

【软考达人】

软考资料免费获取

- 1、最新软考题库
- 2、软考备考资料
- 3、考前压轴题



微信扫一扫，立马获取



6W+ 免费题库



免费备考资料

PC版题库: ruankaodaren.com

机考注意点

- 考试系统跟软考办发布的机考模拟系统是一样的，系统自带计算器
- 只能带笔、身份证、准考证进入考场，考场会发草稿纸，只发一张，用完了可以再向监控老师要
- 有些考场是笔记本电脑
- 考生座位之间离的比較近
- 同一批考试是同样的试卷，但试题顺序、选项顺序不同
- 录入信息后需要等时间到了才会开考，不会提前进入考试
- 中途可以申请去厕所，由监控人员陪同去
- 进场需要刷身份证；
- 进考场有老师持金属扫描仪扫描全身。眼镜也是扫描，怕有智能眼镜
- 台式机和手提电脑都有可能（台式机居多）
- 可以带笔，我带了四支铅笔，数量多并没有说我不能带
- 有字的食物和水到考位（有些考场可能发水）
- 每个人题目顺序不同但是题目应该一致，因为看到前排侧位的人有我相同的题目
- 录入信息后等待到时间才会开考，不会提前进入考试
- 选择题英文题有 5 道。
- 有学员写高级论文死机，找考官换了一台，写的内容还在
- 工期计算题相对简单，计算有四道题左右
- 我们是台式机，桌面手工操作面积比较狭窄，草稿使用略有不便，键盘电脑还行，配置不差，键盘硬度适中
- 选择和案例有计算器。
- 输入法很全
- 高级论文里没有计算器
- 进去不要乱点，我进去比较早，点了一个顶部的按钮，现场技术人员人员重启了考试系统
- 会发草稿纸每次发一张，少了找老师要，草稿纸上要写明准考证号，身份证号座位号，没有格子，纯白纸，自己找地方写这些信息。不能带走，出门有人看
- 考场四位老师，其中一位是技术人员，重启系统时是他。
- 背包在考场外有格子放置，手机在门口有手机袋。这些估计跟考场硬件有关

2023 年 10 月 28 日第 1 批中项考点

选择题	<p>考生反馈第一批考点大致情况</p> <ol style="list-style-type: none"> 1、上午的案例考了关键路径和工期，采购、风险、招投标，整体管理 2、整体难度不大，不像上次那么多难题 3、IT 知识考的不多 4、选择题英文题数量是 5 道。
案例分析	<p>【2023 年 11 月系统集成项目管理工程师案例分析计算题解析（第 1 批）】</p> <p>👉 https://www.bilibili.com/video/BV1ac411Z7gk</p> <p>计算题：</p> <ol style="list-style-type: none"> 1、关键路径和挣值，不需要画图但自己草稿上也得画 2、sv, cv, 执行情况 3、eac 压缩工期，压缩后预算

管理领域：

- 1、采购管理：实施采购的输入、合同履行、招投标
- 2、整体管理：整体管理找错、判断题、项目经理整合者的默写题
- 3、风险管理：风险分类、面对风险的态度、风险类型(然后给了几个，让你看是不是风险，如果是，是你第一问写的哪个风险)，面对风险的态度，出现风险的态度，风险类型，判断是否是风险并分类，风险的性质是填空题，10分；两道找错改错的题（12+8=20分），听课找错改错专题课基本问题不大

按照产生原因划分

1) 自然风险

自然风险是指因自然力的不规则变化使社会生产和社会生活等遭受威胁的风险。如地震、风灾、水灾、火灾以及各种瘟疫等自然现象是经常的、大量发生的。在各类风险中，自然风险是保险人承保最多的风险。

自然风险的特征有：

- (1) 不可控性。比如地震、火山爆发是目前人类所不能进行控制的。
- (2) 周期性。如活火山的活跃周期是有规律可循的。
- (3) 共沾性。即自然风险事故一旦发生，其涉及的对象往往很广。

2) 社会风险

社会风险是指由于个人或团体的行为（包括过失行为、不当行为以及故意行为）或不作为使社会生产以及人们生活遭受损失的风险。如盗窃、抢劫、玩忽职守及故意破坏等行为将可能对他人财产造成损失或人身造成伤害。

3) 政治风险（国家风险）

政治风险是指在对外投资和贸易过程中，因政治原因或订立双方所不能控制的原因，使债权人可能遭受损失的风险。如因进口国发生战争、内乱而中止货物进口，因进口国实施进口或外汇管制等等。

4) 经济风险

经济风险是指在生产和销售等经营活动中由于受各种市场供求关系、经济贸易条件等因素变化的影响或经营者决策失误，对前景预期出现偏差等导致经营失败的风险。比如企业生产规模的增减、价格的涨落和经营的盈亏等。

5) 技术风险

技术风险是指伴随着科学技术的发展、生产方式的改变而产生的威胁人们生产与生活的风险。如核辐射、空气污染和噪音等。

对于风险的分类，有的时候还可以按照标的物划分，如：财产风险、人身风险、责任风险、信用风险；有的时候按照行为划分，如：特定风险和基本风险；有的时候按照环境划分，如：静态风险和动态风险等。

实施采购输入：（4分）

实施采购的输入

1. 采购管理计划
2. 采购文件
3. 供方选择标准
4. 卖方建议书
5. 项目文件
6. 自制/外购决策

7. 采购工作说明书
8. 组织过程资产

当风险出现时，不同的人会持有不同的态度，如：

1. 厌恶型

对风险的发生持否定态度。当风险出现时，往往采取消极、回避、甚至面对事实也采取拒不承认的态度，往往采取消极行动或者是敷衍。

2. 促进型

面对风险的发生持积极态度。当风险出现时，往往采取积极、争取、促进风险进一步发挥作用的的态度，往往采取积极行动或者直接参与。

3. 中间型

面对风险的发生持中间态度。当风险未发生时，不进行促进发生等活动，但是随时保持警戒状态。当风险发生时，积极面对，不回避不逃避，采用有效的行动对风险本身和风险有可能引起的后果进行管理和控制。

组织和干系人的风险态度受多种因素影响，这些因素大体可分为以下三类。

- (1) 风险偏好。为了预期的回报，一个实体愿意承受不确定性的程度。
- (2) 风险承受力。组织或个人能承受的风险程度、数量或容量。
- (3) 风险临界值。干系人特别关注的特定的不确定性程度或影响程度。低于风险临界值，组织会接受风险；高于风险临界值，组织将不能承受风险。

项目经理作为整合者，项目经理必须：

- (1) 通过与项目干系人主动、全面的沟通，来了解他们对项目的需求。
- (2) 在相互竞争的众多干系人之间寻找平衡点。
- (3) 通过认真、细致的协调工作，来达到各种需求间的平衡，实现整合。

2023 年 10 月 28 日第 2 批中项考点

选择题	选择题均没有考十四五相关内容。
案例分析	<p>【2023 年 11 月系统集成项目管理工程师案例分析计算题解析（第 2 批）】</p> <p>👉 https://www.bilibili.com/video/BV13e41197xM</p> <p>整体管理</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 分析整体管理有什么问题 2. 可以采取哪些行动作为 指导与管理项目工作的工具 3. 判断题，选对错 <p>风险管理</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 填空应对措施描述对应的风险应对类别，比如是接受还是减轻，转移还是开拓 2. 控制风险的工具和方法 3. 填空定性分析的内容 <p>采购、合同管理</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 合同的主要内容

	<p>2. 多选题，根据题意描述，选签订的合同类型</p> <p>3. 合同的填空题</p> <p>计算题（给出甘特图）</p> <p>1. 关键路径和工期</p> <p>2. 算 ETC 和 VAC</p> <p>3. 回答项目绩效情况</p> <p>案例二-给一段案例说明，有关签合同(主要合同那一章知识)</p> <p>问题 1-结合案例，分析一下合同的内容有哪些？</p> <p>问题 2-填空选择，案例上有 6 个空白地方，下面有 6 个合同的名称，选择合适的放入</p> <p>问题 3-填空题 4 个空白，采购完成后，（组织验收），还有啥忘记了</p> <p>案例三-给一段案例说明，有关风险管理(主要是风险那一章知识)</p> <p>问题 1-一个表格，左边给了 10 条说明(比如说找第三方买保险-右边填“转移”)</p> <p>右面去填写他对应的策略，10 条，对应 10 分。</p> <p>问题 2-定性风险相关的？</p> <p>问题 3-结合题 2，有哪些方法和工具来改善？</p> <p>案例四-给一段案例说明，有关风险管理(主要风险那一章知识)</p> <p>问题 1-忘了什么题目：</p> <p>问题 2-依上述案例，指出项目经理在管理上存在哪些问题？</p> <p>问题 3-结合题 2，有哪些方法和工具来改善？</p>
--	---

2023 年 10 月 29 日第 3 批中项考点

选择题	<p>(1) 选择题：</p> <p>5 道英文有点难度，招投标，还有十四五的东西，但是比以前做的真题简单</p>
案例分析	<p>【2023 年 11 月系统集成项目管理工程师案例分析计算题解析（第 3 批）】</p> <p>👉 https://www.bilibili.com/video/BV1rB4yld7HL</p> <p>案例一、质量管理</p> <p>1、找错</p> <p>2、质量保证与质量控制的区别与联系</p> <p>3、质量成本(选择题)：一致性与非一致性</p> <p>案例二、计算</p> <p>1、关键路径、总工期</p> <p>2 计算总时差、自由时差</p> <p>3 计算绩效</p> <p>4、根据绩效写措施（赶工方法）</p> <p>案例三、范围</p> <p>1、找错</p> <p>2、工作分解结构的作用</p> <p>3、判断</p> <p>案例四、沟通</p>

第 1 问

1、根据问题描述，判断是哪种沟通方法

2、沟通方法控制程度从强-弱，排序

3、沟通方法参与程序从强-弱，排序第 2 问

会前、会中、会后注意事项第 3 问 即时沟通，判断题

(2) 考试内容(案例分析):

1、范围管理:WBS 作用(默写)，范围管理的问题(找错改错)

2、沟通管理:沟通的形式，沟通渠道，会议管理（会前，会中，会后的注意事项），控制和参与程度的强弱

3、质量管理:质量控制和质量保证的联系和区别(默写)，基本每次质量相关的课都会讲，质量管理找错改错题(野人老师)

4、计算题:关键路径/绩效分析(计算题非常简单)，计算总工期，关键路径，判断绩效，赶工方案

同学反馈，考试内容非常基础，都是上课讲的知识点，计算题都是非常基础的知识点。

WBS 作用 P279:

(1)通过工作结构分解，把项目范围分解开来，使项目相关人员对项目一目了然，能够使项目的概况和组成明确、清晰、透明和具体。使项目管理者 and 项目干系人如投资人或客户，都能通过 WBS 把握项目、了解和控制项目过程。

(2)保证了项目结构的系统性和完整性。因为分解的过程要求包含项目的所有工作,这样才可能在规划和实施项目中保证不会存在遗漏，进而保证了项目的完整性。

(3)通过工作结构分解，可以建立完整的项目保证体系，因为这个分解过程将项目的总目标关注的重点，如进度、成本和质量等分解到可控制的各项目单元，便于执行和实现目标要求。

(4)项目工作结构分解能够明确项目相关各方的工作界面，便于责任划分和落实。

(5)最终工作分解结构，可以直接作为进度计划和控制的工具。

(6)为建立项目沟通管理提供依据，便于把握信息重点。

(7)是项目各分计划和控制措施制定的基础和主要依据。

(8)有助于防止需求和范围蔓延。

P404 沟通方式分为以下几类：参与讨论方式、征询方式、推销方式(说明)、叙述方式，参与讨论方式的控制力最弱，随后逐步加强，以叙述方式的控制力最强，讨论方式下参与程度最高，然后逐步减弱，以叙述方式下参与程度最弱

P407 沟通渠道：纸质文档、网页、电子邮件、博客、维基、短信、即时通信、语言邮件、电话、演讲和发布会、网络直播、面对面交谈、视频会议

P409，会前有准备：事前安排好参会人员、时间、地点、会议议程、相关资料发放，参会人员会前准备等；会中有控制：会议进行中，如无特殊原因，应如期召开，按照会议议程进行，会议有主持；会后有结论：会议结束后，有会议纪要发放，有讨论结论等。

质量保证与质量控制的具体内容及区别联系：

质量保证：（过程符合要求、过程改进）旨在建立对未来输出或未完输出（在进行的工作）将在完工时满足特定的需求和期望的信心，内容包括：

- 1) 按项目计划开展具体的质量活动，把项目过程及产品做得符合质量要求，即按照计划做质量
- 2) 设法提高项目干系人对项目将要满足质量要求的信心；
- 3) 按照过程改进计划，进行过程改进，使项目过程更加稳定并减少非增值环节
- 4) 根据过去的质量控制测量结果对质量标准进行重新评价，确保所采用的质量标准是合理的可操作的。

质量控制：（结果符合要求、纠偏控制）监督项目的具体实施结果，判断其是否符合质量标准；确定消除产生不良结果的根源的方法和途径，内容包括：

- 1) 按照质量标准检查质量，发现质量偏差和质量缺陷，并对不可接受的质量偏差提出纠偏建议，对质量缺陷提出缺陷补救建议。
- 2) 识别过程低效或产品质量低劣的原因，建议并采取措施消除这些原因
- 3) 确认项目可交付成果及工作满足干系人既定需求，足以进行最终验收。

两者的联系：

- 1) 都是为了保证项目及产品符合质量要求
- 2) 质量保证和质量控制都应贯穿项目始终
- 3) 质量保证为质量控制提供更好的保证和条件，同时质量控制的测量结果也是质量保证过程的输入

2023 年 10 月 29 日第 4 批中项考点

选择题	暂无
案例分析	<p>【2023 年 11 月系统集成项目管理工程师案例分析计算题解析（第 4 批）】</p> <p>https://www.bilibili.com/video/BV1wz4y1N7hb</p> <p>质量：控制质量的输出</p> <p>进度计算：最佳人力资源安排，画时标网络图</p> <p>范围：考整个范围的过程、含义</p> <p>人力资源：冲突类型、冲突根源</p> <p>范围管理的过程：编制范围管理计划、收集需求、定义范围、创建 WBS、确认范围、控制范围</p> <p>控制质量输出：质量控制测量结果、确认的变更、确认的可交付成果、工作绩效信息、变更请求、项目管理计划更新、项目文件更新、组织过程资产更新</p> <p>P391 冲突类型：从冲突的指向来看，并按照强度从大到小排列，主要有进度冲突、优先权冲突、人力资源冲突、技术冲突、管理程序冲突、成员个性冲突和费用冲突这七个方面。</p> <p>冲突的来源：项目的高压环境、责任模糊、存在多个上级、新技术的使用</p> <p>进度计算：最佳人力资源安排，画时标网络图</p>

11.4、5 号考的同学重点关注：

干系人、配置、立项、变更、变更流程等还没考过，概率大一些，可以看看，当然机考考过的可能还会再考，建议最好要全面准备为好。