

2022 年下半年（11 月）信息系统项目管理师《综合知识》真题及答案解析

单项选择题（共计 75 题，每题 1 分。每题的四个选项中只有一个答案是正确的）

1. 在信息系统开发过程中，（ ）阶段任务是回答信息系统“做什么”的问题，（ ）阶段是回答系统“怎么做”的问题。

- A. 规划、实施
- B. 分析、设计
- C. 设计、运行
- D. 实施、运行

【参考答案】B

【试题解析】系统分析阶段的任务是回答系统“做什么”的问题，而系统设计阶段要回答的问题是“怎么做”。系统实施阶段是将设计的系统付诸实施的阶段。

2. 利用（ ）扩展网络设备和服务器带宽，增加吞吐量、加强网络数据处理能力，提高网络的灵活性和可用性。

- A. 分布式任务管理
- B. 负载均衡
- C. 资源池管理
- D. MapReduce

【参考答案】B

【试题解析】负载均衡设备的主要功能扩展网络设备和服务器的带宽、增加吞吐量、加强网络数据处理能力、提高网络的灵活性和可用性。

负载均衡服务器通过某种调度算法将流量分配到不同的应用程序服务器。可以实现服务高可用性、数据安全监控、弹性业务伸缩、实现流量均衡。

3. 《“十四五”推进国家政务信息化规划》提出，到 2025 年，政务信息化建设总体迈入以数据赋能，（ ），优质服务为主要特征的“融慧治理”新阶段。

- A. 数据共享、智慧决策
- B. 协同治理、应用共享
- C. 协同治理、智慧决策
- D. 数据共享、应用共享

【参考答案】C

【试题解析】根据《“十四五”推进国家政务信息化》，到 2025 年，政务信息化建设总体迈入以数据赋能、协同治理、智慧决策、优质服务为主要特征的融慧治理新阶段，跨部门、跨地区、跨层级的技术融合、数据融合、业务融合成为政务信息化创新的主要路径，逐步形成平台化协同、在线化服务、数据化决策、智能化监管的新型数字政府治理模式，经济调节、市场监管、社会治理、公共服务和生态环境等领域的数字治理能力显著提升，网络安全保障能力进一步增强，有力支撑国家治理体系和治理能力现代化。

4. “十四五”规划和 2035 年远景目标纲要提出，到 2035 基本实现（ ），建成现代化经济体系。

- A. 新型工业化、信息化、城镇化、农业现代化
- B. 新型工业化、数字化、城镇化、市场化
- C. 新型工业化、信息化、城镇化、智能化
- D. 新型工业化、市场化、城镇化、农业现代化

【参考答案】A

【试题解析】根据“十四五”规划和2035年远景目标纲要。2035年远景目标：展望2035年，我国将基本实现社会主义现代化。经济实力、科技实力、综合国力将大幅跃升，经济总量和城乡人均收入将再迈上新的台阶，关键核心技术实现重大突破，进入创新型国家前列。基本实现新型工业化、信息化、城镇化、农业现代化，建成现代化经济体系。基本实现国家治理体系和治理能力现代化，人民平等参与、平等发展权利得到充分保障，基本建成法治国家、法治政府、法治社会。建成文化强国、教育强国、人才强国、体育强国、健康中国，国民素质和社会文明程度达到新高度，国家文化软实力显著增强。广泛形成绿色生产生活方式，碳排放达峰后稳中有降，生态环境根本好转，美丽中国建设目标基本实现。形成对外开放新格局，参与国际经济合作和竞争新优势明显增强。人均国内生产总值达到中等发达国家水平，中等收入群体显著扩大，基本公共服务实现均等化，城乡区域发展差距和居民生活水平差距显著缩小。平安中国建设达到更高水平，基本实现国防和军队现代化。人民生活更加美好，人的全面发展、全体人民共同富裕取得更为明显的实质性进展。

5. “十四五”规划和2035年远景目标纲要提出，在推进产业数字化转型中，实施（ ）行动，推动数据赋能全产业链协同转型。

- A. 上云用数赋智
- B. 数字技术
- C. 智能资源
- D. 平台化功能

【参考答案】A

【试题解析】根据“十四五”规划和2035年远景目标纲要。第五篇第三节“推进产业数字化转型”：实施“上云用数赋智”行动，推动数据赋能全产业链协同转型。在重点行业和区域建设若干国际水准的工业互联网平台和数字化转型促进中心，深化研发设计、生产制造、经营管理、市场服务等环节的数字化应用，培育发展个性定制、柔性制造等新模式，加快产业园区数字化改造。深入推进服务业数字化转型，培育众包设计、智慧物流、新零售等新增长点。加快发展智慧农业，推进农业生产经营和管理服务数字化改造。

6. 在物联网架构中，云计算平台属于（ ）。

- A. 感知层
- B. 网络层
- C. 会话层
- D. 数据链路层

【参考答案】B

【试题解析】物联网技术架构：

①从技术架构上来看，物联网可分为三层：感知层、网络层和应用层。

②感知层由各种传感器以及传感器网关构成，包括二氧化碳浓度传感器、温度传感器、湿度传感器、二维码标签、RFID标签和读写器、摄像头、GPS等感知终端。感知层的作用相当于人的眼耳鼻喉和皮肤等神经末梢，它是物联网识别物体、采集信息的来源，其主要功能是识别物体，采集信息。

③网络层由各种私有网络、互联网、有线和无线通信网、网络管理系统和云计算平台等组成，相当于人的神经中枢和大脑，负责传递和处理感知层获取的信息。

④应用层是物联网和用户（包括人、组织和其他系统）的接口，它与行业需求结合，实现物联网的智能应用。

7. 《“十四五”软件和信息技术服务业发展规划》中提出要推进重点领域数字化发展，其中包括持续征集并推广（ ）典型解决方案、支持城市大脑、精准惠民、智慧政务、城市体验等城市级创新应用。

- A. 数字城市
- B. 数字社区

- C. 智慧社区
- D. 智慧城市

【参考答案】D

【试题解析】根据《“十四五”软件和信息技术服务业发展规划》第四部分主要任务“推进重点领域数字化发展”。

支持新一代信息技术在普惠金融领域创新应用，发展相关软件产品。培育物流运输、分拣、仓储、配送等各环节软件解决方案，提升物流数字化水平。推进交通软件应用，提高交通运输资源利用效率和管理精细化水平。支持城市信息模型、地理信息系统、建筑信息模型和建筑防火模拟等软件创新应用，实施智能建造能力提升工程，推进建筑业数字化、网络化、智能化突破。支持农业基础资源数据库、智能监测控制系统、农产品质量安全追溯系统等开发应用，强化综合信息服务，提高农业农村数字化水平。持续征集并推广智慧城市典型解决方案，支持城市大脑、精准惠民、智慧政务、城市体检等城市级创新应用，培育软件与智慧社会融合发展的新模式、新应用、新业态。

8. () 是针对软件的变更，测试软件原有的，正确的功能、性能和其他规定的要求的不损害性。
- A. 配置项测试
 - B. 确认测试
 - C. 回归测试
 - D. 集成测试

【参考答案】C

【试题解析】根据国家标准 GB/T 15532—2008，软件测试可分为单元测试、集成测试、确认测试、系统测试、配置项测试和回归测试等类别。

(1) 单元测试。单元测试也称为模块测试，测试的对象是可独立编译或汇编的程序模块、软件构件或 OO 软件中的类（统称为模块），其目的是检查每个模块能否正确地实现设计说明中的功能、性能、接口和其他设计约束等条件，发现模块内可能存在的各种差错。单元测试的技术依据是软件详细设计说明书，着重从模块接口、局部数据结构、重要的执行通路、出错处理通路和边界条件等方面对模块进行测试。

(2) 集成测试。集成测试的目的是检查模块之间，以及模块和已集成的软件之间的接口关系，并验证已集成的软件是否符合设计要求。集成测试的技术依据是软件概要设计文档。除应满足一般的测试准入条件外，在进行集成测试前还应确认待测试的模块均已通过单元测试。

(3) 确认测试。确认测试主要用于验证软件的功能、性能和其他特性是否与用户需求一致。根据用户的参与程度，通常包括以下类型。

- ①内部确认测试。内部确认测试主要由软件开发组织内部按照 SRS 进行测试。
- ②Alpha 测试和 Beta 测试。
- ③验收测试。验收测试是指针对 SRS，在交付前以用户为主进行的测试。

(4) 系统测试。系统测试的对象是完整的、集成的计算机系统，系统测试的目的是在真实系统工作环境下，验证完整的软件配置项能否和系统正确连接，并满足系统/子系统设计文档和软件开发合同规定的要求。

(5) 配置项测试。配置项测试的对象是软件配置项，配置项测试的目的是检验软件配置项与 SRS 的一致性。

(6) 回归测试。回归测试的目的是测试软件变更之后，变更部分的正确性和对变更需求的符合性，以及软件原有的、正确的功能、性能和其他规定的要求的不损害性。

9. 关于信息内容安全概念的描述，不正确的是 ()。
- A. 信息安全的内容安全是在政治、法律、道德层次上的安全要求
 - B. 广义的内容安全还包括信息内容保密、知识产权保护、信息隐藏和隐私保护等多个方面
 - C. 对于信息安全的保护、必须在确保信息系统设备安全和数据安全的基础上，进一步确保信息安全
 - D. 如果数据中包含不健康、违法以及违背道德的内容。符合保密要求、未被篡改，那么这些数据依

然是安全的

【参考答案】D

【试题解析】内容安全是信息安全在政治、法律、道德层次上的要求。

- (1) 信息内容在政治上是健康的。
- (2) 信息内容符合国家的法律法规。
- (3) 信息内容符合中华民族优良的道德规范。

除此之外，广义的内容安全还包括信息内容保密、知识产权保护、信息隐藏和隐私保护等诸多方面。

如果数据中充斥着不健康的、违法的、违背道德的内容，即使它是保密的、未被篡改的，也不能说是安全的。因为这会危害国家安全、危害社会稳定、危害精神文明。因此，必须在确保信息系统设备安全和数据安全的基础上，进一步确保信息内容的安全。

10. 《中华人民共和国网络安全法》规定，网络运营者应当按照网络安全等级保护制度要求，履行下列安全保护义务（ ）。

①制定内部安全管理制度和操作规程，确定网络安全负责人，落实网络安全保护责任。

②采取防范计算机病毒和网络攻击、网络侵入等危害网络安全行为的技术措施。

③采取监测、记录网络运行状态、网络安全事件的技术措施，并按照规定留存相关的网络日志不少于六个月。

④采取数据分类，重要数据备份和加密等措施。

⑤制定、公布网络关键设备和网络安全专用产品目录，并推动安全认证和安全检测结果互认，避免重复认证、检测。

A. ①②③④

B. ①②③⑤

C. ①③④⑤

D. ②③④⑤

【参考答案】A

【试题解析】根据《中华人民共和国网络安全法》第二十一条规定，国家实行网络安全等级保护制度。网络运营者应当按照网络安全等级保护制度的要求，履行下列安全保护义务，保障网络免受干扰、破坏或者未经授权的访问，防止网络数据泄露或者被窃取、篡改：

(一) 制定内部安全管理制度和操作规程，确定网络安全负责人，落实网络安全保护责任；

(二) 采取防范计算机病毒和网络攻击、网络侵入等危害网络安全行为的技术措施；

(三) 采取监测、记录网络运行状态、网络安全事件的技术措施，并按照规定留存相关的网络日志不少于六个月；

(四) 采取数据分类、重要数据备份和加密等措施；

(五) 法律、行政法规规定的其他义务。

第二十三条规定，网络关键设备和网络安全专用产品应当按照相关国家标准的强制性要求，由具备资格的机构安全认证合格或者安全检测符合要求后，方可销售或者提供。国家网信部门会同国务院有关部门制定、公布网络关键设备和网络安全专用产品目录，并推动安全认证和安全检测结果互认，避免重复认证、检测。

11. 关于信息加密，解密技术的描述，正确的是（ ）。

A. 对称加密技术和非对称加密技术的加密密钥和解密密钥可公开

B. 对称加密技术通常以 RSA 算法为代表

C. 对称加密从根本上克服了传统密码在密钥分配上的困难

D. 利用 RSA 密码可以同时实现数字签名和数字加密

【参考答案】D

【试题解析】A 项，对称加密技术和非对称加密技术的加密密钥和解密密钥不可公开。对称加密算法

在加密和解密时使用的是同一个密钥；而非对称加密算法需要两个密钥来进行加密和解密，这两个密钥是公开密钥（**public key**，简称公钥）和私有密钥（**private key**，简称私钥）。

B 项，对称加密技术通常以 **DES** 算法为代表。

C 项，非对称加密从根本上克服了传统密码在密钥分配上的困难。

D 项，利用 **RSA** 密码可以同时实现数字签名和数字加密。

12. 我国企业信息化发展的战略要点不包括（ ）。

A. 信息化企业业务全过程的融合、渗透

B. 高度重视信息安全

C. 全面深化电子政务应用

D. 信息产业发展与企业信息化良性互动

【参考答案】C

【试题解析】我国企业信息化发展战略要点：

(1) 以信息化带动工业化；

(2) 信息化与企业业务全过程的融合、渗透；

(3) 信息产业发展与企业信息化良性互动；

(4) 充分发挥政府的引导作用；

(5) 高度重视信息安全；

(6) 企业信息化改组改造和形成现代企业制度有机结合；

(7) 因地制宜推动企业信息化，其中我国信息化发展的主要任务和发展重点：

①促进工业领域信息化深度应用；

②加快推进服务业信息化；

③积极提高中小企业信息化应用水平；

④协力推进农业农村信息化；

⑤全面深化电子政务应用；

⑥稳步提高社会事业信息化水平；

⑦统筹城镇化与信息化互动发展。

13. 依据我国 2021 颁布施行的《个人信息保护法》，不正确的是（ ）。

A. 为应对突发公共卫生事件，或者紧急情况下为保护自然人的生命健康和财产安全所必需的情况下处理个人数据，需要取得个人同意

B. 处理个人信息应当遵循公开、透明原则，公开个人信息处理规则，明示处理的目的、方式和范围

C. 基于个人同意处理个人信息的，个人有权撤回其同意，但不影响撤回前基于个人同意已进行的个人信息处理活动的效力

D. 国家机关处理的个人信息应当在中华人民共和国境内存储；确需向境外提供的，应当进行安全评估。安全评估可以要求有关部门提供支持协助

【参考答案】A

【试题解析】根据《个人信息保护法》第七条规定，处理个人信息应当遵循公开、透明原则，公开个人信息处理规则，明示处理的目的、方式和范围。

第十三条规定，符合下列情形之一的，个人信息处理者方可处理个人信息：

(一) 取得个人的同意；

(二) 为订立、履行个人作为一方当事人的合同所必需，或者按照依法制定的劳动规章制度和依法签订的集体合同实施人力资源管理所必需；

(三) 为履行法定职责或者法定义务所必需；

(四) 为应对突发公共卫生事件，或者紧急情况下为保护自然人的生命健康和财产安全所必需；

(五) 为公共利益实施新闻报道、舆论监督等行为，在合理的范围内处理个人信息；

(六) 依照本法规定在合理的范围内处理个人自行公开或者其他已经合法公开的个人信息；

(七) 法律、行政法规规定的其他情形。

第十五条规定，基于个人同意处理个人信息的，个人有权撤回其同意。个人信息处理者应当提供便捷的撤回同意的方式。个人撤回同意，不影响撤回前基于个人同意已进行的个人信息处理活动的效力。

第三十六条规定，国家机关处理的个人信息应当在中华人民共和国境内存储；确需向境外提供的，应当进行安全评估。安全评估可以要求有关部门提供支持协助。

14. 关于《国家标准化发展纲要》中到 2025 年的发展目标，不正确的是（ ）。

A. 全城标准化深度发展，农业、工业、服务业和社会事业等领域标准全覆盖

B. 标准化水平大幅提升，标准数字化程度不断提高，标准化的经济效益、社会效益、质量效益、生态效益充分显现

C. 标准化发展基础更加牢固，建成一批国际一流的综合性、专业性标准化研究机构

D. 标准化开放程度适当控制，暂缓标准化国际合作拓展，加大力度推行自主创新标准

【参考答案】D

【试题解析】标准化国际合作深入拓展，互利共赢的国际标准化合作伙伴关系更加密切，标准化人员往来和技术合作日益加强，标准信息更大范围实现互联共享，我国标准制定透明度和国际化环境持续优化，国家标准与国际标准关键技术指标的一致性程度大幅提升，国际标准转化率达到 85% 以上。

15. 在政府采购工作中，不符合政府采购法相关规定的是（ ）。

A. 采用公开招标方式的费用占政府采购项目总价值的比例过大的情况，可以采用邀请招标方式采购

B. 招标后没有供应商投标或者没有合格标的或者重新招标未能成立的情况，可以采用竞争性谈判方式采购

C. 采购人、采购代理机构对政府采购项目每项采购活动的采购文件应当妥善保存，不得伪造、变造、隐匿或者销毁。采购文件的保存期限为从采购结束之日起至少保存十五年

D. 必须保证原有采购项目一致性或者服务配套的要求，需要继续从原供应商处添购，且添购资金总额不超过原合同采购金额百分之十五的，可以采用单一来源方式采购

【参考答案】D

【试题解析】根据《中华人民共和国政府采购法》第二十九条规定，符合下列情形之一的货物或者服务，可以依照本法采用邀请招标方式采购：

(一) 具有特殊性，只能从有限范围的供应商处采购的；

(二) 采用公开招标方式的费用占政府采购项目总价值的比例过大的。

第三十条规定，符合下列情形之一的货物或者服务，可以依照本法采用竞争性谈判方式采购：

(一) 招标后没有供应商投标或者没有合格标的或者重新招标未能成立的；

(二) 技术复杂或者性质特殊，不能确定详细规格或者具体要求的；

(三) 采用招标所需时间不能满足用户紧急需要的；

(四) 不能事先计算出价格总额的。

第三十一条规定，符合下列情形之一的货物或者服务，可以依照本法采用单一来源方式采购：

(一) 只能从唯一供应商处采购的；

(二) 发生了不可预见的紧急情况不能从其他供应商处采购的；

(三) 必须保证原有采购项目一致性或者服务配套的要求，需要继续从原供应商处添购，且添购资金总额不超过原合同采购金额百分之十的。

第三十二条规定，采购的货物规格、标准统一、现货货源充足且价格变化幅度小的政府采购项目，可以依照本法采用询价方式采购。

16. 关于项目管理特点的描述，不正确的是（ ）。

A. 项目管理具有创造性，由于项目具有一次性的特点，因而项目管理过程中既要承担风险又要发挥

创造性

B. 项目管理负责人除具备技术知识和专业知识外，还需要相关的人际关系软技能，帮助其达成项目的目标

C. 项目团队应当将项目置于所处的文化、社会、国际、政治和自然的环境中加以考虑

D. 项目管理作为一种管理方法体系，具有普适性，在不同国家、不同行业、项目管理不同发展阶段，在结构、内容、方法上是相同的

【参考答案】D

【试题解析】项目管理作为一种管理方法体系，在不同国家、不同行业以及它自身的不同发展阶段，无论在结构、内容上，还是在技术、手段上都有一定的区别。但它最基本的方面，也就是上述定义中所规定的那些内容，则始终如一，相对固定，且已成为一种被公认的专业知识。

17. 关于信息系统项目生命周期的描述，正确的是（ ）。

A. 项目执行期间，风险与不确定性在开始时最小

B. 原型法对于需求的响应是动态的

C. V模型不适用于需求明确和需求变更频繁的项目

D. 敏捷开发模式适用于各类项目

【参考答案】B

【试题解析】A项，项目执行期间，风险与不确定性在开始时最大。

B项，原型法对于需求的响应是动态的（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。）

C项，V模型不适用于需求明确和需求变更频繁的项目（V模型适用于需求明确和需求变更不频繁的情形。）

D项，敏捷开发模式适用于各类项目（敏捷软件开发又称敏捷开发，是一种从20世纪90年代开始逐渐引起广泛关注的一些新型软件开发方法，是一种应对快速变化的需求的一种软件开发能力。）

18. 关于项目组织结构的描述，不正确的是（ ）。

A. 职能型组织通常按照员工的专业进行分组，职能型组织内仍然可以有项目存在，但项目的范围通常会限制在职能部门内

B. 项目型组织通常会将绝大部分组织资源直接配置到项目工作中，项目经理拥有相当大的独立性和权限

C. 强矩阵模式的组织结构中，项目经理充当协调者角色，员工全职参与项目的比例较小

D. 项目管理办公室（PMO）可以存在于任何组织结构中，尤其在矩阵型结构和项目型结构的组织中设立PMO具有明显优势

【参考答案】C

【试题解析】矩阵型组织，兼有职能型和项目型的特征。弱矩阵型组织保持着很多职能型组织的特征，项目经理的角色与其说是管理者，更不如说是协调人和发布人。同理，强矩阵型组织保持着很多项目型组织的特征，拥有很大职权的专职项目经理和专职项目行政管理人员。

19. 在依法必须进行招标的项目中。公开招标与投标工作的描述不正确的是（ ）。

A. 开标前，招标机构需向评标专家介绍即将参与的评标项目内容及招标人和投标人的情况

B. 评标委员会由具有高级职称或同等专业水平的相关专家、招标人与招标机构代表等5人以上单数组成，其中技术、经济等方面专家人数不得少于总人数2/3

C. 评标委员会名单在评标结果公示前必须保密

D. 投递投标书最好是直接送达或委托代理人送达，以便获得招标机构已收到投标书的回执

【参考答案】A

【试题解析】开标前，招标机构及任何人不得向评标专家透露其即将参与的评标项目内容及招标人和投标人有关的情况。

20. 关于信息系统项目开发可行性研究的描述，不正确的是（ ）。

A. 信息系统项目开发的可行性包含可能性、效益性、必要性和创新性四个方面，四者相辅相成，缺一不可

B. 信息系统项目可行性研究从技术、经济、社会 and 人员方面进行调查研究

C. 技术可行性分析考虑项目开发的风险、人力资源的有效性、技术能力的可能性、物资的可用性

D. 经济可行性分析考虑项目的投资收益和项目的社会效益

【参考答案】A

【试题解析】信息系统项目开发的可行性一般包括了可能性、效益性和必要性三个方面，三者相辅相成，缺一不可。

(1) 可能性包括了技术、物资、资金和人员支持的可行性；

(2) 效益性包括了实施项目所能带来的经济效益和社会效益；

(3) 必要性则比较复杂，包括社会环境、领导意愿、人员素质、认知水平等诸方面的因素。因此，在项目启动之前进行项目的可行性研究是非常必要的，而且也是必须的。

21. 关于项目论证、项目评估目的和作用的描述，不正确的是（ ）。

A. 项目论证应围绕市场需求、开发技术、财务经济三个方面开展

B. 项目论证的作用是审查可行性研究的可靠性、真实性和客观性

C. 项目论证需要从多种可供实施的方案中进行分析、选优

D. 项目评估是在可行性研究基础上，由第三方对项目开展的评价活动

【参考答案】C

【试题解析】项目论证应该围绕着市场需求、开发技术、财务经济三个方面展开调查和分析，市场是前提、技术是手段、财务经济是核心。

项目评估是项目投资前期进行决策管理的重要环节，其目的是审查项目可行性研究的可靠性、真实性和客观性，为银行的贷款决策或行政主管部门的审批决策提供科学依据。

项目论证是指对拟实施项目技术上的先进性、适用性，经济上的合理性、盈利性，实施上的可能性、风险性进行全面科学的综合分析，为项目决策提供客观依据的一种技术经济研究活动。

项目评估指在项目可行性研究的基础上，由第三方（国家、银行或有关机构）根据国家颁布的政策、法规、方法、参数和条例等，从项目（或企业）、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的一个评估过程。

22. （ ）不是制定项目章程的依据。

A. 口头协议

B. 项目管理计划

C. 商业论证

D. 项目工作说明书

【参考答案】B

【试题解析】“制定项目章程”的依据为：①协议。②项目工作说明书。③商业论证。④事业环境因素。⑤组织过程资产。

23. 没有调查就没有发言权，全面、及时而准确地掌握项目各方面的情况，是判断、决策和指导项目工作的基础，这体现了项目经理权力中的（ ）。

A. 权限

- B. 感化影响
- C. 知情力
- D. 领导力

【参考答案】C

【试题解析】在整体协调过程中，项目经理应当正确而又充分地利用自己的权力。项目经理的权力包括3个方面：权限、感化影响和知情力。权限是项目经理因其在组织中的地位而拥有的。权限为他人认可的程度有限，对他人行为的影响一般也不大。感化影响力是建立在个人知识、经验、人格和魅力基础上的，项目经理可以利用这类权力影响不直接参与项目但却需要与其合作的人。知情力更为重要。“没有调查，就没有发言权”，全面、及时而又准确地掌握项目各方面的情况（或称信息），是判断、决策和指导项目工作的基础。

24. 监控项目工作过程包括了监视和控制两方面的活动，（ ）属于控制活动。

- A. 采取预防措施
- B. 收集绩效信息
- C. 测量绩效信息
- D. 评价测量结果

【参考答案】A

【试题解析】监督和控制项目工作过程是监视和控制启动、规划、执行和结束项目所需的各个过程。采取纠正或预防措施控制项目的实施效果。监视是贯穿项目始终的项目管理的一个方面。监视包括收集、测量并散发绩效信息，并评价测量结果和实施过程改进的趋势。连续的监视使项目管理团队能够洞察项目的状态是否正常，并识别任何可能要求给予特别注意的方面。

25. 当用户提出新需求时，项目组应在（ ）指导下进行项目范围管理。

- A. WBS
- B. 范围管理计划
- C. 项目范围说明书
- D. 需求跟踪矩阵

【参考答案】B

【试题解析】范围管理计划描述将如何定义、制订、监督、控制和确认项目范围。

26. 定义范围最重要的任务就是详细定义项目的范围边界，（ ）不适合用于描述某个项目的范围。

- A. 系统开发完成后，开发人员针对系统操作为客户举行两次以上的培训
- B. 服务软件在对外传输数据过程中不允许以明文形式传输
- C. 将主会场原有的标清视频会议系统替换为高清（1080P）视频会议系统
- D. 智能数据分析系统核心功能在2个月内完成，以满足验收要求

【参考答案】D

【试题解析】项目范围是为了达到项目目标，交付具有某种特质的产品和服务，项目所规定要做的工作。项目范围管理就是要确定哪些工作是项目应该做的，哪些不应该包括在项目中。项目范围是项目目标的更具体的表达。D项，智能数据分析系统核心功能在2个月内完成，以满足验收要求，描述的是进度和质量要求，不适合用于描述某个项目的范围，因此本题选择D项。

27. 关于WBS的描述正确的是（ ）。

- A. WBS分解得越详细越利于项目的执行
- B. WBS的元素可以几个人同时负责
- C. WBS完成后，就不能对WBS进行修改
- D. WBS中下级元素之和等于上级元素

【参考答案】D

【试题解析】A项，WBS分解得越详细越利于项目的执行（8/80原则）。

B项，WBS的元素可以几个人同时负责（有且只有一个负责人）。

C项，WBS完成后，就不能对WBS进行修改（WBS并非是一成不变的。在完成了WBS之后的工作中，仍然有可能需要对WBS进行修改）。

D项，WBS中下级元素之和等于上级元素。

分层的特点有：

①每层中的所有要素之和是下一层的工作之和。

②每个工作要素应该具体指派一个层次，而不应该指派给多个层次。

③WBS需要有投入工作的范围描述，这样才能使所有人对要完成的工作有全面的了解。

28. 关于范围确认和范围控制的描述，正确的是（ ）。

A. 当变更会对进度，成本产生较大影响时，变更申请不应该被通过

B. 客户和项目团队成员往往有在当前版本中加入所有功能的意愿

C. 确认范围后该项目的范围不能再更改

D. 由于政府政策调整而导致项目范围的变更申请，可直接通过

【参考答案】B

【试题解析】AD两项，有变更走流程，变更申请是否通过需要经过审批决定。

B项，在项目中，客户和项目团队成员往往有在当前版本中加入所有功能和特征的意愿，这对于项目来说是一种潜在的风险，会给组织和客户带来危害和损失。

C项，虽然确认项目范围是正式的，但这并不意味着该项目的范围就是铁板一块，不能再修改了。只不过，无论是现在更改范围，还是以后更改范围，都会引起项目的时间、进度和资源上的变化。

29~31. 某视频监控系统，项目活动如下表所示，则该项目中，（29）活动不需要在监控模块上传功能（M）活动完成前必须完成。项目总工期是（30）天。由于负责设备权限功能（H）研发的小王临时出差，导致该功能工期延长了9天，则项目总工期延期（31）天。

	活动	工期（天）	活动编号	紧前活动	
需求分析	需求调研	16	A		
	需求确认	3	B	A	
系统设计	概要设计	8	C	B	
	详细设计	17	D	C	
系统实现	数据库模块	数据库构建	10	E	D
	用户模块	信息维护功能	21	F	E
		身份认证功能	12	G	F
		设备权限功能	6	H	G
	设备模块	注册功能	5	I	E
		状态查询功能	8	J	I,H
	监控模块	监控功能	23	K	I,G
		轮询功能	12	L	J,K
上传功能		9	M	K	
系统测试	功能测试	15	N	K,L,M	
	集成测试	10	O	N	
系统交付	系统部署	3	P	O	
	用户手册	5	Q	O	
	用户培训	2	R	P,Q	

(29)

- A. 信息维护功能 (F)
- B. 设备权限功能 (H)
- C. 身份认证功能 (G)
- D. 监控功能 (K)

【参考答案】 B

(30)

- A. 148
- B. 150
- C. 154
- D. 160

【参考答案】 C

(31)

- A. 0
- B. 3
- C. 5
- D. 9

【参考答案】 A

【试题解析】 画出网络图，可以发现 FGK 都必须在 M 之前完成，所以选择设备权限功能 (H)。

关键路径为： ABCDEFGKLNQQR，总工期为： $16+3+8+17+10+21+12+23+12+15+10+5+2=154$ (天)，H 活动有 9 天的总时差，延误 9 天不影响总工期。

32. A 公司承接一报告厅音频系统改造项目，根据过去三次同类项目经验，现场改造需要的成本与现场布点数、服务器数量两个因素有关，具体如表所示。利用线性回归分析建立参数法估算模型 ($Z=aX+bY+c$)，依据该模型估算得出本次现场改造的成本为 () 万元。

项目	布点数 (X)	服务器数量 (Y)	成本 (Z)
项目A	30	2	300
项目B	50	1	280
项目C	100	3	590
本项目	80	2	?

- A. 380
- B. 420
- C. 450
- D. 480

【参考答案】 C

【试题解析】 本题考查的是线性规划，由题意可得：

① $30a+2b+c=300$ 。

② $50a+b+c=280$ 。

③ $100a+3b+c=590$ 。

解得： $a=3$ ； $b=80$ ； $c=50$ 。

$Z=3X+80Y+50=3\times 80+80\times 2+50=450$

33. () 属于成本基准。

①管理储备；②应急储备；③材料成本；④服务费。

- A. ①③④
- B. ①②③
- C. ①②④
- D. ②③④

【参考答案】D

【试题解析】成本基准是经过批准且按时间段分配的项目预算，但不包括管理储备。

34. 某公司项目的绩效数据如下表所示，能提前完成且不超支的项目有（ ）个。

项目	计划价值	挣值	实际成本
A	1000	1500	1200
B	2000	1700	1800
C	2500	2700	2800
D	4000	3500	3200
E	1600	1800	1500

- A. 1
- B. 2
- C. 3
- D. 4

【参考答案】B

【试题解析】项目 A: $SV=1500-1000=500$; $CV=1500-1200=300$; 进度超前，成本节约。

项目 B: $SV=1700-2000=-300$; $CV=1700-1800=-100$; 进度滞后，成本超支。

项目 C: $SV=2700-2500=200$; $CV=2700-2800=-100$; 进度超前，成本超支。

项目 D: $SV=3500-4000=-500$; $CV=3500-3200=300$; 进度滞后，成本节约。

项目 E: $SV=1800-1600=200$; $CV=1800-1500=300$; 进度超前，成本节约。

能提前完成且不超支的项目有 A 和 E。

35. 关于规划质量管理的描述，不正确的是（ ）。

- A. 质量测量中公差是实际测量值与预期值的差
- B. 质量管理计划可以是非正式的
- C. 干系人的登记册有助于识别对质量重视或有影响的那些干系人
- D. 质量核对单用来核实所要求的一系列步骤是否已得到执行

【参考答案】A

【试题解析】质量测量中公差是测量指标的可允许变动范围，而不是实际测量值与预期值的差。A 项说法不正确。

36. （ ）属于实施质量保证过程的活动。

- ①向项目团队成员宣贯和明确质量保证的重要性；
- ②确定质量保证评估指标；
- ③加强质量审计，建立制度保障；
- ④策划质量保证活动，并形成质量计划。

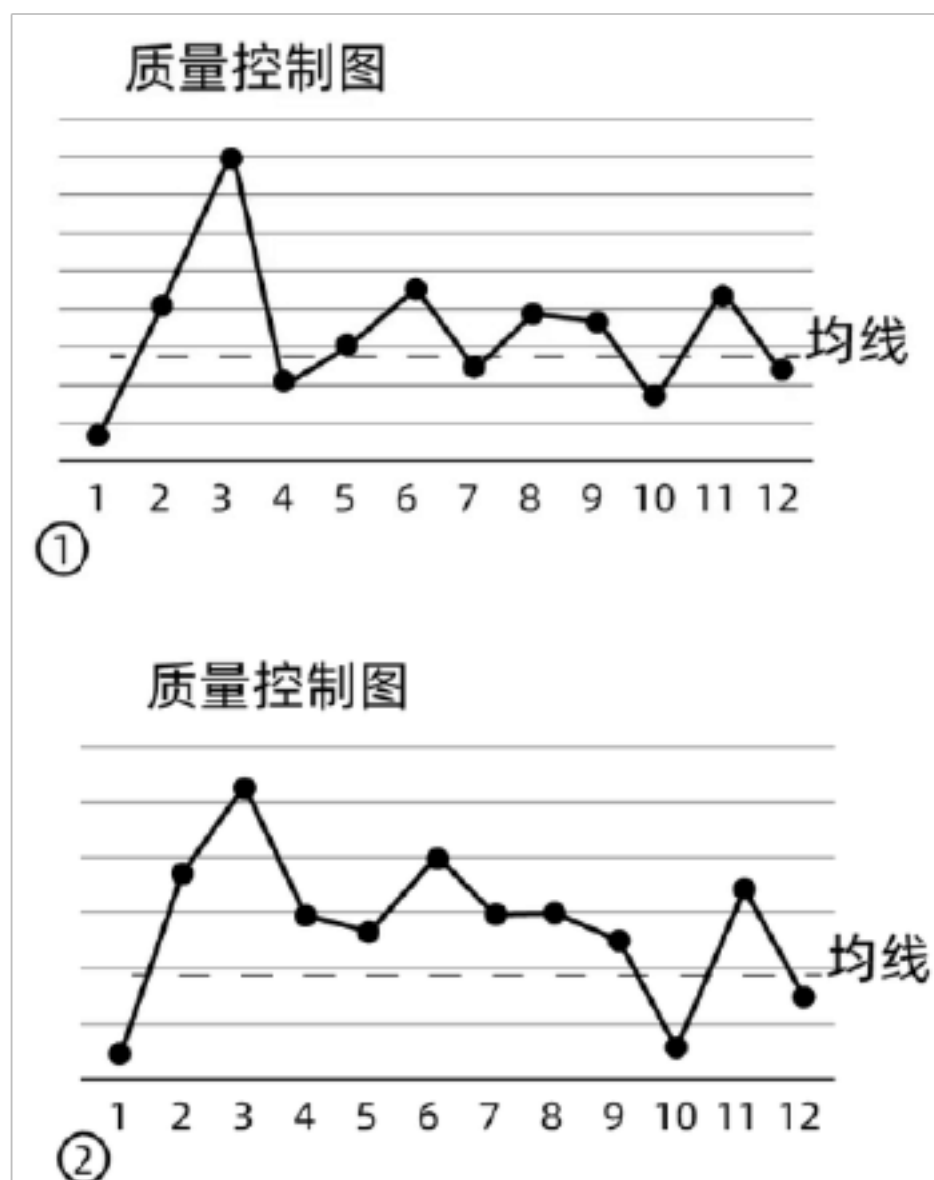
- A. ①②
- B. ②④
- C. ①③
- D. ③④

【参考答案】C

【试题解析】实施质量保证是审计质量要求和质量控制测量结果，确保采用合理的质量标准和操作性定义的过程。本过程的主要作用是，促进质量过程改进。

②和④属于规划质量管理，规划质量管理是识别项目及其可交付成果的质量要求和标准，并准备对策确保符合质量要求的过程。本过程的主要作用是，为整个项目中如何管理和确认质量提供了指南和方向。

37. 在质量控制中，根据控制图七点运行定律，() 需要接受检查。



题 37 图

- A. 只有①
- B. 只有②
- C. ①和②
- D. ①和②都没有

【参考答案】B

【试题解析】七点运行定律是指如果在一个质量控制图中，一行上的 7 个数据点都低于平均值或高于平均值，或者都是上升的，或者都是下降的，那么这个过程就需要因为非随机问题而接受检查。因此②需要接受检查。

38. () 是有效领导力的关键要素。

- A. 尊重和信任
- B. 畏惧和顺从
- C. 独立和创新
- D. 果断和勇敢

【参考答案】A

【试题解析】领导力 (Leadership)，让一个群体为了一个共同的目标而努力的能力。尊重和信任，而非畏惧和顺从，是有效领导力的关键要素。领导力是一种影响力，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。

尽管在项目的每个阶段都需要有效的领导力，但在项目的开始阶段特别需要，因为这个阶段的工作重

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/926001034102010104>