

考生答题记录——第一阶段（第 1、2、3、4 章）

本套单元测试共 25 题，共 50 分。答题得分： 50 分

[1] 以下各项都是项目的特点，除了

- 答： B
- A 特殊性
 - B 重复性
 - C 时限性
 - D 目的性

[2] 在项目管理过程中，有一类人活组织会对项目的记过感兴趣，收到项目结果的影响，并希望影响项目的结果。这类人或组织叫作

- 答： C
- A 项目的用户
 - B 项目的发起人
 - C 项目利益相关者
 - D 项目经理

[3] 不是项目的共同特点的是

- 答： C
- A 明确的起止日期
 - B 预定目标
 - C 采用相同的开发方法
 - D 受到资源的限制

[4] 项目管理的对象是

- 答： A
- A 项目
 - B 项目团队
 - C 项目生命周期
 - D 项目干系人

[5] 不是日常运作与项目的区别的是

- 答： D
- A 管理方法
 - B 责任人

书籍是人类知识的总结 ,书籍是全世界的营养品。——莎士比亚

- C 组织机构
- D 收益大小

[6] 随着项目生命周期的进展，资源的投入

- 答： C
- A 逐渐变大
 - B 逐渐变小
 - C 先变大再变小
 - D 先变小在变大

[7] 确定项目是否可行是在哪个过程完成的？

- 答： A
- A 项目启动
 - B 项目计划
 - C 项目执行
 - D 项目收尾

[8] 软件项目的生命周期可以从（ ）的角度进行认识。

- 答： A
- A 项目的承担方
 - B 项目的架构
 - C 项目的类型
 - D 采用的技术

[9] 编制项目计划的主要目的是

- 答： C
- A 给客户看
 - B 把复杂问题简单化
 - C 指导项目的具体实施
 - D 避免风险

[10] 做好项目收尾工作是为了

- 答： D
- A 结清各种款项
 - B 表扬先进
 - C 对项目进行评审

书籍是人类知识的总结 ,书籍是全世界的营养品。——莎士比亚

D 项目移交

[11] 什么是项目管理的基石。

答： A

- A 项目经理
- B 项目团队
- C 项目发起人
- D 客户

[12] 项目的复杂性和多样性要求项目经理具备

答： D

- A 领导能力
- B 建设项目团队的能力
- C 冲突处理能力
- D 以上都是

[13] 在下列组织结构形式中，团队建设最困难的是

答： B

- A 直线式结构
- B 智能型结构
- C 矩阵型结构
- D 项目型结构

[14] 项目型组织结构适用于哪种情况？

答： C

- A 项目的不确定因素较多，同时技术问题一般
- B 项目的规模小，但不确定因素较多
- C 项目的规模大，同时技术创新较强
- D 项目工期较短，采用的技术较为复杂

[15] 项目在何种组织形式中权力最大？

答： B

- A 职能型
- B 项目型
- C 矩阵型
- D 网络型

书籍是人类知识的总结 ,书籍是全世界的营养品。——莎士比亚

[16] 在项目管理中，将任务与责任人对应关系的图表，叫作

- 答： D
- A 优先网络图
 - B 工作分解结构
 - C 关键路径
 - D 责任分配矩阵

[17] 从期望理论中，我们得到的最重要的启示是

- 答： D
- A 目标效率高低是激励是否有效的关键
 - B 期望概率的高低 是激励是否有效的关键
 - C 存在着负效率，应引起领导者注意
 - D 应把目标效率和期望概率进行优化组合

[18] 激励理论中的双因素理论，涉及一个叫作“保健因素”的概念，它指的是

- 答： A
- A 能影响和预防职工不满意感发生的因素
 - B 能预防职工心理疾病的因素
 - C 能保护职工心理健康的因素
 - D 能影响和促进职工工作满意感的因素

[19] 一项目经理，对自己手下人常说的一句话是： “不好好干回家去，干好了可以多拿奖金”可以认为，车间主任把他的手下都看作了

- 答： C
- A 只有归属需要和安全需要的人
 - B 只有生理需要和归属需要的人
 - C 只有生理需要和安全需要的人
 - D 只有安全需要和尊重需要的人

[20] 不属于高效项目团队的特征的是

- 答： C
- A 对项目目标的清晰理解
 - B 每位成员的角色和职责界定明确
 - C 队员之间不沟通
 - D 团队士气高涨

书籍是人类知识的总结 ,书籍是全世界的营养品。——莎士比亚

[21] 下列描述中错误的是

答： C

- A 项目是由许多相互关联的活动组成
- B 当至少一个项目活动准备开始时，项目就开始了
- C 当至少一个项目活动准备结束时，项目就结束了
- D 当项目包含的所有活动都已经完成时，项目就完成了

[22] 在决定是否做一个项目时，首先就是要对所提议的项目的各种方案进行评价；项目评价将基于战略准则、技术准则和经济准则，对于项目所包含的（ ）也是要进行评价的。

答： A

- A 项目风险
- B 需求分析
- C 策划
- D 项目实施

[23] 简单地把不同的人集结到一起，并不能让他们以群组为单位进行工作，群组的感觉是要通过时间来培养的。一般认为群组的发展分为五个阶段：形成时期、混乱时期、规范时期、执行中期和终止时期；“解决了大量矛盾，组一致性开始形成”是在哪个阶段？

答： C

- A 形成时期
- B 混乱时期
- C 规范时期
- D 终止时期

[24] 为了很好的完成群组所承担的任务，在一个群组中需要不同类型的人员：主席、智囊、监督—评价人员、寻找问题的人员、群组工作人员、资源调查人员、完成人员—完工人员、公司的工人等。如果操心组内事务并帮助组内其他人弄清存在的重要问题，这个人员应该是：

答： B

- A 主席
- B 寻找问题的人员
- C 群组工作人员
- D 完成人员—完工人员

[25] 项目是已计划的活动，软件项目和其它类型的项目有着某些不同的特征。下列选项中哪些不属于软件项目的特征：

答： C

- A 不可见性
- B 复杂性
- C 多样性
- D 灵活性

考生答题记录——第二阶段（第 5、6、7、8 章）

本套单元测试共 25 题，共 50 分。答题得分： 50 分

[1] 缺乏沟通和争端未解决，不会导致

答： A

- A 复杂的项目
- B 失败的进度计划
- C 低效率的项目团队
- D 项目团队的职责界定不明确

[2] 沟通计划制定的基础是

答： A

- A 沟通需求分析
- B 项目范围说明书
- C 项目管理计划
- D 历史资料

[3] 现代观点认为冲突

答： C

- A 是破坏性的
- B 可能是有益的，取决于和谁发生冲突
- C 如果得到控制，是有益的
- D 以上皆是

[4] 除了防范之外，项目建立最常用的解决方法是

答： A

- A 正视
- B 缓和
- C 回避
- D 竞争

[5] 为了做好冲突防范，项目经理应该

书籍是人类知识的总结 ,书籍是全世界的营养品。——莎士比亚

答： D

- A 确保项目成员明白项目计划
- B 让项目干系人清楚项目目标
- C 提高项目成员的自信
- D 以上都是

[6] 可行性论证通常发生在项目生命周期的哪个阶段？

答： A

- A 识别
- B 结束
- C 规划
- D 实施

[7] 在启动一个软件项目时，应该明确

答： B

- A 项目的可行性
- B 项目目标
- C 识别需求
- D 历史资料

[8] 项目正式启动的明确标志是

答： A

- A 召开启动会议
- B 组建团队
- C 可行性研究
- D 以上皆是

[9] 在进行技术可行性分析时不需要考虑的问题有

答： B

- A 人力资源的有效性
- B 时间进度要求
- C 技术能力
- D 培训要求

[10] 经济可行性分析包括的内容有

答： A

- A 社会效益
- B 技术成熟
- C 管理方法
- D 数据资源

[11] 什么是投标和评标的依据，是构成合同的重要组成部分。

答： A

- A 招标文件
- B 需求建议书
- C 投标书
- D 合同

[12] 开标应由谁主持。

答： A

- A 招标单位的法人代表
- B 项目发起人
- C 项目业主（客户）
- D 监理单位

[13] 由谁决定中标人？

答： A

- A 招标机构
- B 项目业主（客户）
- C 二者共同商讨决定
- D 二者都不是

[14] 与软件产品有关的合法性条款包括

答： B

- A 软件的安全性
- B 软件著作权
- C 技术培训
- D 技术支持条款

[15] 乙方合同管理一般不应包括

答： B

书籍是人类知识的总结 ,书籍是全世界的营养品。——莎士比亚

- A 合同跟踪管理
- B 起草验收完成报告
- C 资金管理
- D 违约事件处理

[16] 用户需求不包括

- 答： B
- A 软件的功能
 - B 数据需求
 - C 操作方式
 - D 报表格式

[17] 项目的假设与约束一般包括

- 答： A
- A 经费限制
 - B 人员限制
 - C 资源限制
 - D 技术限制

[18] 关于 WBS 说法不正确的是

- 答： C
- A WBS 最底层的项目通常称作工作包
 - B 因为工作包在 WBS 最底层，所以不可以再分
 - C 对于一个较大的项目 WBS 的结构通常分为 4~6 层
 - D WBS 的第一层为可交付的成果

[19] 工作的分解可以从哪几个角度进行分解？

- 答： A
- A 按照项目不同的阶段
 - B 按照专业划分
 - C 按照项目的交付成果
 - D 按照人员的专业特长

[20] 需求变更控制的处理流程不包括

- 答： D
- A 变更评估

书籍是人类知识的总结 ,书籍是全世界的营养品。——莎士比亚

- B 提出变更
- C 实施变更
- D 需求分析

[21] 变更和文档的控制应该由专人负责，这个角色有多个名称：配置库管理员、配置管理员或项目库管理员。这个角色的职责不包括

- 答： D
- A 标识所有需要进行变更控制的项
 - B 所有项目文档和软件产品的主备份用的中心仓库的建立和维护
 - C 一组正式的变更处理规程的制定和执行
 - D 变更处理后的软件使用说明书

[22] 在合同条款中， 供应商提供的服务一般包括： 培训； 文档； 安装； 现有文件的转换； 维护协议； 过渡期的安全。

- 答： D
- A 、 、 和
 - B 、 、 和
 - C 、 、 、 和
 - D 、 、 、 、 和

[23] 在初始活动计划中必须设置一系列的检查点，检查点可以是

- 答： A
- A 定期的和依赖于特殊的事件
 - B 不定期的和依赖于特殊的事件
 - C 不定期的和不依赖于特殊的事件
 - D 定期的和不依赖于特殊的事件

[24] 在标识构成项目的活动或任务时，可以用基于活动的方法、基于产品的方法和混合方法三种方法来标示，其中（ ）方法由创建项目要包括的所有活动的列表组成。

- 答： A
- A 基于活动的方法
 - B 基于产品的方法
 - C 混合方法
 - D 基于活动和产品的方法

[25] 在一个项目的战略评价期间应该需要对该项目的要点和问题给予充分的考虑。下列哪一项不是要考虑的。

答： C

- A 项目的目的
- B 组织结构
- C 技术
- D MIS 和人员

考生答题记录——第三阶段（第 9、 10、 11、 12 章）

本套单元测试共 30 题，共 60 分。答题得分： 60 分

[1] 所谓关键路径即

答： A

- A 决定项目最早完成日期的活动路线
- B 是项目网络图中最短的路线
- C 关键路径是固定不变的，在网络图中不受其他活动的影响
- D 关键路径中的活动是最重要的

[2] 项目计划的主要目的，就是指导项目的

答： D

- A 成本控制
- B 计划进度
- C 范围审核
- D 具体实施

[3] 绘制网络活动不必考虑

答： D

- A 网络活动的表示形式（活动以节点还是以箭头表示）
- B 活动的先后逻辑关系
- C 网络图中的事件编号
- D 网络图中的箭线长短

[4] 运用 PERT技术可以

答： C

- A 估计整个项目的完成时间
- B 估计项目中完成某项工作的时间
- C 估计整个项目在某个时间内完成的概率
- D 估计整个项目在某个时间内完成某项工作的概率

[5] 运用 PERT或 CPM，项目管理者不能获得的信息是

答： C

- A 项目的持续时间估计
- B 确定哪些活动是关键的
- C 随着时间进度项目经费的使用情况
- D 某些项目压缩的时间

[6] 在进行项目成本管理时，需要编制资源计划，其目的是

答： D

- A 估计完成项目所需的资源成本
- B 确定完成项目所需的资源
- C 确定可用的资源
- D 为估计项目的成本提供基础

[7] 虽然成本估算与成本预算的目的和任务都不同，但两者有共同的依据是

答： C

- A 历史资料
- B 项目需求说明书
- C 工作分解结构
- D 资源计划

[8] 下面有关成本估算和成本预算说法正确的是

答： C

- A 成本估算是对完成项目各项任务所需资源的成本进行的近似估算
- B 成本预算在项目成本估算的基础上，更精确地估算项目总成本
- C 成本估算的输出结果是成本预算的基础与依据
- D 成本预算则是将已批准的估算进行汇总

[9] 下列哪项不是成本预算的主要依据

答： C

- A 项目成本估算
- B 项目的工作分解结构
- C 项目需求建议书
- D 项目进度计划

[10] 在影响项目成本的因素中，下列表述正确的是

书籍是人类知识的总结 ,书籍是全世界的营养品。——莎士比亚

答： B

- A 延长项目的工期会减少项目的成本
- B 项目质量目标要求越高，成本就会越高
- C 项目完成的活动越复杂，则项目成本就会越高
- D 在项目所消耗资源的数量和单价两个要素中，资源的数量对项目成本的影响较大

[11] 在项目管理过程中，最严重的风险通常出现在项目生命周期周期的那个阶段？

答： B

- A 启动和计划阶段
- B 计划和实施阶段
- C 实施和收尾阶段
- D 启动和收尾阶段

[12] 项目风险的应对方法包括

答： D

- A 风险识别、风险评估、风险应对、风险监控
- B 风险事件、风险征兆、风险条目检查
- C 头脑风暴法、专家判断法、情景分析法
- D 风险转移、风险回避、风险化解、风险分组

[13] 在下面的情况中，通过风险转移来降低风险的例子是

答： D

- A 担保
- B 合同
- C 应急计划
- D 发包

[14] 导致项目风险造成的后果应从哪些方面来衡量 ？

答： C

- A 风险后果的大小
- B 风险后果的性质
- C 项目风险的影响
- D 风险后果的时间性

[15] 以下哪些是项目风险管理的目的？

答： A

- A 识别可能影响项目范围、质量、时间和成本的因素
- B 对所有已识别的风险制定风险应对计划
- C 为能控制的项目因素制定基准计划
- D 通过影响能够被控制的项目因素来减轻影响

[16] 在项目中，质量是

答： C

- A 与客户期望的一致
- B “ 镀金 ” 以便使客户满意
- C 要求、规范及实用性一致
- D 与管理当局要求一致

[17] 以下不属于软件质量要素的是

答： C

- A 完整性
- B 可理解性
- C 性价比
- D 可用性

[18] 软件质量标准包括

答： B

- A 测试标准
- B 建模标准
- C 安全保密标准
- D 开发方法标准

[19] 项目质量管理过程中，什么是判断质量标准与本项目是否相关，并且通过项目质量管理使项目达到这些质量标准。

答： B

- A 质量规划
- B 质量保证
- C 质量控制
- D 质量持续改进

[20] 软件过程能力成熟度等级不包括

答： D

- A 可重复级
- B 优化级
- C 已定义级
- D 持续改进级

[21] “ COCOMO ” 是 “ 构造型成本模型 ” 的缩写，它主要是用在

答： A

- A 软件估计
- B 软件开发
- C 软件测试
- D 软件运行

[22] 在下列选项中，哪一项不属于软件估计的基础。

答： A

- A 资金
- B 历史数据
- C 工作的度量
- D 复杂性

[23] 关于构造优化网络的构造规则叙述中，不正确的是

答： D

- A 前置活动是紧邻的前驱活动
- B 时间从左边流向右边
- C 网络不能包含回路
- D 网络可以包括悬挂

[24] 在资源调度过程中，设置活动的优先权有助于是资源能以某种合理的顺序分配给竞争的活动，总缓冲期优先权和有序表优先权就是两种常用的设置活动优先权的方法；下面有关总缓冲期优先权的叙述中正确的是

答： B

- A 活动按总缓冲期排序，有最多总缓冲期的活动优先权最高
- B 活动按总缓冲期排序，有最少总缓冲期的活动优先权最高
- C 活动按总缓冲期排序，有最多总缓冲期的活动优先权最低
- D 活动按总缓冲期排序，有最少总缓冲期的活动优先权最低

[25] 有许多风险管理的模型，但大多数是类似的，它们都要标识两大主要构件：风险分析和风险管理，在下列选项中哪一项不属于风险分析。

书籍是人类知识的总结 ,书籍是全世界的营养品。——莎士比亚

答： C

- A 风险标识
- B 风险估计
- C 风险策划
- D 风险评价

[26] 在软件的风险管理中，有关风险的说法正确的是

答： A

- A 风险可能发生也可能不发生
- B 不确定性的事件和结果也称为风险
- C 如果发生风险，就一定能危及项目的成功
- D 风险是不可避免的

[27] 关于“ 正向遍历 ”的描述，正确的是

答： A

- A 用于计算每项活动可能开始和完成的最早日期
- B 用于计算每项活动在不使项目结束日期延期的前提下开始和完成的最迟日期
- C 用于计算每项活动可能开始的最早日期和完成的最迟日期
- D 用于计算每项活动可能开始的最迟日期和完成的最早日期

[28] 如果想要缩短整个项目的周期，一般都会考虑减少活动周期。下面叙述正确的是

答： B

- A 缩短关键活动的周期没有用
- B 缩短非关键活动的周期没有用
- C 缩短非关键活动的周期有用
- D 缩短关键活动和非关键活动的周期都没有用

[29] 在项目中资源是必不可少的，下列不属于资源的是

答： D

- A 劳动力
- B 设备
- C 材料
- D 技术

[30] 软件质量管理是有效的整体项目管理的一个重要组成部分。软件质量分为三组质量因素：产品操作质量、产品修订质量和产品转变质量；产品的“ 正确性和可用性 ”属于哪组质量因素。

书籍是人类知识的总结 ,书籍是全世界的营养品。——莎士比亚

答： A

- A 产品操作质量
- B 产品修订质量
- C 产品转变质量
- D 以上都正确

本套单元测试共 20 题，共 40 分。答题得分： 40 分

[1] 以下不属于软件配置管理活动的是

答： C

- A 标识变化
- B 控制变化
- C 保持软件的一致
- D 保证变化被适当地实现

[2] 软件配置管理不可以解决软件开发中的常见问题是

答： D

- A 已修复的 Bug 在新版本中出现
- B 未经授权修改代码
- C 分处异地的开发团队难于协同
- D 确定需求

[3] 变更控制一般需要考虑

答： A

- A 变更对软件质量的影响如何
- B 利用加锁技术防止覆盖
- C 控制权限的设置
- D 渐进模型的建立

[4] 配置状态报告不包括的内容是

答： B

- A 配置库 结构和相关说明
- B 变更可能导致的风险
- C 关键元素的版本演进记录
- D 当前基线位置及状态

[5] 测试文件的重要性表现在

答： B

- A 保证有效测试
- B 验证需求的正确性
- C 有利于编写测试大纲
- D 建立基线

[6] 以下选项中属于范围变更控制的工具和方法的是

答： D

- A 计划网络
- B 检核表
- C 绩效测量
- D 范围计划调整

[7] 通过观察累计成本曲线，项目经理能监控

答： C

- A EV
- B BCWP
- C CPM
- D ACWP 和 BCWP

[8] 如果进度偏差与成本偏差一样，两者都大于 0，那么下列表述错误的是

答： C

- A 项目实际成本比计划低
- B 项目成本节支
- C 项目进度滞后
- D 项目进度比计划提前

[9] 若已知 BCWS=220 元，BCWP=200 元，ACWP=250 元；根据挣钱分析法，此项目的 SV 和项目状态是

答： B

- A 20 元，项目提前完成
- B -20 元，项目比原计划滞后
- C -30 元，项目提前完成
- D 800 元，项目按时完成

[10] 成本控制的例外差异分析中确定例外的标准有

答： D

书籍是人类知识的总结 ,书籍是全世界的营养品。——莎士比亚

- A 重要性
- B 可控性
- C 一贯性
- D 以上都是

[11] 不包括项目验收过程的是

- 答： A
- A 完成项目收尾工作
 - B 项目成果评价
 - C 准备项目验收材料
 - D 成立验收班子

[12] 控制项目最终质量的重要手段是指

- 答： B
- A 项目文件验收
 - B 项目质量验收
 - C 项目合同期验收
 - D 项目竣工验收

[13] 发生以下哪种情况时，一个项目应当被终止？

- 答： B
- A 项目一超过原始预算的 15%
 - B 商业的目的不再能达到
 - C 新的风险被发现
 - D 范围变化使的基准计划不再生效

[14] 与项目前评价相比，项目后评价的一个重要特点是

- 答： A
- A 反馈性
 - B 事后评估性
 - C 非系统性
 - D 事前防范性

[15] 项目后评价和项目可行性研究的相同点是

- 答： B
- A 二者评价的目的相同

书籍是人类知识的总结 ,书籍是全世界的营养品。——莎士比亚

- B 二者都是对项目周期全过程所进行的技术经济论证
- C 二者都是在项目开始时进行的评价
- D 二者都只采用了定量的评价方法

[16] ISO 9126 标准解决了软件质量的定义问题，它确定了 6 种软件质量特性：功能性、可靠性、可用性、有效性、可维护性和可移植性，其中每个特性都有其子特性；“可理解性、可学习性、可操作性”属于哪个质量特性

- 答： C
- A 功能性
 - B 可靠性
 - C 可用性
 - D 有效性

[17] CMM（能力成熟度模型）是卡内基—梅隆大学的软件工程研究所（SEI）开发的，它把生产软件的组织归到五个不同的过程成熟度等级：初始级、可重复级、已定义级、已管理级和优化级，每个等级表示这些组织软件生产实践的复杂度和质量；如果一个软件公司能使用从度量过程中获得的数据来设计和实现对规程的改进，那么该公司达到了 CMM 的第几级。

- 答： D
- A 2 级
 - B 3 级
 - C 4 级
 - D 5 级

[18] 变更和文档的控制应该由专人负责，这个角色有多个名称：配置库管理员、配置管理员或项目库管理员。这个角色的职责不包括

- 答： D
- A 标识所有需要进行变更控制的项
 - B 所有项目文档和软件产品的主备份用的中心仓库的建立和维护
 - C 一组正式的变更处理规程的制定和执行
 - D 变更处理后的软件使用说明书

[19] 在项目挣值分析中，预算偏差是：实际成本（ACWP）与计划成本（BCWS）的偏差；进度偏差是：已完成的工作值（BCWP）和计划工作值（BCWS）的偏差；成本偏差是：已完成工作的预算成本（BCWP）和已完成工作的实际成本（ACWP）之间的偏差；其中成本性能指标（CPI=BCWP/ACWP）和进度性能指标（SPI=BCWP/BCWS）可以看作是一种“货币值”的指数。下列关于该指数的说法中不正确的是：

- 答： C
- A 若值小于 1，则意味着工作的耗费比预计的要大
 - B 若值小于 1，则意味着工作的进行比计划的要慢

书籍是人类知识的总结 ,书籍是全世界的营养品。——莎士比亚

- C 若值大于 1，则意味着完成的工作比计划的要差
- D 若值大于 1，则意味着完成的工作比计划的要好

[20] 在项目进展可视化中，一种最简单也是最早的跟踪羡慕进展的方法是

- 答： B
- A 球形图
 - B 甘特图
 - C 时间线
 - D 延迟图

本套测试试卷共 43 题，共 100 分。答题得分： 64 分

【题型：名词解释】 【分数： 3 分】 得分： 3 分

[1] 时间压缩法

答： 时间压缩法是一种数学分析的方法，在不改变项目范围前提下（例如，满足规定的日期或满足其它计划目标），寻找缩短项目计划的途径。

答案： 是在不改变项目范围和目标的前提下缩短项目工期的方法。

【题型：计算】 【分数： 10 分】 得分： 10 分

[2] 某市场部经理一天的工作进度

假定制定一份企业市场开拓方案需要花去某市场部经理 30 个小时的时间，他一天工作 8 小时，那么，这项工作的持续时间为： $30 \text{ 小时} \div 8 \text{ 小时} = 3.75 \text{ 天}$ 4 天
但现实中该经理的效率究竟如何呢？以下是其典型的一天工作。

08：30 上班，大家相互寒暄。然后他泡了杯茶，打开计算机，登录电子邮件系统。
08：45 开始浏览电子邮件，其中有许多邮件必须立刻答复，他开始回复这些邮件。
09：15 邮件回复完毕，开始到公司的资料员那儿去查询公司相关的市场资料。 20 分钟后终于拿到这些资料。
09：30 开始边思考边起草方案。
10：30 一位下属有些问题向他请教，该问题对部门的工作很重要，于是他花了半个小时的时间与下属讨论。
11：00 继续工作。
12：00 午餐。
13：00 回到办公室。午饭后反映有些迟钝，于是，他浏览上午的文稿让自己集中注意力。
13：30 继续开始工作。
14：00 电话铃响了，是一个重要客户来的电话。客户告诉他自己的女儿终于考上了大学。于是，他又花了 35 分钟与客户谈她女儿的事。
14：35 重新开始工作。由于工作被打断，他又不得不花了 5 分钟的时间整理思路。接下来的一个小时进展顺利。
16：00 参加临时召开的部门经理会议。
17：30 会议结束，是下班的时候了。

请问：

- （ 1 ） 这位部门经理这天的工作效率是多少？
 - （ 2 ） 如果这天的工作效率为他的平均工作效率的话，那么预期完成任务需要多少天？
- 答： 从以上过程可以看出，该经理在 8 小时工作时间内真正用的时间只有 3 小时 50 分钟，工作效率只有 $3.83/8=48\%$ 。 在这个基础上预期完成任务所需要的时间为： $30 \text{ 小时} \div (8*0.48) \text{ 小时} = 7.8 \text{ 天}$ 8 天？

- 答案： 1. $3.83/8=48\%$
2. $30 \text{ 小时} \div (8*48\%) \text{ 小时} / \text{天} = 7.8 \text{ 天}$ 8 天

【题型：单选】 【分数： 1 分】 得分： 1 分

[3] 项目型组织结构适用于哪种情况？

书籍是人类知识的总结 ,书籍是全世界的营养品。——莎士比亚

- A 项目的不确定因素较多，同时技术问题一般
 - B 项目的规模小，但不确定因素较多
 - C 项目的规模大，同时技术创新较强
 - D 项目工期较短，采用的技术较为复杂
- C

【题型：填空】 【分数： 1 分】 得分： 0 分

[4] 在风险评估中，需要考虑的因素种类很多，它们主要有：应用因素、
、项目因素、项目方法、软
硬件因素、转变因素、供应商因素、
、健康和安全因素。

答案： 人员因素；环境因素

【题型：综合】 【分数： 10 分】 得分： 2 分

[5] 案例背景：

某 CRM 项目，已经到了试运行阶段，原计划下周二验收。这时 PM 得知对方主管领导下周三要出国考察，想到对方可能没有心思准备验收的工作，便与对方沟通后把验收时间改到领导回国以后。却不料领导考察了国外的先进管理思想以后，回来决定大幅修改自己的业务管理模式，原有的 CRM 内容因此有大半失去作用。项目几乎等于要重头再来一次。

请问：遇到这种情况该如何处理？

答： 重视计划永远是正确的，甚至要想办法让条件成熟的后续工作提前开始。这个案例中的 PM 就犯了错误。领导要出国，没心思召开验收会是正常的。但是 PM 应该有很多办法来促成项目的及时验收。例如说找各业务主管对各模块分别书面签字验收，然后只需要领导最后签字确认即可。或者找公司领导汇报，争取一笔资金，找个名目通过 SALES 交给领导（通常情况下项目都有回扣点数），同时谈谈马上验收的事宜。反正是在计划安排的时间内，这种顺水人情领导当然乐意。而且，对于领导去做业务考察这件事，PM 居然没有联想到跟自己项目业务的关联，敏感度太低。

答案： 生命 | 周期 | 结束 | 计划 | 目标 | 验收 | 提出 | 新方案 | 新项目 | 实施

【题型：简答】 【分数： 5 分】 得分： 5 分

[6] 简述软件项目的成功原则。

答： 1、平衡原则 2、高效原则 3、分解原则 4、实时控制原则 5、分类管理原则 6、简单有效原则 7、规模控制原则

答案： 平衡原则

项目需求定义了“做什么”，定义了系统的范围和规模；资源决定了项目的投入（人、财、物）；工期定义了项目的交付日期；质量定义了做出的系统好到什么程度，这些要素之间是有制约平衡关系，避免“多、快、好、省”
高效原则

追求开发高效的原则：选择精英成员、明确目标、清楚范围、沟通及时充分、激励员工

分解原则

“化繁为简、各个击破”。子目标比较具体明确，易于实现，使开发人员有成就感，易提高员工士气

实时控制原则

实施控制控制可确保项目经理能够及时发现问题、解决问题，保证项目具有很高的可见度，保证项目的正常进展

分类管理原则

不同的软件项目其目标、规模、应用领域、采用的技术路线差异都很大，因此需要“因材施教”、“对症下药”；项目经理需要根据项目的特点，制定不同的项目管理的方针政策

简单有效原则

“没有完美的管理，只有有效的管理”

规模控制原则

人员“贵精而不贵多”

【题型：名词解释】 【分数： 3 分】 得分： 1 分

[7] 投资回收期：

答： 投资回收期是指从项目的投建之日起，用项目所得的净收益偿还原始投资所需要的年限。投资回收期分为

书籍是人类知识的总结 ,书籍是全世界的营养品。——莎士比亚

静态投资回收期与动态投资回收期两种

答案： 指系统投入使用后产生的资金收益折算为现值，到项目资金收益等于项目的成本投入时所需要的时间。

【题型：简答】 【分数： 5 分】 得分： 3 分

[8] 什么是项目风险？软件项目具有哪些风险？

答案： 风险是指在一定条件下和一定时间内可能发生各种结果的变化程度。在软件项目的整个生命周期中，变化是唯一不变的事物，变化带来不确定性，不确定性就意味着可能出现损失，而损失的不确定性就是项目风险。

根据风险内容可将风险分为：技术风险、费用风险、进度风险、管理风险、社会环境风险、商业风险。

【题型：单选】 【分数： 1 分】 得分： 1 分

[9] “ COCOMO ” 是 “ 构造型成本模型 ” 的缩写，它主要是用在

- A 软件估计
- B 软件开发
- C 软件测试
- D 软件运行

答： A

答案： A

【题型：综合】 【分数： 10 分】 得分： 5 分

[10] 试论述版本控制与变更控制的区别与联系。

答： 软件变更往往会带来软件版本的改变与新版本的发布， 对此需要进行有效的控制版本控制是所有配置管理系统的核心功能 版本的目的在于对软件开发过程中文件或目录的发展过程提供有效的追踪手段，保证在需要时可回到旧的版本， 避免文件的丢失、 修改的丢失和相互覆盖。 变更控制就是对软件配置的变更进行严格控制和管理，保持修改信息，并把清晰的信息传递到软件的下一步骤。

答案： 文件 | 对象 | 提供 | 跟踪 | 过程 | 控制 | 审查 | 配置 | 机制 | 数据

【题型：填空】 【分数： 1 分】 得分： 0 分

[11] 在项目开发之前，应该用项目进度表来开发项目计划，创建项目进度表包括四个主要步骤：第一个步骤是构造一个理想的活动计划，第二个步骤是活动的风险分析，第三个步骤是 ，第四个步骤是 。

答：

答案： 资源分配；生产进度表

【题型：名词解释】 【分数： 3 分】 得分： 1 分

[12] 代码行

答： 为了使得对程序规模的估计值尽可能接近实际值，可以由多位有经验的软件工程师分别独立地作出估计。

答案： 是衡量软件项目规模最常用的概念，指所有的可执行的源代码行数，包括可交付的工作控制语言语句、数据定义、数据类型声明、等价声明、输入 / 输出格式声明等

【题型：单选】 【分数： 1 分】 得分： 1 分

[13] 在软件的风险管理中，有关风险的说法正确的是

- A 风险可能发生也可能不发生
- B 不确定性的事件和结果也称为风险
- C 如果发生风险，就一定能危及项目的成功
- D 风险是不可避免的

答： A

答案： A

【题型：填空】 【分数： 1 分】 得分： 0 分

[14] 原型是已规划的系统的一个或多个方面的工作模型。 用快速而有经济的方法来构件和测试原型以检验各种设想。

原型通常分为： 和 。

答：

答案： 抛弃性；进化性

书籍是人类知识的总结 ,书籍是全世界的营养品。——莎士比亚

【题型：简答】 【分数： 5 分】 得分： 0 分

[15] 简述进行项目跟踪有哪儿些益处。

答：

答案： 了解成员的工作情况

调整工作安排

促进完整计划内容

促进对项目工作量的估计

统计并了解项目总体进度

有利于人员考核

【题型：简答】 【分数： 5 分】 得分： 5 分

[16] 项目时间管理有何特点？

答： 1、时间管理是一个动态的过程； 2、项目进度计划和控制是复杂的系统工程； 3、时间管理有明显的阶段性。 4、时间管理风险性大。

答案： 进度管理是一个动态的过程

项目进度计划和控制是复杂的系统工程

时间管理有明显的阶段性

时间管理风险性大。

【题型：单选】 【分数： 1 分】 得分： 1 分

[17] 项目质量管理过程中，什么是判断质量标准与本项目是否相关，并且通过项目质量管理使项目达到这些质量标准。

- A 质量规划
- B 质量保证
- C 质量控制
- D 质量持续改进

答： B

答案： B

【题型：名词解释】 【分数： 3 分】 得分： 2 分

[18] 质量

答： 质量是指一组固有特性满足要求的程度，指产品或服务满足规定或潜在需要的特征和特性的总和。

答案： 指项目满足明确或隐含需求的程度。

【题型：填空】 【分数： 1 分】 得分： 0 分

[19] 实用的软件质量度量方法有三种：一是可靠性，二是可维护性，三是可扩展性；其中可靠性是用：可获得性、 、请求故障和支持活动来度量。（平均故障间隔时间）

答：

答案： 平均故障间隔时间

【题型：简答】 【分数： 5 分】 得分： 5 分

[20] 什么是成本预算？成本预算具有哪些特征？

答： 成本预算是在项目成本估算的基础上，更精确的估算项目总成本，并将其分摊到项目的各项具体活动和各个项目阶段上，为项目成本控制制定基准计划的项目成本管理活动，它又称为项目成本计划。 项目预算的特征：计划性、约束性、控制性。

答案： 项目成本预算是在项目成本算估算的基础上，更精确地估算项目成本，并将其分摊到项目的各项具体活动和各个具体项目阶段上，为项目成本控制制定基准计划的项目成本管理活动，它又称为项目成本计划。

项目预算具有计划性，约束性，控制性三大特征。

【题型：单选】 【分数： 1 分】 得分： 1 分

[21] 现代观点认为冲突

- A 是破坏性的

书籍是人类知识的总结 ,书籍是全世界的营养品。——莎士比亚

- B 可能是有益的，取决于和谁发生冲突
- C 如果得到控制，是有益的
- D 以上皆是

答： C

答案： C

【题型：名词解释】 【分数： 3 分】 得分： 3 分

[22] 项目风险

答： 项目风险就是在项目管理过程中有可能发生的某些意外事情， 而且在最糟糕的情况下对项目产生巨大的负面影响，甚至导致失败。

答案： 在项目过程中有可能发生的某些意外事情， 而且在最糟的情况下将对项目产生巨大的负面影响甚至导致失败。

【题型：填空】 【分数： 1 分】 得分： 0 分

[23] 在项目成本进度中， 为了监控项目进展的计划， 需要更详细、 更准确的成本估计。 这里的所说的成本一般包括：

答：

答案： 员工成本；日常成本；使用费

【题型：单选】 【分数： 1 分】 得分： 1 分

[24] 工作的分解可以从哪几个角度进行分解？

- A 按照项目不同的阶段
- B 按照专业划分
- C 按照项目的交付成果
- D 按照人员的专业特长

答： A

答案： A

【题型：填空】 【分数： 1 分】 得分： 0 分

[25] 对于一个软件项目，需要考虑风险策划和风险控制；一般来讲，风险缓解策划和对危险引发问题的控制的策略有五种：、降低可能性、 、 、应急计划。

答：

答案： 危机预防；风险规避；风险转移

【题型：单选】 【分数： 1 分】 得分： 1 分

[26] 不是项目的共同特点的是

- A 明确的起止日期
- B 预定目标
- C 采用相同的开发方法
- D 受到资源的限制

答： C

答案： C

【题型：填空】 【分数： 1 分】 得分： 0 分

[27] 在步进式项目策划活动的步骤中， 有一步是在主要项目策划过程之外，因为项目不是无中生有产生的。这一步叫 。

答：

答案： 选择项目

【题型：单选】 【分数： 1 分】 得分： 1 分

[28] 不属于高效项目团队的特征的是

- A 对项目目标的清晰理解
- B 每位成员的角色和职责界定明确
- C 队员之间不沟通

D 团队士气高涨

答： C

答案： C

【题型：填空】 【分数： 1 分】 得分： 0 分

[29] 产生一个新系统通常需要三个连续的步骤：第一步是_____，第二步是策划，第三步是_____。

答：

答案：可行性研究；项目实施

【题型：单选】 【分数： 1 分】 得分： 1 分

[30] 在合同条款中， 供应商提供的服务一般包括： 培训； 文档； 安装； 现有文件的转换； 维护协议； 过渡期的安全。

A 、 、 和

B、C 和

C 、 、 和

D 、 、 、 和

答： D

答案： D

【题型：填空】 【分数： 1 分】 得分： 0 分

[31] 在风险管理中，有许多风险管理的模型，但大多数是类似的，它们都要标识两大主要构件：

答：

答案： 风险分析；风险管理

【题型：单选】 【分数： 1 分】 得分： 1 分

[32] 下面有关成本估算和成本预算说法正确的是

A 成本估算是完成项目各项任务所需资源的成本进行的近似估算

B 成本预算在项目成本估算的基础上，更精确地估算项目总成本

C 成本估算的输出结果是成本预算的基础与依据

D 成本预算则是将已批准的估算进行汇总

答： C

答案： C

【题型：填空】 【分数： 1 分】 得分： 0 分

[33] 为了标识和管理那些可能导致项目超出时间或预算的风险，可以将风险标识为三种类型：

答：

答案：估计错误；策划假设；不可预测的事

【题型：单选】 【分数： 1 分】 得分： 1 分

[34] 配置状态报告不包括的内容是

A 配置库 结构和相关说明

B 变更可能导致的风险

C 关键元素的版本演进记录

D 当前基线位置及状态

答： B

答案： B

【题型：单选】 【分数： 1 分】 得分： 1 分

[35] 项目正式启动的明确标志是

A 召开启动会议

B 组建团队

C 可行性研究

D 以上皆是

答： A

答案： A

【题型：单选】 【分数： 1 分】 得分： 1 分

[36] 运用 PERT或 CPM，项目管理者不能获得的信息是

- A 项目的持续时间估计
- B 确定哪些活动是关键的
- C 随着时间进度项目经费的使用情况
- D 某些项目压缩的时间

答： C

答案： C

【题型：单选】 【分数： 1 分】 得分： 1 分

[37] 编制项目计划的主要目的是

- A 给客户看
- B 把复杂问题简单化
- C 指导项目的具体实施
- D 避免风险

答： C

答案： C

【题型：单选】 【分数： 1 分】 得分： 1 分

[38] 发生以下哪种情况时，一个项目应当被终止？

- A 项目一超过原始预算的 15%
- B 商业的目的不再能达到
- C 新的风险被发现
- D 范围变化使的基准计划不再生效

答： B

答案： B

【题型：单选】 【分数： 1 分】 得分： 1 分

[39] CMM（能力成熟度模型）是卡内基—梅隆大学的软件工程研究所（SEI）开发的，它把生产软件的组织归到五个不同的过程成熟度等级：初始级、可重复级、已定义级、已管理级和优化级，每个等级表示这些组织软件生产实践的复杂度和质量；如果一个软件公司能使用从度量过程中获得的数据来设计和实现对规程的改进，那么该公司达到了 CMM 的第几级。

- A 2 极
- B 3 级
- C 4 级
- D 5 级

答： D

答案： D

【题型：单选】 【分数： 1 分】 得分： 1 分

[40] 导致项目风险造成的后果应从哪些方面来衡量？

- A 风险后果的大小
- B 风险后果的性质
- C 项目风险的影响
- D 风险后果的时间性

答： C

答案： C

【题型：单选】 【分数： 1 分】 得分： 1 分

书籍是人类知识的总结 ,书籍是全世界的营养品。——莎士比亚

[41] 成本控制的例外差异分析中确定例外的标准有

- A 重要性
- B 可控性
- C 一贯性
- D 以上都是

答： D

答案： D

【题型：单选】 【分数： 1 分】 得分： 1 分

[42] 与软件产品有关的合法性条款包括

- A 软件的安全性
- B 软件著作权
- C 技术培训
- D 技术支持条款

答： B

答案： B

【题型：单选】 【分数： 1 分】 得分： 1 分

[43] 在项目中资源是必不可少的，下列不属于资源的是

- A 劳动力
- B 设备
- C 材料
- D 技术

答： D

答案： D

生于忧患，死于安乐 《孟子 ?告子》

舜发于畎亩之中，傅说举于版筑之间，胶鬲举于鱼盐之中，管夷吾举于士，孙叔敖举于海，百里奚举于市。

故天将降大任于是人也，必先苦其心志，劳其筋骨，饿其体肤，空乏其身，行拂乱其所为，所以动心忍性，曾益其所不能。

人恒过，然后能改；困于心，衡于虑，而后作；征于色，发于声，而后喻。入则无法家拂士，出则无敌国外患者，国恒亡。

然后知生于忧患，而死于安乐也。