

全国计算机技术与软件专业技术资格（水平）考试

2012 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、信息系统开发方法有很多种，开发人员可以根据项目的需要选择一种适合的开发方法，其中把整个系统的开发过程分为若干阶段，然后一步一步地依次进行开发的方法称为（1）。

- A. 结构化方法 B. 面向对象方法 C. 原型方法 D. 瀑布模型方法

2、螺旋模型是演化软件过程模型，将原型实现的迭代特征与线性顺序模型结合起来，使得软件的增量版本的快速开发成为可能。螺旋模型与其他模型相比，更强调（2）。

- A. 制订计划 B. 风险分析 C. 实施工程 D. 客户评估

3、在客户关系管理（CRM）中，管理的对象是客户与企业之间的双向关系，那么在开发过程中，（3）是开发的主要目标。

- A. 客户关系的生命周期管理 B. 客户有关系的培育和维护
C. 最大程度地帮助企业实现其经营目标 D. 为客户扮演积极的角色，树立企业形象

4、随着互联网的普及，电子商务已经进入到人们日常生活，下列（4）业务全部属于电子商务的范畴。

- ①网上客服 ②电视购物 ③网上营销 ④电话交易 ⑤商场广播 ⑥网上调查

- A. ①②③④⑤⑥ B. ①②③④⑤ C. ①②③④⑥ D. ①③④⑤⑥

5、射频识别（RFID）是物联网的关键技术。RFID 标签又称电子标签，关于电子标签与条形码（barcode）标签的叙述，（5）是正确的。

- A. 电子标签建置成本低，多个标签可被同时读取
B. 条形码标签容量小，但难以被复制
C. 电子标签通讯距离短，但对环境变化有较高的忍受能力
D. 电子标签容量大，可同时读取多个标签并且难以被复制

6、机会研究、初步可行性研究、详细可行性研究、评估与决策是项目前期的四个阶段，在实际工作中，依据项目的规模和繁简程度，其中可以省略的阶段是（6）。

- A. 详细可行性研究. 评估与决策 B. 初步可行性研究. 详细可行性研究
C. 机会研究. 初步可行性研究 D. 机会研究. 评估与决策

7、软件需求可以分为几个类型，诸如处理速度、存储容量、信号速度等方面的需求属于（7）。

- A. 功能需求 B. 性能需求 C. 外部接口需求 D. 设计约束

8、Philippe kruchten 提出的4+1 视图模型从（8）几个方面来描述软件需求。

- ①逻辑视图 ②进程视图 ③物理视图 ④开发视图 ⑤数据流视图 ⑥场景视图

- A. ③④⑤⑥ B. ①②③④ C. ①②③④⑥ D. ①③④⑤⑥

9、人们根据软件维护的性质不同,将软件维护分为更正性维护、适应性维护、完善性维护、预防性维护等四类,(9) 是这四类软件维护的共同特征。

- A. 发现原产品中存在问题后采取的补救措施
- B. 交付软件产品后进行的修改
- C. 测试发现问题之后的应对措施
- D. 软件产品交付前进行的质量管理活动

10、根据《计算机软件质量保证计划规范GB/T12504-1990》中关于软件质量评审和检查的规定,在软件验收时,验证代码和设计文档的一致性、接口规格说明的一致性、设计实现和功能需求的一致性检查属于(10)。

- A. 综合检查
- B. 功能检查
- C. 性能检查
- D. 配置检查

11、根据《计算机软件文档编制规范GB/T8567-2006》,在需求阶段内,作为本阶段的工作成果,应该编制出需求规格说明书、初步用户手册和(11)。

- A. 数据要求说明
- B. 总体测试计划初稿
- C. 结构设计说明
- D. 操作手册

12、根据《软件文档管理指南 GB/T16680-1996》,文档策略是由上级(资深)管理者准备并支持的,对下级开发单位或开发人员提供指导。支持有效文档策略的基本条件中不包括(12)。

- A. 文档需要覆盖整个软件生存期
- B. 文档标准应被标识和使用
- C. 文档规定管理者的主要职责
- D. 文档应适合于它的读者

13、在软件生存周期中的测试阶段及任何运行阶段,测试软件产品以评价某软件产品的质量,这样的测试称为(13)。

- A. 内部测试
- B. 外部测试
- C. 运行测试
- D. 系统测试

14、GB/T12504-1990 标准中对计算机软件质量保证计划进行了规范,要求(14):必须指明成功运行该软件所需要的数据、控制命令以及运行条件等信息;必须指明所有的出错信息,含义及其修理方法;还必须描述将用户发现的错误或问题通知项目承办单位或项目委托单位的方法。

- A. 软件设计说明书
- B. 软件验证与确认计划
- C. 用户文档
- D. 软件需求说明书

15、下面有关加密技术的叙述中,(15) 是错误的。

- A. IDEA 是一种对称加密算法
- B. 公钥加密技术和单向陷门函数密不可分
- C. IKE 是一种消息摘要算法
- D. 公钥加密的一个重要应用是数字签名

16、熊猫烧香(尼姆亚)病毒属于(16)。

- A. 脚本病毒
- B. 木马病毒
- C. 蠕虫病毒
- D. 宏病毒

17、入侵检测通过对计算机网络或计算机系统中的若干关键点收集信息并进行分析,发现网络或系统中是否有违反安全策略的行为和被攻击的迹象。进行入侵检测的软件和硬件的组合就构成了入侵检测系统。(17) 是入侵检测系统的核心。

- A. 评估主要系统和数据的完整性
- B. 信息的收集
- C. 系统审计
- D. 数据分析

18、1985 年美国国防部所属的国家计算机安全中心发布的可信计算机安全评估准则将计算

机系统的安全可信性分为4个等级。只提供无条件的访问控制,具有识别和授权责任的安全可信性属于(18)安全等级。

- A. C类 B. A类 C. D类 D. B类

19、网络的可用性是指(19)。

- A. 网络通信能力的大小 B. 用户用于网络维修的时间
C. 网络的可靠性 D. 网络可供用户使用的时间百分比

20、在无线局域网中,AP的作用是(20)。

- A. 无线接入 B. 用户认证 C. 路由选择 D. 业务管理

21、根据《电子信息系统机房设计规范》,按照工作人员计算新风量,每人为(21) M^3/h ,该值与“维持室内正压所需风量”相比较取其最大值作为空调系统的新风量。

- A. 20 B. 30 C. 40 D. 50

22、机房室外安装的安全防范监控系统设备应采取防雷电保护措施,电源线、信号线应采用屏蔽电缆,避雷装置和电缆屏蔽层应接地,且接地电阻不应大于(22)欧姆。

- A. 10 B. 50 C. 20 D. 1

23、有关.NET框架的描述,(23)是错误的。

- A. Visual Studio.NET 是.NET平台的开发工具
B. .NET 是ASP.NET的一个应用实例,是ASP.NET的一部分
C. .NET 框架兼容了COM/DCOM基础结构
D. 通过 Web Service 技术可以实现.NET 与 J2EE 的互操作

24、UDDI、SOAP、WSDL、XML 等是构成Web Service的重要技术,在CORBA体系中与SOA P对应的是(24)。

- A. ORPC B. IIOP C. SOA D. EJB

25、工作流是针对工作中具有固定程序的常规活动,通过将其分解成定义良好的任务、角色、规则和过程来进行执行和监控,达到提高生产组织水平和工作效率的技术。下面有关工作流技术描述,(25)是错误的。

- A. 一个工作流包括一组活动,但不包括它们之间的相互顺序关系
B. 工作流包括过程及活动的启动和终止条件
C. 工作流包括对每个活动的描述
D. 工作流管理系统与工作流执行者交互,推进工作流实例的执行,并监控工作流的运行状态

26、以下关于政府采购法的叙述,(26)是错误的。

- A. 政府采购项目的采购合同自签订之日起七个工作日内,采购人应当将合同副本报同级政府采购监督管理部门和有关部门备案
B. 政府采购监督管理部门在处理投诉事项期间,可以视具体情况书面通知采购人暂停采购活动,但暂停时间最长不得超过三十日
C. 采购的货物规格、标准统一,现货货源充足且价格变化幅度小的政府采购项目,可

以依照本法采用询价方式采购

D. 采购人. 采购代理机构对政府采购项目每项采购活动的采购文件应当妥善保管, 不得伪造. 变造. 隐匿或者销毁. 采购文件的保存期限为从采购结束之日起至少保存十年

27、根据合同法的相关条款, 下叙述, (27) 是错误的。

A. 合同解除后, 已经履行的, 根据履行情况和合同性质, 当事人可以要求恢复原状, 采取其他补救措施, 并有权要求赔偿损失

B. 当事人互负到期债务, 该债务的标的物种类. 品质相同的, 一般情况下任何一方可以将自己的债务与对方的债务抵销

C. 当事人互负债务, 标的物种类. 品质不相同的, 均不可以抵销

D. 当事人采用信件. 数据电文等形式订立合同的, 可以在合同成立之前要求签订确认书

28、以下对著作权的表述, (28) 是错误的。

A. 中国公民. 法人或者其他组织的作品, 不论是否发表, 享有著作权

B. 对作品. 作品的片段或者不构成作品的数据或者其他材料选择. 编排体现独创性的新生作品, 称为汇编作品, 其著作权由汇编人享有

C. 公民为完成法人或者其他组织工作任务所创作的作品是职务作品, 其一般职务作品的著作权由作者享有

D. 职务作品完成两年内, 作者在任何情况下均不可以许可第三人以与单位使用的相同方式使用该作品

29、公开招标在开标时, 应当由 (29) 。

A. 招标监督机构主持, 邀请所有投标人参加 B. 招标监督机构主持, 投标人自愿参加

C. 招标人主持, 邀请所有投标人参加 D. 招标人主持, 投标人自愿参加

30、下列措施中不利于企业构建知识管理制度平台的是 (30) 。

A. 建立知识库 B. 要求员工按组织规定参与知识管理

C. 用经济利益手段驱动员工参与知识管理 D. 建立金字塔型组织结构

31、关于项目的采购管理, 下列说法中, (31) 是不正确的。

A. 企业进行一些常规性的采购时可以直接从合格供应商名单中选取供应商

B. 如果项目的建设方指定了固定品牌和型号的设备, 那么承建方在采购设备时要遵从建设方的要求

C. 政府或公益性组织在进行采购时必须使用公开招标的方式

D. 在选择供应商的过程中可使用加权计算评分法, 可以减少人为偏见带来的影响

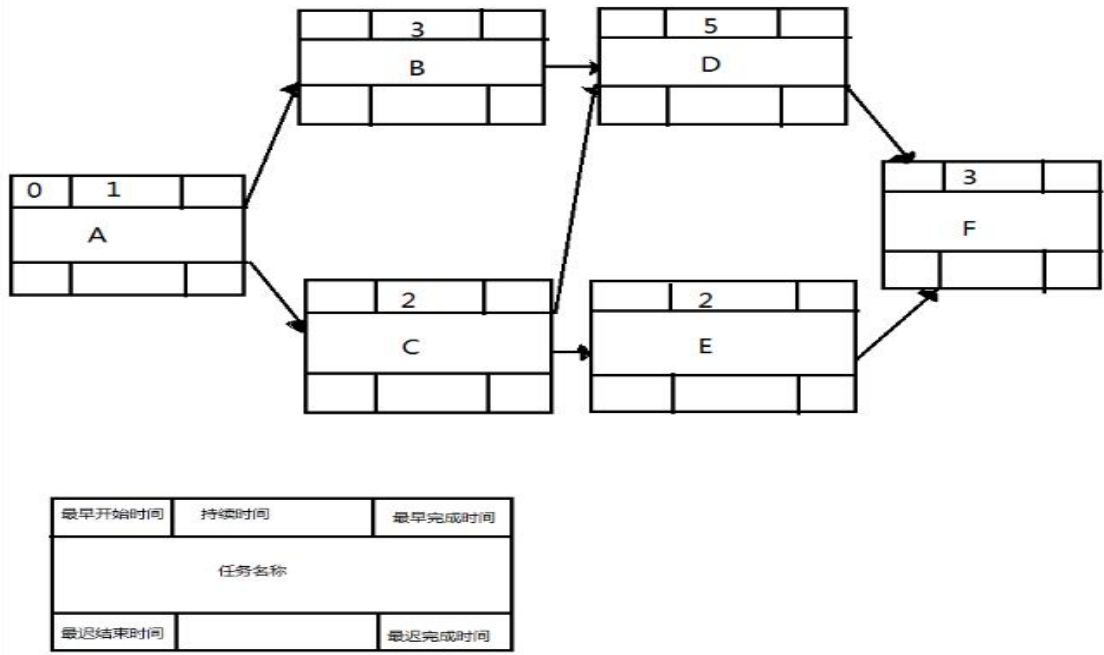
32、外包模式是近些年来非常重要的管理概念和经营方法, 企业将其部分业务或服务进行外包可以为其带来很多利益, 以下 (32) 不属于外包管理可以为企业带来的益处。

A. 降低相关业务或生产的成本 B. 使企业可以专注于自己的擅长的领域

C. 提升员工的能力和工作效率 D. 改善服务, 提高核心竞争力

33、图1 中, 工作E 总时差是 (33) 。

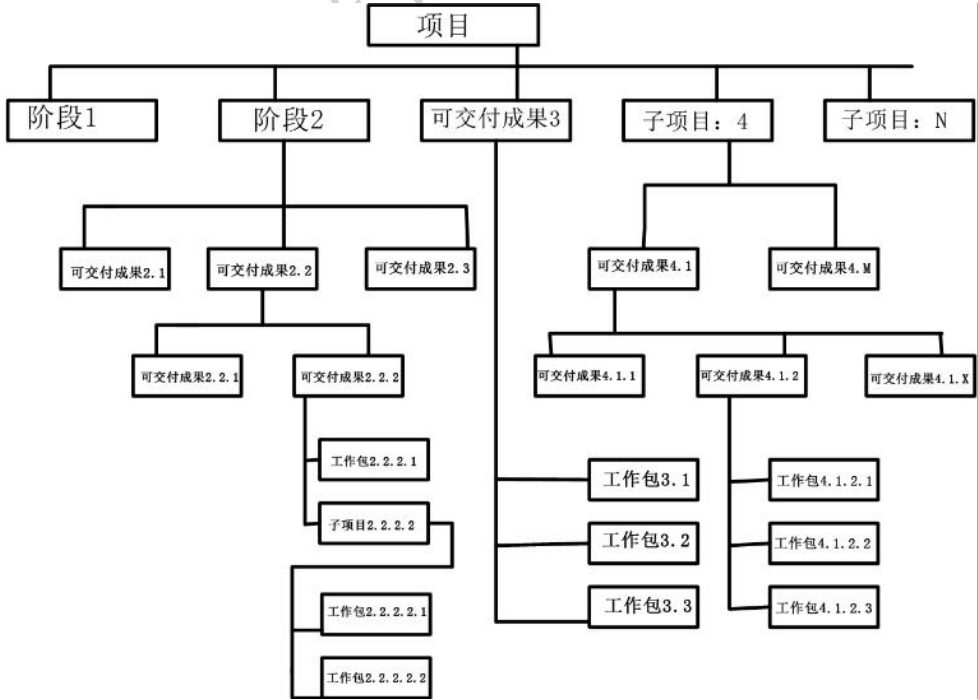
A. 1 B. 2 C. 3 D. 4



34、项目经理计划访谈所有为项目实施所雇佣的临时员工。项目经理第一日随机挑选了50 名临时员工进行了访谈，第二天又随机选取了20 名临时员工，发现其中5名已于昨日访谈过，便对其余15 名进行了访谈。则项目经理还需要访谈约（34） 人才能完成访谈所有临时员的任务。

- A. 75 B. 185 C. 135 D. 150

35--36、某项目经理在定义项目范围时绘制了如下所示的 WBS 。根据该图，下列说法中，（35 ）是正确的，（36 ）是不正确的。



（35 ） A. 图中第一层的内容有误，子项目和可交付物不能置于同一层

- B. 图中的第2. 4. 5 层都有工作包, 违反了WBS 的分解原则
 C. 图中展示的是一个分解方式合理的WBS
 D. 图中的工作包是WBS 中较大的单元, 可向下继续分解
- (36) A. 可重新设计该图, 将项目生命周期阶段作为第一层
 B. 可重新设计该图, 按照组织结构形式进行工作分解
 C. 可重新设计该图, 以列表形式展示
 D. 可重新设计该图, 将外包出去的模块从图中去除以达到精简目的

37、一个活动有 4 道工序, 一个工作只能负责 1 道工序。每名工人工作完成各工序所需小时数如表 1 所示, 工序间的依赖关系如表 2 所示。完成该活动最少需要 (37)

表一:

工人小时数 工序	一	二	三	四
甲	4	6	5	8
乙	6	10	7	8
丙	7	8	11	9
丁	9	3	8	4

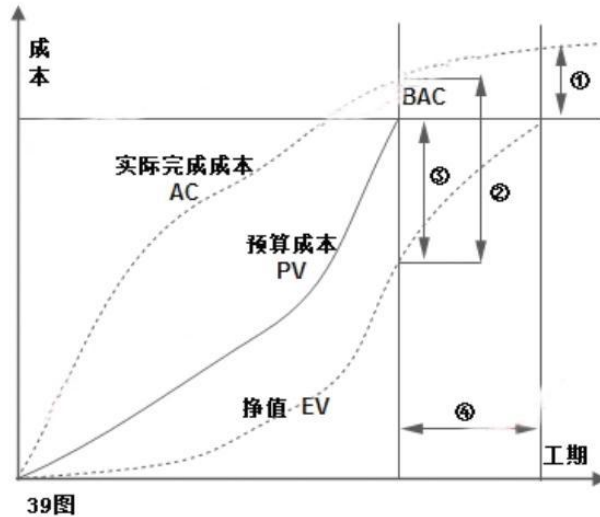
表二:

工序	紧前工序	紧后工序
一		二、三
二	一	四
三	一	四
四	二、三	

- A. 10 B. 14 C. 16 D. 18

- 38、下面属于项目范围控制活动的是 (38) 。
- A. 对项目的绩效情况进行分析, 确定是否偏离设定的范围基准
 B. 对详细的范围说明书进行评审, 提交客户签字确认
 C. 与客户充分沟通以获取项目的详细需求
 D. 与客户开展审查或检查活动, 判断工作和交付成果是否符合设定的标准

39、根据下图, 表示竣工费用超支情况的是 (39) 。



- 39图
- A. ① B. ② C. ③ D. ④

40、“先论证，后决策”是现代项目管理的基本原则，关于建设方的项目论证，下列说法中，（40）是不正确的。

- A. 一般而言，项目论证的核心问题是财务经济，即投资赢利问题
- B. 项目论证的费用属于立项前的工作费用，不计入项目的总投资之内
- C. 项目论证是在可行性研究的基础上，由第三方对可行性研究结果的综合审查
- D. 项目论证的第一步通常是机会研究

41、某企业以公开招标方式选择承建方，下列做法中，（41）是违反《中华人民共和国招标投标法》规定的。

- A. 建设方未委托招标代理机构，自行编制招标文件和组织评标
- B. 建设方在开标前组织潜在投标人踏勘项目现场
- C. 建设方在提交投标文件截止日前第15日修改招标文件，书面通知所有招标文件收受人
- D. 建设方在招标文件中确定发出招标文件后的第15日为投标人提交投标文件截止之日

42、根据《中华人民共和国招标投标法》，下列说法中，（42）是不正确的。

- A. 评标委员会经评审，认为所有投标都不符合招标文件要求的，可以否决所有投标
- B. 中标人确定后，招标人应将中标结果通知所有未中标的投标人
- C. 招标人可以授权评标委员会直接确定中标人
- D. 中标通知书发出后，中标人不能放弃中标项目

43、一份完整的项目绩效报告应该包含的内容有：项目的进展和执行情况，成本的使用情况，团队成员的绩效情况。（43）。

- A. 变更后的项目计划，项目存在的问题及解决措施
- B. 变更后的项目计划，对项目的预测
- C. 干系人沟通需求，需求变更
- D. 项目存在的问题及解决措施，对项目的预测

44、在项目的实施阶段，当客户明确提出某项需求需要更改时，项目经理应该（44）。

- A. 与客户方领导进行沟通, 尽量劝说其不要更改需求
- B. 先评估变更会对项目带来怎样的影响, 然后再与客户商量解决措施
- C. 接受客户的变更请求, 启动变更控制流程, 遵循变更流程进行更改
- D. 汇报给高层领导, 由领导决定

45、项目经理应对项目干系人进行管理, 下列关于干系人管理的说法中, (45) 是不正确的。

- A. 项目经理进行干系人管理的重点是保证客户和高层领导的满意
- B. 项目经理应让不同的干系人得到他们需要的信息, 并平衡干系人的利益
- C. 项目经理应保持与高层领导的沟通, 以争取领导的支持
- D. 为了保持与项目团队良好的沟通, 项目经理应让团队成员参与项目的计划、决策等工作

46、某项目质量管理的一部分流程为: 编制需求报告→编制测试计划→测试设计→测试设计→测试→编制测试报告→批准测试报告。新入职的测试人员小刘按照该流程对某系统进行了测试并产生了测试报告, 客户对测试内容和结果不满意。该项目质量管理中存在的最主要问题是 (46) 。

- A. 测试人员素质不高
- B. 测试用例设计方法不当
- C. 缺少评审环节
- D. 缺少质量审计环节

47、系统开发过程中的 (47) 属于质量控制活动。

- A. 质量标准制定
- B. 质量审计
- C. QA 任命
- D. 设计评审

48、关于典型的大型、复杂信息系统项目, 下列说法中, (48) 是不正确的。

- A. 项目团队构成复杂, 不仅包括项目内部人员体系, 也包括合作方人员体系
- B. 项目规模较大, 目标构成复杂, 往往分解成目标相互关联的小项目
- C. 项目沟通成本大幅度上升, 项目经理应直接管理各子项目内的沟通
- D. 项目管理方法与小型项目相比发生了根本的改变

49、在对大型及复杂项目实施跟踪和控制的过程中, 需要重点关注的环节是 (49) 。

- A. 对项目过程的持续改进
- B. 对项目总体计划的实时更新
- C. 加强绩效报告的有效性并处理好项目的变更
- D. 确定项目实现其质量目标的方法

50、关于大型IT项目的范围管理, 下列做法中, (50) 是最合适的。

- A. 在大项目经理之下设定专人负责管理, 并向大项目经理进行汇报
- B. 采用不同的方法对不同的子系统进行管理
- C. 在需求清晰之后, 对项目管理计划进行调整, 按照计划进行范围管理
- D. 在进行 WBS 分解时, WBS 的第一层按产品结构进行划分, 再逐层分解

51、多个项目需要同一资源, 否则不便能实施。为使延误的项目数最少, 应将该资源优先分配给 (51) 。

- A. 总时差最短的项目
- B. 历时最短的项目
- C. 计划开始最早的项目
- D. 计划结束最晚的项目

52、某大型布线项目由甲、乙两个子项目组成。甲项目场地准备需3天，乙项目场地准备需2天；甲项目施工需5天，乙项目施工需4天。两个项目的场地准备都需要一台专用设备。在只有一台可用的专用设备的情况下，此大型项目至少需要（52）天才能完成。

- A. 6 B. 8 C. 9 D. 10

53、项目质量保证说明书在所有的项目中要提供项目内部和外部的质量保证，其目的是（53）。

- A. 监控具体的项目结果，关注其是否达到相关的质量标准
B. 说明项目满足相关质量标准的保证能力
C. 识别出消除不满意结果的原因
D. 进行检查以保证过程不出错

54、大型项目经理的日常职责更集中于管理职责。大型项目经理面临更多的是（54）的挑战。

- A. 直接管理 B. 间接管理 C. 直接管理和间接管理 D. 现场管理

55、大型信息技术项目一般在需求不十分清晰的情况下开始，项目分成两个主要阶段：需求定义阶段和需求实现阶段。关于大型信息技术项目的需求管理，（55）的说法是正确的。

- A. 为了计划的严肃性，项目计划在需求定义完成时，不能进行大的修订
B. 项目需求定义和需求实现通常是由不同的组织完成的
C. 项目需求定义和需求实现一般是由一方完成的
D. 项目 WBS 可以按照组织结构、可交付物、基准计划三个层面进行分解

56、在项目组合管理中，在组织范围内为项目分配资源。组织级项目管理中的资源平衡过程主要是：（56）。

- A. 首先为单个项目做资源平衡，再在项目间进行资源平衡
B. 针对所有项目的需求对组织内的资源进行统一的资源平衡
C. 只在单一项目内进行资源平衡
D. 主要针对资源短缺的项目进行资源优化与平衡

57、在大型项目的管理中，项目成功的一个关键因素是项目团队具有很高的效率。（57）是关于团队效率的正确解释。

- A. 个体效率高，则协作效率高
B. 更应该关注个体上的效率而不是协作上的效率
C. 协作效率等于单个的个体效率之和
D. 更应该关注协作上的效率而不是个体上的效率

58、以下关于企业战略的说法，（58）是正确的。

- A. 战略可通过分析、选择、评估、匹配四个步骤来制定
B. 战略分析是对企业内外部环境的分析
C. 战略包含三个层次：公司战略、业务战略、职能战略
D. 常见的综合战略只有防御和扩张两张

59、对项目的投资效果进行经济评价的方法，有静态分析法和动态分析法。（59）属动态分析法。

- A. 投资收益率法 B. 投资回收期法 C. 内部收益率法 D. 最小费用法

60、项目经理刚刚完成一个小项目的启动阶段，开始步入计划编制阶段，这时，公司主管经营的副总经理向项目经理索要项目预算和成本基准计划。该项目经理较恰当的回答（60）

- A. 可以在项目章程中找到项目预算，项目章程刚刚做完
B. 在计划编制阶段完成之前，项目预算和基准计划是不能最终确定的
C. 项目计划将不包括项目预算和基准计划，这是个小项目
D. 在制定项目计划之前不可能完成估算

61、某信息系统集成项目的预算为5050000 元，工期6 周。某时间点，该项目花了1550000 元完成了预计要花1690000 元的工作，而计划成本是2110000 元。则该项目的实际成（61）

- A. 低于预算 B. 超出预算 C. 符合预算 D. 提供的信息不足，无法判断

62、小李所负责的项目已经完成了20%。最近一次的挣值分析结果显示，成本绩效指数(CPI) 为0.67，进度绩效指数(SPI) 为0.87。在这种情况下，小李应该（62）

- A. 实施额外的资源计划编制，增加资源，并且在需要的时候进行超时工作，以完成已预算好的工作量
B. 为进度重新设定基准，然后使用蒙特卡罗分析
C. 实施风险应对审计以帮助控制风险
D. 更新风险的识别，定性风险分析和定量风险分析

63、李工是一个投资300 万的产品开发项目的项目经理。项目已经进入执行阶段，时间，预算和规范方面都符合要求。某天，一名项目团队成员就报纸的一篇报道提醒李工注意。该报道详细说明了产品原型中使用的材料存在非常高的缺陷率。在此之前，李工对材料的质量没有产生过任何怀疑。此时，李工应该采取的第一项措施是（63）。

- A. 停止原型工作 B. 对风险进行量化 C. 制定风险缓解计划 D. 确定权变措施

64、下面（64）不是风险审计的目标。

- A. 确定风险管理已经在项目的整个生命周期中实施
B. 确定项目被管理好，风险被控制
C. 协助在早起阶段鉴别项目的价值潜力的退化
D. 确保被识别的和相当有威胁的每一个风险都有计算的预期值

65、配置管理中有一项工作是变更控制，其中配置项状态的过程如图 2 所示：

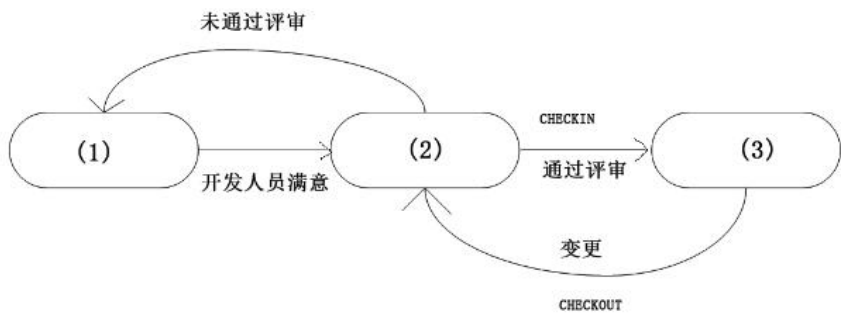


图 2

在这个状态变化过程中，图中的（1）、（2）、（3）三个状态依次为（65）。

- A. 工作状态，受控状态，评审状态 B. 评审状态，工作状态，受控状态
C. 工作状态，评审状态，受控状态 D. 受控状态，评审状态，工作状态

66、在配置项版本控制过程中，处于“正式发布”状态的配置项的版本号格式为（66）（X、Y、Z 均为1-9 的数字）。

- A. 0.YZ B. X.Y C. X.Y.Z D. X.YZ

67、两家工厂 A1 和 A2 向三个零售店 B1、B2 和 B3 供应某种商品。A1 和 A2 可供应的商品件数是 200 和 300，而 B1、B2 和 B3 的需求量是 100 件、200 件和 50 件。各工厂和零售店之间可以进行转运。如果运输的单位成本如下所示（例如：表中第 4 列第 3 行的数字“5”表示将一件商品从 A2 运到 B1 的成本）：

	A1	A2	B1	B2	B3
A1	0	6	7	8	9
A2	6	0	5	4	3
B1	7	2	0	5	1
B2	1	5	1	0	4
B3	8	9	7	6	0

在最优的转运安排中，满足各零售商品需求的运输总成本是（67）。

- A. 1750 B. 1550 C. 1350 D. 850

68、五项任务需要分配到四种不同型号的机器上来执行。四种型号的机器分别有 25、30、20 和 30 台。五项任务的工作量分别是 20、20、30、10 和 25，不能把第四类机器分配到第四项任务上。每项任务当中的每个工作量在执行时需占用任意型号的 1 台机器。各类机器分配到各项任务时所发生的单位成本如下表所示：

	一	二	三	四	五
一	10	2	3	15	9
二	5	10	15	2	4
三	15	5	14	7	15
四	20	15	13	-----	8

任务分配的最优分配方案中，总成本是（68）。

- A. 500 B. 605 C. 560 D. 520

69、某企业开发了一种新产品，拟定的价格方案有三种：较高价、中等价、较低价，估计这种产品的销售状态也有三种：销路较好、销路一般、销路较差。根据以往的销售经验，他们算出。这三种价格方案在三种销路状态下的收益值如表3所示：

表三

收益值（万元）	销路较好	销路一般	销路较差
较高价	20	11	8
中等价	16	16	10
较低价	12	12	12

企业一旦选择了某种决策方案，在同样的销路状态下，可能会产生后悔值（即所选决策方案产生的收益与最佳决策收益值的差值）。例如，如果选择较低价决策，在销路较好时，后悔值就为8万元。因此，可以根据上述收益值表制作后悔值如表4所示（空缺部分有待计算）：

后悔值（万元）	销路较好	销路一般	销路较差
较高价	0		
中等价		0	
较低价	8		0

企业做定价决策前，首先需要选择决策标准。该企业决定采用最小-最大后悔值决策标准（坏中求好的保守策略），为此，该企业应选择决策方案（69）。

- A. 较高价 B. 中等价 C. 较低价 D. 中等价或较低价

70、一家公司需要确定使用期为5年的一种设备的更换策略。已知各年购买设备的价格和各年龄设备的维修价格如表5和表6所示：

表5 各年购买设备的价格表

年号	1	2	3	4	5
价格	11	11	12	12	13

表6 各年龄设备的维修价格表

年龄	0-1	1-2	2-3	3-4	4-5
费用	5	6	8	11	18

最优的设备更换策略中，总费用是（70）。

- A. 50 B. 53 C. 59 D. 71

71、The connection between two networks to from an internet is handled by a machine known as a (71) .

- A. bridge B. server C. router D. switch

72、The TCP protocol is a (72) layer protocol.

- A. physical B. network C. transport D. application

73、An example of scope verification is (73) .

- A. review the performance of an installed software module
B. managing changes to the project schedule
C. decomposing the WBS to a work package level

D. performing a benefit/cost analysis to determine if we should proceed with the project

74、Your project is behind schedule due to conflict between team members. Having resolved the conflict, to get the project back on schedule, you should consider (74).

- A. crashing the schedule
- B. performing resource leveling
- C. conducting reverse resource allocation scheduling
- D. utilizing the critical chain resources

75、You have just taken control of a project in the middle of execution and need to learn who has approval authority for revisions in scope. (75) document provides this information.

- A. Resource assignment matrix
- B. Change control plan
- C. Project charter
- D. Client organization chart

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】

A公司是一家从事系统集成和应用软件开发的公司，目前有员工100多人，分属销售部、软件开发部，系统网络部等业务部门。公司销售部主要负责服务和产品的销售工作，将公司现有的产品推销给客户，同时也会根据客户的具体需要，承接信息系统集成项目，并将其中的应用软件的研发任务交给软件开发部实施。

经过招投标，A公司承担了某银行的系统集成项目，合同规定，5月1日之前系统必须完成，并且经过试运行。合同签订后，项目的软件开发任务由软件开发部负责，硬件与网络由系统网络部负责设计与实施。王工担任这个项目的项目经理。王工根据项目需求，组建了项目团队，团队分成软件开发小组和网络集成小组，其中软件开发小组组长是赵工，网络集成小组组长是刘工。王工制定了项目进度计划，图1是该项目进度网络图

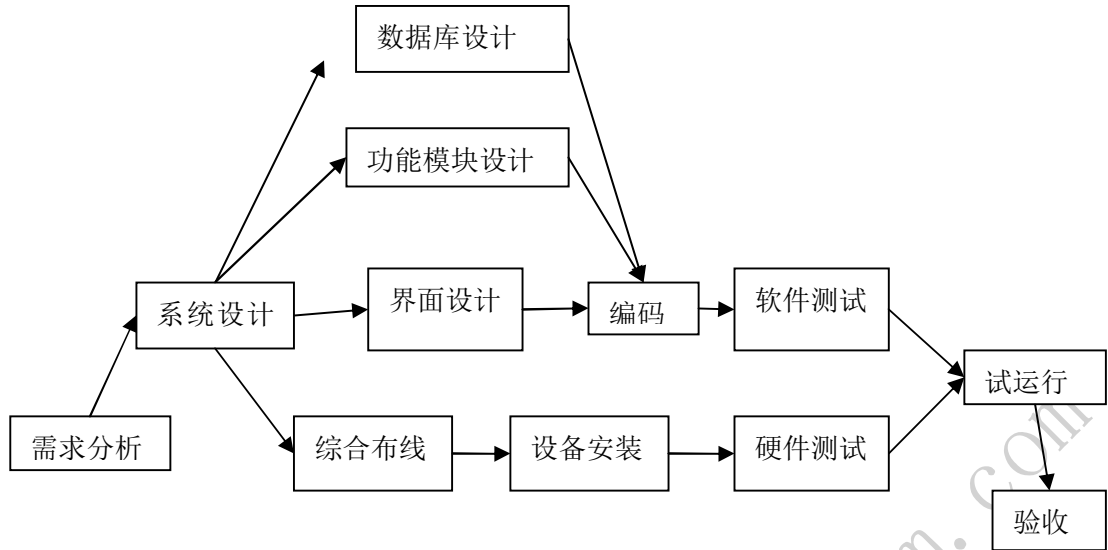


图 1

图 1 中的各个活动中的工期在表 1 中列出：

表 1

活动序号	活动名称	工期（天）
1	需求分析	30
2	系统设计	20
3	界面设计	20
4	功能模块设计	25
5	数据库设计	20
6	编码	50
7	软件测试	20
8	综合布线	60
9	设备安装	20
10	硬件测试	10
11	试运行	20
12	验收	2

软件开发中，发现有两个需求定义得不够明确，因此增加了一些功能，导致功能模块设计延长了五天。网络集成过程中，由于涉及物联网等新技术，综合布线延长了五天。接着采购的一个新设备没有按时到货，到货之后在调试过程中遇到了以前没有遇到的问题，使网络设备安装调试延迟了七天。两个小组分布通过电话向各自部门通报项目的进展，而网络集成工作是在用户现场进行的，因此网络集成的进度状况在公司总部进行开发工作的软件开发小组并不了解。上述问题导致了项目整体进度的拖延，绩效状况不佳。

【问题 1】（10 分）

项目原计划工期是（1）天，如不采取措施，项目最后完工的工期的（2）天，这是因为（3）、（4）的等活动的工期变化，导致了关键路径的变化，如果想尽量按照原来的预期完成工作，而使增加成本最少，最常采用的措施是（5）。

请将上面叙述补充完成（将空白处填写的恰当内容写在答题纸的对应栏内）。

【问题 2】（6 分）

分析案例中发生问题的可能原因。

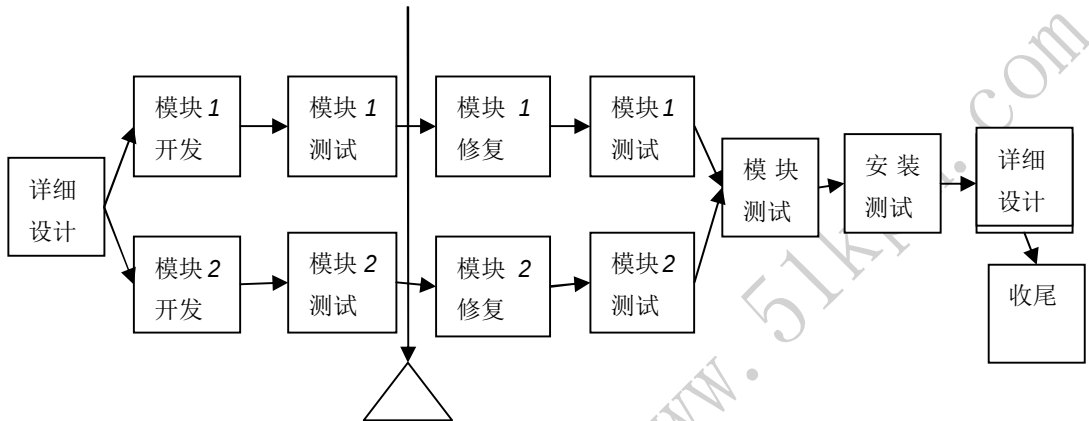
【问题 3】（6 分）

结合案例，说明王工应如何实施进度控制？采用的工具和技术有哪些？

试题二（25 分）

【说明】

某项目进入详细详细设计阶段后，项目经理为后续活动定义了如图 2 所示的网络计划图，图中的“△”标志代表开发过程的一个里程碑，此处需进行阶段评审，模块 1 和模块 2 都需要通过评审后才能开始修复。



项目经理对网络图中的各活动进行了成本估算，估算每人每天耗费的成本为 1000 元，安排了各活动的人员数量并统计了模块 1 和模块 2 的开发和测试活动的工作量（如图 2 所示，其中阶段评审活动不计入项目组的实际和人力成本预算，如图 2 所示）

表 2:

活动	安排人数	预计完成工作量（人·天）
模块 1 开发	8	48
模块 1 测试	1	3
模块 1 修复	8	8
模块 1 测试	1	2
模块 2 开发	10	80
模块 2 测试	1	3
模块 2 修复	10	10
模块 2 测试	1	2

【问题 1】（3 分）

请计算该项目自模块开发起至模块测试全部结束的计划工期。

【问题 2】（3 分）

详细设计完成后，项目组用了 11 天才进入阶段评审。在阶段评审中发现：模块 1 开发已完成，测试尚未开始；模块 2 的开发和测试均已完成，修复工作尚未开始，模块 2 的实际工作量比计划多用了 3 人·天；

(1) 请计算自详细设计完成至阶段评审期间模块 1 的 PV、EV、AC，并评价其进度和成本绩效。

(1) 请计算自详细设计完成至阶段评审期间模块 2 的 PV、EV、AC，并评价其进度和成本绩效。

本绩效。

【问题 3】(3 分)

(1) 如果阶段评审未给出任何调整措施,项目仍然按当前状况进行,请预测从阶段评审结束到软件集成开始这一期间模块 1、模块 2 的 ETC(完工尚需成本)(给出公式并计算结果)

(2) 如果阶段评审后采取了有效措施,项目仍然按计划进行,请预测从阶段评审结束到软件集成开始这一期间模块 1、模块 2 的 ETC(完工尚需成本)(给出公式并计算结果)

【问题 4】(4 分)

请结合软件开发和测试的一般过程,指出项目经理制定的网络计划和人力成本预算中存在的问题。

试题三 (25 分)

【说明】

某单位甲建设数据中心管理系统,与乙公司签订了单价建设合同,与丙公司签订了监理合同。建设合同规定:系统提供的网络带宽不低于 2Mb/s,操作相应时间不超过 5 秒,可支持的最大并发用户数不少于 5000 个。

乙公司项目经理张某根据要求编写了范围说明书,将 Web 服务器和数据库服务器部署在一个小型机上,并编制了 WBS 字典,其中规定服务器按照在 10 月 5 日前完成,主要性能指标为相应时间不抽过 5 秒,可支持最大并发用户数不少于 5000 个。

在现场设备按照调试前,建设方技术总监与张某沟通,要求提高系统可支持最大的并发用户至 10000 个并说明原因。张某为此邀请乙公司技术总监和相关技术人员进行了商讨并制定了新的技术方案,该方案中建议用两台小型机分布担当 WEB 服务器和数据库服务器。

乙公司技术总监批准了该方案,随后报建设方领导出具意见,建设方领导也批准了新方案。张某按照批准的新方案重新采购、按照和调试了设备。项目完成后,建设方代表对系统的性能指标满意,但不同意追加投资,乙公司为此请丙公司出面协调,然而丙公司总监对新技术方案不了解为由拒绝在项目验收报告上签字。

【问题 1】(5 分)

结合本案例,判断下列选项的正误。(天蝎座答题纸的对应栏内,正确选项填写“V”,错误的选项填写“X”)

- (1) 技术方案调整属于设计变更,应由建设方和承建方和承建方技术负责人最终审批 ()
- (2) 张某编制的 WBS 字典不符合项目管理文件规范 ()
- (3) 甲、乙双方可对所签订的合同的效力约定生效和解除条件 ()
- (4) 对于单价建设合同,建设方案的调整不涉及合同变更 ()
- (5) 签订监理合同后,建设方不能再提出技术指标变更要求,应由监理方提出 ()

【问题 2】(8 分)

请指出案例中的技术方案调整可能涉及哪些类型的项目变更。

【问题 3】(12 分)

请简要分析案例中技术方案变更过程中存在的问题并提出改正建议。

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、论信息系统的风险管理

项目同其他经济活动一样存在风险,项目管理者必须对风险实施有效的管理。项目风

风险管理包括风险管理计划编制、对风险进行识别、分析、应对和监控的过程。完全避免和消除风险，或者只享受权益而不承担风险，是不可能的。主要风险清单是一个重要的风险管理工具，它指明了项目在任何时候面临的重大风险。通过对主要风险进行跟踪并建立相应的措施，可以使项目经理保持较强的风险管理意思。

请围绕“信息系统的风险管理”论题，分别从以下三个方面进行论述：

- 1、概要叙述你参与过的信息系统项目（发起单位、目的、项目周期、交付产品等），你在其中承担的工作以及在风险管理过程中承担的工作。
- 2、请简要论述你对项目风险的认识和项目风险管理的基本过程、主要方法、工具。
- 3、结合你的项目实际经历，请指出你参与管理过的信息系统项目最主要的风险是什么，并具体阐述其应对计划，包括：风险描述、出现的原因、采用的具体应对措施、方法和工具等。

试题二、论信息系统的可行性分析

项目可行性研究就是从技术、经济、社会 and 人员等方面进行研究和论证，以确定该项目是否可行，一般来说，项目可行性研究主要包括技术可行性、经济可行性、运行环境可行性和其他方面可行性等内容，

请围绕“信息系统的可行性研究”论题，分别从以下三个方面进行论述：

- 1、概要叙述你参与过的信息系统项目（发起单位、目的、项目周期、交付产品等），你在其中承担的工作以及在风险管理过程中承担的工作。
- 2、结合您具体的项目论述初步可行性和详细可行性研究的主要内容以及两者间的联系和差异
- 3、根据你项目管理的经验，简要阐述项目可行性研究在信息系统工程中的重要意义。

2012 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	C	A	D	C	B	C	B	A
11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
A	C	D	C	C	C	D	A	D	A
21	22	23	24	25	26	27	28	29	30
C	A	B	B	A	D	C	D	C	D
31	32	33	34	35	36	37	38	39	40
C	C	D	C	A	D	C	A	A	C
41	42	43	44	45	46	47	48	49	50
D	D	D	B	A	C	D	C	A	A
51	52	53	54	55	56	57	58	59	60
A	C	B	B	B	B	D	C	C	B
61	62	63	64	65	66	67	68	69	70
A	C	D	D	C	B	B	B	C	B
71	72	73	74	75					
C	C	C	B	B					