

2018年11月全国计算机技术与软件专业技术资格(水平)考试

# 信息系统项目管理师\*精讲班

## 06讲-信息系统项目管理基础

讲师：朱建军（江山老师）

联系阿里旺旺：江山美人5788

# 学习记忆方法

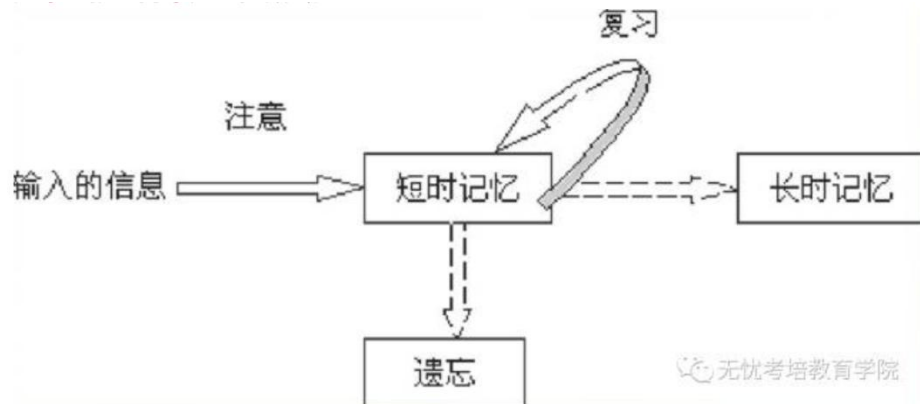
明代国子监每月课程表

初一	初二	初三	初四	初五	初六	初七	初八	初九	初十
假	会讲	会讲	背书	复讲	复讲	背书	会讲	背书	背书
十一	十二	十三	十四	十五	十六	十七	十八	十九	二十
复讲	背书	背书	会讲	假	背书	背书	复讲	背书	背书
二十一	二十二	二十三	二十四	二十五	二十六	二十七	二十八	二十九	三十
会讲	背书	背书	复讲	会讲	背书	复讲	复讲	背书	□□

以明代为例，监生每月的实际学习时间为27天，其中背书就有14天，约占学时的52%，可见学生背书是非常重要的学习方式，这也是加强理解的主要手段。会讲是由老师讲课，复讲是由学生讲述自己的学习心得体会。

学习记忆方法：

<https://mp.weixin.qq.com/s/qMZU1h8jmXc9M3s4KSza2g>



9. 最佳时间一般来说，**上午9~11时，下午3~4时，晚上7~10时，为最佳记忆时间**。利用上述时间记忆难记的学习材料，效果较好。

10. 科学用脑在保证营养、积极休息、进行体育锻炼等保养大脑的基础上，科学用脑，防止过度疲劳，保持积极乐观的情绪，能大大提高大脑的工作效率。这是提高记忆力的关键。

# 10大知识域

## 十大知识领域

整合管理  
范围管理  
时间管理  
成本管理  
质量管理  
人力资源管理  
沟通管理  
风险管理  
采购管理  
干系人管理

进成质范【进城吃饭】是核心知识领域，将形成具体的项目目标。

风沟采人【疯狗踩人】是辅助知识领域，项目目标是通过他们的辅助而实现的。

## 五大管理过程组

启动 规划 执行 监控 收尾

启动项目

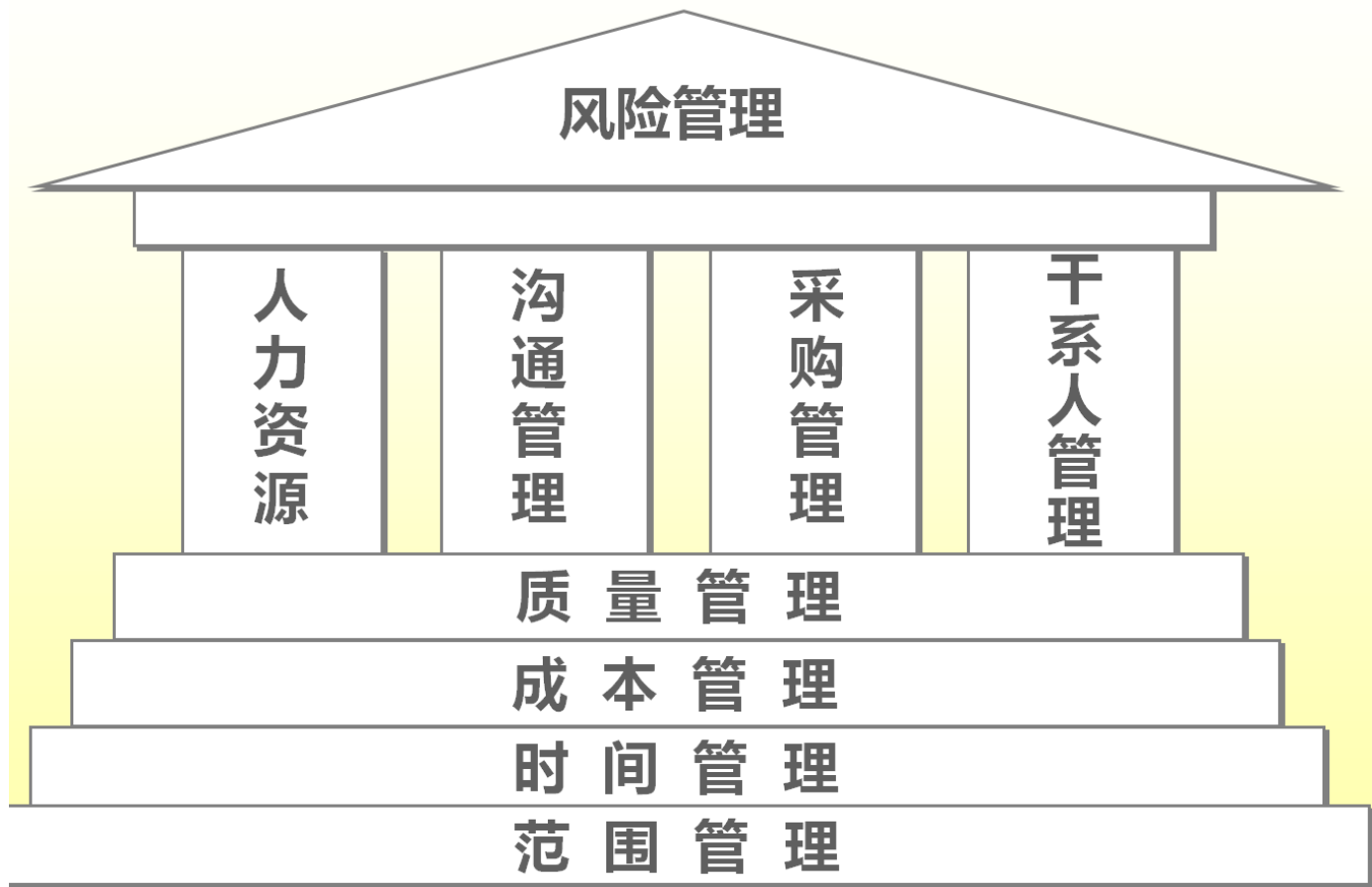
组织与准备

执行项目工作

结束项目

## 生命周期阶段治理

# 十大知识域



# 项目举例

项目：



西天取经



非项目：

- 持续经营企业
- 每天去上班
- 定期发工资
- .....

.....

# 学项目管理，走在老板的路上

全局观念，整体思维，就是：**项目整体管理**

财务思维，投入多少，产出多少，投资收益，就是**项目成本管理**

如何与形形色色的打交道，就是**项目沟通管理、干系人管理**

确定业务边界，就是**项目范围管理**

进度管理，就是**项目时间管理**

产品质量如何，如何管理产品质量，就是**项目质量管理**

如何管人，带团队，就是**项目人力资源管理**

做老板，挂在嘴边，就是风险在哪里，如何识别，如何应对，说的**风险管理**

现在商业都讲合作，利用外部资源，降低成本，快速，**外包管理**

大一点企业都讲供应链，说的就是**采购管理**

做个老板，为的就是拿订单，签合同，当然得懂**合同管理**啊！

# 学项目管理，走在老板的路上

您不讲战略，都不好意思说您是老板，哪个逼格高啊！赶快学点：**战略管理**  
老板的学会资源配置，既然搞软件，搞IT，先从软件配置谈起啰！学习学习  
**配置管理**，一通百通，哪资源配置不会

您得知道客户需求在哪儿，客户需要的，正是我们公司能提供的，最大化满足客户需求，让客户满意，当然得**需求管理**

这是一个知识产权的时代，学**知识管理**，必不可少。

作为一个老板，您得给员工讲**职业道德规范**。

给客户吹的最多是流程再造，必须恶补**业务流程管理和组织的知识**  
老板跟员工说的还有绩效评估，绩效考核，还是先从项目**整体绩效评估专业**  
**开始**

**学好项目管理，将来你也会是一个好老板，哈哈！**

**如果不是，至少也会是一个优秀的好员工**

# 信息系统项目管理基础

## 第2章：信息系统项目管理基础（1分）

考点以及分值分布	05 上	05 下	06 下	07 下	08 上	08 下	09 上	09 下	10 上	10 下	11 上	11 下	12 上	12 下	13 上	13 下	14 上	14 下	15 上	15 下	16 上	16 下	17 上	17 下	18 上	18下考点 重要性
1、生命周期模型	1				3	4	2			1	1	2	1				1								1	★★★
2、项目特点/目标约束				1	1	1		1		1						1							1			★★
3、5大过程组、PDCA				1		1			1		1						1		1			1		1	1	★★
4、项目的各个阶段					1						1	1														★★
5、PMO和PM职责/项目经理要求			1	1	1	3	1	1		1		2		1					1							★★
6、组织过程资产等名词							1			1	1									1						★★
7、项目组织结构											1					1										★★★
总的分值	1		1	3	6	9	4	2	1	4	5	5	1	1		2	2		2	1		1	1	1	2	1分

学习建议：大概考1~2分，此部分比较简单，掌握历年考试重点即可，第三版教材在生命周期模型新增较多内容，必考，在此部分不可丢分

❑ 此部分一般在上午考2分左右的选择题，不是很重要，主要介绍了项目管理体系，起着提纲挈领的作用！新教程在生命周期模型这块增加知识点较多！需要特别注意！

❑ 在案例分析中也可能考的，比如17年上半年考了生命周期模型的选择

❑ 在论文写作中一般不考

❑ 此部分是提纲挈领的章节，不需要花过多时间进行学习，只需要掌握我们讲的一些要点即可



## 2.1 项目的概念

★1、项目是为提供一项独特产品、服务或成果所做的临时性努力。项目目标包括**成果性目标**（满足客户要求的产品、系统、服务或者成功）和**约束性目标**（时间、成本、质量）。

★2、项目的目标特性：1) 项目的**目标有不同的优先级** 2) 项目**目标有层次性**

★3、项目的特点：**①临时性（一次性）②独特的产品、服务或成果③逐步完善④资源约束⑤目的性**

①临时性是指每一个项目都有确定的开始和结束日期

②独特性：创造独特的可交付成果，如产品、服务或成果。

③逐步完善意味着分步、连续的积累。例如，在项目的早期，项目范围的说明是粗略的，随着项目团队对目标和可交付成果的理解更完整和深入时，项目的范围也就更具体和详细

④资源约束：每一个项目都需要具备各种资源来作为实施的保证，而资源是有限的。所以，资源成本是项目成功实施的一个约束条件。

⑤目的性：项目工作的目的在于得到特定的结果，即项目是面向目标的。

4、日常运作和项目也有许多共同之处:由人来做,受制于有限的资源,需要规划、执行和控制。区分主要在于:

①日常运作是持续不断和重复进行的,而项目是临时性的、独特的。

②项目和日常运作的目标有本质的不同。项目的目标是实现其目标,然后结束项目,而持续进行的日常运作的目标一般是为了维持经营。

③项目的实现机制与日常运作大相径庭,因为当宣布的目标实现时,项目就结束了。相比之下,日常运作是确定一组新目标,然后持续进行。

★5、项目经理经常提到在管理互不相让的要求时遇到的项目**范围、时间和成本**的“三重制约”。项目的质量受这三个因素权衡的不利影响。高质量的项目在预算内按时提交满足要求的产品、服务或成果。

不同点	项 目	日常运作
目的	独特的	常规的, 普遍的
责任人	项目经理	部门经理
持续时间	有限的	相对无限的
持续性	一次性	重复性
组织结构	项目组织	职能部门
考核指标	以目标为导向	效率和有效性
资源需求	多变性	稳定性

□传统概念认为时间、成本和质量为制约项目成功的三约束。近几年观点认为是范围、时间和成本。

□最新观点是范围、时间、成本和质量4方面的约束。



6、典型的信息系统项目的特点：①目标不明确②需求变化频繁③智力密集型④设计队伍庞大⑤设计人员高度专业化⑥涉及的承包商多⑦各级承包商分布在各地，相互联系复杂⑧系统集成项目中需研制开发大量的软硬件系统⑨项目生命期通常较短⑩通常要采用大量的新技术⑪使用与维护的要求非常复杂。

7、理解项目管理：

①项目管理是一种已被公认的管理模式，而不是任意的一次管理过程。

②项目管理的对象是项目，即一系列的临时任务。

③项目管理的职能与其他管理的职能是完全一致的

⑤项目管理职能主要是由项目经理执行的。在一般规模的项目中，项目管理由项目经理带领少量专职项目管理人员完成，项目组织中的其他人员，包括技术与非技术人员负责完成项目任务，并接受管理。如果项目规模很小，那么项目组织内可以只有一个专职管理人员，即项目经理。

## 2.2 项目管理知识体系构成

- 1、软技能包括人际关系管理，包含：①有效的沟通②影响一个组织③领导能力④激励⑤谈判和冲突管理⑥问题解决
- 2、PRINCE2是一种基于流程的结构化项目管理方法。
- 3、PRINCE2四要素包括：原则、流程、主题和项目环境。
- 4、PRINCE2方法的七个“原则”：持续业务验证；吸取经验教训；明确定义的角色和职责；按阶段管理；例外管理；关注产品；根据项目环境剪裁。
- 5、PRINCE2主题包括：商业论证；组织；质量；计划；风险；变更；进展

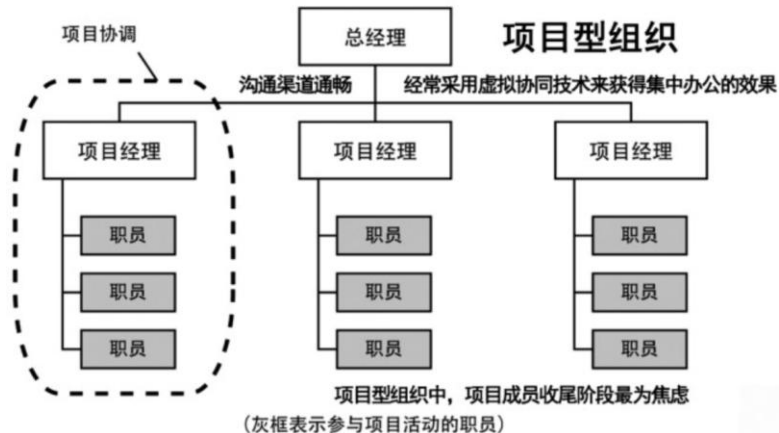
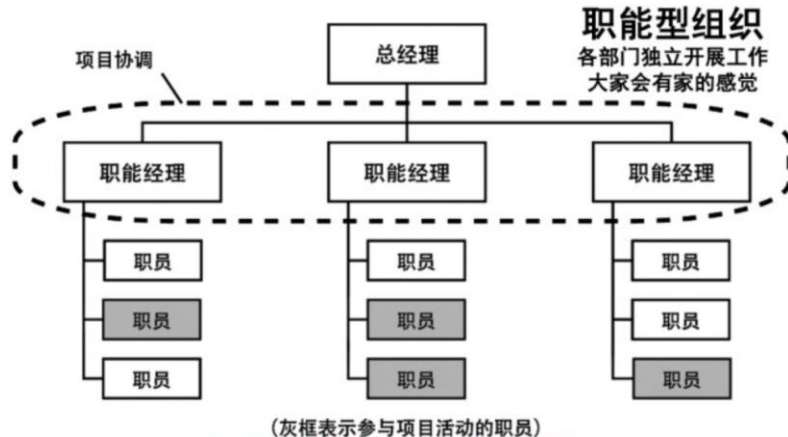
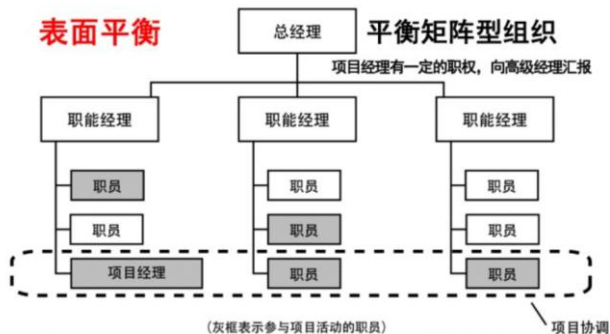
# 信息系统项目管理基础

## 2.5 组织结构对项目的影响

### ★1、组织结构

	职能型	矩阵型			项目型
		弱矩阵	平衡矩阵	强矩阵	
PM 职权	很小或没有	小	小到中	中到大	达到几乎全权
可用资源	很少或没有	少	少到中	中到多	多到几乎全权
预算控制者	职能经理	职能经理	混合	PM	PM
PM 角色	联络员	协调员	全职	全职	全职
项目管理行政人员 (文员、资料员、秘书等)	兼职	兼职	兼职	全职	全职

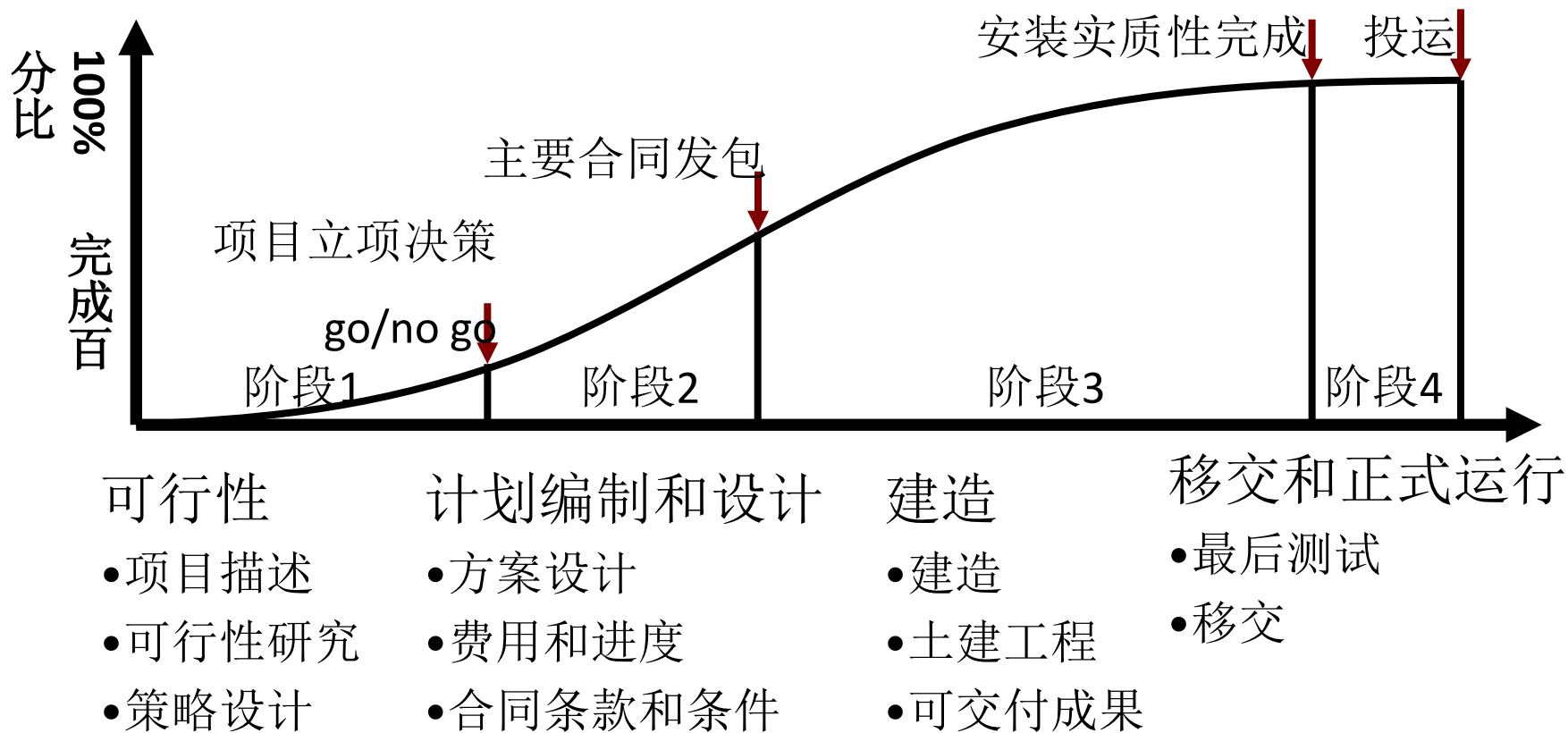
表面平衡



# 信息系统项目管理基础

	简单介绍	优点	缺点
职能型	项目经理来无权无资源，所有项目人员还在属部门里面供职，仅仅花费小部分的时间来处理项目的事情。还有相应的职能经理，这样的双重管理，对于项目来说是最可怕的了。当然好处也是有的，就公司来说。为这个项目消耗的资源不是很多。个人来说，还在自己的萝卜坑里面。	1、可以充分发挥职能部门的资源集中优势 2、部门的专家可以同时为部门内不同项目使用 3、便于相互交流，相互支援，可以随时增派人员 4、可以将项目和本部门的职能工作融为一体	1、项目和部门利益发生冲突，职能部门更重视本部门的目标，会忽视项目目标 2、资源平衡会出现问题 3、权利分割不利于各个职能部门的交流和团结协作 4、行政隶属关系使得项目经理没有充分的权利
项目型	将所有的能兵强将集结在一起，财务部、业务部、IT管理部等的精英们脱离原有的岗位，形成一个正式的部门，并由项目经理领导。这样的优势是项目经理的权利很强、资源充足。对公司而言，单独团队对公司整体资源的浪费；对被抽调的个人而言，脱离了原有的岗位。待项目结束之后，精英们将无家可归。	1、项目经理对项目可以负全责 2、项目目标单一，可以以项目为中心，有利于项目顺利进行 3、避免多重领导 4、组织结构简单，交流简单，快速	1、资源不能共享 2、各个独立的项目处于相对封闭状态，不利于公司政策的贯彻 3、对项目组织的成员缺少一种事业上的连续性和安全感 4、项目组织之间处于分割状态，缺少信息交流
矩阵型	兼具项目型和矩阵型的特点； 分为弱矩阵，平衡矩阵，强矩阵： 项目经理>职能经理=强矩阵 项目经理=职能经理=平衡矩阵 项目经理<职能经理=弱矩阵	1、专职的项目经理负责整个项目，以项目为中心 2、公司的多个项目可以共享各个职能部门的资源 3、即利于项目目标的实现，又利于公司目标方针的贯彻 4、项目成员的顾虑减少了	1、容易引起职能经理和项目经理权力的冲突 2、资源共享也能引起项目之间的冲突 3、项目成员有多头领导

# 建筑项目典型生命周期模型





## 2.6 信息系统项目的生命周期

1、生命周期结构具有以下特征：

①成本与人力投入在开始时较低，在工作执行期间达到最高，并在项目快要结束时迅速回落。

②风险与不确定性在项目开始时最大，并在项目的整个生命周期中随着决策的制定与可交付成果的验收而逐步降低。

③在不显著影响成本的前提下，改变项目产品最终特性的能力在项目开始时最大

2、产品的生命周期更长，产品的生命周期包含项目的生命周期

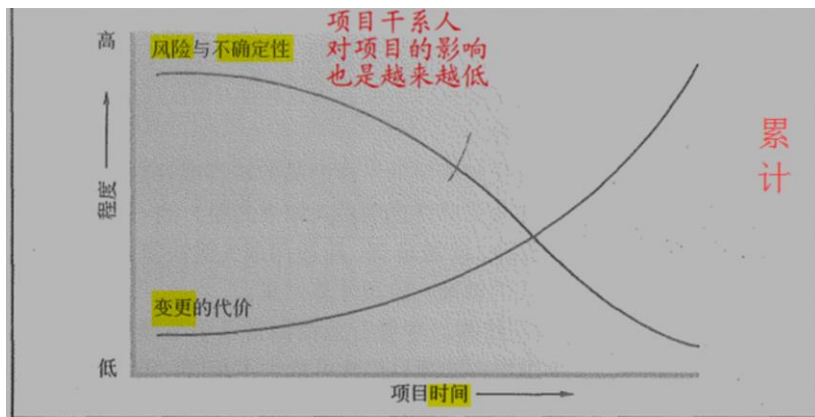


图 2-11 随项目时间而变化的变量影响

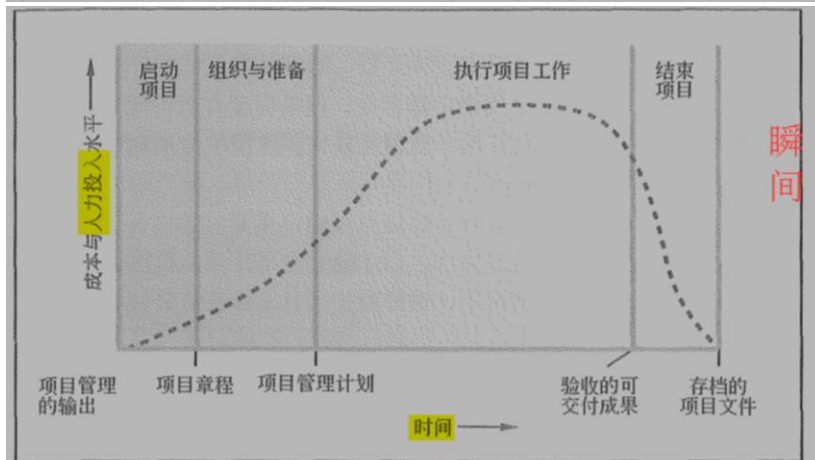


图 2-10 通用项目生命周期结构中典型的成本与人力投入水平

2、通常以一个或多个可交付成果的完成为结束。

3、项目阶段都具有以下类似特征：

①各阶段的工作重点不同，通常涉及不同的组织，处于不同的地理位置，需要不同的技能组合。

②为了成功实现各阶段的主要可交付成果或目标，需要对各阶段及其活动进行独特的控制或采用独特的过程。重复执行全部五大过程组中的过程，可以提供所需的额外控制，并定义阶段的边界。

③阶段的结束以作为阶段性可交付成果的工作产品的转移或移交为标志。阶段结束点是重新评估项目活动，并变更或终止项目（如果必要）的一个当然时点。这个时点可称为阶段关口、里程碑、阶段审查、阶段门或关键决策点。

4、阶段与阶段的关系有两种基本类型：①顺序关系②交叠关系

## 2.7 信息系统项目典型生命周期模型

★1、瀑布模型是一个经典的软件生命周期模型，一般将软件开发分为：可行性分析（计划）、需求分析、软件设计（概要设计、详细设计）、编码（含单元测试）、测试、运行维护等几个阶段

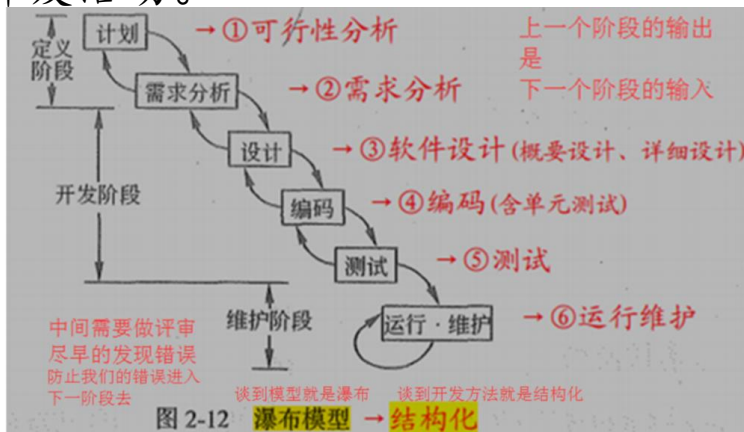
★2、瀑布模型中每项开发活动具有以下特点：**--对应结构化开发**

①从上一项开发活动接受该项活动的工作对象作为输入。

②利用这一输入，实施该项活动应完成的工作内容。

③给出该项活动的工作成果，作为输出传给下一项开发活动。

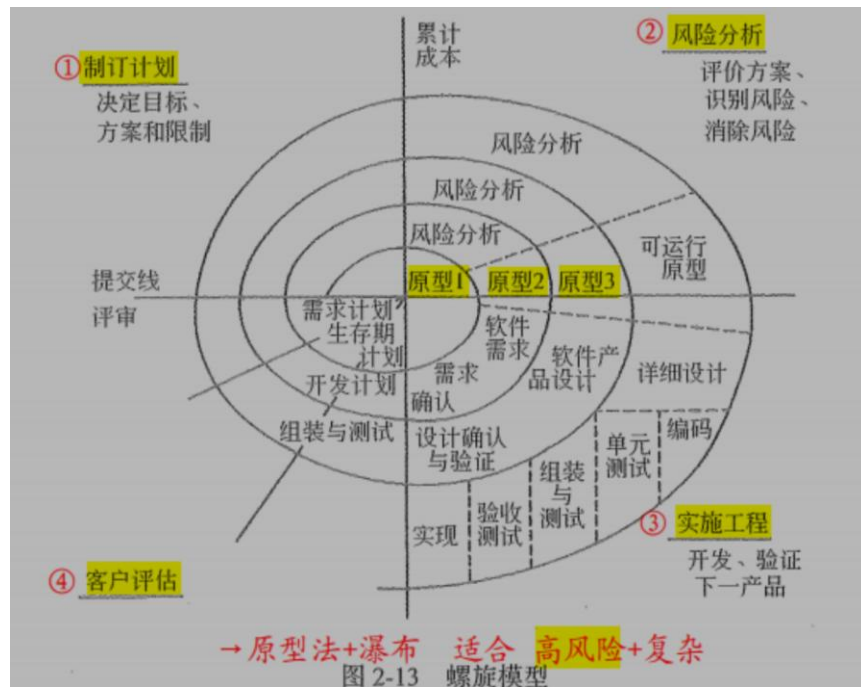
④对该项活动的实施工作成果进行评审。



★3、螺旋模型是一个演化软件过程模型，将原型实现的迭代特征与线性顺序（瀑布）模型中控制的和系统化的方面结合起来。使得软件的增量版本的快速开发成为可能。

□ 在螺旋模型中，软件开发是一系列的增量发布。在早期的迭代中，发布的增量可能是一个纸上的模型或原型；在以后的迭代中，被开发系统的更加完善的版本逐步产生；

□ 四阶段：制订计划、风险分析、实施工程和客户评估。螺旋模型强调了风险分析，特别适用于庞大而复杂的、高风险的系统。



# 信息系统项目管理基础

★4、迭代式开发模型水平方向为时间维，分四个阶段：初始、细化、构造、移交，核心 workflows 从技术角度描述迭代模型的静态组成部分，包括：业务建模、需求获取、分析与设计、实现、测试、部署。图中的阴影部分描述了不同的 workflows，在不同的时间段内工作量的不同，几乎所有的工作流在所有的时间段内均有工作量，只是大小不同而已。各阶段的主要任务如下。

①初始阶段：系统地阐述项目的范围，选择可行的系统构架，计划和准备业务案例。

②细化阶段：细化构想，细化过程和基础设施，细化构架并选择构件。

③构造阶段：资源管理、控制和过程最优化，完成构件的开发并依评价标准进行测试，依构想的验收标准评估产品的发布。

④移交阶段：同步并使并发的构造增量集成到一致的实施基线中，与实施有关的工程活动根据完整的构想和需求集的验收标准评估实施基线。根据需要，在一个阶段内部，可以完成一次到多次的迭代。

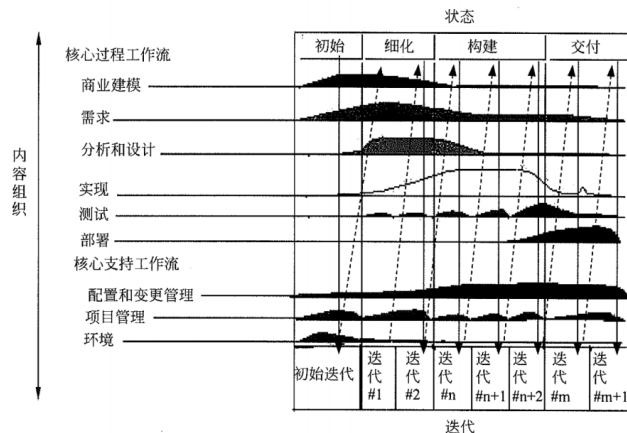
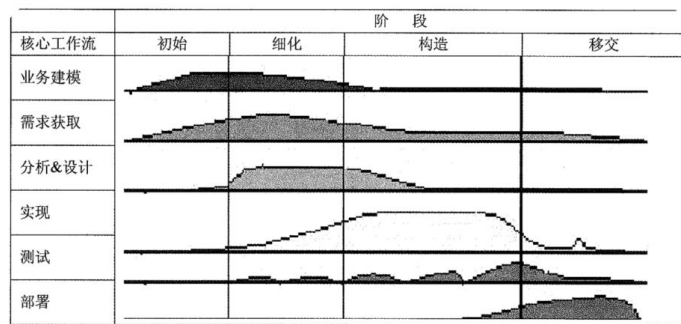


图 4-14 典型的迭代模型 RUP

根据需要，在一个阶段内部，可以完成一次到多次的迭代。



# 信息系统项目管理基础

★5、V模型左边的下画线分别代表了需求分析、概要设计、详细设计、编码。右边的上画线代表单元测试、集成测试、系统测试与验收测试。

①单元测试：验证软件单元是否按照单元规格说明（详细设计说明）正确执行，即保证每个最小的单元能够正常运行。单元测试一般由**开发人员来执行**，首先设定最小的测试单元，然后通过设计相应的测试用例来验证各个单元功能的正确性。

②集成测试：检查多个单元是否按照系统**概要设计**描述的方式协同工作。主要关注点是系统能够成功编译，实现了主要的业务功能，系统各个模块之间数据能够正常通信等。

③系统测试：验证整个系统是否满足**需求规格说明**。

④验收测试：从用户的角度检查系统是否满足**合同**中定义的需求或者用户需求。

## V模型的特点：

□ V模型体现的主要思想是开发和测试同等重要，左侧代表的：开发活动，而右侧代表的是测试活动。

□ V模型针对每个开发阶段，都有一个测试级别与之相对应。

□ 测试依旧是开发生命周期中的阶段，与瀑布模型不同的是，有多个测试级别与开发阶段对应。

□ V模型适用于**需求明确和需求变更不频繁的情形**。

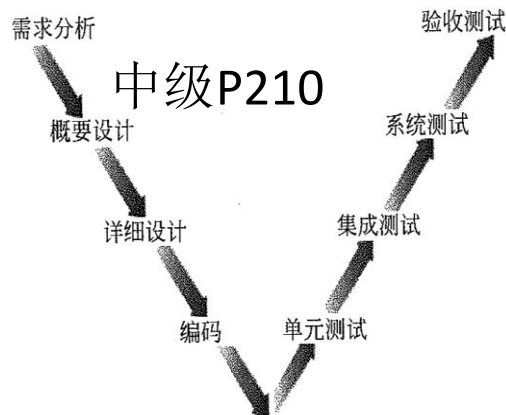


图 4-15 V模型示意图

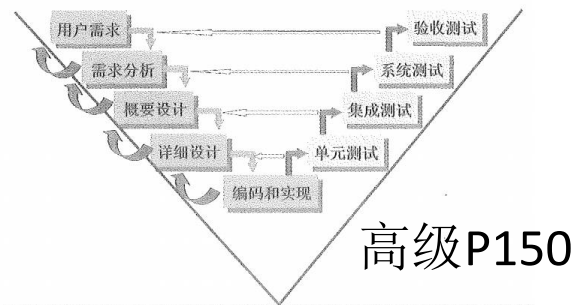


图 2-15 V模型

★6、原型法认为在很难一下子全面准确地提出用户需求的情况下，首先不要求一定要对系统做全面、详细的调查、分析，而是本着开发人员对用户需求的初步理解，先快速开发一个原型系统，然后通过反复修改来实现用户的最终系统需求。

□ 原型的特点：①实际可行②具有最终系统的基本特征③构造方便、快速，造价低。

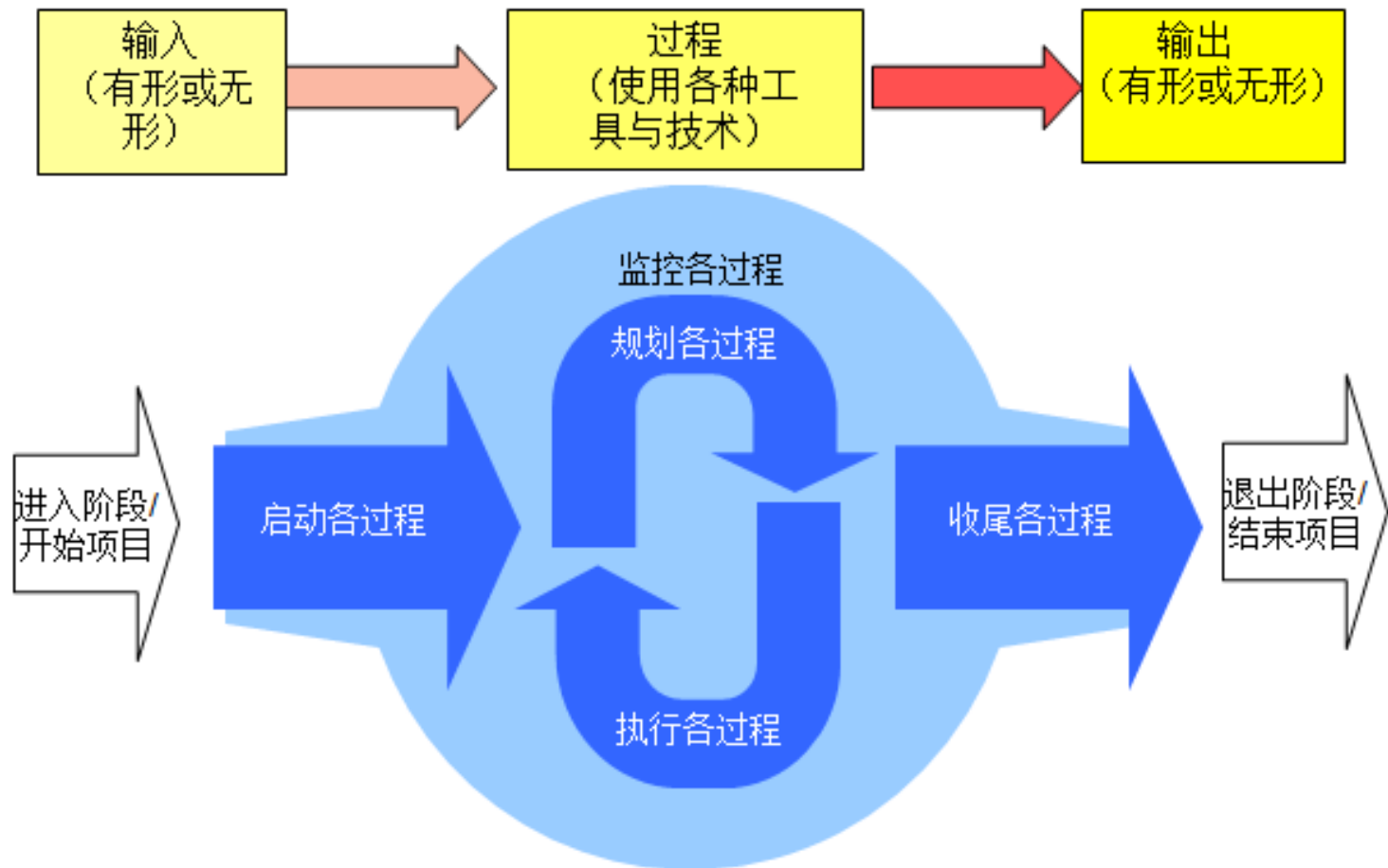
□ 原型法的特点在于原型法对用户的需求是动态响应、逐步纳入的，系统分析、设计与实现都是随着对一个工作模型的不断修改而同时完成的，相互之间并无明显界限，也没有明确分工。系统开发计划就是一个反复修改的过程。适于用户需求开始时定义不清、管理决策方法结构化程度不高的系统开发，开发方法更易被用户接受；但如果用户配合不好，盲目修改，就会拖延开发过程。

□ 可以将原型分类：①抛弃型原型②进化型原型

7、敏捷开发是一种以人为核心、迭代、循序渐进的开发方法。

Scrum是一种迭代式增量软件开发过程，通常用于敏捷软件开发。（了解）

# 项目管理过程组

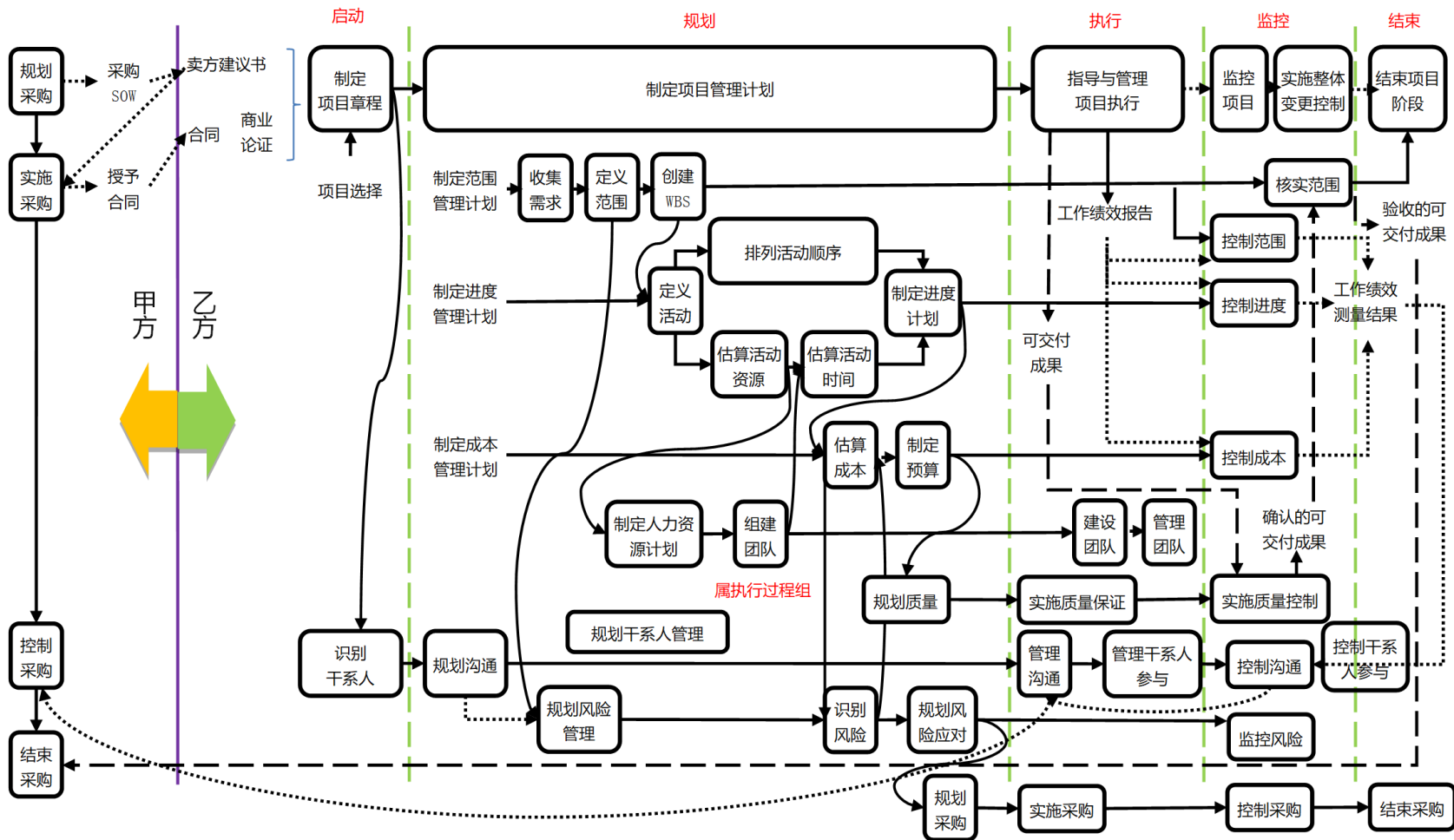


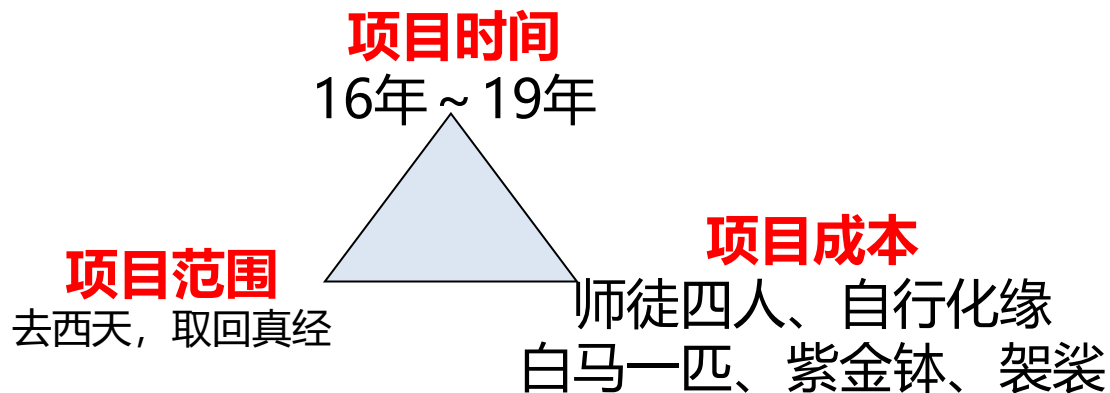


# 信息系统项目管理基础

领域	启动-远景，目标	规划-设计如何实现目标	执行-计划和变更后新计划达成目标	监控-用计划测量，符合性检查，启动变更	收尾-正式结束项目或阶段
整体	4. 1制定项目章程	4. 2制定项目管理计划	4. 3指导与管理项目工作	4. 4监控项目工作	4. 6结束项目或阶段
范围		5. 1规划范围管理 5. 2收集需求 5. 3定义范围 5. 4创建WBS		4. 5实施整体变更控制 5. 5确认范围 5. 6控制范围	
进度		6. 1规划进度管理 6. 2定义活动 6. 3排列活动顺序 6. 4估算活动资源 6. 5估算活动持续时间 6. 6制定进度计划		6. 7控制进度	
成本		7. 1规划成本管理 7. 2估算成本 7. 3制定预算		7. 4控制成本	
质量		8. 1规划质量管理	8. 2实施质量保证	8. 3控制质量	
人力资源		9. 1规划人力资源管理	9. 2组建项目团队 9. 3建设项目团队 9. 4管理项目团队		
沟通		10. 1规划沟通管理	10. 2管理沟通	10. 3控制沟通	
风险		11. 1规划风险管理 11. 2识别风险 11. 3实施定性风险分析 11. 4实施定量风险分析 11. 5规划风险应对		11. 6控制风险	
采购		12. 1规划采购管理	12. 2实施采购	12. 3控制采购	12. 4结束采购
干系人	13. 1识别干系人	13. 2规划关系人管理	13. 3管理干系人参与	13. 4控制干系人参与	

# 五大过程组、47个过程梳理





- **项目团队**：有唐僧、孙悟空、猪八戒、沙和尚、外加白龙马；
- **项目经理**：唐僧；
- **技术总监**：孙悟空；
- **项目总监**：这个团队的高层领导是观音；
- **项目出资人/发起人**：唐太宗





- PM唐僧，坚韧的品性和极高的原则，对项目目标执着，很得上司支持和赏识（直接得到唐太宗的任命，既给袈裟，又给紫金钵；又得到以观音为首的各路神仙的广泛支持和帮助）。



- 沙和尚言语不多，任劳任怨，承担了项目中挑担这种粗笨无聊的工作



□ 猪八戒这个成员，主要负责牵下马，给孙悟空打下手，好像留在团队里没有什么用处，其实他的存在还是有很大用处的。因为他性格开朗，在项目组中承担了润滑油的作用。



□ 孙悟空是这个取经团队里的技术骨干加公关，没他不行。但是他的生性不羁，不服管教。但是取经项目要想成功实在缺不了，必须采用些手腕来收复他。

## 1 收服孙悟空

- 首先，把他给弄得很惨，在他绝望的时候，又让**项目经理去解救**他于水火之中以使他心存感激；
- 当然光收买人心是不够的，还要给他**许诺美好的愿景**（取完经后高升为正牌仙人）；
- 当然最主要的方法是为了让项目经理可以直接控制好他，给他**戴个紧箍**，不听话就念咒惩罚他。



## 2 利用外部资源

- 在取经的项目实施的过程中，除了自己的艰辛劳动外，这个团队非常善于利用外部的资源，只要有问题搞不定，马上向**领导汇报**
- （主要是直接领导观音），或者通过各种关系，找来**各路神仙**帮忙（从哪咤到如来佛），以搞定各路牛鬼蛇神。

### 3 寻求高层支持

- ❑ 西游记里特别强调得到**高层支持**的重要性。孙悟空没有观音和如来的支持，摆不平各路妖怪；
- ❑ 妖怪也一样，有没有靠山真的很不同，君不见象白骨精这种没有靠山的妖魔都会死得很惨；只要有靠山的，这个妖魔就算犯了天大的事，关键的时候总会有后台跳出来搭救（这种例子太多了）。



## 例题1:---高级08下试题49

1、（1）不是项目目标特性。

- A. 多目标性      B. 优先性      C. 临时性      D. 层次性

## 例题2:---高级09下试题43

2、一般而言，项目的范围确定后，项目的三个基本目标是（2）。

- A. 时间、成本、质量标准      B. 时间、功能、成本  
C. 成本、功能、质量标准      D. 时间、功能、质量标准



## 例题3:---高级11下试题60

3、项目每个阶段结束时的一个重要工作是进行项目绩效评审，评审的主要目标是（3）。

- A. 决定项目是否能够进入下一个阶段
- B. 根据过去的绩效调整项目进度和成本基准
- C. 评定员工业绩和能力
- D. 得到客户对项目绩效认同

## 例题4:---高级11上试题2

4、螺旋模型的开发过程具有周期性重复的螺旋线状，每个开发周期由4个象限组成，分别标志着开发周期的4个阶段。螺旋模型之所以特别适用于庞大而复杂的、高风险的系统开发，是因为它强调其中的（4）阶段。

- A. 制定计划
- B. 风险分析
- C. 实施工程
- D. 客户评估

## 例题5:---高级11下试题3

5、在信息系统集成项目开发的开始阶段，如果项目存在很多不确定性因素且项目的参与人员还不能完全理解项目开发的范围和需求，那么采用（5）作为此项目的开发模型更符合项目的实际情况。

- A. 增量迭代模型或螺旋模型
- B. 面向过程的瀑布模型
- C. 面向对象的模型或快速模型
- D. 部分并行的瀑布模型

## 例题6:---高级14上试题2

6、（6）不属于信息系统项目的生命周期模型。

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

## 例题7:---高级15上试题37

7、项目经理和项目团队成员需要掌握专门的知识和技能才能较好地管理信息系统项目，以下叙述不正确的是（）。

- A. 为便于沟通和管理，项目经理和项目组成员都要精通项目管理相关知识
- B. 项目经理要整合项目团队成员知识，使团队知识结构满足项目要求
- C. 项目经理不仅要掌握项目管理9个知识领域的纲要，还要具备相当水平的信息系统知识
- D. 项目经理无需掌握项目所有的技术细节

## 例题8:---中级17上试题26

8、与例行工作相比，项目具有明显的特点。其中（）是指每一个项目都有一个明确的开始时间与结束时间。

- A. 临时性
- B. 按时性
- C. 独特性
- D. 渐进明细

## 例题9:---中级17上试题28

9、在以下类型的组织结构中，项目经理权力相对较大的是（）组织。

- A. 职能型      B. 弱矩阵型      C. 强矩阵型      D. 项目型

## 例题10:---中级17上试题29

10、软件统一过程（RUP）是迭代模型的一种。以下关于RUP的叙述中，不正确的是（）。

A. RUP生命周期在时间上分为4个顺序阶段，分别是：初始阶段、细化阶段、构建阶段和交付阶段

B. RUP的每个阶段里面都要执行核心过程工作流“商业建模”、“需求”、“分析和设计”、“实现”、“测试”、“部署”。每个阶段的内部仅完成一次迭代即可。

C. 软件产品交付给用户使用一段时间后如有新的需求则应该开始另外一个RUP开发周期

D. RUP可以用户大型复杂软件项目开发

## 例题11:---中级17上试题30

11、小正是某软件开发项目的项目经理，在组内讨论项目所采用的开发方法时，项目组成员最后采取了下图的模式。他们采取的是（）。



- A. 瀑布模型      B. 原型化模型      C. 迭代模型      D. 螺旋模型

## 例题12:---高级17上试题35

12、现代项目管理过程中，一般会将项目的进度、成本、质量和范围作为项目管理的目标，这体现了项目管理的（）特点。

- A. 多目标性      B. 层次性      C. 系统性      D. 优先性

## 例题13:---高级17下试题33

13、项目质量管理包括制定质量管理计划、质量保证、质量控制，其中质量控制一般在项目管理过程组的中进行。

- A. 启动过程组      B. 执行过程组      C. 监督和控制过程组      D. 收尾过程组

## 例题14:---高级18上试题33

14、识别项目干系人是（）的子过程。

- A. 启动过程组      B. 计划过程组      C. 执行过程组      D. 监督与控制过程组

## 例题15:---高级18上试题32

15、（）不是V模型的特点。

- A. 体现了开发和测试同等重要的思想
- B. 测试是开发生命周期中的阶段
- C. 针对每个开发阶段都有一个测试级别与之相对应
- D. 适用于需求不明确的项目

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
C	A	A	B	A	D	A	A	D	B
11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
C	A	C	A	D					

# NotifyMe



[www.51kpm.com](http://www.51kpm.com)

[915446173@qq.com](mailto:915446173@qq.com)

QQ: [915446173](https://www.qq.com/915446173)

联系老师  
请随手@讲师：朱建军  
or江山老师

<http://www.51kpm.com> QQ: 915446173

notify me

@无忧考培教育学院

@无忧教学

@wuyoustor

全方位提升个人考试业务技能水准，助力您的职场钱景



作者答疑微信



官方公众号



知识分享公众号