

全国计算机技术与软件专业技术资格（水平）考试

2011 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、某异地开发的信息系统集成项目以程序流程图、数据流程图等为主要分析设计工具。由于用户身处异地，现场参与系统开发成本较高，因此项目组采用了先开发一个简化系统，待用户认可后再开发最终系统的策略。该信息系统集成项目的开发方法属于（1）。

- A. 结构化方法与原型法的组合应用
- B. 结构化方法与面向对象方法的组合应用
- C. 原型法与面向对象方法的组合应用
- D. 原型法与形式化方法的组合应用

2、螺旋模型的开发过程具有周期性重复的螺旋线状，每个开发周期由 4 个象限组成，分别标志着开发周期的 4 个阶段。螺旋模型之所以特别适用于庞大而复杂的、高风险的系统开发，是因为它强调其中的（2）阶段。

- A. 制定计划
- B. 风险分析
- C. 实施工程
- D. 客户评估

3、小张因电脑无法启动，向服务台提出服务请求。按照 IT 服务管理流程，服务台应向（3）提出服务指令。

- A. 问题经理
- B. 事件经理
- C. 发布经理
- D. 变更经理

4、一般来说，以下不包含在服务级别协议中的是（4）。

- A. 服务需求方要求 7×24 小时的服务
- B. 服务响应时间不能超过 30 分钟
- C. 发生一起超时事件罚款 300 元
- D. 明确提供服务人员的类别

5、2011 年 3 月全国两会召开期间发布的《中华人民共和国国民经济和社会发展第十二个五年规划纲要》有如下内容：“推动物联网关键技术研发和重点领域的应用示范”。从技术架构上看，物联网可分为三层：感知层、网络层和应用层。其中网络层可包括（5）。

- A. 各种传感器以及传感器网关，包括二氧化碳浓度传感器、温度传感器、湿度传感器、二维码标签、RFID 标签和读写器、摄像头、GPS 等
- B. 互联网，有线、无线通信网，各种私有网络，网络管理系统和云计算平台等
- C. 用户（包括人、组织和其他系统）的接口
- D. 网络应用程序

6、在下列应用场景中，属于 SaaS（软件即服务）模式的是（6）。

A. 供应商通过 Internet 提供软件，消费者从供应商处租用基于 Web 的软件来管理企业经营活动

B. 供应商开拓新的 IT 基础设施业务，消费者通过 Internet 从计算机基础设施获得服务

C. 消费者从供应商处购买软件的 License

D. 消费者从互联网下载和使用免费软件

7、团购是当前一种较为流行的电子商务模式，某团购网站通过自己强大的公关能力与企业

合作,向用户提供价格较为低廉或折扣较高的产品,同时为方便用户使用,该团购网站也提供了用户之间的转让平台。根据上述描述,该团购网站涉及的电子商务类型是(7)。

- A. B2B 和 B2C B. B2C 和 C2C C. B2B 和 C2C D. B2B、B2C 和 C2C

8、信息标准化是解决信息孤岛的重要途径,也是不同的管理信息系统之间数据交换和互操作的基础。作为信息化标准的一项关键技术,目前流行的(8)以开放的自我描述方式定义了数据结构,在描述数据内容的同时能突出对结构的描述,从而体现出数据之间的关系。这样组织的数据对于应用程序和用户都是友好的、可操作的。

- A. 可扩展标记语言(XML) B. 超文本标记语言(HTML)
C. 通用标记语言(GML) D. Web 服务描述语言(WSDL)

9、一般来说,可复用的构件相对于在单一应用中使用的模块具有较高的质量保证,其主要原因是(9)。

- A. 可复用的构件在不断复用过程中,其中的错误和缺陷会被陆续发现,并得到及时排除
B. 可复用的构件首先得到测试
C. 可复用的构件一般规模较小
D. 第三方的构件开发商能提供更好的软件维护服务

10、系统集成项目完成了需求分析阶段的工作并开发了原型系统,承建方应组织本方项目经理、建设方代表和相关干系人完成(10)工作。

- A. 代码走查 B. 桌面检查 C. 同行评审 D. 阶段评审

11、软件过程管理涉及启动、计划、实施等六个方面的内容,以下说法不正确的是(11)。

- A. 从管理的角度,软件项目计划是指进行为软件工程做准备而要采取的活动
B. 软件项目实施是指进行软件工程过程中发生的各种软件工程管理活动
C. 评审和评价是指软件工程项目完成后进行的活动
D. 软件工程度量是指在软件工程组织中有效地进行开发和实现度量的程序

12、根据《软件工程术语 GB/T11457-2006》,基线是业已经过正式审核与同意,可用作下一步开发的基础,并且只有通过正式的修改管理步骤方能加以修改的规格说明或产品。对于配置管理,有以下三种基线:功能基线、(12)和产品基线。

- A. 编码基线 B. 测试基准 C. 里程碑 D. 分配基线

13、根据《软件工程产品质量 第1部分:质量模型 GB/T16260.1-2006》,在指定条件下使用时,软件产品被理解、学习、使用和吸引用户的能力被称为软件产品的(13)。

- A. 易用性(usability) B. 有效性(availability)
C. 适合性(suitability) D. 功能性(functionality)

14、某单位计划开发信息系统来实现其全员工资计算的自动化,根据《软件文档管理指南 GB/T16680-1996》,该信息系统项目中的文档质量等级最低应达到(14)。

- A. 4级 B. 3级 C. 2级 D. 1级

15、小张的U盘中存储有企业的核心数据。针对该U盘,以下有关信息安全风险评估的描

述中, 不正确的是 (15)。

- A. 风险评估首先要确定资产的重要性, 由于该 U 盘中存储有核心数据, 安全性要求高, 因此该 U 盘重要性赋值就高
- B. 如果公司制定了 U 盘的安全使用制度, 小张的 U 盘就不具有脆弱性
- C. 如果小张的计算机在接入 U 盘时没断网线, 木马病毒就构成对该 U 盘的威胁
- D. 风险分析要同时考虑资产的重要性、威胁概率和脆弱性严重程度

16、某公司网管员对核心数据的访问进行控制时, 针对每个用户指明能够访问的资源, 对于不在指定资源列表中的对象不允许访问。该访问控制策略属于 (16)。

- A. 自主访问控制 (DAC)
- B. 强制访问控制 (MAC)
- C. 基于角色的访问控制 (RBAC)
- D. 访问控制列表方式 (ACL)

17、根据《软件工程术语 GB/T11457-2006》, 验证过程试图确保活动的输出产品已经被正确制造, 而确认过程则试图确保建造了正确的产品。因此, 项目组为保证系统的设计满足需求规格说明书要求而实施的过程称为 (17)。

- A. 架构验证
- B. 需求确认
- C. 架构确认
- D. 需求验证

18、在 Linux、Unix 和苹果的 Mac OS 操作系统中, 系统集成工程师可使用 (18) 来构建用 C、C++ 和 Java 等语言编写的软件。

- A. GCC
- B. VisualStudio.NET
- C. Project
- D. Visio

19、按照分布范围对网络进行划分, 北京到上海之间的网络属于 (19)。

- A. LAN
- B. MAN
- C. Intranet
- D. WAN

20、AP 接入点 (ACCESS POINT) 是用于无线网络的无线 HUB, 是无线网络的核心。它是移动计算机用户进入有线以太网骨干的接入点, AP 可以简便地安装在天花板或墙壁上, 它在开放空间最大覆盖范围可达 (20) 米, 无线传输速率可以高达 11Mbps。

- A. 3
- B. 30
- C. 300
- D. 3000

21、某公司拟配置存储容量不少于 9TB 的磁盘阵列用于存储数据。假设只能购买每块存储容量为 2TB 的磁盘, 以下说法正确的是 (21)。

- A. 如果配置 RAID5 的磁盘阵列, 需要购买 6 块磁盘。在使用过程中当任何一块磁盘出现故障时, 数据的完整性不受影响
- B. 如果配置 RAID0 的磁盘阵列, 需要购买 5 块磁盘, 在使用过程中当任何一块磁盘出现故障时, 数据的完整性不受影响
- C. 如果配置 RAID0+1 的磁盘阵列, 需要购买 7 块磁盘, 在使用过程中当任何两块磁盘出现故障时, 数据的完整性不受影响
- D. 如果配置 RAID1+0 的磁盘阵列, 需要购买 9 块磁盘, 在使用过程中当任何两块磁盘出现故障时, 数据的完整性不受影响

22、综合布线系统是楼宇和园区范围内, 在统一的传输介质上建立的可以连接电话、计算机、会议电视和监视电视等设备的结构化信息传输系统。根据 EIA/TIA -568A 标准, (22) 中列出的各项全部属于综合布线系统的子系统。

- A. 建筑群子系统、独立建筑子系统、设备间子系统

- B. 设备间子系统、工作区子系统、管理子系统
- C. 垂直干线子系统、水平子系统、交叉布线子系统
- D. 建筑群子系统、设备间子系统、交叉布线子系统

23、针对以下情况 (23)，能够依据《大楼通信布线系统》D/T926 进行综合布线。

- A. 大楼跨越距离 2500 米，建筑总面积 80 万平方米，区域人员 20 万人
- B. 大楼跨越距离 3500 米，建筑总面积 80 万平方米，区域人员 20 万人
- C. 大楼跨越距离 1500 米，建筑总面积 60 万平方米，区域人员 60 万人
- D. 大楼跨越距离 2500 米，建筑总面积 40 万平方米，区域人员 4 万人

24、基于各个阶段对信息的需求不同，软件开发工具可分为：计划工具、分析工具、设计工具、集成开发工具等。代码生成器属于 (24)。

- A. 设计工具
- B. 分析工具
- C. 计划工具
- D. 集成开发工具

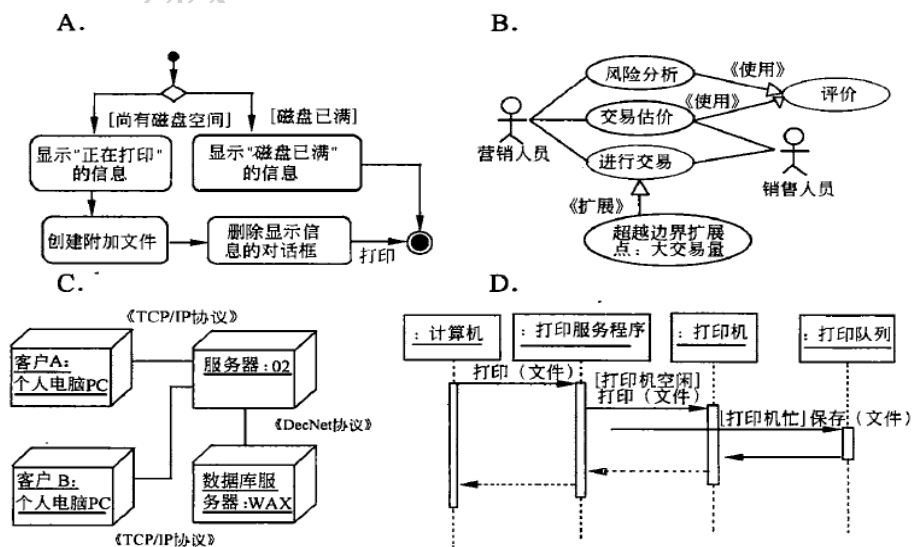
25、模型-视图-控制器 (MVC) 模式是专门针对交互系统提出的。J2EE 支持用 MVC 模式构建应用系统。“视图”是应用系统的表示界面，可由 JSP 页面产生和实现；“控制器”是提供应用的处理过程控制，一般通过一个 Servlet 实现；“模型”代表的是应用的业务逻辑，在 J2EE 中通过 (25) 实现。

- A. JMS
- B. JDBC
- C. RMI-IIOP
- D. EJB

26、假设 ICBCA_ACCOUNT 和 CBCA_ACCOUNT 是用计算机语言定义的两个不同的类。前者代表工商银行账户，后者代表建设银行账户。ZhangSan_ICBCAccount 和 LiSi_ICBCAccount 是用 ICBCA_ACCOUNT 类定义的两个对象；ZhangSan_CBCAccount 是用 CBCA_ACCOUNT 类定义的一个对象。下列说法中错误的是 (26)。

- A. ZhangSan_ICBCAccount 是 ICBCA_ACCOUNT 类的一个实例
- B. ZhangSan_ICBCAccount 和 LiSi_ICBCAccount 总具有相同的属性
- C. ZhangSan_ICBCAccount 和 LiSi_ICBCAccount 总具有相同的状态
- D. ZhangSan_CBCAccount 和 LiSi_ICBCAccount 总具有不同的操作

27、UML 部署图定义了系统中软硬件的物理构架。在下列图中，(27) 是一个 UML 部署图。



28、下列做法符合《招标投标法》相关规定的是 (28)。

- A. 某项目的招标文件中详细介绍了招标人的名称和地址、招标项目的性质、数量、实施地点和时间、评标委员会组成名单以及获取招标文件的办法等事项
- B. 投标监督员有权对标书的密封情况进行检查, 投标人之间也可以相互检查标书的密封情况
- C. 某项目在截止时间前仅收到了两份投标文件, 招标人直至收到第三份投标文件后才宣布开标
- D. 某企业在中标之后, 将主体工程分为三个部分, 并将其中两个部分分别承包给其他单位

29、甲乙两个公司在项目实施过程中, 对合同的生效时间产生了分歧。仲裁机构调查时发现以下事实: ①双方签署的合同上并没有对合同的生效日期做出规定; ②双方签署合同的过程如下: 乙公司在拟定好合同文本并签署后以邮寄的方式寄给甲公司, 信封上盖有乙公司所在地邮局 3 月 18 日的邮戳, 甲公司于 3 月 20 日收到合同文本, 甲公司签署合同后, 将合同回寄给乙公司, 信封带有甲公司所在地 3 月 22 日的邮戳, 乙公司于 3 月 25 日收到合同。仲裁机构应判定 (29) 作为合同生效的日期。

- A. 3 月 18 日 B. 3 月 20 日 C. 3 月 22 日 D. 3 月 25 日

30、2011 年 1 月 28 日国务院印发《国务院关于印发进一步鼓励软件产业和集成电路产业发展的若干政策的通知》(国发〔2011〕4 号, 以下简称“国发 4 号文件”)。其中, 第二十八条内容如下:

“进一步推进软件正版化工作, 探索建立长效机制。凡在我国境内销售的计算机(大型计算机、服务器、微型计算机和笔记本电脑)所预装软件必须为正版软件, 禁止预装非正版软件的计算机上市销售。全面落实政府机关使用正版软件的政策措施, 将软件购置经费纳入财政预算, 对通用软件实行政府集中采购, 加强对软件资产的管理。大力引导企业和社会公众使用正版软件。”

根据我国有关法规并结合上述文字, 下列说法错误的是 (30)。

- A. 国发 4 号文件重视推进软件正版化, 并引导企业和社会公众使用正版软件
- B. 我国现行《中华人民共和国著作权法》对“预装软件”的版权问题没有作为独立的部分专门规定; 国发 4 号文件从国家政策的层面, 对“预装软件”的问题明确了要求, 维护软件著作权人的权利
- C. 每位公民都有自觉使用正版软件的义务, 如果明知购买的笔记本电脑里预装的软件是盗版软件并坚持使用, 购买人要承担侵权责任
- D. 各单位应购买和使用取得软件著作权人授权的正版软件, 不得使用盗版软件, 并根据软件的授权用户数量安装使用, 不得超越其授权数量使用软件。一旦购买正版软件, 其升级可不受版权限制。采取非正当渠道升级的, 也不应视为盗版

31、在某企业承建的一个信息系统集成项目中, 建设方注重交付时间和质量, 承建方老总注重项目利润, 质量监控部经理注重项目的质量, 人力资源部经理注重项目人力使用效率。下列围绕项目干系人管理的叙述错误的是 (31)。

- A. 各项目干系人的目标可能是相互矛盾的
- B. 在项目不同阶段, 干系人的要求要有不同的优先级别
- C. 重点考虑客户要求, 人力资源部经理意见可忽略
- D. 当质量、进度、成本目标发生矛盾时, 项目经理要进行平衡

32、下列关于项目管理过程组的叙述，不正确的是（32）。

- A. 启动过程组 — 定义和细化目标，规划最佳的行动方案即从各种备选的方案中选取最优方案，以实现项目或阶段所承担的目标范围
- B. 执行过程组 — 整合人员和其它的资源，在项目的生命周期或某个阶段执行项目管理计划
- C. 监督过程组 — 要求定期测量和监控进展，识别与项目管理计划的偏差，以便在必要时采取纠正措施，确保项目或阶段目标达成
- D. 收尾过程组 — 正式接受产品、服务或工作成果，有序地结束项目或阶段

33、某集成项目包括应用软件开发和现场系统集成。软件开发团队负责软件开发以及参与现场软件安装调试工作。根据项目生命周期的有关知识，下列说法中正确的是（33）。

- A. 软件开发团队负责人可以把软件开发和现场安装调试视为两个不同的项目，分别包括各自不同的明显阶段
- B. 在软件需求得到确认前不能进行软件开发
- C. 按照启动、计划、执行、监督和收尾来划分集成项目生命周期是最合适的
- D. 在该项目内部只能有一个生命周期模型

34、以下关于企业组织类别的描述，正确的是（34）。

- A. 职能型组织中不会有项目组织
- B. 职能型组织和项目型组织中，具体项目运作方式完全不同
- C. 通常把企业组织类型分为职能型和项目型
- D. 职能型组织内可以有项目存在，项目通常在职能部门内部运作

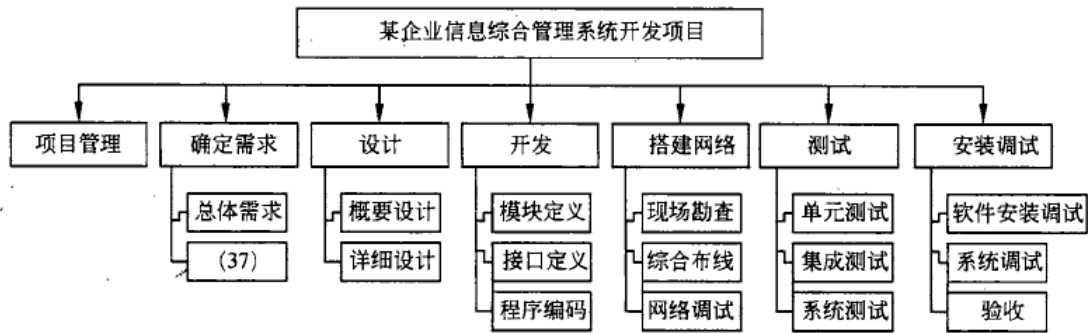
35、资源分析人员在对某项目进行活动资源估算分析时，发现的主要问题是：该项目依赖张工的经验和个人能力，但同时张工还在其它项目中担任重要角色。为了保证项目资源的使用不发生冲突，资源分析人员在进行资源估算时应提交（35）。

- A. 专家评审意见
- B. 活动属性
- C. 资源类比估算清单
- D. 活动资源日历

36、某项任务由子任务 I（计划编制和批准）和子任务 II（计划实施）组成。项目经理认为子任务 I 的乐观历时为 3 天，最可能为 4 天，悲观历时为 8 天；子任务 II 的乐观历时为 5 天，最可能 6 为天，悲观历时为 10 天。根据估算，该任务估算历时为（36）天。

- A. 10
- B. 11
- C. 12
- D. 13

37、某信息系统应用软件的 WBS 分解结构图如下图，其中空白方框处应该填写的内容是（37）。



- A. 产品需求 B. 需求规格说明书 C. 需求评审 D. 需求变更

38、在某信息系统建设项目中，以下做法不正确的是 (38)。

- A. 项目经理没有制定单独的范围管理计划，而是在项目管理计划中进行了说明
 B. 进行范围定义的主要工作是确定产生所交付信息系统的过程并把结果记录下来
 C. 范围定义完成后，项目经理就开始进行 WBS 分解
 D. WBS 分解完成后，所有的项目活动被直接分解到工作包，项目组成员马上按照 WBS 的活动开展自己的工作

39、以下关于范围变更的说法错误的是 (39)。

- A. 范围变更是不可避免的，范围变更如果不加以控制可能引起范围蔓延。
 B. 客户对产品的需求发生变化其实就是一种范围变更
 C. 范围变更过程中应多让客户参与，以免后期进行范围确认时发生问题
 D. 范围变更控制流程与整体变更控制流程应分开设计，确保项目发生范围变更时遵从范围变更控制流程，由于范围变更引起了其他变更时遵从整体变更流程

40、某项目的可行性报告中有如下描述：“...为了规避风险，采用模块化开发的方法，即每个模块可以单独开发与销售，放到整个系统中又可以与其他模块协同工作，能够有效降低开发成本与风险...项目采用面向对象的、模块化的建模与开发方法，主体采用 B/S 结构，使用 Java 语言开发，技术手段成熟...开发出的系统可以提供较好的平台扩展性，能够有效推动项目成果的产业化，具有较好的市场前景...项目运行严格执行采购招投标制，深入贯彻《国有企业物资采购管理暂行规定》，进一步堵塞管理漏洞...”这段描述中没有涉及的是 (40)。

- A. 技术可行性 B. 运行环境可行性 C. 风险因素及对策 D. 经济可行性

41、关于项目的可行性研究，以下论述中不正确的是 (41)。

- A. 项目的初步可行性研究和详细可行性研究的主要内容基本相同
 B. 初步可行性研究的结论包括四种：肯定，立即上马；肯定，进入详细可行性研究；展开专题研究；否定，项目下马
 C. 初步可行性研究的方法很多，如：经济评论法、市场预测法、投资估算法、增量净效益法等
 D. 详细可行性分析的内容包含有项目的经济和社会效益分析

42、某信息系统项目在预测与评估的过程描述如下：①聘请多领域专家采取背对背的方式进行；②借助问卷获取专家的评估结论；③汇总问卷结果并在专家间传阅；④专家调整各自评估结论；⑤通过多轮征询获得专家对项目评估的一致见解。那么该项目的评估采用的方

法是 (42)。

- A. 相关关系法 B. 头脑风暴法 C. 德尔菲法 D. SWOT 方法

43、某招标公司在为委托方的项目进行公开招标的过程如下：

- ① 3月15日在互联网上公开了招标事项，写明投标的截止日期是4月1日上午9时整
 - ②从本地公证处请了2名工作人员对招标过程进行公证
 - ③邀请相关行业的专家和委托方代表各5人成立评审委员会
 - ④唱标结束后，请所有投标人离场，待评审委员会得出结论后再通知相关人员
 - ⑤确定中标单位后，立即向所有参加投标的企业退还投标保证金
- 上述过程中不正确的包括 (43)。

- A. ①③⑤ B. ①②③ C. ①②④ D. ②③⑤

44、某企业在招标时，首先通过某种资格审查选择部分供应商，并以邮件问询的方式确定它们是否有兴趣参与竞标，然后将采购文件包发给所有有兴趣的供应商，并对供应商反馈的投标文件进行评估，最终将中标消息通知给中标的供应商。以下关于本次招标过程的判断，正确的是 (44)。

- A. 项目招标之前该企业不应当事先进行资格筛选
B. 意见征询不应通过邮件的方式进行
C. 中标结果不应仅凭评估分数确定
D. 在选定供应商后，招标结果不应只反馈给中标供应商

45、某公司在项目执行过程中，对项目需求进行收集分析，并形成正式的项目文档，并由客户签字确认，但在交货时发现，实际产品与客户的要求大相径庭，客户拒绝付款。经调查研究发现，需求来源和低层需求实现不完全匹配，这可能是在 (45) 方面出了问题。

- A. 制定需求管理计划 B. 维护对需求的双向跟踪性
C. 求得对需求的承诺 D. 管理需求变更

46、某项目在执行过程中，软件的需求基线已经确定后，客户需要增加新的功能，但该需求变更会对已经完成系统的稳定性有较大影响。作为项目负责人处理这些需求变更，下列 (46) 做法是不合适的。

- A. 利用原型法给用户预览，以帮助准确把握用户的真实需求
B. 可以跟客户说不，并与其商议在后续项目或下一版本中满足他们的要求
C. 秉承“客户至上”的原则，召集有关人员开始变更工作，满足客户的要求
D. 利用在项目初期文档化的视图、范围、限制，与变更项比较，决定是否采用此项变更

47、质量控制是项目质量控制人员采取有效措施，监督项目的具体实施结果，判断它们是否符合有关的项目质量标准，并确定消除产生不良结果原因的途径。以下内容中，(47) 是执行项目质量控制的输入。

- ①组织过程资产 ②质量度量标准 ③工作绩效信息 ④项目章程 ⑤已批准的变更请求
- A. ①②③ B. ①③④ C. ①②③⑤ D. ②③④⑤

48、6 σ 管理法是质量控制的一种常用方法，其中 σ 是指示过程作业良好程度的标尺。在6 σ 管理法中， σ 的值越大，则 (48)。

- A. 过程故障率越低
- B. 过程周期时间越长
- C. 客户满意度越低
- D. 成本越高

49、下列叙述中，错误的是（49）。

- A. 企业可通过 *PMO* 来实施组织级项目管理
- B. 项目管理知识主要用于指导项目级管理
- C. 大型项目必须建立组织级管理
- D. 可以对有组织级管理的大型项目单独建立一套过程规范

50、结合大型项目的特点，企业下列做法中，不正确的是（50）。

- A. 企业在制定某大项目的过程计划之前，优先制定了项目的活动计划
- B. 企业围绕项目周期定义了一个大型项目，未考虑项目的规模和团队构成
- C. 企业在管理大型项目的过程中聘任了多名项目经理
- D. 企业将一个大型项目分解成若干个子项目进行管理

51、大型项目的计划管理过程有其自身的特点。围绕大型项目计划管理过程，下列说法中不正确的是（51）。

- A. 企业可自行定义不同级别的大型项目，并采用不同的计划管理过程
- B. 项目计划在需求定义完成后一般要进行修订，确保计划与实际的一致性
- C. 大型项目的 *WBS* 可以按照组织结构、产品结构、生命周期进行分解
- D. 为了保持管理的一致性，每个大型项目的计划制定都要采用统一的模板

52、围绕大型项目的目标管理，下列说法不正确的是（52）。

- A. 大型项目的范围一般在启动时较难清晰确定
- B. 大型项目目标应关注“效果”，而不关注“效率”
- C. 大型项目目标要分解到各子项目和各部门
- D. 在项目各阶段往往要调整项目目标的优先次序

53、组建团队是指获得人力资源的过程，项目管理团队应确保所选择的人力资源可以达到项目的要求。在此要求下，组建项目团队需要的输入应包括（53）。

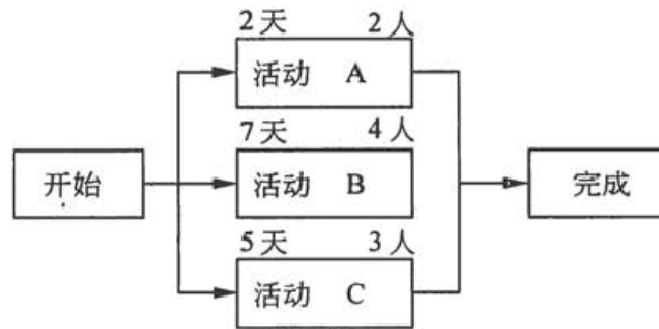
- ①角色和责任 ②资源日历 ③项目的组织结构图 ④环境和组织因素 ⑤项目人员分配
- A. ①②③
 - B. ①③④
 - C. ②③⑤
 - D. ③④⑤

54、在某软件开发项目中，项目经理发现年轻开发人员流动的流失较为严重，导致项目进行花费大量时间进行招聘、任务交接和善后处理。下列选项中无法改善人员流失状况的是（54）。

- A. 通过了解项目团员的感情，预测其行动，了解其后顾之忧，并尽力帮助他们解决问题
- B. 为了项目的完成，考虑到有限的人力资源，将该项目分包，在时限内完成项目
- C. 拨出专门团队建设经费，并鼓励团队内非正式的沟通和活动
- D. 建立培训和知识共享机制，使得所有的团队成员都可以学习到新的知识以及能够互相帮助

55、根据以下某项目的网络图，在最佳的人力资源利用情况下，限定在最短时间内完成项目，

则项目的人力资源要求至少为 (55) 人。



- A. 9 B. 8 C. 7 D. 6

56~58、某公司主营业务是开发面向金融行业的企业内部管理信息系统，在全国主要城市市场占有率达到 50%以上，有 2 家实力稍弱的竞争对手。随着国家相关政策的出台，金融行业加强内部监管变得越来越重要。公司的基本情况如下：

①公司财务经营状况较好，近年来营业额和利润率逐年增长，但市场增长的趋势已经开始减缓。

②公司前期注重投资自主研发，科研实力较强，已形成自主研发队伍，能够满足研发要求，但随着行业的发展和企业内部管理信息系统本身科技含量相对有限，较小公司的同质性产品开始进入市场。

③公司产品市场主要集中在北京和上海等金融业较发达城市，供给大型机构和证券公司内部管理使用。

④公司内部管理制度较为完善，但人员流动率较高。

假设你是这家 IT 公司的战略事业部经理，你需要为公司制定未来 5 年的发展规划。不考虑其他内外部环境因素，你认为公司在未来 5 年内面临的最大的外部环境问题是 (56)；你针对该公司进行了 SWOT 分析，正确的判断是 (57)。在公司未来 5 年发展规划中 (58) 不是优先考虑的战略。

- (56) A. 市场趋于饱和 B. 竞争对手过于强大
C. 人员流失率较高 D. 行业存在垄断状况

(57) A. 企业研发能力较强，财务经营状况较好，内部管理制度较为完善属于优势
B. 公司产品市场主要集中在北京、上海等金融城市，没有向二线城市扩展，可以看作是威胁

C. 有 2 家实力稍弱的竞争对手和较小公司的同质性产品开始进入市场都属于威胁
D. 国家相关政策的出台，金融行业加强内部监管变得越来越重要，这说明行业有相关政策利好消息，属于优势

(58) A. 大力开发金融行业应用软件类的高级产品或其它行业的类似产品，更好满足客户需求

B. 完善内部管理机制，重点放在员工稳定和减少流失率上，特别是对于高科技研发人员的流失率需要控制

C. 突出公司在专业上的优势，积极开拓二线城市市场

D. 将研发管理作为根本大事来做，投资建立独立的研发中心，加大研发投入

59、以下关于企业战略说法中，不正确的是 (59)。

- A. 为了企业战略的正确实施和执行，需要制定企业战略计划

- B. 战略规划适用于稳定的环境和可预期的环境，而长期计划可应对环境的改变
C. 制定企业战略时制定应变计划更有利于企业面对瞬息万变的内外部环境
D. 企业战略的计划的作方式可以自上而下、自下而上、上下结合或者设立特别小组，依照企业各自的实际情况和条件灵活执行

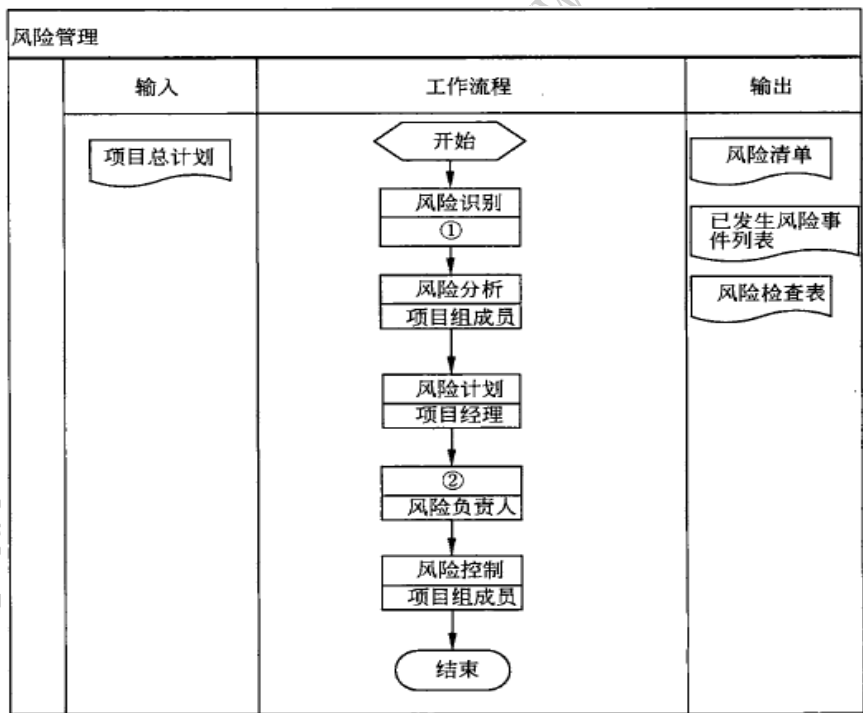
60、某项目计划分为立项、实施和运维三个阶段。财务部给该项目的预算金额不超过 80 万元。项目经理估算立项阶段的成本为 20 万元，实施阶段的成本为 50 万元，运维阶段的成本为 30 万元。若用自底向上法对该项目的成本进行估算，则估算值应为（60）万元。

- A. 70 B. 80 C. 90 D. 100

61、项目计划工期为 4 年，预算总成本为 800 万元。在项目的实施过程中，通过对成本的核算和有关成本与进度的记录得知，开工后第 2 年末实际成本发生额为 200 万元，所完成工作的计划预算成本额为 100 万元。与项目预算成本比较可知：当工期过半时，项目的计划成本发生额应该为 400 万元。此时如果不采取任何纠正措施，照此速度发展下去，那么到开工后第 4 年末项目会出现（61）万元的成本超支。

- A. 50 B. 100 C. 200 D. 400

62、某系统集成企业为做好项目风险管理，定义了如下图所示的风险管理过程，以及过程中的参与人员，按照风险管理的要求来说，下图空缺位置应该填写的内容是（62）。



- (62) A. ①项目经理 ②风险规避 B. ①风险负责人 ②风险解决
C. ①项目组成员 ②风险跟踪 D. ①风险管理小组 ②风险减轻

63、某系统集成企业为做好项目风险管理，给给风险定义了 3 个参数：（1）风险严重性：指风险对项目造成的危害程度；（2）风险可能性：指风险发生的几率；（3）风险系数：是风险严重性和风险可能性的乘积。其中，对项目进度延误、费用超支的风险严重性等级和风险可能性等级如下表所示：

参数名	等级	值	描述
风险严重性	很高	5	进度延误大于 30%，或者费用超支大于 30%。
	比较高	4	进度延误 20%~30%，或者费用超支 20%~30%。
	中等	3	进度延误低于 20%，或者费用超支低于 20%。
	比较低	2	进度延误低于 10%，或者费用超支低于 10%。
	很低	1	进度延误低于 5%，或者费用超支低于 5%。

风险可能性等级：

参数名	等级	值	描述
风险可能性	很高	5	风险发生的几率为 0.8~1.0 (不包括 1.0)
	比较高	4	风险发生的几率为 0.6~0.8 (不包括 0.8)
	中等	3	风险发生的几率为 0.4~0.6 (不包括 0.6)
	比较低	2	风险发生的几率为 0.2~0.4 (不包括 0.4)
	很低	1	风险发生的几率为 0.0~0.2 (不包括 0.0 和 0.2)

假定该企业将风险系数大于等于 15 的情况定义为红灯状态，需要优先处理，则下列__ (63) __的情况属于红灯状态。

- A. 进度延误 15%，费用超支 15%，发生几率为 0.5
- B. 进度延误 15%，费用超支 35%，发生几率为 0.2
- C. 进度延误 15%，费用超支 25%，发生几率为 0.6
- D. 进度延误 25%，费用超支 15%，发生几率为 0.4

64、某系统集成企业为做好项目配置管理，对配置库中的操作权限进行了以下定义：

权限	内容
read	可以读取文件内容，但不能对文件进行变更
check	可使用[check in]等命令，对文件内容进行变更
add	可使用[文件追加]、[文件重命名]、[删除]等命令
destroy	有权进行文件的不可逆毁坏、清除、rollback 等命令

同时对项目相关人员在开发库中的操作权限进行了如下分配，其中√表示该人员具有相应权限，×表示该人员没有相应权限。

Work (开发库)

人员		项目经理	项目成员	QA	测试人员	配置管理员
文档	Read	√	√	√	√	√
	Check	①	√	√	√	√
	Add	√	√	②	√	√
	Destroy	×	×	×	×	√
代码	Read	√	√	√	√	√
	Check	√	③	×	×	√
	Add	√	√	×	④	√
	Destroy	×	×	×	×	⑤

- A. ①√，②×，③×，④√，⑤√
- B. ①√，②√，③√，④×，⑤√
- C. ①√，②√，③×，④×，⑤√
- D. ①×，②√，③√，④×，⑤×

65、某软件企业为规范配置管理活动，确保项目配置管理的有效性，避免出现混乱现象，对

配置管理库状况进行审计，确定配置库中的配置项和建立的基线的正确性、完整性，并且记录审计结果。该企业的配置审计内容应包括__ (65) __。

- ① 评估基线的完整性 ② 检查配置记录是否正确反映了配置项的配置情况
③ 审查配置项的结构完整性 ④ 对配置项进行技术评审
⑤ 验证配置项的完备性和正确性 ⑥ 验证是否符合配置管理标准和规程
⑦ 对审计后提出的各项行动进行跟踪，直到结束
- A. ①②③④⑤⑥ B. ①③⑤⑥⑦ C. ②④⑤⑥⑦ D. ①②③④⑦

66~67、某企业需要采用甲、乙、丙三种原材料生产 I、II 两种产品。生产两种产品所需原材料数量、单位产品可获得利润以及企业现有原材料数如表所示：

		产品 (吨)		现有原材料 (吨)
		I	II	
资源	甲	1	1	4
	乙	4	3	12
	丙	1	3	6
单位利润 (万元/吨)		9	12	

则公司可以获得的最大利润是__ (66) __ 万元。取得最大利润时，原材料__ (67) __ 尚有剩余。

- (66) A. 21 B. 34 C. 39 D. 48
(67) A. 甲 B. 乙 C. 丙 D. 乙和丙

68、假设某 IT 服务企业，其固定成本为 30 万元，每项服务的变动成本为 1000 元/次，提供每项服务的价格为 1500 元/次，那么该企业的盈亏平衡点为__ (68) __ 次。

- A. 200 B. 300 C. 600 D. 无法确定

69~70 某软件企业 2006 年初计划投资 2000 万人民币开发某产品，预计从 2007 年开始盈利，各年产品销售额如表所示。根据表中的数据，该产品的静态投资回收期是__ (69) __ 年，动态投资回收期是__ (70) __ 年。(提示：设贴现率为 0.1)

年度	2006	2007	2008	2009	2010
投资	2000	-	-	-	-
收益	-	990	1210	1198	1277

- (69) A. 1.8 B. 1.9 C. 2 D. 2.2
(70) A. 2 B. 2.1 C. 2.4 D. 3

71~73、Documentation of a software package is normally produced for two purposes. One is to explain the __ (71) __ of the software and describe how to use them. This is known as __ (72) __ because it is designed to be read by the user of the software. The other purpose of documentation is to describe the software's internal composition so that the system can be maintained later in its life cycle. Documentation of this type is known as __ (73) __.

- (71) A. plans B. cost C. features D. schedules
(72) A. system documentation B. user documentation
 C. vender documentation D. product documentation
(73) A. system documentation B. user documentation

C. vender documentation

D. license documentation

74、Project selection methods involve measuring value or attractiveness to the project owner or sponsor and may include other organizational decision criteria. ___ (74) ___ is not a project selection method.

A. Benefit contribution

B. Expert judgment

C. Scoring models

D. Flowcharting

75、Precedence Diagramming Method (PDM) is a method used in activity sequencing. There are four types of dependencies or precedence relationships in PDM. The initiation of the successor activity depends upon the completion of the predecessor activity is called ___ (75) ___.

A. Finish-to-Start

B. Finish-to-Finish

C. Start-to-Start

D. Start-to-Finish

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】

某公司承接了一个银行业务系统的软件开发项目，质量要求非常高。项目经理小赵制定了项目的整体计划，将项目划分为需求、设计、编码和测试四个阶段，他将测试阶段预留了大量时间，以便开展充分的测试工作。

需求分析完成后，项目组编写了《需求分析报告》，项目经理小赵召集部分骨干人员召开评审会。为了尽快进入下一阶段工作，评审会从早上9点一直开到晚上9点，终于把全部的文件都审完了。评审组找到了几处小问题，并当场进行了修改，项目经理宣布可以进入设计阶段了。

设计人员根据需求文件编写了《设计说明书》，并提交给小赵。小赵对设计文件仔细审阅后，便安排程序员开始编程。

编程结束后，进入了测试阶段。第一轮测试，发现了70个缺陷。项目组对发现的缺陷进行了修改，又重新提交了测试。第二轮又发现了100多个缺陷，就这样反复修改和测试，直到第六轮，发现了33个缺陷。各轮发现的缺陷数如下：

轮数	第一轮	第二轮	第三轮	第四轮	第五轮	第六轮
缺陷数	70	117	89	54	158	33

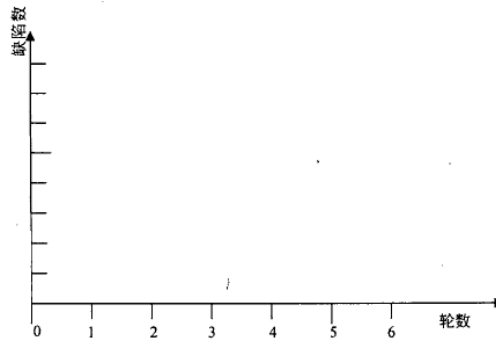
这时，小赵终于松了一口气，由于第六轮只剩下33个缺陷，他觉得测试工作应该很快就会结束了。

【问题1】（10分）

请分析此项目的质量管理过程中存在哪些问题。

【问题2】（9分）

请在答题纸上标出纵坐标的刻度值，并画出测试缺陷的趋势图。根据趋势图分析“小赵觉得测试工作很快就会结束了”是否有道理，并分析原因。



【问题 3】(3 分)

请结合软件生命开发周期分析软件存在缺陷的可能原因。

【问题 4】(3 分)

请结合实际经验说明软件项目的质量管理工作应重点完成哪些工作。

试题二 (25 分)

【说明】

F 公司拥有 800 多名员工,近两年因业务快速发展人员急剧增加,人力资源部总监潘某越来越觉得需要一套人力资源管理系统。潘某向 F 公司总经理反映了这种需求, F 公司总经理主持相关部门的联席会议,专门讨论此问题。该会议最终决定满足人力资源部的要求,并估算了大致的资金需求,其所需资金由总经理基金支持,由人力资源部提出业务需求,由信息中心提出解决方案。

信息中心主任乐某接到这个任务后,认为 F 公司的信息中心为公司开发部门级系统如市场营销管理系统,并把该系统集成到了公司的 MRP II 系统,有较强的开发能力,同时认为信息中心比较了解公司的人力资源需求。尽管在开发市场营销管理系统过程中,整个信息中心全年没有休息过节假日,但毕竟该系统已投入使用,所以他仍颇有成就感并对自己和自己的团队充满信心,因此他决定采用自主开发人力资源管理系统实施方案,并亲自担任该项目的项目经理。

信息中心的日常工作除维护现有系统外,还正在开发公司的办公自动化系统。随着人力资源管理系统项目的开展,信息中心的员工纷纷抱怨工作量太大、压力过高,因而士气低落,进度拖延;最后信息中心的其他业务也受到了该项目的拖累。无奈乐某只得申请暂停人力资源项目。

【问题 1】(6 分)

请从项目管理角度指出造成人力资源管理系统项目暂停的主要原因是什么。

【问题 2】(15 分)

为了继续完成人力资源管理系统,需要对项目实施整体变更,而实施方案的调整是变更的重要内容。针对案例中 F 公司人力资源部关于建立人力资源管理系统的需求,为获得这种系统,有哪几种项目实施方案可供选择?结合 F 公司现状,简要分析每种方案分别有哪些优缺点。

【问题 3】(4 分)

针对本案例,请你推荐一种项目实施方案并给出相应理由。

试题三 (25 分)

【说明】

某高校计划建设校园一卡通项目,选择了具有自主一卡通产品的 A 公司作为系统集成

商。项目的主要内容是对学校的 3 个学生食堂、1 个图书馆、1 个体育馆实现统一管理，并与学校的后勤保障和财务部门的主要业务系统联通。为保证项目的实施，学校聘请了监理公司对此项目进行监理。

经双方协定，合同规定工期为 6 个月，A 公司指定了项目经理小李负责该项目。项目组经需求调研后制定了项目计划，将项目的主要活动划分为需求、设计、卡机具生产、应用系统开发、综合布线及硬件安装调试、软硬件系统联调、现场测试、验收等活动。项目进入编码阶段后，校方领导指示，要求把另外一个教职工食堂也纳入一卡通管理，并对学校重点教研室和实验室进行门禁管理。因此，校方代表直接找到 A 公司领导提出增加项目内容，并答应会支付相应的费用、延长项目工期，由于该高校是公司重要的客户，A 公司领导口头答应了客户的要求。

【问题 1】(6 分)

将空白处需要填写的恰当内容写入答题纸对应栏内。

- (1) 根据项目管理知识域相关理论，学校提出的增加内容的要求造成了项目的变更。
- (2) 在此项目中，为了控制项目的变更过程，小李应首先向_____方提出书面的_____。

【问题 2】(13 分)

- (1) 项目组对变更产生的原因进行了分析，请说明此变更会对项目管理的哪些方面造成影响。(4 分)
- (2) 项目的 CCB (变更控制委员会) 对变更进行了审批。请说明此项目，CCB 的组成应包括哪些人员。(2 分)
- (3) 请简要叙述变更批准后小李应该安排哪些工作。(2 分)
- (4) 对变更产生的结果可采取一定的方法进行验证。其中，对于需求、设计等文档类变更是否正确可采用什么方法进行验证？对于软硬件系统变更是否正确可采用什么方法进行验证？(2 分)
- (5) 请简要叙述在这次变更过程中监理方应参与的工作环节。(3 分)

【问题 3】(6 分)

在客户提出新需求时，该项目产品基线中哪些项目会发生变化？

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。

试题一论项目的沟通管理

在管理项目的过程中，至少涉及建设方、承建方和监理方三方，要想把项目管好，这三方必须对项目管理有一致的认识，遵循科学的项目管理方法，这就是“三方一法”。

当项目中有多个协作单位、存在多种干系人时，对承建方项目经理来说，沟通管理就显得尤为重要。项目经理应以积极的心态、热情的态度与项目干系人沟通，甚至应主动影响项目干系人的理念与行为。其中客户（建设方）是最重要的项目干系人之一，承建方应充分应用沟通技能与客户沟通，因为这关系到项目的成功。

请围绕“项目的沟通管理”论题，分别从以下几个方面进行论述：

- 1、简要叙述你参与管理过的信息系统项目及项目管理过程中有关沟通的体会。
- 2、请依据项目管理理论，简要论述应该如何与客户沟通。
- 3、请结合在你的项目管理实践中发生的具体实例，论述如何在项目的整个生命周期中确保与客户的良好沟通。

试题二、论信息系统项目的成本管理

长期以来，有很多项目经理只关注项目是否按期完成和质量情况，缺少对成本的责任控制，项目超预算的现象屡见不鲜，往往是项目完成后进行核算时才发现只有很少的利润甚至

根本没有利润。企业是以赢利为目的，越来越多的企业对其下属项目经理提出了成本管理的要求。

为保证项目能完成预定的目标，必须要加强对项目中所花费成本的控制。项目成本管理包括对成本进行估算、预算和控制的各过程，从而确保项目在批准的预算内完工。

随着项目管理理论和技术的发展，项目的成本管理和控制已经不只是管理的问题，而是管理思想、经济和技术的综合反映。

请围绕“信息系统项目的成本管理”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信息系统项目（如项目背景、发起单位、项目目标、项目内容、组织结构、项目周期、交付产品、项目特色等等）。

2. 基于你对成本管理的认识，并结合你所管理的项目情况，论述项目成本管理所应实施的活动。请围绕但不局限于以下要点：

- (1) 成本管理的概念和重要性；
- (2) 成本管理的基本活动、技术或方法；
- (3) 你所在的项目如何实施成本管理，采用了哪些方法，进行成本管理后的效果如何。

3. 结合你的项目管理经历，总结信息系统项目在进行成本管理时应重点关注的内容，谈谈你的心得体会或经验教训

2011 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
A	B	B	C	B	A	B	A	A	D
11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
C	D	A	A	B	A	D	A	D	C
21	22	23	24	25	26	27	28	29	30
A	B	D	D	D	C	C	B	C	D
31	32	33	34	35	36	37	38	39	40
C	A	A	D	D	B	A	D	D	B
41	42	43	44	45	46	47	48	49	50
C	C	A	D	B	C	C	A	C	A
51	52	53	54	55	56	57	58	59	60
D	B	B	B	C	A	D	D	B	D
61	62	63	64	65	66	67	68	69	70
C	C	C	B	A	B	A	C	A	B
71	72	73	74	75					
C	B	A	D	A					