

## 2021 年 5 月系统集成项目管理工程师上午综合真题和答案解析

江山老师温馨提示：此套题已经导入到我们的微信小程序题库中，微信小程序搜索“江山老师题库”，切换到系统集成项目管理工程师→综合知识→真题考试→2021 年上半年真题



江山老师答疑微信



官方公众号



备份公众号

扫一扫  
加关注  
抢先学  
早拿证



微信扫码做题

1.关于区块链的描述，不正确的是（）。

- A.区块链的共识机制可有效防止记账节点信息被篡改
- B.区块链可在不可信的同网进行可信的信息交换
- C.存储在区块链的交易信息是高度加密的
- D.区块链是一个分布式共享账本和数据库

【江山老师答案】C

【江山老师解析】此题考察的是区块链，必须掌握，此题内容较偏

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。存储在区块链上的交易信息是公开的，但是账户身份信息是高度加密的，只有在数据拥有者授权的情况下才能访问到，从而保证了数据的安全和个人的隐私。

2.（）主要实现对物理资源、虚拟资源的统一管理，并根据用户需求实现虚拟资源的自动化生成、分配和迁移。

- A.资源池管理技术
- B.大规模数据管理技术
- C.高速网络连接技术
- D.分布式任务管理技术

【江山老师答案】A

【江山老师解析】P14,此题考察的是资源池管理技术，必须掌握，高频考点；

资源池管理技术主要实现对物理资源、虚拟资源的统一管理，根据用户需求实现虚拟资源（虚拟机、虚拟存储空间等）的自动化生成、分配回收、迁移和资源 Qos 控制，用以支持用户对资源的细粒度弹性需求。

3.商业智能的实现有三个层次，数据报表、（）和数据挖掘。

- A.数据仓库
- B.数据建模
- C.多维数据分析
- D.数据 ETL

【江山老师答案】C

【江山老师解析】P,此题考察的是商业智能，必须掌握，必考点；

商业智能的实现有三个层次：数据报表、多维数据分析、数据挖掘。

4.某企业是某个供应链的成员，同时也是另外一个供应链的成员,众多的供应链通过具有多重参与性的节点企业形成错综复杂的结构，这体现了供应链的（）特征。

- A.面向用户
- B.动态性
- C.存在核心企业
- D.交叉性

【江山老师答案】D

【江山老师解析】P61,此题考察的是商业智能，了解，很多年没考了；

供应链的特征主要有以下 5 点：

- ①交叉性。节点企业是这个供应链的成员，同时也可以另外是一个供应链的成员。众多的供应链通过具有多重参与性的节点企业形成错综复杂的网状交叉结构
- ②动态性。供应链管理因为企业战略和适应市场需求变化的需要，节点企业需要动态地更新，供应链中各种信息流、资金流和物流信息都需要实时更新，从而使得供应链具有了显著的动态性质。
- ③存在核心企业。由供应链的概念即可看到，供应链中是存在核心企业的，核心企业是供应链中各个企业信息、资金、物流运转的核心。

④**复杂性**。因为供应链中各个节点企业组成的层次不同，供应链往往是由许多类型的企业构成的，所以供应链中的结构比一般单个的企业内部的结构复杂。

⑤**面向用户**。供应链中的一切行为都是基于市场需求而发生的，供应链中的信息流、资金流和物流等都要根据用户的需求而作变化，也是由用户需求来驱动的。

5.电子商务系统架构中，报文和信息传播的基础设施包括：（）、在线交流系统、基于 HTTP 或 HTTPS 的信息传输系统、流媒体系统等。

- A.电子邮件系统    B.电子付款系统    C.安全认证系统    D.目录服务系统

【江山老师答案】A

【江山老师解析】P71, 此题考察的是电子商务, 必须掌握, 必考点;

报文和信息传播的基础设施负责提供传播信息的工具和方式, 包括电子邮件系统、在线交流系统、基于 HTTP 和 HTTPS 的信息传输系统、流媒体播放系统等。

6-7. “十四五”规划提出:提升企业技术创新能力, 形成以(6)为主体, (7)为导向、产学研用深度融合的技术创新体系。

- (6) A.政府    B.市场    C.高校    D.企业

- (7) A.政府    B.市场    C.高校    D.企业

【江山老师答案】DB

【江山老师解析】此题考察的是十四五规划, 了解, 讲课补充过

“十四五”规划, 第 40 条内容, 坚持以企业为主体, 以市场为导向, 遵循国际惯例和债务可持续原则, 健全多元化投融资体系。

8.关于信息化基本内涵的描述, 不正确的是（）。

- A.信息化的主体是信息化主管部门  
B.信息化的时域是一个长期的过程  
C.信息化的途径是创建信息时代的社会生产力, 推动社会生产关系及社会上层建筑的改革  
D.信息化的目标是使国家的综合实力、社会的文明素质和人们的生活质量全面提升

【江山老师答案】A

【江山老师解析】P8, 此题考察的是信息化知识, 必须掌握, 必考点;

信息化的主体是全体社会成员, 包括政府、企业、事业、团体和个

9.信息系统具有的能够抵御出现非预期状态的特性称为（）。

- A.稳定性    B.健壮性    C.安全性    D.可用性

【江山老师答案】B

【江山老师解析】P5, 此题考察的是信息系统特性, 必须掌握, 高频考点;

系统具有的能够抵御出现非预期状态的特性称为健壮性, 也叫鲁棒

10.（）不属于信息系统审计的关注点。

- A.完整性    B.可用性    C.保密性    D.可扩展性

【江山老师答案】D

【江山老师解析】P127, 此题考察的是信息系统审计关注点, 必须掌握, 高频考点;

信息系统审计特点的关注点是保密性、完整性、可用性。

11.信息系统的生命周期中, 在（）阶段形成《需求规格说明书》。

- A.立项    B.设计    C.集成    D.运维

【江山老师答案】A

【江山老师解析】P133, 此题考察的是信息系统生命周期, 必须掌握, 高频考点;

立项阶段:即概念阶段或需求阶段, 这一阶段根据用户业务发展和经营管理的需要, 提出建设信息系统的初

步构想, 然后对企业信息系统的需求进行深入调研和分析, 形成《需求规格说明书》并确定立项。

12. 软件测试通常可划分为 ( )、集成测试和系统测试三个阶段。

- A. 冒烟测试    B. 性能测试    C. 单元测试    D. 白盒测试

【江山老师答案】C

【江山老师解析】P136, 此题考察的是软件测试, 必须掌握, 高频考点;

软件测试在整个开发和维护过程中活动, 不再仅是编码阶段完成后才开始的活动。分为: 单元测试、集成测试和系统测试三个阶段 (测试范围由小到大)

13. 在面向对象系统分析与设计中, ( ) 使得在多个类中可以定义同一个操作或属性名, 并在每个类中可以有不同的实现。

- A. 继承    B. 多态    C. 复用    D. 组件

【江山老师答案】B

【江山老师解析】P139, 此题考察的是面向对象, 必须掌握, 高频考点;

多态: 使得在多个类中可以定义同一个操作或属性名称, 并在每个类中可以有不同的体现。多态使得某个属性或操作在不同的时期可以表示不同类的对象特性。

14. 在分布式应用中, 软件架构设计不需要考虑 ( ) 的问题。

- A. 数据库选择    B. 性能    C. 需求可扩展    D. 人员

【江山老师答案】C

【江山老师解析】P143, 此题考察的是软件架构, 必须掌握, 高频考点;

针对目前广泛使用的分布式应用, 其软件架构设计需要考虑如下问题: (1) 数据库的选择问题; (2) 用户界面选择问题; (3) 灵活性和性能问题; (4) 技术选择问题; (5) 人员的问题。

15. 在数据仓库系统结构中, 前端工具不包含 ( )。

- A. 报表工具    B. 分析工具    C. 查询工具    D. 清洗工具

【江山老师答案】D

【江山老师解析】P146, 此题考察的是数据仓库, 必须掌握, 必考点;

图 3-9 数据仓库系统结构, 前端工具有: 查询工具、报表工具、分析工具、数据挖掘工具。

16. 关于组件的描述, 不正确的是 ( )。

- A. 组件的实现可以与语言本身没有关系, 但不可以跨平台  
B. 组件是实现了某些功能的、有输入输出接口的黑盒子  
C. 组件具有相对稳定的公开接口, 可用任何支持组件编写的工具实现  
D. CORBA 是一种标准的面向对象的应用程序架构规范

【江山老师答案】A

【江山老师解析】P147, 此题考察的是组件, 必须掌握, 高频考点;

最终完成的组件与语言本身没有任何关系, 甚至可以实现跨平台, 对使用者而言, 它就是实现了某些功能的、有输入输出接口的黑盒子。

17. 开放系统互连参考模型 (OSI) 共分七层, 处于网络层和物理层之间的是 ( )。

- A. 传输层    B. 数据链路层    C. 会话层    D. 表示层

【江山老师答案】B

【江山老师解析】P148, 此题考察的是 OSI 模型, 必须掌握, 必考点;

OSI 七层模型: 物理层、数据链路层、网络层、传输层、会话层、表示层、应用层。



18.关于计算机网络的描述,不正确的是( )。

- A.总线争用技术是以太网的标志
- B.FDDI 需要通信的计算机轮流使用网络资源
- C.ATM 采用光纤作为传输介质
- D.ISDN 是计算机组网应用的主要技术

【江山老师答案】D

【江山老师解析】P153,此题考察的是计算机网络,必须掌握,高频考点;

进入本世纪以来,使用总线争用技术的以太网成为了计算机网络中占主导地位的网络。

19.在网络和信息安全产品中,( )通过定期的检测与比较,发现网络服务、网络设备和主机的漏洞。

- A.扫描器
- B.防毒软件
- C.安全审计系统
- D.防火墙

【江山老师答案】A

【江山老师解析】P159,此题考察的是扫描器,必须掌握,高频考点;

扫描器可以说是入侵检测的一种,主要用来发现网络服务、网络设备和主机的漏洞,通过定期的检测与比较,发现入侵或违规行为留下的痕迹。

20.只有得到允许的人才能修改数据,并且能够判断出数据是否已被篡改。这体现了信息安全基本要素的( )。

- A.机密性
- B.完整性
- C.可用性
- D.可靠性

【江山老师答案】B

【江山老师解析】P158,此题考察的是信息安全的特性,必须掌握,高频考点;

完整性:只有得到允许的人才能修改数据,并且能够判别出数据是否已被篡改。

21.当前,( )行业与大数据应用的契合度最高。

- A.制造
- B.能源
- C.电子商务
- D.交通

【江山老师答案】C

【江山老师解析】P174,此题考察的是大数据,必须掌握,高频考点;

结合选项,显然,目前大数据在电子商务应用最多。

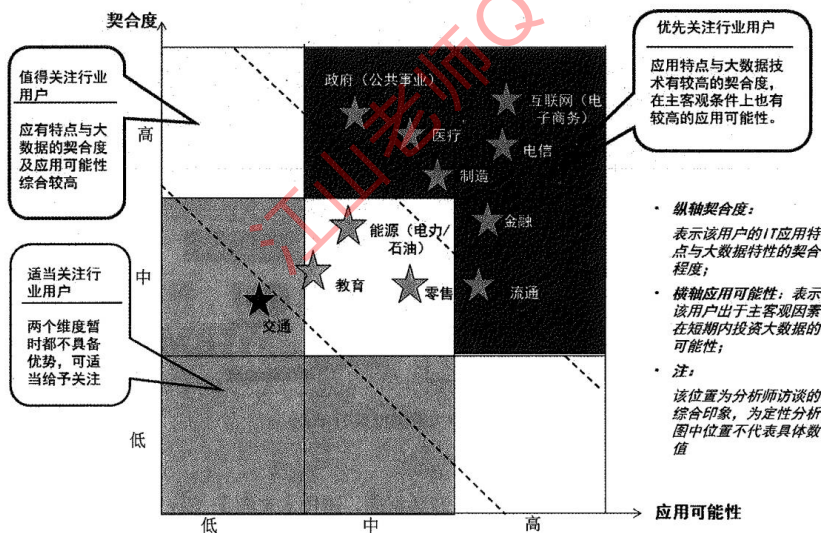


图 3-21 各行业与大数据应用的契合度

22.与 Web1.0 相比,Web2.0 具有( )的特点。

①高参与度②个性化③结构复杂④追求功能性⑤信息灵通,知识程度高

- A.①③⑤
- B.①③④
- C.①②⑤
- D.②④⑤

【江山老师答案】C

【江山老师解析】P170,此题考察的是Web2.0,必须掌握,高频考点;

表 3-1Web 1.0 和 Web 2.0 的区别

项目	Web 1.0	Web 2.0
页面风格	结构复杂, 页面繁冗	页面简洁, 风格流畅
个性化程度	垂直化、大众化	个性化突出自我品牌
用户体验程度	低参与度、被动接受	高参与度、互动接受
通讯程度	信息闭塞知识程度低	信息灵通知识程度高
感性程度	追求物质性价值	追求精神性价值
功能性	实用追求功能性利益	体验追求情感性利益

23.在物联网产业链中, ( ) 被称为物联网“金字塔”的塔座, 是整个链条需求总量最大和最基础的环节。

- A.传感器 B.网络运营和服务 C.软件与应用开发 D.系统集成

【江山老师答案】A

【江山老师解析】P164, 此题考察的是物联网, 必须掌握, 高频考点;

感知层作为物联网架构的基础层面, 主要是达到信息采集并将采集到的数据上传的目的。传感器是感知层的一部分。

24. ( ) 不是一个项目。

- A.某公司组织优秀员工海外旅游  
B.某公司为客户提供 2 次系统升级服务  
C.某酒店清洁人员定期清洁客房的服务  
D.某在线平台为首次注册用户免费提供一次线上课程服务

【江山老师答案】C

【江山老师解析】P176, 此题考察的是项目的定义, 必须掌握, 高频考点;

项目是为达到特定的目的, 使用一定的资源, 在确定的时间内, 为特定发起人提供独特的产品、服务或成果而进行的一系列相关的活动的集合。

25.关于项目经理的描述, 正确的是 ( )。

- A.具备足够的知识一定的领导能力, 就能成为合格的项目经理  
B.项目团队中技术最强的人, 不能做项目经理  
C.项目经理只需要掌握两方面的经验:项目管理、系统集成  
D.项目经理管理项目团队时, 必须建立一套切实可行的项目管理制度

【江山老师答案】D

【江山老师解析】P188, 此题考察的是项目经理的要求, 必须掌握, 高频考点;

项目经理的基本素质: (1) 足够的知识 (2) 丰富的项目管理经验 (3) 良好的协调和沟通能力 (4) 良好的职业道德 (5) 一定的领导和管理能力

在项目的实施中, 必须建立一套切实可行的项目管理制度。同时要严格执行制度, 做到奖罚及时、分明。

26.关于项目组织结构的描述, 不正确的是 ( )。

- A.职能型组织结构中项目经理缺少权力和权威  
B.项目型组织结构的成本过高, 但员工具有事业上的连续性和保障  
C.强矩阵组织结构内具有专职的项目经理  
D.弱矩阵组织结构内项目经理对于资源的影响力弱于职能经理

【江山老师答案】B

【江山老师解析】P196, 此题考察的是项目的组织结构, 必须掌握, 高频考点;

项目型组织结构的缺点是: ①管理成本过高, 如项目的工作量不足则资源配置效率低; ②项目环境比较封闭, 不利于沟通、技术知识等共享; ③员工缺乏事业上的连续性和保障等

27. ( ) 属于执行过程组。

①管理干系人参与②活动排序③质量保证④范围核实⑤实施采购⑥风险定性分析

A.①②④ B.②④⑤ C.①③⑤ D.④⑤⑥

【江山老师答案】C

【江山老师解析】P220, 此题考察的是项目管理过程组, 必须掌握, 高频考点;

执行过程组包括: 指导与管理项目工作、质量保证、组建项目团队建设项目团队、管理项目团队、管理沟通、实施采购、管理干系人参与。

28. ( ) 不属于项目建议书的主要内容。

A.建设必要性 B.业务分析 C.招投标方案 D.效益与风险分析

【江山老师答案】C

【江山老师解析】P223, 此题考察的是项目建议书, 必须掌握, 高频考点;

项目建议书应该包括的核心内容如下: (1) 项目简介、(2) 项目建设单位概况、(3) 项目建设的必要性、(4) 业务分析、(5) 总体建设方案、(6) 本期项目建设方案、(7) 环保、消防、职业安全、(8) 项目实施进度 (9) 投资估算和资金筹措、(10) 效益与风险分析

29. 在项目可行性研究内容中, ( ) 主要从资源配置的角度衡量项目的价值, 评价项目在实现区域经济发展目标、有效配置经济资源等方面的效益。

A.投资必要性 B.技术可行性 C.经济可行性 D.财务可行性

【江山老师答案】C

【江山老师解析】P225, 此题考察的是可行性研究, 必须掌握, 高频考点;

经济可行性: 主要是从资源配置的角度衡量项目的价值, 评价项目在实现区域经济发展目标、有效配置经济资源、增加供应、创造就业、改善环境、提高人民生活等方面的效益。

30. ( ) 的主要任务是投资项目或投资方向提出建议, 并对各种设想的项目和投资机会做出鉴定, 其目的激发投资者的兴趣。

A.机会可行性研究 B.初步可行性研究 C.详细可行性研究 D.可行性研究报告

【江山老师答案】A

【江山老师解析】P227, 此题考察的是可行性研究, 必须掌握, 高频考点;

机会可行性研究的主要任务是对投资项目或投资方向提出建议, 并对各种设想的项目和投资机会做出鉴定, 其目的是激发投资者的兴趣, 寻找最佳的投资机会。

31. 关于项目招投标的描述, 不正确的是 ( )。

A.国有资金占主导地位的项目公开招标  
B.需要采用新技术的项目可以不进行招标  
C.招标人授意投标人测换、修改投标文件属于串通投标  
D.中标候选人应当不超过 3 个, 并表明顺序

【江山老师答案】B

【江山老师解析】P229, 此题考察的是招投标, 必须掌握, 高频考点;

有下列情形之一的, 可以不进行招标:

- ①需要采用不可替代的专利或者专有技术;
- ②采购人依法能够自行建设、生产或者提供;
- ③已通过招标方式选定的特许经营项目投资人依法能够自行建设、生产或者提供
- ④需要向原中标人采购工程、货物或者服务, 否则将影响施工或者功能配套要求
- ⑤国家规定的其他特殊情形。

32. 系统集成商进行项目内部立项的主要原因不包括 ( )。

- A. 为项目分配资源      B. 确定合理的项目绩效      C. 提示项目实施效率      D. 保障项目接受法律保护

【江山老师答案】D

【江山老师解析】P237, 此题考察的是供应商立项, 必须掌握, 高频考点;

系统集成商进行项目内部立项主要有几方面原因。第一, 通过项目立项方式为项目分配资源。第二, 通过项目立项方式确定合理的项目绩效目标, 有助于提升人员的积极性。第三, 以项目型工作方式, 提升项目实施效率。

33. 关于项目整体管理的描述, 不正确的是 ( )。

- A. 整体管理是一项综合性和全面性工作  
B. 整体管理涉及相互竞争的项目各分目标之间的集成  
C. 项目能理通过干系人的汇报获取项目需求  
D. 整体管理最终是为了实现项目目标的综合最优

【江山老师答案】C

【江山老师解析】P243, 此题考察的是整理管理, 必须掌握, 高频考点;

项目需求由所有干系人参与, 项目团队参与, 最后由项目经理汇总。

34. 关于项目章程的描述, 不正确的是 ( )。

- A. 项目章程规定项目经理的权力。  
B. 项目章程由项目经理来发布  
C. 项目章程规定项目的总体目标  
D. 只与管理层和发起人有权对项目章程进行变更

【江山老师答案】B

【江山老师解析】P244, 此题考察的是项目章程, 必须掌握, 高频考点;

项目经理可以参与甚至起草项目章程, 但项目章程是由项目以外的实体来发布的, 如发起人、项目集或项目管理办公室职员, 或项目组合治理委员会主席或授权代表。当项目目标发生变化, 需要对项目章程进行修改时, 只有管理层和发起人有权进行变更, 项目经理对项目章程的修改不在其权责范围之内, 遵循“谁签发, 谁有权修改”的原则。

35. ( ) 不属于项目管理计划的内容。

- A. 成本基准      B. WBS 词典      C. 进度数据      D. 范围管理计划

【江山老师答案】C

【江山老师解析】P250, 此题考察的是项目管理计划, 必须掌握, 高频考点;

项目管理计划包括所有子管理计划和基准 (范围基准、进度基准、成本基准等)。范围基准包括: 项目范围说明书、WBS、WBS 词典。WBS 词典属于范围基准包括的内容。

36. ( ) 通常以开工会议 (kick-off meeting) 为开始标志。

- A. 指导与管理项目工作      B. 制定项目章程      C. 编制项目管理计划      D. 编制进度管理计划

【江山老师答案】A

【江山老师解析】P251, 此题考察的是指导和管理项目工作, 必须掌握, 高频考点;

指导与管理项目工作通常以“开踢会议”为开始标志。

37. 关于实施整体变更控制的描述, 不正确的是 ( )。

- A. 项目经理对实施整体变更过程负最终责任  
B. 如遇特殊情况, 变更请求可以口头提出  
C. 变更日志用来记录项目过程中出现的变更  
D. 项目经理不可以加入变更控制委员会

【江山老师答案】D



【江山老师解析】P260, 此题考察的是整体变更控制, 必须掌握, 高频考点;

变更控制委员会是由主要项目干系人的代表所组成的一个小组, 项目经理可以是其中的成员之一, 但通常不是组长。

38. 项目行政收尾产生的结果不包括 ( )。

- A. 完整的项目档案    B. 项目管理计划    C. 资源释放    D. 经验教训总结

【江山老师答案】B

【江山老师解析】P266, 此题考察的是收尾的输出, 必须掌握, 高频考点;

项目管理计划是结束项目或阶段的输入;

项目行政收尾产生的结果如下: (1) 对项目产品的正式接受。(2) 完整的项目档案。(3) 组织过程资产更新 (经验教训总结)。(4) 资源释放 (包括人力和非人力资源)。

39. ( ) 将实际或计划的做法与其他组织的做法进行比较, 以便识别最佳实践, 形成改进意见, 并为绩效考核提供依据。

- A. 引导式研讨会    B. 问卷调查    C. 专家判断    D. 标杆对照

【江山老师答案】D

【江山老师解析】P273, 此题考察的是标杆对照, 必须掌握, 高频考点;

标杆对照: 将实际或计划的项目实践与可比项目实践进行对照, 以便识别最佳实践, 形成改进意见, 并为绩效考核提供依据。

40. 关于工作分解结构的描述, 不正确的是 ( )。

- A. 工作分解结构必须且只能包括 100% 的工作  
B. 工作分解结构是逐层向下分解的  
C. 工作分解结构中不包括分包出去的工作  
D. 工作分解结构中的各要素应该是相对独立的

【江山老师答案】C

【江山老师解析】P283, 此题考察的是 WBS, 必须掌握, 高频考点;

工作结构分解应把握如下原则:

- (1) 在层次上保持项目的完整性, 避免遗漏必要的组成部分。  
(2) 一个工作单元只能从属于某个上层单元, 避免交叉从属。  
(3) 相同层次的工作单元应用相同性质。  
(4) 工作单元应能分开不同的责任者和不同的工作内容。  
(5) 便于项目管理计划和项目控制的需要。  
(6) 最底层工作应该具有可比性, 是可管理的, 可定量检查的。  
(7) 应包括项目管理工作, 包括分包出去的工作。

41. 关于确认范围的描述, 不正确的是 ( )。

- A. 确认范围过程应贯穿项目始终  
B. 确认范围过程关注可交付成果的正确性及是否满足质量要求  
C. 确认范围过程应该以书面文件的形式记录下来  
D. 确认范围过程的目标是提高最终产品、服务或成果获得验收的可能性

【江山老师答案】B

【江山老师解析】P286, 此题考察的是范围确认, 必须掌握, 高频考点;

控制质量过程才是关注可交付成果的正确性及是否满足质量要求。

42. 项目组成员小李常驻用户现场开发, 经常收到用户提出的新需求。针对有些新需求。针对有些修改工作量很小的需求, 小李直接进行了修改, 用户对此非常满意, 但却遭到项目经理的批评, 这是因为 ( )。

- A. 小李没有把项目经理放在眼里



- B.项目经理认为小李收了用户的好处
- C.小李的行为可能造成项目范围蔓延
- D.小李所作的工作没有给项目带来经济效益

【江山老师答案】C

【江山老师解析】P289, 此题考察的是范围控制, 必须掌握, 高频考点;

范围变更过程中经常遇见的问题:

- (1) 项目范围蔓延。
- (2) 得不到投资人的批准。客户通常只能提出范围变化的要求, 但却没有批准的权力。即使是项目经理也没有批准的权力, 真正有这种权力的只有一个人, 那就是这个项目的投资人。
- (3) 项目小组未尽责任。

43.关于活动和里程碑的描述, 不正确的是 ( )。

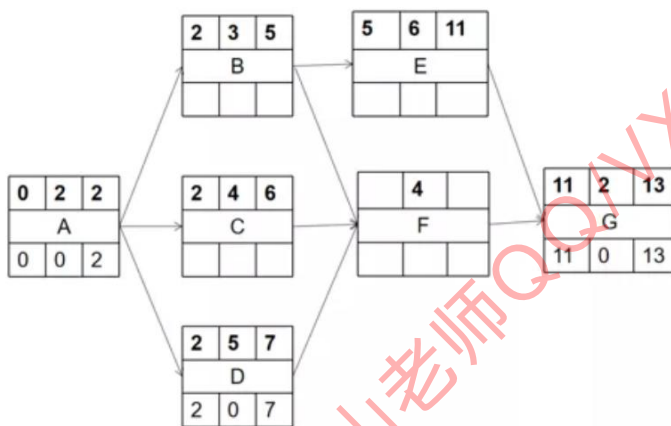
- A.活动是实施项目时安排工作的最基本的工作单元
- B.一个活动可以属于多个工作包
- C.里程碑的持续时间为零
- D.里程碑既不消耗资源也不花费成本

【江山老师答案】B

【江山老师解析】P298, 此题考察的是活动与工作包, 必须掌握, 高频考点;

活动与工作包是 1 对 1 或多对 1 的关系, 即有可能多个活动完成一个工作包。

44-45.某项目的网络图如下, 活动 B 的自由浮动时间为 (1) 天, 该项目的关键路径有 (2) 条。



- (1) A.0 B.1 C.2 D.3
- (2) A.4 B.3 C.2 D.1

【江山老师答案】AC

【江山老师解析】P313, 此题考察的是单代号网络图, 必须掌握, 高频考点;

关键路径: ABEG, ADFG

46. ( ) 比较剩余缓冲时间与所需缓冲时间, 有助于确定进度状态。

- A.关键链法 B.挣值管理 C.关键路径法 D.趋势分析

【江山老师答案】A

【江山老师解析】P314, 此题考察的是关键链法, 必须掌握, 高频考点;

关键链法不再管理网络路径的总浮动时间, 而是重点管理剩余的缓冲持续时间与乘剩余的活动链持续时间之间的匹配关系。

47. ( ) 过程合计各个活动或工作包的估算成本, 以建立成本基线。

- A.制定成本管理计划 B.成本估算 C.成本预算 D.成本控制

【江山老师答案】C

【江山老师解析】P331, 此题考察的是成本管理的过程, 必须掌握, 高频考点;

成本管理的过程:

- (1) 制订成本管理计划—制订了项目成本结构、估算、预算和控制的标准。
- (2) 成本估算—编制完成项目活动所需资源的大致成本。
- (3) 成本预算—合计各个活动或工作包的估算成本, 以建立成本基准。
- (4) 成本控制—影响造成成本偏差的因素, 控制项目预算的变更。

48. 关于成本管理计划的描述, 不正确的是 ( )。

- A. 成本管理计划包含在项目管理计划中, 或作为其从属分计划
- B. 成本管理计划可以是正式的, 也可以是非正式的
- C. 成本管理计划可以是非常详细的, 也可以是概括性的
- D. 制定成本管理计划的工作在项目计划阶段的后期进行

【江山老师答案】D

【江山老师解析】P334, 此题考察的是成本管理计划, 必须掌握, 高频考点;

制定成本管理计划的工作要在项目计划阶段的早期进行。

49. ( ) 通过考虑估算中的不确定性与风险, 使用三种估算值来界定活动期望完成工期的近似区间, 可以提高活动成本估算的准确性。

- A. 类比估算
- B. 三点估算
- C. 参数估算
- D. 专家判断

【江山老师答案】B

【江山老师解析】P338, 此题考察的是三点估算, 必须掌握, 高频考点;

三点估算通过考虑估算中的不确定性和风险, 可以提高活动持续时间估算的准确性。这个概念源自计划评审技术 (PERT)。PERT 使用 3 种估算值来界定活动持续时间的近似区间:

- (1) 最可能时间 (t<sub>M</sub>)。基于最可能获得的资源、最可能取得的资源生产率、对资源可用时间的现实预计、资源对其他参与者的可能依赖及可能发生的各种干扰等, 所估算的活动持续时间。
- (2) 最乐观时间 (t<sub>0</sub>)。基于活动的最好情况, 所估算的活动持续时间。
- (3) 最悲观时间 (t<sub>P</sub>)。基于活动的最差情况, 所估算的活动持续时间。

50. 某软件开发项目到 2021 年 3 月 1 日为止的成本绩效数据如下:

活动编号	活动	完成百分比%	PV (万元)	AC (万元)	EV (万元)
1	召开启动会议	100	1	1	1
2	收集数据	100	0.9	1	0.9
3	可行性研究	100	4	4.2	4
4	撰写问题定义报告	100	0.75	0.75	1
5	制定项目计划	100	2.1	2.1	2.1
6	客户需求调研	100	6	6.5	6
7	客户需求分析	100	4.5	5.5	4.5
8	研究现有系统	100	5.2	5.7	5.2
9	撰写需求分析报告	100	0.65	0.65	0.85
10	设计界面	80	5.2	5.25	4.16
11	总体设计	70	10.5	11.5	7.35
合计			40.8	44.15	37.06
项目总预算 (BAC) 187.5					

根据当前的项目绩效, 如果当前偏差是非典型的, 项目完工估算值 (EAC) 是 ( )。

- A. 194.6
- B. 187.5
- C. 190.5
- D. 193.8

【江山老师答案】A

【江山老师解析】P347, 此题考察的是挣值计算, 必须掌握, 高频考点;

由于  $EV=37.06$ 、 $AC=44.15$ , 则  $ETC=BAC-EV=187.5-37.06=150.44$ ,

所以  $EAC=AC+ETC=44.15+150.44=194.59=194.6$ 。

51. ( ) 最直观的反应了团队成员个人与其承担的工作之间的联系。

- A.工作分解结构 B.组织分解结构 C.资源分解结构 D.责任分配矩阵

【江山老师答案】D

【江山老师解析】P376, 此题考察的是责任分配矩阵, 必须掌握, 高频考点;

责任分配矩阵是一种矩阵图, 矩阵中的符号表示项目工作人员在每个工作单元中的参与角色或责任。采用责任矩阵来确定项目参与方的责任和利益关系。

52. ( ) 不是获取项目人力资源的依据。

- A.项目人力资源管理计划 B.组织结构 C.人员配备管理计划 D.资源日历

【江山老师答案】D

【江山老师解析】P382, 此题考察的是获取人力资源的依据, 必须掌握, 高频考点;

获取项目人力资源的依据: 项目人力资源计划角色和职责、项目的组织结构图、人员配备管理计划、事业环境因素、组织过程资产。资源日历是获取资源的输出。

53. 项目经理最常用的 ( ) 技能包括领导力、影响力和有效决策。

- A.人际关系 B.绩效评估 C.规划 D.变更管理

【江山老师答案】A

【江山老师解析】P386, 此题考察的是人际关系, 必须掌握, 高频考点;

项目经理常用领导力、影响力和有效决策等人际关系技能来管理团队。

54. “管理沟通”过程的输入不包括 ( )。

- A.项目沟通管理计划 B.更新的成本状态 C.组织文化 D.工作绩效报告

【江山老师答案】B

【江山老师解析】P413, 此题考察的是管理沟通的输入, 必须掌握, 高频考点;

管理沟通的输入有项目沟通管理计划、工作绩效报告、事业环境因素、组织过程资产。

55. ( ) 不属于识别项目干系人的输入。

- A.项目章程 B.采购文件 C.干系人记录模板 D.沟通管理模型

【江山老师答案】D

【江山老师解析】P423, 此题考察的是识别干系人的输入, 必须掌握, 高频考点;

识别干系人的输入是项目章程、采购文件、事业环境因素、组织过程资产。

干系人记录模板属于组织过程资产

56. 《合同法》第六十一条明确规定, 对于合同不明确的情况, 应当先 ( ) 达成补充协议。和统计分布形状。

- A.谈判 B.协商 C.投诉 D.仲裁

【江山老师答案】B

【江山老师解析】P452, 此题考察的是合同法, 必须掌握, 高频考点;

第六十一条合同生效后, 当事人就质量、价款或者报酬、履行地点等内容没有约定或者约定不明确的, 可以协议补充不能达成补充协议的。按照合同有关条款或者交易习惯确定

57. ( ) 是一种特殊形式的条形图, 用手描述集中趋势、分散程度。

- A.帕累托图 B.流程图 C.散点图 D.直方图

【江山老师答案】D

【江山老师解析】P361, 此题考察的是直方图, 必须掌握, 高频考点;

直方图是一种特殊形式的条形图, 用于描述集中趋势、分散程度和统计分布形状。

58. ( ) 向卖方支付为完成工作而发生的全部合法实际成本,除此之外还向卖方支付一笔费用作为卖方的人工费用以及合理的利润。

- A.成本补偿合同    B.总价加激励费用合同    C.总价加经济价格调整合同    D.工料合同

【江山老师答案】A

【江山老师解析】P446,此题考察的是合同的类型,必须掌握,高频考点;

成本加酬金合同,是由业主向承包人支付工程项目的实际成本,并按事先约定的某一种方式支付酬金的合同类型。即工程最终合同价格按承包商的实际成本加一定比例的酬金计算

59.关于控制采购过程的工具和技术描述,不正确的是 ( )。

- A.合同变更控制系统应当与整体变更控制系统整合起来  
B.检查与审计的作用是验证卖方工作过程或可交付成果对合同的遵守程度  
C.绩效审查的目标在于发现履约情况的好坏  
D.诉诸法律是解决所有索赔和争议的首选方法

【江山老师答案】D

【江山老师解析】P487,此题考察的是控制采购,必须掌握,高频考点;

如果合同双方无法自行解决索赔问题,则可能不得不按合同中规定的程序,用替代争议解决方法(ADR)去处理,谈判是解决所有索赔和争议的首选方法。

60.关于配置管理的描述,不正确的是 ( )。

- A.配置项通过评审后,其状态变为“正式”  
B.配置项第一次成为“正式”文件时,版本号为0.1  
C.所有配置项都应该按照相关规定统一编号  
D.一个产品可以有多个基线,也可以只有一个基线

【江山老师答案】B

【江山老师解析】P494,此题考察的是版本管理,必须掌握,高频考点;

配置项第一次成为“正式”文件时,版本号为1.0。

61.关于发布管理和交付的描述,不正确的是 ( )。

- A.应将正本和副本储存在同一受控场所,以减少丢失的风险  
B.应确保发布用的介质不含无关项  
C.应在需方容易辨认的地方清楚地标出发布标识  
D.应能重建软件环境,以确保发布的配置项在所保留的先前版本要求的未来一段时间里是可重新配置的

【江山老师答案】A

【江山老师解析】P502,此题考察的是发布管理与交付,必须掌握,高频考点;

应通过下述方式确保存储的配置项的完整性:

- (1) 选择存储介质使再生差错或损坏降至最低限度;
- (2) 根据媒体的存储期,以一定频次运行或刷新已存档的配置项;
- (3) 将副本存储在不同的受控场所,以减少丢失的风险。

62.质量管理是指确定质量方针、目标和责任,并通过质量体系中的质量规划、质量保证、( ) 以及质量改进来使其实现所有管理职能的全部活动。

- A.质量抽查    B.质量检验    C.质量控制    D.质量统计

【江山老师答案】C

【江山老师解析】P356,此题考察的是质量管理的过程,必须掌握,高频考点;

质量管理是指为了实现质量目标而进行的所有质量性质的活动。在质量方面指挥和控制的活动,包括质量方针和质量目标以及质量规划、质量保证、质量控制和质量改进。



63. 下列质量活动所产生的成本, ( ) 属于非一致性成本。

- A. 组织员工进行业务培训
- B. 采购项目所需设备
- C. 产品上市后的保修业务
- D. 产品出厂前做的破坏性测试

【江山老师答案】C

【江山老师解析】P361, 此题考察的是质量成本, 必须掌握, 高频考点;

非一致性成本包括内部失败成本 (如产品返工、废品召回等) 和外部失败成本 (如责任、保修以及业务流失等)

64. ( ) 也称系统图, 可用于表现诸如 WBS、RBS (风险分解结构) 和 OBS (组织分解结构) 的层次分解结构。

- A. 关联图
- B. 活动网络图
- C. 优先矩阵
- D. 树形图

【江山老师答案】D

【江山老师解析】P366, 此题考察的是 7 种质量工具, 必须掌握, 高频考点;

树形图也称系统图, 可用于表现诸如 WBS、RBS (风险分解结构) 和 OBS (组织分解结构) 的层次分解结构。

65. 风险性质会因时空各种因素变化而有所变化, 这体现了风险的 ( )。

- A. 客观性
- B. 相对性
- C. 偶尔性
- D. 不确定性

【江山老师答案】B

【江山老师解析】P545, 此题考察的是风险的特性, 必须掌握, 高频考点;

风险的相对性是指风险性质会因时空各种因素变化而有所变化。

66. 关于风险分析的描述, 不正确的是 ( )。

- A. 风险概率评估旨在调查风险对项目目标的潜在影响
- B. 风险数据质量评估要考察风险数据的准确性、可靠性和完整性
- C. 实施定量风险分析一般在实施定性风险分析过程之后开展
- D. 在没有足够的数据库建立模型时, 定量风险分析可能无法实施

【江山老师答案】D

【江山老师解析】P561, 此题考察的是定量风险分析, 必须掌握, 高频考点;

定量风险分析是就已识别风险对项目整体目标的影响进行定量分析的过柱, 其作用是产生量化风险信息, 来支持决策制定, 降低项目的不确定性。

67. 某系统集成项目在进展到一半的时候识别到一个已知风险, 项目经理启用应急储备来应对该风险, 则 ( )。

- A. 进度基准改变, 成本基准不变
- B. 进度基准不变, 成本基准改变
- C. 进度和成本基准都不改变
- D. 进度和成本基准都应改变

【江山老师答案】C

【江山老师解析】此题考察的是应急储备, 必须掌握, 高频考点;

应急储备是包括在成本基准的一部分, 也是包含在进度基准中的一段持续时间。

68. ( ) 有用于确定那些风险对项目具有最大的潜在影响。

- A. 专家判断
- B. 预期货币价值分析
- C. 建模和模拟
- D. 敏感性分析

【江山老师答案】D

【江山老师解析】P563, 此题考察的是敏感性分析, 必须掌握, 高频考点;

敏感性分析有利于确定那些风险对项目具有最大的潜在影响。

69.系统管理员、数据库管理员、网络管理员不能相互兼任岗位或工作，这遵循了人员安全管理方面的（）。

- A.兼职和轮岗要求 B.权限分散要求 C.多人共管要求 D.全面控制要求

【江山老师答案】B

【江山老师解析】P534,此题考察的是人员安全管理,必须掌握,高频考点;

权限分散要求:应坚持关键岗位“权限分散、不得交叉覆盖”的原则,系统管理员、数据库管理员、网络管理员不能相互兼任岗位或工作。

70.GB/16260.1《软件工程产品质量》属于（）。

- A.基础标准 B.管理标准 C.文档标准 D.开发标准

【江山老师答案】B

【江山老师解析】P607,此题考察的是技术标准,必须掌握,高频考点;

管理标准包括 GB/16260.1《软件工程产品质量》。

71、The ETL technology is mainly used in （） stage.

- A.data collection B.data storage C.data management D.data analysis

【江山老师答案】A

【江山老师解析】ETL 技术主要用于（）阶段。

- A. 数据收集 B. 数据存储 C. 数据管理 D. 数据分析

解析大数据所涉及的技术很多,主要包括数据采集、数据存储、数据管理、数据分析与挖掘四个环节。在数据采集阶段主要使用的技术是数据抽取工具 ETL。在数据存储环节主要有结构化数据、非结构化数据和半结构化数据的存储与访问。

72、（） is not used on perception layer of Internet of Things.

- A.WLAN B.RFID C.Bluetooth D.SOA

【江山老师答案】D

【江山老师解析】（）不用于物联网感知层。

- A. 无线局域网 B. 射频识别 C. 蓝牙 D. SOA

SOA 属于数据及服务支撑层

73、The （） is a hierarchical decomposition of the total scope of work to be carried out by the project team to accomplish the project objectives and create the required deliverable.

- A.OBS B.WBS C.RBS D.RAM

【江山老师答案】B

【江山老师解析】（）是项目团队为实现项目目标和创建所需的可交付成果而要进行的总工作范围的分层结构。

- A. OBS B. WBS C. RBS D. RAM

WBS 是项目团队为实现项目目标和创建所需的可交付成果而要进行的总工作范围的分层结构。

74、（） is a measure of schedule performance expressed as the difference between the earned value and the planned value.

- A.Schedule variance (SV) B.Cost variance (CV) C.Actual cost (AC) D.Earned value (EV)

【江山老师答案】A

【江山老师解析】（）是进度绩效的度量,表示为挣值与计划值之差。

- A. 进度差异 (SV) B. 成本差异 (cv) C. 实际成本 (AC) D. 挣值 (EV)

进度差异 (SV) 是进度绩效的度量,表示为挣值与计划值之差。

75、（） information is not disclosed to unauthorized individuals.

- A.Authenticity B.Integrity C.Availability D.Confidentiality

【江山老师答案】D

【江山老师解析】（）是指信息不会透露给未经授权的个人。

- A. 真实性 B. 诚信 C. 可用性 D. 保密性

保密性是指信息不会透露给未经授权的个人

## 2021 年 5 月系统集成项目管理工程师真题和答案解析

### 试题一 (18 分)

阅读下列说明,回答问题 1 至问题 3,将解答填入答题纸的对应栏内。

#### 【说明】

某银行计划开发一套信息系统,为了保证交付质量,银行指派小张作为项目的质量保证工程师。项目开始后,小张开始对该项目质量管理进行规划,并依据该项目的需求文件、干系人登记册、事业环境因素和组织过程资产制定了项目质量管理计划,质量管理计划完成后直接发给了项目经理和质量部主管,并打算按照质量管理计划的安排对项目进行质量检查。项目执行过程中,小张依据质量管理计划,利用质量工具,将组织的控制目标作为上下控制界限,监测项目的进度偏差、缺陷密度等度量指标,定期收集数据,以便帮助确定项目管理过程是否受控。小张按照质量管理计划进行检查时,出现多次检查点和项目实际不一致的情况。例如:针对设计说明书进行检查时,设计团队反馈设计说明书应在两周后提交;针对编码完成情况进行检查时,开发团队反馈代码已经测试完成并正式发布。

#### 【问题 1】(6 分)

结合案例,请简要分析小张在做质量规划时存在的问题。

#### 【问题 2】(7 分)

请写出常用的七种质量管理工具,并指出在本案例中小张用的是哪种工具?

#### 【问题 3】(5 分)

请将下面①-⑤的答案填写在答题纸的对应栏内

- (1) 实施①过程的主要作用是促进质量过程改进
- (2) 测量指标的可允许变动范围称为②。
- (3) ③是一种结构化工具,通常具体列出各项内容,用来核实所要求的一系列步骤是否已得到执行。
- (4) GB/T190001 对质量的定义为:一组④满足要求的程度。
- (5) ⑤可能影响质量要求的各种威胁和机会的信息。

### 【江山老师解析】--仅供参考,后续可能有修正

#### 【问题 1】(6 分)

- (1) 质量管理计划不应由小张一个人制定。
- (2) 质量管理计划应经过评审。
- (3) 制定质量管理计划的输入没有项目管理计划。
- (4) 质量管理计划可能没根据实际情况进行更新。
- (5) 质量管理计划的制定没有考虑项目实际情况。
- (6) 质量管理计划制定不全面。
- (7) 质量管理的工具利用比较单一。

#### 【问题 2】(7 分)

因果图、流程图、直方图、帕累托图、核查表、控制图、散点图。

本案例中小张利用的是控制图。

#### 【问题 3】(5 分)

①质量保证;②公差;③核对单;④固有特性;⑤风险登记册

## 试题二 (22 分)

阅读下列说明,回答问题 1 至问题 4,将解答填入答题纸的对应栏内。

### 【说明】

赵工担任某软件公司的项目经理,于 2020 年 5 月底向公司提交项目报告。该项目各任务是严格的串行关系,合同金额 3.3 亿元,总预算为 3 亿元。

赵工的项目报告描述如下:5 月底财务执行状况很好,只花了 6000 万元。进度方面,已完成 A、B 任务,尽管 C 任务还没有完成,但项目团队会努力赶工,使工作重回正轨。

按照公司的要求,赵工同时提交了项目各任务实际花费的数据 (见下表)

任务	预计完成日期	预算费用 (万元)	预算费用 (万元)
A	2020 年 3 月底	1400	1500
B	2020 年 4 月底	1600	2000
C	2020 年 5 月底	3000	2500
D	2020 年 8 月底	9000	
E	2020 年 10 月底	7600	
F	2020 年 12 月底	6000	
G	2021 年 1 月底	600	
H	2021 年 2 月底	800	
合计		30000	

### 【问题 1】(6 分)

请计算出目前项目的 PV、EV、AC (采用 50/50 规则计算挣值即工作开始记作完成 50%,工作完成记作完成 100%)

### 【问题 2】(8 分)

- (1) 请计算该项目的 CV、SV、CPI、SPI。
- (2) 基于以上结果请判断项目当前的执行状况。

### 【问题 3】(4 分)

- (1) 按照项目目前的绩效情况发展下去请计算该项目的 EAC
- (2) 基于以上结果请计算项目最终的盈亏情况。

## 【江山老师解析】--仅供参考,后续可能有修正

### 【问题 1】(6 分)

$$PV=1400+1600+3000=6000$$

$$EV=1400+1600+50\% \times 3000=4500$$

$$AC=6000$$

### 【问题 2】(8 分)

(1)

$$CV=EV-AC=4500-6000=-1500$$

$$SV=EV-PV=4500-6000=-1500$$

$$CPI=EV/AC=0.75$$

$$SPI=EV/PV=0.75$$

(2) 进度落后,成本超支。

### 【问题 3】(4 分)

(1) 是典型偏差,  $EAC=BAC/CPI=30000/0.75=40000$

(2) 合同金额 3.3 亿,项目最终会亏损 7000 万元。



### 试题 3 (15 分)

阅读下列说明,回答问题 1 至问题 3,将解答填入答题纸的对应栏内。

#### 【说明】

A 公司承接了可视化系统建设项目,工作内容包括基础环境改造、软硬件采购和集成适配、系统开发等,任命小刘为项目经理。

小刘与公司相关负责人进行沟通,从各部门抽调了近期未安排任务的员工组建了项目团队,并指派一名质量工程师编写项目人力资源管理计划,为了使管理工作简单,小刘对团队成员采用相同的考核指标和评价方式,同时承诺满足考核要求的成员将得到奖金。考虑到项目成员长期加班,小刘向公司申请了加班补贴,并申请了一个大的会议室作为集中办公地点。

项目实施中期的一次月度例会上,部分成员反馈:

①加班过多,对家庭和生活造成影响。②绩效奖金分配不合理;小刘认为公司已按国家劳动法支付了加班费用,项目成员就应该按照要求加班。同时,绩效考核过程是公开的、透明的,奖金多少与个人努力有关,因此针对这些不满,小刘并没有理会

项目实施一段时间后,项目成员士气低落,部分员工离职,同时,出现特殊情况导致项目组无法现场集中办公,需要采用远程办公的方式,如此种种事先未预料情况发生,小刘紧急协同个技术部门抽调人员救火,但是项目进度依然严重落后,客户表示不满。

#### 【问题 1】(8 分)

结合案例,请指出项目在人力资源管理方面存在的问题。

#### 【问题 2】(4 分)

结合案例,采取远程办公后,项目经理在沟通管理过程中,应该做哪些调整?

#### 【问题 3】(3 分)

判断以下选项的正误(填写在答题纸的对应栏内,正确的选项填写“√”,错误的选项填写“×”。)

(1) 在组建团队的过程中,如果人力资源不足或人员能力不足会降低项目成功的概率,甚至可能导致项目取消 ( )

(2) 项目人力资源管理计划的编制应在项目管理计划之前完成 ( )

(3) 解决冲突的方法包括问题解决、合作、强制、妥协、求同存异、撤退 ( )

#### 【江山老师解析】--仅供参考,后续可能有修正

#### 【问题 1】(8 分)

- (1) 质量工程师编写项目人力资源管理计划是不对的;
- (2) 人力资源管理计划应该各干系人参与,而且还需要经过评审
- (3) 缺乏合理且有激励性的考核方案;
- (4) 项目进度计划不合理
- (5) 绩效奖金分配不合理
- (6) 小刘没有即时采取有效的解决方法大家的不满。
- (7) 没做好激励,导致员工士气低落和离职。
- (8) 没做好沟通管理
- (9) 组建、建设团队可能不合理,考虑不充分,导致需要远程办公。

#### 【问题 2】(4 分)

- (1) 更新沟通需求
- (2) 更新针对沟通信息的描述
- (3) 更新发布信息的原因
- (4) 更新负责信息沟通工作的具体人员
- (5) 更新沟通渠道的选择
- (6) 更新分配沟通所需的资源
- (7) 更新沟通频率
- (8) 更新沟通方式

#### 【问题 3】(3 分)

√ × √

#### 试题四 (20 分)

阅读下列说明, 回答问题 1 至问题 3, 将解答填入答题纸的对应栏内。

##### 【说明】

某单位(甲方)因业务发展需要, 需建设一套智能分析管理信息系统, 并将该研发任务委托给长期合作的某企业(乙方)。乙方安排对甲方业务比较了解且有同类项目实施经验的小陈担任项目经理。

考虑到工期比较紧张, 小陈连夜加班, 参照类似项目文档编制了项目范围说明书, 然后安排项目成员向甲方管理层进行需求调研并编制了需求文件。依据项目范围说明书, 小陈将任务分解之后, 立即安排项目成员启动了设计开发工作。

在编码阶段尾声, 甲方向小陈提出了一个新的功能要求。考虑到该功能实现较为简单, 不涉及其它功能模块, 小陈答应了客户的要求。

在试运行阶段, 发现一个功能模块不符合需求和计划要求, 于是小陈立即安排人员进行了补救, 虽然耽误了一些时间, 但整个项目还是按照客户要求如期完成。

##### 【问题 1】(8 分)

结合案例, 请指出该项目在范围管理过程中存在的问题。

##### 【问题 2】(6 分)

请列出项目范围管理的主要过程。

##### (6) 范围控制

##### 【问题 3】(6 分)

从候选答案中选择正确选项, 将该选项的编号填入答题纸对应栏内。

工作分解结构是逐层分解的, 工作分解结构层\_\_\_\_的要素总是整个项目或分项目的最终成果。一般情况下, 工作分解结构控制在\_\_\_\_层为宜。\_\_\_\_位于工作分解结构每条分支最底层的可交付成果或项目组成部分。

A. 工作包 B. 最低 C. 最高 D. 里程碑 E. 3-6 F. 中间

#### 【江山老师解析】--仅供参考, 后续可能有修正

##### 【问题 1】(8 分)

- (1) 未编制范围管理计划;
- (2) 不能只参照类似项目的范围说明书, 需要根据本项目情况进行编写
- (3) 需求文件需要进行评审
- (4) 范围说明书没经过评审
- (5) 没进行 WBS 分解
- (6) 没遵循变更控制流程
- (7) 没进行范围确认

##### 【问题 2】(6 分)

- (1) 编制范围管理计划过程
- (2) 收集需求
- (3) 定义范围
- (4) 创建工作分解结构
- (5) 确认范围
- (6) 范围控制

##### 【问题 3】(6 分)

CEA