

全国计算机技术与软件专业技术资格 (水平) 考试

2014 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、结构化方法信息系统开发的常用方法之一, 它将信息系统软件生命大致分为系统规划、系统分析、系统设计、系统实施和系统维护 5 个阶段, 每个阶段都有明确的工程任务, 各阶段工作按顺序展开, 下列任务中, () 不属于系统规划或系统分析阶段。

- (1) A. 调查应用部门的环境、目标和应用系统
- B. 研究开发新系统的必要性和可行性
- C. 用形式化或半形式化的描述说明数据和处理过程的关系
- D. 用 ER 图建立数据模型

2、() 不属于信息系统项目的生命周期模型

- (2) A. 瀑布模型 B. 迭代模型 C. 螺旋模型 D. 类-对象模型

3、软件过程改进 (software process Improvement, SPI) 是帮助软件企业对其软件 (制作) 过程的改变 (进) 进行计划、实施的过程, 根据相关标准, 软件过程改进一般从 () 开始

- (3) A. 计划变更 B. 领导建议 C. 问题分析 D. 知识创新

4、国家电子政务总体框架主要包括: 服务与应用; 信息资源; (); 法规、法则与标准化; 管理体制

- (4) A. 基础设施 B. 过程管理 C. 信息完全 D. 信息共享

5、() 主要是针对用户使用的绩效, 而不是针对软件自身的度量指标

- (5) A. 内部质量 B. 使用质量 C. 外部质量 D. 可用性度量

6、() 是指企业与政府机构之间进行电子商务活动

- (6) A. B2A B. B2B C. B2C D. C2A

7、() 不属于对需求描述的精确性要求

- (7) A. 能确认需求 B. 能验证需求的实现
- C. 能估算需求的成本 D. 能评估需求变更的影响

8、在实施监理工作中, 总监理工程师具有 ()

- (8) A. 组织项目施工验收权 B. 工程款支付凭证签认权
- C. 工程建设规模的确认权 D. 分包单位选定权

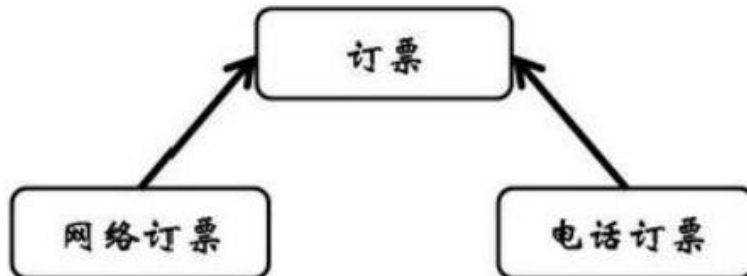
9、由总监理工程师主持编写, 监理单位技术负责人书面批准, 用来指导监理单位开展监理工作的指导性文件是 ()

- (9) A. 监理合同 B. 监理规划 C. 监理细则 D. 监理报告

10、软件过程管理一般包括：启动和范围定义；软件项目计划；（）；评审和评价；关闭和软件工程度量

- (10) A. 需求管理 B. 软件项目实施 C. 项目测试 D. 变更管理

11、用例图主要用来描述用户与系统功能单元之间的关系，它展示了一个外部用户能够观察到的系统功能模型图。在一个订票系统中，下图表现的是（）关系



- (11) A. 泛化 B. 继承 C. 扩展 D. 依赖

12、文档管理师软件开发过程中一项非常重要的工作，根据 GB/T16680-1996 中的相关规定，描述开发小组职责的文档属于（）

- (12) A. 人力资源文档 B. 管理文档 C. 产品文档 D. 开发文档

13、按照标准 GB/T 16260.1《软件过程 产品质量 第1部分质量模型》规定，软件产品的“安全性”属性属于（）评价内容

- (13) A. 外部质量 B. 内部质量 C. 过程质量 D. 使用质量

14、按照 GB/T 16680《软件文档管理指南》规定，（）是正确的。

- (14) A. 软件产品的所有文档都应会签
B. 修改单的签署可与被修改文档的签署不一样
C. 软件产品的所有文档的签署不允许代签
D. 一般来讲软件文件审核与批准是一个责任人

15、《计算机信息系统安全保护等级划分准则》规定了计算机系统安全保护能力的 5 个等级。其中，按照（）的顺序从左到右安全能力逐渐增强

- (15) A. 系统审计保护级、结构化保护级、安全标记保护级
B. 用户自主保护级、访问验证保护级、安全标记保护级
C. 访问验证保护级、系统审计保护级、安全标记保护级
D. 用户自主保护级、系统审计保护级、安全标记保护级

16~17、OSI 安全体系结构定义了五种安全服务，其中（1）用于识别对象的身份并对身份核实。（2）用于防止对资源的非授权访问，确保只有经过授权的实体才能访问受保护的资源

- (16) A. 安全认证服务 B. 访问控制安全服务
C. 数据保密性安全服务 D. 数据完整性安全服务
(17) A. 安全认证服务 B. 访问控制安全服务
C. 数据保密性安全服务 D. 数据完整性安全服务

18、（）属于 QA 的主要职责

- (18) A. 组织对概要设计同行评审 B. 检查工作产品及过程与规划的符合性
C. 组织对软件过程的改进 D. 文件版本管理

19、依照 TCP/IP 协议, () 不属于网络层的功能

- (19) A. 路由 B. 异构网互联 C. 数据可靠性校验 D. 拥塞控制

20、某企业内部拥有几百台计算机终端, 但只能获得 1-10 个公用 IP 地址, 为使所有终端均能接入互联网, 可采用 () 的 IP 地址管理策略

- (20) A. 每台计算机分配一个固定的公用 IP 地址
B. 每台计算机分配一个固定的专用 IP 地址
C. 网络地址转换
D. 限制最多 10 台计算机上网

21、在 TCP/IP 协议分层结构中, SNMP 是在 () 协议之上的异步请求/响应协议。

- (21) A. TCP B. IP C. UDP D. FTTP

22、某高校在进行新的网络规划和设计时, 重点考虑的问题之一是网络系统应用和今后网络的发展。为了便于未来的技术升级与衔接, 该高校在网络设计时应遵循 () 原则

- (22) A. 先进性 B. 高可靠性 C. 标准化 D. 可扩展性

23、() 是 WLAN 常用的上网认证方式

- (23) A. WEP 认证 B. SIM 认证 C. 宽带拨号认证 D. PpoE 认证

24、某软件的工作量是 20000 行, 由 4 人组成的开发小组开发, 每个程序员的生产效率是 5000 行/人月, 每对程序员的沟通成本是 250 行/人月, 则该软件需要开发 () 月

- (24) A. 1 B. 1.04 C. 1.05 D. 1.08

25、评估和选择最佳系统设计方案时, 甲认为可以采用点值评估方法, 即根据每一个价值因素的重要性, 综合打分在选择最佳的方案。乙根据甲的提议, 对系统 A 和系统 B 进行评估, 评估结果如下表所示, 那么乙认为 (25)

评估因素的重要性	系统 A	系统 B
	评估值	评估值
硬件 40%	90	80
软件 40%	80	85
供应商支持 20%	80	90

- (25) A. 最佳方案是 A B. 最佳方案是 B
C. 条件不足, 不能得出结论 D. 只能用成本/效益分析方法做出判断

26、以下关于综合布线及综合布线系统的叙述中, () 是不正确的。

- (26) A. 综合布线领域被广泛遵循的标准是 EIA/TIA 568A
B. 综合布线系统的范围包括单幢建筑和建筑群体两种
C. 单幢建筑的综合布线系统工程范围一般指建筑内部敷设的通信线路, 不包括引出建筑物的通信线路
D. 综合布线系统的工程设计和安装施工应分步实施

27、下列关于项目投资回收期的说法中，() 是正确的

- (27) A. 项目投资回收期是指以项目的净收益回收项目投资所需要的时间
B. 项目投资回收期一般以年为单位，并从项目投产开始年算起
C. 投资回收期越长，则项目的盈利和抗风险能力越好
D. 投资回收期的判别基准是基本投资回收期

28、某承诺文件超过要约规定时间到达要约人。依据邮寄文件收函邮局戳记标明的时间，受要约人是在要求的时间内投邮，由于邮局错递而错过了规定时间。对此情况，该承诺文件()

- (28) A. 因迟到而自然无效
B. 必须经要约人发出接受通知后才有效
C. 必须经要约人发出拒绝通知后才无效
D. 因非受要约人的原因迟到，要约人必须接受该承诺

29、某软件开发企业，在平面媒体上刊登了其开发的财务软件销售商业广告，概要介绍了产品的功能。按照合同法规定，该商业广告属于 ()

- (29) A. 要约 B. 承诺 C. 要约邀请 D. 承诺邀请

30、某集成企业的软件著作权登记发表日期为 2013 年 9 月 30 日，按照著作权法规定，其权利保护期到 ()

- (30) A. 2063 年 12 月 31 日 B. 2063 年 9 月 29 日
C. 2033 年 12 月 31 日 D. 2033 年 9 月 29 日

31、以下有关质量保证的叙述中，() 是错误的

- (31) A. 制定一项质量计划就可确保实际交付高质量的产品和服务
B. 质量保证是一项管理职能，包括所有有计划地、系统地为保证项目能够满足相关的质量标准而建立的活动
C. 质量保证应该贯穿于整个的项目生命期
D. 质量审计是对其他质量管理活动的结构性的审查，是决定一个项目质量活动是否符合组织政策、过程和程序的独立的评估

32、风险预测一般是从风险发生的可能性和 () 两个方面来评估风险

- (32) A. 风险发生的原因 B. 风险监控技术
C. 风险能否消除 D. 风险发生所产生的后果

33、风险的成本估算完成后，可以针对风险表中的每个风险计算其风险曝光度。某软件小组计划项目中采用 60 个可复用的构件，每个构件平均是 100LOC，每个 LOC 的成本是 13 元人民币。下面是该小组定义的一个项目风险：

(1) 风险识别：预定要复用的软件构件中只有 60% 将被集成到应用中，剩余功能必须定制开发

(1) 风险概率：50%

该项目风险的风险曝光度是 ()

- (33) A. 23400 B. 65000 C. 15600 D. 19500

34、某网络系统安装实施合同约定的开工日为2月1日。由于机房承包人延误竣工，导致网络系统安装承包人实际于2月10日开工。网络系统安装承包人在5月1日安装完毕并向监理工程师提交了竣工验收报告，5月10日开始进行5天启动连续试运行，结果表明安装实施有缺陷。网络系统安装承包人按照监理工程师的要求进行了调试工作，并于5月25日再次提交请求验收申请。5月26日再次试运行后表明安装工作满足合同规定的要求，参与试运行有关各方于6月1日签署了同意移交工程的文件。为判定承包人是提前竣工还是延误竣工，应以（ ）作为网络系统安装实施的实际工期并与合同工期比较

- (34) A. 2月1日至5月10日 B. 2月1日至5月25日
C. 2月10日至5月26日 D. 2月10日至6月1日

35、某项目各项工作的先后顺序及工作时间如下表所示，该项目的总工期为（51）天。

序号	活动名称	紧前活动	活动持续时间（天）
1	A	--	5
2	B	A	7
3	C	A	5
4	D	A	6
5	E	B	9
6	F	C、D	13
7	G	E、F	6
8	H	F	5
9	I	G、H	2

- (35) A.31 B.32 C.33 D.34

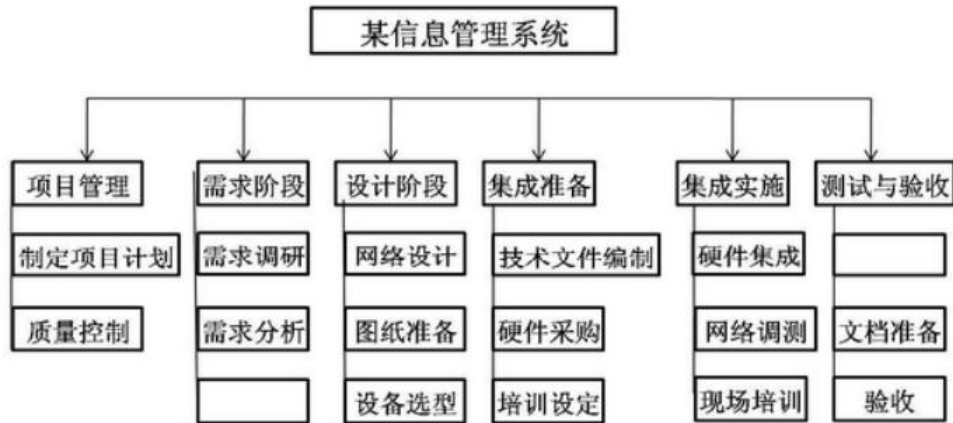
36、项目经理小李对一个小项目的工期进行估算时，发现开发人员的熟练程度对工期有较大的影响，如果都是经验丰富的开发人员，预计20天可以完成；如果都是新手，预计需要38天；按照公司的平均开发速度，一般26天可以完成。该项目的工期可以估算为（ ）天

- (36) A. 26 B. 27 C. 28 D. 29

37、以下关于工作分解结构（WBS）的说法中，（ ）是正确的

- (37) A. 凡是出现在 WBS 中的工作都属于项目的范围，凡是没有出现在 WBS 中的工作都不属于项目的范围，要想完成这样的工作，必须遵守变更控制流程
B. WBS 最底层的工作单位叫工作包，一个项目的 WBS 应在项目早期就分解到最底层
C. 树状结构的 WBS 直观，层次清晰，适用于大型的项目
D. 业界一般把 1 个人 40 个小时能干完的工作称为 1 个工作包，依据分解得到的工作包能够可靠地估计出成本和进度

38、按照下图所示的项目工作分解结构，其中空白处的内容应为（44）



- (38) A. 需求开发.系统测试 B. 需求开发.系统交付
C. 需求确认.系统测试 D. 需求确认.系统交付

39、某项目已制定了详细的范围说明书，并完成了 WBS 分解。在项目执行过程中，项目经理在进行下一周工作安排的时候，发现 WBS 中遗漏了一项重要的工作，那么接下来他应该首先 ()

- (39) A. 组织项目组讨论，修改 WBS
B. 修改项目管理计划，并重新评审
C. 汇报给客户，与其沟通，重新编写项目文档
D. 填写项目变更申请，对产生的工作量进行估算，等待变更委员会审批

40、以下对询价的理解中，() 是正确的

- (40) A. 询价的目的是了解市场有关产品的价格
B. 询价是从潜在的卖方处获取如何满足项目需求的答复的过程
C. 投标人会议不是询价的方法
D. 通常需要为询价支付费用

41、某政府公开招标项目，在编制了招标文件并发布了招标公告后，招标人应随即 ()

- (41) A. 组织专家对招标文件进行评审 B. 出售招标文件，对潜在投标人资格预审
C. 接受参与投标人的投标书 D. 由评标委员会对投标文件进行预审

42、以下项目的招标过程中，() 的做法是正确的

(42) A. 某市计划投资建设大型轨道交通地铁项目，经多方专家论证，确定了项目的可行性并落实了资金来源。由于该市的第一条地铁项目的主要控制系统是系统集成商 A 建设的，经过投资方和专家委员会的共同评审，确定继续由集成商 A 承担此地铁项目的主要控制系统建设

B. 某政府采购项目，招标人编制了招标文件，由于此项目涉及政府的重要数据，因此招标文件中对投标人资质要求为具备涉密系统集成资质

C. 招标人在制定招标的评分标准时，设定其中一项评标项为“内部管理”，给出的评分细则是：“好”得 5 分，“较好”得 4 分，“一般”得 3 分，“较差”得 2 分，“差”得 1 分

D. 招标人收到投标方的标书后应该签收，并当面开启进行初审，确定提交的标书形式上是否完整

43、() 是用于编制沟通计划的输入

- (43) A. 项目章程 B. 沟通管理计划 C. 沟通频率 D. 沟通术语词汇表

44、下表是一份简单的项目沟通计划，该计划存在的最严重的问题是 (44)

时间	地点	接收人	沟通活动	负责人	说明
每周一上午	公司	项目组	周例会	项目经理	除特殊情况均应参加
每周五	公司	公司领导、项目组成员	项目情况沟通	项目经理	
里程碑结束	公司	项目组全体、公司领导	里程碑评审	项目经理	
每月	客户现场	项目经理、客户代表	项目情况沟通	项目经理	

- (44) A. 缺少沟通时间 B. 缺少沟通方式或信息传递方式
C. 接收人不明确 D. 沟通的负责人不应该都是项目经理

45、项目发生索赔事件后，一般先由 () 依据合同进行调解

- (45) A. 政府行政主管部门 B. 监理工程师 C. 仲裁委员会 D. 项目经理

46、() 是项目干系人管理的主要目的

- (46) A. 识别项目的所有潜在用户来确保完成项目总体设计
B. 避免项目干系人提出不一致的要求
C. 通过制订对项目干系人调查表来关注对项目的管理
D. 避免项目干系人在项目出现严重分歧

47、某软件公司开发某种软件产品时花费的固定成本为 16 万元，每套产品的可变成本为 2 元，设销售单价为 12 元，则需要销售 () 套才能达到盈亏平衡点

- (47) A. 14000 B. 16000 C. 18000 D. 20000

48、以下关于 IT 项目风险应对策略的描述中，() 是错误的

- (48) A. 策略必须具有时效性
B. 策略必须与风险的严重程度相一致，避免花费比风险后果更多的资源去预防风险
C. 对于某个比较重要的风险，可以采用单个风险应对计划表来对其进行管理
D. 为避免风险进一步扩大，尽可能让更多的项目干系人参与

49、在项目组合管理中，项目排序是对项目创造的 () 和投入进行分析，以选择出对组织最有利项目的过程

- (49) A. 功能性交付物 B. 交付物 C. 期望货币值 D. 期望价值

50、以下关于大型 IT 项目的叙述中，() 是不正确的

(50) A. 大型 IT 项目一般是在需求不十分清晰的情况下开始的，所以通常分解为需求定义和需求实现两个阶段

- B. 对大型项目进行需求定义时，往往要求对业务领域有深刻的理解
C. 对大型项目进行需求实现时，往往要求对技术领域的精通

D. 大型 IT 项目的需求定义和需求实现同城都是由专业的咨询公司完成的

51、在大型复杂 IT 项目管理中, 为了提高项目之间的协作效率, 通常应首先 ()

- (51) A. 确保每个项目经理都明确项目的总体目标
B. 建立统一的项目过程作为 IT 项目管理的基础
C. 为每一个项目单独建立一套合适的过程规范
D. 制定合理的沟通计划

52、以下有关大型及复杂项目管理的说法中, () 是错误的

- (52) A. 大型项目经理的日常职责更集中于管理职责
B. 大型项目管理模式接近于直接管理模式
C. 项目周期较长
D. 团队构成较复杂

53、以下关于绩效报告的说法中, () 是错误的

- (53) A. 绩效报告应包含项目的状态报告和进展报告, 以及对项目的未来状况的预测
B. 形成绩效报告之前应收集项目的各种数据, 进行分析和汇总, 这些数据来源于项目执行过程中的记录
C. 通过对项目绩效的分析可能会产生项目变更的需求
D. 绩效报告应该关注项目的重要目标方面的内容, 主要是对进度、质量和成本方面的绩效情况的量化分析, 风险、采购等定性方面的内容不必纳入绩效报告中

54、() 不是绩效报告应当包含的内容

- (54) A. 绩效目标及其设立依据 B. 分析说明为完成项目目标及其原因
C. 对预算年度内目标完成情况进行总结 D. 项目计划网络图

55、绩效评价主要采用成本效益分析法、比较法、因素分析法、最低成本法、公众评判法等方法。下列叙述中属于成本效益分析法的是 ()

- (55) A. 通过综合分析影响绩效目标实现、实施效果的内外因素, 评价绩效目标实现程度
B. 通过专家评估、公众问卷及抽样调查等项目支出效果进行评判, 评价绩效目标实现程度
C. 将一定时期内的支出与效益进行对比分析以评价绩效目标实现程度
D. 通过对绩效目标与实施效果、历史或当前情况、不同部门和地区同类项目的比较, 综合分析绩效目标实现程度

56、项目 I、II、III、IV 的工期都是三, 在第二年末其挣值分析数据如下表所示。按此趋势, 项目 (56) 应最早完工。

项目	项目总成本	EV	PV	AC
I	1500	1000	1200	900
II	1500	1300	1200	1300
III	1500	1250	1200	1300
IV	1500	1100	1200	1200

- (56) A. I B. II C. III D. IV

57、项目成本控制时指 ()

- (57) A. 对成本费用的趋势及可能达到的水平所作的分析和推断
- B. 预先规定计划期内项目施工的耗费和成本要达到的水平
- C. 确定各个成本项比预计要达到的目标成本的降低额和降低度
- D. 在项目过程中, 对形成成本的要素进行监督和调节

58、某信息系统项目最终完成的可行性研究报告的主要内容包括以下部分: ①项目背景和概述 ②市场前景分析 ③运行环境可行性分析 ④项目技术方案分析 ⑤项目投资及成本分析 ⑥项目组织及投入资源分析 ⑦可行性研究报告结论

- (58) A. 风险分析、项目计划 B. 风险分析、项目评估方法
- C. 市场需求预测、项目计划 D. 市场需求预测、项目评估方法

59、以下关于软件测试与质量保证的叙述中, () 是正确的

- (59) A. 软件测试关注的是过程中的活动, 软件质量保证关注的是过程的产物
- B. 软件测试是软件质量保证人员的主要工作内容
- C. 软件测试是软件质量保证的重要手段
- D. 软件质量保证人员就是软件测试人员

60、() 不属于项目监控的工作内容

- (60) A. 随时收集干系人需求 B. 分析项目风险 C. 测量项目绩效 D. 分发绩效信息

61、配置审核的实施可以 ()

- (61) A. 防止向用户交付用户手册的不正确版本 B. 确保项目进度的合理性
- C. 确认项目分解结构的合理性 D. 确保活动资源的可用性

62、某 ERP 项目的生产管理子系统安装调试时, 项目经理发现车间操作员的实际操作方式与最初客户确定的操作方式有较大不同。为了解决这个问题, 首先应 ()

- (62) A. 说服车间操作员按确定的操作方式实施
- B. 说服客户代表修改最初确定的需求
- C. 由项目经理汇报给高层领导决定
- D. 召开协商会议, 请客户代表和车间操作员共同参加, 分析原因协商解决

63、() 不属于管理文档

- (63) A. 变更控制记录 B. 开发计划 C. 项目总结报告 D. 需求文件评审记录

64、65、软件配置管理受控制的对象应是 (1), 实施软件配置管理包括 4 个最基本活动, 其中不包括 (2)

- (64) A. 软件元素 B. 软件项目 C. 软件配置项 D. 软件过程
- (65) A. 配置项标识 B. 配置项优化 C. 配置状态报告 D. 配置审计

66、某软件开发项目的需求规格说明书第一次正式发布, 命名为《需求规格说明书 V1.0》, 此后经过两次较小的升级, 版本号升至 V1.2, 此时客户提出一次需求变更, 项目组接受了变更, 按客户的要求对需求规格说明书进行了较大的改动并通过评审, 此时版本号应升级为 ()

(66) A. V1.3 B. V1.5 C. V2.0 D. V3.0

67、有八种物品 A. B. C. D. E、F、G、H 要装箱运输，虽然量不大，仅装 1 箱也装不满，但出于安全考虑，有些物品不能同装一箱。在下表中，符号“×”表示相应的两种物品不能同装一箱。运输这八种物品至少需要装（）箱

A								
B								
C	X							
D		X	X					
E				X				
F	X	X			X			
G			X	X	X	X		
H	X	X					X	
	A	B	C	D	E	F	G	H

(67) A.2 B.3 C.4 D.5

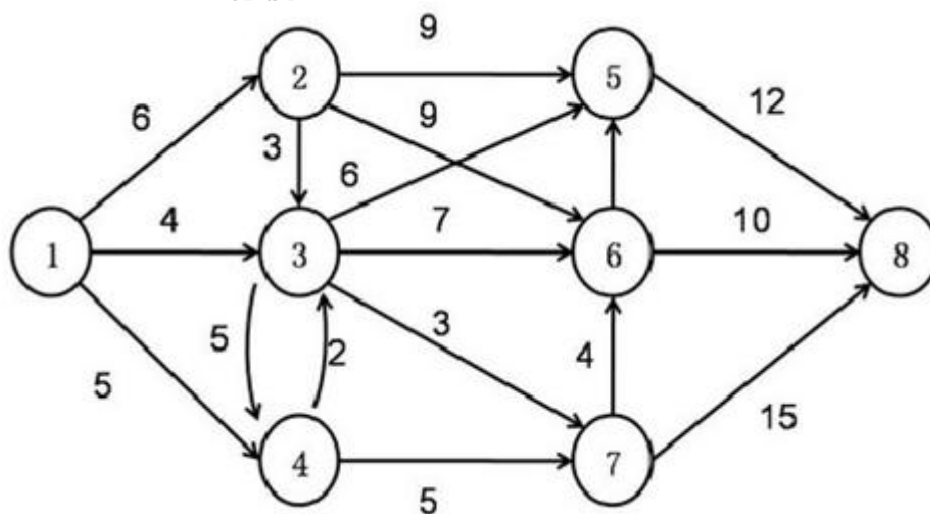
68、某家具厂有方木材 $90m^3$ ，木工板 $600m^3$ ，生产书桌和书柜所用材料数量及利润如下表：

产品	方木 (m^3)	木工板 (m^3)	利润 (元)
书桌	0.1	2	80
书柜	0.2	1	120
限额	90	600	

在生产计划最优化的情况下，最大利润为（）元

(68) A. 54000 B. 55000 C. 56000 D. 58000

69、下图中，从①到⑧的最短路径有（）条



(69) A. 1 B. 2 C. 3 D. 4

70、某部门聘请了 30 位专家评选最佳项目，甲、乙、丙、丁四个项目申报参选。各位专家经过仔细考察后都在心目中确定了各自对这几个项目的排名顺序，如下表：

项目编号	3 人	6 人	3 人	5 人	2 人	5 人	2 人	4 人
甲	1	1	4	4	4	4	4	4
乙	4	4	1	1	2	3	2	3
丙	2	3	2	3	1	1	3	2
丁	3	2	3	2	3	2	1	1

其中，有 3 人将甲排在第 1，将乙排在第 4，将丙排在第 2，将丁排在第 3；一次类推。如果完全按上表投票选择最佳项目，那么显然，甲项目能得票 9 张，乙项目能得票 8 张，丙项目能得票 7 张，丁项目能得票 6 张，从而可以选出最佳项目甲。但在投票前，丙项目负责人认为自己的项目评上的希望不大，宣布放弃参选。这样，投票将只对甲、乙、丁三个项目进行，而各位专家仍按自己心目中的排名（只是删除了项目丙）进行投票。投票的结果使评出了最佳项目（）

(70) A. 甲 B. 乙 C. 丁 D. 乙和丁

71、all of the following are functions of CRM system except (71)

(71) A. automation procurement B. automation sales
C. automation marketing D. automation customer service

72、all the following tools and techniques are helpful to accurately confirming customers needs, except ()

(72) A. questionnaires B. prototyping approaches C. fishbone diagrams D. interviews

73~74、Requirements management is the process of (1) , analyzing , tracing , prioritizing and agreeing on requirements and then controlling changes and communicating to relevant stakeholders. It is a (2) process throughout a project. A requirement is a capability to which a project outcome (product or service) should conform.

(73) A. communicating B. collecting C. filing D. documenting

(74) A. persistent B. continuing C. permanent D. continuous

75、setting redundant components in subsystem to handle with the risks brought by the defaults of original components, what kind of risk response strategy is this? ()

(75) A. risk avoidance B. risk acceptance C. risk mitigation D. contingency plan

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）----需求、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】

某系统集成企业承接了一个环保监测系统项目，为某市的环保局建设水污染自动监测系统。该企业以往的主要业务领域为视频监控及信号分析处理，对自动控制系统也有较强的技术能力，但从未在环保领域开发应用。该企业的老李被任命为此项目的项目经理。

该企业已按照 ISO9001 的要求建立了一套质量管理体系，对于项目管理、软件开发等的流程均有明确的书面规定。但公司中很多人认为这套管理体系的要求对于项目来说是多余的，条条框框的约束太多，大部分项目经理都是在项目结项前才把质量体系要求的文档补齐以便能通过结项审批。公司的质量管理员也习以为常，只要在项目结束前能把文档补齐，就不会干涉项目建设。

老李组织了技术骨干对客户的需求进行了调研，通过对用户需求的分析和整理，项目组直接制定了一个总体的技术方案，然后老李制定了一个较粗略的项目计划：1. 对市场上的采集设备进行调研，选择一款进行采购；2. 利用公司已有的控制软件平台直接进行修改开发；3. 待设备选定后，将软件与采集设备进行联调实验，实现软件与设备的控制功能；4. 联调成功后，按技术方案开展整个项目的实施工作。

在软件与采集设备的联调过程中，老李请环保局的客户代表来检查工作。客户代表发现由于项目组不了解环保领域的一些参数指标，完成的系统达不到客户方的要求。由于项目从一开始就没有完整的项目文档，老李为了避免再出现重大问题，只好重新进行需求调研。客户方很不满意，既担心项目不能按时上线又担心项目质量无法保证。

【问题 1】(6 分)

请指出该项目的需求活动存在哪些问题

【问题 2】(7 分)

请简要分析该项目的项目管理方面存在哪些问题

【问题 3】(12 分)

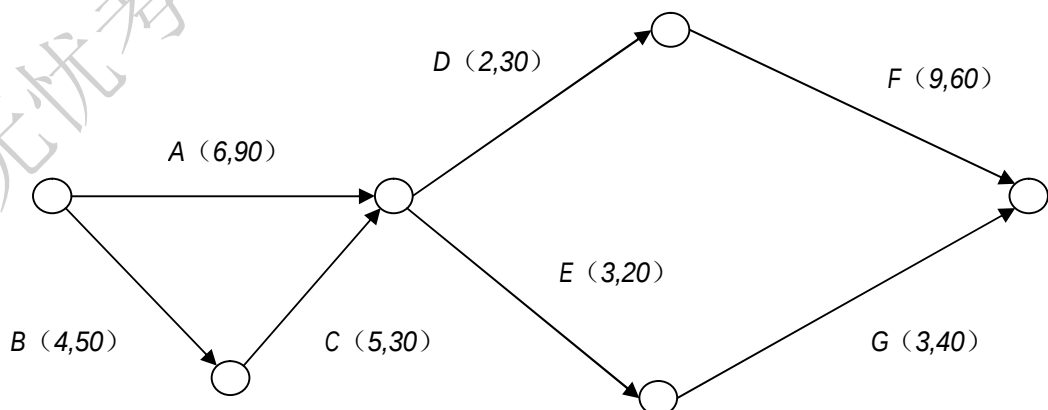
该企业的质量管理体系可能存在哪些问题？应该如何改进？

试题二 (25 分) ---- 进度、成本管理

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】

一个信息系统集成项目有 A、B、C、D、E、F、G 共 7 个活动。各个活动的顺序关系、计划进度和成本预算如下图所示，大写字母为活动名称，其后面括号中的第一个数字是该活动计划进度持续的周数，第二个数字是该活动的成本预算，单位是万元。该项目资金分三次投入，分别在第 1 周初、第 10 周初和第 15 周初投入资金。



项目进行的前 9 周，由于第 3 周时因公司有个临时活动停工 1 周。为赶进度。从其他项目组中临时抽调 4 名开发人员到本项目组。第 9 周末时，活动 A、B 和 C 的信息如下，其他活动均未进行。

活动 A: 实际用时 8 周, 实际成本 100 万元, 已完成 100%

活动 B: 实际用时 4 周, 实际成本 55 万元, 已完成 100%

活动 C: 实际用时 5 周, 实际成本 35 万元, 已完成 100%

从第 10 周开始, 抽调的 4 名开发人员离开本项目组, 这样项目进行到第 14 周末的情况如下, 其中由于对活动 F 的难度估计不足, 导致了进度和成本的偏差。

活动 D: 实际用时 2 周, 实际成本 30 万元, 已完成 100%;

活动 E: 实际用时 0 周, 实际成本 0 万元, 已完成 0%

活动 F: 实际用时 3 周, 实际成本 40 万元, 已完成 20%

活动 G: 实际用时 0 周, 实际成本 0 万元, 已完成 0%

【问题 1】(10 分)

在不影响项目总体工期的前提下, 制定能使资金成本最优化的资金投入计划。请计算三个资金投入点分别要投入的资金量并写出在此投入计划下项目各个活动的执行顺序。

【问题 2】(5 分)

请计算项目进行到第 9 周末时的成本偏差 (CV) 和进度偏差 (SV), 并分析项目的进展情况?

【问题 3】(5 分)

请计算项目进行到第 15 周时的成本偏差 (CV) 和进度偏差 (SV), 并分析项目的进展情况?

【问题 4】(5 分)

若需要项目第 15 周计算完工尚需成本 (ETC) 和完工估算成本 (EAC), 采用哪种方式计算更适合? 写出计算公式?

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内。

【说明】

某系统集成公司承接了一个政府部门的系统集成大项目, 任命张工为大项目项目经理。张工按照项目内容, 将项目分成子项目 1、子项目 2 和子项目 3, 分别任命李工、王工和廖工负责。三个项目在张工的领导及协调下进展顺利。在整个项目进行到 80% 时, 出资人提出子项目 1 由于政策原因需要终止, 子项目 2、子项目 3 继续按照原计划进行。因此张工通知李工将子项目 1 资料归档并提交给公司管理资产的人员。随后为了保证子项目 2、子项目 3 的顺利进行, 张工将子项目 1 的项目团队解散, 有关员工加入到子项目 2、子项目 3 中。子项目 2、子项目 3 在张工引入新的资源后, 进展顺利, 因此张工觉得不需要再加强阶段审查, 等项目全部完成后再统一进行验收。

在项目结束后, 张工组织客户对子项目 2、子项目 3 分别进行验收, 结果客户对子项目 2 的成果很不满意。因子项目 3 需要的一个关键部件是子项目 2 提供的, 最后影响了二者的总体验收, 项目因此没有按时交工。

【问题 1】(10 分)

结合案例, 说明在子项目 1 终止时张工的做法是否存在不足? 如何从管理收尾及合同收尾两个方面进行弥补?

【问题 2】(5 分)

结合案例, 请说明张工在随后的子项目 2、子项目 3 的执行和验收工作中分别存在哪些问题?

【问题 3】(10 分)

结合案例, 简要回答正确执行此大项目验收工作的步骤

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 论信息系统项目的人力资源管理

项目中的所有活动都是由人完成的，因此组建项目团队，建设项目团队和管理项目团队，充分发挥项目团队中各种角色人员的作用，将直接影响到项目的进度、成本和质量。对项目的成败起到至关重要的作用。

请以“信息系统项目的人力资源管理”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）和你在其中承担的工作，要求在该项目的管理中涉及到人力资源管理的相关内容
- 2、结合项目管理实际情况并围绕以下要点论述你对信息系统项目人力资源管理的认识
 - （1）项目人力资源管理的含义与作用
 - （2）项目人力资源管理包含的主要内容
 - （3）项目人力资源管理中用到的工具盒技术
- 3、请针对论文中所提到的信息系统项目，结合你在项目人力资源管理中遇到的实际问题与解决方法，论述如何做好项目的人力资源管理。

试题二 论信息系统项目的范围管理

项目的范围管理主要关注项目内容的定义和控制，既要明确哪些内容包含在项目中，以作为项目开发的各项工作落实的依据。项目范围管理的目的是确保项目包含且只包含达到项目成功所必须完成的工作。

请以“信息系统项目的范围管理”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）和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信息系统项目范围管理的认识：
 - （1）项目范围管理的含义与作用
 - （2）项目范围管理包含的主要内容
 - （3）项目范围管理中用到的工具和技术
- 3、请针对论文中所提到的信息系统项目，结合你在项目范围管理中遇到的实际问题与解决方法，论述如何做好项目的范围管理。

2014 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
D	D	C	A	B	A	C	B	B	B
11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
A	D	D	B	D	A	B	B	C	C
21	22	23	24	25	26	27	28	29	30
C	D	A	D	C	C	A	C	C	A
31	32	33	34	35	36	37	38	39	40
A	D	A	C	B	B	A	C	D	B
41	42	43	44	45	46	47	48	49	50
B	B	A	B	B	D	D	D	D	D
51	52	53	54	55	56	57	58	59	60
B	B	D	D	C	B	D	A	C	B
61	62	63	64	65	66	67	68	69	70
A	D	B	C	B	C	B	C	B	C
71	72	73	74	75					
A	C	D	D	C					