

信息系统项目管理师考试试卷(一)

(考试时间90分钟,总分100分)

准考证号: _____ 姓名: _____

一、单项选择题（共50题，每题2分，共计100分）

() 1、组织级项目管理OPM致力于集成 () 内容。

- A、能力、组织战略、人、过程
- B、组织战略、人、过程
- C、知识、战略组织、人、过程
- D、知识、组织架构、人、过程

【答案】 C

【解析】

组织级项目管理OPM致力于集成知识、战略组织、人、过程。

() 2、老于是某银行的系统架构师，他为银行投资管理系统设计的软件架构包括进程通信和事件驱动的系统，该软件架构风格属于 () 。

- A、数据流风格
- B、独立构件风格
- C、仓库风格
- D、虚拟机风格

【答案】 B

【解析】

Garlan和Shaw对通用软件架构风格进行了分类，他们将软件架构分为数据流风格、调用/返回风格、独立构件风格、虚拟机风格和仓库风格。（1）数据流风格：数据流风格包括批处理序列和管理/过滤器两种风格。（2）调用/返回风格：调用/返回风格包括主程序和子程序、数据抽象和面向对象，以及层次结构。（3）独立构件风格：独立构件风格包括进程通信和事件驱动的系统。（4）虚拟机风格：虚拟机风格包括解释器和基于规则的系统。（5）仓库风格：仓库风格包括数据库系统、黑板系统和超文本系统。

() 3、在进行 () 时可以采用期望货币值技术。

- A、定量风险分析
- B、风险紧急度评估
- C、定性风险分析
- D、SWOT分析

【答案】 A

【解析】

定量风险分析可采用的工具技术包括访谈、专家判断、灵敏度分析、期望货币价值分析、决策树分析、建模和仿真。

- () 4、ISO9000标准提供 ()
- A、关于如何生产产品的描述
 - B、执行质量系统的细节
 - C、质量系统的框架
 - D、保证客户得到好产品所必须的最大化需求

【答案】 C

【解析】

ISO9000为一个质量系统提供了基本的要求，而不规定执行的细节。

- () 5、 () 一般不属于项目绩效报告的内容
- A、团队成员考核
 - B、项目预测
 - C、项目主要效益
 - D、变更请求

【答案】 D

【解析】

绩效报告包括：项目的进展和执行情况、成本的使用情况、团队成员的绩效情况、状态报告、进展报告、预测报告、项目存在的问题及解决措施。

- () 6、同时抛掷 3 枚均匀的硬币，恰好有两枚正面向上的概率为 ()。
- A、1/4
 - B、3/8
 - C、1/2
 - D、1/3

【答案】 B

【解析】

每枚硬币都有正反两面，三枚硬币共有8种情况，两枚正面向上的情况有：正正反、正反正、反正正，3种。

- () 7、以下关于项目成本控制的叙述中， () 是不正确的。
- A、成本控制可提前识别可能引起项目成本基准变化的因素，并对其影响
 - B、成本控制的关键是经常并及时分析项目成本绩效
 - C、成本控制的单位一般为项目的具体活动

D、进行成本控制是要防范因成本失控产生的各种可能风险

【答案】 C

【解析】

项目成本控制必须和项目进度结合起来才能进行有效的控制。成本控制必须识别可能引起项目成本基准计划发生变动的因素，并对这些因素施加影响，以保证该变化朝着有利的方向发展。监督费用实施情况，发现实际费用和成本计划的偏差，并找出偏差的原因，阻止不正确、不合理和未经批准的费用变更。成本控制是项目管理的重要活动不只是个人的活动。

() 8、以下关于成本估算的说法错误的是 () 。

- A、成本一般用货币单位（人民币、美元、欧元、日元）来表示
- B、针对项目使用的所有资源来估算计划活动成本
- C、一般不考虑关于风险应对方面的信息
- D、估算完成每项计划活动所需的资源的近似成本

【答案】 C

【解析】

成本估算人员应考虑有关风险的因素，因为风险的应对措施需要成本，风险也几乎总是增加成本和延迟进度。

() 9、移动互联网是互联网已一动通信各自独立发展后相互融合的新兴市场，下列对移动互联网说法错误的是 ()

- A、移动互联网是桌面互联网的补充和延伸。
- B、移动互联网使用户可以在移动的状态下接入互联网服务。
- C、使用移动互联网业务时，所使用的内容和服务更私密。
- D、移动互联网业务受到有线网络传输环境、技术能力等因素的限制。

【答案】 D

【解析】

本题考察移动互联网。D项移动互联网在网络能力方面受到了无线网络传输环境、技术能力等因素的限制。因为移动互联网属于无线网络。

() 10、根据《计算机软件质量保证计划规范 GB/T 12504—1990》， () 是指在软件开发周期中的一个给定阶段的产品是否达到在上一阶段确立的需求的过程。

- A、验证
- B、确认
- C、测试
- D、验收

【答案】 A

【解析】

根据《计算机软件质量保证计划规范GB/T12504—1990》，验证是指确定在软件开发周期中的一

依据《计算机软件质量保证计划规范GB/T 11204-1990》，验证是指确定在软件开发周期中的
个给定阶段的产品是否达到在上一阶段确立的需求的过程。

- () 11、The most crucial time for project risk assessment is () .
- A、when a problem surfaces
 - B、during the planning phase
 - C、during the close-out phase
 - D、after the project schedule has been published

【答案】 B

【解析】

进行项目风险评估最关键的时候是规划阶段。A. 问题出现时 B. 规划阶段 C. 结束阶段 D. 项目进度公布后

- () 12、以下关于项目评估的叙述中，() 是正确的。
- A、项目评估的最终成果是项目评估报告
 - B、项目评估在项目可行性研究之前进行
 - C、项目建议书作为项目评估的唯一依据
 - D、项目评估可由项目申请者自行完成

【答案】 A

【解析】

项目评估是指通过项目组之外的组织或者个人对项目进行的评估，通常是指在项目的前期和项目完工之后的评估。项目前期的评估主要指的是对项目的可行性的评估；项目完工后评估是指在信息化项目结束后，依据相关的法规、信息化规划报告、合同等，借助科学的措施或手段对信息化项目的水平、效果和影响，投资使用的合同相符性、目标相关性和经济合理性所进行的评估。可见A是正确的。

- () 13、项目质量保证应以 () 为目的。
- A、评价整体项目绩效
 - B、证明项目满足相关的质量标准
 - C、识别与该项目相关的质量标准
 - D、监督项目的具体实施结果

【答案】 B

【解析】

质量保证主要是为了向客户和管理层保证项目能够满足相关质量标准，使他们建立项目能满足质量标准的信心。

- () 14、某工厂生产甲、乙两种产品，生产1公斤甲产品需要煤9公斤、电4度、油3公斤，生产1公斤乙产品需要煤4公斤、电5度、油10公斤。该工厂现有煤360公斤、电200度、油300公斤。已知甲产品每公斤利润为7千元，乙产品每公斤利润为1.2万元，为了获取最大利润应该生产甲产品 ()

) 公斤。

- A、20
- B、21
- C、22
- D、23

【答案】 A

【解析】

设 x_1 为甲产品生产量， x_2 为乙产品生产量。对该问题求解最优方案可以由下列数学模型描述：

$\max z=7x_1+12x_2$
 $9x_1+4x_2\leq 360$
 $4x_1+5x_2\leq 200$
 $3x_1+10x_2\leq 300$
 $x_1\geq 0, x_2\geq 0$ 求解得 $x_1=20$

- () 15、公司要求项目团队中的成员能够清晰地看到与自己相关的所有活动以及和某个活动相关的所有成员。项目经理在编制该项目人力资源计划时应该选用的组织结构图类型是 () 。
- A、层次结构图
 - B、矩阵图
 - C、树形图
 - D、文本格式描述

【答案】 B

【解析】

矩阵图

- () 16、典型的信息系统项目开发的过程中，() 阶段拟定了系统的目标、范围和要求，而系统各模块的算法一般在 (请作答此空) 阶段确定。
- A、概要设计
 - B、需求分析
 - C、详细设计
 - D、架构设计

【答案】 C

【解析】

需求分析拟定了系统的目标、范围和要求；而系统各模块的算法一般在详细设计阶段确定。

- () 17、人工智能 (Artificial Intelligence, AI)，是研究、开发用于模拟、延伸和扩展人的智能的理论、方法、技术及应用系统的一门新的技术科学。今年在技术上取得长足的进步，其主要的研究方向不包含 () 。
- A、人机对弈
 - B、人脸识别
 - C、自动驾驶

D、3D打印

【答案】 D

【解析】

人工智能（Artificial Intelligence），英文缩写为AI。它是研究、开发用于模拟、延伸和扩展人的智能的理论、方法、技术及应用系统的一门新的技术科学。3D打印技术出现在20世纪90年代中期，实际上是利用光固化和纸层叠等技术的最新快速成型装置。它与普通打印工作原理基本相同，打印机内装有液体或粉末等“打印材料”，与计算机连接后，通过计算机控制把“打印材料”一层层叠加起来，最终把计算机上的蓝图变成实物。

（ ） 18、以下关于工作说明书（SOW）的叙述中，不正确的是（ ）

- A、SOW的内容主要包括服务范围、方法、假定、工作量、变更管理等
- B、内部的SOW有时可称为任务书
- C、SOW的变更应由项目变更控制过程进行管理
- D、SOW通过明确项目应该完成的工作来确定项目范围

【答案】 D

【解析】

项目工作说明书SOW是对项目需交付的产品、服务或输出的叙述性说明。通常包括业务需要、产品范围描述和战略计划。

明确项目应该完成的工作来确定项目范围应该是项目范围说明书的内容。

（ ） 19、当信息系统集成项目进入实施阶段后，一般不使用（ ）对项目进行监督和控制。

- A、挣值管理方法
- B、收益分析方法
- C、项目管理信息系统
- D、专家判断方法

【答案】 B

【解析】

挣值管理方法是监督和控制项目工作的工具和技术之一，指的是测量项目从开始到结束的绩效。挣值管理方法也提供了一种基于以往绩效来预测未来绩效的手段。项目管理信息系统是组织内可用的系统化的标准自动化工具集。它是制订项目章程、制订项目范围说明书（初步）、制订项目管理计划、指导和管理项目执行、监督和控制项目工作、控制变更、管理项目收尾等的重要工具。专家判断法是制订项目章程、制订项目范围说明书（初步）、制订项目管理计划、监督和控制项目工作、控制变更、管理项目收尾的工具和技术，也是制订详细的范围说明书、工作分解结构和范围管理计划、范围计划编制、活动定义、活动资源估算、活动历时估算的工具和技术，还是成本估算、风险定性定量分析、采购计划编制、风险评估的重要工具与技术。所以，当信息系统集成项目进入实施阶段后，一般不使用收益分析方法对项目进行监督和

控制。故B是正确答案。

- () 20、项目发生索赔事件后，一般先由 () 依据合同进行调解。
- 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

【答案】 B

【解析】

本题考核索赔的程序。项目发生索赔事件后，一般先由监理工程师调解，若调解不成，由政府建设主管机构进行调解，若仍调解不成，由经济合同仲裁委员会进行调解或仲裁。

- () 21、由政府或国家级的机构制定或批准的标准称为国家标准，以下由_____冠名的标准不属于国家标准
- A、GB
 - B、BS
 - C、ANSI
 - D、IEEE

【答案】 D

【解析】

知识点：标准化解析：IEEE是行业标准，GB是中国国家标准，BS是英国国家标准，ANSI是美国国家标准。答案D

- () 22、在软件配置管理中，版本控制的目的是按照一定的规则保存配置项的 () 。
- A、重要版本
 - B、基线版本
 - C、所有版本
 - D、需要的版本

【答案】 C

【解析】

排除法，记录所有版本是有意义的。

- () 23、项目经理小丁负责一个大型项目的管理工作，目前因人手紧张只有15个可用的工程师，因为其他工程师已经被别的项目占用。这15个工程师可用时间不足所需时间的一半，并且小丁也不能说服管理层改变这个大型项目的结束日期。在这种情况下，小丁应该 () 。
- A、与团队成员协调必要的加班，以便完成工作
 - B、告诉团队成员他们正在从事一项很有意义的工作，以激发他们的积极性

- C、征得管理层同意，适当削减工作范围，优先完成项目主要工作
- D、使用更有经验的资源，以更快地完成工作

【答案】 C

【解析】

小丁不能说服管理层改变这个大型项目的结束日期，目前只有15个工程师可用，时间又不足所需时间的一半。人手紧张，不能抽调有经验的资源。可用时间和所需时间相差太多，因此不能简单地通过加班和激发积极性来完成，必须征得管理层同意，适当削减工作范围，优先完成项目主要工作。

- () 24、完成某信息系统集成项目中的一个最基本的工作单元A所需的时间，乐观的估计需8天，悲观的估计需38天，最可能的估计需20天，按照PERT方法进行估算，在26天以后完成的概率大致为()。
- A、8.9%
 - B、15.9%
 - C、22.2%
 - D、28.6%

【答案】 B

【解析】

标准差= (悲观估算-乐观估算) /6=5

21到26之间为1个标准差，16到26之间为±1个标准差，按正态分布规律，±1个标准差的分布概率为68.26%，也就是说，16天到26天之间完成的概率为68.26%，21天到26天之间完成的概率为68.26%的一半也就是34.13%，则26天之后完成的概率=1-50%-34.13%=15.87%

- () 25、在一个单CPU的计算机系统中，采用按优先级抢占的进程调度方案，且所有任务可以并行使用I/O设备。现在有三个任务T1、T2和T3，其优先级分别为高、中、低，每个任务需要先占用CPU 10ms，然后再使用I/O设备13ms，最后还需要再占用CPU 5ms。如果操作系统的开销忽略不计，这三个任务从开始到全部结束所用的总时间为() ms
- A、61
 - B、84
 - C、58
 - D、48

【答案】 C

【解析】

T1先10ms，T1再13ms i/o，同时T2的10ms，T3 CPU先运行3ms，T2 io 13ms，T1 cpu 5ms，cpu按高 中 低来进行安排，io可以并行10+13+5+5+2+3+2+13+5=58。

- () 26. Project schedule management is made up of six management processes including:

- () 26、Project schedule management is made up of six management processes including activity definition, activity sequencing, () , and schedule control by order.
- A、activity duration estimating, schedule developing, activity resource estimating
B、activity resource estimating, activity duration estimating, schedule development
C、schedule developing, activity resource estimating, activity duration estimating
D、activity resource estimating, schedule developing, activity duration estimating

【答案】 B

【解析】

项目时间管理包括使项目按时完成所必需的管理过程。进度安排的准确程度可能比成本估计的准确程度更重要。考虑进度安排时要把人员的工作量与花费的时间联系起来，合理分配工作量，利用进度安排的有效分析方法来严格监视项目的进展情况，以使得项目的进度不致被拖延。项目时间管理过程包括：活动定义、活动排序、活动的资源估算、活动历时估算、制订进度计划及进度控制6个步骤。以上6个步骤具有先后顺序，因此选择“活动的资源估算”、“活动历时估算”、制订进度计划，所以选B。(71) A. 活动历时估算 制订进度计划
活动的资源估算 B. 活动的资源估算 活动历史估算 制订进度计划 C. 制订进度计划
活动的资源估算 活动历时估算 D. 活动的资源估算 制订进度计划 活动历时估算

- () 27、依据《合同法》第九十二条，合同的权利义务终止后，当事人根据交易习惯履行保密义务，该义务的依据是 () 。
- A、诚实信用原则
B、协商原则
C、资源原则
D、第三方协助原则

【答案】 A

【解析】

《合同法》第九十二条规定，“合同的权利义务终止后，当事人应当遵循诚实信用原则，根据交易习惯履行通知、协助、保密等义务。”

- () 28、() represents the information assets characterized by such a High volume, Velocity and Variety to require specific Technology and Analytical Methods for its transformation into Value.
- A、Internet plus
B、Industry 4.0
C、Big data
D、Cloud computing

【答案】 C

- () 29、下列选项中，项目经理进行成本估算时不需要考虑的因素是 () 。

- A、企业环境因素
- B、员工管理计划
- C、盈利
- D、风险事件

【答案】 C

【解析】

成本估算的输入包括：企业环境因素、组织过程资产、项目范围说明书、工作分解结构、WBS字典、项目管理计划（包括进度管理计划、员工管理计划、风险事件）。故不需要考虑盈利因素。

- () 30、在管理信息系统项目的实施过程中，不仅需要管理过程，也需要技术过程、支持过程、过程改进和商务过程等，它们分别来自项目管理知识、项目环境知识、通用的管理知识和技能、软技能或人际关系技能以及（ ）。
- A、软件开发方法体系的知识、标准和规定
 - B、软件工具和软件工程环境的知识、标准和规定
 - C、用户或客户业务领域的知识、标准和规定
 - D、信息技术及客户业务领域的知识、标准和规定

【答案】 D

【解析】

许多管理项目的技术和工具对于项目管理来说是独特的，例如工作分解结构（WBS），关键路径分析和挣值管理。然而对于管好一个具体的项目来说，单纯具有这些项目管理专有的知识是不够的。有效的项目管理要求项目管理团队至少能理解和使用以下6方面的专门知识：（1）项目管理知识体系。（2）项目应用领域的知识、标准和规定。（3）项目环境知识。（4）通用的管理知识和技能。（5）软技能或人际关系技能。（6）经验、知识、工具和技术。上述的第2项“项目应用领域的知识、标准和规定”，对信息系统项目来说，就是“D. 信息技术及客户业务领域的知识、标准和规定”。

- () 31、关于电子政务项目档案管理下列说法不正确的是（ ）
- A、电子政务项目实施机构应明确电子政务项目档案工作主管领导，制定档案工作计划，建立健全归档制度、档案分类编号方案等管理制度和业务规范，配备档案管理人员，提供档案管理所需经费、设备、场地等条件。
 - B、电子政务项目实施机构应对参建单位进行档案管理交底、指导、培训，对参建单位移交的档案进行审核、验收。
 - C、建设单位的档案管理部门应对电子政务项目的档案管理进行业务指导并提出具体要求，对实施机构制定的档案管理制度和业务规范进行审查，对电子政务档案的收集、整理、移交进行业务指导。
 - D、电子政务项目档案是在电子政务项目建设全过程中形成的、具有保存价值的各种形式和载体的历史记录，是电子政务项目竣工验收、运行维护、升级改造等工作的重要依据。

【答案】 A

【解析】

政务项目实施机构应明确电子政务项目档案工作主管领导，制定档案工作计划，建立健全归档制度、档案分类编号方案等管理制度和业务规范，配备具有专业知识和技能的档案管理人员，提供档案管理所需经费、设备、场地等条件。

() 32、关于行政收尾和合同收尾说法不正确的是 ()

- A、合同收尾是把项目上的每个合同都了结，包括工作完成、产品验收和移交、价款结算和争议解决等。
- B、行政收尾是指对项目工作进行全面、系统和深入的回顾，进行完工后评价，考察“如果有机会重新做该项目可以如何改进”，把有关经验教训提炼出来并形成文档，并使它成为“组织过程资产”的一部分。
- C、行政收尾针对项目和项目各阶段，每个项目阶段结束都需要进行；而合同收尾针对合同，一个合同只需要一次；
- D、合同收尾的工具和技术有采购审计，专家判断和合同档案管理系统。

【答案】D

【解析】

合同收尾的工具和技术有：1. 采购审计：采购审计指对从采购规划到合同管理的整个采购过程进行系统的审查。其目的是找出可供本项目其他采购合同或实施组织内其他项目借鉴的成功与失败的经验。2. 合同档案管理系统

() 33、项目的特征不包括 ()

- A、一次性
- B、冲突性
- C、唯一性
- D、稳定性

【答案】D

【解析】

1、项目的特点有：（1）临时性（一次性）：临时性是指每一个项目都有确定的开始和结束日期（2）独特的产品、服务或成果：项目创造独特的可交付成果，如产品、服务或成果。

（3）逐步完善：逐步完善是项目伴随临时性和独特性两个概念的特点之一。逐步完善意味着分步、连续的积累。（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。

() 34、对软件设计中软件的总体结构，外部接口，主要部件功能分配，全局数据结构以及各主要部件之间的接口等方面合适性的评价，属于 ()。

- A、概要设计评审
- B、详细设计评审

C、软件需求评审

D、功能检查

【答案】 A

【解析】

概要设计评审：在软件概要设计结束后必须进行概要设计评审，以评价软件设计说明书中所描述的软件概要设计在总体结构、外部接口、主要部件功能分配、全局数据结构以及各主要部件之间的接口等方面的合适性。阅读理解！根据题干中“合适性的评价”的对象——“软件设计中软件的总体结构，外部接口，主要部件功能分配，全局数据结构以及各主要部件之间的接口”，可知，该评价对象比较“概要”。

- () 35、一个项目经理被分配到一个高优先度的新项目。只有5个可用的资源，因为其他资源已经被承诺给别的项目，完成项目的资源可用时间不足所需时间的一半，并且这个项目经理不能说服管理层改变项目的结束日期。此时，项目经理应 () 。
- A、协调团队成员安排必要的加班，以便完成工作
 - B、给团队提供良好的工作环境
 - C、通过删除在限定时间内不能完成的工作来削减工作范围
 - D、使用更有经验的资源，更快地完成工作

【答案】 C

【解析】

选项D是不行的，因为题目中已经提供资源了；选项B虽然是个好主意，但它不针对这道题；选项A永远不是解决这种问题的首选手段，因为项目经理使用加班会失去他人的可信性和绩效。最佳的选择是考虑削减工作范围。选项C为正确答案。

- () 36、项目经理向往在做软件项目成本估算时，先考虑了最不利的情况，估算出项目成本为120人日，又考虑了最有利的情况下项目成本为60人日，最后考虑一般情况下的项目成本可能为75人日，该项目最终的成本预算应为 () 人日。
- A、100
 - B、90
 - C、80
 - D、75

【答案】 C

【解析】

期望工期=（最乐观时间+4*最可能时间+最悲观时间）/ 6=（120+4*75+60）/6=80

- () 37、在制定人力资源计划时，不适合采用的工具或技术是 ()
- A、人际交往
 - B、组织理论
 - C、组织结构图与职位描述

D、专家判断

【答案】D

【解析】

特别备注：本题出的时候，年份较早。结合最新官方教材（第三版）以上四个都是该阶段的工具技术。因此这道题目没有正确答案。

- () 38、某公司主营业务是开发面向金融行业的企业内部管理信息系统，在全国主要城市市场占有率达到50%以上，有两家实力稍弱的竞争对手。随着国家相关政策的出台，金融行业加强内部监管变得越来越重要。公司的基本情况如下：① 公司财务经营状况较好，近年来营业额和利润率逐年增长，但市场增长的趋势已经开始减缓。② 公司前期注重投资自主研发，科研实力较强，已形成自主研发队伍，能够满足研发要求，但随着行业的发展和企业内部管理信息系统本身科技含量相对有限，较小公司的同质性产品开始进入市场。③ 公司产品市场主要集中在北京和上海等金融业较发达城市，供给大型机构和证券公司内部管理使用。④ 公司内部管理制度较为完善，但人员流动率较高。假设你是这家IT公司的战略事业部经理，你需要为公司制订未来5年的发展规划。你针对该公司进行了SWOT分析，正确的判断是 () 。
- A、企业研发能力较强，财务经营状况较好，内部管理制度较为完善属于优势
 - B、公司产品市场主要集中在北京、上海等金融城市，没有向二线城市扩展，可以看作是威胁
 - C、有两家实力稍弱的竞争对手和较小公司的同质性产品开始进入市场都属于威胁
 - D、国家相关政策的出台，金融行业加强内部监管变得越来越重要，这说明行业有相关政策利好消息，属于优势

【答案】A

【解析】

SWOT方法：S—内部优势；W—内部劣势；O—外部机会；T—外部威胁，用于战略分析。虽然题干中提到企业研发能力较强，但表现为产品与竞争对手并没有优势，内部管理制度较为完善很难评价，并不属于优势。公司产品市场主要集中在北京、上海等金融城市，没有向二线城市扩展，但不是威胁，威胁主要是指新进入者、竞争压力等。实力稍弱的竞争对手并不能威胁到公司，但同质性产品开始进入市场属于威胁。国家相关政策的出台，金融行业加强内部监管变得越来越重要，这说明行业有相关政策利好消息，属于优势。

- () 39、大型复杂项目的项目管理有别于单项目管理，对于大型复杂项目来说，首先应该制订的计划是 (请作答此空) 。而在该计划中一般不会包括 () 。
- A、进度计划
 - B、成本计划
 - C、范围计划
 - D、过程计划

【答案】D

【解析】

一般项目会主要关注项目的活动计划，但是对于大型复杂的项目，必须首先考虑项目的过程计划，也就是先确定什么方法和过程来完成项目。所谓过程就是通过系统的方法和步骤来实现一

个预定的目标。对于大型项目，则必须建立以过程为基础的管理体系，而不是以活动为基础。

() 40、The communication management plan determines the information and communications needs of the stakeholders. In the following statements related to communication management plan. () is false.

A. The communication management plan is contained in or is

A. subsidiary plan of, the project management plan.

A. The communication management plan can be formal or informal, highly detailed

B. or broadly framed, and based on the needs of the project.

C. The communication management plan organize and summarize the information gathered, and present the results of any analysis as compared the performance measurement baseline.

D. The communication management plan can include guidelines project status meetings, project team meetings, e-meetings, and e-mail.

【答案】 C

【解析】

沟通管理计划用于确定项目干系人的信息需求和沟通方法，以下关于沟通管理计划的叙述中，错误的是：沟通管理计划定期收集、对比和分析基准与实际数据，以便了解和沟通项目进展与绩效情况。A. 沟通管理计划是项目管理计划的一部分或子计划 B. 沟通管理计划可以根据项目需求是正式或非正式的、非常详细或高度概括的C. 沟通管理计划定期收集、对比和分析基准与实际数据，以便了解和沟通项目进展与绩效情况。D. 沟通管理计划可包括关于状态会议、项目团队回忆、网络会议和电子邮件等的指南。

() 41、以下 () 不是邀请潜在卖方供货的采购文件的通称

A、承包商初期反应

B、信息征集

C、报价征集书

D、谈判邀请

【答案】 B

【解析】

采购文件被用来向卖方要求信息。信息请求通常来获取供货信息。

() 42、与组织在进行单项目管理时所采用的项目管理方法不同，多项目管理有其自身的特点。关于多项目管理环境下的资源平衡技术的理解。() 是正确的。

A、多项目管理要求独立考虑单个项目的资源需求，并且考虑多个项目实施期间资金源的可获取性

B、在多项目管理发生资源冲突时，需要在多个项目之间合理地调动资源，降低资金源冲突程度

C、首先进行单一项目内的资源平衡，再进行多项目间的资源平衡

D、在进行项目选择时，主要考虑单个项目的赢利性、技术可行性资源需求

【答案】 B

【解析】

对于多项目管理时，要考虑整体的资源需求和可获取性。多项目管理要考虑整体的资源需求；多项目管理首先进行多项目间的资源平衡；进行项目组合管理时，考虑项目组合管理的赢利性。所以A、C、D不正确。

() 43、某系统集成商中标一个县政府办公系统的开发项目，该项目在招标时已经明确确定该项目的经费不超过150万元，此项目适合签订 ()

A、工料合同

B、成本补偿合同

C、分包合同

D、总价合同

【答案】 D

【解析】

根据《系统集成项目管理工程师教程（第2版）》第446页，1. 总价合同

总价合同又称固定价格合同，是指在合同中确定一个完成项目的总价，承包人据此完成项目全部合同内容的合同。

() 44、流程管理是企业管理的一个重要内容，一般来说流程管理不包括 ()

A、管理流程

B、操作流程

C、支持流程

D、改进流程

【答案】 D

【解析】

一般来说，业务流程包括管理流程、操作流程、支持流程三类。流程管理就是管理好这些业务流程，管理的层次包括规范流程、优化流程和再造流程三个方面。

() 45、规划质量管理的输入不包含 ()。

A、质量测量指标

B、项目管理计划

C、需求文件

D、风险登记册

【答案】 A

【解析】

规划质量管理的输入1、项目管理计划2、干系人登记册3、风险登记册4、需求文件5、事业环境因素6、组织过程资产A选项是规划质量管理的输出

() 46、通过项目评价选择、多项目组合优化，确保项目符合企业的战略目标，从而实现企业收益最大化的管理过程属于()。

- A、项目评价
- B、项目商业论证
- C、项目组合管理
- D、项目治理

【答案】 C

【解析】

项目组合通过选择正确的项目集和项目、设定工作的优先级别并提供必需的资源的方式来促成组织的战略实现

() 47、软件公司的软件产品注册商标为M，为确保公司在市场竞争中占据优势，对员工进行了保密约束。此情形下该公司不享有：

- A、商业秘密权
- B、著作权
- C、专利权
- D、商标权

【答案】 C

【解析】

法律法规解析：根据我国《著作权法》(2010年2月26日第2次修正版)第1章第2条：“中国公民、法人或者其他组织的作品，不论是否发表，依照本法享有著作权。M软件公司自其软件产品开发完成之日起就对产品享有著作权。由于M软件公司的软件产品已经履行商标注册程序，并获得了注册商标M，因此自M商标核准注册之日起，该公司对其享有商标权。商业秘密是处于秘密状态的智力成果，商业秘密权人有权保有商业秘密，有权通过各种方式使用自己的商业秘密，从而获得经济利益，有权将自己的商业秘密转让他人，获得对价。可见M软件公司对该软件产品享有商业秘密权，有权对员工进行了保密约束。依题意，由于M软件公司对该软件产品还没有履行专利权申请及获批程序，因此在当前情形下该公司对该软件产品不享有专利权。

() 48、在一个信息系统集成项目中，对项目涉及的客户端、服务器、网络和运行环境等进行集成时，不确定会遇到什么问题，这对项目来说是一个风险，因此项目经理计划找一个以前有相关技术经验的专家来处理这个风险。该应对措施属于()。

- A、风险接受
- B、风险转移

C、风险规避

D、风险减轻

【答案】 D

【解析】

接受：什么也不做，等着挨打；转移：让他打我肩膀；规避：躲开；减轻：戴上头盔挨打。

() 49、在制订集成项目的质量计划时，如某过程的输出不能由后续的监视或测量加以验证，则应对这样的过程实施确认，而确认方法至关重要。() 不属于过程能力确认方法。

A、设备的认可

B、人员资格的鉴定

C、与过程相关的方法和程序的确定

D、资金的确定

【答案】 D

【解析】

根据确认过程能力的要求，对过程的确认应针对影响过程目标的主要因素进行。主要包括对人员能力的确认（如人员的意识和操作能力，是否按规定接受培训和持证上岗等）；对设备能力的确认（如设备的精度、运作状况、完好程度，能否满足产品质量的要求，能否满足生产量要求等）；对产品检测能力的确认（如检验和试验装置及检测器具的配置及检验文件、检测方法是否满足产品质量的要求进行确认，并确认规定的过程参数是否适宜和充分。

() 50、() are individuals and organizations that are actively involved in the project, or whose interests may be affected as a result of project execution or project completion; they may also exert influence over the project and its results.

A、Controls

B、Baselines

C、Project stakeholders

D、Project managers

【答案】 C

【解析】

项目干系人是积极参与到项目中，或其利益可能会受到项目执行或完成结果影响的个人或组织，他们可能会对项目及其结果施加影响。

信息系统项目管理师考试试卷(二)

(考试时间90分钟,总分100分)

准考证号: _____ 姓名: _____

一、单项选择题（共50题，每题2分，共计100分）

() 1、易用性有()个质量特性

- A、5
- B、4
- C、3
- D、2

【答案】 C

【解析】

易用性有3个质量特性：易学性、易理解性和易操作性

() 2、 workflow技术在流程管理应用中的三个阶段分别是()。

- A、流程的设计、流程的实现、流程的改进和维护
- B、流程建模、流程仿真、流程改进或优化
- C、流程的计划、流程的实施、流程的维护
- D、流程的分析、流程的设计、流程的实施和改进

【答案】 B

【解析】

根据国际 workflow 管联盟 (Workflow Management Coalition, WfMC) 的定义, workflow 就是“一类能够完全或者部分自动执行的经营过程, 它根据一系列过程规则、文档、信息或任务能够在不同的执行者之间进行传递与执行”。

workflow 技术通过将工作活动分解成定义良好的任务、角色、规则和过程来进行执行和监控, 提高生产组织水平和工作效率的目的。workflow 技术为企业更好地实现经营目标提供了先进的手段。workflow 管理系统是以规格化的流程描述作为输入的软件组件, 它维护流程的运行状态, 并在人和应用之间分派活动。

简单地说, workflow 是经营过程的一个计算机实现, 而 workflow 管理系统则是这一实现的软件环境。

workflow 在流程管理中的应用分为三个阶段: 流程建模、流程仿真和流程改进或优化。

流程建模是用清洗和形式化的方法表示流程的不同抽象层次, 可靠的模型是流程分析的基础, 流程仿真是为了发现流程存在的问题以便为流程的改进提供指导。这三个阶段是不断演进的过

程。它们的无缝连接是影响 workflow 模型性能的关键因素，也是传统流程建模和流程仿真集成存在的主要问题。

- () 3、某项目实施需要甲产品，若自制，单位产品的可变成本为12元，并需另外购买一台专用设备，该设备价格为4000元；若采购，购买量大于3000件，购买价格为13元/件，购买量少于3000件时，购买价为14元/件，则甲产品用量 () 时，外购为宜。
- A、小于2000件
 - B、大于2000件，小于3000件时
 - C、小于3000件
 - D、大于3000件

【答案】 A

【解析】

此类题目为自制外购选择题目，比较简单。1) 如果购买数小于3000时，假设购买了X件产品：外购=自制（临界）： $14 \times X = 12 \times X + 4000$ ，临界值为2000，所以外购小于2000时，方程左边的外购小于自制；而 $X > 2000$ 而且小于3000时，外购 $>$ 自制，应该自制；2) 如果购买数大于3000时，假设购买了X件产品：外购=自制（临界）： $13 \times X = 12 \times X + 4000$ ，临界值为4000，所以 $X < 4000$ 而且 $X > 3000$ 时，方程左边的外购小于自制，应该外购；而 $X > 4000$ 时，外购 $>$ 自制，应该自制；

- () 4、在当今高科技环境下，为了成功激励一个IT项目团队，() 可以被项目经理用来激励项目团队保持气氛活跃、高效率的士气。
- A、期望理论和X理论
 - B、Y理论和马斯洛理论
 - C、Y理论、期望理论和赫兹伯格的卫生理论
 - D、赫兹伯格的卫生理论和期望理论

【答案】 C

【解析】

本题考查项目人力资源管理中的项目团队建设。项目团队建设要发挥每个成员的积极性，发扬团队的团结合作精神，提高团队的绩效，以使项目成功，这是团队的奋斗目标。团队建设作为项目管理中唯一的一个管人的过程，其理论基础和实践经验大多是从人力资源管理理论、组织行为学借鉴的。

(1) 激励理论。典型的激励理论有马斯洛需要层次理论、赫茨伯格的双因素理论和期望理论。马斯洛需要层次理论以金字塔结构的形式表示人们的行为受到一系列需求的引导和刺激，在不同的层次满足不同的需求，才能达到激励的作用；赫茨伯格的双因素理论认为保健因素和激励因素影响人们的日常行为，保健因素可以消除工作中的不满意，激励因素可以产生强大的激励力量而使员工对工作产生满足；期望理论关注的不是人们需要的类型，而是人们获取报酬的思维方式，认为当人们预期某一行为能给个人带来预定的结果，且这种结果对个体具有吸引力时，人们就会采取这一特定行动。

(2) X理论和Y理论。X理论主要体现了独裁型管理者对人性的基本判断，主要观点是：人性好

逸恶劳；人以自我为中心；人缺乏进取心；人容易受骗和被煽动；人天生反对改革。Y理论与X理论的观点截然相反。X理论可以加强管理，但项目团队成员通常比较被动地工作；Y理论可以激发员工主动性，但对于员工把握工作而言可能放任过度。

Y理论、期望理论和赫茨伯格的理论都是对追求较高层次需求的人们可以产生激励的理论，与高科技环境下项目团队成员的高学历、高素质相对应。

- () 5、如果某工作包的工作估算要花费\$1500, 截至目前已花费了\$1350, 而仅完成了2/3, 那么成本偏差是 ()
- A、\$150
 - B、-\$150
 - C、-\$350
 - D、-\$500

【答案】 C

【解析】

$ev=1000 \quad ac=1350 \quad cv = ev-ac = -350$

- () 6、在项目管理工作中，项目管理师认识到如果只有领导能力而没有管理能力或只有管理能力而没有领导能力，都可能带来不好的结果。以下这些能力中 () 最能代表项目管理师的领导才能。
- A、确立方向，招募人员，激发和鼓励其他人
 - B、通过其他人来完成工作
 - C、运用超凡的人格魅力来激发其他人
 - D、运用各种适当的力量作为激发工具

【答案】 A

【解析】

领导作为名词，指领导人或领导者：作为动词，指领导活动。传统观念认为领导是指一个人被组织赋予职位和权力，以率领其下属实现组织目标。现代观念认为领导是一种影响力，是对人们施加影响，从而使人们心甘情愿地为实现组织目标而努力的艺术过程。领导者有责任洞察过程的不确定性，为其负责的组织的指引正确的方向，并在必要时引导变革。管理者是组织依法任命的，负责某个组织或某件事情的管理，是通过调研、计划、组织、实施和控制来实现管理的，以完成更高一层组织交待的任务。项目经理带领团队管理项目的过程中，具有领导者和管理者的双重身份。越是基层的项目经理，需要的管理能力越强。越是高层的项目经理如特大型项目的项目经理，需要的领导力越高。由上述分析可知，在本题的4项领导才能中，“A确立方向，招募人员，激发和鼓励其他人”最能代表项目管理师的领导才能。

- () 7、假定你和公司的CEO是邻居，你们的关系比较铁，而公司的同事也都知道你们之间的关系比较好。最近，你的公司任命你为一个新项目的项目经理，而这个项目对实现下一年的财务目标是至关重要的。你会依靠下列 () 权力类型来行使项目经理的权力
- A、参照型

- B、酬劳型
- C、正式型
- D、专家型

【答案】A

【解析】

参照型权力是以一个权力较少的人对权力较大的人认同为基础的。这种类型的权力在劝说和帮助项目经理对需要支持的个人施加影响力是很有用的。

- () 8、根据GB/T12504-2008《计算机软件质量保证计划规范》的相关规定，以下评审和检查工作中，()不是必须进行的。
- A、执行进度评审
 - B、软件需求评审
 - C、详细设计评审
 - D、管理评审

【答案】A

【解析】

GB/T12504-2008《计算机软件质量保证计划规范》第四小节规定：4.5评审和检查必须规定所要进行的技术和管理两方面的评审和检查工作，并编制或引用有关的评审和检查规程以及通过与否的技术准则，至少要进行下列各项评审和检查工作：4.5.1软件需求评审software requirements review在软件概要设计结束后必须进行概要设计评审，以确保在软件需求规格说明书中所规定的各项需求的合适性。4.5.2概要设计评审preliminary design review在软件概要设计结束后必须进行概要设计评审，以评价软件设计说明书中所描述的软件概要设计在总体结构、外部接口、主要部件功能分配、全局数据结构以及各主要部件之间的接口等方面的合适性。4.5.3详细设计评审detailed design review在软件详细设计阶段结束后必须进行详细设计评审，以评价软件验证与确认计划中所规定的验证与确认方法的合适性与完整性。4.5.5功能检查functional audit在软件释放前，要对软件进行物理检查，以验证程序和文档已经满足在软件需求说明书中规定的所有需求。4.5.6物理检查physical audit在验收软件前，要对软件进行物理检查，以使程序和文档已经一致并已做好了交付的准备。4.5.7综合检查comprehensive audit在软件验收时，要允许用户或用户所委托的专家对所验收的软件进行设计抽样的综合检查，以验证代码和设计文档的4.5.8管理评审management reviews要对计划的执行情况定期（或按阶段）进行管理评审；这些评审必须由独立于被评审单位的机构或授权的第三方主持进行。

- () 9、在定性风险分析中，使用定性分析将风险发生的概率及其后果描述为极高、高、中、低、极低5级，此种分析方法称为 ()
- A、风险概率及影响评估
 - B、风险数据质量评估
 - C、风险分类
 - D、风险数据收集

【答案】A

【解析】

风险概率及影响评估指调查每项具体风险发生的可能性，确定风险的概率和影响的等级。

风险数据质量评估是检查人们对风险的理解程度，以及风险数据的精确性、质量、可靠性和完整性。

风险分类是按照各种标准对项目分享进行分类，以确定受不确定性影响最大的项目区域。

风险数据收集是定量分析的工具，不是定性分析。

- () 10、根据《软件工程 产品质量GB/T16260—2006》，软件的内部和外部质量属性划分为六个特性，分别是功能性、可靠性、易用性、交率、() 和可移植性。
- A、安全性
 - B、稳定性
 - C、适应性
 - D、可维护性

【答案】D

【解析】

软件的内部和外部质量属性划分为六个特性，分别是功能性、可靠性、易用性、效率、可维护性和可移植性。

- () 11、项目组合管理可以将组织战略进一步细化到选择哪些项目来实现组织的目标，其选择的主要依据在于()。
- A、交付能力和收益
 - B、追求人尽其才
 - C、追求最低的风险
 - D、平衡人力资源专长

【答案】A

【解析】

项目组合管理可以将组织战略进一步细化到选择哪些项目来实现组织的目标，其选择的主要依据在于交付能力和收益。

- () 12、每次你与你的项目发起人会面，她都要强调对于你的新的电子商务项目的成本控制的必要性。她经常询问你成本业绩方面的问题，诸如哪一个预算达到了哪一个没有达到。为了回答她

的问题，你应该提供（ ）

- A、业绩报告
- B、业绩衡量图表
- C、资源生产力分析
- D、趋势分析统计

【答案】 A

【解析】

获得成本业绩表现信息是判断是否存夺任何需要矫正行为的成本偏离的第一步。业绩报告也能够使项目团队警惕那些在将来可能产生问题的事件

- () 13、某软件项目的《需求规格说明书》第一次正式发布时，版本号为V1.0，此后，由于发现了几处错误，对该《需求规格说明书》进行了2次小的升级，此时版本号应为（ ）。
- A、V1.1 1
 - B、V1.2
 - C、V2.0
 - D、V2.1

【答案】 B

【解析】

处于正在修改状态的配置项的版本号格式为：X.YZ。处于“草稿”状态的配置项的版本号格式为0.YZ。处于“正式”状态的配置项的版本号格式为X.Y。

- () 14、公司上个月取消了由张工管理的视频游戏项目的需求定义文件和范围说明。现在公司要求将该项目成果变成可在个人电视及计算机上玩的交互游戏。这至少（ ）。
- A、需要修改项目既定的由WBS定义的范围
 - B、导致所有项目基准的改变
 - C、导致成本、时间、质量和其他目标的调整
 - D、会得到一个教训

【答案】 A

【解析】

项目定义过程是详细描述项目和产品的过程，并把结果写进详细的项目范围说明书中，作为将来项目决策的基准。范围变更是整体范围变更控制的一个结果，据此，张工至少需要修改项目既定的由WBS定义的范围，尽管一项范围变更会要求其化项目基线和目标的相应调整同步，但是这种评估应该就不同的情况而论。

- () 15、完成某信息系统集成项目中的一个最基本的工作单元A所需的时间，乐观的估计需8天，悲观的估计需38天，最可能的估计需20天，按照PERT方法进行估算，项目的工期应该为（ ）。
- A、20

B、21

C、22

D、23

【答案】 B

【解析】

用PERT法，估算活动的工期=（乐观估算+4*最可能估算+悲观估算）/6=21

- () 16、企业为显著提高产品质量、工作效率和服务能力，并显著控制成本，对当前业务流程进行破坏性地重新设计称为业务流程重组（BPR）。下列（ ）原则可以有效指导BPR项目实施。
- A、尽量要那些提供流程输入的人来执行流程操作
 - B、将决策点放到基层活动中，减少对流程的控制
 - C、对地理上集中的资源看作是分散地来处理
 - D、组织机构设计要围绕企业的产出，而不是一项一项的任务

【答案】 D

【解析】

以下7条原则可以用以指导BPR项目：1) 组织机构设计要围绕企业的产出，而不是一项一项的任务；2) 要哪些使用流程输出的人来执行流程操作；3) 将信息处理工作结合到该信息产生的实际流程中去；4) 对地理上分散的资源看作是集中的来处理；5) 平行活动的连接要更紧密，而不是单单集成各自的活动结果；6) 将决策点下放到基层活动中，并建立对流程的控制；7) 尽量在信息产生的源头，一次获取信息，同时保持信息的一致性。

- () 17、大型项目的计划管理过程有其自身的特点。围绕大型项目计划管理过程，下列说法中不正确的是（ ）
- A、企业可自行定义不同级别的大型项目，并采用不同的计划管理过程
 - B、项目计划在需求定义完成后一般要进行修订，确保计划与实际的一致性
 - C、大型项目的WBS可以按照组织结构、产品结构、生命周期进行分解
 - D、为了保持管理的一致性，每个大型项目的计划制订都要采用统一的模板

【答案】 D

【解析】

鉴于大型项目没有统一的标准，所以企业可以将大型项目分为比如企业级大型项目和部门级大型项目，并采用管理过程不同的管理方法。由于大型项目的复杂性，需求和计划要不断修订，项目计划在需求定义完成后要进行修订，确保计划与实际的一致性。大型项目的WBS，可以按照组织结构、产品结构、生命周期进行分解，保持组织结构和产品结构的匹配至关重要。如果通过ISO9001认证，一般都要求各个项目尽量采用统一模板，但如果项目有特殊要求，也可不采用统一模板。一般企业不对模板统一规定也是可以的。

- () 18、在机房工程的设计过程中，所设计的机房工程需具有支持多种网络传输，多种物理接口的能力，是考虑了（ ）原则。
- A、实用性和先进性

- B、安全可靠
- C、灵活性和可扩展性
- D、标准化

【答案】C

【解析】

机房设计原则包括：（1）实用性和先进性。尽可能采用先进的技术、设备和材料，以适应高速的数据传输的需要，使整个系统在一段时期内保持技术的先进性，并具有良好的发展潜力，以适应未来业务的发展和升级的需要。（2）安全可靠。在关键设备采用硬件备份、冗余等可靠性技术的基础上，采用相关的软件技术提供较强的管理机制、控制手段和事故监控与安全保障等技术措施以提高电脑机房的安全可靠性。（3）灵活性和可扩展性。具备支持多种网络传输、多种物理接口的能力，提供技术升级、设备更新的灵活性。（4）标准化。在机房整体设计中，遵循国际标准和国家标准，包括各种建筑、机房设计标准等。（5）经济性/投资保护。以较高的性价比构建机房，使资金的产出/投入比达到最大值。（6）可管理性。在设计中建立全面、完善的机房管理和监控系统。

- () 19、乙公司中标承接了甲机构的网络工程集成项目，在合同中约定了因不可抗力因素导致工期延误免责的条款，其中不会被甲机构认可的不可抗力因素是 (28) 合同约定，。
- A、施工现场遭遇长时间雷雨天气
 - B、物流公司车辆遭遇车祸
 - C、乙方施工队领导遭遇意外情况
 - D、施工现场长时间停电

【答案】C

【解析】

不可抗力因素是指自然、环境或者不可控制的第三方因素，乙方自身的因素一般不算在不可控制第三方因素的范围之内。

- () 20、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

【答案】A

【解析】

项目目标具有多目标性和层次性的特点，其中将项目的进度、成本、质量和范围作为项目管理的目标，是属于多目标性的特点。

- () 21、() 是一种特殊的垂直条形图，用于识别造成大多数问题的少数重要原因。

- A、直方图
- B、帕累托图
- C、控制图
- D、散点图

【答案】 B

【解析】

帕累托图，是一种特殊的垂直条形图，用于识别造成大多数问题的少数重要原因。

- () 22、某ERP项目的生产管理子系统进行安装调试时，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 () 。
- 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、召开协调会议，请客户代表和车间操作员共同参加，分析原因协商解决

【答案】 D

【解析】

本题考查的是冲突管理的相关基础知识，需要掌握。出现了问题首先要分析问题，然后再解决。由于这个问题是车间操作员的操作方式和客户确定的方式有较大不同而引起的，说明这个问题是至少涉及到车间操作员和客户两方面的。单方面地说服车间操作员或者说服客户，都是片面的，不合适的。如果直接汇报给高层领导，更是简单粗暴，非常不合适。召开协调会，请客户代表和车间操作员共同参加，共同分析原因，共同协商解决才是最合适的方法。

- () 23、() 不属于项目团队建设的工具和技巧。
- A、事先分派
 - B、培训
 - C、集中办公
 - D、认可和奖励

【答案】 A

【解析】

事先分派属于组建项目团队的工具和技术。

项目团队建设的工具和技术

- (1) 人际关系技能；
- (2) 培训
- (3) 团队建设活动

(4) 基本规划.

- () 24、人员配备管理计划描述何时以及怎样满足人力资源需求。关于人员配备管理计划的叙述中，()是正确的。
- A、制定人员配备管理计划可采用工作分解结构、组织分解结构和资源分解结构等描述工具
 - B、项目人力资源计划可以是正式或非正式的，但人员配备管理计划是不能省略的正式计划
 - C、人员配备管理计划通常制订人员需求和人力资源时间安排，不涉及人员培训和奖惩措施
 - D、项目人力资源计划是项目人员配备管理计划的一个分计划

【答案】 A

【解析】

项目人力资源计划编制过程也会制定一个项目人员配备管理计划，该计划确定何时、如何招聘项目所需的人力资源、何时释放人力资源、确定项目成员所需的培训、奖励计划、是否必须遵循某些约定、安全问题以及人员配备管理计划对组织的影响等。方法2：分析可知，概念“项目人力资源计划”比概念“人员配备管理计划”要大，所以排除B、D。

- () 25、在大型复杂IT项目管理中，为了提高项目之间的协作效率，一般建议采用的方法是()。
- A、建立一个信息共享平台，各项目可以按照不同权限浏览或编辑相应信息
 - B、为每个项目建立信息平台，记录自己所起草的各类记录
 - C、为每一个项目单独建立一套合适的过程规范
 - D、在各个项目之间引入竞争机制

【答案】 A

【解析】

大型复杂IT项目管理中，为了提高项目之间的协作效率，一般建议采用的方法是建立一个信息共享平台，各项目可以按照不同权限浏览或编辑相应信息。

- () 26、() is the process of documenting, Analyzing, tracing, prioritizing and agreeing on requirements and then controlling change and communicating to relevant stakeholders. It is a continuous process throughout a project.
- A、Integrated management
 - B、Configuration management
 - C、Scope management
 - D、Requirements management

【答案】 D

【解析】

需求管理是一个记录的过程。对需求进行分析、描绘、划分优先顺序，达成需求并控制其变化、并传达给利益相关者，它在项目中是一个持续的过程。

() 27、配置项的版本号规则与配置项的状态相关，以下叙述中正确的是 () 。

- A、处于“正式”状态的配置项版本号格式为x.y，当配置项升级幅度较大时，可以将变动部分制作为配置项的附件，附件版本依次为1.0，1.1，……
- B、处于“修改”状态的配置项版本号格式为X.YZ，其中X保持不变，YZ在01~99之间递增
- C、处于“草稿”状态的配置项版本号格式为0.YZ，随着草稿的修正，YZ取值逐渐递增，而YZ的初值和幅值由用户自行把握
- D、处于“草稿”状态的配置项版本号格式为x.YZ，当配置项通过评审，状态第一次成为“正式”时，版本号直接设置为1.0

【答案】 C

【解析】

配置项版本规则草稿：处于草稿状态版本0.YZ；YZ的数字范围为01~99；正式发布：处于正式发布状态版本X.Y；X为主版本，取值1~9；Y为次版本，取值1~9；正在修改：处于正在修改状态版本X.YZ；一般只增大Z值，X.Y不变，修改完毕，Z置0。配置项版本控制流程：创建配置项——修改处于“草稿”状态的配置项（此时，配置项版本为0.YZ）——技术评审或领导审批——正式发布（此时，配置项版本为X.Y）——变更（此时，配置项版本为X.YZ），变更完后，转到技术评审或领导审批。

() 28、通过收集和分析计算机系统或网络的关键结点信息，以发现网络或系统中是否有违反安全策略的行为和被攻击的迹象的技术被称为 () 。

- A、系统检测
- B、系统分析
- C、系统审计
- D、入侵检测

【答案】 D

【解析】

入侵检测系统可以对网络传输进行实时监控，在发现可疑行为时发出警报并主动采取措施，作为一种积极主动的安全保护技术，提供了对内部攻击、外部攻击和误操作的实时保护。入侵检测是对入侵行为的检测，通过收集传输数据、分析传输行为、安全日志、审计数据以及计算机系统中关键点的信息，检查网络违反安全策略的行为或被入侵的隐患，是防火墙后的安全保护系统，可以在不影响网络的情况下对网络进行监测。

() 29、Requirements management is the process of (73) , analyzing, tracing, prioritizing and agreeing on requirements and then controlling changes and communicating to relevant stakeholders.

- A、communicating
- B、collecting
- C、filing
- D、documenting

【答案】 D

【解析】

需求管理是针对需求进行（过程记录），分析，跟踪，优先考虑，控制变更并与相关干系人沟通的过程。

A. 沟通 B. 收集 C. 归档 D. 编制、记录

（ ）30、针对信息系统，安全可以划分为以下四个层次：设备安全、数据安全、内容安全、行为安全，其中（ ）即是传统的信息安全

- A、设备安全
- B、数据安全
- C、内容安全
- D、行为安全

【答案】 B

【解析】

标准原文.安全可以划分为以下四个层次：设备安全、数据安全、内容安全、行为安全。其中数据安全是传统的信息安全。

（ ）31、根据配置项版本编号规则，版本编号为1.72的配置项应处于（ ）状态。

- A、第一次正式发布
- B、修改后重新正式发布
- C、正在修改
- D、草稿

【答案】 C

【解析】

处于正在修改状态的配置项的版本号格式为X.YZ。处于“草稿”状态的配置项的版本号格式为0.YZ。处于“正式”状态的配置项的版本号格式为X.Y。

（ ）32、软件开发过程中：技术评审的目的是（ ）。

- A、评价软件产品，以确定其对使用意图的适合性，表明产品是否满足要求
- B、监控项目进展的状态，评价管理方法的有效性
- C、从第三方的角度给出开发过程对于规则、标准、指南的遵从程度
- D、评价软件开发使用的技术是否适用于该项目

【答案】 A

【解析】

技术评审的目的是评价项目产品，以确定其对使用意图的适合性，表明产品是否满足规范说明并遵从标准。

- () 33、企业信息化就是用现代信息技术来支撑企业经营战略、行为规范和业务流程的实现，企业信息化结构一般分为产品（服务）层、作业层、管理层和决策层，企业门户网站属于（ ）层。
- A、产品（服务）
 - B、作业
 - C、管理
 - D、决策

【答案】 A

【解析】

产品（服务）层：提供相关产品或服务供用户使用。作业层：系统的主要功能是利用计算机代替人工操作，并完成基本数据的采集，在日常事物处理、报表查询处理、销售业务管理等方面提供相应的报表。管理层的信息系统是在基层数据采集和分析基础上，结合企业的经营战略，对财务、库存、销售、人事等进行有效管理。决策层的信息系统是通过获得的各类数据，确定企业的目标、纲领和实施方案，进行宏观控制。

- () 34、以下关于数据仓库的叙述中，不正确的是（ ）
- A、数据仓库是相对稳定的
 - B、数据仓库是反映历史变化的数据集合
 - C、数据仓库的数据源可能是异构的
 - D、数据仓库是动态的、实时的数据集合

【答案】 D

【解析】

数据仓库是一个面向主题的、集成的、相对稳定的、反映历史变化的数据集合。

- () 35、小王正在负责管理一个产品开发项目。开始时产品被定义为“最先进的个人数码产品”，后来被描述为“先进个人通信工具”。在市场人员的努力下该产品与某市交通局签订了采购意向书，随后与用户、市场人员和研发工程师进行了充分的讨论后，被描述为“成本在1000元以下，能通话、播放MP3、能运行Win CE的个人掌上电脑”。这表明产品的特征正在不断改进，但是小王还需将（ ）与其相协调。
- A、项目范围定义
 - B、项目干系人利益
 - C、范围变更控制系统
 - D、用户的战略规划

【答案】 A

【解析】

产品范围描述了项目承诺交付的产品、服务或结果的特征。这种描述会随着项目的开展，其产品特征逐渐细化。但是，产品特征的细化必须在适当的范围定义下进行，特别是对于基于合同开展的项目。项目的范围一旦定义、得到项目相关干系人确认后，就不能随意改变，即使产品

特征在逐渐地细化，也要在相关干系人定义、确认后的项目范围内进行。

- () 36、() 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。
- A、内部质量
 - B、使用质量
 - C、外部质量
 - D、可用性度量

【答案】 B

【解析】

可用性与用户的操作效率和用户对软件的主观评价有关。使用质量的属性分为四个特性：有效性、生产率、安全性和满意度。

- () 37、在 () 情况下，可使用储备金
- A、需要添加额外资金以弥补初始预算
 - B、当协商劳动合同时，潜在劳动力价格会发生波动
 - C、确定发生了预算的问题但没有估计完全
 - D、当客户要求项目高质量完成时

【答案】 C

【解析】

制订项目预算时应急储备是为未规划但可能发生的变更提供的补贴，这些变更由风险登记册中所列的已知风险引起。而管理储备则是为未规划的范围变更与成本变更而预留的预算。通常，在确定发生了预计的问题但没有估计完全的情况下，可使用储备金。

- () 38、大型复杂项目的项目管理有别于单项目管理，对于大型复杂项目来说，首先应该制定的计划是 () 。
- A、进度计划
 - B、成本计划
 - C、范围计划
 - D、过程计划

【答案】 D

【解析】

一般项目会主要关注项目的活动计划，但是对于大型复杂的项目，必须首先考虑项目的过程计划，也就是先确定什么方法和过程来完成项目。所谓过程就是通过系统的方法和步骤来实现一个预定的目标。对于大型项目，则必须建立以过程为基础的管理体系，而不是以活动为基础。

- () 39、变更管理首要完成的任务是 ()
- A、分析变更的必要性和合理性，确定是否实施变更

- B、记录变更信息，填写变更控制单
- C、作出变更，并交上级审批
- D、修改相应的软件配置项（基线），确立新的版本

【答案】 A

【解析】

变更管理主要任务包括：1. 分析变更的必要性和合理性，确定是否实施变更；2. 记录变更信息，填写变更控制单；3. 做出更改，并交上级审批；4. 修改相应的软件配置项（基线），确立新的版本；5. 评审后发布新版本。

- () 40、项目进度控制是依据项目进度基准计划对项目的实际进度进行监控，使项目能够按时完成，以下关于项目进度的叙述中 () 是不正确的。
- A、项目进度至关重要，因此进度控制需要在项目初期优先关注
 - B、进度控制必须与其他变化控制，包括成本控制与范围控制紧密结合
 - C、项目进度控制是项目整体控制的一个组成部分
 - D、对项目进度的控制，应重点关注项目进展报告和执行状态报告

【答案】 A

- () 41、索赔是合同管理中经常会碰到的问题，以下关于索赔管理的描述中， () 是正确的。
- A、一方或双方存在违约行为和事实是合同索赔的前提
 - B、凡是遇到客观原因造成的损失，承包商都可以申请费用补偿
 - C、索赔是对对方违约行为的一种惩罚
 - D、承建方应该将索赔通知书直接递交建设方，监理方不参与索赔管理

【答案】 A

【解析】

索赔的性质属于经济补偿行为，而不是惩罚。合同索赔的重要前提条件是合同一方或双方存在违约行为和事实，并且由此造成了损失，责任应由对方承担。对提出的合同索赔，凡属于客观原因造成的延期、属于业主也无法预见到的情况，如特殊反常天气，达到合同章特殊反常天气的约定条件，承包商可能得到延长工期，但得不到费用补偿。对于属于业主方面的原因造成拖延工期，不仅应给承包商延长工期，还应给予费用补偿。项目发生索赔事件后，一般先由监理工程师调解，若调解不成，由政府建设主管机构进行调解，若仍调解不成，由经济合同仲裁委员会进行调解或仲裁。

- () 42、为工作包建立控制账户，并根据“账户编码”分配标记号是创建工作分解结构的最后步骤。控制账户 ()
- A、不是构成汇总成本、进度和资源信息的单元
 - B、是一种控制点，项目的范围、成本和进度在该点被整合
 - C、是设置在工作分解结构的特定技术节点

D、只包括一个工作包

【答案】 B

【解析】

控制账户，简称CA，是一种管理控制点，是工作包的规划基础。在该控制点上，把范围、成本和进度加以整合，并把它们与挣值相比较，以测量绩效。控制账户设置在工作分解结构中的特定管理节点上。每一个控制账户都可以包括一个或多个工作包，但是每一个工作包只能属于一个控制账户。

() 43、某项目质量管理的一部分流程为：编制需求报告→编制测试计划→测试设计→批准测试设计→测试→编制测试报告→批准测试报告。新入职的测试人员小刘按照该流程对某系统进行了测试并产生了测试报告，客户对测试内容和结果不满意。该项目质量管理中存在的最主要问题是()。

- A、测试人员素质不高
- B、测试用例设计方法不当
- C、缺少评审环节
- D、缺少质量审计环节

【答案】 C

【解析】

通过阶段性的评审可以保证项目的质

() 44、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()的态势。

- A、先增后减
- B、先减后增
- C、逐渐增加
- D、逐渐减少

【答案】 A

【解析】

本题考查了项目生命周期的特征一般情况下，随着项目的逐渐进展，成本和人员投入水平呈现出“①先增后减”的态势，

() 45、() 不是成本估算的方法。

- A、类比法
- B、确定资源费率
- C、工料清单法
- D、挣值分析法

【答案】 D

【解析】

成本估算的工具和技术主要有：类比估算法、资源单价法、自下而上的成本估算、利用计算机

成本估算的工具和技术主要有：类比估算法、资源平价法、自下而上的成本估算、利用计算机工具、其他的估算方法、意外事件的估算、质量成本。挣值分析法不是用于成本估算的方法，它属于成本工具常用的工具和技术。

- () 46、需求分析是软件定义阶段中的最后一步，在这个阶段确定系统必须完成哪些工作，对目标系统提出完整、准确、清晰、具体的要求。一般来说，软件需求分析可分为()三个阶段。
- A、需求分析、需求描述及需求评审
 - B、需求提出、需求描述及需求验证
 - C、需求分析、需求评审及需求验证
 - D、需求提出、需求描述及需求评审

【答案】D

【解析】

需求分析可分为需求提出、需求描述及需求评审三个阶段。需求提出：主要集中于描述系统目的。需求提出和分析仅仅集中在使用者对系统的观点上。开发人员和用户确定一个问题领域，并定义一个描述该问题的系统《这样的定义称作系统规格说明，并且它在用户和开发人员之间充当合同。需求描述：在问题分析阶段分析人员的主要任务是：对用户的需求进行鉴别、综合和建模，清除用户需求的模糊性、歧义性和不一致性，分析系统的数据要求，为原始问题及目标软件建立逻辑模型。分析人员要将对原始问题的理解与软件开发经验结合起来，以便发现哪些要求是由于用户的片面性或短期行为所导致的不合理要求，哪些是用户尚未提出但具有真正价值的潜在需求。需求评审：在需求评审阶段，分析人员要在用户和软件设计人员的配合下对自己生成的需求规格说明和初步的用户手册进行复核，以确保软件需求的完整、准确、清晰、具体，并让用户和软件设计人员对需求规格说明和初步的用户手册的理解达成一致。一旦发现遗漏或模糊点，必须尽快更正，再行检查。

- () 47、() is responsible for the attraction, selection, training, assessment, and rewarding of employees, while also overseeing organizational leadership and culture, and ensuring compliance with employment and labor laws.
- A. Human resource management
 - A、Strategi
 - B、analysis
 - C、Team management
 - D、RACI

【答案】A

【解析】

人力资源管理的责任是吸引，选择，培养，评估，奖励员工，同时也监督领导的文化才能，并确保遵从就业和劳动法。

- () 48、项目进度网络图是()。
- 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

【答案】 B

【解析】

项目进度管理是指确保项目按时完成所需的过程。

其主要过程有：①活动定义；②活动排序；③活动资源估算；④活动历时估算；⑤制订进度计划；⑥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。

- () 49、根据《软件文档管理指南 GB/T16680-1996》，() 不属于基本的产品文档。
- A、参考手册和用户指南
 - B、支持手册
 - C、需求规格说明书
 - D、产品手册

【答案】 C

- () 50、《中华人民共和国合同法》规定当事人订立合同，有书面形式、口头形式和其他形式，以电子邮件的形式订立的合同属于 () 。
- A、其他形式
 - B、书面形式
 - C、口头形式
 - D、无效合同

【答案】 B

【解析】

根据《中华人民共和国合同法》第十一条：书面形式是指合同书、信件和数据电文（包括电报、电传、传真、电子数据交换和电子邮件）等可以有形地表现所载内容的形式。

以上内容仅为本文档的试下载部分，为可阅读页数的一半内容。如要下载或阅读全文，请访问：<https://d.book118.com/325324112320011223>