明确的基准
- C. 一个子项目的变更不会引起其它子项目范围的巨大的变动
- D. 各子项目也应确定明确的范围、质量、进度、成本

69、经济计量分析的工作程序依次是 (69) 。

- (69) A. 设定模型、检验模型、估计模型、改进模型
- B. 设定模型、估计参数、检验模型、应用模型
- C. 估计模型、应用模型、检验模型、改进模型
- D. 搜集资料、设定模型、估计参数、应用模型

70、超出项目经理控制的成本增加因素，除了存款利率、贷款利息和税率外，还包括 (70)。

- (70) A. 项目日常开支的速度和生产率 B. 项目日常开支的速度和工期拖延
- C. 项目补贴和加班 D. 原材料成本和运输成本

71~75、Many of the activities performed during the preliminary investigation are still being conducted in (71), but in much greater depth than before. During this phase, the analyst must become fully aware of the (72) and must develop enough knowledge about the (73) and the existing systems to enable an effective solution to be proposed and implemented. Besides the (74) for process and data of current system, the deliverable from this phase also includes the (75) for the proposed system.

- (71) A. analysis phase B. design phase
- C. implementation phase D. maintenance phase
- (72) A. main symptom B. root problem C. final blueprint D. data specification
- (73) A. hardware environment B. testing environment
- C. software environment D. business environment
- (74) A. logical models B. physical models
- C. design models D. implementation models
- (75) A. hardware and software specification B. system performance specification
- C. formal requirements definition D. general problem statement

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】

2007年3月系统集成商BXT公司承担了某市电子政务三期工程，合同额为5000万元，全部工期预计6个月。

该项目由BXT公司执行总裁涂总主管，小刘作为项目经理具体负责项目的管理，BXT公司总工程师老方负责项目的技术工作，新毕业的大学生小吕负责项目的质量保证。项目团队的其他12个成员分别来自公司的软件产品研发部、网络工程部。来自研发部的人员负责项目的办公自动化软件平台的开发，来自网络工程部的人员负责机房、综合布线和网络集成。

总工程师老方把原来类似项目的解决方案直接拿来交给了小刘，而WBS则由小刘自己依据以往的经验进行分解。小刘依据公司的计划模版，填写了项目计划。因为项目的验收日期是合同里规定的，人员是公司配备的，所以进度里程碑计划是从验收日期倒推到启动日期分阶段制定的。在该项目计划的评审会上，大家是第一次看到该计划，在改了若干错别字后，就匆忙通过了该计划。该项目计划交到负责质量保证的小吕那里，小吕看到计划的内容，该

填的都填了，格式也符合要求，就签了字。

在需求分析时，他们制作的需求分析报告的内容比合同的技术规格要求更为具体和细致。小刘把需求文档提交给了甲方联系人审阅，该联系人也没提什么意见。

在项目启动后的第二个月月底，甲方高层领导来到开发现场听取项目团队的汇报并观看系统演示，看完后甲方领导很不满意，具体意见如下：

- 系统演示出的功能与合同的技术规格要求不一致，最后的验收应以合同的技术规格要求为准。
- 进度比要求落后 2 周，应加快进度赶上计划。
-

【问题 1】(8 分)

你认为造成该项目的上面所述问题的原因是什么？

【问题 2】(7 分)

项目经理小刘应该如何科学地制订该项目的 WBS（说明 WBS 的制订过程）？如何在项目的执行过程中监控项目的范围（说明 WBS 的监理过程）？

【问题 3】(10 分)

项目经理小刘应该如何科学地检查及控制项目的进度执行情况？

试题二 (25 分)

【说明】

A 公司组织结构属于弱矩阵结构，该公司的项目经理小刘正在接手公司售后部门转来的一个项目，要为某客户的企业管理软件实施重大升级。小刘的项目组由 5 个人组成，项目组中只有资深技术人员 M 参加过该软件的开发，主要负责研发该软件最难的核心模块。根据公司与客户达成的协议，需要在一个月之内升级完成 M 原来开发过的核心模块。

M 隶属于研发部，由于他在日常工作中经常迟到早退，经研发部经理口头批评后仍没有改善，研发部经理萌生了解雇此人的想法。但是 M 的离职会严重影响项目的工期，因此小刘提醒 M 要遵守公司的有关规定，并与研发部经理协商，希望给 M 一个机会，但 M 仍然我行我素。项目开始不久，研发部经理口头告诉小刘要解雇 M，为此，小刘感到很为难。

【问题 1】(6 分)

从项目的管理的角度，请简要分析造成小刘为难的主要原因。

【问题 2】(9 分)

请简要叙述面对上述困境应如何妥善处理。

【问题 3】(10 分)

请简要说明该公司和项目经理应采取哪些措施以避免类似情况的发生。

试题三 (25 分)

【说明】

A 公司是从事粮仓自动通风系统开发和集成的企业，公司内的项目管理部作为研发与外部的接口，在销售人员的协助下完成与客户的需求沟通。

某日，销售人员小王给项目管理部提交了一条信息，说客户甲要求对“JK 型产品的 P1 组件更换为另外型号的组件”的可行性进行技术评估。项目经理接到此信息后，发出正式通知让研发部门修改 JK 型产品并进行了测试，再把修改后的产品给客户试用。但客户甲对此非常不满，因为他们的意图并不是要单一改变 JK 产品的这个 P1 组件，而还要求把 JK 产品的 P1 组件放到其他型号产品的外壳中，上述技术评估只是他们需求的一个方面。

经项目管理部了解，销售部其实知道客户的目的，只是认为 P1 组件的评估是最关键的，所以只向项目经理提到这个要求，而未向项目经理说明详细情况。

【问题 1】(8 分)

请分析上案例中 A 公司在管理中主要存在哪些问题导致客户非常不满。

【问题 2】(5 分)

请简要叙述需求管理流程的主要内容。

【问题 3】(12 分)

请简要叙述上述案例中，项目经理在接到销售部的信息后应如何处理。

第三场考试科目：论文写作，2 选 1 作答！总分 75 分，45 分及格，考试时间 120 分钟。

试题一、论软件项目质量管理及其应用

软件工程的目的是生产出高质量的软件。ANSI/IEEE Std 729-1983 对软件质量的定义是“与软件产品满足规定的和隐含的需求能力有关的特征或特性的全体”，实际上反映了三方面的问题：

- (1) 软件需求是度量软件质量的基础。
- (2) 只满足明确定义的需求，而没有满足应有的隐含需求，软件质量也无法保证。
- (3) 不遵循各种标准定义的开发规则，软件质量就得不到保证。

软件质量管理贯穿于软件生命周期，极为重要。软件质量管理过程包括软件项目质量计划、软件质量保证和软件质量控制。质量管理的关键是预防重于检查，应事前计划好质量，而不只是事后检查，这有助于降低软件质量管理成本。

请围绕“软件项目质量管理及其应用”论题，依次从以下三个方面进行论述。

1. 概要叙述你参与管理和开发的软件项目以及你在其中担任的主要工作。
2. 详细论述在该项目进行质量保证和质量控制时所实施的活动，并论述二者之间的关系。
3. 分析并讨论你所参与的项目中的质量管理成本，并给出评价。

试题二、论大型信息系统项目的风险管理

项目风险管理应贯穿项目的整个过程，成功的风险管理会大大增加项目成功的概率。对信息系统项目进行有效的风险管理，使用合理的方法、工具，针对不同风险采取相应的防范、化解措施，及时有效地对风险进行跟踪与控制，是减少项目风险损失的重要手段。大型项目具有规模大、周期长、复杂度高等特点，一旦出现问题，造成的损失更是难以预料，所以针对大型项目进行有效的风险管理尤为重要。

请围绕“大型信息系统项目的风险管理”论题，分别从以下三个方面进行论述：

1. 结合你参与管理过的大型信息系统项目，概要叙述项目的背景(发起单位、目的、项目周期、交付产品等)以及你在其中承担的工作。
2. 简要描述你承担的大型信息系统项目中可能存在的风险因素以及采取的应对措施。
3. 结合你所在组织的情况，论述组织应如何实施大型信息系统项目的风险管理。

2009 年上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
D	A	D	D	D	A	A	C	B	C
11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
B	D	A	B	B	D	B	A	B	C
21	22	23	24	25	26	27	28	29	30
D	D	B	B	A	D	B	C	D	C
31	32	33	34	35	36	37	38	39	40
A	C	A	C	A	C	B	D	B	C
41	42	43	44	45	46	47	48	49	50
B	D	C	C	B	C	D	A	B	C
51	52	53	54	55	56	57	58	59	60
A	B	A	B	C	C	A	B	C	B
61	62	63	64	65	66	67	68	69	70
B	B	D	C	C	D	A	C	B	D
71	72	73	74	75					
A	C	D	A	C					