

资料说明

信管网提供的相关资料仅供参考复习使用, 不保证所有资料内容都符合备考要求, 请根据考试大纲要求进行选择查看, 试题答案以信管网题库为准。

报名培训学员以我们邮寄的辅导资料为复习资料。

信息系统项目管理师辅导资料



信管网老师深研真题及命题趋势编写

- ① 信息系统项目管理师综合知识辅导
- ② 信息系统项目管理师案例分析辅导
- ③ 信息系统项目管理师论文辅导
- ④ 知识专题、计算题专题、历年题型分析
- ⑤ 案例分析常考问题及解答、必背知识、范例
- ⑥ 论文写作指南、论文范文、历年论题

试题分类练习与解析



信管网老师精选历年真题及模拟题

- ① 按重要考点章节编排
- ② 细化到具体知识点
- ③ 试题与答案解析分开, 模拟实际考试
- ④ 包含详细试题解析
- ⑤ 提供一套完整75题的模拟试卷

案例分析试题与答案



信管网老师汇编案例分析试题

- ①按重要考点章节分类
- ②按年份顺序编排, 掌握出题趋势
- ③试题后面显示答案, 及时查看正确答案
- ④答案包含评分标准, 准确估分
- ⑤包含试题ID, 可手机查看解析

信息系统项目管理师

2021 年下半年上午综合知识真题与答案解析

本资料由信管网(www.cnitpm.com)整理发布, 欢迎到信管网资料库免费下载学习资料

信管网是专业信息系统项目管理师网站。提供了考试资讯、考试报名、成绩查询、资料下载、在线答题、考试培训、项目管理人才交流、企业内训等服务。

信管网资料库提供了备考信息系统项目管理师的精品学习资料; 信管网案例分析频道和论文频道拥有丰富的案例范例和论文范例, 信管网考试中心拥有信息系统项目管理师中高级历年所有真题和超过 5000 多道试题免费在线测试; 信管网培训中心每年指导考生超 4000 人。

信管网——专业、专注、专心, 成就你的项目管理师梦想!

信管网: www.cnitpm.com

信管网考试中心: www.cnitpm.com/exam/

信管网培训中心: www.cnitpm.com/wx/

注: 本资料由信管网整理后共享给各位考生, 如果有侵犯版权行为, 请来信告知。

信管网微信公众号



信管网客服微信号



1、“十四五”期间，我国关注推动政务信息化共建共用、推动构建网络空间命运共同体，属于（）的建设内容。

- A、科技中国
- B、数字中国
- C、制造强国
- D、创新强国

信管网解析：

时事题，《十四五规划纲要》第五篇，加快数字化发展建设数字中国。

迎接数字时代，激活数据要素潜能，推进网络强国建设，加快建设数字经济、数字社会、数字政府，以数字化转型整体驱动生产方式、生活方式和治理方式变革。题干中“推动政务信息化共建共用”属于打造“数字政府”的内容；“推动构建网络空间命运共同体”属于营造良好数字生态的内容。

信息系统项目管理师十四五规划纲要考点汇编：<https://www.cnitpm.com/pml/115735.html>

信管网参考答案：B

目前答案仅供参考，最终答案以信管网题库为准：<https://www.cnitpm.com/exam/>

2、（）关注的是业务，以业务驱动技术，强调IT与业务的对齐，以开放标准封装业务流程和已有的应用系统，实现应用系统之间的相互访问。

- A、面向过程方法
- B、面向对象方法
- C、面向构件方法
- D、面向服务方法

信管网解析：

考察的是面向对象的知识点。

面向对象(Object Oriented)的应用构建在类和对象之上，随后发展起来的建模技术将相关对象按照业务功能进行分组，就形成了构件(Component)的概念。对于跨构件的功能调用，则采用接口的形式暴露出来。进一步将接口的定义与实现进行解耦，催生了服务和面向服务(Service-Oriented, SO)的开发方法。

信管网参考答案：D

目前答案仅供参考，最终答案以信管网题库为准：<https://www.cnitpm.com/exam/>

3、（）是一种新型的计算模式，其核心在于对开放网络环境下的大规模互联网用户群体资源进行有效管理和系统利用，以实现智能最大化。

- A、群智协同计算

- B、边缘计算
- C、泛在计算
- D、量子协同计算

信管网解析:

此题题干背景里面有群体资源关键词, 对应 A 选项群智协调

大规模的互联网用户群体不仅是各类应用服务的使用者, 更是网络空间大数据和应用服务的贡献者, 其构成了支撑大量成功应用的群智资源。在此基础上发展出一种新型的计算模式, 我们称之为群智协同计算, 其核心在于对开放网络环境下的群智资源进行有效管理和协同利用以实现群体智能的最大化

信管网参考答案: A

目前答案仅供参考, 最终答案以信管网题库为准: <https://www.cnitpm.com/exam/>

4、在可用性和可靠性规划与设计中, 需要引入特定的方法来提高系统的可用性, 其中把可能出错的组件从服务中删除属于 () 策略。信管网

- A、错误检测
- B、错误恢复
- C、错误预防
- D、错误清除

信管网解析:

信息系统项目管理师教程第 3 版 P35: 高可用性和高可靠性的规划与设计。

计算机系统的可用性用平均无故障时间(MTTF)来度量, 即计算机系统平均能够正常运行多长时间, 才发生一次故障。系统的可用性越高, 平均无故障时间越长。可维护性用平均维修时间(MTTR)来度量, 即系统发生故障后维修和重新恢复正常运行平均花费的时间。系统的可维护性越好, 平均维修时间越短。计算机系统的可用性定义为: $MTTF / (MTTF + MTTR) \times 100\%$ 。由此可见, 计算机系统的可用性定义为系统保持正常运行时间的百分比。所以, 想要提高一个系统的可用性, 要么提升系统的单次正常工作的时长, 要么减少故障修复时间。常见的可用性战术如下:

错误检测: 用于错误检测的战术包括命令/响应、心跳和异常。

错误恢复: 用于错误恢复的战术包括表决、主动冗余、被动冗余。

错误预防: 用于错误预防的战术包括把可能出错的组件从服务中删除、引入进程监视器。

信管网参考答案: C

目前答案仅供参考, 最终答案以信管网题库为准: <https://www.cnitpm.com/exam/>

5、2021 年 9 月 1 日起施行的《关键信息基础设施安全保护条例》(中华人民共和国国务院令 第 745 号)规定, 运

营者应当自行或者委托网络安全服务机构对关键信息基础设施 () 网络安全检测和风险评估。

- A、每两年至少进行一次
- B、每年至少进行一次
- C、每半年至少进行一次
- D、每季度至少进行一次

信管网解析:

《关键信息基础设施安全保护条例》第十七条 运营者应当自行或者委托网络安全服务机构对关键信息基础设施每年至少进行一次网络安全检测和风险评估,对发现的安全问题及时整改,并按照保护工作部门要求报送情况。

信管网参考答案: B

目前答案仅供参考,最终答案以信管网题库为准: <https://www.cnitpm.com/exam/>

6、当前,人工智能细分领域涌现出大批专业型深度学习框架,其中 () 擅长自然语言处理。

- A、ROS
- B、OpenCV
- C、NLTK
- D、ARToolKit

信管网解析:

NLTK: 自然语言处理工具包。

ROS: 机器人操作系统,ROS 是用于编写机器人软件程序的一种具有高度灵活性的软件架构。

OpenCV: OpenCV 是一个基于 Apache2.0 许可(开源)发行的跨平台计算机视觉和机器学习软件库,可以运行在 Linux、Windows、Android 和 Mac OS 操作系统上。它轻量级而且高效——由一系列 C 函数和少量 C++ 类构成,同时提供了 Python、Ruby、MATLAB 等语言的接口,实现了图像处理和计算机视觉方面的很多通用算法。

ARToolKit: ARToolKit 它是一个 C/C++ 语言编写的库,通过它可以让我们很容易的编写增强现实应用程序。增强现实(AR)是将电脑虚拟的图像覆盖到真实世界画面中,这个技术在工业和理论研究方面都存在着极大的潜能。

信管网参考答案: C

目前答案仅供参考,最终答案以信管网题库为准: <https://www.cnitpm.com/exam/>

7、数据分析师在数据治理的 () 阶段,对业务进行分析,并应用业务埋点的方法分析并获取所需要的数据。

- A、数据存储与管理
- B、数据应用
- C、数据脱敏

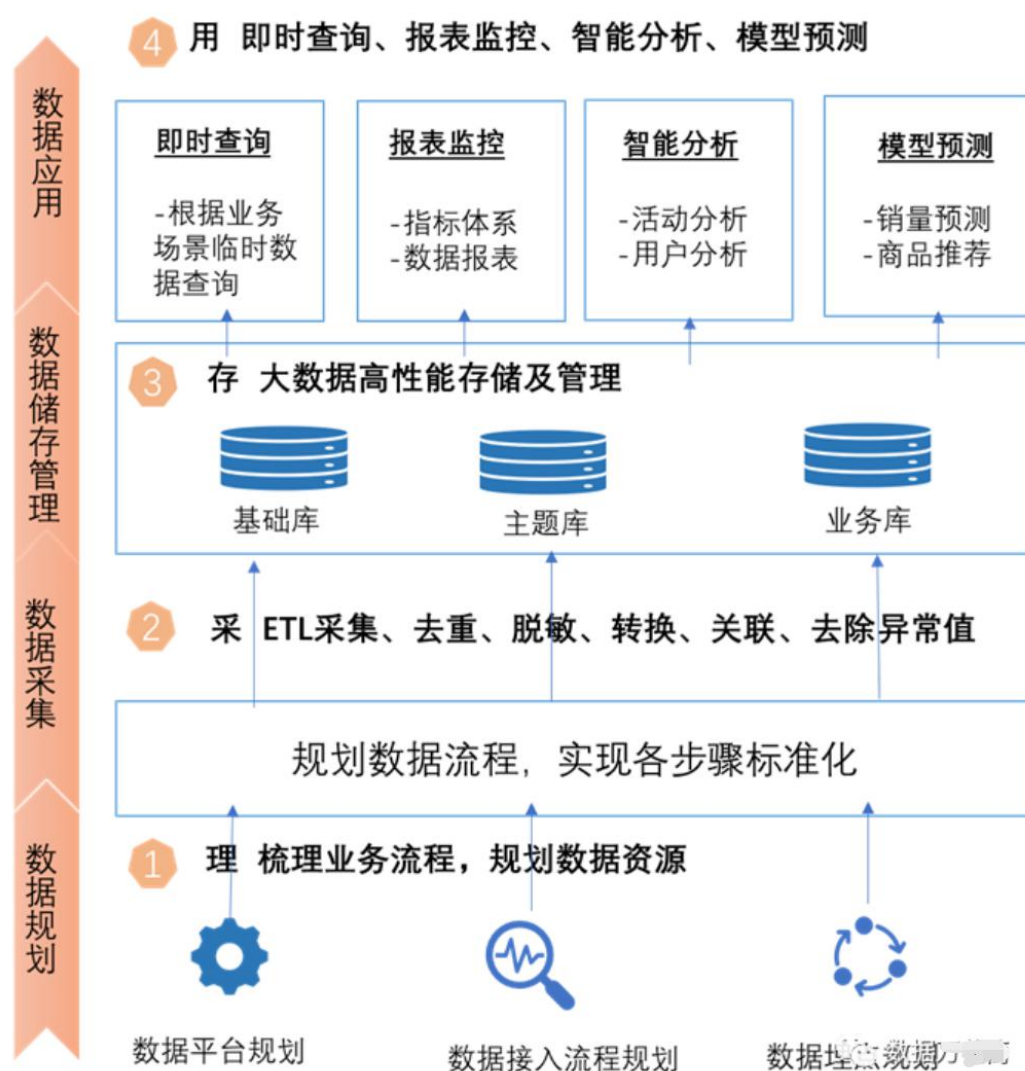
D、数据规划

信管网解析:

数据治理流程是从数据规划、数据采集、数据储存管理到数据应用整个流程的无序到有序的过程,也是标准化流程的构建过程。根据每一个过程的特点,我们可以将数据治理流程总结为四个字,即“理”、“采”、“存”、“用”。

数据规划:梳理业务流程,规划数据资源,数据分析师要对业务进行分析,分析所需要的数据需要通过埋点来获取。

分析师参与到数据规划、数据采集的过程中,可以更快地拿到数据,减少数据等待时长,有利于提高分析的效率。



延伸阅读: 数据分析师在数据治理流程中承担的角色

信管网参考答案: D

目前答案仅供参考, 最终答案以信管网题库为准: <https://www.cnitpm.com/exam/>

8、国务院国资委办公厅 2020 年 8 月发布的《关于加快推进国有企业数字化转型工作的通知》中提出的四个转型方向, 其中“探索平台化、集成化、场景化增值服务”属于推进 () 的内容。

A、产品创新数字化

- B、生产运营智能化
- C、用户服务敏捷化
- D、产业体系生态化 信管网

信管网解析:

《关于加快推进国有企业数字化转型工作的通知》。

(三) 推进用户服务敏捷化:

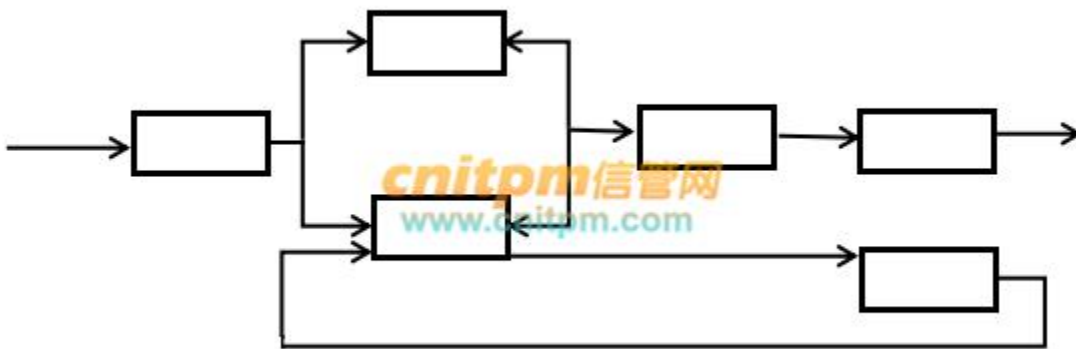
加快建设数字营销网络,实现用户需求的实时感知、分析和预测。整合服务渠道,建设敏捷响应的用户服务体系,实现从订单到交付全流程的按需、精准服务,提升用户全生命周期响应能力。动态采集产品使用和服务过程数据,提供在线监控、远程诊断、预测性维护等延伸服务,丰富完善服务产品和业务模式,探索平台化、集成化、场景化增值服务。

延伸阅读: [关于加快推进国有企业数字化转型工作的通知](#)

信管网参考答案: C

目前答案仅供参考,最终答案以信管网题库为准: <https://www.cnitpm.com/exam/>

9、图中的软件架构设计属于()风格。



- A、虚拟机风格
- B、调用、返回风格
- C、独立构件风格
- D、数据流风格

信管网解析:

信息系统项目管理师教程第3版 P45: 软件架构风格

软件架构设计的一个核心问题是能否达到架构级的软件复用,也就是说,能否在不同的系统中,使用同一个软件架构。软件架构风格是描述某一特定应用领域中系统组织方式的惯用模式(idiom paradigm)。架构风格定义了一个系统“家族”,即一个架构定义、一个词汇表和一组约束。词汇表中包含一些构件和连接件类型,而约束指

出系统是如何将这些构件和连接件组合起来的。架构风格反映了领域中众多系统所共有的结构和语义特性,并指导如何将各个构件有效地组织成一个完整的系统。

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道/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/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。

信管网参考答案: D

目前答案仅供参考,最终答案以信管网题库为准: <https://www.cnitpm.com/exam/>

10、CMMI 的项目管理类过程域不包含 ()。

A、配置管理

B、量化项目管理

C、项目监督与控制

D、风险管理

信管网解析:

信息系统项目管理师教程第 3 版 P49: 软件工程的过程管理

表 1-3 连续式模型的过程域分组

连续式分组	过程域
过程管理	组织级过程焦点、组织级过程定义、组织级培训、组织级过程性能、组织级改革与实施
项目管理	项目计划、项目监督与控制、供应商合同管理、集成项目管理、风险管理、集成化的团队、定量项目管理
工程	需求管理、需求开发、技术解决方案、产品集成、验证、确认
支持	配置管理、度量和分析、过程和产品质量保证、决策分析和解决方案、组织级集成环境、因果分析和解决方案

延伸阅读: [信息系统项目管理师教程第 3 版软件工程的过程管理真题习题与考点](#)

信管网参考答案: A

目前答案仅供参考,最终答案以信管网题库为准: <https://www.cnitpm.com/exam/>

11、主流软件开发工具 (IDE) 均提供一些插件, 用来进行代码的静态检查, 帮助开发人员做出质量更高的软件。这种插件所进行的测试, 不属于 ()。

- A、静态测试
- B、白盒测试
- C、代码走查
- D、功能测试

信管网解析:

信息系统项目管理师教程第3版 P49: 软件测试及其管理

功能测试也叫黑盒测试或数据驱动测试,黑盒测试属于动态测试,只需考虑需要测试的各个功能,不需要考虑整个软件的内部结构及代码,一般从软件产品的界面、架构出发,按照需求编写出来的测试用例,输入数据在预期结果和实际结果之间进行评测,进而提出更加使产品达到用户使用的要求。

1、静态测试包括对文档的静态测试和对代码的静态测试。对文档的静态测试主要以检查单的形式进行,而对代码的静态测试一般采用桌前检查(Desk Checking)、代码走查和代码审查。经验表明,使用这种方法能够有效地发现30%~70%的逻辑设计和编码错误。

2、动态测试是指在计算机上实际运行程序进行软件测试,一般采用白盒测试和黑盒测试方法。白盒测试也称为结构测试,主要用于软件单元测试中。

功能测试就是对产品的各功能进行验证,根据功能测试用例,逐项测试,检查产品是否达到用户要求的功能。
软件测试方法: <https://www.cnitpm.com/pml/40225.html>

信管网参考答案: D

目前答案仅供参考,最终答案以信管网题库为准: <https://www.cnitpm.com/exam/>

12、企业内的应用集成可以包括表示集成、数据集成、控制集成和业务流程集成等多个层次和方面,对于这些集成方式关系的描述,不正确的是: ()。

- A、在业务逻辑比较稳定的情况下,数据集成比表示集成更灵活
- B、控制集成比表示集成和数据集成的灵活性更高
- C、数据集成比控制集成的复杂度高,控制集成比表示集成的复杂度高
- D、业务流程集成的复杂度最高,这种集成超越了数据和系统

信管网解析:

信息系统项目管理师教程第3版 P55, 软件集成技术

C: 控制集成比数据集成和表示集成复杂度更高一些。

实现控制集成时,可以借助于远程过程调用或远程方法调用、面向消息的中间件、分布式对象技术和事务处理监控器来实现。控制集成与表示集成、数据集成相比,灵活性更高。表示集成和数据集成适用的环境下,都适用于控制集成。但是,由于控制集成是在业务逻辑层进行的,其复杂度更高一些。而且,很多系统的业务逻辑部分并没

有提供 API, 这样, 集成难度就会更大。

软件集成技术: <https://www.cnitpm.com/pml/49365.html>

信管网参考答案: C

目前答案仅供参考, 最终答案以信管网题库为准: <https://www.cnitpm.com/exam/>

13、信息必须依赖其存储、传输、处理及应用的载体(媒介)而存在, 信息系统设备的安全主要包括()。

- A、秘密性、可靠性、稳定性
- B、秘密性、完整性、可用性
- C、稳定性、可靠性、可用性
- D、稳定性、完整性、可用性

信管网解析:

信息系统项目管理师教程第 3 版 P55, 信息安全的概念

信息系统设备的安全是信息系统安全的首要问题。这里主要包括三个方面:

- (1) 设备的稳定性: 设备在一定时间内不出故障的概率。
- (2) 设备的可靠性: 设备能在一定时间内正常执行任务的概率。
- (3) 设备的可用性: 设备随时可以正常使用的概率。

信息系统的设备安全是信息系统安全的物质基础。除了硬件设备外, 软件系统也是一种设备, 也要确保软件设备的安全。

信管网参考答案: C

目前答案仅供参考, 最终答案以信管网题库为准: <https://www.cnitpm.com/exam/>

14、《国家秘密法》属于()。

- A、具体规范信息安全技术、信息安全管理方面的规定
- B、直接针对信息安全的特别规定
- C、规范和惩罚网络信息犯罪的法律
- D、一般性法律规定

信管网解析:

- 1、一般性法律规定: 如宪法、国家安全法、国家秘密法, 治安管理处罚条例、著作权法, 专利法等。这些法律法规并没有专门对网络行为进行规定, 但是, 它所规范和约束的对象中包括了危害信息网络安全的行为。
- 2、规范和惩罚网络犯罪的法律: 这类法律包括《中华人民共和国刑法》、《全国人大常委会关于维护互联网安全的决定》等。这其中刑法也是一般性法律规定。这里将其独立出来作为规范和惩罚网络犯罪的法律规定。

3、直接针对计算机信息网络安全的规定：这类法律法规主要有《中华人民共和国计算机信息系统安全保护条例》、《中华人民共和国计算机信息网络国际联网管理暂行规定》、《计算机信息网络国际联网安全保护管理办法》、《中华人民共和国计算机软件保护条例》等。

4、具体规范信息网络安全技术、信息网络安全管理等方面的规定：这一类法律主要有：《商用密码管理条例》、《计算机信息系统安全专用产品检测和销售许可证管理办法》、《计算机病毒防治管理办法》。《计算机信息系统保密管理暂行规定》，《计算机信息系统国际联网保密管理规定》、《电子出版物管理规定》、《金融机构计算机信息系统安全保护工作暂行规定》等。

信管网参考答案：D

目前答案仅供参考，最终答案以信管网题库为准：<https://www.cnitpm.com/exam/>

15、关于 RSA 算法的描述，不正确的是：（ ）。

A、RSA 算法是非对称算法的代表

B、RSA 算法中加密密钥与解密密钥不同

C、RSA 算法中解密密钥公开而加密密钥需要保密

D、利用 RSA 密码可以同时实现数字签名和数据加密

信管网解析：

信息系统项目管理师教程第 3 版 P72：信息加密、解密与常用算法

非对称加密通常以 RSA 算法为代表。对称加密的加密密钥和解密密钥相同，而非对称加密的加密密钥和解密的密钥不同，加密密钥可以公开而解密密钥需要保密。

非对称加密技术：<https://www.cnitpm.com/pml/50421.html>

信管网参考答案：C

目前答案仅供参考，最终答案以信管网题库为准：<https://www.cnitpm.com/exam/>

16、依据 2021 年印发的《5G 应用“扬帆”行动计划（2021-2023 年）》的通知，到 2023 年，我国 5G 应用发展水平显著提升，综合实力持续增强。打造（ ）深度融合新生态。

①信息技术（IT）②通信技术（CT）③运营技术（OT）④网络技术（NT）

A、①②③

B、①②④

C、②③④

D、①③④

信管网解析：

《5G 应用“扬帆”行动计划（2021-2023 年）》的总体目标提到：到 2023 年，我国 5G 应用发展水平显著提升，综合实力持续增强。打造 IT（信息技术）、CT（通信技术）、OT（运营技术）深度融合新生态，实现重点领域 5G 应用深度和广度双突破，构建技术产业和标准体系双支柱，网络、平台、安全等基础能力进一步提升，5G 应用“扬帆远航”的局面逐步形成。

延伸阅读：[5G 应用“扬帆”行动计划（2021-2023 年）全文](#)

信管网参考答案：A

目前答案仅供参考，最终答案以信管网题库为准：<https://www.cnitpm.com/exam/>

17、当前我国政府信息化和电子政务建设发展迅速，人民群众办理很多业务只需要通过浏览器就可以完成，这些业务提供单位的信息系统软件架构规划属于（ ）。

- A、文件服务器架构
- B、典型客户端/服务器两层架构
- C、客户/服务器 N 层架构
- D、基于 Web 的架构

信管网解析：

B/S 模式（Browser/Server），即浏览器/服务器模式，也就是基于 Web 的架构，只需通过浏览器就可以完成。

软件架构：<https://www.cnitpm.com/pml/90838.html>

信管网参考答案：D

目前答案仅供参考，最终答案以信管网题库为准：<https://www.cnitpm.com/exam/>

18、信息化系统规划中，制定项目计划通常用到（ ）。

- A、PERT 图
- B、P/O 矩阵
- C、R/D 矩阵
- D、Pareto 图

信管网解析：

信息系统项目管理师教程第 3 版 P117:信息系统的规划工具
在制订计划时，可以利用 PERT 图和甘特图。

信息系统的规划工具：<https://www.cnitpm.com/pml/52730.html>

信管网参考答案：A

目前答案仅供参考，最终答案以信管网题库为准：<https://www.cnitpm.com/exam/>

19、2021 年实施的《中华人民共和国个人信息保护法》中规定，个人信息处理者处理不满（）周岁未成年人个人信息的，应当取得未成年人的父母或者其他监护人的同意。

- A、十二
- B、十四
- C、十六
- D、十八

信管网解析:

《中华人民共和国个人信息保护法》第三十一条：个人信息处理者处理不满十四周岁未成年人个人信息的，应当取得未成年人的父母或者其他监护人的同意。个人信息处理者处理不满十四周岁未成年人个人信息的，应当制定专门的个人信息处理规则。

延伸阅读：[《中华人民共和国个人信息保护法》全文](#)

信管网参考答案：B

目前答案仅供参考，最终答案以信管网题库为准：<https://www.cnitpm.com/exam/>

20、GB/T 8566-2007《信息技术软件生存周期过程》中，将软件生存周期分为获取过程、供应过程、开发过程、运作过程和（）。

- A、验收过程
- B、维护过程
- C、移植过程
- D、退役过程

信管网解析:

信息系统项目管理师教程第 3 版 P852：生存周期管理标准，软件生存周期分为获取过程、供应过程、开发过程、运作过程和维护过程。

软件生存周期的过程、活动和任务：<https://www.cnitpm.com/pml/115790.html>

信管网参考答案：B

目前答案仅供参考，最终答案以信管网题库为准：<https://www.cnitpm.com/exam/>

21、（）往往决定了项目的方向，一旦开发人员估计错误，将会出现严重的后果。

- A、技术可行性分析
- B、人员可行性分析

C、经济可行性分析

D、社会可行性分析 信管网

信管网解析:

信息系统项目管理师教程第 3 版 P161:技术可行性分析

技术可行性分析往往决定了项目的方向,一旦开发人员在评估技术可行性分析时估计错误,将会出现严重的后果,造成项目根本上的失败。

信管网参考答案: A

目前答案仅供参考,最终答案以信管网题库为准: <https://www.cnitpm.com/exam/>

22、关于项目招投标的描述,不正确的是: ()。

A、任何单位和个人不得以任何方式为招标人指定招标代理机构

B、招标项目,共收到两个投标人的标书,则该招标人需重新招标

C、标书以邮寄方式递交的,以“邮戳为准”

D、投标价格低于成本不符合中标人条件

信管网解析:

C: 如果以邮寄方式送达的,投标人必须留出邮寄时间,保证投标文件能够在截止日期之前送达招标人指定的地点,而不是以“邮戳为准”。

信息系统项目管理师教程第 3 版 P159:项目招投标

投标人必须按照招标文件规定的地点、在规定的时间内送达投标文件。投递投标书的方式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。

如果以邮寄方式送达的,投标人必须留出邮寄时间,保证投标文件能够在截止日期之前送达招标人指定的地点,而不是以“邮戳为准”。在截止时间后送达的投标文件,即已经过了招标有效期的,招标人应当原封退回,不得进入开标阶段。

信管网参考答案: C

目前答案仅供参考,最终答案以信管网题库为准: <https://www.cnitpm.com/exam/>

23、使用 Scrum 进行敏捷项目管理,其中, () 负责维护进程和任务。

A、产品负责人

B、Scrum 主管

C、开发团队

D、系统架构师

信管网解析:

信息系统项目管理师教程第3版 P151: 敏捷开发模型

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。包括了一系列实践和预定义角色的过程骨架。Scrum 中的主要角色包括同项目经理类似的 Scrum 主管角色负责维护过程和任务, 产品负责人代表利益所有者, 开发团队包括了所有开发人员。

信管网参考答案: B

目前答案仅供参考, 最终答案以信管网题库为准: <https://www.cnitpm.com/exam/>

24、某 100 人的公司承接了一个大型项目, 所有部门都参与了该项目, 其中 55 人为全职参与。项目经理小 A 专职负责项目管理, 公司配置管理人员小 B 兼职负责该项目的行政工作。则该公司的组织结构类型是 ()。

- A、强矩阵型组织
- B、弱矩阵型组织
- C、项目型组织
- D、平衡矩阵型组织

信管网解析:

项目经理专职, 而行政人员兼职的是平衡矩阵型组织

信息系统项目管理师教程第3版 P140: 组织结构

项目特点	组织类型	矩阵型组织			项目型组织
		弱矩阵型组织	平衡矩阵型组织	强矩阵型组织	
项目经理的权力	很小和没有	有限	小~中等	中等~大	大~全权
组织中全职参与项目工作的职员比例	没有	0~25%	15%~60%	50%~95%	85%~100%
项目经理的职位	部分时间	部分时间	全时	全时	全时
项目经理的一般头衔	项目协调员/项目主管	项目协调员/项目主管	项目经理/项目主任	项目经理/计划经理	项目经理/计划经理
项目管理行政人员	部分时间	部分时间	部分时间	全时	全时

图 2-3 组织结构对项目的影响

组织结构真题习题与考点: <https://www.cnitpm.com/pm1/53675.html>

信管网参考答案: D

目前答案仅供参考, 最终答案以信管网题库为准: <https://www.cnitpm.com/exam/>

25、关于项目阶段、项目生命周期及项目管理过程的描述, 不正确的是: ()。

- A、项目生命周期与项目管理过程组涵义相同, 即同一事物的两个说法
- B、做出变更和纠正错误的成本, 随着项目越来越接近完成而显著增高

C、成本与人力投入在项目开始时较低,在执行期间达到最高,在项目快要结束时间快速回落

D、在螺旋模型中,每个周期一般划分为制定计划、风险分析、实施工程和客户评估四个阶段

信管网解析:

项目生命周期与项目管理过程组涵义是不相同的。

项目生命周期包括:启动项目,组织与准备,执行项目工作,结束项目工作。

项目管理过程包括:启动过程组,规划过程组,执行过程组,监控过程组,收尾过程组。

信管网参考答案: A

目前答案仅供参考,最终答案以信管网题库为准: <https://www.cnitpm.com/exam/>

26、关于项目管理计划的描述,不正确的是: ()。

A、头脑风暴、冲突处理和会议管理可帮助项目管理计划的制定

B、项目章程由项目经理签字,是编制项目管理计划的依据之一

C、项目经理不能理想化期望项目管理计划一步到位

D、组织的过程测量数据库也可以是项目管理计划制定的依据

信管网解析:

项目章程经启动者签字,而不是项目经理签字。

信息系统项目管理师教程第3版 P189:制定项目章程的过程。

项目由项目以外的人员批准,如发起人、项目管理办公室或项目组合指导委员会。项目启动者或发起人应该具有一定的职权,能为项目提供资金。他们亲自编制项目章程,或授权项目经理代为编制。项目章程经启动者签字,即标志着项目获得批准。

信管网参考答案: B

目前答案仅供参考,最终答案以信管网题库为准: <https://www.cnitpm.com/exam/>

27、在项目管理中,根据可能的项目或环境变量的变化,以及他们与其他变量之间的关系,采用 () 来预测潜在的后果。

A、会议 信管网

B、项目管理信息系统

C、分析技术

D、专家判断

信管网解析:

信息系统项目管理师教程第3版 P211: 监控项目工作的工具与技术

分析技术: 在项目管理中, 根据可能的项目或环境变量的变化, 以及它们与其他变量之间的关系, 采用分析技术来预测潜在的后果。例如, 可用于项目的分析技术包括: 回归分析; 分组方法; 因果分析; 根本原因分析; 预测方法(如时间序列、情景构建、模拟等); 失效模式与影响分析: 故障树分析; 储备分析; 趋势分析; 挣值管理; 差异分析。

信管网参考答案: C

目前答案仅供参考, 最终答案以信管网题库为准: <https://www.cnitpm.com/exam/>

28、属于整体变更控制成果的是 ()。

- | | | |
|---------|-----------|---------|
| ①变更请求 | ②项目管理计划更新 | ③工作绩效信息 |
| ④工作绩效报告 | ⑤变更日志 | ⑥项目文件更新 |

A、①②⑤

B、④⑤⑥

C、②③⑥

D、②⑤⑥

信管网解析:

信息系统项目管理师教程第 3 版 P214: 整体变更控制的成果。

整体变更控制的输出包括: 批准的变更请求、变更日志、项目管理计划更新、项目文件更新(受制于项目正式变更控制过程的所有文件)。

信管网参考答案: D

目前答案仅供参考, 最终答案以信管网题库为准: <https://www.cnitpm.com/exam/>

29、范围管理计划中不包含 ()。

A、确定 WBS 满足项目和职能要求

B、确定所有的工作职责需分配到个人或组织单元

C、确定如何处理项目范围说明书的变更

D、确定并正式验收可交付成果的正确性

信管网解析:

信息系统项目管理师教程第 3 版 P223: 范围管理计划的内容如下:

- 1、如何制订项目范围说明书。
- 2、如何根据范围说明书创建 WBS。
- 3、如何维护和批准 WBS。
- 4、如何确认和正式验收已完成的项目可交付成果。

5、如何处理项目范围说明书的变更, 该工作与实施整体变更控制过程直接相联。

信管网参考答案: D

目前答案仅供参考, 最终答案以信管网题库为准: <https://www.cnitpm.com/exam/>

30、关于收集需求的描述, 不正确的是: ()。

A、德尔菲技术通过组织专家讨论, 并投票来排列最有用创意

B、QFD 对质量需求分为基本需求、期望需求和意外需求

C、概括性的需求说明文件不能作为基准

D、如不能将设计元素或测试案例回溯到需求文件, 就可能出现镀金行为

信管网解析:

信息系统项目管理师教程第 3 版: 收集需求工具技术。

名义小组技术(Nominal Group Technique)通过投票来排列最有用的创意, 以便进行进一步的头脑风暴或优先排序。质量功能部署(Quality Function Deployment, QFD)是一种将用户要求转化成软件需求的技术, 其目的是最大限度地提升软件工程过程中用户的满意度。为了达到这个目标, QFD 将软件需求分为三类, 分别是常规需求(基本需求)、期望需求和意外需求。

信管网参考答案: A

目前答案仅供参考, 最终答案以信管网题库为准: <https://www.cnitpm.com/exam/>

31、在确认范围过程中, () 主要关注项目范围对项目进度、资金和资源的影响, 这些因素是否超过了组织承受范围, 是否在投入产出上具有合理性。

A、客户

B、管理层

C、项目经理

D、项目团队成员

信管网解析:

信息系统项目管理师教程第 3 版 P245: 干系人关注点

管理层所关注的项目范围, 是指范围对项目的进度、资金和资源的影响, 这些因素是否超过了组织承受范围, 是否在投入产出上具有合理性。

干系人关注点: <https://www.cnitpm.com/pml/58754.html>

信管网参考答案: B

目前答案仅供参考, 最终答案以信管网题库为准: <https://www.cnitpm.com/exam/>

32、某个程序的两个模块，模块 A 实现设备的运行功能，模块 B 实现设备运行过程中实时监控设备状态数据的功能。则项目计划网络图中，模块 A 和模块 B 的依赖关系可表示为（ ）型。

- A、F-S
- B、F-F
- C、S-S
- D、S-F

信管网解析:

信息系统项目管理师教程第 3 版 P273: 前导图法

项目活动排序主要分为四种依赖关系，它们分别是 F-S、S-S、F-F、S-F。其中 F 表示 finish，是结束、完成的意思；S 表示 start，是开始、启动的意思。

(1)结束一开始的关系（F-S 型）。前序活动结束后，后续活动才能开始。例如，只有比赛（紧前活动）结束，颁奖典礼（紧后活动）才能开始。

(2)结束一结束的关系（F-F 型）。前序活动结束后，后续活动才能结束。例如，只有完成文件的编写（紧前活动），才能完成文件的编辑（紧后活动）。

(3)开始一开始的关系（S-S 型）。前序活动开始后，后续活动才能开始。例如，开始地基浇灌（紧前活动）之后，才能开始混凝土的找平（紧后活动）。如本题，只有 A 开始，B 才能开始。

(4)开始一结束的关系（S-F 型）。前序活动开始后，后续活动才能结束。例如，只有第二位保安人员开始值班（紧前活动），第一位保安人员才能结束值班（紧后活动）。

前导图法: <https://www.cnitpm.com/pm1/71390.html>

信管网参考答案: C

目前答案仅供参考，最终答案以信管网题库为准: <https://www.cnitpm.com/exam/>

33、 下图表示某项目各个活动关系及乐观、最可能、悲观完成时间，假设各活动的三种完成时间服从 B 分布，按照三点估算法该项目标准差为 3.2 天，则项目在（ ）完成的概率为 95%。

活动	紧前活动	乐观时间（天）	最可能时间（天）	悲观时间（天）
A	-	8	12	16
B	A	15	18	27
C	-	5	7	9
D	C	11	13	14
E	B, D	4	5	12
F	E	5	13	15

- A、42.6 天到 55.4 天
- B、45.8 天到 52.2 天
- C、61.4 天到 74.6 天

D、64.7 天到 71.3 天 信管网

信管网解析:

信息系统项目管理师教程第 3 版 P281:计划评审技术。

此题考察了三点估算和正态分布, 正态分布属于特殊的 β 分布。

期望工期=(最乐观时间+4×最可能时间+最悲观时间)/6, 根据此公式计算出 A、B、C、D、E、F 的期望工期, 分别为: A=12, B=19, C=7, D=12.8, E=6, F=12。

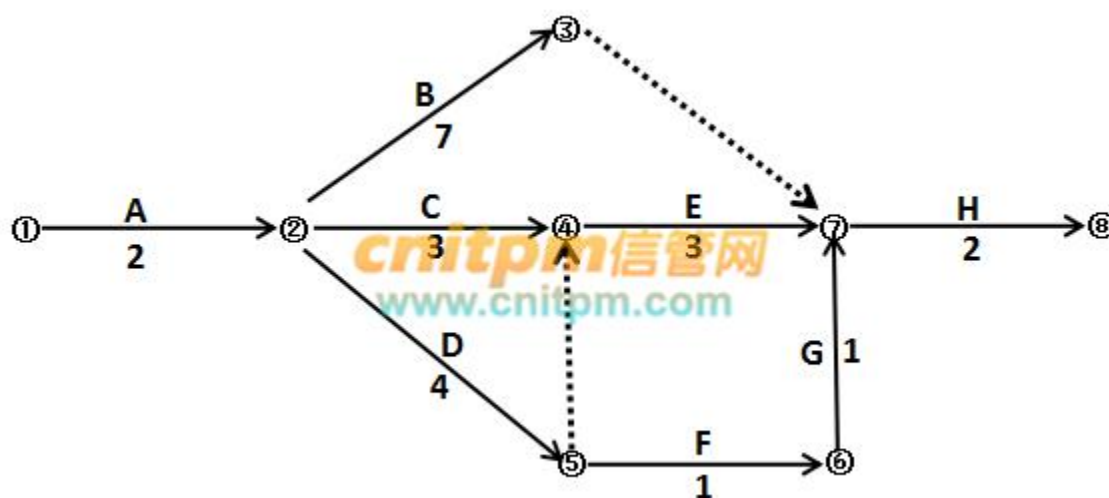
根单代号网络图找出项目关键路径, 关键路径为 A-B-E-F, 项目工期为 12+19+6+12=49 天, 标准差为 3.2 天, 那项目工期在 $(49-3.2 \times 2, 49+3.2 \times 2)$, 即 $(42.6, 55.4)$ 的概率为 95%。所以答案为 A。



信管网参考答案: A

目前答案仅供参考, 最终答案以信管网题库为准: <https://www.cnitpm.com/exam/>

34、 下图是某项目的进度网络图, 则在保障不会影响项目总工期的情况下, 活动 E 最多能拖延 () 天。



A、0

B、1

C、2

D、3

信管网解析:

信息系统项目管理师教程第3版 P274: 箭线图法。

项目的关键路径为: ADEH, 活动 E 在关键路径上, 关键路径上的活动总时差和自由时差都为 0。

信管网参考答案: A

目前答案仅供参考, 最终答案以信管网题库为准: <https://www.cnitpm.com/exam/>

35、某项目估算, 最乐观成本 105 万, 利用三点估算法, 按三角分布计算出的值为 94 万元, 按 β 分布, 计算出的值为 94.5 万元, 则最悲观成本为 () 万元。

A、80

B、81

C、82

D、83

信管网解析:

信息系统项目管理师教程第3版 P281: 计划评审技术

三角分布 = (最悲观 + 最乐观 + 最可能) \div 3, 贝塔分布 = (最悲观 + 最乐观 + 最可能 \times 4) \div 6

假设最悲观成本为 X, 最可能成本为 Y, 得出下列方程组:

$$(X + Y + 105) / 3 = 94$$

$$(X + 4Y + 105) / 3 = 94.5$$

得出 X=82 Y=95

信管网参考答案: C

目前答案仅供参考, 最终答案以信管网题库为准: <https://www.cnitpm.com/exam/>

36、某项目按工作量平均分配到 10 个月完成, 每月成本相同, 项目管理储备 15 万元。在项目进行到第 3 个月末时, 项目实际花费为 BAC 的 30%, 完成总工作量的 20%, 如果不加以纠偏, 根据当前进度, 项目完工估算为 120 万元, 则项目总预算为 () 万元。

A、80

B、85

C、90

D、95

信管网解析:

根据题干可知, 管理储备为 15 万元, $AC=0.3BAC$, $EV=0.2BAC$, $EV=120$ 万元

如果不加以纠偏, 属于典型情况, 所以 $EAC=BAC/CPI=120$ 万元 ,

得出 $BAC=120 \times CPI=120 \times (EV/AC)=120 \times (0.2BAC/0.3BAC)=120 \times (2/3)=80$

所以, 项目总预算= BAC +管理储备= 80 万元+ 15 万元= 95 万元

信管网参考答案: D

目前答案仅供参考, 最终答案以信管网题库为准: <https://www.cnitpm.com/exam/>

37、四个项目甲、乙、丙、丁的工期均是四年, 在第一年来时, 各项目进度数据如表所示, 则最有可能在按时完工的同时并能更好控制成本的项目是 ()。

项目	预算	PV	EV	AC
甲	800	200	230	220
乙	800	200	210	200
丙	800	200	190	160
丁	800	200	200	200

A、甲 信管网

B、乙

C、丙

D、丁

信管网解析:

这一题很容易做错, 很多考生可能会算 CV 和 SV, 然后看甲的 SV 大于乙就选了 A, 但实际上这题是问在按时完工的同时并能更好控制成本的项目, 甲和乙都能按时完成, 要评价的是哪个项目更好控制成本, 甲和乙的 CV 和都一样, 但是甲的 $CPI=1.045$, 而乙的 $CPI=1.05$ 所以乙项目能更好控制成本。

信管网参考答案: B

目前答案仅供参考, 最终答案以信管网题库为准: <https://www.cnitpm.com/exam/>

38、规划质量管理的目的是 ()。

A、准备对策, 确保符合质量要求

B、建立对未来输出在完工时满足特定需求和期望的信心

C、评估绩效

D、确保项目满足承诺的需求

信管网解析:

信息系统项目管理师教程第3版 P317。

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。

信管网参考答案: A

目前答案仅供参考,最终答案以信管网题库为准: <https://www.cnitpm.com/exam/>

39、实施质量保证的主要作用是 ()。

- A、明确项目的质量意识和质量追求
- B、把质量目标分解落实到各部门及项目全体成员
- C、促进质量过程改进
- D、识别过程低效或产品质量低劣的原因

信管网解析:

信息系统项目管理师教程第3版 P319

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。

信管网参考答案: C

目前答案仅供参考,最终答案以信管网题库为准: <https://www.cnitpm.com/exam/>

40、关于质量控制的描述,不正确的是 ()。

- A、该过程所产生的数据为质量保证过程所用
- B、工作绩效数据是该过程的输入
- C、质量控制是审计质量要求
- D、确认的变更是该过程的输出

信管网解析:

信息系统项目管理师教程第3版 P320。

质量保证是审计质量要求和质量控制测量结果。而不是质量控制

信管网参考答案: C

目前答案仅供参考,最终答案以信管网题库为准: <https://www.cnitpm.com/exam/>

41、工程师小王作为项目干系人之一,主动去访问项目相关的知识库,这种沟通属于 ()。

- A、交互式沟通

- B、拉式沟通
- C、推式沟通
- D、集中式沟通

信管网解析:

信息系统项目管理师教程第3版 P376, 沟通方法包括:

①交互式沟通: 在双方或多方之间进行多向信息交换。这是确保全体参与者对特定话题达成共识的最有效的方法, 包括会议、电话、即时通信、视频会议等。

②推式沟通: 把信息发送给需要接收这些信息的特定接收方。这种方法可以确保信息的发送, 但不能确保信息送达受众或被目标受众理解。包括信件、备忘录、报告、电子邮件、传真、语音邮件、日志、新闻稿等。

③拉式沟通: 用于信息量很大或受众很多的情况。要求接收者自主自行地访问信息内容。包括企业内网、电子在线课程、经验教训数据库、知识库等。

沟通方法: <https://www.cnitpm.com/pml/71156.html>

信管网参考答案: B

目前答案仅供参考, 最终答案以信管网题库为准: <https://www.cnitpm.com/exam/>

42、() 的目的是随时确保所有沟通参与者之间的信息流动的最优化。

- A、规划沟通管理
- B、管理沟通
- C、控制沟通
- D、改进沟通

信管网解析:

信息系统项目管理师教程第3版 P373。

控制沟通是在整个项目生命周期中对沟通进行监督和控制的过程, 以确保满足项目干系人对信息的需求。本过程的主要作用是, 随时确保所有沟通参与者之间的信息流动的最优化。

信管网参考答案: C

目前答案仅供参考, 最终答案以信管网题库为准: <https://www.cnitpm.com/exam/>

43、干系人管理的活动按时间顺序排列正确的是 () 。

- ①管理干系人期望, 确保目标实现
- ②查看项目章程和采购文件
- ③识别干系人及其相关信息
- ④制定干系人管理计划

- A、②③④①
- B、②④①③
- C、③④②①
- D、③①②④

信管网解析:

信息系统项目管理师教程第 3 版 P378。

干系人管理的过程是: 识别干系, 规划干系人管理, 管理干系人, 控制干系人。题中的②中的项目章程和采购文件是识别干系人的输入, 故此顺序为: ②③④①。

信管网参考答案: A

目前答案仅供参考, 最终答案以信管网题库为准: <https://www.cnitpm.com/exam/>

44、根据干系人分类模型, “高利益-低权利”的干系人对项目最不可能的一种态度是()。

- A、支持
- B、中立
- C、抵制
- D、领导 信管网

信管网解析:

信息系统项目管理师教程第 3 版 P384: 干系人分类模型。

根据权力/利益方格, “高利益-低权利”属于随时告知的一类干系人, 比如某电子产品的粉丝, 此类干系人不可能领导项目, 而且“领导”意味着高权利, 所以 D 比较符合题意。

信管网参考答案: D

目前答案仅供参考, 最终答案以信管网题库为准: <https://www.cnitpm.com/exam/>

45、关于风险和风险管理的描述, 不正确的是()。

- A、项目投入越多, 愿意冒的风险就越小
- B、具有不确定性的事件是风险
- C、投机风险在一定条件下可以转化为纯粹风险
- D、项目风险管理的目标在于增加积极事件的概率和影响

信管网解析:

信息系统项目管理师教程第 3 版 P387: 风险的定义。

当事件、活动或项目有损失或收益与之相联系, 涉及到某种或然性或不确定性和涉及到某种选择时, 才称为有

风险。以上三条，每一个都是风险定义的必要条件，不是充分条件。具有不确定性的事件不一定是风险。

信管网参考答案: B

目前答案仅供参考，最终答案以信管网题库为准: <https://www.cnitpm.com/exam/>

46、项目经理在风险识别时，需要分析政策、气候、运输条件等因素与活动所需原材料成本之间的关系，此时需采用的决策工具是（）。

- A、因果图
- B、石川图
- C、系统或过程流程图
- D、影响图

信管网解析:

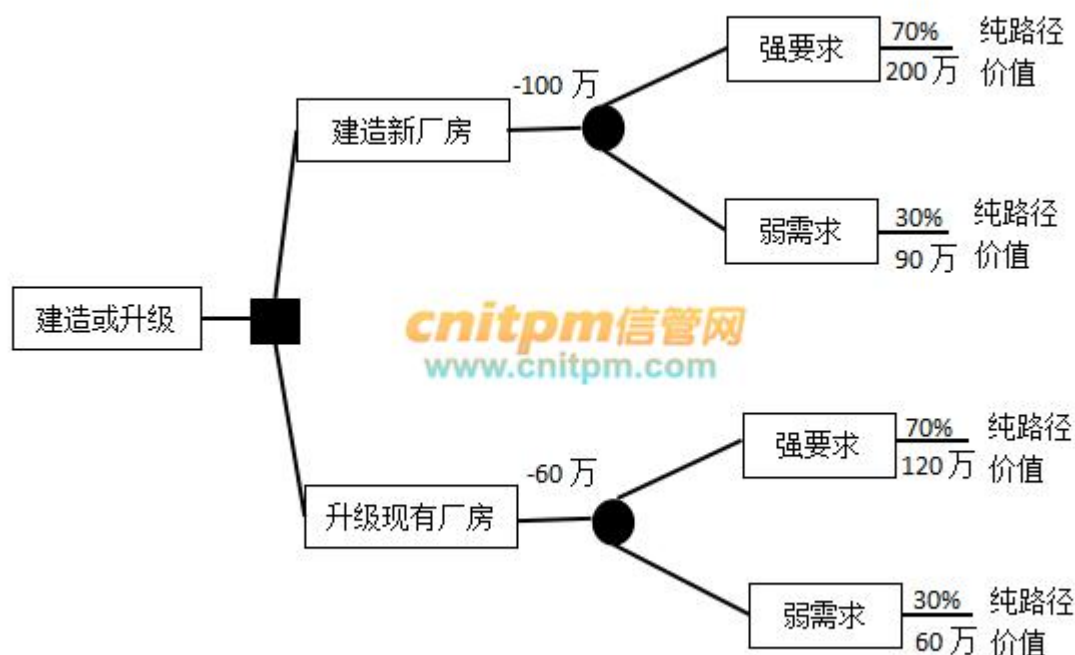
信息系统项目管理师教程第3版 P401: 识别风险的工具与技术中的“图解技术”

- 1、因果图，又被称做石川图或鱼骨图，用于识别风险的成因。
- 2、系统或过程流程图，显示系统各要素之间如何相互联系，以及因果传导机制。
- 3、影响图，显示因果影响，按时间顺序排列的事件，以及变量与结果之间的其他关系的图解表示法

信管网参考答案: C

目前答案仅供参考，最终答案以信管网题库为准: <https://www.cnitpm.com/exam/>

47、某厂房建造或者升级的两种方案的决策树分析如下图所示，由图可知：组织宜选择（）的方案，因为该方案的EMV为（）万元。



A、升级现有厂房 42

B、建造新厂房 67

C、升级现有厂房 60

D、建造新厂房 100

信管网解析:

信息系统项目管理师教程第3版 P409: EMV (期望货币值) 的计算。

预期货币价值分析 (EMV) 是一个统计概念, 用以计算在将来某种情况发生或不发生情况下的平均结果 (即不确定状态下的分析)。机会的预期货币价值一般表示为正数, 而风险预期货币价值一般表示为负数。

建设新厂房 $EMV = (200 - 100) \times 70\% + (90 - 100) \times 30\% = 67$

升级现有厂房 $EMV = (120 - 60) \times 70\% + (60 - 60) \times 30\% = 42$

根据上述计算结果, 选择建造新厂房的方案比较合适。

决策树分析、EMV (期望货币值): <https://www.cnitpm.com/pml/39879.html>

信管网参考答案: B

目前答案仅供参考, 最终答案以信管网题库为准: <https://www.cnitpm.com/exam/>

48、近期, 国家多个部委发布相关文件, 其中“督促平台及第三方合作单位为建立劳动关系的外卖送餐员参加社会保险, 支持其他外卖送餐员参加社会保险”。本条信息按照马斯洛的需求层次理论, 属于 (C) 的需求。

A、生理

- B、安全
- C、社会交往
- D、受尊重

信管网解析:

信息系统项目管理师教程第3版 P351

马斯洛的需求层次理论中的安全需求常使用的激励措施包括养老保险、医疗保障、长期劳动合同、意外保险、失业保险等。

马洛斯需求层次理论: <https://www.cnitpm.com/pml/56578.html>

信管网参考答案: B

目前答案仅供参考, 最终答案以信管网题库为准: <https://www.cnitpm.com/exam/>

49、团队成员的离职率降低, 是 () 过程的输出。

- A、规划人力资源管理
- B、组建项目团队
- C、建设项目团队
- D、管理项目团队

信管网解析:

信息系统项目管理师教程第3版 P359

建设项目团队的输出: ①团队绩效评价②事业环境因素更新。其中团队绩效评价中评价团队的指标包含以下内容:

- 1、个人技能的改进, 从而使成员更有效地完成工作任务。
- 2、团队能力的改进, 从而使团队更好地开展工作。
- 3、团队成员离职率的降低。
- 4、团队凝聚力的加强, 从而使团队成员公开分享信息和经验, 并互相帮助, 来提高项目绩效。

信管网参考答案: C

目前答案仅供参考, 最终答案以信管网题库为准: <https://www.cnitpm.com/exam/>

50、 () 不是管理项目团队过程的输出。

- A、冲突管理
- B、人员配备的变化
- C、团队角色描述的更新
- D、组织的标准流程

信管网解析:

信息系统项目管理师教程第3版 P345

管理项目团队的输出:变更请求、项目管理计划更新、项目文件更新、事业环境因素更新、组织过程资产更新。其中更新的项目文件包括问题日志、角色描述、项目人员分派,包含选项B、C。组织过程资产更新包括:历史信息和经验教训文档、相关模板、组织的标准流程,包含了选项D。

A选项冲突管理是管理项目团队的工具和技术,不是其输出。

信管网参考答案: A

目前答案仅供参考,最终答案以信管网题库为准: <https://www.cnitpm.com/exam/>

51、A、B两个开发人员对信息系统的同一软件部件的两个bug(位于同一代码段)进行修改,当B欲把计划修改的代码段从()检出时,显示锁定,基于配置库的变更控制,可知此时该代码段正在工程师A的()中进行修改。

A、开发库 受控库

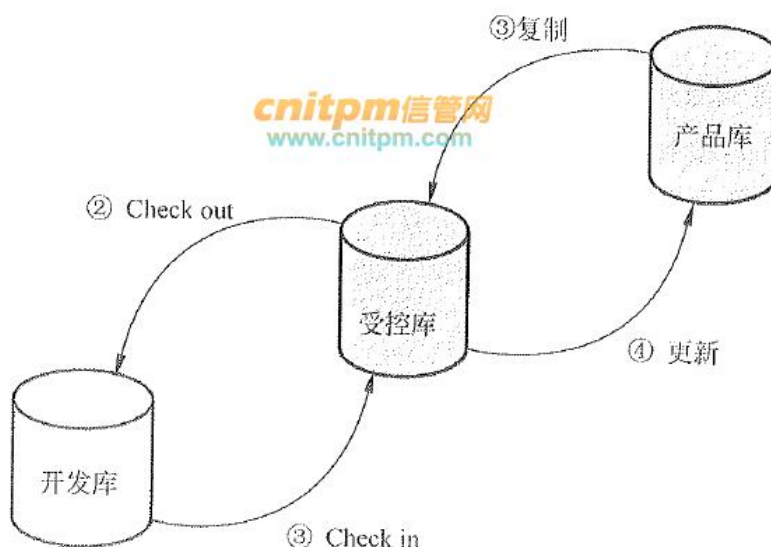
B、受控库 开发库 信管网

C、受控库 产品库

D、产品库 开发库

信管网解析:

信息系统项目管理师教程第3版 P477:基于配置库的变更控制。



基于配置库的变更控制如下:

(1) 将待升级的基线(假设版本号为V2.1)从产品库中取出,放入受控库。

(2) 程序员将欲修改的代码段从受控库中检出(check out),放入自己的开发库中进行修改。代码被Check out后即被“锁定”,以保证同一段代码只能同时被一个程序员修改,如果甲正对其修改,乙就无法Check out。

(3) 程序员将开发库中修改好的代码段检入 (Check in) 受控库。Check in 后, 代码的“锁定”被解除, 其他程序员可以 Check out 该段代码了。

(4) 软件产品的升级修改工作全部完成后, 将受控库中的新基线存入产品库中 (软件产品的版本号更新为 V2.2, 旧的 V2.1 版并不删除, 继续在产品库中保存)。

基于配置库的变更: <https://www.cnitpm.com/pml/40310.html>

信管网参考答案: B

目前答案仅供参考, 最终答案以信管网题库为准: <https://www.cnitpm.com/exam/>

52、项目变更按照变更性质划分为重大变更、重要变更和一般变更, 通过不同的 () 来实现。

A、变更处理流程

B、变更内容

C、审批权限控制

D、变更原因处理

信管网解析:

信息系统项目管理师教程第 3 版 P508, 项目变更的分类。

根据变更性质可分为: 重大变更、重要变更和一般变更。通过不同审批权限控制。

根据变更的迫切性可分为: 紧急变更、非紧急变更。通过不同变更处理流程进行。

信管网参考答案: C

目前答案仅供参考, 最终答案以信管网题库为准: <https://www.cnitpm.com/exam/>

53、变更管理组织机构的工作程序按时间先后顺序, 排列正确的是: ()。

①变更效果评估 ②项目工程师提出变更申请 ③项目经理审批变更申请 ④发出变更通知并组织实施 ⑤变更申请文档申请流转 ⑥变更方案论证 ⑦项目管理委员会审查 ⑧项目经理和监理单位监控实施

A、②⑤③④⑥⑧⑦①

B、②⑤④③⑦①⑥⑧

C、②③⑤⑦⑥④①⑧

D、②③⑤⑥⑦④⑧①

信管网解析:

信息系统项目管理师教程第 3 版 P509, 项目变更的工作程序如下:

1. 提出与接受变更申请; 2. 对变更的初审; 3. 变更方案论证; 4. 项目管理委员会审查; 5. 发出变更通知并组织实施; 6. 变更实施的监控; 7. 变更效果的评估; 8. 判断发生变更后的项目是否也纳入正常轨道。

信管网参考答案: D

目前答案仅供参考, 最终答案以信管网题库为准: <https://www.cnitpm.com/exam/>

54、关于采购管理过程的描述, 不正确的是: ()。

- A、当订购物资规格和技术条件复杂时, 采用协商选择法比较合适
- B、确定后的采购需求在履行中发生变更, 需走变更控制流程
- C、原厂有相关协议的采购, 实施采购时不采用询价比价方法
- D、不合格品可以退货或调换, 也可以由采购员确定是否降级改做他用

信管网解析:

此题考察的是控制采购中的采购不合格品控制(信息系统项目管理师教程第3版 P437)。详细内容如下:

- (1) 不合格品识别。采购设备不符合采购计划及采购合同所规定要求、规格、标准, 均为不合格品。
- (2) 经进货验证确定为不合格的产品, 采购应及时处理。处理方法为: ①退货。②调换。③降级改作他用, 但降级处理需主管领导批准, 并在相关部门备案。
- (3) 进货验证的不合格品, 由验货人进行“不合格”标识。

信管网参考答案: D

目前答案仅供参考, 最终答案以信管网题库为准: <https://www.cnitpm.com/exam/>

55、在处理索赔的过程, 需要以合同为依据, 合同解释非常重要。() 原则不属于合同解释的原则。

- A、整体解释
- B、适用法律
- C、实时纠偏
- D、公平诚信

信管网解析:

信息系统项目管理师教程第3版 P465:

合同解释的原则。在处理索赔的过程中, 需要以合同为依据, 但如果合同中的规定比较含糊或者不清楚时, 则需要使用一般的合同解释原则来进行解释, 主要有主导语言原则、适用法律原则、整体解释原则和公平诚信原则。

延伸阅读: [合同解释的原则](#)

信管网参考答案: C

目前答案仅供参考, 最终答案以信管网题库为准: <https://www.cnitpm.com/exam/>

56、知识管理的工具通常分为 () 三大类。

- A、知识生成工具、知识分析工具、知识传播工具
- B、知识采集工具、知识合成工具、知识转移工具
- C、知识生成工具、知识编码工具、知识转移工具
- D、知识采集工具、知识分类工具、知识传播工具

信管网解析:

信息系统项目管理师教程第3版 P491: 知识管理的工具

通常, 可以把知识管理工具分为知识生成工具、知识编码工具和知识转移工具三大类。

信管网参考答案: C

目前答案仅供参考, 最终答案以信管网题库为准: <https://www.cnitpm.com/exam/>

57、关于企业战略的描述, 不正确的是: ()。 信管网

- A、反应者战略适用于对外部环境缺乏控制, 又缺乏内部控制机能的组织
- B、合作型战略组织模式力图在组织内部建立起共同的价值观和行为准则, 使每一个员工都参与制订实施组织战略
- C、指挥型战略组织模式适合于业务单一且高度集权式的组织体制
- D、增长型战略组织模式从激励一般管理人员的积极性和主动性角度进行战略制定和实施

信管网解析:

信息系统项目管理师教程第3版 P521: 战略组织的类型。选型 B 是文化型战略模式。

文化型战略组织模式的特点是组织高层是从如何动员全体成员都参与战略实施活动的角度来考虑战略的制定和执行。主要是运用组织文化手段, 不断向全体成员传播战略思想, 以便在组织内部建立起共同的价值观和行为准则, 使所有成员在共同的文化基础上参与战略的实施活动。而合作型战略组织模式是要求组织的最高层要与其他高层管理人员分担相关的战略责任, 以发挥集体的智慧。

信管网参考答案: B

目前答案仅供参考, 最终答案以信管网题库为准: <https://www.cnitpm.com/exam/>

58、关于 BPR 流程再造与优化的描述, 不正确的是: ()。

- A、BPR 是对企业业务流程的再设计
- B、BPR 实施中应将决策点下放到基层活动中, 并建立对过程的控制
- C、基于 BPR 的信息系统规划, 结合现行职能式管理模式, 从业务流程的价值链出发, 确定企业当前的信息化目标
- D、新流程会给企业带来较大的机会, 选择一个区域或领域的流程成功后, 再进行扩大和推广, 逐步覆盖到整个流程

信管网解析:

信息系统项目管理师教程第3版 P548:BPR 的实施

选项 C 不正确, 应该是: 基于 BPR 的信息系统规划一定要突破以现行职能式管理模式的局限, 从供应商、企业、客户的价值链出发, 确定企业信息化的长远目标, 选择核心业务流程为实施的突破口, 在业务流程创新及规范化的基础上, 进行信息系统规划。

信管网参考答案: C

目前答案仅供参考, 最终答案以信管网题库为准: <https://www.cnitpm.com/exam/>

59、关于项目集生命周期管理的描述, 不正确的是: ()。

- A、项目集与组织战略的一致性评估在项目集的构建时完成
- B、项目集的项目经理一般在项目集的构建时被任命
- C、项目集收益阶段是一个不断迭代的过程
- D、项目集收尾阶段主要是保证项目集按照预定的和受控的过程收尾

信管网解析:

项目集与组织战略的一致性评估属于项目集定义阶段的内容, 详见信息系统项目管理师教程第3版 P572: 项目集定义阶段。

在对项目集与组织战略的一致性评估、项目集干系人争取和项目集治理框架初步构建的基础上, 组织决策层就可以对项目集是否启动和执行进行决策。

信管网参考答案: A

目前答案仅供参考, 最终答案以信管网题库为准: <https://www.cnitpm.com/exam/>

60、() 属于“实施项目组合管理过程”的活动。

- A、定义和部署详细的项目组合管理过程
- B、调研组织的内外部环境
- C、根据组织战略目标, 确定项目组合管理目标
- D、建立项目组合管理的资源保障

信管网解析:

信息系统项目管理师教程第3版 P588, 实施项目组合管理的关键步骤如下:

- (1) 为项目组合管理过程的实施定义角色和职责。
- (2) 沟通项目组合管理实施计划。
- (3) 定义和部署详细的项目组合管理过程, 并为参与人员和干系人提供培训。

信管网参考答案: A

目前答案仅供参考, 最终答案以信管网题库为准: <https://www.cnitpm.com/exam/>

61、产品版本更新后, 由于工期紧张, 测试工程师补测了更新部分的功能, 并将测试结果补充到上一版本测试报告中。则该工程师的操作最可能引发的是 ()。

- A、缺陷风险
- B、测试环境风险
- C、回归测试风险
- D、测试技术风险

信管网解析:

信息系统项目管理师教程第3版 P747-748: 测试风险管理。

回归测试一般不运行全部测试用例, 可能存在测试不完全。题目中测试工程师第一次没有测试全部功能, 而是补测了部分功能。

缺陷风险: 某些缺陷偶发, 难以重现, 容易被遗漏。

测试环境风险: 有些情况下测试环境与生产环境不能完全一致, 导致测试结果存在误差。

测试技术风险: 某些项目存在技术难度, 测试能力和水平导致测试进展缓慢, 项目延期。

测试风险管理: <https://www.cnitpm.com/pml/62989.html>

信管网参考答案: C

目前答案仅供参考, 最终答案以信管网题库为准: <https://www.cnitpm.com/exam/>

62、() 活动属于“量化的管理项目”过程。

- A、建立并维护项目的质量与过程性能目标
- B、选择度量项与分析技术
- C、选择子过程与属性
- D、监督所选子过程的性能

信管网解析:

量化的管理项目主要工作是使项目得到量化管理。量化管理项目涉及使用统计与其他量化技术执行以下活动:

- 1、使用统计与其他的量化技术监督所选子过程。
- 2、确定项目的质量与过程性能目标是否正在得到满足。
- 3、对所选问题执行根本原因分析以解决不足。

此知识点详见信息系统项目管理师教程第3版 P811。

信管网参考答案: D

目前答案仅供参考, 最终答案以信管网题库为准: <https://www.cnitpm.com/exam/>

63、信息安全系统工程(ISSE)将信息安全系统工程的实施过程分为工程过程、()、保证过程三个基本的部分。

- A、策划过程
- B、风险过程
- C、支持过程
- D、质量过程

信管网解析:

ISSE 将信息安全系统工程实施过程分解为:工程过程(Engineering Process)、风险过程(Risk Process)和保证过程(Assurance Proces)三个基本的部分,它们相互独立,但又有着有机的联系。详见信息系统项目管理师教程第3版 P626。

信管网参考答案: B

目前答案仅供参考, 最终答案以信管网题库为准: <https://www.cnitpm.com/exam/>

64、目标资源具有一个包含等级的安全标签,访问者拥有包含等级列表的许可,其中定义了可以访问哪个等级的目标,该模型属于()。

- A、DAC
- B、RBAC
- C、ACL
- D、MAC

信管网解析:

信息系统项目管理师教程第3版 P656: 访问控制的应用

目前我们使用的访问控制授权方案,主要有以下4种。

- (1) DAC (Discretionary Access Control)自主访问控制方式:该模型针对每个用户指明能够访问的资源,对于不在指定的资源列表中的对象不允许访问。
- (2) ACL (Access Control List)访问控制列表方式:该模型是目前应用最多的方式。目标资源拥有访问权限列表,指明允许哪些用户访问。如果某个用户不在访问控制列表中,则不允许该用户访问这个资源。
- (3) MAC (Mandatory Access Control)自主访问控制方式,该模型在军事和安全部门中应用较多,目标具有一个包含等级的安全标签(如:不保密、限制、秘密、机密、绝密);访问者拥有包含等级列表的许可,其中定义了可以访问哪个级别的目标:例如允许访问秘密级信息,这时,秘密级、限制级和不保密级的信息是允许访问的,但机密和绝密级信息不允许访问。

(4) RBAC (RoI-Based Access Control) 基于角色的访问控制方式: 该模型首先定义一些组织内的角色, 如局长、科长、职员; 再根据管理规定给这些角色分配相应的权限, 最后对组织内的每个人根据具体业务和职位分配一个或多个角色。

信管网参考答案: D

目前答案仅供参考, 最终答案以信管网题库为准: <https://www.cnitpm.com/exam/>

65、安全审计的手段主要包括: ()。

- ①识别网络各种违规操作
- ②对信息内容和业务流程进行审计, 防止信息非法泄露
- ③响应并阻断网络攻击行为
- ④对系统运行情况进行日常维护

A、①②③

B、②③④

C、①②④

D、①③④

信管网解析:

信息系统项目管理师教程第3版 P660: 安全审计

安全审计是信息安全保障系统中的一个重要组成部分, 是落实系统安全策略的重要机制和手段, 通过安全审计, 识别与防止计算机网络系统内的攻击行为, 追查计算机网络系统内的泄密行为。安全审计具体包括两方面的内容。

(1) 采用网络监控与入侵防范系统, 识别网络各种违规操作与攻击行为, 即时响应(如报警)并进行阻断。

(2) 对信息内容和业务流程进行审计, 可以防止内部机密或敏感信息的非法泄漏和单位资产的流失。

信管网参考答案: A

目前答案仅供参考, 最终答案以信管网题库为准: <https://www.cnitpm.com/exam/>

66、67、某项目 2016 年投资额 12 万元, 2018 年开始取得项目的净收益(产品—原料辅料及公用工程) 6 万元/年, 2018-2021 年每年还会产生其他成本(包括人员工资、管理成本、制造成本等) 1.1 万元/年; 增值税 0.35 万元/年、营业税金及附加 0.05 万元/年。则该项目的静态投资回收期为 () 年, 截止到 2021 年底该项目的投资收益率是 ()。

(66) A、2.0

B、2.67

C、3.25

D、3.67

(67) A、0.25

B、0.33

C、0.35

D、0.6

信管网解析:

首先要了解投资回收期和投资收益率的计算公式。(详见信息系统项目管理师教程第3版 P193-196)

投资回收期 = 累计净现金流量开始出现正值的年份数 - 1 + 上一年累计净现金流量的绝对值 / 出现正值年份的净现金流量。静态投资回收期, 不考虑折现率、折现因子。

投资收益率 = 总收益 / 本金, 投资收益率法是一种平均收益率的方法, 它是将一个项目整个寿命期的预期现金流平均为年度现金流, 再除以期初的投资支出, 亦称会计收益率法、资产收益率法。

根据题干我们得到下表:

单位: 万元	2016	2017	2018	2019	2020	2021
年份	第 0 年	第 1 年	第 2 年	第 3 年	第 4 年	第 5 年
投资	-12	0	0	0	0	0
收益	0	0	6	6	6	6
其他成本	0	0	-1.1	-1.1	-1.1	-1.1
增值税	0	0	0.35	0.35	0.35	0.35
营业税	0	0	0.05	0.05	0.05	0.05
净现金流	-12	0	4.5	4.5	4.5	4.5
累计净现金流	-12	-12	-7.5	-3	1.5	6

静态投资回收期 = $4 - 1 + 3 / 4.5 = 3.666 \approx 3.67$

投资收益率 = $[(6 \times 4) / 6] \div 12 = 4 \div 12 = 0.333 \approx 0.33$

信管网参考答案: D、B

目前答案仅供参考, 最终答案以信管网题库为准: <https://www.cnitpm.com/exam/>

68、69、已知某公司生产 AB 两种产品, 其中生产 1 件 A 产品需要 1 个单位的甲资源, 3 个单位的丙资源; 生产 1 件 B 产品需要 2 个单位的乙资源和 2 个单位的丙资源。已知现有甲乙丙三种资源 4 个单位、12 个单位和 18 个单位。通过市场预测, 可知 A 产品的单位市场利润为 2 元, B 产品的单位市场利润为 5 元。该公司获得最大的市场利润应生产 A 产品 () 件, 此时 () 资源仍有剩余。

(68) A、0

B、2

C、4

D、6

(69) A、甲

B、乙

C、丙 信管网

D、甲及丙

信管网解析:

此题为运筹学题目,运用线性规划来计算,详见信息系统项目管理师教程第3版 P875。

设生产 A 产品 X 个, B 产品 Y 个。 $X \leq 4$ $2Y \leq 12$ $3X + 2Y \leq 18$ 求: $\text{Max}(2X + 5Y)$

求得 $x \leq 4$ 和 $y \leq 3$ 一组解和 $x \leq 2$ 和 $y \leq 6$ 一组解,要求 $2x + 5y$ 的最大值,故当 $x = 2$, $y = 6$ 时利润最大,最大利润为 34。当利润最大时,使用的资源如下表所示,故只有甲资源有剩余,剩余数量为 2。

	甲	乙	丙
资源总数量	4	12	18
生成 A 产品 2 个	2	0	6
生成 B 产品 6 个	0	12	12
剩余数量	2	0	0

信管网参考答案: B、A

目前答案仅供参考,最终答案以信管网题库为准: <https://www.cnitpm.com/exam/>

70、分配甲、乙、丙、丁四个人去完成五项任务。每人完成各项任务时间如表所示。由于任务多于人数,故规定其中有一人可兼完成两项任务,其余三人每人完成一项。为了花费时间最少, () 应该完成两项任务。

人 \ 任务	任务 1	任务 2	任务 3	任务 4	任务 5
甲	25	25	31	43	33
乙	38	33	25	20	28
丙	41	27	32	45	32
丁	23	37	35	23	40

- A、甲
B、乙
C、丙
D、丁

信管网解析:

此题采用匈牙利法解决资源分配问题。具体步骤如下:

第一步: 使每行每列至少有一个元素为“0”, 每行数字减去该行最小的数值, 比如第一行减去 25, 得到下表。

	任务 1	任务 2	任务 3	任务 4	任务 5
甲	0	0	6	18	8
乙	18	13	5	0	8
丙	14	0	5	18	5
丁	0	14	12	0	17

第二步: 使每行每列至少有一个元素为“0”, 对没有“0”元素的列进行变换, 比如第三列需减去 5, 得到下表。

	任务 1	任务 2	任务 3	任务 4	任务 5
甲	0	0	1	18	3
乙	18	13	0	0	3
丙	14	0	0	18	0
丁	0	14	7	0	12

第三步: “0”元素所对应的任务就是每个人的最优任务。根据最优任务可以有如下方案:

方案一: 甲完成任务 1 和任务 2, 丁完成任务 4, 乙完成任务 3, 丙完成任务 5。花费时间= $50+23+25+32=130$;

方案二: 乙完成任务 3 和任务 4, 丁完成任务 1, 甲完成任务 2, 丙完成任务 5。花费时间= $45+23+25+32=125$

方案三: 丙完成任务 2 和任务 3, 甲完成任务 1, 乙完成任务 4, 丁完成任务 5。花费时间= $27+32+25+20+40=144$

方案四: 丙完成任务 2 和任务 5, 甲完成任务 1, 丁完成任务 4, 乙完成任务 3。花费时间= $59+25+23+33=140$

方案五: 丙完成任务 3 和任务 5, 乙完成任务 4, 丁完成任务 1, 甲完成任务 2。花费时间= $64+23+23+25=135$

方案六: 丁完成任务 1 和任务 4, 甲完成任务 2, 乙完成任务 3, 丙完成任务 5。花费时间= $63+25+25+32=145$

综上所述, 方案二花费时间最少, 故乙完成两项任务, 答案选 B。

信管网参考答案: B

目前答案仅供参考, 最终答案以信管网题库为准: <https://www.cnitpm.com/exam/>

71、() Puts computer resources on the web, and must meet the requirements of super capacity, super concurrency,

super speed and super security。

A、Cloud computing

B、Big data 信管网

C、Blockchain

D、Internet of things

信管网解析:

() 将计算机资源放到 web 上, 必须满足超容量、超并发、超速度和超安全的要求。

A、云计算

B、大数据

C、区块链

D、物联网

详见信息系统项目管理师教程第 3 版 P59: 云计算。云计算(Cloud Computing), 是一种基于互联网的计算方式, 通过这种方式, 在网络上配置为共享的软件资源、计算资源、存储资源和信息资源可以按需求提供给网上终端设备和终端用户。

信管网参考答案: A

目前答案仅供参考, 最终答案以信管网题库为准: <https://www.cnitpm.com/exam/>

72、() is a decentralized database, ensure that the data will not be tampered with and forged.

A、Artificial intelligence

B、Blockchain

C、Sensing technology

D、Big data

信管网解析:

() 是一个分散的数据库, 确保数据不会被篡改和伪造。

A、人工智能

B、区块链

C、传感技术

D、大数据

区块链是一个分布式的共享账本和数据库, 具有去中心化、不可篡改、全程留痕、可以追溯、集体维护、公开透明等特点。

信管网参考答案: B

目前答案仅供参考, 最终答案以信管网题库为准: <https://www.cnitpm.com/exam/>

73、The information security management system preserves the confidentiality, integrity and availability of information by applying a ().

- A、technology management process
- B、resource management process
- C、quality management process
- D、risk management process

信管网解析:

信息安全管理系统通过应用 () 保护信息的机密性、完整性和可用性。

- A、技术管理过程
- B、资源管理过程
- C、质量管理过程
- D、风险管理过程

信管网参考答案: D

目前答案仅供参考, 最终答案以信管网题库为准: <https://www.cnitpm.com/exam/>

74、() The process of determining, documenting, and managing stakeholder needs and requirements to meet Project objectives.

- A、Plan Scope Management
- B、Collection Requirements
- C、Validate Scope
- D、Control Scope

信管网解析:

() 是确定、记录和管理利益相关者需求和要求以满足项目目标的过程。

- A、计划范围管理
- B、收集要求
- C、验证范围
- D、控制范围

详见信息系统项目管理师教程第3版 P225, 收集需求(Collect Requirement)是为实现项目目标而确定、记录并管理干系人的需要和需求的过程, 其作用是为定义和管理项目范围(包括产品范围)奠定基础。

信管网参考答案: B

目前答案仅供参考, 最终答案以信管网题库为准: <https://www.cnitpm.com/exam/>

75、 () is that it provides guidance and direction on how quality will be managed and verified throughout the project、

A、 Plan Quality Management。

B、 Manage Quality

C、 Control Quality

D、 Project Charter

信管网解析:

() 是指在整个项目中如何管理和验证质量提供指导和方向。

A、 规划质量管理

B、 管理质量

C、 控制质量

D、 项目章程

详见信息系统项目管理师教程第 3 版 P317: 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。

信管网参考答案: A

目前答案仅供参考, 最终答案以信管网题库为准: <https://www.cnitpm.com/exam/>