

全国计算机技术与软件专业技术资格（水平）考试

2013 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、根据软件生命周期的 V 模型，系统测试主要针对（1），检查系统作为一个整体是否有效地得到运行。

（1）A. 概要设计 B. 项目范围说明书 C. 项目管理计划 D. 需求规格说明书

2、面向对象开发方法主要分为分析、设计和实现三个阶段。下面属于分析阶段主要工作的是（2）。

（2）A. 定义子系统接口参数 B. 编写代码 C. 改进系统的性能 D. 建立用例模型

3、（3）的目的是提供关于软件产品及过程的可应用的规则、标准、指南、计划和流程的遵从性的独立评价。

（3）A. 软件审计 B. 软件配置 C. 软件质量保证 D. 软件功能确认

4、根据国家电子政务“十二五”规划，在建设完善电子政务公共平台方面，将以效果为导向，推行“（4）”优先模式，制定电子政务公共平台建设和应用行动计划，明确相关部门的职责和分工，共同推动电子政务公共平台运行和服务。

（4）A. 智慧城市 B. 物联网服务 C. 云计算服务 D. 面向服务的架构（SOA）

5、根据《GB/T 11457-2006 信息技术软件工程术语》中对相关软件的分类，生产性企业中所使用的过程控制软件属于（5）。

（5）A. 支持软件 B. 中间件 C. 应用软件 D. 系统软件

6、张某于 2012 年 12 月 5 日通过网银完成了四项支付，其中（6）的业务类型不同于其他三项。

（6）A. 在网上商城购买了一台手机
B. 在某影音服务网站上注册后并观看了付费电影
C. 在税务征缴系统中申报并支付了本公司上月地税
D. 团购了一套实惠的二人套餐电影票

7、现代企业信息系统的—个明显特点是，企业从依靠信息进行管理向（7）转化。

（7）A. 知识管理 B. 管理信息 C. 管理数据 D. 决策管理

8、根据《GB/T 16260.1-2006 软件工程产品质量》中用于测量用户在特定环境中能达到其目标的程度的度量指标为（8）。

（8）A. 使用质量 B. 过程质量 C. 内部质量 D. 外部质量

9、根据《软件文档管理指南 GB/T 16680-1996》，关于项目文档编制计划，下面说法不正确的是 (9)。

- (9) A. 文档计划应分发给开发组成员，此外所有与该计划有关的人都应得到文档计划
- B. 编制文档计划的工作应及早开始，对计划的评审应贯穿项目的全过程
- C. 文档计划中应规定每个文档要达到的质量等级，其本身必须是一个单独的正式文档
- D. 文档计划中应指定文档管理员等参与文档工作的人员职责

10、某工厂是生产电源的企业，在出厂产品质量控制过程中，使用统计抽样原理检查 10000 部电源的质量状况。在随机抽取 200 个进行检查后，发现有 5 个电源的外观不合格、4 个电源的接口不合格，气质有 2 个电源同时存在这两种不合格缺陷，其余电源未发现问题。根据统计抽样的基本原理，这批电源的合格率为 (10)。

- (10) A. 96.5% B. 96% C. 95.5% D. 90%

11、攻击者通过搭线或在电磁波辐射范围内安装截收装置等方式获得机密信息，或通过对信息流量和流向、通信频率和长度等参数的分析推导出有用信息的威胁称为 (11)。

- (11) A. 破坏 B. 抵赖 C. 截取 D. 窃取

12、某设备由 10 个元件串联组成，每个元件的失效率为 0.0001 次/小时，则该系统的平均失效间隔时间为 (12) 小时。

- (12) A. 1 B. 10 C. 100 D. 1000

13、下面有关安全审计的说法错误的是 (13)。

- (13) A. 安全审计需要用到数据挖掘和数据仓库技术
- B. 安全审计产品只包括主机类、网络类及数据库类
- C. 安全审计的作用包括帮助分析案情事故发生的原因
- D. 安全审计是主体对客体进行访问和使用情况进行记录和审查

14、信息安全保障系统可以用一个宏观的三维空间来表示，第一维是 OSI 网络参考模型，第二维是安全机制，第三维是安全服务。该安全空间的五个要素分别是 (14)。

- (14) A. 应用层、传输层、网络层、数据链路层和物理层
- B. 基础设施安全、平台安全、数据安全、通信安全和应用安全
- C. 对等实体服务、访问控制服务、数据保密服务、数据完整性服务和物理安全服务
- D. 认证、权限、完整、加密和不可否认

15、项目组对某重要资源实施基于角色的访问控制。项目经理 (PM) 为系统管理员，项目成员角色还包括配置管理员 (CM)、分析人员、设计人员、开发人员和质量保证人员 (QA)，其中 CM 和 QA 同时参与多个项目。下面关于该资源访问权限分配的说法正确的是 (15)。

- (15) A. CM 的访问权限应由 PM 分配，且应得到 QA 的批准
- B. QA 的访问权限应由 PM 分配，其不参与项目时应将其权限转给 CM
- C. 分析人员、设计人员、开发人员的访问权限应由 CM 分配，且应得到 (QA) 的批准
- D. PM 的访问权限由其自己分配，切 PM 不在时其权限不能转给 QA 或 CM

16、网络入侵检测系统和防火墙是两种典型的信息系统安全防御技术，下面关于入侵检测系统和防火墙说法正确的是 (16)。

(16) A. 防火墙是入侵检测系统之后的又一道防线，防火墙可以及时发现入侵检测系统没有发现的入侵行为

B. 入侵检测系统通常是一个旁路监听设备，没有也不需要跨接在任何链路上，无须网络流量流经它便可以工作

C. 入侵检测系统可以允许内部的一些主机被外部访问，而防火墙没有这些功能，只是监视和分析系统的活动

D. 防火墙必须和安全审计系统联合使用才能达到应用目的，而入侵检测系统是一个独立的系统，不需要依赖防火墙和安全审计系统

17、用户数据报 (UDP) 协议是互联网传输层的协议之一。下面的应用层协议或应用软件使用 UDP 协议的是 (17)。

(17) A. SMTP B. WWW C. DNS D. FTP

18、下面的无线网络加密方法中，(18) 的安全性高。

(18) A. MAC 地址过滤 B. WEP C. WPA D. WPA2

19、根据《电子信息系统机房设计规范 GB50174-2008》，下面的电子信息机房的设计方案不妥当的是 (19)。

(19) A. 主机房净高根据机柜高度及通风要求确定，设置为 3.0m

B. 主机房采用了耐火等级为二级的建筑材料

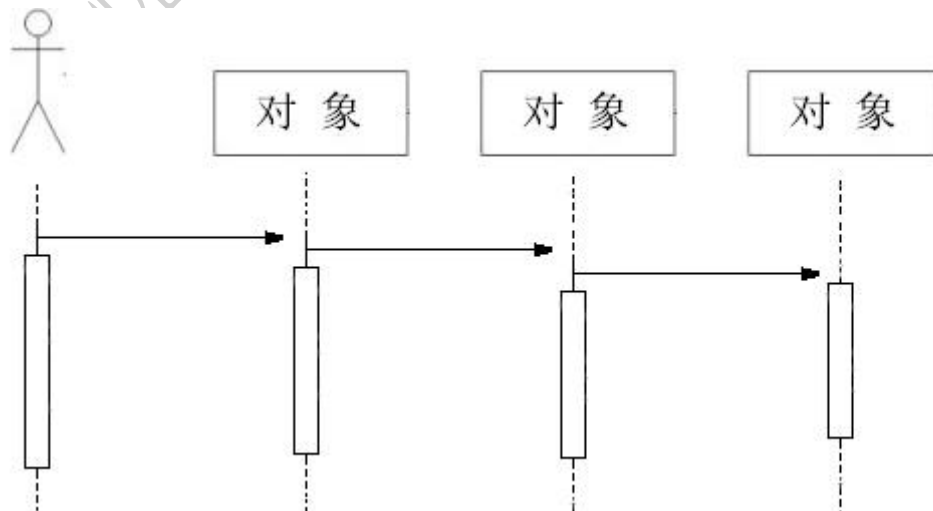
C. 主机房用于搬运设备的通道净宽设为 2.0m

D. B 级电子信息系统机房的主机房中设置了两个外窗

20、在办公楼的某层，有 8 台工作站需要通过一个以太网交换机连接起来，连接电缆为超 5 类非屏蔽双绞线，则任两台工作站之间的距离在理论上最多不能超过 (20) 米。

(20) A. 200 B. 100 C. 50 D. 25

21、统一建模语言 (UML) 是一种定义良好的可视化建模语言，其中 (21) 是对一组动作序列的描述，系统执行这些动作将产生一个对特定的参与者有价值而且可观察的结果。关于下面的 UML 图，正确的说法是 (22)。



- (21) A. 用例图 B. 类图 C. 包图 D. 组件图
- (22) A. 它是一个 UML 对象图, 反映了系统的静态结构
B. 它是一个 UML 顺序图, 反映了系统的动态行为
C. 它是一个 UML 用例图, 反映了系统的功能需求
D. 它是一个 UML 状态图, 反映了系统的状态变化

23、在 J2EE 模型中, 中间层的业务功能通过①构件实现, 使用②实现业务逻辑处理结果的动态发布, 构成动态的 HTML 页面, 中间层也可以使用 Servlet 实现更为灵活的动态页面。

①和②应填入 (23)。

- (23) A. Web Services 和 EJB B. EJB 和 JSP C. JSP 和 EJB D. JNDI 和 JSP

24、工作流 (Workflow) 就是工作流程的计算模型, 即将工作流程中的工作如何前后组织在一起的逻辑和规则在计算机中以恰当的模型表示并对其实施计算。工作流属于 (24) 的一部分, 它是普遍地研究一个群体如何在计算机的帮助下实现协同工作的。

- (24) A. CSCW B. J2EE C. Web Service D. .NET

25、供应商甲在参与某政府机构办公设备采购的活动中, 发现参加竞标的供应商乙的负责人与该政府机构领导有亲属关系。甲向该政府机构提出书面质疑, 该政府机构随后大幅。甲对答复结构不满意, 拟向当地采购监督管理部门提出投诉。根据政府采购法, 甲应在答复期满 (25) 个工作日内提出投诉。

- (25) A. 十五 B. 二十 C. 二十八 D. 三十

26、下面关于索赔的说法中, 不正确的是 (26)。

- (26) A. 按照索赔的目的进行划分, 索赔可以分为工期索赔和费用索赔
B. 项目发生索赔事件后, 应先监理工程师调解, 若调解不成, 则须由政府建设主管机构进行调解或仲裁后, 方可向所在地人民政府起诉
C. 索赔必须以合同为依据
D. 索赔的重要前提条件是合同一方或双方存在违约行为或事实, 并且由此造成了损失, 责任由对方承担

27、根据我国著作权法, 作者的署名权、修改权、保护作品完整权是著作权的一部分, 他们的保护期限为 (27)。

- (27) A. 50 年 B. 20 年 C. 15 年 D. 不受限制

28、承建单位项目工程进度款的支付申请应由 (28) 签署意见。

- (28) A. 项目总监理工程师 B. 项目监理工程师
C. 专业监理工程师 D. 监理单位财务负责人

29、项目经理在综合变更中主要负责 (29)。

- (29) A. 评估变更对项目的影响
B. 评估变更的应对方案
C. 将变更由技术要求转换为资源要求
D. 批准可否使用储备资源

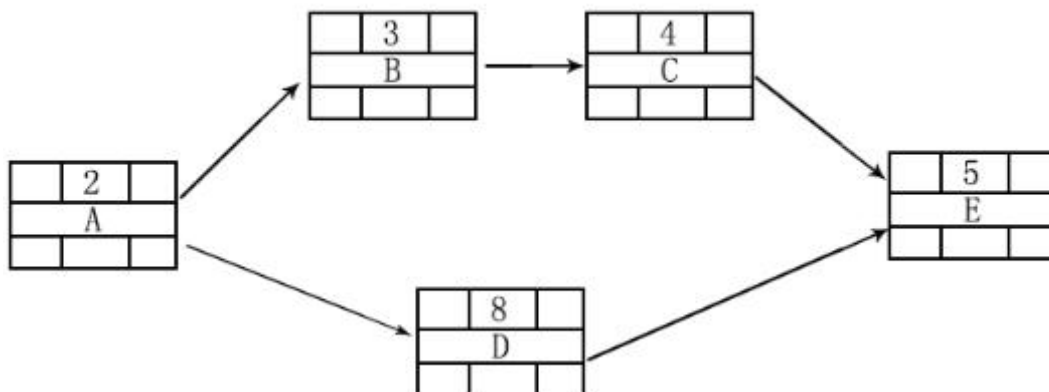
30、某系统集成公司的变更管理程序中有如下规定：“变更控制委员会由公司管理人员、甲方主管、项目经理、关键开发人员、关键测试人员、质量保证代表和配置管理代表组成。变更控制委员会的职责为：批准基线的建立和配置项的确定；代表项目经理和所有可能因基线变更而受到影响的团队利益；审批对基线的变更；批准基线库产品的建立”。下面说法正确的是（30）。

- (30) A. 质量保证代表应负责独立监督项目的质量过程，不应加入变更控制委员会
 B. 变更应由项目组以外的组织负责审批，项目经理、开发人员和测试人员不应加入变更控制委员会
 C. 变更控制委员会只应代表公司领导和项目经理的利益，不应代表所有可能因基线变更而受到影响的团队利益
 D. 该公司的上述规定是根据公司的实际情况制定的，可以有效运转

31、主要不关注网络路线的总时差，而是集中管理缓冲活动持续时间和用于计划活动资源的制定进度计划所采用的技术是（31）。

- (31) A. 关键路线法 B. 资源平衡法 C. 关键链法 D. 进度压缩法

32、在下面的项目网络图中（时间单位为天），活动 B 的自由时差和总时差分别为（32），如果活动 A 的实际开始时间是 5 月 1 日早 8 时，在不延误项目工期的情况下，活动 B 最晚应在（33）前结束。



- (32) A. 0, 0 B. 0, 1 C. 1, 0 D. 1, 1
 (33) A. 5 月 5 日早 8 时 B. 5 月 6 日早 8 时
 C. 5 月 7 日早 8 时 D. 5 月 8 日早 8 时

34、创建工作分解结构是项目范围管理的重要内容，该项活动的输出包括工作分解结构（WBS）、WBS 字典、变更申请、范围管理计划（更新）和（34）。

- (34) A. 范围基线 B. 项目章程 C. 绩效报告 D. 工作说明书

35、为工作包监控制账户，并根据“账户编码”分配标记号是创建工作分解结构的最后步骤，控制账户（35）。

- (35) A. 不是构成汇总成本、进度和资源信息的单位
 B. 是一种控制点，项目的范围、成本和进度在该点被整合
 C. 是设置在工作分解结构的特定技术节点
 D. 只包括一个工作包

36、某地方政府准备立项改造一个小型信息系统，由于项目投资额较小，立项过程可以简化，但其中的（36）环节不能缺少。

- （36）A. 信息系统安全风险评估报告的编制和报批
B. 初步设计方案的编制和报批
C. 可行性研究报告的编制和报批
D. 项目评估

37、某立项负责人编制了一份 ERP 开发项目的详细可行性研究报告，目录如下：①概述②需求确定③现有资源④技术方案⑤进度计划⑥项目组织⑦效益分析⑧协作方式⑨结论
该报告中欠缺的必要内容是（37）。

- （37）A. 应用方案 B. 质量计划 C. 投资估算 D. 项目评估原则

38、某公司采用邀请招标的方式选择承建单位，实施过程中发生了如下事件：

- ① 该公司向 3 家单位发出招标邀请函，其中包括该公司的股东公司
② 该公司 8 月 1 日发出邀请函，要求对方在 8 月 16 日提交投标书
③ 该公司外聘了 1 名法律专家，连同公司 CIO、总经理和党委书记组建了评标委员会
④ 该公司的招标书中公开了项目标底

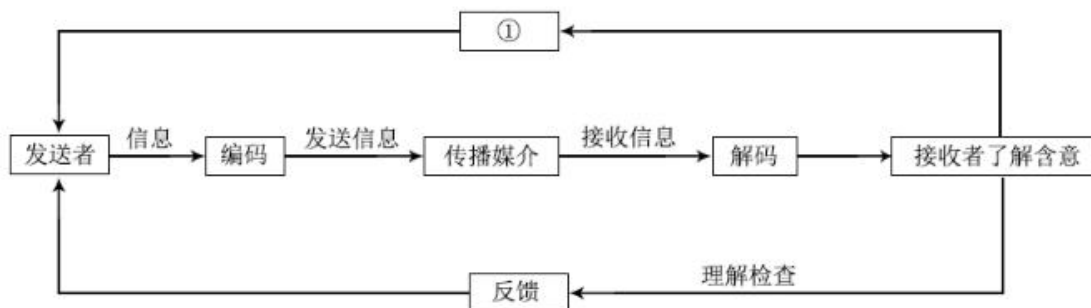
根据上述情况，下面说法中，正确的是（38）。

- （38）A. 该公司的股东公司参加投标不符合招投标法规
B. 该公司拟订的投标截止日期符合招投标法规
C. 评标委员会的组成不符合招投标法规
D. 招标书中不准公开项目标底

39、标前会议也称为投标预备会，是招标人按投标须知规定的时间和地点召开的会议。以下关于标前会议有关文档的说法中，错误的是（39）。

- （39）A. 会议纪要应以书面形式发给获得投标文件的投标人
B. 会议纪要和答复函件形成招标文件的补充文件
C. 补充文件与招标文件具有同等法律效力
D. 会议纪要必须要说明相关问题的来源

40、在下面的沟通模型图中，“①”中应填入（40）。



- （40）A. 表达 B. 噪声 C. 意见 D. 行动

41、下面关于沟通管理计划的说法中，不正确的是（41）。

- （41）A. 沟通管理计划应是正式的，根据项目需要可以是非常详细或粗略框架式的

- B. 沟通管理计划确定项目干系人的信息和沟通需求
C. 沟通管理计划不一定需要得到客户的正式认可才能实施
D. 沟通管理计划中应包含用于沟通的信息，包括信息格式、内容和细节水平
- 42、两名新成员最近加入到某项目中，项目组成员原来有 6 个人，则沟通途径增加了 (42)。
(42) A. 21 B. 13 C. 12 D. 8
- 43、绩效报告是项目沟通管理中的重要过程，包括收集并分发有关项目绩效信息给干系人、收集和分发的绩效信息包括 (43)、进展报告和项目预测。
(43) A. 状态报告 B. 状态评审结果 C. 问题日志 D. 工作说明书
- 44、对于大型及负责项目而言，在制定活动计划之前，必须要确定用什么方法和过程来完成项目。(44) 就是满足这一要求的项目管理方法。
(44) A. 过程计划 B. 基准计划 C. 生命周期计划 D. 统一的项目过程
- 45、下面关于项目干系人管理的说法中，不正确的是 (45)。
(45) A. 项目干系人管理就是对项目的沟通进行管理，以满足信息需要者的需求并解决项目干系人之间的问题
B. 项目干系人管理应由项目经理之外的职能经理负责
C. 面对面的会议是最有效的沟通和解决干系人之间问题的方法
D. 项目干系人也可以是项目团队成员之外参与项目的人员，其三大职责是参与、审查和反馈
- 46、某项目已经按照沟通计划发布了项目信息；此时一些项目可交付成果按照变更控制计划发生了变更，并向所有干系人都发出了变更通知；而项目后期一位干系人表示对该变更并不知情，此时，该项目的项目经理首先应 (46)。
(46) A. 对沟通计划进行审核，如需要，对沟通计划进行修改
B. 审核沟通计划，确定为什么干系人不理解自己的职责
C. 确定为什么该干系人不知情
D. 在下次项目工作会议上说明该问题，以便其他干系人不会遗忘公布的变更信息
- 47、制定风险管理计划是描述在项目中如何组织和执行风险管理的项目计划，其中定义风险管理过程在项目整个生命周期中的执行频度，并定义风险管理活动的计划的工具或活动称为 (47)。
(47) A. 风险管理时间表 B. 风险概率分析 C. 风险检查表 D. 风险频度评审
- 48、项目经理在 6 月 1 日对一个软件开发项目进行了挣值分析，项目 CPI 是 1.0，进度偏差是零。在 6 月 3 日，附近的河流泛滥，致使开发计算机房被淹，导致所有工作停工 2 周时间。该项目遭受了 (48)。
(48) A. 已知的可预测风险 B. 已知的不可预测风险
C. 未知的可预测风险 D. 未知的不可预测风险
- 49、一名项目经理正在为自己负责的项目进行风险量化，几位参与项目的专家都不在现场，但是希望参与项目风险评估工作，此时，可以 (49)。

- (49) A. 依托因特网, 使用 Monte Carlo 模拟方法 B. 使用关键路径方法
C. 对已知的专家进行非正式调查的方法 D. 使用 Delphi 技术

50、项目组合管理是指在可利用的资源和企业战略计划的指导下, 进行多个项目或项目群投资的选择和支持, 项目组合管理是通过项目评价选择、多项目组合优化。确保项目符合企业的战略目标, 从而实现企业收益最大化。项目组合管理可以将组织战略进一步细化到选择哪些项目来实现组织的目标, 其选择的主要依据在于 (50)。

- (50) A. 企业的根本利益 B. 平衡风险和收益 C. 资源计划 D. 战略目标

51、在项目组合管理中, 队结构化的项目进行选择和优先级排序, 一般会直接用到 (51) 技术。

- (51) A. 需求分析 B. 挣值分析 C. 财务分析 D. 计划评审

52、一个项目经理被分配到一个高优先度的新项目, 只有 5 个可用的资源, 因为其他资源已经被承诺给别的项目。完成项目的资源可用时间不足所需时间的一半, 并且这个项目经理不能说服管理层改变项目的结束日期, 此时, 项目经理应 (52)。

- (52) A. 协调团队成员安排必要的加班, 以便完成工作
B. 给团队提供良好的工作环境
C. 通过删除在限定的时间内不能完成的工作来削减工作范围
D. 使用更有经验的资源, 更快地完成工作

53、某公司刚刚发布了新的 5 年战略规划后, 该公司的一个项目经理从一个客户那里收到一个新的产品要求, 这个要求与公司过去 5 年战略规划相一致, 但不符合新的战略规划的目标。该产品描述具有有效的商业驱动, 并有助于直接推动公司发展, 作为项目经理, 恰当的做法是 (53)。

- (53) A. 为这个项目做成本/收益分析, 然后提交给管理层批准
B. 把该产品要求提交给管理层审核和批准
C. 把本公司经营方向的变化通知给客户, 并请客户重新审视这个项目
D. 向管理层索要项目章程并开始编制 WBS

54、公司目前可用的高级程序员有 9 名, 有 5 个项目即将开始进行, 项目 A 的优先级是 9, 需要高级程序员是 5 名, 项目 B 的优先级是 7, 需要高级程序员 3 名, 项目 C 的优先级是 6, 需要高级程序员 2 名, 项目 D 的优先级是 5, 需要高级程序员 2 名, 项目 E 的优先级是 3, 需要高级程序员 1 名, 5 个项目总共需要高级程序员 13 名, 作为这 5 个项目的项目组合的经理, 应采用 (54) 策略。

- (54) A. 根据项目的优先级, 满足项目 A. 项目 B 的要求, 部分满足项目 C 的需要
B. 根据需要高级程序员的人数和项目优先级, 满足项目 A. 项目 B. 项目 E 的要求
C. 根据项目的优先级, 按照比例分配给 5 个项目人数, 然后在各个项目内进行资源的优化与平衡
D. 根据项目的优先级和各个项目的进度安排, 从总体上考虑 5 个项目间的平衡

55、把项目看成一个整体, 权衡各种要素之间的关系的评估称为项目整体评估, 其主要特征可以概括为: 整体性、目标性、相关性、动态性, 其中项目性是指 (55)。

- (55) A. 时间、成本、质量三个方面

- B. 范围、时间、成本三个方面
- C. 时间、知识、逻辑三维结构
- D. 时间、质量、逻辑三维结构

56、公司承接了一个大型信息系统集成项目，项目参加人员 121 人，估计这个项目将在 3 年内建成。公司在开始这一项目之前，要决定这个项目的财务经济效益，并考虑资金的时间价值，则采用 (56) 对项目进行财务绩效评估最合适。

- (56) A. 投资收益率法 B. 投资回收期法
C. 追加投资回收期法 D. 内部收益率法

57、分析成本构成结果，找出各种可以相互替代的成本，协调各种成本之间的关系，属于 (57) 的内容。

- (57) A. 识别的分析项目成本构成科目 B. 成本估算 C. 成本预算 D. 成本审评

【答案】B

【解析】P155 此题考察的是成本估算的步骤，必须掌握，高频考点

编制项目成本估算需要进行三个主要步骤。首先，识别并分析项目成本的构成科目，即项目成本中包括的资源或服务的类目，例如，人工费、材料费、咨询费等；其次，根据已识别的项目成本构成科目，找出各种可以相互替代的成本，估算每一成本科目的成本大小协调各种成本之间的比例关系—最后，分析成本估算结果；

【点评】教程上原话，多次考了，简单，必须得分

58、项目经理在某项目实施阶段的中期发现，由于未预料到的变更，项目经费要花光了，此时应 (58)。

- (58) A. 对项目进行赶工或快速跟进 B. 重新评估风险分析结果和应急资金
C. 要求对项目预算做变更 D. 使用不对项目收费的资源

59、(59) 是编制质量规划的首要工作。

- (59) A. 寻找影响质量的因素 B. 研究项目产品说明书
C. 确定质量度量指标 D. 识别相关质量标准

60、某单位新进一批 500 台不同型号的 PC 机，均由同一设备生产厂家提供，按照质量管理项目规定，以下质检方法中，正确的是 (60)。

- (60) A. 对本批次设备进行随机抽检 B. 针对不同型号进行抽检
C. 对该批次产品每台进行检验 D. 由于是常规产品，抽检 5 台

61、国际标准《计算机软件文档编制规范 GB/T8567-2006》规定了在软件开发过程中文档编制的要求，这些文档从使用的角度可分为用户文档和开发文档两大类，以下 (61) 属于用户文档。

- (61) A. 接口规格说明 B. 软件产品规格说明 C. 软件结构设计说明 D. 测试报告

62、根据《软件工程产品质量 GB/T16260-2000》，软件的内部和外部质量属性划分为六个特性，分别是功能性、可靠性、易用性、效率、(62) 和可移植性。

- (62) A. 安全性 B. 稳定性 C. 适应性 D. 可维护性

63、在需求分析阶段，系统分析人员对被设计的系统进行系统分析，确定系统的各项功能、性能需求和设计约束，确定对文档编制的要求，作为本阶段工作的结果，一般地说软件需求规格说明、数据要求说明和（63）应该编写出来。

（63）A. 数据库设计说明书 B. 软件产品规格说明 C. 初步的用户手册 D. 项目开发计划

64、在配置管理中，基线是一组经过审查并且达成一致的规范或工作产品，是开发工作的基础。配置管理员根据《项目计划文档》、《配置管理计划》、《配置项管理表》等文档，创建了（64）基线。

（64）A. 内部或外部 B. 设计或构造 C. 计划或发行 D. 构造或发行

65、根据配置项版本编号规则，版本编号为 1.72 的配置项应处于（65）状态。

（65）A. 第一次正式发布 B. 修改后重新正式发布 C. 正在修改 D. 草稿

66、有一辆货车每天沿着公路给 4 个零售店运送 6 箱货物，如果各零售店出售该货物所得到利润如表 1 所示，适当规划在各零售店卸下的货物的箱数，可获得最大利润（66）万元。

表 1（利润单位：万元）

零售店 利润 箱数	1	2	3	4
0	0	0	0	0
1	4	2	3	4
2	6	4	5	6
3	7	6	7	6
4	7	8	8	6
5	7	9	8	6
6	7	10	8	6

（66）A. 15 B. 17 C. 19 D. 21

67、编号 1、2、3、4、5、6 的 6 个城市的距离矩阵如表 2 所示，设推销员从 1 城出发，经过每个城市一次且仅一次，最后回到 1 城，选择适当的路线，推销员最短的行程是（67）公里。

表 2（距离单位：公里）

从 1 距离 到 1	1	2	3	4	5	6
1	0	10	20	30	40	50
2	12	0	18	30	25	21
3	23	9	0	5	10	15
4	34	32	4	0	8	16
5	45	27	11	10	0	18
6	56	22	16	20	12	0

（67）A. 75 B. 78 C. 80 D. 100

68、某厂编号为 I、II、III 的三种产品分别经过 A、B、C 三种设备加工，已知生产各种产品每件所需的设备台时，各种设备的加工能力（台时）及每件产品的预期利润见表 3

表 3:

(单位: 台时)	I	II	III	设备加工能力 (台时)
A	1	1	1	100
B	10	4	5	600
C	2	2	6	300
每件产品利润(元)	10	6	4	

适当安排生产计划可获得最大总利润 (68) 元。

(68) A. 2000/3 B. 2100/3 C. 2200/3 D. 2250/3

69、某部门有 3 个生产同类产品的工厂（产地），生产的产品由 4 个销售点（销地）出售，各工厂的生产量（单位：吨）、各销售点的销售量（单位：吨）以及各工厂到各销售点的单位运价（百元/吨）示于表 4 中：

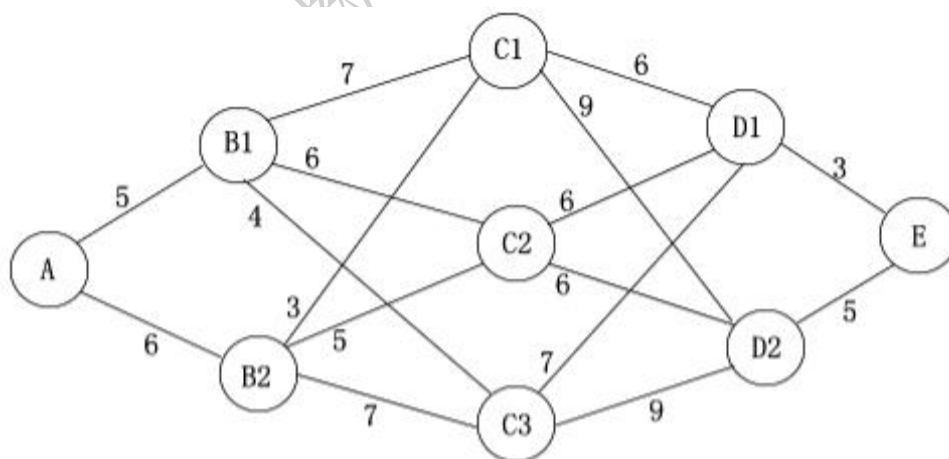
销地 产地	B1	B2	B3	B4	产量 (吨)
A1	4	12	4	11	32
A2	2	10	3	9	20
A3	8	5	11	6	44
销量 (吨)	16	28	28	24	96\96

适当安排调运方案，最小总运费为 (69)。

(69) A. 450 B. 455 C. 460 D. 465

70、下图中，从 A 到 E 的最短长度是 (70)（图中每条旁的数字为该条边的长度）。

A、17 B、18 C、19 D、20



71、(71) is the process of documenting, analyzing, tracing, prioritizing and agreeing on requirements and then controlling change and communicating to relevant stakeholders. It is a continuous process throughout a project.

(71) A、Integrated management B、Configuration management

C、Scope management

D、Requirements management

72、(72) is a collection of data sets, which is so large and complex that it becomes difficult to process using on - hand database management tools or traditional data processing applications.

(72) A、Big data B、Cluster C、Parallel computing D、Data warehouse

73、In requirements engineering, requirements elicitation is the practice of collecting the requirements of a system from users, customers and other stakeholders. In the following practices, (73) is rarely used in requirements elicitation.

(73) A、brain storming B、interview C、questionnaire D、Monte Carlo analysis

74、Software configuration management (SCM) is the task of tracking and controlling changes in the software. Configuration management practices include configuration identification, change control, (74) and configuration audit.

(74) A、milestones marking B、status reporting
C、stakeholder management D、quality audit

75、(75) is responsible for the attraction, selection, training, assessment, and rewarding of employees, while also overseeing organizational leadership and culture, and ensuring compliance with employment and labor laws.

(75) A、Human resource management B、Strategic analysis
C、Team management D、RACI

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）----质量管理

阅读下列说明，回答问题1至问题3，将解答填入答题纸的对应栏内。

【说明】

A公司是国内一家大型系统集成企业，已建立基于SJ/T 11234、SJ/T 11235的涵盖公司所有部门和人员的质量管理体系。在公司建立质量管理体系之初，质量部要求各业务部门都参加体系建设，编写程序文件和作业指导，但这些部门都说忙，难以抽出人力。质量部便借鉴了其它公司的体系文件，对其简单修改后形成了A公司的质量管理体系文件。

质量管理体系运行一年后，公司承担了一个大型软件集成项目。公司领导对此项目非常重视，任命高级项目经理陈工管理此项目，并强调一定要保质保量完成。同时，公司要求销售部、采购部、质量部各派一个人参与该项目，配合项目组开展工作。

根据公司的质量管理体系要求，项目的每个里程碑节点都要召开评审会，主要开发文档（包括要求规格说明书、总体设计和详细设计等）都需要通过评审。事实上，在以往的项目中，这些评审会都是项目组内讨论，讨论出结果后让相关部门负责人签字，质量部只要看到有签字的评审记录就不干预项目的实施。由于本项目关系重大，各部门都怕出了问题而承担责任，因此所有部门都参加了该项目的评审会。

几个评审会开完，项目组成员开始抱怨。说以前的项目评审都是我们自己讨论，其它部门根本没人仔细看。可是现在这个项目，各个部门都有人参与，评审会上每个人都提意见，

并且意见经常不一致，没有人负责最后拍板；对于有些技术文件的评审，评审人员明明不懂还提出很多问题，还要费很大力气给他们解释。

在以往的项目中，虽然公司的程序文件中规定评审没通过就不能进入下一环节，但如果进度要求紧张的话，一般也不管什么流程了，抢进度要紧。但是在这个项目中，设计方案经过几次讨论都没有结果。项目经理陈工为了保证进度，向采购部提出提前采购设备，采购部以设计方案没有定稿为理由拒绝处理。无奈陈工找了好几次公司领导，最终领导拍板可以提前采购。项目就这样在不断的争执过程中进行，每次争执不下时陈工就去找公司领导。如此多次争执后，陈工发现质量管理体系文件中规定那么多评审纯粹是浪费时间，希望修改。按照计划，现在项目应该进行到测试阶段，但实际上项目的详细设计还未通过评审。

【问题 1】12 分

请简要叙述 A 公司的质量管理体系在建立和运行中存在的主要问题。

【问题 2】8 分

如果你是 A 公司质量负责人，请简要叙述实施 A 公司质量管理体系的改进步骤。

【问题 3】5 分

项目质量管理包括（1）、（2）和（3）过程。A 公司在建立质量管理体系后，应定期对质量管理体系的运行进行内部审核和（4）。质量体系内部审核属于质量管理中（5）过程。

请将上面（1）到（5）处和答案填写在答题纸的对应栏内。

试题二（25 分）----进度管理

阅读下列说明，回答问题 1 至问题 4，将解答填入答题纸的对应栏内。

【说明】

W 公司与所在城市电信运营商 Z 公司签订了该市的通信运营平台建设合同。W 公司为此成立了专门的项目团队，由李工担任项目经理，参加项目的还有监理单位和第三方测试机构。李工对项目工作进行了分解，制作出如下表所示的任务清单。经过分析后李工认为进度风险主要来自需求分析与确认环节，因此在活动清单定义的总工期基础上又预留了 4 周的应急储备时间。该时度计划得到了 Z 公司和监理单位的认可。

代号	任务	紧前工作	持续时间（周）
A	项目启动与人员、资源调配	—	8
B	需求分析与确认	A	4
C	总体设计	B	4
D	总体设计评审和修订	B	2
E	详细设计（包括软硬件）	C、D	10
F	编码、单元测试、集成测试	E	15
G	硬件安装与调试	B	4
H	现场安装与软硬件联合调试	F、G	8
I	第三方测试	H	8
J	系统试运行与用户培训	I	2

在项目启动与人员、资源调配（任务 A）阶段，李工经过估算后发现编码、单元测试、集成测试（任务 F）的技术人员不足。经公司领导批准后，公司人力资源部开始招聘技术人员，项目前期工作进展顺利，进入详细设计（任务 E）后，负责任务 E 的骨干老杨提出，详细设计小组前期没有参加需求调研和确认，对需求文档的理解存在疑问。经过沟通后，李工邀请 Z 公司用户代表和项目团队相关人员召开了一次推进会议。会后老杨向李工提出，由于先前对部分用户需求的理解有误，须延迟 4 周才可完成详细设计。考虑到进度计划中已预留

了 4 周的时间储备, 李工批准了老杨的请求, 并按原进度计划继续执行。

任务 E 延迟 4 周完成后, 项目组织开始编码、单元测试和集成测试 (任务 F)。此时人力资源部招聘的新员工陆续到职, 为避免进度延误, 李工第一时间安排他们上岗。新招聘的员工大多是应届毕业生, 即便有老员工带领, 工作效率仍然不高。与此同时, W 公司领导催促李工加快进度, 李工只得组织新老员工加班。虽然他们每天加班, 可最终还是用了 20 周才完成原来计划用 15 周完成的任务 F。此时已临近春节假期, 在李工的提议下, W 公司决定让项目组在假期结束前提前 1 周入驻 Z 公司进行现场安装与软硬件联合调试。由于 Z 公司和监理单位春节期间只有值班人员, 无法很好地配合项目组工作, 导致联合调试工作进展不顺利。为了把延误的进度赶回来, 经公司同意, 春节后一上班, 李工继续组织项目团队加班。此时许多成员都感到身心疲惫, 工作效率下降, 对项目经理的安排充满了抱怨。

【问题 1】

根据任务清单, 将前导图填充完整, 并指出项目的关键路径、计算计划总工期、活动 C 和 G 的总时差 (总浮动时间)。



节点图例如下所示:

最早开始时间	持续时间	最早完成时间
任务代号		
最迟开始时间		最迟完成时间

【问题 2】(6 分)

结合本案例简要叙述项目经理在进度管理中存在的主要问题。

【问题 3】(6 分)

如果你是项目经理, 请结合本案例简要叙述后续可采取哪些应对措施。

【问题 4】(5 分)

除了采取进度网络分析, 关键路径法和进度压缩技术外, 请指出李工在制定进度计划时还可以采用那些方法或工具。

试题三 (25 分) ----- 收尾管理

阅读下列说明, 回答问题 1 至问题 3, 将解答填入答题纸的对应栏目内。

【说明】

项目经理李工和近五十人的项目团队经过 9 个月的辛苦努力, 在某信息系统项目约定的最后期限内完成了信息系统的开发工作, 并通过了系统试运行。尽管这是李工负责的第一个项目, 但还是算圆满地结束了。李工感觉很有成就感, 也对团队成员充满了感激。由于项目工期几度耽搁, 在项目最后阶段, 项目团队成员加班加点工作了近 3 个月, 团队成员不仅精神疲惫而且因此耽误了其他项目的很多工作。鉴于项目已经完成了试运行, 李工就组织大家召开了项目总结会。在总结会上李工表示了对大家的感谢, 然后就宣布项目已经结束, 项目团队成员可以各自按照原先的人力资源计划进入新的项目。

项目总结会后的第二天, 建设方的项目负责人就打来了电话, 说是建设方总经理发现该信息系统还有一项功能需要添加, 尽管该功能在原先的合同中没有体现, 但是总经理还是希望添加该项目功能。而且建设方的项目负责人还指出, 试运行之后相关部门发觉还有一些相

关的操作手册没有提供，希望建设方补充提供相关文档。

刚接完建设方项目负责人的电话，公司财务审计部门和项目管理办公室的人员也敲门进来，首先问李工该项目是否已经完成，如果已经完成就需要走公司的相关项目收尾流程。接着就要求李工和他的项目团队成员配合组织项目审计和项目收尾方面的工作，并告诉李工，该项目的尾款，20%的合同金额对方还没有付，请李工催促对方尽快付款。

【问题 1】(10 分)

结合本案例，简要回答项目收尾的主要工作包括哪几个部分并分别说明其主要内容。

【问题 2】(10 分)

请简要说明项目团队成员转移进入新项目的前提条件。

【问题 3】(10 分)

请指出项目收尾阶段需要完成哪些文档？

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 论大型信息系统项目的沟通管理

一般把周期长、规模大，或具有战略意义，涉及面广的项目称为大型项目，大型项目目标构成复杂，项目干系人众多，团队构成复杂。在管理大型项目的过程中，往往会把大型项目分解为一个个目标相互关联的中、小项目来统一管理。大型项目的沟通管理重要并有特殊之处。在实际的管理过程中有许多需要注意的地方。

请以“大型信息系统项目的沟通管理”为题，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大型信息系统项目（项目的背景、项目规模、发起单位、目的、项目内容、组织结构、交付的产品等）以及你在其中承担的工作
- 2、结合项目管理实际情况并围绕以下要点论述你对大型项目沟通管理的认识。
 - (1) 大型信息系统项目的特点。
 - (2) 大型信息系统项目的组织结构和项目干系人分析。
 - (3) 根据大型项目的特点，在制定沟通计划时应该考虑的内容和应遵循的步骤
 - (4) 大型信息系统项目的沟通管理要点
 - (5) 实施有效沟通管理的工具和方法
- 3、请结合论文中所提到的大型信息系统项目，介绍你如何对其进行沟通管理（可叙述具体做法），并总结你的心得体会。

试题二 论大型信息系统项目的风险管理

大型信息系统项目具有规模大、周期长、复杂度高等特点。存在较大的风险。一旦出现问题，造成的损失更是难以预料。对大型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避免造成重要损失的必要手段。

请以“大型信息系统项目的风险管理”为题，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、结合承担的大型信息系统项目，论述应如何制定大型信息系统项目风险管理计划
- 3、结合你所在组织的情况，论述在大型信息系统项目中，应如何进行风险监督与控制。

2013 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	D	A	C	C	C	A	A	C	A
11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
C	D	B	D	C	B	C	D	D	A
21	22	23	24	25	26	27	28	29	30
A	B	B	A	A	B	D	A	A	D
31	32	33	34	35	36	37	38	39	40
C	B	C	A	B	C	C	D	D	B
41	42	43	44	45	46	47	48	49	50
A	B	A	A	B	A	A	B	D	B
51	52	53	54	55	56	57	58	59	60
C	C	B	D	C	D	B	B	D	B
61	62	63	64	65	66	67	68	69	70
B	D	C	B	C	B	C	C	C	B
71	72	73	74	75					
D	A	D	B	A					