

全国计算机技术与软件专业技术资格（水平）考试指定用书

信息系统项目管理师 历年试题分析与解答

全国计算机技术与软件专业技术资格（水平）考试办公室组编



清华大学出版社

全国计算机技术与软件专业技术资格（水平）考试指定用书

信息系统项目管理师 历年试题分析与解答

全国计算机技术与软件专业技术资格（水平）考试办公室组编

清华大学出版社
北京

内 容 简 介

信息系统项目管理师级考试是全国计算机技术与软件专业技术资格(水平)考试的高级职称考试,是历年各级考试报名中的热点。本书汇集了2005上半年至2008上半年的所有试题和权威的解析,参加考试的考生,认真读懂本书的内容后,将会更加了解考题的思路,对提升自己考试通过率的信心会有极大的帮助。

本书扉页为防伪页,封面贴有清华大学出版社防伪标签,无标签者不得销售。
版权所有,侵权必究。侵权举报电话:010-62782989 13701121933

图书在版编目(CIP)数据

信息系统项目管理师历年试题分析与解答/全国计算机技术与软件专业技术资格(水平)考试办公室组编. —北京:清华大学出版社,2008.11

(全国计算机技术与软件专业技术资格(水平)考试指定用书)

ISBN 978-7-302-18366-2

I. 信… II. 全… III. 信息系统-项目管理-工程技术人员-资格考核-解题 IV. G202-44

中国版本图书馆CIP数据核字(2008)第121759号

责任编辑:柴文强 王冰飞

责任校对:徐俊伟

责任印制:王秀菊

出版发行:清华大学出版社

地 址:北京清华大学学研大厦A座

<http://www.tup.com.cn>

邮 编:100084

社 总 机:010-62770175

邮 购:010-62786544

投稿与读者服务:010-62776969, c-service@tup.tsinghua.edu.cn

质 量 反 馈:010-62772015, zhiliang@tup.tsinghua.edu.cn

印 装 者:北京市昌平环球印刷厂

经 销:全国新华书店

开 本:185×230 印 张:14.75 防伪页:1 字 数:337千字

版 次:2008年11月第1版 印 次:2008年11月第1次印刷

印 数:1~3000

定 价:25.00元

本书如存在文字不清、漏印、缺页、倒页、脱页等印装质量问题,请与清华大学出版社出版部联系调换。联系电话:(010)62770177 转 3103 产品编号:030192-01

前 言

根据国家有关的政策性文件，全国计算机技术和软件专业资格（水平）考试（以下简称“计算机软件考试”）已经成为计算机软件、计算机网络、计算机应用、信息系统、信息服务领域高级工程师、工程师、助理工程师、技术员国家职称资格考试。而且，根据信息技术人才年轻化的特点和要求，报考这种资格考试不限学历与资历条件，以不拘一格选拔人才。现在，软件设计师、程序员、网络工程师、数据库系统工程师、系统分析师考试标准已经实现了中国与日本国互认，程序员和软件设计师已经实现了中国和韩国互认。

计算机软件考试规模发展很快，年报考规模已经超过 20 万人，二十年来，累计报考人数约 200 万人。

计算机软件考试已经成为我国著名的 IT 考试品牌，其证书的含金量之高已得到社会的公认。计算机软件考试的有关信息见网站 www.ceiaec.org 中的资格考试栏目。

对考生来说，学习历年试题分析与解答是理解考试大纲的最有效、最具体的途径。

为帮助考生复习备考，全国软考办对考生人数较多的考试级别，汇集了近年来的试题分析与解答印刷出版，以便于考生测试自己的水平，发现自己的弱点，更有针对性、更系统地学习。

计算机软件考试的试题质量高，包括了职业岗位所需的各个方面的知识和技术，不但包括技术知识，还包括法律法规、标准、专业英语、管理等方面的知识；不但注重广度，而且还有一定的深度；不但要求考生具有扎实的基础知识，还要具有丰富的实践经验。

这些试题中，包含了一些富有创意的试题，一些与实践结合得很好的佳题，一些富有启发性的题，具有较高的社会引用率，对学校教师、培训指导者、研究工作者都是很有帮助的。

由于作者水平有限，时间仓促，书中难免有错误和疏漏之处，诚恳地期望各位专家和读者批评指正，对此，我们将深表感激。

编 者

2008 年 8 月 8 日

目 录

第 1 章	2005 上半年信息系统项目管理师级上午试题分析与解答	1
第 2 章	2005 上半年信息系统项目管理师级下午试题 I 分析与解答	33
第 3 章	2005 上半年信息系统项目管理师级下午试题 II 要点评述	43
第 4 章	2005 下半年信息系统项目管理师上午试题分析与解答	45
第 5 章	2005 下半年信息系统项目管理师下午试题 I 分析与解答	78
第 6 章	2005 下半年信息系统项目管理师下午试题 II 写作要点	87
第 7 章	2006 下半年信息系统项目管理师上午试题分析与解答	92
第 8 章	2006 下半年信息系统项目管理师下午试题 I 分析与解答	126
第 9 章	2006 下半年信息系统项目管理师下午试题 II 写作要点	132
第 10 章	2007 下半年信息系统项目管理师上午试题分析与解答	138
第 11 章	2007 下半年信息系统项目管理师下午试题 I 分析与解答	172
第 12 章	2007 下半年信息系统项目管理师下午试题 II 分析与解答	177
第 13 章	2008 上半年信息系统项目管理师级上午试题分析与解答	183
第 14 章	2008 上半年信息系统项目管理师级下午试题 I 分析与解答	220
第 15 章	2008 上半年信息系统项目管理师级下午试题 II 分析与解答	226

第1章 2005上半年信息系统项目管理师级 上午试题分析与解答

试题(1)

在关于用例(use case)的描述中,错误的是_(1)。

- (1) A. 用例将系统的功能范围分解成许多小的系统功能陈述
- B. 一个用例代表了系统的一个单一的目标
- C. 用例是一个行为上相关的步骤序列
- D. 用例描述了系统与用户之间的交互

试题(1)分析

用例是一个行为上相关的步骤序列,既可以是自动的也可以是手工的,其目的是完成一个单一的业务任务。

用例将系统功能范围分解成许多小的系统功能陈述。一个用例代表了系统的一个单一的目标,描述了为了实现此目标的活动和用户交互的一个序列。用例是一种描述和记录系统需求的技术。一个用例本身并不是一个功能需求,但用例所讲述的场景包含了一个或者多个需求。

参考答案

(1) D

试题(2)、(3)

在用例建模的过程中,若几个用例执行了同样的功能步骤,这时可以把这些公共步骤提取成独立的用例,这种用例称为_(2)。在UML的用例图上,将用例之间的这种关系标记为_(3)。

(2) A. 扩展用例 B. 抽象用例 C. 公用用例 D. 参与用例

(3) A. association B. extends C. uses D. inheritances

试题(2)、(3)分析

用例之间的关系包括:关联关系、扩展关系、使用(或包含)关系、依赖关系和继承关系。

关联关系是一个参与者与一个用例发生交互的关系。

一个用例可能会包含由几个步骤组成的复杂功能,使用例难以理解。为了简化用例,使其更容易理解,通常可以将较复杂的步骤提取成专门的用例,这样得到的用例称为扩展用例,它扩展了原始用例的功能。扩展用例与其他扩展用例之间的关系称为扩展关系。

在 UML 中, 每个扩展关系标记为 “<<extends>>”。

如果几个用例执行了同样的步骤, 最好把这些公共步骤提取成独立的用例, 称为抽象用例。抽象用例代表某种形式的“复用”, 是降低用例之间冗余的工具。抽象用例可以被另一个需要使用其功能的用例访问。抽象用例和使用它的用例之间的关系称为使用(或包含)关系。在 UML 中, 使用关系标记为 “<<uses>>”。

依赖关系用来表示系统的用例之间的依赖性, 在 UML 中, 依赖关系标记为 “<<depends on>>”。

参考答案

(2) B (3) C

试题 (4) ~ (6)

UML 提供了 4 种结构图用于对系统的静态方面进行可视化、详述、构造和文档化。其中 (4) 是面向对象系统建模中最常用的图, 用于说明系统的静态设计视图; 当需要说明系统的静态实现视图时, 应该选择 (5); 当需要说明体系结构的静态实施视图时, 应该选择 (6)。

- (4) A. 构件图 B. 类图 C. 对象图 D. 部署图
 (5) A. 构件图 B. 协作图 C. 状态图 D. 部署图
 (6) A. 协作图 B. 对象图 C. 活动图 D. 部署图

试题 (4) ~ (6) 分析

UML 提供了 4 种结构图用于对系统的静态方面进行可视化、详述、构造和文档化, 它们分别是:

- 类图。类图显示了一组类、接口、协作以及它们之间的关系。在面向对象系统建模中类图是最常用的图, 用于说明系统的静态设计视图。
- 对象图。对象图显示了一组对象以及它们之间的关系。用对象图说明在类图中所发现的事物实例的数据结构和静态快照。
- 构件图。构件图显示了一组构件以及它们之间的关系。用构件图说明系统的静态实现视图。
- 部署图。部署图显示了一组节点以及它们之间的关系。用部署图说明体系结构的静态实施视图。

参考答案

(4) B (5) A (6) D

试题 (7)

关于系统总线, 以下叙述正确的是 (7)。

- (7) A. 计算机内多种设备共享的数字信号传输通路
 B. 广泛用于 PC 机, 是与调制解调器或外围设备进行串行传输的标准
 C. 将数字信号转换成模拟信号, 将模拟信号转换成数字信号的设备

D. I/O 设备与主存之间传输数据的机制, 独立于 CPU

试题 (7) 分析

广义地讲, 任何连接两个以上电子元器件的导线都可以称为总线。通常分为四类:

(1) 芯片内总线。用于在集成电路芯片内部各部分的连接。

(2) 元件级总线。用于一块电路板内各元器件的连接。

(3) 内总线, 又称系统总线。用于构成计算机各组成部分 (CPU、内存、接口等) 的连接。

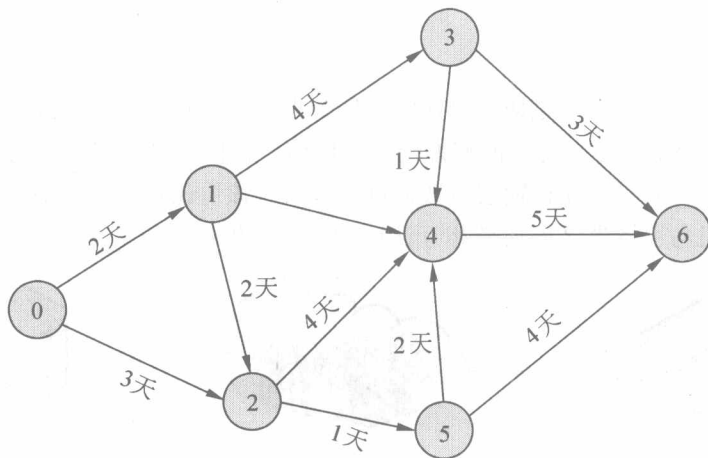
(4) 外总线, 又称通信总线。用计算机与外设或计算机与计算机的连接或通信。

参考答案

(7) A

试题 (8)

以下工程进度网络图中, 若结点 0 和 6 分别表示起点和终点, 则关键路径为 (8)。



(8) A. 0→1→3→6 B. 0→1→4→6 C. 0→1→2→4→6 D. 0→2→5→6

试题 (8) 分析

本题考查应试人员关键线路方面的知识。关键线路有两种定义: ①在一条线路中, 每个工作的时间之和等于工程工期, 这条线路就是关键线路。②若在一条线路中, 每个工作的时差都是零, 这条线路就是关键线路。根据定义我们可以求出关键线路是 0→1→2→4→6, 正确答案是 C。

参考答案

(8) C

试题 (9)

某软件公司项目 A 的利润分析如下表所示。设贴现率为 10%, 第二年的利润净现值是 (9) 元。

利润分析	第零年	第一年	第二年	第三年
利润值		¥889 000	¥1 139 000	¥1 514 000

- (9) A. 1 378 190 B. 949 167 C. 941 322 D. 922 590

试题 (9) 分析

经济可行性是对一个项目或方案的成本效益的度量。有三种常用的技术可用于评估经济可行性,也称为成本效益:投资回收分析、投资回报率和净现值。

现值的计算公式为:

$$PV_n = 1/(1+i)^n$$

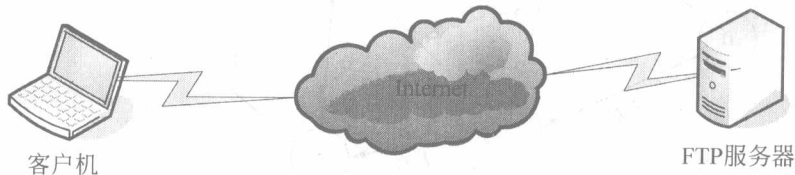
其中, PV_n 是从现在起第 n 年 1.00 人民币的现值, i 是贴现率。所以第二年的利润现值是 $PV_2 = 1/(1+0.1)^2 = 941\ 322$ (元)。

参考答案

- (9) C

试题 (10)、(11)

某公司为便于员工在家里访问公司的一些数据,允许员工通过 Internet 访问公司的 FTP 服务器,如下图所示。为了能够方便地实现这一目标,决定在客户机与 FTP 服务器之间采用 (10) 协议,在传输层对数据进行加密。该协议是一个保证计算机通信安全的协议,客户机与服务器之间协商相互认可的密码发生在 (11)。



- (10) A. SSL B. IPsec C. PPTP D. TCP
 (11) A. 接通阶段 B. 密码交换阶段
 C. 会谈密码阶段 D. 客户认证阶段

试题 (10)、(11) 分析

本题考查的是一些常用网络协议和 SSL 协议实现过程的基础知识。

安全套接层 SSL (Secure Sockets Layer), 现在后续的版本是传输层安全 TLS (Transport Layer Security), 它是传输层的安全协议, 能够实现传输过程中对数据的加密。IPSec (IP Security) 也能够实现对传输数据的加密, 但它是网络层的安全协议。和 IPSec 一样, 点到点隧道协议 PPTP (Point to Point Tunnel Protocol) 是链路层的安全协议。传输控制协议 TCP 能够保证数据的可靠传输, 而且也是传输层的协议, 但是它不具备加密功能。

安全套接层协议 SSL 是一个保证计算机通信安全的协议,对通信会话过程进行安全保护,其实现过程包括接通阶段、密码交换阶段、会谈密码阶段、检验阶段、客户认证阶段和结束阶段。接通阶段中,客户机通过网络向服务器打招呼,服务器回应。密码交换阶段,客户机与服务器之间交换双方认可的密码,一般选用 RSA 密码算法。会谈密码阶段,客户机与服务器间产生彼此交谈的会谈密码。客户认证阶段,服务器验证客户机的可信度。

参考答案

(10) A (11) B

试题 (12)

3DES 在 DES 的基础上,使用两个 56 位的密钥 K_1 和 K_2 ,发送方用 K_1 加密, K_2 解密,再用 K_1 加密。接收方用 K_1 解密, K_2 加密,再用 K_1 解密,这相当于使用 (12) 倍于 DES 的密钥长度的加密效果。

(12) A. 1 B. 2 C. 3 D. 6

试题 (12) 分析

本题考查的是有关 DES 和 3DES 的基础知识。

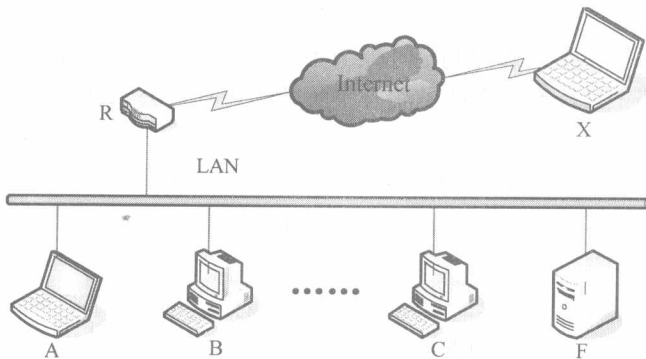
DES 是数据加密标准算法,它主要采用替换和移位的方法加密。它用 56 位密钥对 64 位二进制数据块进行加密,经过一系列替换和移位后,输入的 64 位原始数据转换成完全不同的 64 位输出数据。3DES 在 DES 的基础上进行了改进,其加密密钥的长度效果相当于 2 倍于 DES 的密钥长度。

参考答案

(12) B

试题 (13)

如下图所示,某公司局域网防火墙由包过滤路由器 R 和应用网关 F 组成,下面描述错误的是 (13)。



(13) A. 可以限制计算机 C 只能访问 Internet 上在 TCP 端口 80 上开放的服务

- B. 可以限制计算机 A 仅能访问以“202”为前缀的 IP 地址
- C. 可以使计算机 B 无法使用 FTP 协议从 Internet 上下载数据
- D. 计算机 A 能够与计算机 X 建立直接的 TCP 连接

试题（13）分析

本题考查的是有关应用网关代理防火墙的基础知识。

应用代理网关防火墙是通过服务器建立连接的，支持较强的身份验证和注册功能。它能够彻底隔断内网与外网的直接通信，内网用户对外网的访问变成防火墙对外网的访问，然后再由防火墙转发给内网用户。所有通信都必须经应用层代理软件转发，访问者任何时候都不能与服务器建立直接的 TCP 连接，因此选项 D 是错误的。应用代理网关的优点是可以检查应用层、传输层和网络层的协议特征，对数据包的检测能力比较强。它能够限制局域网中的计算机访问特定的 IP 地址或者端口，因此选项 A 和 B 是正确的。由于能够检测应用层协议，因此，它还能够限制局域网中的计算机使用特定的应用层协议访问 Internet，选项 C 也是正确的。

参考答案

(13) D

试题（14）

下列标准代号中，（14）不是国家标准的代号。

- (14) A. GSB B. GB/T C. GB/Z D. GA/T

试题（14）分析

“GB”为我国国家标准中规定的强制性国家标准代号；“GB/T”为我国国家标准中规定的推荐性国家标准代号；“GSB”为我国国家实物标准代号；“GA/T”为我国公安部制定的推荐性标准，属于行业标准。

参考答案

(14) D

试题（15）

由某市标准化行政主管部门制定，报国务院标准化行政主管部门和国务院有关行政主管部门备案的某一项标准，在国务院有关行政主管部门公布其行业标准之后，该项地方标准（15）。

- (15) A. 与行业标准同时生效 B. 即行废止
C. 仍然有效 D. 修改后有效

试题（15）分析

我国制定的《标准法》中第二章第六条规定：对需要在全国范围内统一的技术要求，应当制定国家标准。国家标准由国务院标准化行政主管部门制定。对没有国家标准而又需要在全国某个行业范围内统一的技术要求，可以制定行业标准。行业标准由国务院有关行政主管部门制定，并报国务院标准化行政主管部门备案，在公布国家标准之后，该

项行业标准即行废止。对没有国家标准和行业标准而又需要在省、自治区、直辖市范围内统一的工业产品的安全、卫生要求，可以制定地方标准。地方标准由省、自治区、直辖市标准化行政主管部门制定，并报国务院标准化行政主管部门和国务院有关行政主管部门备案，在公布国家标准或者行业标准之后，该项地方标准即行废止。

参考答案

(15) B

试题(16)

假设甲、乙二人合作开发了某应用软件，甲为主要开发者。该应用软件所得收益合理分配后，甲自行将该软件作为自己独立完成的软件作品发表，甲的行为(16)。

- (16) A. 不构成对乙权利的侵害 B. 构成对乙权利的侵害
C. 已不涉及乙的权利 D. 没有影响乙的权利

试题(16)分析

未经合作者的同意将与他人合作开发的软件当作自己独立完成的作品发表，此种侵权行为发生在软件作品的合作开发者之间。作为合作开发的软件，软件作品的开发者身份为全体开发者，软件作品的发表权也应由全体开发者共同行使。如果未经其他开发者同意，又将合作开发的软件当作自己的独创作品发表，即构成侵权行为。

参考答案

(16) B

试题(17)

甲公司从市场上购买丙公司生产的部件 a，作为生产甲公司产品的部件。乙公司已经取得部件 a 的中国发明专利权，并许可丙公司生产销售该部件 a。甲公司的行为(17)。

- (17) A. 构成对乙公司权利的侵害
B. 不构成对乙公司权利的侵害
C. 不侵害乙公司的权利，丙公司侵害了乙公司的权利
D. 与丙公司的行为共同构成对乙公司权利的侵害

试题(17)分析

丙公司生产的关键部件 a，未经乙公司许可，属于侵权产品。对于侵权产品不存在专利权“权利用尽”的问题。因此，乙公司有权制止甲公司使用丙公司生产的关键部件 a。甲公司的行为构成对乙公司专利权中的“使用权”的侵害，应承担相应的法律责任。如果，乙公司可以证明甲公司在购买、使用丙公司生产的关键部件 a 的过程中存在过错，有权要求甲公司给予损害赔偿。

不需要经过乙公司的许可，依据是《专利法》第六十三条第一款第(一)项。丙公司生产的关键部件 a 是经过乙公司许可的合法产品，该产品出售以后，乙公司作为专利权人对该产品的专利权已经“用尽”。

参考答案

(17) B

试题 (18)、(19)

以下关于信息库 (Repository) 的叙述中, 最恰当的是 (18); (19) 不是信息库所包含的内容。

- (18) A. 存储一个或多个信息系统或项目的所有文档、知识和产品的地方
 B. 存储支持信息系统开发的软件构件的地方
 C. 存储软件维护过程中需要的各种信息的地方
 D. 存储用于进行逆向工程的源码分析工具及其分析结果的地方

(19) A. 网络目录 B. CASE 工具 C. 外部网接口 D. 打印的文档

试题 (18)、(19) 分析

信息库 (Repository) 是系统分析员、系统设计人员和系统构造人员保存与一个或多个系统或项目有关的文档的地方。可以为单个项目建立一个信息库, 也可以使所有项目和系统共享一个信息库。信息库通常包括以下内容:

- 一个网络目录, 目录中存储了字处理软件、电子表格软件以及其他含有项目信件、报告和数据的计算机文件;
- 一个或多个 CASE 工具目录或百科全书;
- 打印的文档;
- 一个到上述组件的内联网网站接口。

参考答案

(18) A (19) C

试题 (20)

由 n 个人组成的大型项目组, 人与人之间交互渠道的数量级为 (20)。

(20) A. n^2 B. n^3 C. n D. 2^n

试题 (20) 分析

由 n 个人组成的大型项目组, 人与人之间交互渠道的数量级为 n^2 。

参考答案

(20) A

试题 (21)、(22)

下列要素中, 不属于 DFD 的是 (21)。当使用 DFD 对一个工资系统进行建模时, (22) 可以被认定为外部实体。

(21) A. 加工 B. 数据流 C. 数据存储 D. 联系

(22) A. 接收工资单的银行 B. 工资系统源代码程序
 C. 工资单 D. 工资数据库的维护

试题（21）、（22）分析

数据流图或称数据流程图（Data Flow Diagram, DFD）是一种便于用户理解、分析系统数据流的图形工具。它摆脱了系统的物理内容，精确地在逻辑上描述系统的功能、输入、输出和数据存储等，是系统逻辑模型的重要组成部分。

DFD由数据流、加工、数据存储和外部实体4个要素构成。外部实体是指存在于软件系统之外的人员或组织，它指出系统所需数据的发源地和系统所产生数据的归宿地。因此选项B、C、D都不符合外部实体的定义。

参考答案

（21）D （22）A

试题（23）

关于白盒测试，以下叙述正确的是（23）。

- （23）A. 根据程序的内部结构进行测试
B. 从顶部开始往下逐个模块地加入测试
C. 从底部开始往上逐个模块地加入测试
D. 按照程序规格说明书对程序的功能进行测试，不考虑其内部结构

试题（23）分析

测试的关键是测试用例的设计，其方法可分成两类：白盒测试和黑盒测试。

白盒测试是把程序看成装在一只透明的白盒子里，测试者完全了解程序的结构和处理过程。它根据程序的内部逻辑来设计测试用例，检查程序中的逻辑通路是否都按预定的要求正确地工作。

参考答案

（23）A

试题（24）、（25）

软件的维护并不只是修正错误。软件测试不可能揭露旧系统中所有潜伏的错误，所以这些程序在使用过程中还可能发生错误，诊断和更正这些错误的过程称为（24）；为了改进软件未来的可维护性或可靠性，或者为了给未来的改进提供更好的基础而对软件进行修改，这类活动称为（25）。

- （24）A. 完善性维护 B. 适应性维护 C. 预防性维护 D. 改正性维护
（25）A. 完善性维护 B. 适应性维护 C. 预防性维护 D. 改正性维护

试题（24）、（25）分析

软件的维护并不只是修正错误。为了满足用户提出的增加新功能、修改现有功能以及一般性的改进要求和建议，需要进行完善性维护，它是软件维护工作的主要部分；软件测试不可能揭露旧系统中所有潜在的错误，所以这些程序在使用过程中还可能发生错误，诊断和更正这些错误的过程称为改正性维护；为了改进软件未来的可维护性或可靠性，或者为了给未来的改进提供更好的基础而对软件进行修改，这类活动称为预防性

维护。

参考答案

(24) D (25) C

试题 (26)

项目干系人管理的主要目的是(26)。

- (26) A. 识别项目的所有潜在用户来确保完成需求分析
- B. 通过制订对已知的项目干系人反应列表来关注对项目的批评
- C. 避免项目干系人在项目管理中的严重分歧
- D. 在进度和成本超越限度的情况下建立良好的客户关系

试题 (26) 分析

项目干系人管理的主要目的是避免项目干系人在项目管理中的严重分歧。

参考答案

(26) C

试题 (27)、(28)

某项目经理所在的单位正在启动一个新的项目，配备了虚拟项目小组。根据过去的经验，该项目经理认识到矩阵环境下的小组成员有时对职能经理的配合超过对项目经理的配合。因此，该项目经理决定请求单位制定(27)。在项目执行过程中，有时需要对项目的范围进行变更，(28)属于项目范围变更。

- (27) A. 项目计划
 - B. 项目章程
 - C. 项目范围说明书
 - D. 人力资源管理计划
- (28) A. 修改所有项目基线
 - B. 在甲乙双方同意的基础上，修改 WBS 中规定的项目范围
 - C. 需要调整成本、完工时间、质量和其他项目目标
 - D. 对项目管理的内容进行修改

试题 (27) 分析

实施项目组织的结构往往对能否获得项目所需资源和以何种条件获取资源起着制约作用。组织的主要结构类型有职能型、矩阵型和项目型。而矩阵型组织又可分为弱矩阵型、平衡矩阵型和强矩阵型。

项目章程是正式批准一个项目的文档。项目章程应当由项目组织以外的项目发起人或投资人发布，其在组织内的级别应能批准项目，并有相应的为项目提供所需资金的权利。项目章程为项目经理使用组织资源进行项目活动提供了授权。尽可能在项目早期确定和任命项目经理。

从题干可看出，项目经理需要明确的授权，因此正确选项应该是 B。

试题 (28) 分析

工作分解结构 (WBS) 是面向可交付物的项目元素的层次分解，它组织并定义了整

个项目范围。范围变更是对达成一致的、WBS定义的项目范围的修改。

项目管理者必须对变更进行控制管理。一般情况下,造成项目范围变更的原因很多,主要有:

- 项目外部环境发生变化;
- 项目范围的计划编制不周密详细,有一定的错误或遗漏;
- 世界上出现了或是设计人员提出了新技术、手段或方案;
- 项目实施组织本身发生变化;
- 客户对项目、项目产品或服务的要求发生变化。

参考答案

(27) B (28) B

试题(29)

项目整体管理的主要过程是 (29)。

- (29) A. 制订项目管理计划、执行项目管理计划、项目范围变更控制
B. 制订项目管理计划、指导和管理项目执行、项目整体变更控制
C. 项目日常管理、项目知识管理、项目管理信息系统
D. 制订项目管理计划、确定项目组织、项目整体变更控制

试题(29)分析

项目整体管理是项目管理中一项综合性和全局性的管理工作。项目整体管理知识域包括保证项目各要素相互协调所需要的各个过程。具体地,项目整体管理知识域包括标识、定义、结合、统一和协调项目管理过程组中不同过程和活动所需要的过程和活动。

项目整体管理确保项目所有的组成要素在正确的时间结合在一起,以成功完成项目。

项目管理中整体管理的过程包括:

- 1) 制订项目章程;
- 2) 制订项目范围说明书(初步);
- 3) 制订项目管理计划;
- 4) 指导和管理项目执行;
- 5) 监督和控制项目工作;
- 6) 整体变更控制;
- 7) 项目收尾。

参考答案

(29) B

试题(30)

项目进度网络图是 (30)。

- (30) A. 活动定义的结果和活动历时估算的输入

- B. 活动排序的结果和进度计划编制的输入
- C. 活动计划编制的结果和进度计划编制的输入
- D. 活动排序的结果和活动历时估算的输入

试题(30)分析

项目时间管理是指确保项目按时完成所需的过程。其主要过程有:

- 活动定义;
- 活动排序;
- 活动资源估算;
- 活动历时估算;
- 制订进度计划;
- 进度计划控制。

通过对项目活动进行排序可以得到项目进度网络图,由项目进度网络图找到项目的关键路径,从而制订项目的进度计划。

参考答案

(30) B

试题(31)

某系统集成项目的目标是使人们能在各地书报零售店购买到彩票,A公司负责开发该项目适用的软件,但需要向其他公司购买硬件设备。A公司外包管理员首先应准备的文件被称为(31)。

- (31) A. 工作说明书 B. 范围说明书 C. 项目章程 D. 合同

试题(31)分析

工作说明书是采购产品、服务或项目之前应准备好的一份文档,它由项目范围说明书、项目工作分解结构和字典组成。工作说明书应相当详细地规定采购项目,以便潜在的卖方确定他们是否有能力提供这些项目。详细的程度会因项目的性质、买方需求、预期的合同的格式不同而异。工作说明书描述了由卖方供应的产品和服务。说明书中可以包括规格说明书、期望数量、质量等级、绩效数据、有效期、工作地点和其他的需求。

项目范围说明书描述了项目的可交付物和产生这些可交付物所必须做的项目工作。项目范围说明书在所有项目干系人之间建立了一个对项目范围的共识,描述了项目的主要目标。

项目章程是正式批准一个项目的文档。项目章程应当由项目组织以外的项目发起人或投资人发布,其在组织内的级别应能批准项目,并有相应的为项目提供所需资金的权力。项目章程为项目经理使用组织资源进行项目活动提供了授权。

合同是平等主体的自然人、法人和其他组织之间设立、变更、终止民事权利义务关系的协议。