

全国计算机技术与软件专业技术资格（水平）考试

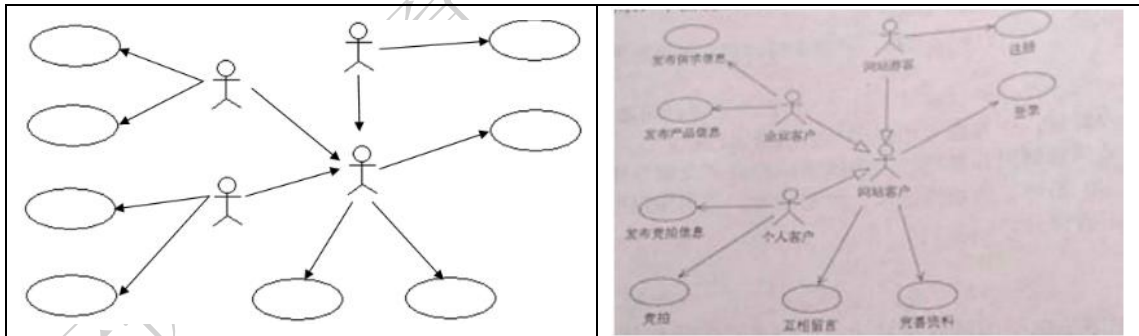
2012 年下半年信息系统项目管理师考试试题和答案解析

---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、某信息系统项目采用原型法开发，以下做法中不正确的是（1）
 - A. 前期花足够的时间与客户充分沟通，完全明确需求后再开发实现
 - B. 系统分析、设计和实现工作之间不做严格的界限划分
 - C. 动态响应用户的需求，逐步纳入用户的具体要求，逐步修改系统开发计划
 - D. 本着开发人员对需求的初步理解，快速开发一个原型系统，再反复修改
- 2、在软件产品即将面世前，为发现产品中的错误并及时修正，软件企业通常要组织内部人员模拟各类用户进行应用，即对该产品进行（2）。
 - A. Alpha测试
 - B. Beta测试
 - C. 冒烟测试
 - D. 静态测试
- 3、电子商务有多种物流模式，在（3）模式下，物流供应商是一个供应链盒物流方案的集成商，它对公司内部和具有互补性的服务供应商所拥有的不同资源、能力和技术能进行整合和管理，并提供一整套供应链解决方案，也是货主的物流方案集成商。
 - A. 物流联盟
 - B. 第三方物流
 - C. 第四方物流
 - D. 物流一体化
- 4、需求分析师为某电子商务网站制定的总体功能需求如下图所示，关于电子商务多网站的能共需求，下面说法不正确的是（4）。



- A. 企业客户和个人客户在注册之后不可以完善资料和相互留言
 - B. 个人客户在注册后不可以发布产品信息和供求信息
 - C. 企业客户在注册后不可以发布竞拍信息并参与竞拍
 - D. 该电子商务网站同时提供B2B和B2C功能
- 5、边界值分析是一种常用的黑盒测试法。某程序循环体最少执行0次，最多执行100次，采用边界值分析法，宜选择（5）作为测试用例。
 - A. 循环0次、循环1次、循环99次、循环100次
 - B. 循环0次、循环100次、循环49次、循环50次
 - C. 循环1次、循环99次、循环49次、循环50次
 - D. 循环0次、循环100次

6、在设计和实现软件系统的功能模块时，__ (6) __最不利于软件维护，

- A. 系统的主要功能应该由一个模块实现
- B. 一个模块应该只实现一个主要功能
- C. 模块之间的相互作用和耦合应尽量小
- D. 一个模块应该只有一个控制入口和控制出口

7、某软件主要由操作系统程序和数据库程序组成。受前任项目经理的安排，甲正在开发该软件的数据库程序。乙和丙都在开发软件的操作系统。新任项目经理曾和甲、乙、丙共事，统计过他们开发类似程序的缺陷率水平。如下表所示，为保证该软件的代码质量，新任项目经理应__ (7) __。

程序类型	缺陷率		
	甲	乙	丙
操作系统程序	高	低	高
数据库程序	低	高	高

- A. 调换甲、丙的工作，各自在对方编写的代码基础上继续开发
- B. 维持开发任务分工不变，同时让乙培训丙
- C. 维持开发任务分工不变，同时让甲培训丙
- B. 维持开发任务分工不变，同时让甲培训乙，乙培训丙

8、CMMI中的已管理级包含的七个过程域中，__ (8) __的目的在于使工作人员和管理者客观洞察过程和相关的工作出产品。

- A. 度量和分析
- B. 供应商协定管理
- C. 过程和产品质量保证
- D. 项目策划

9、根据GB/t11457-2006的规定，使客户能确认是否接受系统的正式测试为__ (9) __。

- A. 合格性测试
- B. 验收测试
- C. 运行测试
- D. 系统测试

10、根据《软件工程术语GB/T11457-2006》，__ (10) __是一个正式的过程，通过这个过程决定产品是否符合它的规格说明，是否可在目标环境中使用。

- A. 走查
- B. 审计
- C. 认证
- D. 鉴定

11、某软件系统投入运行10天，计划运行时间为每早8点至晚6点。第二天上午发生一次失效，故障恢复用了1小时。第4天上午发生一次失效，故障恢复用了4小时。第9天上午发生一次失效，故障恢复用了1小时。根据《软件工程产品质量GB/16260-2006》，该软件系统的有效性（或可用性，availability）为__ (11) __。

- A. 98%
- B. 95%
- C. 80%
- D. 94%

12、根据《软件可靠性和可维护性管理GB/T14394-2008》，在软件开发各阶段都要求进行评审，其中与软件可靠性和可维护性有关的具体评审除包括需求评审和设计评审外，还包括 (12) 。

- A. 系统架构评审、测试评审、安装和验收评审、用户满意度评审
- B. 概念评审、测试评审、安装和验收评审、软件用户手册评审
- C. 配置项评审、测试评审、安装和验收评审、软件用户手册评审
- D. 代码走查、测试评审、安装和验收评审、用户满意度评审

13、GB/T14394-2008，对软件的可靠性和可维护性管理做出了详细的规定，其中进行软件可行性分析制定初步软件开发计划，提出软件可靠性和可维护性分解目标，要求及经费的是（13）活动中的可靠性和可维护性要求。

- A. 概念 B. 需求 C. 设计 D. 实现

14、信息系统受到破坏后，会对社会秩序和公共利益造成严重损害，或者对国家安全造成损害，根据《信息系统安全等级保护定级指南GB/T22240-2008》，该信息系统的安全保护等级至少应定为（14）级。

- A. 一 B. 二 C. 三 D. 四

15、甲向乙发送其数据签名，要验证该签名，乙可使用（15）对该签名进行解密。

- A. 甲的私钥 B. 甲的公钥 C. 乙的私钥 D. 乙的公钥

16、假设A和B之间要进行加密通信，则正确的非对称加密流程是（16）。

- ①A和B都要产生一对用于加密和解密的加密密钥和解密密钥
②A将公钥传送给B将私钥自己保存，B将公钥传送给A，将私钥自己保存
③A发送消息给B时，先用B的公钥对信息进行加密，再将密文发送给B
④B收到A发来的消息时，用自己的私钥解密

- A. ①②③④ B. ①③④② C. ③①②④ D. ②③①④

17、我国强制性国家标准《计算机信息安全保护等级划分准则》将计算机信息系统分为5个安全保护等级，其中适用于地方各级国家机关、金融机构、邮电通信、能源与水源供给部门的信息系统适用（17）。

- A. 安全标记保护级 B. 结构化保护级 C. 访问验证保护级 D. 系统审计保护级

18、关于入侵检测系统（IDS），下面说法不正确的是（18）。

- A. IDS的主要功能是对计算机和网络资源上的恶意使用行为进行识别和响应
B. IDS需要配合安全审计系统才能应用，后者为前者提供审计分析资料
C. IDS主要用于检测来自外部的入侵行为
D. IDS可用于发现合法用户是否滥用特权

19、在安全审计系统中，审计Agent（代理）是直接同被审计网络和系统连接的部分，审计Agent主要可以分为网络监听型Agent、（19）、主动信息获取型Agent等。

- A. 流量检测 Agent B. 文件共享 Agent C. 入侵检测 Agent D. 系统嵌入型 Agent

20、小李发现其计算机无法连接网络，而办公室其它计算机网络访问正常，为了诊断故障，小李在其计算机操作系统中执行了若干命令，得到的结果如下表所，根据命令执行结果，小李首先应（20）。

C:\>ipconfig Ethernet adapter 本地 连接: IP Address:172.16.20.106 Subnet Mask:255.255.255.0 Default Gateway:172.16.20.254	C:\>ping 127.0.0.1 Reply from 127.0.0.1:bytes Reply from 127.0.0.1:bytes	C:\>ping 172.16.20.254 Request timed out Packets:sent=4,Recefwed=0
---	--	---

- A. 检查本机网络操作系统是否安装配置正确
- B. 检查本机TCP/IP协议软件是否安装配置正确
- C. 检查本机到服务器的连接是否正常
- D. 检查交换机和路由器的配置是否正常

21、在网络数据流中适当的位置插入同步点，当传输出现中断时，可以从同步点的位置开始重新传输，该网络功能的控制和管理属于（21）

- A. 网络层
- B. 会话层
- C. 表示层
- D. 传输层

22、双绞线的一端按照TIA/EIA568A 线序排列，另一端按照TIA/EIA568B线序排列，两端装好RJ45水晶头，这样的线可用于（22）的连接

- A. 网卡到集线器
- B. 网卡到交换机
- C. 交换机到交换机
- D. 交换机到路由器

23-25、某实验室准备建立一个由20台计算机组成的局域网，为节约费用，适宜采用通用的（23）技术，采用交换机式HUB和双绞线进行组网，其网络拓扑结构为（24），HUB与微机工作站之间的最长距离为（25）米

- （23）A. 以太网
- B. 令牌环网
- C. 双总线网络
- D. ATM
- （24）A. 总线型
- B. 星型
- C. 环形
- D. 混合型
- （25）A. 185
- B. 580
- C. 10
- D. 100

26、根据《电子信息系统机房设计规范 GB50174-2008》，下面说法正确的是（26）

- A. 电子信息系统机房的耐火等级不应低于三级，可以与其他建筑物合用一个防火区
- B. 电子信息系统机房应有设备出入口，可以与人员共用同一出入口
- C. 面积大于300米的主机房，安全出口不应少于二个，且应集中设置
- D. 主机房的顶棚、壁板和隔断不行采用可燃有机复合材料

27、某单位的百兆以太网信号类型为基带，电缆类型为非屏蔽超五类双绞线，电缆连接器类型为RJ-45。该单位需将其升级为千兆以太网，则升级为（27）网络的成本最低。

- A. 1000BaseTCX
- B. 1000BaseT
- C. 1000BaseSX
- D. 1000BaseLX

28、在J2EE架构中，访问数据库的应用程序编程接口采用（28）效率最高。

- A. ADO. NET
- B. JDBC
- C. ODBC
- D. JSP

29、WEB 组件是WEB开发过程中常用的一个软件单元，有些组件是为了完成一个特定功能而存在于WEB页面或服务器上的，而（29）不属于WEB组件。

- A. java applet B. ASP C. Realpalyer插件 D. VB脚本

30、随着Web service技术的兴起,出现了许多域 workflow 技术相关的Web服务规范,其中(30)的作用是将一组现有的服务组合起来,从而定义一个新的Web服务。

- A. 业务流程执行语言BPEL B. Web服务描述语言WSDL
C. 超文本标记语言HTML D. 可扩展标记语言XML

31、监理单位为了获得监理任务,在工程监理招标阶段编制的文件为(31)。

- A. 监理大纲 B. 监理规划 C. 监理实施细则 D. 监理计划

32、以下有关监理的描述不正确的是(32)。

- A. 一般来说,监理单位应于委托监理合同签订后10个工作日内将监理项目部的组织形式、人员构成及对总监理工程师的任命书书面通知建设单位
B. 当专业监理工程师需要调整时,监理单位应征得建设单位同意并书面通知承建单位
C. 总监理工程师可以由具有3年以上任职经历,业绩突出的监理工程师出任
D. 建设单位应将委托的监理单位、建立内容书面通知承建单位

33、某系统集成项目初验完成后,按照合同约定,甲方应向乙方支付第二笔合同款,为此该项目的项目经理向监理单位递交了《付款申请》,则(33)。

- A. 《付款申请》应由总监理工程师签字
B. 《付款申请》可由总监理工程师代表签字
C. 得到总监理工程师授权的人都可以在《付款申请》上签字
D. 《付款申请》应由监理单位的法人签字

34、项目组合管理是一个保证组织内所有项目都经过风险和收益分析,平衡资源的方法论,其中(34)是项目组合管理工作的一个要素。

- A. 提高资源利用效率 B. 风险管理 C. 范围管理 D. 项目战术管理

35、项目收尾是项目管理的重要环节,为了指导收尾涉及的所有管理活动和安排相应资源,项目经理应制定(35)。

- A. 合同收尾规程 B. 管理收尾规程 C. 产品收尾规程 D. 项目验收计划

36、关于项目范围确认及有关活动,以下说法错误的是(36)。

- A. 可以通过检查来实现范围的确认
B. 检查包括测量、测试、检验等活动
C. 范围确认的目的就是形成项目范围说明书
D. 检查也可被称为审查、产品评审和走查

37、某项目预计最快12天完成,最慢36天完成,21天完成的可能性最大。公司下达的计划是18天完成,要使计划完成的概率达到50%,在计划中需要增加(37)天应急时间。

- A. 4 B. 6 C. 8 D. 22

38、甲公司拟收购乙公司以扩充自身的业务范围,张工被甲公司指定为此次收购的项目经理,首席财务官给了张工一份项目章程,介绍这次收购将如何改进公司产品的市场渗透和打开一条新的销售渠道。张工使用这份项目章程,定义了可交付成果和主要项目目标,包括成本、

进度和质量测量指标。则张工准备的是 (38)。

- A. 范围管理计划 B. 项目计划 C. 范围说明书 D. 工作分解结构

39、一个自动化设计团队应该熟悉最新的自动装配技术。团队可通过一系列的途径得到这种知识。它可以雇佣一个专门的项目问题专家，可以请一个顾问，可以将一个现有的工程师送去参加一个有关机器人的讲座或者请一个制造部门的人加入团队。每一种方法的相关成本必须在项目计划中给予考虑。这显示了 (39) 的重要性。

- A. 在完成活动定义前完成资源计划
B. 保证一个资源分配矩阵被准备好并用作控制工具
C. 通过活动资源估计和成本估计来准确地调整资源计划
D. 将资源计划用作挣值的输入值

40、公司上个月取消了由张工管理的视频游戏项目的需求定义文件和范围说明。现在公司要求将该项目成果变成可在个人电视及计算机上玩的交互游戏。这至少 (40)。

- A. 需要修改项目既定的由WBS定义的范围 B. 导致所有项目基准的改变
C. 导致成本、时间、质量和其他目标的调整 D. 会得到一个教训

41、王工作为一个大项目的项目经理，最近将其中一个子项目分派给了一个分包商，李华是分包商的项目经理，刚刚从事项目管理工作，但是与王工比较熟悉。王工可建议李华首先 (41)。

- A. 遵照王工为项目制定的WBS，直接使用王工确定的工作包来管理子项目
B. 指定该子项目的WBS
C. 建立类似的编码结构，以便于应用公共项目管理信息系统
D. 建立一个WBS词典来显示详细的人员分工

42、在可行性研究报告中，可行性研究的结论包括 (42)。

- A. 项目的目标、规模，详细技术方案及特点，项目的建设进度计划，投资估价和资金筹措计划，项目财务和经济评价。项目综合评价结论
B. 项目的目标、规模，技术方案概述及特点，项目的建设进度计划，投资估价和资金筹措计划，项目财务和经济评价。项目综合评价结论
C. 项目的目标、规模，技术方案概述及特点，项目的建设进度计划，投资估价和风险分析，项目财务和经济评价。项目综合评价结论
D. 项目的目标、规模，技术方案概述及特点，项目人力资源计划，投资估价和资金筹措计划，项目财务和经济评价。项目综合评价结论

43、以下关于招投标的说法，错误的是 (43)。

- A. 招标人设有标底的，标底必须保密
B. 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
C. 国家重点项目和省、自治区、直辖市人民政府确定的地方重点项目不适宜公开招标的，经相关部门批准，可以不进行招标
D. 招标人具有编制招标文件和组织评标能力的，可以自行办理招标事宜

44、依照招投标法，项目公开招标的资格预审阶段，在“资格预审须知”文件中可以 (44)。

- A. 要求投标人必须组成联合体投标
- B. 要出严格的专业资质等级
- C. 要求必须使用某种品牌的网络布线材料
- D. 对本行业外的投标人提出特别要求

45、项目质量保证应以___ (45) ___为目的。

- A. 评价整体项目绩效
- B. 证明项目满足相关的质量标准
- C. 识别与该项目相关的质量标准
- D. 监督项目的具体实施结果

46、项目出现了严重的缺陷，项目经理将项目团队和质量工程师召集在一起分析问题，查找原因，大家就此提出了三种不同的看法。此时宜采用___ (46) ___工具或方法来判定问题根本原因。

- A. 流程图
- B. 检查
- C. 控制图
- D. 差异试验

47、广泛使用 (47) 沟通最有可能帮助解决复杂问题

- A. 书面
- B. 口头
- C. 正式
- D. 非正式

48、某公司有50个正在进行的项目，张工是该公司的一个大项目经理，领导6个项目经理负责大项目或多项目的管理，每个项目经理至少负责两个项目，张工必须为每个项目合理安排进度和分配资源，则 (48) 对张工至关重要。

- A. 资源的使用和资源的评估
- B. 活动清单和WBS
- C. 时间的压缩和模拟
- D. 进度的推移和待处理工作的数量

49、项目由15个单独的子项目构成，为了便于管理，公司为这个项目成立了一个项目管理办公室 (PMO)，且给这个办公室配备了一个项目管理信息系统，这个系统要包括所有与项目有关的信息，并且系统中的数据可以随时更新，要完成这个管理信息系统，需要收集这15个项目所有工作的相关信息，这些信息构成了 (49) 的全部内容。

- A. 项目会计表
- B. 工作分解结构 (WBS) 词典
- C. 工作分解结构 (WBS) 模板
- D. 挣值管理报告

50、某项目为期两年，现在是第二年。自从项目开始以来，有些项目团队成员的角色和责任发生了变化，有的队员离开了项目，还有新成员加入了项目，而且，一些已完成的工作包还没有得到要求的完工签字。由于一个关键队员的突然离去，3个工作包比原计划落后了三个星期，对许多项目活动，该项目的项目经理似乎不知道是谁的责任，为了重新控制这个项目，该项目经理需要 (50)

- A. 根据新的资源需求为原先的人员管理计划重订基础
- B. 将团队改造成项目化的组织结构，以便最大限度地控制资源分配
- C. 和项目团队一起准备一个责任分配矩阵
- D. 通过为大多数关键活动分配技术骨干而创造一个新的部门

51、与组织在进行单项目管理时所采用的项目管理方法不同，多项目管理有其自身的特点。关于多项目管理环境下的资源平衡技术的理解。 (51) 是正确的。

A. 多项目管理要求独立考虑单个项目的资源需求，并且考虑多个项目实施期间资金源的可获取性

B. 在多项目管理发生资源冲突时，需要在多个项目之间合理地调动资源，降低资金源

冲突程度

- C. 首先进行单一项目内的资源平衡, 再进行多项目间的资源平衡
- D. 在进行项目选择时, 主要考虑单个项目的赢利性、技术可行性资源需求

52、在企业业务流程管理和重组过程中, 及时和有效的评估是企业重要的学习途径。良好评估的基础是必须建立有效、公开、公认和公平的评估标准、评估指标和评估方法。评估标准和指标来源于公司的业务目标和流程要求, 评估的方法主要关注 (52)

- A. 业务流程的遵循性评估、有效性评估和公平性评估
- B. 业务流程的遵循性评估、公平性评估和绩效评估
- C. 业务流程的遵循性评估, 有效性评估和绩效评估
- D. 业务流程的可靠性评估, 有效性评估和绩效评估

53、为了加强预算控制, 成本估算建设在WBS的__ (53) __层进行。

- A. 最高 B. 最低 C. 核心 D. 第三

54、在__ (54) __情况下, 可使用储备金

- A. 需要添加额外资金以弥补初始预算
- B. 当协商劳动合同时, 潜在劳动力价格会发生波动
- C. 确定发生了预算的问题但没有估计完全
- D. 当客户要求项目高质量完成时

55、某项目通过提高信息表、物流、资金流速度, 使得资金占用降低10%, 按目前8. 58亿流动资金, 5%年利率计算, 该项目经济收益约为__ (55) __万元。

- A. 600 B. 400 C. 800 D. 300

56~57、一般某个项目的计划主要关注的是项目__ (56) __的计划, 但是对大型及复杂项目来说, 必须首先考虑项目的__ (57) __计划。

(56) A. 活动 B. 过程 C. 进度 D. 范围

(57) A. 活动 B. 过程 C. 进度 D. 范围

58、项目管理办公室是公司的一个重要部门, 其所承担的重要战略职能中不包括__ (58) __。

- A. 将组织的既定战略反映到项目 B. 建立和控制项目组合
- C. 使用赋予项目的资源来实现项目特定目标 D. 提高组织项目管理能力

59、BPR理论以“流程”为变革的核心线索, 把跨职能的企业业务流程作为基本工作单元, 多层BPR 实施体系分为观念重建层、__ (59) __三层。

- A. 制度重建层和组织重建层 B. 制度重建层和业务重建层
- C. 流程重建层和业务重建层 D. 流程重建层和组织重建层

60、软件项目需求开发的结果应该有项目视图和范围文档、用例文档、软件需求规格说明及相关分析模型。经评审批准, 这些文档就定义了开发工作的需求基线, 这个基线在客户和开发人员之间就构筑了计划产品__ (60) __的一个约定。

- A. 功能需求和设计约束 B. 功能需求和非功能需求
- C. 功能需求 D. 功能需求和用户需求

- 61、在需求开发中，完成__（61）__过程后将确定需求基线
A. 需求获取 B. 需求分析 C. 需求定义 D. 需求验证
- 62、在软件项目中，__（62）__是确保需求不在开发过程中“丢失”的一个有效措施。
A. 做好需求变更管理 B. 做好需求确认 C. 做好需求回溯 D. 做好需求追溯
- 63、在配置管理中，用于管理当前基线和控制对基线的变更的配置库是__（63）__
A. 动态库 B. 备份库 C. 受控库 D. 静态库
- 64、在软件配置管理中，版本控制的目的是按照一定的规则保存配置项的__（64）__
A. 重要版本 B. 基线版本 C. 所有版本 D. 需要得版本
- 65、关于配置管理计划的制订和审批，下面说法正确的是__（65）__
A. 配置管理计划应由配置管理人员制订，由项目经理审批
B. 配置管理计划应由项目经理制订，由配置控制委员会审批
C. 配置管理计划应由项目经理制订，由QA人员审批
D. 配置管理计划应由配置管理人员制订，由配置控制委员会审批
- 66、《计算机软件产品开发文件编制指南》将软件项目文档分为开发文档、管理文档和__（66）__
A. 技术文档 B. 过程文档 C. 计划文档 D. 产品文档
- 67、假设每台机床只能完成一道工序，现有四道工序需要分配到四台机床上，分配成本（以元计）如下所表示，由于工艺要求，工序一不能分配到机床丙上，工序三又不能分配到机床丁上。成本最低的分配方案中，其成本是__（67）__

机床 工序	甲	乙	丙	丁
一	5	5	-	2
二	7	4	2	3
三	9	3	5	-
四	7	2	6	7

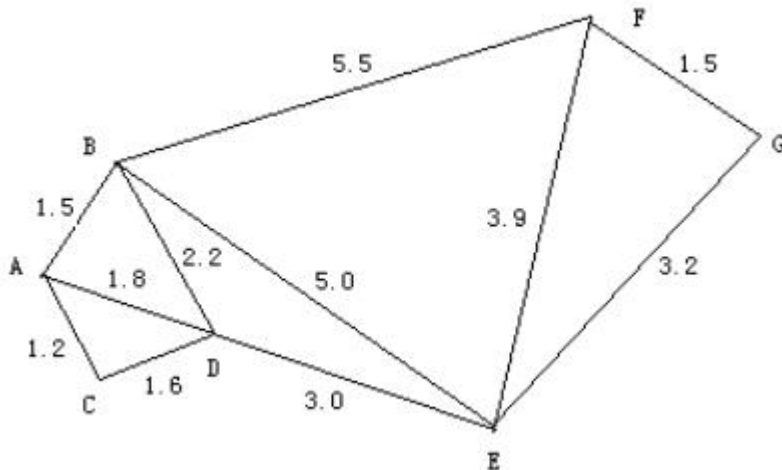
- A. 12 B. 13 C. 14 D. 15
- 68、某航空公司为满足客运量日益增长的需求，拟购置一批新的远程、中程及短程的喷气式客机。每架远程客机价格670万美元，中程客机500万美元，短程客机35.。。。万美元。该公司现有资金12000万美元用于购买飞机。据估计每架远程客机的年净利润为82万美元，中程客机的年净利润为60万美元，短程客机的年净利润为40万美元。假设该公司现有的熟练驾驶员可支持30架新购飞机的飞行任务，维修能力足以满足。．．．每架远程客机...量相当于5/3架短程客机，为获取最大利润，该公司应购买各类客机分别为（68）架。
A. 远程17，中程1，短程0 B. 远程15，中程1，短程2
C. 远程12，中程3，短程3 D. 远程10，中程3，短程5
- 69、某公司打算向它的三个营业区增设 6 个销售店，每个营业区至少增设 1 个，各营业区年

增加的利润与增设的销售店个数有关，具体关系如下表所示。可以调整各营业区增设的销售店的个数，使公司总利润增加额最大达（69）万元。

增设销售店个数	营业区 A	营业区 B	营业区 C
1	100	120	150
2	160	150	165
3	190	170	175
4	200	180	190

A. 520 B. (490) C. (470) D. (510)

70、A、B、C、D、E、F、G 代表七个村落，村落之间的道路连通情况如下图所示（边上的数据为距离，单位为公里）。这七个村落拟合建一所小学，已知 A 村有小学生 50 人、B 村有小学生 40 人、C 村有小学生 60 人、D 村有小学生 20 人、E 村有小学生 70 人、F 村有小学生 80、G 村有小学生 100 人。则拟合建小学应建在（70）村落，才能使学生上学所走的总路程最短。



A. C B. A C. F D. E

71、Your company CEO just sent you an E-mail asking you to make a ... on your project, which has been in progress for 10 months, to all identified internal and external stakeholders. He scheduled the presentation for next Monday. You expect more than 50 people to attend. The first step in preparing the presentation is to (71) .

- A. define the audience
- B. determine the objective
- C. decide on the general form of the presentation
- D. plan a presentation strategy

72、A data warehouse is a subject-oriented data set used for reporting and analysis. Data warehouses can be subdivided into (72) . Which store subsets of data from a warehouse.

- A. OLTPs B. transactions C. data marts D. OLAPs

73、The communication management plan determines the information and communications needs of the stakeholders. In the following statements related to communication management plan. (73) is false.

- A. The communication management plan is contained in or is a subsidiary plan of, the

project management plan.

B. The communication management plan can be formal or informal, highly detailed or broadly framed, and based on the needs of the project.

C. The communication management plan organizes and summarizes the information gathered, and presents the results of any analysis as compared to the performance measurement baseline.

D. The communication management plan can include guidelines for project status meetings, project team meetings, e-meetings, and e-mail

74. Stakeholder management refers to managing communications to satisfy needs of, and resolve issues with, project stakeholders. The (74) is useful responsible for stakeholder management.

- A. PMO B. CIO C. CCB D. PM

75. The most crucial time for project risk assessment is (75) .

- A. when a problem surfaces B. during the planning phase
C. during the close-out phase D. after the project schedule has been published

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】

某信息系统集成公司承接了一大型电子政务应用项目，由于项目涉及研发部门的多项关键技术，合适的项目管理人员暂时缺乏，公司就委派研发部副总经理刘某担任了该项目的项目经理。同时，公司意识到刘某担任项目经理可能会面临一些问题。特意安排公司项目管理办公室的小王专门协助刘某管理项目。

小王在项目管理办一直负责各种项目管理计划的审核，对制定项目管理计划非常重视，也非常熟悉。小王在初步了解了这个项目的基本情况之后，就按照公司的模板与项目组的几个核心成员共同制订了项目管理计划。考虑到刘某第一次管理这种商业性项目，因此对很多管理细节都进行了细化，并将计划重点集中在项目执行计划的制订方面，配置管理计划做得比较简单。刘某也根据自身多年的研发项目管理实践提出了相应的项目计划制订意见。但由于计划涉及很多技术细节，在计划中预留了一些空白。

刘某看小王的计划制订得很详细，也觉得非常合理，就按照小王的计划开始实施项目。一开始项目进展得非常顺利，各项工作有条不紊地进行，但是项目执行一个月之后，却发现由于项目计划没有充分考虑到该项目的特殊性，计划内容与现实状况不符，项目团队成员的能力与项目需要存在一定的差距，多项技术问题得不到有效解决。项目经理刘某也明显感觉到最近变更的请求明显增加，自己制订的比较简单的项目配置管理计划不能够满足项目整体变更的需要。

【问题1】（12分）

结合本题案例，请简要叙述项目管理计划应该包含的主要内容（不包含辅助计划）。

【问题2】（8分）

结合本题案例，请简要叙述项目经理和项目团队为执行项目管理计划而应采取哪些行动。

【问题 3】(5 分)

结合本题案例，请简要叙述在项目管理中配置库的主要作用。

试题二 (25 分)

【说明】

某项目是一个新产品开发项目，项目计划开发周期为 12 个月，项目团队有 11 个人，包括：项目经理 1 人，开发工程师 5 人，测试工程师 2 人，文档工程师 1 人，配置管理 1 人，SQA 1 人。

项目于 2010 年 7 月 1 日开始，项目计划如下：需求分析一个月，总体设计一个月，详细设计二个月，编码五个月，测试一个半月，文档准备、客户验收测试半个月，修改 BUG 并发布半个月，项目开工后，项目团队充满激情地努力工作，项目经理也非常有信心按期完成该项目，并在开工会上公布了该项目的考核与激励制度。

2010 年 8 月 1 日，项目组按期完成《需求规格设计说明书》；2010 年 9 月 1 日，按期完成了总体设计。

此时，市场部提出，最近有几名客户都问到这个产品了，9 月份可能有客户要看演示的 DEMO，需要加快开发进度，问项目经理是否可以先开发 DEMO，详细设计后面再补充，先把产品的原型做出来。

项目经理经过与项目组及项目管理部协商，决定去掉详细设计这个环节，直接进入产品的编码阶段，安排开发工程师根据总体设计负责各自模块的开发工作。

5 名开发工程师组成的开发小组进入非常忙碌的编码阶段后，经常加班加点，开发过程中，由于原来制定的计划已完全被打乱，SQA 无法再根据原来的质量保证计划进行跟踪，项目组其他人员也已无法发挥作用。

2011 年 2 月 15 日，项目经理向公司管理层反映这个项目存在的问题，市场部提的需求有部分不能实现，遇到了技术瓶颈，而且有团队成员要离职，为此由项目管理部组织会议，对新增的部分需求进行评审，包括研发总监、研发副总裁在内，最终决定产品要继续开发，确定关键技术问题的解决时间为 2011 年 3 月 15 日，其他工作继续进行。

遗憾的是，关键技术问题一直到 5 月 1 日才解决，这时已有 2 名开发人员因为信心问题而离职，项目经理除了要考虑项目进度外，还要考虑项目资源，由于此时其他项目任务也很重，公司资源很紧张，他不得不重新招聘开发人员。

等项目经理招到 2 个新人后，已是 2011 年 6 月 15 日，这本应是项目计划中系统测试结束的关键里程碑，但现在编码任务至少还需要 1 个月，在公司的月度会议上，项目经理向包括总裁在内的各位高层领导做了汇报，并因为项目进度延迟受到了批评。

2011 年 8 月 1 日，测试部终于拿到了系统的第一个测试版本。

2011 年 10 月 20 日，系统终于开发和测试完毕，测试部输出最终的测试报告，同意该产品向市场发布，所有的文档，包括《详细设计》、《需求规格说明书》、《产品说明书》等还没有上传到配置库。

【问题 1】(12 分)

请简要分析本题案例在下面管理方面存在哪些问题？

【问题 2】(3 分)

支出本题案例中的项目至少延期了多少时间。

【问题 3】(10 分)

为了实现本题案例中市场部提出的要求，作为项目经理，你认为可以采取哪些措施来应

对。

试题三 (25 分)

【说明】

小赵被任命为某软件开发项目的专职质量管理人员,他此前只有过三个月的软件开发经历。项目经理李工要求他按照项目进度计划中的工作安排,按时做好检查,发现问题随时汇报。

项目启动后,由于进度紧张,项目组经常加班,小赵在质量检查中,总会遇到这样那样的问题,例如,计划时间点已到,工作却没有按时完成,因此,无法开展检查;相关人员工作太忙,无法配合检查等。不久,项目组成员对小赵的工作颇有怨言,说他不懂技术,还得浪费时间跟他解释,有的还说进度已经这么紧张了,他不帮忙却来添乱。小赵很无奈,将这些情况汇报给项目经理李工,李工也觉得比较棘手,要求小赵尽量在不打扰大家工作的情况下执行检查。

项目组在超负荷运转中完成了编码任务,虽然天天加班,但进度还是延误了 20%,此时已经不能按原计划开展测试工作,项目经理李工决定调整计划,不划分测试阶段,将所有模块一次集成后统一开始测试。软件模块集成后,头一轮测试刚开始就出现了致命错误,导致测试无法继续,李工只好让开发人员先修复软件,之后再提交测试,随后的测试过程更加混乱,由于模块由不同人员开发,需要不同的人来修改,常常是已修复的 BUG,在修复其他的 BUG 之后又再次出现,开发人员不停修改,项目交付时间临近,程序中还有大量 BUG 没有修复。

【问题 1】(14 分)

请结合本题案例分析该项目质量管理中出现的问题。

【问题 2】(5 分)

请结合本题案例简要阐述在项目中应如何进行质量管理。

【问题 3】(6 分)

对于本题案例中的软件项目,请指出其测试过程至少应分为哪几个阶段?

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 论构建信息系统安全策略

在组织的信息化工作中,建立信息系统安全策略是其中必不可少的环节。信息系统安全策略就是指:为避免因使用计算机或应用信息系统可能导致的单位资产损失而采取的各种措施、手段,以及建立的各种管理制度、法规等。

请以“论构建信息系统安全策略”为题,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(项目背景、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、项目安全需求等)
- 2、围绕以下两个方面,结合项目实际论述构建信息系统安全策略的基本内容 (1) 构建信息安全策略的核心内容; (2) 构建信息安全策略的设计原则。
- 3、请结合论文中所提到的信息系统项目,简要论述项目中涉及的几种具体的安全策略,并指出其中可以进一步改进之处。

试题二 论大型复杂信息系统项目管理

目前，伴随着工业化和信息化的深度融合，国内的信息系统项目正在逐渐向大型化、复杂化的方向发展。大型复杂项目具有很多与一般项目不同的特征，在诸如计划、实施、控制等方面的管理要求很高，有关组织必须建立以过程为基础的大型复杂项目管理体系，以保证大型复杂项目顺利实施。

请以“论大型复杂信息系统项目管理”为题，分别从以下三个方面进行论述：

1、简要叙述你参加管理过的大型复杂项目信息系统项目，包括项目的背景、发起单位、目标、项目内容、项目领域和交付的产品。

2、结合项目管理的实际情况，就大型复杂信息系统项目的管理从以下三个方面展开论述：

- (1) 大型复杂信息系统项目的特征；
- (2) 大型复杂信息系统项目的计划过程；
- (3) 大型复杂信息系统项目的实施和控制过程。

3、请结合你所参加的大型复杂信息系统项目管理实践经验，介绍你在大型复杂信息系统项目实施过程中的实际管理过程以及采用的方法与工具。

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