

全国计算机技术与软件专业技术资格（水平）考试

2011 年上半年系统集成项目管理工程师上午试卷

（考试时间 9:00~11:30 共 150 分钟）

1. 在答题卡的指定位置上正确写入你的姓名和准考证号，并用正规 2B 铅笔在你写入的准考证号下填涂准考证号。
2. 本试卷的试题中共有 75 个空格，需要全部解答，每个空格 1 分，满分 75 分。
3. 每个空格对应一个序号，有 A、B、C、D 四个选项，请选择一个最恰当的选项作为解答，在答题卡相应序号下填涂该选项。
4. 解答前务必阅读例题和答题卡上的例题填涂样式及填涂注意事项。解答时用正规 2B 铅笔正确填涂选项，如需修改，请用橡皮擦干净，否则会导致不能正确评分。
5. 本真题由信管网 www.cnitpm.com 整理发布，查看试题解析可登录信管网，由专职老师为您解答。

2011 年上半年系统集成项目管理工程师信管网参考答案：

1-5: DCCBD

6-10: DDBCD

11-15: ADABB

16-20: AABBA

21-25: BBBDC

26-30: BBDCA

31-35: CBBDD

36-40: BDDAD

41-45: ABCBA

46-50: CCABB

51-55: CBBAD

56-60: DAABC

61-65: CBCDC

66-70: DCCBA

71-75: ACCBA

查看试题解析可登录信管网，由专职老师在线为您解答试题。

● 以下对信息系统集成的描述不正确的是 (1)。

- (1) A. 信息系统集成包括总体策划、设计、开发、实施、服务及保障
B. 信息系统集成主要包括设备系统集成和应用系统集成
C. 信息系统集成是具有高技术含量的工程过程, 要面向用户需求提供全面解决方案
D. 信息系统集成工作的核心是满足用户要求, 管理和商务活动是系统集成项目实施成功的保证

● 计算机信息系统集成资质评定条件中规定:“对于申报信息系统集成资质二级以上资质的企业, 需要已建立完备的企业质量管理体系, 通过国家认可的第三方认证机构认证并有效运行一年以上”。其中“国家认可”是指经过 (2) 认可的机构。

- (2) A. 工业和信息化部指定的系统集成资质评审机构
B. 国家质量监督检验检疫总局
C. 中国合格评定国家认可委员会
D. 工业和信息化部资质认证办公室

● 下列关于系统集成资质证书的叙述, 正确的是 (3)。

- (3) A. 所有资质证书都由工业和信息化部审批
B. 系统集成一、二级资质证书由部级评审机构审批, 三、四级由地方评审机构审批
C. 系统集成一、二级资质证书由工业和信息化部审批, 三、四级由地方信息产业主管部门审批, 报工业和信息化部备案
D. 系统集成一、二级资质证书由工业和信息化部 and 部级评审机构审批, 三、四级由地方信息产业主管部门和地方评审机构审批

● 某企业的邮件服务器经常宕机, 按照 IT 服务管理要求, 为彻底解决该问题应启动 (4) 流程。

- (4) A. 事件管理 B. 问题管理 C. 发布管理 D. 变更管理

● 以互联网为基础, 将数字化、智能化的物体接入其中, 实现自组织互联, 是互联网的延伸与扩展; 通过嵌入到物体上的各种数字化标识、感应设备, 如 RFID 标签、传感器、响应器等, 使物体具有可识别、可感知、交互和响应的能力, 并通过与 Internet 的集成实现物物相联, 构成一个协同的网络信息系统。以上描述的是 (5)。

- (5) A. 智慧地球 B. 三网融合 C. SaaS D. 物联网

● 模糊测试 (Fuzz testing) 是一种通过向目标系统提供非预期的输入并监视异常结果来发现软件漏洞的方法, 是用于系统安全漏洞发掘的重要技术。模糊测试的测试用例通常是 (6)。

- (6) A. 预定数量的字符串
B. 预定长度的字符串
C. 模糊集的隶属度
D. 随机数据

● 软件设计包括软件架构设计和软件详细设计。架构设计属于高层设计, 主要描述软件的结构和组织, 标识各种不同的组件。由此可知, 在信息系统开发中, (7) 属于软件架构设计师要完成的主要任务之一。

(7) A. 软件复用 B. 模式设计 C. 需求获取 D. 需求分配
信管网 cnitpm: 最专业的系统集成项目管理工程师网站。

● 下列测试方法中, (8) 均属于白盒测试的方法。

- (8) A. 语句覆盖法和边界值分析法
B. 条件覆盖法和基本路径测试法
C. 边界值分析法和代码检查法
D. 等价类划分和错误推测法

● 电子商务发展的核心与关键问题是交易的安全性, 目前安全交易中最重要的是两个协议是 (9)。

- (9) A. S-HTTP 和 STT B. SEPP 和 SMTP
C. SSL 和 SET D. SEPP 和 SSL

● 为了改进应用软件的可靠性和可维护性, 并适应未来软硬件环境的变化, 应主动增加新的功能以使应用系统适应各类变化而不被淘汰。为了适应未来网络带宽的需要, 在满足现有带宽需求下, 修改网络软件从而使之支持更大的带宽, 这种软件维护工作属于 (10)。

- (10) A. 更正性维护 B. 适应性维护 C. 完善性维护 D. 预防性维护

● 软件开发项目规模度量 (sizemeasurement) 是估算软件项目工作量、编制成本预算、策划合理项目进度的基础。在下列方法中, (11) 可用于软件的规模估算, 帮助软件开发团队把握开发时间、费用分布等。

- (11) A. 德尔菲法 B. V 模型方法 C. 原型法 D. 用例设计

● 在信息系统集成项目中, 经常使用 (12) 对集成的系统进行性能测试。

- (12) A. Bugzilla B. TestManager C. TrueCoverage D. LoadRunner

● 根据《软件文档管理指南 GB/T 16680-1996》, 关于软件文档的归档工作, 下列说法中 (13) 是不正确的。

- (13) A. 软件文档必须在项目开发过程结束之后统一归档
B. 归档的文档应是经过鉴定或评审的
C. 文档应签署完整、成套、格式统一、字迹工整
D. 印制本、打印本以及各种报告应装订成册并按规定进行编号签署

● 根据《中华人民共和国招标投标法》, 以下做法正确的是 (14) 。

- (14) A. 某项目于 2 月 1 日公开发布招标文件, 标明截止时间为 2011 年 2 月 14 日 9 时整
B. 开标应当在招标文件确定的提交投标文件截止时间的同一时间公开进行
C. 某项目的所有投标都不符合招标文件要求, 评标委员会在与招标方商量后, 确定其中最接近投标文件要求的一家公司中标
D. 联合投标的几家企业中只需一家达到招标文件要求的资质即可

● 某市政府采购办公用计算机及配套软件时进行了公开招标, 以下做法正确的是(15) 。

- (15) A. 在招标文件中明确指出投标企业不应有外资背景
B. 该项目招标结束后, 招标单位向中标人发出中标通知书, 但对所有未中标的投标人只通

知了中标结果

- C. 某项目在招标时仅有一家企业投标, 于是该企业顺利中标
- D. 某项目的评标委员会由一名经济专家、一名技术专家和一名招标单位负责人组成

● 根据《中华人民共和国政府采购法》, 以下做法正确的是 (16) 。

- ① 某市民政局在进行政府采购的重新招标时, 由于仅有两家企业的标的合格, 于是报请本地采购监督管理部门批准将招标形式转为竞争性谈判
- ② 某市民政局在进行政府采购的公开招标时, 由于没有企业投标, 于是报请本地采购监督管理部门批准将招标形式转为竞争性谈判
- ③ 某市民政局在进行政府采购的公开招标时, 由于仅有一家企业的标的合格, 于是报请本地采购监督管理部门批准将招标形式转为单一来源采购
- ④ 某县民政局在进行公开招标时连续两次出现流标, 于是报请本地采购监督管理部门批准将招标形式转为竞争性谈判

(16) A. ①② B. ①③ C. ②③ D. ②④

● 在用例设计中, 可以使用 UML 中的 (17) 来描述用户和系统之间的交互, 说明系统功能行为。

(17) A. 序列图 B. 构件图 C. 类图 D. 部署图

● 根据下面的 UML 类图, 以下叙述中 (18) 是不正确的。

- (18) A. 容器是一个组件 B. GUI 组件就是一个容器
- C. GUI 组件是一个对象 D. 容器和 GUI 组件都是组件

● TCP/IP 协议族中的 (19) 协议支持离线邮件处理, 电子邮件客户端可利用该协议下载所有未阅读的电子邮件。

(19) A. FTP B. POP3 C. Telnet D. SNMP

信管网 [cnitpm](http://cnitpm.com): 最专业的系统集成项目管理工程师网站。

● 系统集成工程师小王为了查询其工作站的状态, 在其工作站的命令行上运行 “ping 127.0.0.1” 命令, 得到如下结果:

正在 ping 127.0.0.1 具有 32 字节的数据:

来自 127.0.0.1 的回复: 字节=32 时间< 1ms TTL=64

来自 127.0.0.1 的回复: 字节=32 时间< 1ms TTL=64

来自 127.0.0.1 的回复: 字节=32 时间< 1ms TTL=64

关于以上查询结果, 下列说法中, 正确的是 (20) 。

- (20) A. 小王的工作站正确安装了 TCP/IP 协议
- B. 小王的工作站访问了网关并收到响应
- C. 小王的工作站访问了 DNS 并收到响应
- D. 小王的工作站未正确安装网络硬件或驱动程序

● 某综合办公大楼的楼高 20 层, 其综合布线系统一般采用的拓扑结构是(21)。

(21) A.环型 B.分级星型 C.总线型 D.星环型

● 依据《电子信息系统机房设计规范》(GB50174-2008), 对于涉及国家秘密或企业对商业

信管网提供包括考试资讯、考试报名、资料下载、真题下载、考试培训等服务。

电话: 0731-82594119 QQ: 2207230840

信息有保密要求的电子信息系统机房,应设置电磁屏蔽室。以下描述中,不符合该规范要求的是(22)。

- (22) A.所有进入电磁屏蔽室的电源线缆应通过电源滤波器进行
- B.进出电磁屏蔽室的网络线宜采用光缆或屏蔽线缆,光缆应带有金属加强芯
- C.非金属材料穿过屏蔽层时应采用波导管,波导管的截面尺寸和长度应满足电磁屏蔽的性能要求
- D.截止波导通风窗内的波导管宜采用等边六角形,通风窗的截面积应根据室内换气次数进行计算

● 某公司有一台 Linux 文件服务器,多台 Windows 客户端和 Linux 客户端。要求任意一个客户端都可以共享服务器上的文件,并且能够直接存取服务器上的文件。客户端和服务端间应该使用(23)协议。

- (23) A.NFS B.Samba C.FTP D.iSCSI

● 根据《电子信息系统机房设计规范 GB50174-2008》,电子信息系统机房应对人流和出入口进行安全考虑,以下叙述错误的是(24)。

- (24) A.建筑的入口至主机房应设通道,通道净宽不应小于 1.5m
- B.电子信息系统机房宜设门厅、休息室、值班室和更衣间
- C.电子信息系统机房应有设备搬入口
- D.电子信息系统机房必须设置单独出入口

● 信息安全的级别划分有不同的维度,以下级别划分正确的是(25)。

- (25) A.系统运行安全和保密有 5 个层次,包括设备级安全、系统级安全、资源访问安全、功能性安全和数据安全
 - B.机房分为 4 个级别: A 级、B 级、C 级、D 级
 - C.根据系统处理数据划分系统保密等级为绝密、机密和秘密
 - D.根据系统处理数据的重要性,系统可靠性分 A 级和 B 级
- 信管网 [cnitpm](http://cnitpm.com): 最专业的系统集成项目管理工程师网站。

● 系统运行安全的关键是管理,下列关于日常安全管理的做法,不正确的是(26)。

- (26) A.系统开发人员和系统操作人员应职责分离
- B.信息化部门领导安全管理组织,一年进行一次安全检查
- C.用户权限设定应遵循“最小特权”原则
- D.在数据转储、维护时要有专职安全人员进行监督

● 在某次针对数据库的信息安全风险评估中,发现其中对财务核心数据的逻辑访问密码长期不变。基于以上现象,下列说法正确的是(27)。

- (27) A.该数据不会对计算机构成威胁,因此没有脆弱性
- B.密码和授权长期不变是安全漏洞,属于该数据的脆弱性
- C.密码和授权长期不变是安全漏洞,属于对该数据的威胁
- D.风险评估针对设施和软件,不针对数据

● Web 服务(web service)的主要目标是跨平台的操作性,它有许多适用场合。但某些情况下,Web 服务也会降低应用程序的性能。下列情况中,(28)不适合采用 Web 服务作为主要的系

统集成技术。

(28) A. B2B 集成

B. 集成不同语言编写的在不同平台上运行的应用程序

C. 跨越防火墙

D. 构建单机应用程序

● J2EE 的四层体系架构(客户层/表示层/业务逻辑层/数据层)中, 可用来实现业务逻辑层的技术是(29)。

(29) A. Internet Explore

B. Database

C. Enterprise JavaBean

D. Servlet

● 某项目组需要在 Windows 操作系统平台上用 C++ 语言编写应用构件, 该项目组宜选用(30) 作为构件标准。

(30) A. COM+

B. EJB

C. OMG

D. ODBC

● 项目经理在编制项目管理计划时, 应 (31) 。

(31) A. 越简单越好

B. 越详细越好

C. 逐步细化

D. 按照公司的模板编制, 不能变更

● 在项目整体管理过程中监督和控制项目是一个关键环节, 下列不属于监督和控制过程组的是 (32) 。

(32) A. 客户等项目干系人正式验收并接受已完成的项目可交付物的过程

B. 企业质量管理体系审计

C. 在管理项目团队时, 项目经理与组员就组员情况进行正式交谈

D. 编制绩效报告

● 项目经理王某对其负责的系统集成项目进行了成本估算和进度安排, 根据团队成员的情况分配了任务, 并制定出计划执行预算成本的基准。由于公司高层领导非常重视该项目, 特地调配了几名更有经验(薪水更高)的技术骨干参与项目, 这种变化对项目绩效造成的最可能影响是 (33) 。

(33) A. 正的成本偏差 CV, 正的进度偏差 SV

B. 负的成本偏差 CV, 正的进度偏差 SV

C. 正的成本偏差 CV, 负的进度偏差 SV

D. 负的成本偏差 CV, 负的进度偏差 SV

信管网 [cnitpm](http://cnitpm.com): 最专业的系统集成项目管理工程师网站。

● 下列 (35) 做法不属于进度压缩。

(35) A. 某项目经理发现项目工期延后, 于是开始让项目组成员开始加班加点, 提高加班工资, 以期待能在规定时间内完成项目

B. 某项目经理发现项目组成员由于对技术的掌握不熟练, 造成进展缓慢, 延误工期, 于是指派了有经验的人员帮助完成

C. 为了节省时间, 在需求设计还没有完成时, 项目经理就通知组内编程人员开始编写代码

D. 项目经理启用应急时间来增加一些项目时间

信管网提供包括考试资讯、考试报名、资料下载、真题下载、考试培训等服务。

电话: 0731-82594119 QQ: 2207230840

- 出现“关键路径上的活动总时差是零和负数”情况下，下列分析正确的是(36)。
- (36) A. 关键路径上的活动总时差可能为零的原因是每个相邻活动都是紧前或紧后的，需要调整以给活动留出时间余地
- B. 关键路径上的活动总时差可能为负的原因是由于安排调配不得当所造成的活动非合理性交错现象，有必要调整活动持续时间、逻辑关系等使得活动总时差为零
- C. 关键路径上的活动总时差可能为负的原因是因为用最早时间减去最晚时间，不需要调整以给活动留出余地
- D. 关键路径上的活动总时差可能为零的原因是由于安排活动进度没有余地，需要调整以给活动留出余地 2011 上半年-系统集成项目管理工程师-上午题解析 31-40

- 下列做法无助于缩短活动工期的是 (37)。

- (37) A. 投入更多的资源以加快活动进程
- B. 减小活动范围或降低活动要求
- C. 通过改进方法或者技术提高生产率
- D. 采用甘特图法

- 下列关于工作分解结构 (WBS) 的叙述中，错误的是 (38)。

- (38) A. 项目经理在分解结构时，严格地将一个工作单元隶属于某个上层工作单元，完全避免交叉从属
- B. 项目管理部依照项目经理分解的 WBS 进行项目成本估算，但最后发现成本超过预计投资
- C. 项目经理将项目管理工作也编制成为 WBS 的一部分
- D. 项目经理在执行某复杂项目时，在项目开始阶段一次性将项目分解成为精确的 WBS，最后按计划完成了任务，受到领导好评

- 在某信息化项目建设过程中，客户对于最终的交付物不认可，给出的原因是系统信号强度超过用户设备能接受的上限。请问在项目执行过程中，如果客户对于项目文件中的验收标准无异议，则可能是 (39) 环节出了问题；如果客户对于项目文件中的验收标准有异议，而项目内所有工作流程均无问题，则可能是 (40) 环节出了问题。

- (39) A. 质量控制 B. WBS 分解过程 C. 变更控制 D. 范围确认
- (40) A. 质量控制 B. WBS 分解过程 C. 变更控制 D. 范围确认

- 在项目管理领域，经常把不受控制的变更称为项目“范围蔓延”。为了防止出现这种现象，需要控制变更。批准或拒绝变更申请的直接组织称为①，定义范围变更的流程包括必要的书面文件、②和授权变更的批准等级。

- (41) A. ①变更控制委员会； ②纠正行动、跟踪系统
- B. ①项目管理办公室； ②偏差分析、配置管理
- C. ①变更控制委员会； ②偏差分析、变更管理计划
- D. ①项目管理办公室； ②纠正行动、配置管理

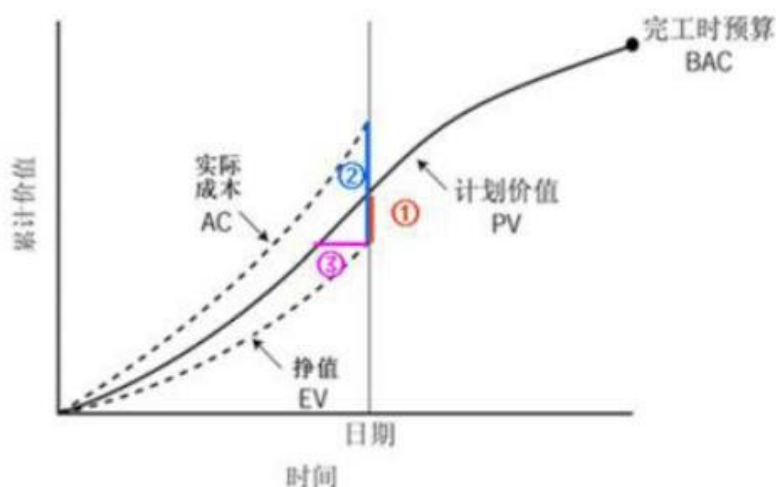
- 某公司按照项目核算成本，在针对某化工厂信息化咨询项目中，需进行 10 天的驻场研究，产生成本如下：①公司管理费的项目分摊成本；②咨询顾问每人每天出差补贴 500 元，入工资结算；③顾问如需进入生产车间，每人额外增加健康补助 100 元/天。按照成本类型分

类, 上述三类成本应分别列入(42)。

- (42) A. ①间接成本 ②间接成本 ③可变成本
 B. ①间接成本 ②直接成本 ③可变成本
 C. ①直接成本 ②直接成本 ③固定成本
 D. ①直接成本 ②间接成本 ③固定成本

信管网 cnitpm: 最专业的系统集成项目管理工程师网站。

- 挣值管理是一种综合了范围、时间、成本绩效测量的方法, 通过与计划完成的工作量、实际挣得的收益、实际的成本进行比较, 可以确定成本进度是否按计划执行。下图所示的区间依次应填写(43)。



- (43) A. ①进度落后 ②成本差 CV ③进度差 SV
 B. ①成本差 CV ②进度差 SV ③进度落后时间
 C. ①进度差 SV ②成本差 CV ③进度落后时间
 D. ①进度落后 ②进度差 SV

● 某信息化施工项目一共要进行 30 天, 预算总成本 60 万元, 其中 5 万元为管理成本, 40 万元为物料使用费, 其余为人工成本。按照管理计划, 每 5 天进行一次挣值分析以评价项目绩效。在第 5 天绩效评价时计算得到 CPI (绩效评价指数) 为 0.95, 则说明在前 5 天的施工中, 实际成本①预算成本; 如果要使下一次绩效评价时 CPI 为 1, 且人工、物料使用成本不能改变, 以免影晌施工质量, 则在这两次绩效评价间, 每天平均可花费的管理成本为②元。上述①和②依次序应该填写(44) (假设所有成本按照天数平均分配, 工程进度不存在延时或提前情况)。

- (44) A. ①低于 ②614 元
 B. ①高于 ②614 元
 C. ①低于 ②1052 元
 D. ①高于 ②1052 元

| | 每天计划值 (万元) | 前 5 天计划值 PV (万元) |
|------|------------|------------------|
| 总成本 | 2 | 10 |
| 管理成本 | 0.1667 | 0.8333 |

前 5 天的 $AC = EV/CPI = PV/CPI = 10/0.95 = 10.5263$

因下次要 $CPI=1$, 后 5 天的 AC 理应 $= 20 - 10.53 = 9.4737$

后 5 天的管理费理应 $= 9.47 - 5 * (60-5) / 30 = 0.3070$

后 5 天, 每天的管理费 $= 0.3070$ 万元/5 = 614 元

● 下列工具或方法均可用来描述项目组织, 以下说法中, 不正确的是(45)。

- (45) A. 组织分解结构 (OBS) 与工作分解结构 (WBS) 形式上相似, 是根据项目的交付物进行分解, 把项目的活动和工作包列在负责的部门下面
 B. 资源分解结构 (RBS) 用于分解项目中各类型的资源, 除了包含人力资源之外还可以包括各种资源类型, 例如材料和设备
 C. 工作分解结构 (WBS) 可以用来确定项目的范围, 也可以同来描述不同层次的职责
 D. 团队成员职责需要详细描述时, 可以采用文档文字形式, 详细提供职责、权力、能力和资格等信息

● 在进行项目团队的激励时, 一般不会采用的方法是(46)。

- (46) A. 马斯洛的需要层次理论
 B. 赫兹伯格的双因素理论
 C. 人际网络管理
 D. 期望理论

信管网 [cnitpm](http://cnitpm.com): 最专业的系统集成项目管理工程师网站。

● 下列关于冲突及其解决方式的描述中, 不正确的是(47)。

- (47) A. 冲突是自然的团队问题, 不是某人的个人问题
 B. 冲突的产生原因有项目的高压环境、责任划分不清楚、存在多个上级或者新技术的使用等等
 C. 冲突的解决方法有合作、强制、妥协等, 但不能将冲突搁置起来, 从中撤退
 D. 冲突应早被发现, 利用私下但直接的、合作的方式来处理冲突

● 某项目在招标时被分成 5 个标段, 分别发包给不同的承包人。承包人中标后与招标人签订的是(48)。

- (48) A. 单项项目承包合同 B. 分包合同 C. 单价合同 D. 总承包合同

● 甲公司在进行采购时选定了乙公司的产品, 但在签订采购合同时没有对采购内容的交付时间进行约定, 则以下说法错误的是(49)。

- (49) A. 可以通过协议或交易习惯确定交付时间
 B. 不能通过协议或交易习惯确定的, 则采购合同无效

信管网提供包括考试资讯、考试报名、资料下载、真题下载、考试培训等服务。

电话: 0731-82594119 QQ: 2207230840

- C. 乙公司可以随时履行交付义务
- D. 甲公司可以随时要求乙公司履行交付义务

● 某项目甲乙双方签订了建设合同，其中对工程款支付及知识产权的描述分别是“..甲方在系统安装完毕，经试运行及初验合格后，收到乙方材料 XX 日内，支付第二笔款 XXXX 元。乙方提供的材料包括：①商业发票；②..”，从上述描述可看出，支付第二笔款还必须附加的材料是(50)。

- (50) A. 第三方测试报告
- B. 初验报告
- C. 专家评审报告
- D. 监理工作总结报告

● 某项目经理在进行成本估算时采用 (51) 方法，制定出如下的人力资源成本估算表。

| 姓名 | 技能 | 费率 (元/ | 工作量 | 差旅 | 人力资源 |
|----|----|--------|-----|----|------|
|----|----|--------|-----|----|------|

| | | 小时) | (工时) | | 成本 |
|-------|----------|----------|------|-----|------|
| 张三风 | 管理, 系统分析 | ¥37.50/h | 100 | 250 | 4000 |
| 李立华 | 系统分析 | ¥37.50/h | 100 | 100 | 3850 |
| 王锋 | 硬件设计 | ¥32/h | 50 | 0 | 1600 |
| 刘丽芳 | 系统分析, 写作 | ¥30.00/h | 80 | 0 | 2400 |
| | | | | | |

- (51) A. 类比估算
- B. 自下而上的估算
- C. 参数估算
- D. 成本汇总

● 下列关于项目型组织优缺点的描述中，不正确的是 (52)。

- (52) A. 项目型组织结构单一，责权分明，利于统一指挥
- B. 项目型组织管理成本较低，项目环境利于沟通和知识共享
- C. 项目型组织沟通简洁、方便，目标明确单一，决策快
- D. 项目型组织的员工缺乏事业上的连续性和保障

● 以下关于信息系统集成项目的特点描述不正确的是 (53)。

- (53) A. 信息系统集成项目要以满足用户和客户的需求为根本出发点
- B. 信息系统集成项目更加强调了沟通的重要性，技术的集成需要以最前沿技术的合理应用

为基础

C. 信息系统集成项目是高技术与高技术的集成,但同时也蕴藏着没有完全掌握新技术带来的风险

D. 信息系统集成项目团队年轻、流动率高,因此对于企业的管理技术水平和项目经理的领导艺术水平要求较高

信管网 [cnitpm](http://www.cnitpm.com): 最专业的系统集成项目管理工程师网站。

● 一般情况下,随着项目的逐渐进展,成本和人员投入水平呈现出①的态势,而项目干系人对于项目最终产品的特征和项目最终费用的影响会②,变更和缺陷修改的费用通常会③。

①、②和③分别是(54)。

(54) A. ①先增后减, ②逐渐减小, ③逐渐增加

B. ①先减后增, ②逐渐增加, ③逐渐减少

C. ①先增后减, ②逐渐增加, ③逐渐增加

D. ①先减后增, ②逐渐减少, ③逐渐减少

● 项目识别是承建方项目立项的第一步,其目的在于选择投资机会、鉴别投资方向。以下关于项目识别的说法不正确的是(55)。

(55) A. 可从政策导向中寻找项目机会,主要依据包括国家、行业和地方的科技发展和经济社会发展的长期规划与阶段性规划

B. 市场需求是决定投资方向的主要依据,投资者应从市场分析中选择项目机会

C. 信息技术发展迅速、日新月异,新技术也会给企业带来新的项目机会

D. 对项目的市场风险、技术风险、经济及社会风险等因素进行分析,为项目全过程的风险管理提供依据

● 项目承建方在立项管理过程中,应从多个角度对项目进行论证,以下通常不属于承建方项目论证内容的是(56)。

(56) A. 技术可行性分析

B. 财务可行性分析

C. 风险分析

D. 需求验证

● 某地方政府策划开展一项大型电子政务建设项目,项目建设方在可行性研究的基础上开展项目评估,以下做法不正确的是(57)。

(57) A. 项目建设方的相关领导和业界专家,根据国家颁布的政策、法规、方法、参数和条例等,进行项目评估

B. 从项目、国民经济、社会角度出发,对拟建项目建设的必要性、建设条件、生产条件、产品市场需求、工程技术、经济效益和社会效益等进行评价、分析和论证,进而判断其是否可行

C. 项目评估按照成立评估小组、制定评估计划、开展调查研究、分析与评估、编写评估报告的程序开展

D. 评估工作采用费用效益分析法,比较为项目所支出的社会费用和项目对社会所提供的效益,评估项目建成后将对社会做出的贡献程度

● 某企业在项目实施过程中,为降低项目成本、更好的满足客户需求,按照以下流程对项

信管网提供包括考试资讯、考试报名、资料下载、真题下载、考试培训等服务。

电话: 0731-82594119 QQ: 2207230840

目所需的部分产品进行了采购:

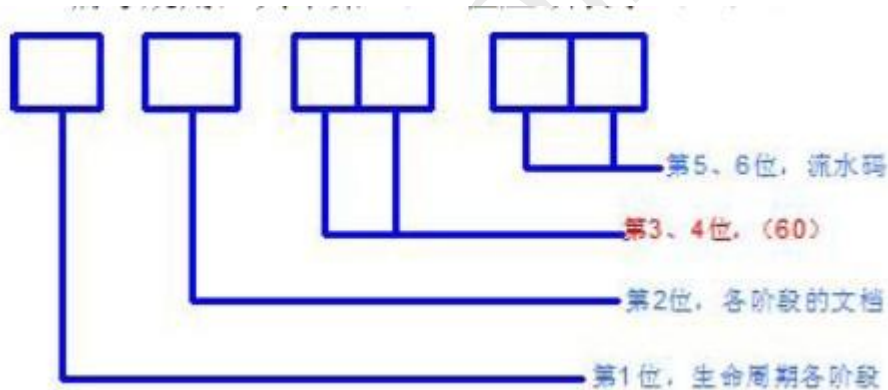
- ① 记录项目对于产品、服务或成果的需求, 并且寻找潜在的供应商;
- ② 从供应商处获取相关信息、报价和建议书;
- ③ 审核所有建议书, 在供应商中进行选择, 并与选中者谈判签订最终合同;
- ④ 管理合同以及买卖双方的关系, 并管理与合同相关的变更。该企业的采购流程缺少了(58)环节。

- (58) A. 编制采购计划
- B. 编制询价计划
- C. 询价、招投标
- D. 合同管理和收尾

● 某大型系统集成项目进行公开招标, 要求投标人具有计算机系统集成二级资质, 甲、乙两家企业为提高竞争力、增加投标成功的可能性, 组成联合体以一个投标人的身份共同投标, 如出现以下(59)情况, 甲、乙两家企业组成的联合体将无法满足该项目的招标要求。

- (59) A. 甲、乙两家企业共同按照招标文件的要求编制投标文件, 对招标文件提出的实质性要求和条件作出了响应
- B. 甲企业具有计算机系统集成二级资质, 乙企业具有计算机系统集成三级资质
- C. 甲、乙两家企业签订了共同投标协议, 并将该协议连同投标文件一并提交招标人
- D. 甲、乙两家企业经过协商, 对招标项目提出了略低于市场价格的报价

● 在管理信息系统的开发过程中用到很多图表, 对这些图表进行有规则的编号, 可以方便图表的查找。根据生命周期的5个阶段, 可以给出下图所示的分类编号规则, 其中第3、4位应该表示(60)。



- (60) A. 文档页数 B. 文档编号 C. 文档内容 D. 文档目录

● 软件开发项目中的很多过程产出物都属于配置项, 一般意义上来讲, 以下可以不作为配置项的是(61)。

- (61) A. 项目计划书 B. 需求文档 C. 程序代码 D. 会议记录

● 某系统集成企业为做好项目配置管理, 对配置库中的操作权限进行了以下定义: 同时, 对项目相关人员在该产品库中的操作权限进行了如下分配:

| 权限 | 内容 |
|---------|-----------------------------|
| read | 可以读取文件内容,但不能对文件进行变更 |
| check | 可使用[checkin]等命令,对文件内容进行变更 |
| add | 可使用[文件的追加],[文件的重命名],[删除]等命令 |
| destroy | 有权进行文件的不可逆毁坏,清除,rollback等命令 |

同时,对项目相关人员在该产品库中的操作权限进行了如下分配:

| | | Work(开发库) | | | | |
|---------|---------|-----------|------|----|------|------|
| 权限 \ 人员 | | 项目经理 | 项目成员 | QA | 测试人员 | 配置管理 |
| 文档 | Read | √ | √ | √ | √ | √ |
| | Check | ① | √ | √ | √ | √ |
| | Add | √ | √ | ② | √ | √ |
| | Destroy | × | × | × | × | √ |
| 代码 | Read | √ | √ | √ | √ | √ |
| | Check | √ | ③ | × | × | √ |
| | Add | √ | √ | × | ④ | √ |
| | Destroy | × | × | × | × | ⑤ |

其中√表示该人员具有相应权限,×表示该人员没有相应权限,则产品库权限分配表中用①②③④⑤标出的位置,应填写的内容为(62)。

- (62) A. ①√; ②×; ③×; ④√; ⑤√
 B. ①×; ②×; ③×; ④×; ⑤√
 C. ①√; ②√; ③√; ④×; ⑤√
 D. ①×; ②√; ③×; ④×; ⑤√

● 某项目经理在制定项目质量计划时,从客户对项目交付物的质量要求出发,先识别客户在功能方面的要求,然后把功能要求与产品的特性对应起来,形成功能要求与产品特性的关系矩阵,进而确定产品的技术参数。他采用的方法是(63)。

- (63) A. 质量成本分析 B. 效益/成本分析 C. 质量功能展开 D. 过程决策程序图法

● (64)不是进行项目质量保证采用的方法和技术。

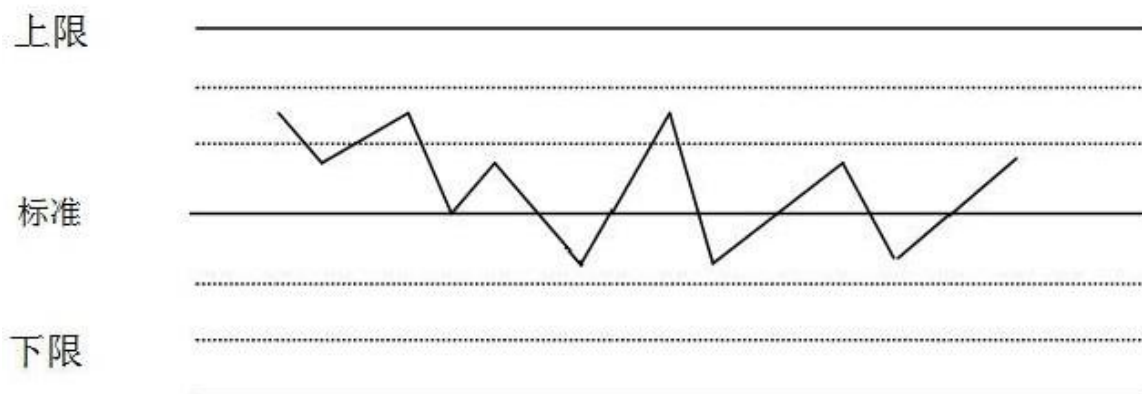
- (64) A. 制定质量保证规划
 B. 质量活动分解
 C. 建立质量保证体系

D. 统计抽样

● 某公司对本单位负责的信息系统集成项目实施失败原因进行分析后,发现约 80%的原因都是用户需求不明确、授权不清晰、以及采用了不适宜的技术,而其他十几种原因造成的失败较少。根据这些分析结果,该公司所采用项目质量控制的方法是(65)。

(65) A. 散点图法 B. 直方图法 C. 帕累托法 D. 控制图法

● 下图所表示的质量控制工具为(66)。



(66) A. 散点图法 B. 因果图 C. 帕累托图 D. 控制图

● 有关风险识别,以下说法不正确的是(67)。

- (67) A. 项目组全体成员参与风险识别
B. 识别范围覆盖了项目的整个生命周期
C. 风险管理计划是风险识别的输出
D. 识别过程中综合运用了多种风险识别的技术和工具
- 信管网 [cnitpm](http://cnitpm.com): 最专业的系统集成项目管理工程师网站。

● 某系统集成企业为做好项目风险管理,给风险定义了 3 个参数:

- 1、风险严重性:指风险对项目造成的危害程度;
- 2、风险可能性:指风险发生的几率;
- 3、风险系数:是风险严重性和风险可能性的乘积。

其中,对项目进度延误、工作量偏差的风险严重性等级和风险可能性等级如下表所示:

风险严重性等级

| 参数名 | 等级 | 值 | 描述 |
|-------|-----|---|------------------------------|
| 风险严重性 | 很高 | 5 | 进度延误大于 30%，或者费用超支大于 30%。 |
| | 比较高 | 4 | 进度延误 20%~30%，或者费用超支 20%~30%。 |
| | 中等 | 3 | 进度延误低于 20%，或者费用超支低于 20%。 |
| | 比较低 | 2 | 进度延误低于 10%，或者费用超支低于 10%。 |
| | 很低 | 1 | 进度延误低于 5%，或者费用超支低于 5%。 |

风险可能性等级

| 参数名 | 等级 | 值 | 描述 |
|-------|-----|---|------------------------------------|
| 风险可能性 | 很高 | 5 | 风险发生的几率为 0.8 ~ 1.0 (不包括 1.0) |
| | 比较高 | 4 | 风险发生的几率为 0.6 ~ 0.8 (不包括 0.8) |
| | 中等 | 3 | 风险发生的几率为 0.4 ~ 0.6 (不包括 0.6) |
| | 比较低 | 2 | 风险发生的几率为 0.2 ~ 0.4 (不包括 0.4) |
| | 很低 | 1 | 风险发生的几率为 0.0 ~ 0.2 (不包括 0.0 和 0.2) |

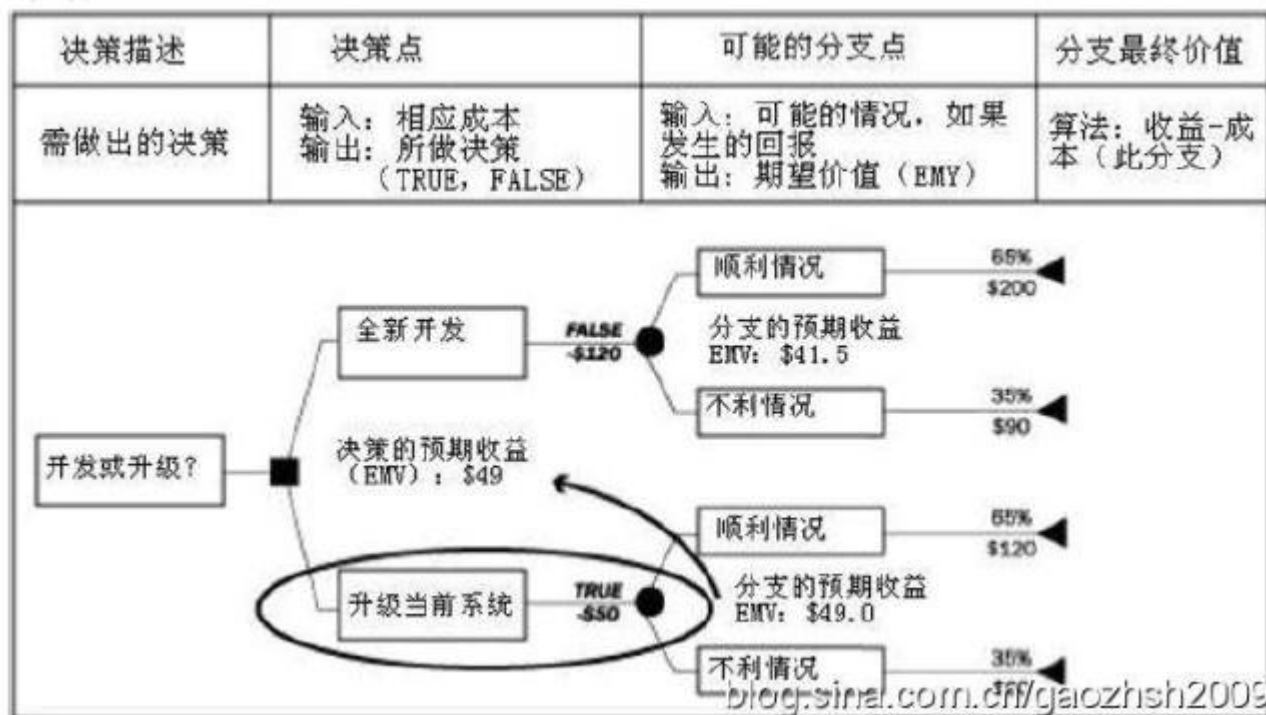
假定该企业将风险系数大于等于 15 的情况定义为红灯状态，需要优先处理，则下列 (68) 的情况属于红灯状态。

- (68) A. 进度延误 15%，工作量偏差 15%，发生几率为 0.5
- B. 进度延误 15%，工作量偏差 35%，发生几率为 0.2
- C. 进度延误 25%，工作量偏差 15%，发生几率为 0.6
- D. 进度延误 15%，工作量偏差 25%，发生几率为 0.4

● 风险紧迫性评估多用于 (69) 中。

- (69) A. 风险识别 B. 定性风险分析 C. 定量风险分析 D. 风险应对

● 决策树分析是风险分析过程中的一项常用技术。某企业在项目风险分析过程中，采用了决策树分析方法，并计算出了 EMV (期望货币值)。以下说法中，正确的是 (70)。



- (70) A. 以上进行的是定量风险分析, 根据分析结果应选择升级当前系统
 B. 以上进行的是定量风险分析, 根据分析结果应选择全新开发
 C. 以上进行的是定性风险分析, 根据分析结果应选择升级当前系统
 D. 以上进行的是定性风险分析, 根据分析结果应选择全新开发
- 信管网 cnitpm: 最专业的系统集成项目管理工程师网站。

● TCP/IP communication protocol contains four layers. From bottom to top, the four layers are (71) .

- (71) A. network interface layer, internet layer, transport layer and application layer
 B. internet layer, network interface layer, transport layer and application layer
 C. network interface layer, transport layer, network interface layer and application layer
 D. application layer, transport layer, internet layer and network interface layer

● Ethernet is the commonly used local area network communication protocol. The standard of Ethernet is (72) .

- (72) A. IEEE 802.1 B. IEEE 802.2 C. IEEE 802.3 D. IEEE 802.11

● (73) are the four major activities of software configuration management.

- ① configuration identification ② statement report ③ change control
 ④ preparation of requirement document ⑤ configuration auditing

- (73) A. ①②③④ B. ①②④⑤ C. ①②③⑤ D. ②③④⑤

● The earned value technique is a commonly used method of performance measurement. It integrates project scope, cost, and schedule measures to help the project management team assess project performance. If a project 's Schedule Performance Index(SPI=EV/PV) value less

than 1.0, it means that (74) .

- (74) A. the project is ahead of its planned schedule
- B. less work was completed than was planned
- C. the cost overrun for work completed
- D. the cost under-run of performance to date

● SWOT analysis is a kind of risk identification method. If the project team chose the SO strategy, they should (75) .

- (75) A. make full use of the advantage and catch the opportunity
- B. overcome the weakness and catch the opportunity
- C. make full use of the advantage and reduce the threat
- D. overcome the weakness and reduce the threat

查看试题解析可登录信管网，由专职老师为您解答。

信管网: www.cnitpm.com

2011 年上半年 系统集成项目管理工程师 下午试卷

(考试时间 14:00~16:30 共 150 分钟)

请按下述要求正确填写答题纸

- 1.本试卷共 5 道题, 全部是必答题, 满分 75 分。
- 2.在答题纸的指定位置填写你所在的省、自治区、直辖市、计划单列市的名称。
- 3.在答题纸的指定位置填写准考证号、出生年月日和姓名。
- 4.答题纸上除填写上述内容外只能写解答。
- 5.解答时字迹务必清楚, 字迹不清时, 将不评分。
- 6.仿照下面例题, 将解答写在答题纸的对应栏内。
- 7.本真题由信管网 www.cnitpm.com 整理发布, 查看试题解析可登录信管网, 由专职老师为您解答。

试题一(15 分)

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】

某信息系统集成公司(承建方)成功中标当地政府某部门(建设方) 办公场所的一信息系统软件升级改造项目。项目自 2 月初开始, 工期 1 年。承建方项目经理制定了相应的进度计划, 将项目工期分为四个阶段: 需求分析阶段计划 8 月底结束; 设计阶段计划 9 月底结束; 编码阶段计划 11 月底结束; 安装、测试、调试和运行阶段计划次年 2 月初结束。当年 2 月底, 建设方通知承建方, 6 月至 8 月这 3 个月期间因某种原因, 无法配合项目实施。经双方沟通后达成一致, 项目仍按原合同约定的工期执行。

由于该项目的按时完成对承建方非常重要, 在双方就合同达成一致后, 承建方领导立刻对项目经理做出指示:

(1)招聘新人, 加快需求分析的进度, 赶在 6 月之前完成需求分析;

(2) 6 月至 8 月期间在本单位内部完成系统设计工作。项目经理虽有不同意见, 但还是根据领导的指示立即修改了进度管理计划并招募了新人, 要求项目组按新计划执行, 但项目进展缓慢。直到 n 月底 项目组才刚刚完成需求分析和初步设计。

【问题 1】(3 分)

除案例中描写的具体事项外, 承建方项目经理在进度管理方面可以采取哪些措施?

A.开发抛弃型原型 B.绩效评估 C.偏差分析 D.编写项目进度报告 E.确认项目范围 F.发布新版项目章程

【问题 2】(6 分)

基于你的经验, 请指出承建方领导的指示中可能存在的风险, 并简要叙述进行变更的主要步骤。

【问题 3】(6 分)

针对项目现状, 请简述项目经理可以采用的进度压缩技术, 并分析利弊。

试题二(15 分)

信管网提供包括考试资讯、考试报名、资料下载、真题下载、考试培训等服务。

电话: 0731-82594119 QQ: 2207230840

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】

某项目经理将其负责的系统集成项目进行了工作分解, 并对每个工作单元进行了成本估算, 得到其计划成本。各任务同时开工, 开工 5 天后项目经理对进度情况进行了考核, 如下表所示:

| 任务 | 计划工期(天) | 计划成本(元/天) | 已发生费用 | 已完成工作量 |
|----|---------|-----------|-------|--------|
| 甲 | 10 | 2000 | 16000 | 20% |
| 乙 | 9 | 3000 | 13000 | 30% |
| 丙 | 12 | 4000 | 27000 | 30% |
| 丁 | 13 | 2000 | 19000 | 80% |
| 戊 | 7 | 1800 | 10000 | 50% |
| 合计 | | | 73000 | |

【问题 1】(6 分)

请计算该项目在第 5 天末的 PV, EV 值, 并写出计算过程。

【问题 2】(5 分)

请从进度和成本两方面评价此项目的执行绩效如何, 并说明依据。

【问题 3】(2 分)

为了解决目前出现的问题, 项目经理可以采取哪些措施?

【问题 4】(2 分) 如果要求任务戊按期完成, 项目经理采取赶工措施, 那么任务戊的剩余日平均工作量是原计划日平均工作量的多少倍?

试题三(15 分)

阅读下列说明, 回答问题 1 至问题 4, 将解答或相应的编号填入答题纸的对应栏内。

【说明】

某市石油销售公司计划实施全市的加油卡联网收费系统项目。该石油销售公司选择了系统集成商 M 作为项目的承包方, M 公司经石油销售公司同意, 将系统中加油机具改造控制模块的设计和生分给专业从事自动控制设备生产的 H 公司。同时, M 公司任命了有过项目管理经验的小刘作为此项目的项目经理。

小刘经过详细的需求调研, 开始着手制定项目计划, 在此过程中, 他仔细考虑了项目中可能遇到的风险, 整理出一张风险列表。经过分析整理, 得到排在前三位的风险如下:

- 1、项目进度要求严格, 现有人员的技能可能无法实现进度要求;
- 2、现有项目人员中有人员流动的风险;
- 3、分包商可能不能按期交付机具控制模块, 从而造成项目进度延误。针对发现的风险, 小刘在做进度计划的时候特意留出了 20%的提前量, 以防上述风险发生, 并且将风险管理作为一项内容写进了项目管理计划。项目管理计划制定完成后, 小刘通知了项目组成员, 召开了第一次项目会议, 将任务布置给大家。随后, 大家按分配给自己的任务开展了工作。第四个月底, 项目经理小刘发现 H 公司尚未生产出联调所需要的机具样品。H 公司于 10 天后提交了样品, 但在联调测试过程中发现了较多的问题, H 公司不得不多次返工。项目还没有进入大规模的安装实施阶段, 20%的进度提前量就已经被用掉了, 此时, 项目一旦发生任何问题就可能直接影响最终交工日期。

【问题 1】(4 分)

信管网提供包括考试资讯、考试报名、资料下载、真题下载、考试培训等服务。

电话: 0731-82594119 QQ: 2207230840

请从整体管理和风险管理的角度指出该项目的管理存在哪些问题。

【问题 2】(3 分)项目经理小刘为了防范风险发生,预留了 20%的进度提前量,在风险管理中这叫做 (1)。在风险管理的各项活动中,头脑风暴法可以用来进行(2), 风险概率及影响矩阵可用来进行 (3)。

【问题 3】(2 分) 针对“项目进度要求严格,现有人员的技能可能无法实现进度要求”这条风险,请提出你的应对措施。

【问题 4】(6 分) 针对“分包商可能不能按期交付机具控制模块,从而造成项目进度延误,这条风险,结合案例,分别按避免、转移、减轻和应急响应四种策略提出具体应对措施。

试题四(15 分)

阅读下列说明,回答问题 1 至问题 3.将解答或相应的编号填入答题纸的对应栏内。

【说明】某公司为当地一家书店开发图书资料垂直搜索引擎产品, 双方详细约定了合同条款,包括合同金额、产品验收标准等。此项目是该公司独立承担的一个小型项目,项目经理小张兼任项目技术负责人。项目进行到设计阶段后,由于小张从未参与过垂直搜索引擎的产品开发,产品设计方案经过两次评审后仍未能通过。公司决定将小张从该项目组调离,由小李接任该项目的项目经理兼技术负责人。

小李仔细查阅了小张组织撰写的项目范围说明书和产品设计方案后,进行了修改。小李将原定从头开发的方案,修改为通过学习和重用开源代码来实现的方案。小李还相应地修改了小张组织编写的项目范围说明书,将其中按照项目生命周期分解得到的大型分级目录列表形式的 WBS 改为按照主要可交付物分解的树形结构图形式,减少了 WBS 的层次。小李提出的设计方案和项目范围说明书,得到了项目干系人的认可,通过了评审。

【问题 1】(5 分) 结合本案例,判断下列选项的正误(填写在答题纸的对应栏内,正确的选项填写“√”,错误的选项填写“×”)

- (1)项目范围控制需要按照项目整体变更控制过程来处理。()
- (2)项目范围说明书通过了评审,标志着完成了项目范围确认工作。()
- (3)小李修改了项目范围说明书,但原有的项目范围管理计划不需要变更。()
- (4)小李编写的项目范围说明书中应该包括产品验收标准等重要合同条款。()
- (5)通过评审后,新项目范围说明书将成为该项目的范围基准。()

【问题 2】(4 分)

请简述小李组织编写的项目范围说明书中 WBS 的表示形式与小张组织编写的范围说明书中 WBS 的表示形式各自的优缺点及适用场合。

【问题 3】(6 分) 结合项目现状,请简述在项目后续工作中小李应如何做好范围控制工作。

试题五(15 分)

阅读下列说明,回答问题 1 至问题 3,将解答或相应的编号填入答题纸的对应栏内。

【说明】

某公司的质量管理体系中的配置管理程序文件中有如下规定:

- 1,由变更控制委员会(CCB)制定项目的配置管理计划;
- 2,由配置管理员(CMO)创建配置管理环境;
- 3、由 CCB 审核变更计划;
- 4,项目中配置基线的变更经过变更申请、变更评估、变更实施后便可发布;
- 5, CCB 组成人员不少于一人,主席由项目经理担任。公司的项目均严格按照程序文件的规

信管网提供包括考试资讯、考试报名、资料下载、真题下载、考试培训等服务。

电话: 0731-82594119 QQ: 2207230840

定执行。在项目经理的一次例行检查中,发现项目软件产品的一个基线版本(版本号 V1.3)的两个相关联的源代码文件仍有遗留错误,便向 CMO 提出变更申请。CMO 批准后,项目经理指定上述源代码文件的开发人员甲、乙修改错误。甲修改第一个文件后将版本号定为 V1.4,直接在项目组内发布。次日,乙修改第二个文件后将版本号定为 V2.3,也在项目组内发布。

【问题 1】(6 分)

请结合案例,分析该公司的配置管理程序文件的规定及实际变更执行过程存在哪些问题?

【问题 2】(3 分)

请为案例中的每项工作职责指派一个你认为最合适的负责角色。(在答题纸相应的单元格中画“√”,每一列最多只能有一个单元格画“√”,多画、错画“√”不得分)