

全国计算机技术与软件专业技术资格（水平）考试

2011 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、下列关于电子标签（RFID）与条形码（barcode）标签的叙述，正确的是（1）。
 - A. 电子标签建置成本低
 - B. 条形码标签容量小，但难以被复制
 - C. 电子标签容量大，可同时读取多个标签并且难以被复制
 - D. 电子标签通讯距离短，但对环境变化有较高的忍受能力
- 2、瀑布模型把软件生命周期划分为 8 个主要的阶段，其中（2）阶段定义的规划将成为软件测试中的系统测试阶段的目标
 - A. 问题的定义
 - B. 可行性研究
 - C. 软件需求分析
 - D. 系统总体设计
- 3、在信息系统集成项目开发的开始阶段，如果项目存在很多不确定性因素且项目的参与人员还不能完全理解项目开发的范围和需求，那么采用（3）作为此项目的开发模型更符合项目的实际情况。
 - A. 增量迭代模型或螺旋模型
 - B. 面向过程的瀑布模型
 - C. 面向对象的模型或快速模型
 - D. 部分并行的瀑布模型
- 4、企业通过网页安排向消费者提供记次收费性的网上信息浏览和信息下载的电子商务模式属于（4）。
 - A. B2B 的在线付费浏览模式
 - B. B2C 的在线付费浏览模式
 - C. C2C 的在线付费浏览模式
 - D. 事物商品的消费模式
- 5、电子钱包是电子商务购物活动中的（5）。
 - A. 电子货币
 - B. 信用卡
 - C. 一种支付工具
 - D. 网络应用程序
- 6、下列选项中，（6）不属于信息资源管理标准化的指导原则。
 - A. 效益原则
 - B. 系统原则
 - C. 优化原则
 - D. 行政原则
- 7、关于软件过程改进原则，描述不正确的是（7）。
 - A. 问题的解决过程是改进的核心
 - B. 改进是受知识驱动的
 - C. 改进是项目开发人员的主要工作
 - D. 改进应该是一个不断持续的过程
- 8、因为在软件开发的每一环节都有可能产生意想不到的问题，所以（8）。
 - A. 应尽量由程序员或开发小组测试自己的程序
 - B. 在设计测试用例时，只需要考虑合理的输入条件即可
 - C. 在设计测试用例时，只需要考虑合理的输出条件即可
 - D. 应该把软件验证与确认贯穿到整个软件开发的全过程中

9、软件需求分析所要做的工作是 (9)，因此，进行需求分析时 (10)。

- (9) A. 确定软件开发阶段的适用工具
B. 清晰描述软件的功能和性能
C. 为原始问题及目标软件建立物理模型
D. 不仅解决目标系统“做什么”，还要解决目标系统“怎么做”的问题
- (10) A. 应充分发挥分析人员的想象力
B. 应充分发挥分析人员和用户的想象力
C. 应注意一切信息与需求都是站在开发方的角度上考虑
D. 应注意一切信息与需求都是站在应用的角度上考虑

11、国家标准 GB/T16260《软件产品评价——质量特性及其使用指南》规定了软件产品的 6 个质量特征，他们是 (11)。

- A. 功能性、可靠行、易用性、效率、可维护性、可移植性
B. 功能性、寿命、可信性、安全、可维护性、可移植性
C. 功能性、无形性、经济性、效率、可维护性、可移植性
D. 功能性、同步性、可信性、安全、可维护性、可移植性

12、根据《GB1526.89 信息处理数据流程图、程序流程图、系统流程图、程序网络图和系统资源图的文件编制符号及约定》的描述，一个符号如有多个出口，可按 (12) 的方法表示。



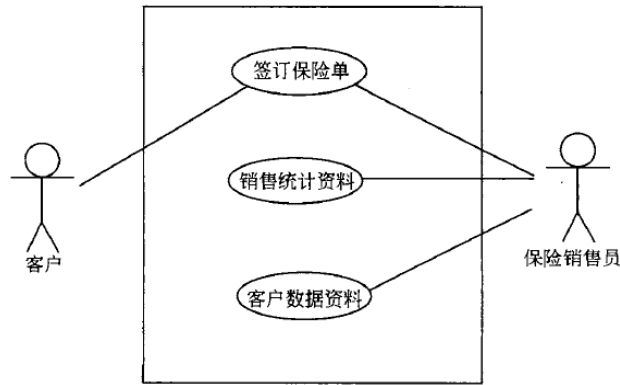
13、根据《软件工程产品质量第 1 部分，质量模型 GB/T16260 1 - 2006》，在规定条件下，相对于所用资源的数量，软件产品可提供适当性能的能力成为软件产品的 (13)。

- A. 易用性 B. 稳定性 C. 可靠性 D. 效率

14、根据《GB/T 12504 - 90 计算机软件质量保证计划规定》，评审文档质量的度量准则中的 (14) 准则，要求在软件开发各个阶段所编写的文档的内容，必须真实地反映该阶段的工作且与该阶段的需求相一致。

- A. 完备性 B. 正确性 C. 简明性 D. 自说明性

15、在开发某保险商务系统时，项目组人员绘制了如下所示的模型图。



关于该保险商务系统和模型图，下列说法正确的是 (15)。

- A. 此模型图是 UML 类图，它描述了保险商务系统的总系统动态行为
- B. 此模型图是 UML 部署图，它描述了保险商务系统中的构件及其依赖关系
- C. 此模型图是 UML 协作图，它描述了保险商务系统用户之间的协作和交互
- D. 此模型图是 UML 用例图，它描述了外部参与者及其与保险商务系统的交互

16、关于数据访问中间件的作用，下列说法错误的是 (16)。

- A. 为了建立数据应用资源互操作的模式，对异构环境下的数据库和文件系统实现联接
- B. 用来屏蔽掉各种平台及协议之间的差异，进行互相通信，实现应用程序之间的协同
- C. 在分布、异构的网络计算环境中，可以将各种分布对象有机地结合在一起，完成系统的快速集成，实现对象重用
- D. 使调用远端的过程像调用本地过程一样

17、下列描述中，(17) 不是软件体系结构研究的内容。

- A. 软件体系结构描述语言及工具
- B. 软件体系结构分析、设计及验证
- C. 软件开发过程中应遵守的政策和法规
- D. 特定领域的体系结构

18、用一系列软件的修改来评价软件体系结构的易修改性，属于基于 (18) 的软件体系结构评估方式。

- A. 调查问卷或检查表
- B. 场景
- C. 度量
- D. 实际运行

19、在 INTERNET 上浏览时，浏览器和 WWW 服务器之间传输网页使用的协议是 (19) 协议。

- A. HTTP
- B. WWW
- C. FTP
- D. SMP

20、WLAN 技术使用的传输介质是 (20)

- A. 双绞线
- B. 光纤
- C. 同轴电缆
- D. 无线电波

21、下列不符合综合布线产品选择原则的是 (21)。

- A. 选择的线缆、接插件、电气设备应具有良好的物理和电气性能，而且价格适中
- B. 设计、选择的系统应满足用户在现在和未来 10 至 15 年内对通信线路的要求
- C. 有统一标识，方便配线、跳线
- D. 选择目前市场最优产品

22、根据 GB50174 - 93 标准要求，电子计算机机房接地装置不满足要求的是 (22)。

- A. 交流工作接地, 接地电阻不大于 1 欧姆 B. 安全保护接地, 接地电阻不大于 4 欧姆
C. 防静电接地, 接地电阻不大于 4 欧姆 D. 防雷接地, 接地电阻不大于 4 欧姆
- 23、若一个网络系统中有 270 个信息点, 按照 EIA/TIA586 标准进行结构化布线时, 一般需要 RJ45 头的总量是 (23) 个。
A. 1080 B. 1107 C. 1242 D. 1188
- 24、系统工程师小李希望查询到中国计算机职业技术资格网 (<http://www.rkb.gov.cn>) 的 web 服务器的 IP 地址, 他在一台连接到互联网的工作站上用命令行方式进行查询, 下列命令中的 (24) 无法让小李查询到该网站的 IP 地址。
A. `ipconfig www.rkb.gov.cn` B. `nslookup www.rkb.gov.cn`
C. `tracert www.rkb.gov.cn` D. `ping www.rkb.gov.cn`
- 25、数据安全的目的是实现数据的 (25)。
A. 唯一性、不可替代性、机密性 B. 机密性、完整性、不可否认性
C. 完整性、确定性、约束性 D. 不可否认性、备份、效率
- 26、不属于防病毒技术 (26)
A. 对文件进行校验 B. 对可执行程序加密
C. 保护引导区 D. 系统监控、读写控制
- 27、WindowsNT 和 Windows2000 系统能设置为在若干次无效登录后锁定账号, 此技术可以防止 (27)。
A. 暴力攻击 B. 木马病毒 C. 缓存溢出攻击 D. IP 欺骗
- 28、一台装有无线网卡的客户端与网络桥接器 AP 间在传递数据前必须建立关系, 且状态为 (28) 时, 信息交换才成为可能。
A. 未授权和无关联 B. 授权但无关联 C. 授权并关联 D. 授权
- 29、根据《合同法》的有关规定, 下列 (29) 一项描述不符合合同的法律性质。
A. 合同是一种民事法律行为
B. 合同是解决两方或多方当事人分歧的民事法律行为
C. 合同是以设立、变更、终止民事权利义务关系为目的的民事法律行为
D. 合同是两方或多方当事人意思表示的结果
- 30、某采购人在履行采购金额为 1000 万元的政府采购合同中, 需要追加与该合同标的相同的货物。根据相关法律, 在不改变合同其他条款的前提下, 下列说法中正确的是 (30)。
A. 可以与供应商协商签订补充合同, 但补充合同的采购金额不得超过 100 万元
B. 可以与供应商签订补充合同, 但须得到省级以上政府授权的机构批准
C. 采购商不能与供应商签订单一来源的采购合同
D. 可以与供应商签订补充合同, 但补充合同的采购金额不得超过 1000 万元, 如超过 1000 万元则须得到省级以上授权的机构批准
- 31、关于项目经理的角色, 下列描述中正确的是 (31)。
A. 项目经理应该是团队中技术最强的人 B. 项目经理应该有项目发起人担任

C. 项目经理应该具有项目管理的经历和经验 D. 项目经理就是项目的总工程师

32、项目经理为有效管理信息系统集成项目，需要专门的技术和知识来保证，下列说法中正确的是（32）。

- A. 项目经理要整合项目团队成员知识，使管理团队知识结构满足管理要求
- B. 项目经理没必要掌握项目管理各知识的细节，只需要掌握 5 个知识领域的纲要
- C. 项目经理所需要知识就是项目经理所掌握的知识
- D. 项目经理要求项目组成员都精通项目管理相关知识

33、每一个项目阶段都以一个或数个（33）为其标志。

- A. 文档
- B. 产品
- C. 阶段总结
- D. 可交付成果的完成

34、以下关于项目干系人的描述中，不恰当的是（34）。

- A. 项目干系人的目标往往彼此相距甚远，甚至是相冲突
- B. 项目管理团队忽略消极项目干系人的利益，可以使项目尽快得到成功
- C. 项目干系人在项目生命周期的不同阶段会发生变化
- D. 项目干系人对项目的影响可能是积极地也可能是消极的

35、（35）不能作为检验 WBS 是否定义完全、项目的任务是否都被完全分解的依据。

- A. 是否明确定义了每个任务的开始和结束
- B. 是否每个任务都有一个可交互成果
- C. 是否容易估算成本
- D. 是否明确了变更申请

36、在进行项目活动历时估算时，如果很难获得项目工作的详细信息，可采用（36）作为项目活动历时估算的工具。

- A. 参数是估算
- B. 类比估算
- C. 预留时间估算
- D. 历时的三点估算

37、（37）不属于项目成本预算的输入。

- A. 项目范围说明书
- B. 工作分解结构
- C. 项目资金需求
- D. 项目进度计划

38、某大型项目进行到两年时，使用挣值法所需要的三个中间变量的数值分别是：计划值 PV 为 400 万元，实际成本 AC 为 200 万元，挣值 EV 为 100 万元。基于该项目的成本偏差，下列描述正确的是（38），基于该项目的成本绩效指数，下列描述中正确的是（39）。

- （38）
- A. 项目成本偏差为负且项目处于超支状态
 - B. 项目成本偏差为正且项目处于超支状态
 - C. 项目成本偏差为负且项目处于成本节约状态
 - D. 项目成本偏差为正且项目处于成本节约状态

- （39）
- A. 成本绩效指数小于 1 且实际发生的成本是预算成本的 2 倍
 - B. 成本绩效指数大于 1 且实际发生的成本是预算成本的一半
 - C. 成本绩效指数小于 1 且实际发生的成本是预算成本的一半
 - D. 成本绩效指数大于 1 且实际发生的成本是预算成本的 2 倍

40、以下关于工程项目范围确认与质量控制的表述中，正确的是（40）。

A. 范围确认是有关工作结果的可接受问题，质量控制是有关工作结果是否满足质量需求的问题

- B. 范围确认与质量控制相同
- C. 质量控制通常是在范围确认之前进行, 这两个过程是串行执行的
- D. 范围确认的输入包括项目分解结构字典, 质量控制输入不包括项目分解结构字典

41、某项目经理张先生在确定项目范围过程中, 已得到项目章程、工作说明书、企业环境因素和组织过程资产等信息, 他立刻组织项目团队管理人员, 并聘请有关专家, 采用项目管理信息系统、项目管理方法论等工具, 确定项目需要完成的工作, 在上述工作结束后, 相应的输出是 (41)。

- A. 项目进度计划
- B. 项目范围说明书
- C. 工作绩效报告
- D. 项目审计报告

42、通常, 项目整体变更管理过程涉及到负责批准或拒绝变更请求的变更控制委员会, 下列关于变更控制委员会的描述中, 错误的是 (42)。

- A. 在一些大的复杂的项目中, 可能会有多个变更控制委员会, 他们负责不同的职责
- B. 变更控制委员会的角色和职责应在变更和配置控制过程中予以明确定义
- C. 变更控制委员会的角色和职责应取得所有关键项目干系人的认可
- D. 变更控制委员会更新项目计划、任务清单和时间表, 以反映变更对已做或在做工作的影响

43、项目收尾包含合同收尾和 (43) 两部分。

- A. 产品收尾
- B. 资产收尾
- C. 管理收尾
- D. 可交付物收尾

44、(44) 不能作为编制人力资源计划的工具。

- A. 层次结构
- B. 责任分配矩阵
- C. 文本格式的角色描述
- D. 团队成员的通讯录

45、下列活动不属于团队项目建设的是 (45)。

- A. 非正式培训
- B. 集中办公
- C. 组织娱乐活动让大家互相认识了解
- D. 编写人力资源计划

46、项目团队成员因项目优先级和资源分配等原因出现冲突时, 项目经理首选的解决冲突的方法是 (46)。

- A. 解决问题
- B. 妥协
- C. 求同存异
- D. 暂时搁置问题

47、在项目风险识别中使用信息收集技术, 依据系统的程序, 专家之间采用匿名发表意见的方式, 不发生横向联系, 只与调查人员发生关系, 通过多轮次调查专家对问卷问题的看法, 经过反复征询、归纳、修改, 最后汇总成专家基本一致的看法作为预测的结果。此种风险识别的方法称为 (47)。

- A. 头脑风暴
- B. 德尔菲法
- C. 访谈法
- D. 优势、劣势、机会、威胁分析

48、在定性风险分析过程中, 使用定性语言将风险的发生概率及其后果描述为极高、高、中、低、极低 5 级。此种分析方法称为 (48)。

- A. 风险概率及影响评估
- B. 风险数据质量评估
- C. 风险类别
- D. 风险数据收集

- 49、在项目风险分析过程中，灵敏度分析、建模和仿真通常用于（49）。
A. 定性风险分析 B. 定量风险分析 C. 总体风险分析 D. 具体风险分析
- 50、大型复杂项目管理与一般项目管理相比较（50）。
A. 管理原理不同 B. 管理方法和工具不同
C. 管理程序不同 D. 管理范围不同
- 51、大型项目一般需要各单项项目机构协作以保证实现总体项目目标。以下关于大型项目协作管理说法中，不正确的是（51）。
A. 大型项目团队协作的效率取决于良好的团队纪律
B. 统一的项目过程有助于提高单项协作的效率，因此保证了项目质量
C. 大型项目的协作属于各单项之间的内外部协作
D. 大型项目的项目经理日常职责属于直接管理
- 52、投资大、建设周期长、专业复杂、技术人员来自多个部门的大型项目，最好采用（52）组织形式或近似的组织形式。
A. 职能型 B. 项目型 C. 弱矩阵型 D. 紧密型
- 53、以下关于复杂项目管理的描述中，错误的是（53）。
A. 复杂的项目会遵循先自上而下后自下而上的计划制定过程
B. WBS 的层次结构为认识、把握复杂项目的逻辑关系提供了良好的工具
C. 一个复杂的项目往往有许多参与者，项目的顺利进展有赖于不同角色的协同工作
D. 认知和协同环境必然意味着复杂项目的自动成功
- 54、（54）不属于成本管理过程
A. 资源计划过程 B. 成本估计过程 C. 成本预算过程 D. 合同评审过程
- 55、某机房工程公司承接了一个大型机房的 UPS 工程。公司项目经理组建了工作团队。施工过程中，项目经理发现一个熟练电工一时大意，未按照规范端接电池连线，极可能造成严重的安全事故。从团队管理角度，此时项目经理最应该（55）。
A. 开除该名电工，并组织相关人员进行安全教育和培训
B. 与该名电工私下交流，使其认识该问题的严重性，促其自行改正
C. 怕业主方知道后造成严重影响，因此私下通知其他电工改正
D. 要求该电工立即改正，并召集相关人员，指出错误并批评教育，使大家引以为戒
- 56、A 公司承担了某企业 ERP 项目的实施工作。项目经理入场后首先制定了项目沟通联络机制，并建议项目参建单位都提供各自的联络人，便于后续有效的沟通。对此做法，最准确的描述是（56）。
A. 沟通联络机制相当于一份沟通计划
B. 沟通联络机制应满足所有项目干系人的沟通需求
C. 沟通联络机制应明确沟通的内容和时间表
D. 沟通联络机制应经常调整以保证持续的适用性
- 57、某项目的工期为 40 周，每周可以使用 12 个工时。若用于完成该项目所有活动的资源

只有 192 个工时，则此时项目资源使用率为 (57)。

- A. 0.2 B. 0.4 C. 0.8 D. 1

58、变更管理首要完成的任务是 (58)。

- A. 分析变更的必要性和合理性，确认是否实施变更
B. 记录变更信息、填写变更控制单
C. 做出变更，并交上级审批
D. 修改相应的软件配置项（基线），确立新的版本

59、李先生是某软件开发公司负责某项目的项目经理，该项目已经完成了前期的工作进入实现阶段，但用户提出要增加一项新的功能，李先生应该 (59)。

- A. 拒绝该变更 B. 认为用户要求合理，立即实现该变更
C. 通过变更控制过程管理该变更 D. 要求用户与公司领导协商

60、项目每个阶段结束时的一个重要工作是进行项目绩效评审，评审的主要目标是 (60)。

- A. 决定项目是否能够进入下一个阶段 B. 根据过去的绩效调整项目进度和成本基准
C. 评定员工业绩和能力 D. 得到客户对项目绩效认同

61、绩效评估实施过程的首要任务是 (61)。

- A. 确定绩效评估项 B. 组织评估队伍
C. 收集审核被评价项目数据资料 D. 归纳、分析、撰写评价报告

62、下列叙述中，(62) 是错误的。

- A. 可行性研究是项目投资决策和编制设计任务书的依据
B. 可行性研究是项目单位筹集资金的重要依据
C. 可行性研究是单位与各有关部门签订各种协议和合同的依据
D. 可行性研究是员工绩效评估的依据

63、可行性研究的程序是 (63)。

- A. 机会研究、初步可行性研究、可行性研究评估
B. 初步可行性研究、机会研究、可行性研究评估
C. 机会研究、可行性研究、详细可行性研究
D. 可行性研究评估、初步可行性研究、详细可行性研究

64、下列叙述中，不符合《中华人民共和国招标投标法》的是 (64)。

- A. 招标人采用公开招标发方式的，应该发布招标公告
B. 招标人采用邀请招标方式的，应当向三个以上具备承担招标项目的能力、资信良好的特定的法人或者其他组织发出投标邀请书
C. 中标人不得向他人转让中标项目，也不得将中标项目肢解后分别向他人转让
D. 投标人报价不受限制

65、评标委员会中，技术、经济等方面的专家不得少于成员总数的 (65)。

- A. 2/3 B. 1/2 C. 1/3 D. 2/5

66、某公司从甲地向丁地运送物资，运送过程中先后需要经过乙、丙两个中转站，其中乙中转站可以选择乙 1 和乙 2 两个可选地点，丙中转站可以选择丙 1、丙 2 和丙 3 三个可选地点，各相邻两地之间的距离如表所示，则甲地到丁地之间的最短距离为 (66)。

A. 64 B. 74 C. 76 D. 68

地点-距离-地点	乙 1	乙 2	丙 1	丙 2	丙 3	丁
甲	26	30				
乙 1			18	28	32	
乙 2			30	32	26	
丙 1						30
丙 2						28
丙 3						22

67、某公司现有 400 万元用于投资甲、乙、丙三个项目，投资额以百元为单位，知甲、乙、丙三项投资的可能方案及相应获得的收益如下表所示：

项目-收益-投资额	1	2	3	4
甲	4	6	9	10
乙	3	9	10	11
丙	5	8	11	15

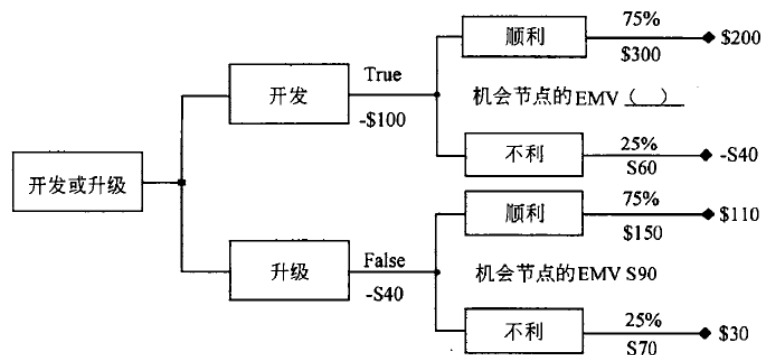
则该公司能够获得的最大收益值是 (67) 百万元。

A. 17 B. 18 C. 20 D. 21

68、关于系统工程的特点，下列叙述中错误的是 (68)。

- A. 系统工程方法是以系统整体功能最佳为目标，通过对系统的综合和分析来构造系统模型，以调整改善系统的结构，使之达到整体最优化
- B. 系统工程的研究强调系统与环境的融合，近期利益与长远利益相结合。社会效益、生态效益与经济效益相结合
- C. 各类系统问题均可以采用系统工程的方法来研究，系统工程方法具有广泛的适用性
- D. 系统工程研究是以数学理论为指导，采取的理论和方法是纯数学的理论和方法

69、决策树分析方法通常用决策树图表进行分析，很据下表的决策树分析法计算，图中机会节点的预期收益 EMV 分别是 \$ 90 和 \$ (69) (单位：万元)



A. 160 B. 150 C. 140 D. 100

70、假定某农贸市场鸡蛋的需求和供给曲线可以由下列方程表示：

$$Q_d = 100 + 10P \quad Q_s = 540 - 40P$$

其中, Q_d 为该市场鸡蛋的需求量 (公斤), Q_s 为该市场鸡蛋的供给量 (公斤), P 为每公斤鸡蛋的价格, 则市场上鸡蛋价格 P 为 (70) 元每斤时, 达到供需平衡。

- A. 10 B. 9.2 C. 8.8 D. 14

71、Quality planning tools are often used to help plan effective quality management activities.

(71) is one of such tools, which involves company actual or planned project practices to those or other projects to generate ideas for improvement and to provide a basis by which to measure performance.

- A. Benchmarking B. Quality metric C. Quality checklist D. Brainstorming

72、A (72) is a collection of projects and other work that are grouped together to facilitate effective management of that work to meet strategic business objectives.

- A. program B. portfolio C. project of large size D. PMO

73、In the process of communication requirement analysis, the project manager should consider the number of potential communication channels or paths as an indicator of the complexity of a project's communication. According to Metcalfe's Law, a project with 10 stakeholders has (73) potential communication channels.

- A. 10 B. 45 C. 50 D. 100

74、There are strategies typically deal with threats or risk that may have negative impacts on project objectives if they occur, some other strategies are suggested to deal with risks with potentially positive impacts. (74) is a risk response strategy that may be adopted for either threats or opportunities.

- A. share B. Mitigate C. Transfer D. Acceptance

75、The parties to government procurement refer to the principal entities of all kinds that enjoy rights and undertake obligations in government procurement, including the procuring entities, the (75) and the procuring agencies.

- A. users B. servers C. producers D. suppliers

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】

张某是 M 公司的项目经理, 有着丰富的项目管理经验, 最近负责某电子商务系统开发的项目管理工作。该项目经过工作分解后, 范围已经明确。为了更好地对项目的开发过程进行监控, 保证项目顺利完成, 张某拟采用网络计划技术对项目进度进行管理。经过分析, 张某得到了一张工作计划表, 如表 1 所示。

表 1 工作计划表

工作代号	紧前工作	计划工作历时 (天)	最短工作历时 (天)	每缩短一天所需增加的费用 (万元)
A	-	5	4	5
B	A	2	2	
C	A	8	7	3

D	B、C	10	9	2
E	C	5	4	1
F	D	10	8	2
G	D、E	11	8	5
H	F、G	10	9	8
每天的间接费用 1 万元				

事件 1: 为了表明各活动之间的逻辑关系, 计算工期, 张某将任务及有关属性用以下样图表示, 然后根据工作计划表, 绘制单代号网络图。

ES	DU	EF
ID		
LS		Lf

其中, ES 表示最早开始时间; EF 表示最早结束时间; LS 表示最迟开始时间; LF 表示最迟结束时间; DU 表示工作历时; ID 表示工作代号。

事件 2: 张某的工作计划得到了公司的认可, 但是项目建设方 (甲方) 提出, 因该项目涉及融资, 希望项目工期能够提前 2 天, 并可额外支付 8 万元的项目款。

事件 3: 张某将新的项目计划上报给了公司, 公司请财务部估算项目的利润。

【问题 1】(13 分)

- (1) 请按照事件 1 的要求, 帮助张某完成此项目的单代号网络图。
- (2) 指出项目的关键路径和工期。

【问题 2】(6 分)

在事件 2 中, 请简要分析张某应如何调整工作计划, 才能满足建设方的工期要求, 又尽量节省费用。

【问题 3】(6 分)

请指出事件 3 中, 财务部估算的项目利润因工期提前变化了多少, 为什么?

试题二 (25 分)

【说明】

某市工商局为了给各个企业提供良好的服务, 提高工作效率, 决定建设电子政务系统, 并选择 A 公司承担该项目, 项目的工期经双方协定为 9 个月。A 公司指定项目经理李某负责该项目。李某带领项目团队完成了项目的需求分析。编制了项目范围说明书, 并通过了审查, 得到了甲方的确认。

项目进入编码阶段后, 工商局项目负责人通知李某, 由于政策变化, 一些业务流程发生变更, 并答应延长项目工期 2 个月, 同时支付相应的费用, 李某凭借自己项目管理的经验, 认为这些变更在约定的工期内可以完成, 因此直接答应了对方的变更请求。随后李某找到了负责变更模块的项目组成员, 要求其完成对业务流程变更的修改。

在项目继续实施的过程中, 项目组成员抱怨业务流程变更较大, 原来的代码很多需要重写, 很难在计划的时间内完成业务流程的变更任务。而且, 系统其他模块的成员发现已经完成的一些功能突然出现错误, 经过分析发现是业务流程变更的影响。项目团队不得不重新修改并测试出现的问题的功能模块, 从而导致项目进度大大落后于计划, 整个项目看来很难在预定工期内完工。

【问题 1】(6 分)

请指出工商局项目负责人提出的变更要求, 除了项目范围外, 可能会对项目管理的哪些方面造成影响。

【问题 2】(10 分)

请简要分析李某在项目管理方面存在哪些问题, 导致项目进度大大落后于计划。

【问题 3】(9 分)

李某意识到项目存在的问题后,采取了改进措施,并与用户就项目进度重新达成了一致,项目进展较为顺利,在项目开发过程中,李某认为需要对项目需求变更进行验证和确认。作为项目经理,李某应如何开展此项工作?

试题三 (25 分)

【说明】

为了解决传统人工抄表方式,费时、费力、准确性和及时性得不到保障的问题,某市电力公司准备在其市区及各县实施远程无线型抄表系统,代替人工抄表。A 公司承接了该无线抄表系统项目。王某是 A 公司负责该项目的经理。A 公司现有技术人员对电力业务比较熟悉,但是没有人精通无线通信技术,如果要招聘或者培训相应技术人员可能会影响项目的进度,无法保证在合同规定的工期内完工,因此,王某决定将无线模块外包出去,并选择了一家专门开发无线通信技术的公司来完成外包工作,而为了保证进度,王某集中主要精力,全力推动公司项目组的各项工作。

随着项目的进行,公司的项目计划进展顺利,但是临近外包模块交工时对方提出人力资源紧张,要求延长合同期限,如果延长外包合同期限,将导致无线抄表系统项目无法完成,公司将承受很大的损失。

【问题 1】(4 分)

简要叙述一般情况下,企业采用外包管理模式的目的。

【问题 2】(5 分)

A 公司将无线模块外包出去是否合适?为什么?

【问题 3】(6 分)

简要说明王某在外包管理中是否存在缺陷。

【问题 4】(10 分)

针对项目现状,王某应如何处理?

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、论信息系统项目的质量控制

质量控制包括监控特定的项目成果,以判定它们是否符合有关的质量标准,找出方法消除造成项目成果不令人满意的原因,并采取相应措施。质量控制应当贯穿于项目执行的全过程。

请围绕“信息系统项目的质量控制”论题,分别从以下三个方面进行论述:

1、概要叙述你参与管理过的信息系统项目(项目的背景、项目规模、发起单位、目的、项目内容、组织结构、项目周期、交付的产品等)。

2、围绕以下几点,结合项目管理实际情况论述你对大型项目质量控制的認識。

(1) 质量控制的依据;

(2) 质量控制的工具和技术;

(3) 质量控制的输出。

3、请结合论文中所提到的信息系统项目,介绍你如何对其执行质量控制(可叙述具体做法),并总结你的心得体会。

试题二、论如何做好项目团队管理

一个项目的成功离不开一个好的团队，团队管理在项目的实施过程中起着非常重要的作用。在项目管理时，项目管理师要跟踪个人和团队的执行情况，提供反馈和协调变更，以此来提高项目的绩效，保证项目的进度。项目管理师必须注意团队的行为、管理冲突、解决问题和评估团队成员的绩效。

请围绕“如何做好项目团队管理”论题，分别从以下三个方面进行论述：

1、概要叙述你参与管理过的信息系统项目（项目的背景、项目规模、发起单位、目的、项目内容、组织结构、项目周期、交付的产品等）。

2、围绕以下几点，结合项目管理实际情况论述你对项目团队管理的认识。

- (1) 项目团队管理的输入；
- (2) 项目团队管理的工具和技巧；
- (3) 项目团队管理的输出。

3、请结合论文中所提到的信息系统项目，介绍你如何进行团队管理（可叙述具体做法），并总结你的心得体会。

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