

2021 年 11 月信息系统项目管理师考前必做题

说明:

本资料为马军老师根据自己的大数据分析所编写、整理，很多题目都是历年真题，[应该和 2021 年 11 月考试一个原题都没，但是相信会命中很多很多知识点](#)

请大家在学习本资料的时候，一定要学会举一反三，一定要花 5-10 分钟去做一个题目，别一个题目就 1 分钟做完了，如果是这样，那就起不到马老师写这个资料的意义了。

大家在学习这个资料的时候，一定要想到，这个题目到底在考什么考点？为什么马老师要拿出这个题？如果能做到这 2 点，我相信，这个资料对大家还是很有帮助的。



1、人工智能（Artificial Intelligence，简称 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。今年在技术上取得了长足的进步，其主要研究方向不包含 (6)。

A、人机对弈 B、人脸识别 C、自动驾驶 D、3D 打印

【答案】D

【解析】考查的是人工智能的相关知识，了解下就好

机器视觉，指纹识别，人脸识别，视网膜识别，虹膜识别，掌纹识别，专家系统，自动规划，智能搜索，定理证明，博弈，自动程序设计，智能控制，机器人学，语言和图像理解，遗传编程等等是目前人工智能的应用。

3D 打印是一种打印技术，与人工智能无关。

2、GB/T 22240-2008《信息安全技术 信息系统安全等级保护定级指南》标准将信息系统的安全保护等级分为五级。“信息系统收到破坏后，会对社会秩序和公共利益造成严重损害，或者对国家安全造成损害”是 (15) 的特征。

A、第二级 B、第三级 C、第四级 D、第五级

【答案】B

【解析】考查的是安全保护等级的相关知识，需要掌握

我们可以这样记忆。

第一级，既不损害社会 and 公共秩序和公共利益，也不损害国家安全

第二级，不损害国家安全

第三级，对国家安全造成损害

第四级，对国家安全造成严重损害

第五级，对国家安全造成特别严重损害

3、针对信息系统，安全可以划分为四个层次，其中不包括 (16)

- A、设备安全 B、人员安全 C、内容安全 D、行为安全

【答案】B

【解析】考查的是信息安全的相关知识，这个题目了解下就好

安全可以划分为四个层次，分别是设备安全、数据安全、内容安全、行为安全。

4、以下网络安全防御技术中，(17) 是一种较早使用、实用性很强的技术，它通过逻辑隔离外部网络与受保护的内部网络方式，使得本地系统免于收到威胁。

- A、防火墙技术 B、入侵检测与防护技术 C、VPN 技术 D、网络蜜罐技术

【答案】A

【解析】考查的是防火墙的相关知识，需要掌握

这就是一个定义题，防火墙是一种较早使用、实用性很强的技术，它通过逻辑隔离外部网络与受保护的内部网络方式，使得本地系统免于收到威胁。

5、IP 协议属于 (19)

- A、物理层协议 B、传输层协议 C、网络层协议 D、应用层协议

【答案】C

【解析】考查的是 OSI 的相关知识，需要掌握

必须掌握 OSI 7 层模型，IP 协议当然是属于网络层的协议，这是必须掌握的。另外，其余各层分别有什么协议，请听讲课。

6、在计算机网络设计中，主要采用分层（分级）设计模型，其中，(22) 的主要目的是完成网络访问策略控制、数据包处理、过滤、寻址，以及其他数据处理的任务。

- A、接入层 B、汇聚层 C、主干层 D、核心层

【答案】B

【解析】考查的是网络分层结构的相关知识，需要掌握

接入层通常指网络中直接面向用户连接或访问的部分。接入层目的是允许终端用户连接到网络，因此接入层交换机具有低成本和高端口密度特性。

汇聚层的主要目的是完成网络访问策略控制、数据包处理、过滤、寻址，以及其他数据处理的任务

核心层的功能主要是实现骨干网络之间的优化传输，骨干层设计任务的重点通常是冗余能力、可靠性和高速的传输。

7、某快消品连锁企业委托科技公司 A 开发部署电子商务平台。A 公司根据系统设计任务书所确定的范围、确定系统的基本目标和逻辑功能要求，提出新系统的逻辑模型，这属于信息系统生命周期中的 (3) 阶段的工作。

- A. 系统规划 B. 系统分析 C. 系统设计 D. 系统实施

【答案】B

【解析】考查的是生命周期的相关知识，必须掌握

教材原文，系统分析阶段的任务是根据系统设计任务书所确定的范围，对现行系统进行详细调查，描述现行系统的业务流程，指出现行系统的局限性和不足之处，确定新系统的基本目标和逻辑功能要求，即提出新系统的逻辑模型。

8、区块链是 (5)、点对点传输、共识机制、加密算法等计算机技术的新型应用模式

- A. 数据仓库 B. 中心化数据库 C. 非链式数据结构 D. 分布式数据存储

【答案】D

【解析】考查的是区块链的相关知识

考察区块链定义。可以多做了解。

9、某云计算服务商向电信运营商提供计算能力、存储空间及相应的运营管理服务, 按照云计算服务提供的资源层次, 该服务类型属于 (6)。

- A. IaaS B. CaaS C. PaaS D. SaaS

【答案】A

【解析】考查的是云计算的相关知识, 需要掌握

(1) IaaS (基础设施即服务), 向用户提供计算机能力、存储空间等基础设施方面的服务。这种服务模式需要较大的基础设施投入和长期运营管理经验。

(2) PaaS (平台即服务), 向用户提供虚拟的操作系统、数据库管理系统、Web 应用等平台化的服务。PaaS 服务的重点不在于直接的经济效益, 而更注重构建和形成紧密的产业生态。

(3) SaaS (软件即服务) 向用户提供应用软件 (如 CRM、办公软件等)、组件、工作流等虚拟化软件的服务

10、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行通信和事件驱动的系统, 该软件架构风格属于 (7)。

- 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】考查的是软件构件的相关知识

软件架构五大风格:

(1) 数据流风格: 包括批处理序列架构风格 (Batch Sequential) 和管理/过滤器架构风格 (Pipes/Filters)。

(2) 调用/返回风格: 包括主程序/子程序架构风格 (Main Program and Subroutine)、数据抽象和面向对象架构风格 (Data Abstraction and Object-Oriented) 及层次结构架构风格 (Hierarchical Layers)。

(3) 独立构件风格: 包括进程通信架构风格 (Communicating Processes) 和事件驱动架构风格 (Event Systems)。

(4) 虚拟机风格: 包括解释器架构风格 (Interpreters) 和基于规则的系统 (Rule-based Systems) 架构风格。

(5) 仓库风格: 包括数据库架构风格 (Database) 和黑板架构风格 (BlackBoards)

11、软件测试是发现软件错误 (缺陷) 的主要手段, 软件测试方法可以分为静态测试和动态测试, 其中 (9) 属于静态测试。

- A. 代码走查 B. 功能测试 C. 黑盒测试 D. 白盒测试

【答案】A

【解析】考查的是测试的相关知识, 必须掌握

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、代码走查和代码审查。

黑盒测试 (功能测试)、白盒测试属于动态测试内容。

12、企业应用集成技术 (EAI) 可以消除信息孤岛, 将多个企业信息系统连接起来, 无缝

集成。EAI 包括多个层次和方面, 其中在业务逻辑层上对应用系统进行黑盒集成的, 属于(11)

- A. 数据集成 B. 控制集成 C. 表示集成 D. 业务流程集成

【答案】B

【解析】考查的是企业集成的相关知识, 需要掌握

(1) 表示集成也称为界面集成, 是黑盒集成, 无须了解程序与数据库的内部构造。常用的集成技术主要有屏幕截取和输入模拟技术。

(2) 数据集成是白盒集成

(3) 控制集成也称为功能集成或应用集成, 是在业务逻辑层上对应用系统进行集成的。集成处可能只需简单使用公开的 API (应用程序编程接口) 就可以访问, 当然也可能需要添加附加的代码来实现。控制集成是黑盒集成。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。

(4) 业务流程集成: 业务流程集成也称为过程集成, 这种集成超越了数据和系统, 它由一系列基于标准的、统一数据格式的工作流组成。当进行业务流程集成时, 企业必须对各种业务信息的交换进行定义、授权和管理, 以便改进操作、减少成本、提高响应速度。

13、信息系统安全技术中, 关于信息认证、加密、数字签名的描述, 正确的是(16)

- A. 数字签名具备发送方不能抵赖、接收方不能伪造的能力
B. 数字签名允许收发双方互相验证其真实性, 不准许第三方验证
C. 认证允许收发双方和第三方验证
D. 认证中用来鉴别对象真实性的数据是公开的

【答案】A

【解析】考查的是安全的相关知识, 需要掌握

完善的数字签名体系应满足以下 3 个条件:

(1) 签名者事后不能抵赖自己的签名。

(2) 任何其他人不能伪造签名。

(3) 如果当事人的双方关于签名的真伪发生争执, 能够在公正的仲裁者面前通过验证签名来确认其真伪。

认证又称鉴别、确认, 它是证实某事是否名副其实或是否有效的一个过程。

14、TCP/IP 是 Internet 的核心协议, 应用程序通过应用层协议利用网络完成数据交互的任务。其中,(19)是用来在客户机与服务器之间简单文件传输的协议, 提供不复杂、开销不大的文件传输服务。

- A. FTP B. TFTP C. HTTP D. SMTP

【答案】B

【解析】考查的是网络协议的相关知识, 必须掌握

(1) FTP (文件传输协议), 运行在 TCP 之上。FTP 在客户机和服务器之间需建立两条 TCP 连接, 一条用于传送控制信息 (使用 21 号端口), 另一条用于传送文件内容 (使用 20 号端口)。

(2) TFTP (简单文件传输协议), 建立在 UDP 之上, 提供不可靠的数据流传输服务。

(3) HTTP (超文本传输协议) 是用于从 WWW 服务器传输超文本到本地浏览器的传送协议。建立在 TCP 之上。

(4) SMTP (简单邮件传输协议) 建立在 TCP 之上, 是一种提供可靠且有效的电子邮件传输的协议。

15、大型信息系统具备的特点包括 (22)

①规模庞大，包含的独立运行和管理的子系统多②跨地域性，系统分布广阔，部署不集中③提供的业务种类繁多，业务的处理逻辑复杂④采用虚拟化技术管理软硬件环境⑤采用国际领先的软硬件设备⑥处理的业务和信息量大，存储的数据复杂、内容多且形式多样

- A. ①②③⑥ B. ②③⑤⑥ C. ②③④⑤ D. ①②③④⑤⑥

【答案】A

【解析】考查的是大型系统的相关知识

大型项目具有：规模大、需跨领域协作，风险比较大、持续时间长，因此需要对项目的资源进行有效的控制，不能有受到来自组织内各部门的影响，因此，需要采用项目型组织结构。

16、企业系统规划(Business System Planning, BSP)方法包含一定的步骤，完成准备工作后，需要进行的四个步骤依次是 (23)

- A. 定义企业过程，识别定义数据类，确定管理部门对系统的要求，分析现有系统
B. 识别定义数据类，定义企业过程，确定管理部门对系统的要求，分析现有系统
C. 定义企业过程，识别定义数据类，分析现有系统，确定管理部门对系统的要求
D. 识别定义数据类，定义企业过程，分析现有系统，确定管理部门对系统的要求

【答案】C

【解析】考查的是 BSP 的相关知识

教材原文：

业务流程分析的具体步骤如下：通过调查掌握基本情况、描述现有业务流程、确认现有业务流程、对业务流程进行分析、发现问题并提出解决方案、提出优化后的业务流程。

17、在信息系统的规划工具中，下表是 (24)

人事		总经理	财务总监	业务总监
	人员计划	√	*	
	招聘培训			
	合同支付	√	*	+
说明：“√”代表负责和决策，“*”代表过程主要涉及，“+”代表过程有涉及，空白代表过程不涉及				

- A. 过程/组织矩阵 B. 资源/数据矩阵 C. 优先矩阵 D. 过程/数据矩阵

【答案】A

【解析】考查的是系统规划的相关知识

教材 P118 页

表 1-5 P/O 矩阵示例

组织 \ 过程		总 经 理	财 务 副 总	业 务 副 总
人事	人员计划	√	*	
	招聘培训			
	合同支付	√	*	+

18、国家信息化体系包括六个要素，其中(1)是信息化体系六要素中的龙头，是国家信息化建设的主阵地，集中体现了国家信息化建设的需求和效益。

- A.信息资源 B.信息技术应用 C.信息网络 D.信息化政策法规和标准规范

【答案】B

【解析】考查的是国家信息化体系的相关知识。

信息技术应用是信息化体系六要素中的龙头，是国家信息化建设的主阵地。

19、商业智能系统应具有的主要功能不包括(4)。

- A、数据仓库 B、数据 ETL C、分析功能 D、联机实务处理 OLTP

【答案】D

【解析】考查的是商业智能的相关知识，必须掌握。

联机事务处理 OLTP 主要是执行基本日常的事务处理，比如数据库记录的增删查改。比如在银行的一笔交易记录，就是一个典型的事务。

联机分析处理是数据仓库系统的主要应用，支持复杂的分析操作，侧重决策支持，并且提供直观易懂的查询结果。典型的应用就是复杂的动态的报表系统。

OLTP 即联机事务处理，就是我们经常说的关系数据库，增删查改就是我们经常应用的东西，这是数据库的基础；

OLAP 即联机分析处理，是数据仓库的核心部心，所谓数据仓库是对于大量已经由 OLTP 形成的数据的一种分析型的数据库，用于处理商业智能、决策支持等重要的决策信息；数据仓库是在数据库应用到一定程序之后而对历史数据的加工与分析，读取较多，更新较少。

20、软件需求是多层次的，包括业务需求、用户需求、系统需求，其中业务需求(7)。

- A、反应了企业或客户对系统高层次的目标需求
B、描述了用户具体目标或者用户要求系统必须完成的任务
C、从系统角度来说明软件的需求，包括功能需求、非功能需求和设计约束
D、描述了用户任务系统应该具备的功能和性能

【答案】A

【解析】考查需求的层次相关知识，请参考《信息系统项目管理师教程》第三版 P36，必须掌握

业务需求是指反映企业或客户对系统高层次的目标要求，通常来自项目投资、人购买产品的客户、客户单位的管理人员、市场营销部门或产品策划部门等。

21、软件测试可分为单元测试、集成测试、确认测试、系统测试、配置测试、回归测试等类别。(10)主要用于检测软件的功能、性能、和其他特性是否与用户需求一致。

- A、单元测试 B、集成测试 C、确认测试 D、系统测试

【答案】C

【解析】考查软件测试的类型相关知识，请参考《信息系统项目管理师教程》第 3 版 P50，必须掌握。

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。

22、(20) 依托互联网信息技术实现互联网与传统产业的联合，以优化生产要素、更新业务体系、重构商业模式等途径来完成经济转型和升级。

A、云计算 B、物联网 C、虚拟化技术 D、互联网+

【答案】D

【解析】考查“互联网+”的定义，必须掌握。

“互联网+”代表着一种新的经济形态，它指的是依托互联网信息技术实现互联网与传统产业的联合，以优化生产要素、更新业务体系、重构商业模式等途径来完成经济转型和升级。“互联网+”计划的目的在于充分发挥互联网的优势，将互联网与传统产业深度融合，以产业升级提升经济生产力，最后实现社会财富的增加。

23、关于网络存储技术的描述，正确的是：(21)。

A、DAS 是一种易于扩展的存储技术
B、NAS 系统与 DAS 系统相同，都没有自己的文件系统
C、NAS 可以使用 TCP/IP 作为其网络传输协议
D、SAS 采用了文件共享存取方式

【答案】C

【解析】考查网络存储技术相关知识，请参考《信息系统项目管理师教程》第三版 P23。必须掌握。

DAS 方式很难扩展这对存储容量的升级是一个巨大的瓶颈

NAS 存储设备类似一个专业的文件服务器，主要用 NFS 和 CIFS 来进行访问

SAN 没有采用文件共享存取方式，而是采用块级别存储。

24、关于面向对象方法的描述，不正确的是(26)。

A、相比于面向过程设计方法，面向对象方法更符合人类思维习惯
B、封装性、继承性、模块性是面向对象的三大特征
C、面向对象设计中，应把握高内聚、低耦合的原则
D、使用面向对象方法构造的系统具有更好的复用性

【答案】B

【解析】考查面向对象的相关知识，必须掌握。

面向对象的三大特征是封装、继承和多态。

25、RFID 射频技术多应用于物联网的(1)。

A、网络层 B、感知层 C、应用层 D、传输层

【答案】B

【解析】考查的是物联网的相关知识，必须掌握。

射频识别 (RFID) 是一种无线通信技术，可以通过无线电信号识别特定目标并读写相关数据，而无需识别系统与特定目标之间建立机械或者光学接触。

用排除法，射频识别是一种无线通信技术，不属于 OSI7 层协议中，应属于感知层。

26、智慧城市建设参考模型的(2)利用 SOA (面向服务的体系架构)、云计算、大数

马军老师版权所有！第 7 页 侵权必究！

据等技术，承载智慧应用层中的相关应用，提供应用所需的各种服务和共享资源。

A、通信网络层 B、计算与存储层 C、物联感知层 D、数据及服务支撑层

【答案】D

【解析】考查的是智慧城市的相关知识，必须掌握。

智慧城市参考模型：

(1) 物联感知层：提供对城市环境的智能感知能力，通过各种信息采集设备、各类传感器、监控摄像机、GPS 终端等实现对城市范围内的基础设施、大气环境、交通、公共安全等方面信息采集、识别和检测。

(2) 通信网络层：广泛互联，以互联网、电信网、广播电视网以及传输介质为光纤的城市专用网作为骨干传输网络，以覆盖全城的无线网络（如 WiFi）、移动 4G 为主要接入网，组成网络通信基础设施。

(3) 计算与存储层：包括软件资源、计算资源和存储资源，为智慧城市提供数据存储和计算，保障上层对于数据汇聚的相关需求。

(4) 数据及服务支撑层：利用 SOA（面向服务的体系架构）、云计算、大数据等技术，通过数据和服务的融合，支撑承载智慧应用层中的相关应用，提供应用所需的各种服务和共享资源。

(5) 智慧应用层：各种基于行业或领域的智慧应用及应用整合，如智慧交通、智慧家政、智慧社区、智慧政务、智慧旅游、智慧环保等，为社会公众、企业、城市管理者等提供整体的信息化应用和服务。

27、根据“十四五”规划和 2035 年远景目标纲要，到 2035 年，我国进入创新型国家前列，基本实现新型工业化、信息化、城镇化、(5)

A. 农业现代化 B. 区域一体化 C. 智能化 D. 数字化

【答案】A

【解析】考查的是“十四五”规划的相关知识。

“十四五”规划和 2035 年远景目标纲要提出：展望 2035 年我国将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。

28、关于 web 安全及其威胁防护技术的描述，不正确的是 (18)。

A、当前 web 面临的主要威胁有可现任站点的漏洞、浏览器及其插件的漏洞、网络钓鱼、僵尸网络等

B、web 防篡改技术包括单点登录、时间轮询、事件触发等

C、web 内容安全管理技术包括电子邮件过滤、网页过滤、反间谍软件等

D、web 访问控制的主要任务是保证网络资源不被非法访问者访问

【答案】B

【解析】考查的是 Web 安全的相关知识，必须掌握。

网页防篡改技术包括时间轮询技术、核心内嵌技术、事件触发技术、文件过滤驱动技术等

29、基于买方的购买历史及行为分析，进行针对性的广告推送，属于 (21) 的典型应用。

A、大数据 B、云计算 C、物联网 D、智慧城市

【答案】A

【解析】考查的是大数据的相关知识，必须掌握。

大数据 (big data)，指无法在一定时间范围内用常规软件工具进行捕捉、管理和处理

的数据集合,是需要新处理模式才能具有更强的决策力、洞察发现力和流程优化能力的海量、高增长率和多样化的信息资产

云计算 (Cloud Computing) 是基于互联网的相关服务的增加、使用和交互模式,通常涉及通过互联网来提供动态易扩展且经常是虚拟化的资源。

物联网拉近分散的信息,统整物与物的数字信息,物联网的应用领域主要包括以下方面:运输和物流领域、工业制造、健康医疗领域范围、智能环境(家庭、办公、工厂)领域、个人和社会领域等。

智慧城市(英语: Smart City)是指利用各种信息技术或创新概念,将城市的系统和服务打通、集成,以提升资源运用的效率,优化城市管理和服务,以及改善市民生活质量。

30、中间件是一种独立的系统软件或服务程序,(2)不属于中间件。

- A.Tomcat B.Websphere C.ODBC D.Python

【答案】D

【解析】考查的是中间件的相关知识,必须掌握。

Python 是一种面向对象的解释型计算机程序设计语言。

31、在软件需求分析中,(7)分别用来表示功能模型和行为模型。

- A.数据流图、状态转换图 B.状态转换图、E-R 图
C.状态转换图、数据流图 D.E-R 图、状态转换图

【答案】A

【解析】考查的是需求分析的相关知识。

需求分析在实际工作中,一般使用实体联系图(E-R 图)表示数据模型,用数据流图表示功能模型,用状态转换图表示行为模型。

32、在 CMMI 阶段表示法中,过程域(8)属于已定义级。

- A.组织级过程焦点 B.组织级过程性能
C.组织改革与实施 D.因果分析和解决方案

【答案】A

【解析】考查的是 CMMI 的相关知识,必须掌握。

表 1-2 过程域的阶段式分组

成熟度等级	过程域
可管理级	需求管理、项目计划、配置管理、项目监督与控制、供应商合同管理、度量和分析、过程和质量保证
已定义级	需求开发、技术解决方案、产品集成、验证、确认、组织级过程焦点、组织级过程定义、组织级培训、集成项目管理、风险管理、集成化的团队、决策分析和解决方案、组织级集成环境
量化管理级	组织级过程性能、定量项目管理
优化管理级	组织级改革与实施、因果分析和解决方案

33、(9)不需要了解代码的逻辑结构。

- A.控制流测试 B.黑盒测试 C.数据流测试 D.白盒测试

【答案】B

【解析】考查的是测试的相关知识,必须掌握。

送分的,黑盒测试不需要。

34、影院向消费者线上提供订票、卖品优惠及其他会员服务，线下提供商品或服务，此模式成为(4)。

- A.O2O B.B2B C.B2G D.C2C

【答案】A

【解析】考查的是电子商务的相关知识。

看到这个题目我笑了，连举例都和我讲课的时候举例的一样。题目里说了线上线下。

35、质量功能部署(Quality Function Deployment, QFD)将软件需求分为常规需求、(9)和意外需求。

- A.期望需求 B.业务需求 C.系统需求 D.行为需求

【答案】A

【解析】考查的是软件需求的相关知识。

质量功能部署是一种可以将用户需求转化为软件需求的技术，它将需求分为三类：常规需求、期望需求和意外需求。

36、(15)不属于移动互联网的特点。

- A.终端移动性 B.业务与网络的弱关联性
C.业务使用的私密性 D.终端和网络的局限性

【答案】B

【解析】考查的是移动互联网的相关知识。

移动互联网的特点有（1）终端移动性（2）业务使用的私密性（3）终端和网络的局限性（4）业务与终端、网络的强关联性

37、信息系统规划(ISP)的第三阶段以集成为核心，围绕(16)进行，主要方法包括价值链分析法等。

- A.职能部门需求 B.企业战略需求 C.市场环境需求 D.企业整体需求

【答案】B

【解析】考查的是 ISP 的相关知识。

第三个阶段的方法在综合考虑企业内外环境的情况下，以集成为核心，围绕企业战略需求进行的信息系统规划，主要的方法包括价值链分析法和战略一致性模型。

38、电子体温计由温度传感器，液晶显示器，纽扣电池，专用集成电路及其他电子元器件组成。能快速准确地测量人体体温，与传统的水银玻璃体温计相比，具有读数方便，测量时间短，测量精度高，能记忆并有蜂鸣提示的优点，尤其是电子体温计不含水银，对人体及周围环境无害，特别适合于家庭，医院等场合使用。其中，温度传感器属于物联网技术的（）

- A、感知层 B、传输层 C、应用层 D、数据链路层

答案：A

39、在实际的生产环境，(2)能使底层物理硬件透明化,实现高性能物理硬件和老旧物理硬件的重组使用

- A、通用技术 B、智能化技术 C、遥感和传感技术 D、虚拟化技术

【参考答案】：D

【解析】本题考查的是虚拟化的基础知识

虚拟化是一种资源管理技术,是将计算机的各种实体资源,如服务器、网络、内存及存储等予以抽象、转换后呈现出来,打破实体结构间的不可分割的障碍使用户可以比原本的组态更好的方式来应用这些资源。

40、GB/T 1457-2006《软件工程术语》中,只引用了 ISO/IEC 15504-9:999《信息技术软件过程评估第 9 部分:词汇》中的部分术语和定义,则该国标 GB/T1457-2006 1《软件工程术语》(20)。

- A.与国际标准的关系是等同采用 B.与国际标准的关系是非等效采用
C.与国际标准的关系是等效采用 D.是自主制定

【答案】B

【解析】考查的是标准规范的相关知识。

等同采用是指技术内容相同,没有或仅有编辑性修改,编写方法完全相对应:修改采用是指与国际标准之间存在技术性差异,并清楚地标明这些差异以及解释其产生的原因:等效采用(修改采用)是指主要技术内容相同,技术上只有很少差异,编写方法不完全相对应:非等效采用是指与相应国际标准在技术内容和文本结构上不间,它们之间的差异没有被清楚地标明。非等效还包括在我国标准中只保留了少量或者不重要的国际标准条款的情况,非等效不属于采用国际标准。

41、识别项目干系人是(33)中的子过程。

- A.启动过程组 B.计划过程组 C.执行过程组 D.监督与控制过程组

【答案】A

【解析】考查的是过程组的相关知识,尽力掌握

启动过程组定义并批准项目或项目阶段。包括“制定项目章程”和“识别干系人”两个过程。

42、某公司的组织结构如下图所示,该公司采取的是(24)组织结构。



- A.强矩阵型 B.职能型 C.弱矩阵型 D.项目型

【答案】A

【解析】考查的是组织结构的相关知识。

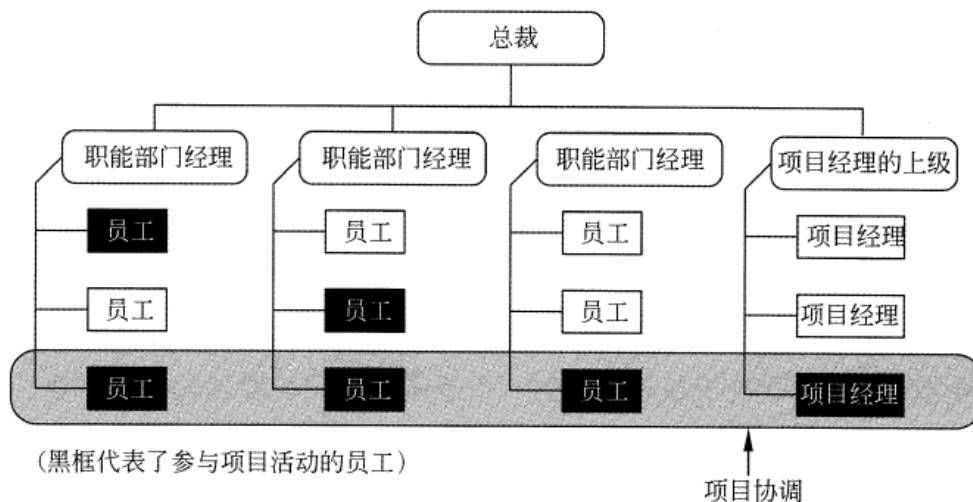


图 2-8 强矩阵型组织

43、某公司下设硬件研发部、软件研发部、结构设计部、生产车间等部门，当执行项目遇到硬件问题时，参与项目人员先向自己部门的领导反馈，由部门领导再和硬件部门经理沟通，该组织结构类型的缺点是：(33)。

- A、组织横向之间的联系薄弱，部门间协调难度大
- B、管理成本高，多头领导，难以监测和控制
- C、项目环境比较封闭，不利于沟通、技术知识等共享
- D、员工缺乏事业上的连续性和保障

【答案】A

【解析】考查的是项目组织结构的特点，必须掌握。

根据题目描述，这属于职能型的组织结构。

44、(3) 的目的是提供关于软件产品及过程的可应用的规划、标准、指南、计划和流程的遵从性的独立评价。

- A、软件审计
- B、软件配置
- C、软件质量保证
- D、软件功能确认

【答案】A

【解析】本题考查软件审计的定义，建议掌握，考的次数多。

软件审计的目的是提供关于软件产品及过程的可应用的规划、标准、指南、计划和流程的遵从性的独立评价。通过字面意思进行答题，特别是“评价”二字。

45、螺旋模型是演化软件过程模型，将原型实现的迭代特征与线性顺序模型结合起来，使得软件的增量版本的快速开发成为可能。螺旋模型与其他模型相比，更强调(2)。

- A、制订计划
- B、风险分析
- C、实施工程
- D、客户评估

【答案】B

【解析】本题考查的是螺旋模型，这个题目必须掌握。经常考

螺旋模型它是将瀑布模型和快速原型模型结合起来，强调了其他模型所忽视的风险分析，特别适合于大型复杂的系统。

46、项目经理小李依据当前技术发展趋势和所掌握的技术能否支撑该项目的开发，进行可行性研究。小李进行的可行性研究属于(31)

- A、经济可行性分析
- B、技术可行性分析

C、运行环境可行性分析

D、其他方面的可行性分析

【答案】B

【解析】考查的是可行性研究的相关知识，需要掌握

这是最基本的语文题，题干中的当前技术发展趋势和所掌握的技术能否支撑该项目的开发，进行可行性研究，这说的就是技术方面的。

47、关于项目评估和项目论证的描述，不正确的是 (31)

A. 项目论证应该围绕市场需求、开发技术、财务经济三个方面展开调查和分析

B. 项目论证一般可分为机会研究、初步可行性研究和详细可行性研究三个阶段

C. 项目评估由项目建设单位实施，目的是审查在项目可行性研究的可靠性、真实性和客观性，为银行的贷款决策能或行政主管部门的审批决策提供依据

D. 项目评估的依据包括项目建议书及其批准文件、项目可行性研究报告、报送单位的申请报告及主管部门的初审意见等一系列文件

【答案】C

【解析】考查的是项目评估、论证的相关知识，必须掌握

项目评估由第三方实施。

48、项目建议书中不包含 (29)。

A、产品方案或服务的市场预测

B、项目建设必需的条件

C、项目的市场预测

D、风险因素及对策

【答案】D

【解析】考查项目建议书的内容，请参考《信息系统项目管理师教程》第三版 P157，必须掌握。

项目建议书应该包括的核心内容如下：

项目的必要性；项目的市场预测；产品方案或服务的市场预测；项目建设必需的条件

49、在信息系统项目的经济可行性分析中，(21) 属于非一次性支出。

A. 差旅费

B. 培训费

C. 人员工资和福利

D. 设备购置费

【答案】C

【解析】考查的是经济可行性研究的相关知识。

非一次性支出，包括软、硬件租金、人员工资及福利、水电等公用设施使用费，以及其他消耗品支出等。

50、小张接到一项任务，要对一个新项目投资及经济效益进行分析，包括支出分析、收益分析、敏感性分析等。请问小张正在进行 (30)。

A、技术可行性分析

B、经济可行性分析

C、运行环境可行性分析

D、法律可行性分析

【答案】B

【解析】考查的是可行性研究的相关知识，必须掌握。

收益分析、支出分析都是跟经济有关，所以应该属于经济可行性分析。

51、某信息系统项目最终完成的可行性研究报告的主要内容包括以下部分：

①项目背景和概述 ②市场前景分析 ③运行环境可行性分析④项目技术方案分析 ⑤项目投资及成本分析 ⑥项目组织及投入资源分析⑦可行性研究报告结论。该可行性报告缺少 (58)。

- A.风险分析、项目计划 B.风险分析、项目评估方法
C.市场需求预测、项目计划 D.市场需求预测、项目评估方法

【答案】B

【解析】考查的是可行性研究报告的内容，需要掌握

本题考察的是可行性研究报告的主要内容，可以说是纯理论题

52、项目管理计划不包括(35)。

- A、绩效信息 B、项目目标 C、配置管理计划 D、生命周期模型

【答案】A

【解析】考查的是项目管理计划的内容

课本死知识，讲了无数次需要重点学的。

53、下表列出 A、B、C、D 四个项目的投资额及销售收入，根据投资回报率评估，应该选择投资(31)。

项目	投资额（万元）	销售收入（万元）
A	2000	2200
B	1500	1600
C	1000	1200
D	800	950

- A、A 项目 B、B 项目 C、C 项目 D、D 项目

【答案】C

【解析】考查投资回报率的计算，尽力掌握。

投资回报率 (ROI) = (税前年利润/投资总额) * 100%

A: (2200-2000)/2000=10%

B: (1600-1500)/1500=6.67%

C: 20%

D: 18.75%

54、(37) 属于事业环境因素。

- A、配置管理知识库 B、变更控制程序 C、项目档案 D、项目管理信息系统

【答案】D

【解析】考查的是事业环境因素的定义和内容，必须掌握。

事业环境因素是指项目团队不能控制的，将对项目产生影响、限制或指令作用的各种条件。包括：

组织文化、结构和治理；

设施和资源的地理分布；

政府或行业标准（如监管机构条例、行为准则、产品标准、质量标准和工艺标准）；

基础设施（如现有的设施和固定资产）；

现有人力资源状况（如人员在设计、开发、法律、合同和采购等方面的技能、素养与知识）；

人事管理制度（如人员招聘和留用指南、员工绩效评价与培训记录、奖励与加班政策，以及考勤制度）；

公司的工作授权系统；

市场条件；

干系人风险承受力；

政治氛围；

组织已有的沟通渠道；

商业数据库（如标准化的成本估算数据、行业风险研究资料和风险数据库）；

项目管理信息系统（如自动化工具，包括进度计划软件、配置管理系统、信息收集与发布系统或进入其他在线自动系统的网络界面）。

55、(28) 不属于整体变更控制的成果。

- A.批准的变更请求 B.工作绩效报告 C.变更日志 D.项目文件更新

【答案】B

【解析】考查的是整体变更控制的输出的相关知识。

基本的输入、输出题，死知识。

56、项目经理向公司管理层汇报项目进展情况时最合适采用 (27)

- A.工作绩效数据 B.工作绩效信息 C.工作绩效报告 D.项目管理计划

【答案】C

【解析】考查的是绩效报告的相关知识。

马老师特意讲了 ABC3 个名词的区分的，A 是数据，B 可以正式可以非正式，C 是正式的报告。

57、(18) 不属于项目章程的组成内容。

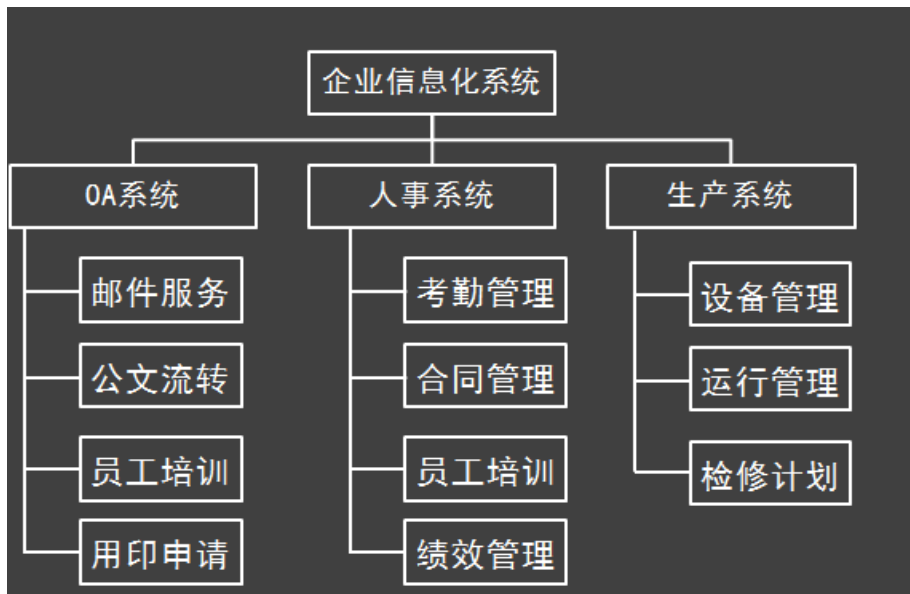
- A. 工作说明书 B. 指定项目经理并授权
C. 项目概算 D. 项目需求

【答案】A

【解析】本题考查的是项目章程的组成内容等基础知识，这个题目是必须掌握的。经常考

项目章程是正式批准一个项目的文档，应当由项目组以外的项目发起人或投资人发布。项目章程为项目经理使用组织资源进行项目活动授权。

58、某公司中标一个企业信息化系统开发项目，合同中该项目包括：人事系统，OA 系统和生产系统。下图为项目经理制作的 WBS，此处项目经理违反了关于 WBS 的 (39) 原则。



- A、WBS 需要考虑将不同的人员的工作分开
- B、WBS 中各项工作是为提供可交付成果服务的
- C、可以按照系统子系统来逐层分解 WBS
- D、一个工作单元只能从属于某个上层单元

【答案】D

【解析】考查的是 WBS 的相关知识，需要掌握

图中员工培训，既属于 OA 系统，又属于人事系统，故选择 D。

59、关于 WBS 的描述，不正确的是 (39)。

- A. WBS 必须且只能包括 100%的工作
- B. WBS 的元素必须指定个或多个负责人
- C. WBS 应该由全体项目成员、用户和项目干系人一致确认
- D. 分包出去的工作也应纳入 WBS 中

【答案】B

【解析】考查的是 WBS 的相关知识，必须掌握

WBS 中的元素必须有人负责，而且只由一人负责，实际上可能由多个人参与。

60、关于需求管理的描述，正确的是：(40)。

- A、需求管理包括在产品生存周期中维持需求一致性和精确性的所有活动
- B、从测试用例和测试报告的描述中追踪到用户原始需求的过程是正向追踪
- C、需求文件之间的跟踪用于检查需求分解中可能出现的错误或遗漏
- D、需求跟踪矩阵中可以不体现测试策略和测试场景的跟踪结果

【答案】C

【解析】考查需求管理的相关内容，请参考《信息系统项目管理师教程》第三版 P232，必须掌握

需求管理包括在产品开发过程中维持需求一致性和精确性的所有活动；从测试用例和测试报告可得描述中追踪到用户原始需求的过程是反向追踪；需求跟踪矩阵中可以体现测试策略和测试场景的跟踪结果。

61、(30) 执行的步骤为：分成多个小组，每个小组开展讨论：小组讨论结束后。主持人依次询问每位参与者，请每人提出一个创意：这种询问可以进行很多轮，直至得到足够数量的创意；再由全体参与者对所有创意进行评审和排序。

- A.焦点小组 B.名义小组 C.引导式研讨会 D.头脑风暴

【答案】B

【解析】考查的是名义小组的相关知识。

考查名义小组的定义，它是头脑风暴的深层次的应用，对所有创意进行评审和排序。

62、关于确认范围和质量控制的描述，不正确的是 (31)。

- A.确认范围强调可交付成果的接受程
B.质量范围强调可交付成果的正确性
C.确认范围和质量控制均由组织内部质量部门实施
D.确认范围和质量控制都可以通过检查的方法来进行

【答案】C

【解析】考查的是范围确认的相关知识。

这题目讲了无数次，范围确认是阶段性验收，既然是验收，肯定需要甲方参与。

63、在收集需求时，可以采用的群体创新技术包括 (30)

- ①头脑风暴法②观察③原型法④德尔菲技术⑤文件分析⑥名义小组技术
A.①②③ B.①④⑥ C.②③⑤ D.④⑤⑥

【答案】B

【解析】考查的是群体创新技术的相关知识。

送分的，教材有原话的，也是马老师重点讲了的。

64、验收的可交付成果，属于项目范围管理中 (29) 过程的输出。

- A.定义范围 B.控制范围 C.收集需求 D.确认范围

【答案】D

【解析】考查的是范围确认的相关知识。

基本的题目，应该都会。确认范围就是阶段性的验收工作。

65、在项目范围管理中，企业管理层主要关注 (31)。

- A.产品的范围 B.项目范围投入产出的合理性
C.交付成果是否满足质量要求 D.项目过程的合理性

【心得感受】必须掌握。

【答案】B

【解析】考查的是范围管理的相关知识。

企业管理层不会关心太细节的东西。只需要关心投入产出的合理性就好了。

66、在进行项目需求管理时，某需求的状态描述是“该需求已被分析，估计了其对项目余下部分的影响，已用一个明确的产品版本号或创建编号分配到相关的基线中，软件开发团队已同意实现该需求”，则这个需求状态值是 (64)

- A.已建议 B.已验证 C.已实现 D.已批准

【答案】D

【解析】考查的是需求管理的相关内容，需要掌握

已建议：该需求已被有权提出需求的人建议。

已批准: 该需求已被分析, 估计了其对项目余下部分的影响 (包括成本和对项目其余部分的干扰), 已用一个确定的产品版本号或创建编号分配到相关的基线中, 软件开发团队已同意实现该项需求

已实现: 已实现需求代码的设计、编写和单元测试

已验证: 使用所选择的方法已验证了实现的需求, 例如测试和检测, 审查该需求跟踪与测试用例相符。该需求现在被认为完成。

已删除: 计划的需求已从基线中删除, 但包括一个原因说明和做出删除决定的人员

67、在需求跟踪过程中, 检查设计文档、代码、测试用例等工作成果是否都能在《产品需求规格说明书》中找到出处的方法属于 (64)。

- A、逆向跟踪 B、正向跟踪 C、双向跟踪 D、系统跟踪

【答案】A

【解析】考查的是双向跟踪的定义, 必须掌握。

语文题, 正向跟踪是从前到后, 逆向跟踪是从后到前。根据本题题干, 是属于 A 选项。

68、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, 因为其它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 (52)。

- 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】本题考查资源分配、平衡的知识, 建议了解

答案选项 D 是不行的, 因为资源已经提供了。

答案选项 B 是个好主意, 但它不针对这道题。

答案选项 A 永远不能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。

69、关于进度管理的描述, 不正确的是 (32)。

- A、项目开展过程中, 关键路径可能会发生变化
B、关键路径上的活动的总浮动时间和自由浮动时间都为 0
C、资源平滑技术通常会导致项目关键路径变长
D、关键链法在关键路径法基础上, 考虑了资源因素

【答案】C

【解析】考查的是进度管理的相关知识。

说了无数遍, 资源平滑技术不会改变关键路径, 但是资源无法最优化。

70、如果一个项目的 $SPI=0.75$, $CPI=0.9$, 此时项目经理最适合采取 (34) 方式来控制项目进度。

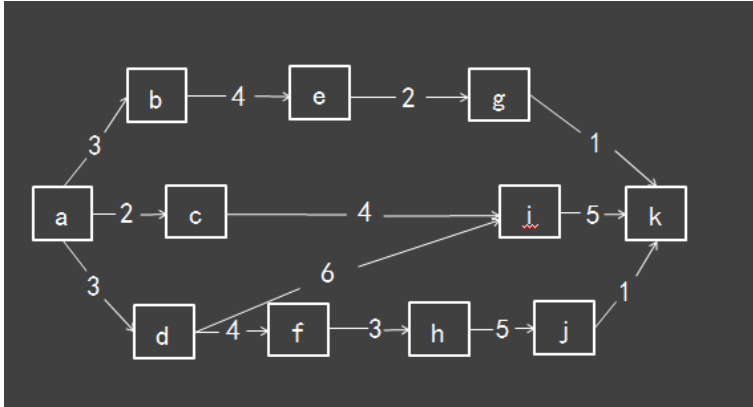
- A.快速跟进 B.赶工 C.资源平衡 D.蒙特卡洛分析

【答案】A

【解析】考查的是进度管理的相关知识。

进度滞后, 成本超支。B 会让成本更超支。C 会延长进度。D 起不到效果。只有 A。

71、下图中（单位：周）显示的项目历时总时长是 (37) 周，在项目实施过程中，活动 d→i 比计划延期了 2 周，活动 a→c 实际工期是 6 周，活动 f→h 比计划提前了 1 周，此时该项目的历时总时长为 (38) 周。



(37) A、14 B、18 C、16 D、13

(38) A、14 B、18 C、16 D、17

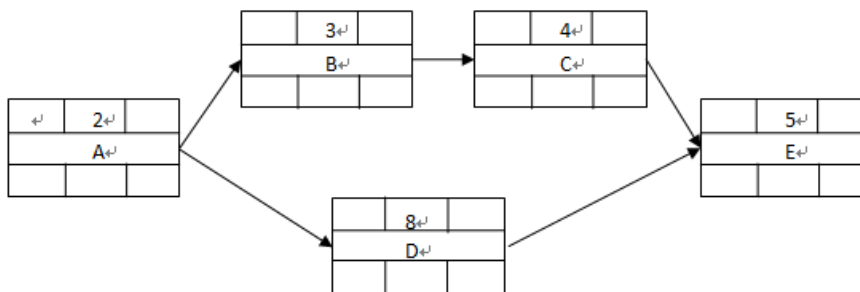
【答案】C C

【解析】考查的是进度计算的相关知识，需要掌握

这个题目太简单了。第一问，没什么好说的。

第二问，根据题目的说明，把图中的数字修改下，重新找关键路径，求总工期就好。

72、在下面的项目网络图中（时间单位为天），活动 B 的自由时差和总时差分别为 (32)。如果活动 A 的实际开始时间是 5 月 1 日早 8 时，在不延误工期的情况下，活动 B 最晚应在 (33) 前结束。



最早开始时间	持续时间	最早完成时间
任务名称		
最迟结束时间		最迟完成时间

33 题图 1

(32) A、0、0 B、0、1 C、1、0 D、1、1

(33) A、5 月 5 日早 8 时 B、5 月 6 日早 8 时
C、5 月 7 日早 8 时 D、5 月 8 日早 8 时

【答案】B C

【解析】本题考关键路径基础知识，必须掌握

这个题目不解析了，很简单的题目。

73、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 (37)，在 26 天以后完成的概率大致为 (38)。

- (37) A. 20 B. 21 C. 22 D. 23
(38) A. 8.9% B. 15.9% C. 22.2% D. 28.6%

【答案】B B

【解析】本题考查的是 PERT 的基本知识，这个必须掌握，必须。经常考。

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

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%

74、某工程包括 A、B、C、D、E、F、G 七项工作，各工作的紧前工作、所需时间以及所需人数如下表所示（假设每个人均能承担各项工作）

工作	A	B	C	D	E	F	G
紧前工作	—	A	A	B	C、D	—	E、F
所需时间 (天)	5	4	5	3	2	5	1
所需人数	7	4	3	2	1	2	4

该工程的工期应为 (35) 天。按此工期，整个工程最少需要 (36) 人。

- (35) A. 13 B. 14 C. 15 D. 16
(36) A. 7 B. 8 C. 9 D. 10

【答案】C A

【解析】本题考查的是工期和资源平衡问题，这个必须掌握。经常考。

先找出关键路径，关键路径为 ABDEG，则工期为 5+4+3+2+1=15 天

C、F 为非关键工作，可以通过调整 C、F 的开始时间来达到用最少的人完成工作的目标。

C 只能和 B、D 并发，BC 并发需要 7 人，CD 并发需要 5 人；

ABDEG 中，A 所需人数最多，为 7 人，F 不要和 A 并发，也不能和 BC 并发，则 F 可以和 CD、E 并发。从时长上看，D、E 总长为 5，可以满足 F 的并发需求。CDF 并发需要 7 人，EF 并发需要 3 人。所以，最少 7 个人就可以完成了。

75、(58) 利用历史数据之间的统计关系和其他变量，来进行项目工作的成本估算。

- A、类比估算 B、参数估算 C、自下而上估算 D、三点估算

【答案】B

【解析】考查参数估算的定义，必须掌握。

送分题，基本的定义。

76、关于成本估算与预算的描述，不正确的是 (36)

- A. 成本估算的作用是确定完成工作所需的成本数额
B. 成本基准是经过批准且按时间段分配的项目预算
C. 成本预算过程的输出是成本基准，是监督和控制项目绩效的依据。
D. 项目预算包含应急储备，但不包含管理储备

【答案】D

【解析】考查的是成本管理的相关知识。

项目预算包含应急储备，也包含管理储备，讲了无数次的了。

77、控制成本过程输出，不包括 (60)。

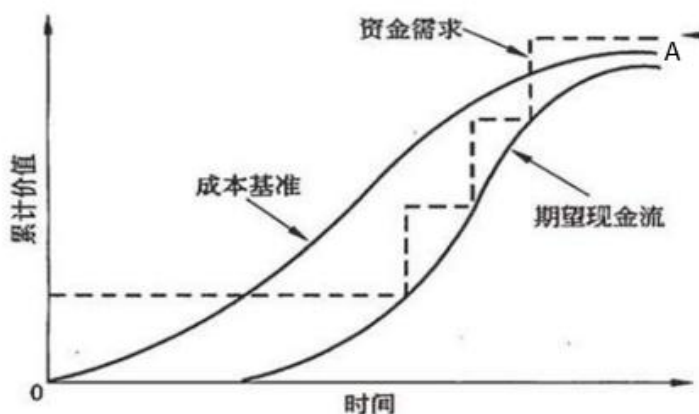
- A、项目资金需求 B、项目文件更新 C、工作绩效信息 D、成本预测

【答案】A

【解析】考查成本控制的输出，必须掌握。

项目资金需求是成本控制的输入。

78、成本基准是用来度量与检测项目成本绩效的按时间分配预算，下图中给出了某项目期望现金流、成本基准、资金需求情况，图中区间 A 应为 (57)。



- A、管理储备 B、成本偏差 C、进度偏差 D、超出的成本

【答案】A

【解析】本题考查管理储备的相关知识，必须掌握。还有应急储备。

最大资金需求和成本基本末端值的差异就是管理储备。

管理储备是为应对项目的未知风险所做的成本储备，归企业管理层支配和管理。管理储备一般是由项目的高层管理，项目经理没有权利动用。管理储备被用于在其发生前不能知道的任意风险。管理储备不是项目成本基准的组成部分。管理储备也许是项目预算的组成部分之一。

79、某项目包含 A、B、C 三项主要活动，项目经理在成本估算时采用自下而上的方法，分别估算出三项活动的成本分别为 13 万元，23 万元和 8 万元，同时为了应对未来可能遇到的不确定因素，预留了 10 万元的管理储备，同时为每个活动预留了 2 万元的准备金。该项目的总预算为 (57) 万元。项目进行到第二个月时，实际花费为 20 万元，完成总工作量的 30%。如果项目按照当前绩效继续进展下去，预测项目的完工尚需成本 ETC 约为 (58) 万元。

- (57) A、44 B、54 C、60 D、50

- (58) A、46.7 B、40.7 C、45 D、46

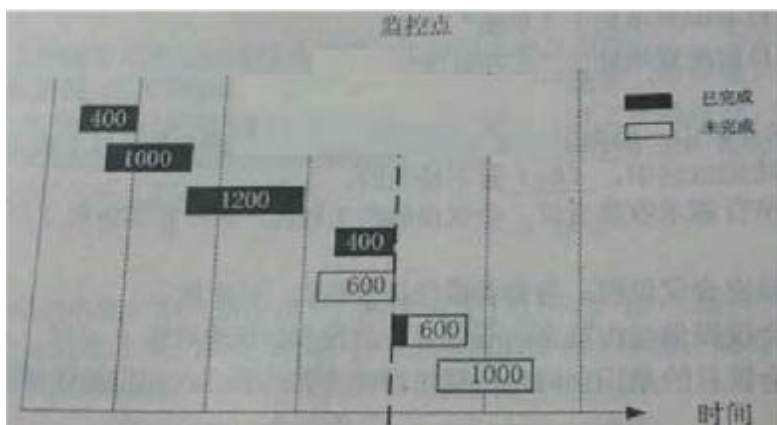
【答案】C A

【解析】本题查考的是管理储备、挣值分析。

管理储备包含在项目的预算中，但是不是成本基线的一部分。

80、假设某项目任务已进行了充分细化分解，任务安排及完成情况如下图，已获价值适用 50/50 规则（活动开始执行即获得一半价值），则下图中项目监控点的 PV、EV、BAC 分别

为 (58)。



A、PV=4200 EV=3000 BAC=5200

B、PV=4200 EV=3300 BAC=4600

C、PV=3600 EV=3300 BAC=5200

D、PV=3600 EV=3000 BAC=4600

【答案】C

【解析】挣值分析的计算, 必须掌握。

PV: 计划工作预算成本, 等于监控点时间之前所有工作预算之和
 $=400+1000+1200+400+600=3600$

EV: 已完成工作预算成本 $=400+1000+1200+400+300=3300$

BAC: 完工预算 $=400+1000+1200+400+600+600+1000=5200$

81、(37) 是确定两种或两种以上变数间相互依赖的定量关系的种统计分析方法。

A.趋势分析

B.因果图

C.回归分析

D. 帕累托图

【参考答案】C

【解析】本题考查的是回归分析的基础知识。

回归分析是确定两种或两种以上变数间相互依赖的定量关系的一种统计分析方法。

82、(37) 优点是考虑时间序列发生趋势,使预测结果能更好地符合实际。

A、因果分析

B、挣值管理

C、回归分析

D、趋势分析

【参考答案】: D

【解析】本题考查的是趋势分析的基本定义。

题目都说了考虑时间序列发生趋势, 按语文基础都可以选出来。

83、质量管理工具 (60) 常用于找出导致项目问题产生的潜在原因。

A、控制图

B、鱼骨图

C、散点图

D、直方图

【答案】B

【解析】考查的是质量控制的相关知识。

因果图又叫石川图或鱼骨图, 它说明了各种要素是如何与潜在的问题或结果相关联。它可以将各种事件和因素之间的关系用图解表示。它是利用“头脑风暴法”, 集思广益, 寻找影响质量、时间、成本等问题的潜在因素, 然后用图形的形式来表示的一种用的方法, 它能帮助我们集中注意搜寻产生问题的根源, 并为收集数据指出方向。

84、通常软件的质量管理可以通过质量工具解决, 在新七种工具中, (8) 是用于理解一个目标与达成此目标的步骤之间的关系, 该工具能帮助团队预测一部分可能破坏目标实现的中间环节, 因此有助于制定应急计划。

- A、过程决策程序图 B、关联图 C、因果图 D、流程图

【答案】A

【解析】考查的是质量控制工具的相关知识，需要掌握

关于质量控制的工具，几乎是必考的内容了，必须掌握。这是课本的原话。

过程决策程序图是用于理解一个目标与达成此目标的步骤之间的关系，该工具能帮助团队预测一部分可能破坏目标实现的中间环节，因此有助于制定应急计划。

85、过程改进计划详细说明了对项目管理过程和产品开发过程进行分析的各个步骤，有助于识别增值活动，在项目管理知识领域，过程改进计划产生于 (63) 阶段。

- A、质量规划 B、实施质量保证 C、控制质量 D、质量改进

【答案】A

【解析】考查的是过程改进计划的相关知识，需要掌握

过程改进计划属于质量规划过程的输出，因此，选择 A。

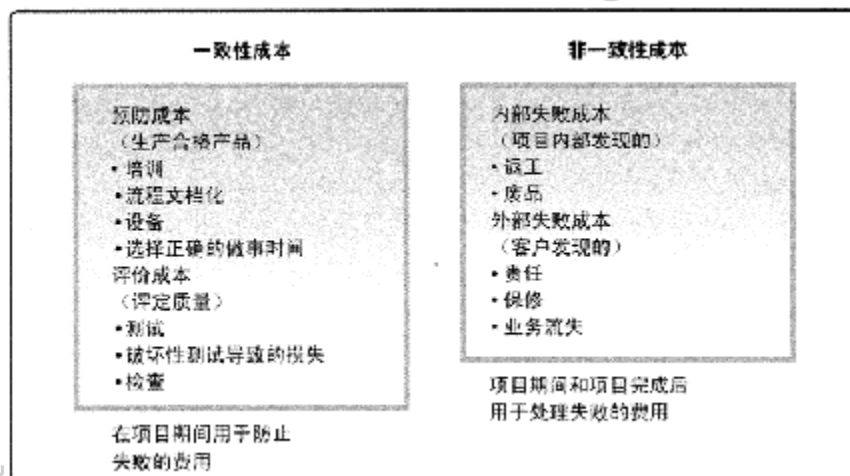
86、质量成本包括预防不符合要求，为评价产品或服务是否符合要求，以及因未达到要求而发生的所以成本，对于质量保证人员而言，其职业生涯过程中往往处于因不产生效益而尴尬的境地，从质量成本角度来看，其原因是因为质量保证工作发生的成本属于 (64)。

- A、预防成本 B、外部失败成本 C、内部失败成本 D、评价成本

【答案】D

【解析】考查的是质量成本的相关知识，需要掌握

质量成本的分类如下



87、质量控制的输入，不包括 (66)

- A、项目管理计划 B、确认的变更 C、质量测量指标 D、工作绩效数据

【难度系数】低

【心得感受】必须掌握。

【答案】B

【解析】考查质量控制的输入，必须掌握。

控制质量的输入：

1 项目管理计划 2 质量测量指标 3 质量核对单 4 工作绩效数据 5 批准的变更请求 6 可交付成果 7 项目文件 8 组织过程资产

88、(64) 是一种统计方法, 用于识别哪些因素会对正在生产的产品或正在开发的流程的特定变量产生影响。

- A. 过程分析 B. 实验设计 C. 标杆对照 D. 质量审计

【答案】B

【解析】考查的是质量管理的相关知识, 必须掌握。

考察实验设计定义, 实验设计是一种统计方法

89、以下关于质量保证的叙述中, 不正确的是 (9)。

- A、实施质量保证是确保采用合理的质量标准和操作性定义的过程
B、实施质量保证是通过执行产品检查并发现缺陷来实现的
C、质量测量指标是质量保证的输入
D、质量保证活动可由第三方团队进行监督, 适当时提供服务支持

【答案】B

【解析】考查的是质量保证的相关知识, 需要掌握

对于 B 选项, 应该是质量控制。请把其余 3 个选项认真看看。

90、一般来说, 团队发展会经历 5 个阶段。“团队成员之间相互依靠, 平稳高效地解决问题, 团队成员的集体荣誉感非常强”是 (48) 的主要特征。

- A、形成阶段 B、震荡阶段 C、规范阶段 D、发挥阶段

【答案】D

【解析】考查的是团队阶段的相关知识, 需要掌握

优秀团队的建设不是一蹴而就的, 一般要依次经历以下 5 个阶段。

(1) 形成阶段, 一个个的个体转变为团队成员, 逐渐相互认识并了解项目情况及他们在项目中的角色与职责, 开始形成共同目标。

(2) 震荡阶段, 团队成员开始执行分配的项目任务, 一般会遇到超出预想的困难, 希望被现实打破。个体之间开始争执, 互相指责, 并且开始怀疑项目经理的能力。

(3) 规范阶段, 经过一定时间的磨合, 团队成员开始协同工作, 并调整各自的工作习惯和行为来支持团队, 团队成员开始相互信任, 项目经理能够得到团队的认可。

(4) 发挥阶段, 随着相互之间的配合默契和对项目经理的信任加强团队就像一个组织有序的单位那样工作。团队成员之间相互依靠, 平稳高效地解决问题。这时团队成员的集体荣誉感会非常强。

(5) 解散阶段, 所有工作完成后, 项目结束, 团队解散。

91、(49) 是通过考察人们的努力行为与其所获得的最终奖酬之间的因果关系来说明激励过程, 并以选择合适的行为达到最终的奖酬目标的理论

- A、马斯洛需求层次理论 B、赫茨伯格双因素理论 C、X 理论和 Y 理论 D、期望理论

【答案】D

【解析】考查的是激励理论的相关知识, 需要掌握

期望理论认为, 一个目标对人的激励程度受两个因素影响。

(1) 目标效价, 指实现该目标对个人有多大价值的主观判断。如果实现该目标对个人来说很有价值, 个人的积极性就高; 反之, 积极性则低。

(2) 期望值, 指个人对实现该目标可能性大小的主观估计。只有个人认为实现该目标的可能性很大, 才会去努力争取实现, 从而在较高程度上发挥目标的激励作用; 如果个人认为实现该目标的可能性很小, 甚至完全没有可能, 目标激励作用则小, 以至完全没有。

期望理论认为，激励水平等于目标效价和期望值的乘积，即：激发力量=目标效价 X 期望值。

92、项目经理的授权力有多种来源，其中 (50) 是由于他人对你的认可和敬佩从而愿意模仿和服从你，以及希望自己成为你那样的人而产生的，这是一种人格魅力。

- A、职位权力 B、奖励权力 C、专家权力 D、参照权力

【答案】D

【解析】考查的是项目经理权力的相关知识，需要掌握

项目经理的权力有 5 种来源。

- (1) 职位权力，来源于管理者在组织中的职位和职权。
- (2) 惩罚权力，使用降职、扣薪、惩罚、批评、威胁等负面手段的能力。
- (3) 奖励权力，给予下属奖励的能力。
- (4) 专家权力，来源于个人的专业技能。
- (5) 参照权力，由于成为别人学习参照榜样所拥有的力量。

职位权力、惩罚权力、奖励权力来自于组织的授权，专家权力和参照权力来自于管理者自身。

93、建设项目团队过程所使用的技术不包括 (49)。

- A. 人际关系技能 B. 基本规则 C. 人事评测工具 D. 项目人员分派

【答案】D

【解析】考查的是人力资源管理的相关知识，必须掌握

D 选项属于组建项目团队的内容

94、关于领导者和管理者的描述，正确的是 (48)。

- A、管理者的工作主要是确定方向、统一思想、激励和鼓舞
- B、领导者负责某件具体事情的管理或实现某个具体目标
- C、管理者设定目标，领导者率众实现目标
- D、项目经理具有领导者和管理者的双重身份

【难度系数】中

【心得感受】尽力掌握。

【答案】D

【解析】考查的是领导者、管理者的相关知识，尽力掌握。

领导者的工作主要是确定方向、统一思想、激励和鼓舞管理者负责某件具体事情的管理和实现某个具体目标。

95、(49) 能让项目经理和项目团队洞察成员的优势和劣势

- A、人际关系技能 B、项目绩效评估 C、人事测评 D、冲突管理

【难度系数】低

【心得感受】必须掌握。

【答案】C

【解析】考查的是人事测评的相关知识。

这也可以说是基本的定义题，送分的。

96、为了暂时或部分解决冲突，寻找能让各方在一定程度上都满意的方案。这种冲突解决方法称为 (49)

- A. 妥协/调解 B. 缓和/包容 C. 撤回/回避 D. 合作/解决问题

【难度系数】低

【心得感受】必须掌握。

【答案】A

【解析】考查的是冲突管理的相关知识。

必考的考点, 必须会的! 5 种方法都必须会区分。案例多次默写。

97、受 XX 病毒的影响, 项目团队成员不能去办公室上班, 为了不对项目进度造成影响。项目组可以采用 () 进行工作, 在这种模式下, 我们更需要注意 () 的制定。

- A、集中办公, 沟通管理计划 B、虚拟团队, 沟通管理计划
C、集中办公, 质量管理计划 D、虚拟团队, 质量管理计划

答案: B

98、(52) 方式可以帮助项目团队成员增进沟通, 快速形成凝聚力。

- A. 集中办公 B. 虚拟团队 C. 在线培训 D. 共享员工

【参考答案】A

【解析】本题考查的是集中办公的基础知识。

【难度等级】低

【心得感受】必须掌握。

基本的常识。

99、项目经理通过微信群告知项目组成员每天早上 9:00 在会议室召开 5 分钟站立会议, 讨论项目进展和当日工作, 并要求每个组员对上述内容进行确认回复, 十分钟后他收到了所有回复信息。其中, 微信群属沟通模型中的 (43) 关键要素。

- A、编码 B、解码 C、噪声 D、媒介

【答案】D

【解析】考查沟通模型的相关知识, 请参考《信息系统项目管理师教程》第三版 P366, 必须掌握。

编码: 把思想和想法转化为他人能理解的语言

媒介: 用来传递信息的方法

噪声: 干扰信息传输和理解的一切因素

解码: 把信息还原成有意义的思想或想法

100、在了解和管理干系人期望时, 可以采用多种分类方法对干系人进行分类管理。其中 (43) 方法是根据干系人主动参与项目的程度以及改变项目计划或执行的能力进行分组。

- A. 权力/利益方格 B. 权力/影响方格 C. 影响/作用方格 D. 凸显模型

【答案】C

【解析】考查的是干系人管理的相关知识, 必须掌握

(1) 权力利益方格。根据干系人的职权大小和对项目结果的关注 (利益) 程度进行分类。

(2) 权力/影响方格。干系人的职权大小以及主动参与 (影响) 项目的程度进行分类。

(3) 影响/作用方格。干系人主动参与 (影响) 项目的程度及改变项目计划或者执行的能力进行分类。

(4) 凸显模型。根据干系人的权力 (施加自己意愿的能力)、紧迫程度和合法性对干系

人进行分类。

101、在项目沟通过程中, 会使用各种沟通方法。电子邮件沟通属于 (42)

- A. 实时沟通 B. 推式沟通 C. 拉式沟通 D. 情境式沟通

【答案】B

【解析】考查的是沟通管理的相关知识, 必须掌握

沟通方法: 可以使用多种沟通方法在项目干系人之间共享信息。这些方法可以大致分为:

(1) 交互式沟通。在两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。推式沟通包括信件、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。这种方法包括企业内网、电子在线课程、经验教训数据库、知识库等。

102、从参与者的观点来看, (41) 沟通方式的参与程度最高。

- A. 叙述 B. 推销 C. 征询 D. 讨论

【答案】D

【解析】考查的是沟通管理的相关知识, 必须掌握

这题很简单, 常识题, 当然是讨论参与度高。

103、(44) 不属于项目干系人管理的输入

- A、干系人管理计划 B、干系人沟通需求 C、变更日志 D、问题日志

【答案】D

【解析】考查的是干系人管理的相关知识, 需要掌握

干系人管理的输入有 (1) 干系人管理计划 (2) 沟通管理计划 (3) 变更日志 (4) 组织过程资产。问题日志属于输出。

104、你正在组织项目沟通协调会, 参加会议的人数为 12 人, 沟通渠道有 (42) 条。

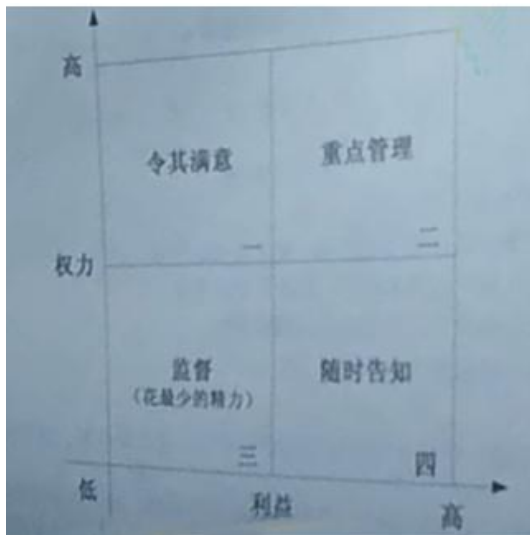
- A、66 B、72 C、96 D、132

【答案】A

【解析】考查的是沟通渠道的相关知识, 需要掌握

按照公式, 沟通渠道的数量等于 $N * (N - 1) / 2$ 。N=12, 代入即可。

105、在进行项目干系人分析时, 经常用到权力/利益分析法, (43) 属于第二区域的项目干系人



A、项目客户 B、项目团队成员 C、项目经理 D、供应商

【答案】A

【解析】考查的是干系人管理的相关内容

第二区域的他们对项目有很高的权力,也很关注项目的结果,项目经理应该“重点管理,及时报告”,应采取有力的行动让这个区域干系人满意。项目的客户和项目经理的主管领导,就是这样的项目干系人。

106、某公司决定将一个废弃的体育场馆改成数字化影院,项目经理制定了沟通计划,对沟通的方式、人员、保密要求、信息传递等方面做了规定。项目在施工阶段发现未进行无障碍设计,不符合国家电影院设计规范及条文说明的要求,项目被迫暂停。项目经理此时应在沟通计划中增加(44)的要求。

A、干系人的沟通需求 B、沟通制约因素
C、为沟通活动分配的资源 D、问题升级程序

【答案】B

【解析】考查的是沟通管理计划的内容的相关知识,请参考《信息系统项目管理师教程》第三版 P371。必须掌握。

根据题干描述,应该是 B,语文题。

107、根据干系人权力/利益方格分析,某手机厂商对于其品牌的忠实粉丝及未来潜在用户,应该采取的管理方式是(55)。

A.随时告知 B.重点管理 C 监督 D.令其满意

【难度等级】低

【心得感受】必须掌握。

潜在用户,随时告知。

108、A 公司刚刚中标一个大型系统集成项目,其中一台设备计划从国外采购,近期汇率波动明显,A 公司准备与客户协商使用国产设备进行替代,这是采用了(48)风险应对策略。

A、回避 B、转移 C、减轻 D、接受

【答案】A

【解析】考查的是风险管理的相关知识,请参考《信息系统项目管理师教程》第三版 P412,必须掌握

回避风险指改变项目计划, 以排除风险或条件, 或者保护项目目标, 使其不受影响, 或对受到威胁的一些目标放松要求, 例如, 延长进度或减少范围等。

109、如果你正在为一个新的信息系统研发项目识别可能的风险, 得知某项目团队刚刚发生了一起代码意外泄露的安全事件。此时应该使用 (47) 方法进行信息收集。

- A、德尔菲 B、访谈 C、根本原因识别 D、头脑风暴

【答案】C

【解析】考查的是风险管理的相关知识, 请参考《信息系统项目管理师教程》第三版 P400, 必须掌握

德尔菲技术是专家就某一专题达成一致意见的一种方法; 访谈是收集风险识别数据的主要方法之一; 根本原因识别指对风险的根本原因进行调查, 通过考虑风险的根本原因, 制定有效的风险应对措施; 头脑风暴的目的是取得一份综合的风险清单。

110、通过概率和影响级别定义以及专家访谈, 有助于纠正该过程所使用的数据中的偏差属于 (47)

- A. 定性风险分析 B. 识别风险 C. 定量风险分析 D. 风险监控

【答案】A

【解析】考查的是风险管理的相关知识, 必须掌握

本题考察, 定性风险定义。

定性风险分析: 对风险概率和影响进行评估和汇总, 进而对风险进行排序, 以便随后进一步分析或行动。

111、项目需购买一项资产, 投入 50 万元, 50% 的概率能收入 100 万元, 20% 的概率能收入 200 万元, 15% 的概率能收入 250 万元, 10% 的概率不赚不赔, 5% 的概率亏损 500 万元。则投资这项资产的投资回报为 (68) 万元。

- A. 102.5 B. 77.5 C. 60.5 D. 52.5

【答案】D

【解析】本题考察期望货币价值分析。

$$100 \times 50\% + 200 \times 20\% + 250 \times 15\% - 500 \times 5\% - 50 = 52.5$$

112、项目风险管理计划不包含的内容是 (45)

- A. 确定风险管理的方法 B. 风险管理估算
C. 风险类别 D. 如何审计风险管理过程

【答案】D

【解析】考查的是风险管理计划的相关内容, 需要掌握

风险管理计划描述的是在项目中如何组织和执行风险管理, 作为项目管理计划的一部分, 它包含以下部分: ①方法论②角色和职责。③预算④制订时间表⑤风险类别⑥风险概率和影响力的定义。⑦概率及影响矩阵⑧已修订的项目干系人对风险的容忍度⑨报告的格式⑩跟踪。

113、风险监控的输出不包括 (35)

- A、建议的纠正措施 B、新发现的风险 C、新的风险管理知识 D、批准的变更请求

【答案】D

【解析】本题考查的是风险监控的输出。

风险监控的输出有变更申请, 这里的变更申请是提出的变更申请, 而不是批准的变更请

求，批准的变更请求属于风险监控的输入。

114、在风险识别时，可以用到多种工具和技术，其中，(46)指的是从项目的优势、机会和威胁出发，对项目进行考察，从而更全面地考虑风险。

A、头脑风暴法 B、因果图 C、SWOT 分析法 D、专家判断法

【答案】C

【解析】考查的是 SWOT 的相关知识，需要掌握

这是一个定义题。S (strengths)是优势、W (weaknesses)是劣势、O (opportunities)是机会、T (threats)是威胁。

115、关于项目风险的描述，不正确的是(45)。

A、已知风险与未知风险都可以进行管理
B、风险既有可能对项目产生正面的影响，也有可能产生负面的影响
C、同样的风险对于不同的主体有不同的影响
D、收益越大，人们愿意承担的风险也就越大

【答案】A

【解析】考查的是风险管理的相关知识，必须掌握。

未知风险只能制定应对计划，不可管理。

116、关于风险识别的描述，不正确的是(46)。

A、应鼓励所有项目参与人员识别风险
B、风险登记册的内容可能包括潜在应对措施清单
C、可以跳过定性风险分析过程直接进入定量风险分析
D、识别风险是一次性工作

【答案】D

【解析】考查的是风险识别的相关知识。

送分的，风险识别需要全过程做。

117、(47) 检查并记录风险应对措施在处理已识别风险及其根源方面的有效性，以及风险管理过程的有效性

A、风险再评估 B、风险审计 C、偏差和趋势分析 D、技术绩效测量

【答案】B

【解析】考查的是风险审计的相关知识。

基本的定义题，送分的。

118、在采购规划过程中，需要考虑组织过程资产等一系列因素，以下(54)不属于采购规划时需要考虑的

A、项目管理计划 B、风险登记册 C、采购工作说明书 D、干系人登记册

【答案】C

【解析】考查的是采购管理计划的相关知识，需要掌握

采购工作说明书是规划采购过程的输出，当然不是采购规划时需要考虑的内容。其余选项，都是输入。

119、以下内容中，(46)是采购计划编制的工具与技术 ①专家判断 ②项目范围说明书 ③自制/外购分析 ④项目章程 ⑤合同类型

A、①②③

B、①③⑤

C、①②③④

D、②③④⑤

【答案】B**【解析】**考查的是采购计划编制的工具和技术，需要掌握。

采购计划编制的工具与技术：自制/外购分析、专家判断、合同类型

120、评估和选择最佳系统设计方案时，甲认为可以采用点值评估方法，即根据每一个价值因素的重要性，综合打分在选择最佳的方案。乙根据甲的提议，对系统 A 和系统 B 进行评估，评估结果如下表所示，那么乙认为 (25)。

评估因素的重要性	系统 A	系统 B
	评估值	评估值
硬件 40%	90	80
软件 40%	80	85
供应商支持 20%	80	90

A. 最佳方案是 A

B. 最佳方案是 B

C. 条件不足，不能得出结论

D. 只能用成本/效益分析方法做出判断

【答案】C**【解析】**最基本的加权系统的应用，很简单，掌握。

采用加权系统进行分析。

A, B 计算后的评估值均为 84。

 $A=90*40\%+80*40\%+80*20\%=84$, $B=80*40\%+85*40\%+90*20\%=84$

121、在组织准备进行采购时，应准备的采购文件中不包括 (49)。

A. 标书

B. 建议书

C. 工作说明书

D. 评估标准

【答案】B**【解析】**本题考查的是采购文件的内容，这个必须掌握哈。经常考

在项目中准备进行采购时，应组织制定的采购文件包括采购管理计划、工作说明书、标书(RFP)和评估标准等内容。而建议书是卖方准备的文件，用来说明卖方提供所需产品或服务的能力和意愿。建议书应该与相关的采购文件的要求相一致，并能反映合同中所定义的原则。卖方的建议书应该应买方的要求提供正式的合法的报价。某些情况下，卖方可以回应买方的要求对建议书中涉及到的人员、技术等进行口头说明，以便买方进行进一步评估。

122、在合同履行过程中，当事人就有关合同约定不明确时，不正确的是 (28)

A. 价款或者报酬不明确的，按照订立合同时履行地的市场价格履行

B. 履行地点不明确，给付货币的，在支付货币一方所在地履行

C. 履行方式不明确的，按照有利于实现合同目的的方式履行

D. 履行费用的负担不明确的，由履行义务一方负担

【答案】B**【解析】**考查的是合同法的相关知识，必须掌握

合同法第六十二条，(三)履行地点不明确，给付货币的，在接受货币一方所在地履行；交付不动产的，在不动产所在地履行；其他标的，在履行义务一方所在地履行。

123、关于合同管理的描述，不正确的是 (54)

①合同管理包括：合同签订管理、合同履行管理、合同变更管理、合同档案管理、合

马军老师版权所有！第 31 页 侵权必究！

同违的索赔管理

②对于合同中需要变更、转让、解除等内容应有详细说明

③如果合同中有附件, 对于附件的内容也应精心准备, 当主合同与附件产矛盾时, 以附件为主

④为了使签约各方对合同有一致的理解, 合同一律使用行业标准合同

⑤签订合同前应了解相关环境, 做出正确的风险分析判断

A. ①②

B. ③④

C. ②⑤

D. ①⑤

【答案】B

【解析】考查的是合同管理的相关知识, 必须掌握。

③应该以主合同为主, ④为了对合同理解一致, 可以自行拟定合同。

124、关于合同违约索赔的描述, 不正确的是: (55)。

A、项目索赔事件中, 监理工程师和政府建设主管机构承担调解责任, 经济合同仲裁委员会承担调解或仲裁责任

B、合同索赔遵循的原则包括: 索赔的有理性、索赔依据的有效性、索赔计算的正确性

C、对于属于买方的原因造成拖延工期, 只需给卖方延长工期, 不应给予费用补偿

D、《民法通则》、《合同法》中与合同纠纷相关条款, 可以作为工程索赔的法律依据

【答案】C

【解析】考查索赔的相关知识, 请参考《信息系统项目管理师教程》第三版 P463, 必须掌握

合同违约是指信息系统项目合同当事人一方或双方不履行或不适当履行合同义务, 应承担因此给对方造成的经济损失的赔偿责任。

125、合同法对合同索赔流程有严格的规定, 索赔方以书面通知书的形式在索赔事项发生后的 28 天内, 向监理工程师正式提出索赔意向; 在索赔通知书发出后 28 天内向监理工程师提出索赔报告及有关资料; 监理工程师收到索赔报告有关资料后, 于 (28) 内给予答复。

A、15 天

B、15 个工作日

C、28 天

D、28 个工作日

【答案】C

【解析】考查的是索赔的相关知识, 必须掌握。

送分, 28 天记住就好。

126、关于控制采购的描述, 不正确的是 (54)。

A. 采购设备不符合采购计划或合同规定的要求, 即为不合格品

B. 经验证确定为不合格品, 应及时处理

C. 严格控制, 不允许不合格品降级并改作他用

D. 不合格品都应进行标识区分

【答案】C

【解析】考查的是控制采购的相关知识。

经领导批准, 可以降级该作他用。

127、在确定项目合同类型时, 如果项目工作范围很明确且风险不大, 建议使用 (54)。

A、总价合同

B、工料合同

C、成本补偿合同

D、成本加激励费用合同

【答案】A

【解析】考查的是合同类型的知识, 必须掌握。

看到范围清楚择选总价合同;

看到范围不清楚择选成本补偿合同；
看到没有范围（无法定义 SOW）就选工料合同；
成本加激励费用合同与成本补偿合同意义相同

128、在 CPIF 合同下，A 公司是卖方，B 公司是买方，合同的实际成本大于目标成本，A 公司得到的付款总数是（55）

- A. 目标成本+目标费用-B 公司应担负的成本超支
- B. 目标成本+目标费用+A 公司应担负的成本超支
- C. 目标成本+目标费用-A 公司应担负的成本超支
- D. 目标成本+目标费用+B 公司应担负的成本超支

【答案】D

【解析】考查的是合同的相关知识。

在 CPIF 合同下，如果实际成本大于目标成本，卖方可以得到的付款总数为“目标成本+目标费用+买方应承担的成本超支”；如果实际成本小于目标成本，则卖方可以得到的付款总数为“目标成本+目标费用-买方应享受的成本节约”。

129、（55）为卖方报销银行合同工作所发生的一切合法成本（即成本实报实销），买方再给卖方支付一笔利润，完全由买方根据自己对卖方绩效的主观判断来决定，并且卖方通常无权申诉。

- A. 总价加激励费用合同
- B. 总价加经济价格调整合同
- C. 成本加固定费用合同
- D. 成本加奖励费用合同

【答案】D

【解析】考查的是合同分类的相关知识。

成本加奖励费用合同为卖方报销履行合同工作所发生的一切合法成本（即成本实报实销），买方再凭自己的主观感觉给卖方支付一笔利润，完全由买方根据自己对卖方绩效的主观判断来决定奖励费用，并且卖方通常无权申诉。

130、（61）不属于发布管理与交付活动的工作内容

- A、检入
- B、复制
- C、存储
- D、打包

【参考答案】：A

【解析】本题考查的是配置管理的基本常识。

发布管理与交付包含：存储、复制、打包、交付、重建

131、关于软件配置管理的描述，不正确的是（11）。

- A、配置控制委员会成员必须是专职人员
- B、配置库包括动态库（开发库），受控库（主库）、静态库（产品库）
- C、常用的配置管理工具有 SVN、GIT 等
- D、配置项的状态分为草稿、正式和修改三种

【答案】A

【解析】考查软件配置管理相关知识，请参考《信息系统项目管理师教程》第 3 版 P474，必须掌握

CCB 不必是常设机构，完全可以根据工作的需要组成，小的项目 CCB 可以只有一个人，甚至只是兼职人员。

132、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，由马军老师版权所有！第 33 页 侵权必究！

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, 此时版本号为 (63)

- A、V1.11 B、V1.2 C、V2.0 D、V1.1

【答案】B

【解析】本题考查的是版本号的变迁。

对于这个题目, 我觉得应该很多人会选择 A。但是请注意题干里的信息。1、此时的版本号, 此时应该是修改完成了。所以 A 排除。2、进行了 2 次小的修改, 则选择 B。

133、在项目配置项中有基线配置项和非基线配置项, (51) 一般属于非基线配置项

- A、详细设计 B、概要设计 C、进度计划 D、源代码

【答案】C

【解析】本题考查的是基线配置项、非基线配置项的内容。

配置项分为基线配置项和非基线配置项两类, 基线配置项可能包括所有的设计文档和源程序等; 非基线配置项可能包括项目的各类计划和报告等。

134、软件系统的版本号由 3 部分构成, 即主版本号+次版本号+修改号。某个配置项的版本号是 1.0, 按照配置版本号规则表明 (63)。

- A、目前配置项处于“不可变更”状态
B、目前配置项处于“正式发布”状态
C、目前配置项处于“草稿”状态
D、目前配置项处于“正在修改”状态

【答案】B

【解析】考查配置项的版本号, 必须掌握。

2) 处于“正式发布”状态的配置项的版本号格式为: X.Y

X 为主版本号, Y 为次版本号。

配置项第一次“正式发布”时, 版本号为 1.0。

如果配置项的版本升级幅度比较小, 一般只增大 Y 值, X 值保持不变。只有当配置项版本升级幅度比较大时, 才允许增大 X 值。

135、配置审核的实施可以 (61)。

- A. 防止向用户交付用户手册的不正确版本 B. 确保项目进度的合理性
C. 确认项目分解结构的合理性 D. 确保活动资源的可用性

【答案】A

【解析】本题考查配置审核的作用, 需要掌握

配置审核的任务便是验证配置项对配置标识的一致性。配置审核的实施是为了确保项目配置管理的有效性, 提现配置管理的最根本要求, 不允许出现任何混乱现象, 如:

- (1) 防止出现向用户提交不合适的产品, 如交付了用户手册的不正确版本。
- (2) 发现不完善的实现, 如开发出不符合初始规格说明或未按变更请求实施变更。
- (3) 找出各配置项间不匹配或不相容的现象。
- (4) 确认配置项已在所要求的质量控制审查之后作为基线入库保存。
- (5) 确认记录和文档保持着可追溯性。

136、在配置管理中, 基线是一组经过审查并且达成一致的规范或工作产品, 是开发工作的基础。配置管理员根据《项目计划文档》、《配置管理计划》、《配置项管理表》等文档, 创建 (64) 基线。

- A、内部或外部 B、设计或构造 C、计划或发行 D、构造或发行

【答案】D

【解析】本题考查与基线相关的几个名字定义，建议了解

基线不仅需要创建、构造、还需要发行。

137、关于配置管理计划的制订和审批，下面说法正确的是（65）

- A. 配置管理计划应由配置管理人员制订，由项目经理审批
B. 配置管理计划应由项目经理制订，由配置控制委员会审批
C. 配置管理计划应由项目经理制订，由 QA 人员审批
D. 配置管理计划应由配置管理人员制订，由配置控制委员会审批

【答案】D

【解析】本题考查的是配置管理计划及配置管理角色权限，这个我也建议大家掌握啊。

配置管理基本知识。经常考

配置管理人员制订配置管理计划并交给配置控制委员会审批，并按照配置控制委员会的意见修改配置管理计划，直到配置管理计划被批准为止。

138、在配置管理中，用于管理当前基线和控制对基线的变更的配置库是（63）

- A. 动态库 B. 备份库 C. 受控库 D. 静态库

【答案】C

【解析】本题考查的是配置库，这个题目必须掌握。配置库相关知识。经常考

配置库是配置管理的有力工具之一，主要分为四类：

开发库（动态库）：存放开发过程中需要保留的各种信息。

受控库：存放某个阶段的成果，库内信息的读写和修改都受限。

产品库（静态库）：形成最终产品，等待交付或现场安装。库内信息严格受限。

备份库：重要配置信息的备份，应急时恢复受损的配置库数据。

阶段的成果显然属于基线，应该是受控库用于管理当前基线和控制对基线的变更。

139、知识的价值在于流动和使用，（56）能够实现知识在企业内传播和分享。

- A. 知识转移工具 B. 知识编码工具 C. 知识评价工具 D. 知识生成工具

【答案】A

【解析】考查的是知识管理的相关知识。

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。传播和分享当然是转移啊，语文知识。

140、（56）是隐性知识的特征。

- A. 经过编码、格式化、结构化 B. 规范、系统、隐定、明确
C. 不易保存传递、掌握 D. 用公式、规律、原则等方式表述

【答案】C

【解析】考查的是知识管理的相关知识。

官方教材清华第三版 P486

表 15-1 隐性知识与显性知识的区别

显性知识特征	隐性知识特征
规范、系统	尚未或难以规范，零星
背后有科学和实证基础	背后的科学原理不甚明确
稳定、明确	非正式、难捉摸
经过编码、格式化、结构化	尚未编码，格式化、结构化
用公式、软件编制程序、规律、法则、原则和说明书等方式表述	用诀窍、习惯、信念、个人特技等形式呈现
运用者对所用显性知识有明确认识	运用者对所用隐性知识可能不甚了解
易于储存、理解、沟通、分享、传递	不易保存、传递、掌握

141、某集成企业的软件著作权登记发表日期为 2013 年 9 月 30 日，按照著作权法规定，其权利保护期到(30)

- A. 2063 年 12 月 31 日 B. 2063 年 9 月 29 日
C. 2033 年 12 月 31 日 D. 2033 年 9 月 29 日

【答案】A

【解析】本题考查著作权基础知识，需要掌握

软件著作权保护期 50 年。

公民软件产品	署名权、修改权、保护作品完整权	没有限制
	发表权、复制权、发行权、出租权、信息网络传播权、翻译权、使用许可权、获得报酬权、转让权	作者终身及死后 50 年（第 50 年 12 月 31 日），合作开发，以最后死亡的作者为准

142、关于变更管理工作程序，正确的步骤是(53)。

- ①变更实施监控与效果评估
②发出变更通知并组织实施
③提出与接受变更申请
④对变更的初审和方案论证
⑤CCB 审查

- A. 31245 B. 43521 C. 34521 D. 45321

【答案】C

【解析】考查的是变更管理的相关知识。

送分的吧。

143、(53)的目的是确认变更的必要性，确保变更是有价值的。

- A. 提出变更申请 B. 变更效果评估 C. 变更初审 D. 变更实施

【难度系数】低

【心得感受】必须掌握。

【答案】C

【解析】考查的是变更管理的相关知识。

基本的定义题。带进去读就好了。

144、关于变更申请的描述，不正确的是(36)

- A. 实施整体变更控制过程贯穿项目始终

- B. 变更请求可能包括纠正措施、预防措施和缺陷补救
 C. 变更请求必须由 CCB 来负责审查、评价、批准或否决
 D. 实施整体变更过程中涉及到的配置管理活动包括配置识别、配置状态、配置核实与审计

【答案】C

【解析】考查的是变更的相关知识，必须掌握

有的变更请求在初审的时候就被拒绝了。

145、作为相对成熟行业中的成熟组织，组织内部产品线较窄，同时组织高层也不愿意积极探索熟知领域以外的机会。除非顾客有紧迫的需要，否则高层不愿意就运作方法和组织的结构做出较大程度和范围的调整。组织努力的方向主要是提高组织的运行效率，扩大或者是继续保持目前的市场占有率情况，预防竞争对手对组织原有市场的侵蚀，维持行业内的相对地位，这是（）

- A、防御者战略 B、探索者战略 C、分析者战略 D、反应者战略

【答案】A

【解析】本题考查的是战略组织类型，必须掌握啊。经常考

146、战略实施是战略管理过程中的行动阶段，比战略的制定更加重要。在将企业战略转化为战略行动的过程中，一般包括四个相互联系的阶段。（1）首先是战略启动阶段（2）其次是战略计划实施阶段。（3）第三是组织战略运作阶段。（4）最后是组织战略的控制与评估。请问正确的顺序是（）

- A、（1）（2）（3）（4） B、（2）（1）（4）（3）
 C、（3）（2）（4）（1） D、（4）（3）（2）（1）

【答案】A

147、（55）战略组织模式的特点是组织高层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指定和执行。

- A、变革型 B、合作型 C、文化型 D、增长型

【答案】C

【解析】考查的是战略组织模式的相关知识，必须掌握。

文化型战略组织模式。这种组织战略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。

变革型战略组织模式。这种战略模式的特点是组织是以如何实施组织战略这一主题展开的。

合作型战略组织模式。这种组织战略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。

增长型战略组织模式。该模式的特点是组织高层从如何激励一般管理人员制定实施战略的积极性及主动性来着眼战略的制定和实施。

148、成熟度的四个梯级分别是：（1）标准化的（2）可测量的（3）可控制的和（）

- A、持续改进的 B、优化的 C、裁剪的 D、增强的

【答案】A

149、以下（）不是组织级项目管理框架内容

- A、最佳实践 B、组织能力 C、成果 D、效率

【答案】D

150、业务流程可分为管理流程、操作流程和支持流程三大类。（）是指直接与满足外部顾客的需求相关的活动。

A、管理流程 B、操作流程 C、支持流程

【答案】B

151、某项目采用敏捷管理方式，项目经理给领导汇报了项目的执行速度和团队绩效情况，请领导对提交的项目文档进行审核，以确定下一阶段在哪些方面做出改进。当前项目处于敏捷项目管理中的（57）阶段。

A、探索 B、推测 C、适应 D、结束

【答案】C

【解析】考查敏捷项目管理的相关知识，请参考《信息系统项目管理师教程》第三版 P554，必须掌握。

构想阶段的任务是确定产品构想、项目范围、项目团队以及团队共同工作方式。

推测阶段制订基于功能的发布计划、里程碑计划和迭代计划，确保交付构想的产品。

探索阶段的任务是在短期内提供经测试的功能，致力于减少项目风险和不确定性。

适应阶段的任务是审核提交的结果、当前情况以及团队的绩效，必要时做出调整。

结束阶段的任务是终止项目、交流主要的学习成果并庆祝。

152、根据项目集收益的实现情况将项目集生命周期划分为 3 个，（）不属于项目集过程。

A、项目集定义阶段 B、项目集收益交付阶段
C、项目集收尾阶段 D、项目集监控阶段

【答案】D

153、（59）不是项目集指导委员会的职责。

A.保证项目集与组织愿景和目标的一致性
B.对项目组合的投资以及优先级进行决策
C.批准项目集章程
D.批准和启动项目集

【答案】B

【解析】考查的是项目组合、项目集的相关知识。

这个题目其实可以很简单的做，B 是项目组合，不是项目集。

154、（）需要在项目集和项目对资源需求之间的冲突进行平衡，对资源的分配进行合理安排。

A、项目组合管理 B、项目集管理 C、单项目管理 D、大项目管理

【答案】A

155、马军老师的一个学员承接了一个项目，项目特别大，为了便于管理，将项目分解成 5 个相互关联的子项目进行管理，该学员请教马老师，应该最好用（）方法进行管理

A、项目集 B、项目组合 C、单项目 D、大项目

【答案】A

156、项目组合管理的范围是（）

A、根据特定的交付物而限定范围

- B、需满足组织目标而范围较宽
C、根据组织目标而定项目范围

【答案】C

表 21-1 项目、项目集、项目组合的属性对比

属性	项目	项目集	项目组合
范围	根据特定的交付物而限定范围	需满足组织目标而范围较宽	组织战略目标而定业务范围
变更	项目经理尽量让变更最小化	项目集经理要预测并拥抱变化	需在更广的环境中持续监督变化
成功的衡量	约定时间、预算以及项目交付物满足程度衡量项目的成功	根据投资回报 (ROI)，能力的提升以及利益的交付衡量	根据组合部件的整体绩效衡量
领导风格	满足成功标准的面向任务指令性领导	集中管理项目集团队冲突和关系问题	集中为组合决策增加价值
管理对象	项目团队	项目经理	协调组合管理人员
关键技能	激励团队成员使用知识和技能	提供愿景的能力和组织领导才能	对业务的洞见和对资源的综合协同能力
计划	为交付物提供详细的项目计划	为详细的项目计划提供高层指导	针对整体组合建立必要的流程和通信
监控	监控产生项目交付物任务和工作	在治理框架下，监控项目工作	监控整体组合绩效和价值指标

157、CC（即 Common Criteria ISO/IEC 17859）标准将安全审计功能分为 6 个部分，其中（18）要求审计系统提供控制措施，以防止由于资源的不可用丢失审计数据。

- A、安全审计数据生成功能 B、安全审计浏览功能
C、安全审计事件选择功能 D、安全审计事件存储功能

【答案】D

【解析】考查安全审计功能，请参考《信息系统项目管理师教程》第三版 P661

CC 标准将安全审计功能分为 6 个部分：安全审计自动响应功能（定义在被测事件指示出一个潜在的安全攻击时做出的响应）；安全审计自动生成功能（记录与安全相关的事件的出现，包括鉴别审计层次、列举可被审计的事件类型）；安全审计分析功能（定义了分析系统活动和审计数据来寻找可能的或真正的安全违规操作）；安全审计浏览功能（授权用户有效的地浏览审计数据）；安全审计事件选择功能（维护、检查或修改审计事件）；安全审计事件存储功能（防止资源不可用丢失审计数据）。

158、《计算机信息系统安全保护等级划分准则》将计算机信息系统分为 5 个安全保护等级。其中（17）适用于中央级国家机关、广播电视部门、重要物资储备单位等部门。

- A、系统审计保护级 B、安全标记保护级 C、结构化保护级 D、访问验证保护级

【答案】C

【解析】考查安全保护等级，请参考《信息系统项目管理师教程》第三版 P611，必须掌握

根据等级保护相关管理文件，信息系统的安全保护等级分为以下五级：

第一级，信息系统受到破坏后，会对公民、法人和其他组织的合法权益造成损害，但不损害国家安全、社会秩序和公共利益。该级适用于普通内联网用户。

第二级，信息系统受到破坏后，会对公民、法人和其他组织的合法权益产生严重损害，或者对社会秩序和公共利益造成损害，但不损害国家安全。该级适用于通过内联网或国际网进行商务活动，需要保密的非重要单位。

第三级，信息系统受到破坏后，会对社会秩序和公共利益造成严重损害，或者对国家安全造成损害。该级适用于地方各级国家机关、金融单位机构、邮电通信、能源与水源供给部门、

交通运输、大型工商与信息技术企业、重点工程建设单位。

第四级, 信息系统受到破坏后, 会对社会秩序和公共利益造成特别严重损害, 或者对国家安全造成严重损害。该级适用于中央级国家机关、广播电视部门、重要物资储备单位、社会应急服务部门、尖端科技企业集团、国家重点科研单位机构和国防建设等部门。

第五级, 信息系统受到破坏后, 会对国家安全造成特别严重损害。该级适用于国防关键部门和依法需要对计算机信息系统实施特殊隔离单位。

159、安全审计 (security audit) 是通过测试公司信息系统对一套确定标准的符合程度来评估其安全性的系统方法, 安全审计的主要作用不包括 (18)。

- A、对潜在的攻击者起到震慑或警告作用
- B、对已发生的系统破坏行为提供有效的追究证据
- C、通过提供日志, 帮助系统管理员发现入侵行为或潜在漏洞
- D、通过性能测试, 帮助系统管理员发现性能缺陷或不足

【答案】D

【解析】考查的是安全审计, 必须掌握。

安全审计是指主体对客体进行访问和使用情况进行记录和审查, 以保证安全规则被正确执行, 并帮助分析安全事故产生的原因。一个安全审计系统, 主要有以下作用:

- 1、对潜在的攻击者起到震慑或警告作用。
- 2、对于已经发生的系统破坏行为提供有效的追纠证据。
- 3、为系统安全管理员提供有何时何地的系统使用日志, 从而帮助系统安全管理员及时发现系统入侵行为或潜在的系统漏洞。
- 4、为系统安全管理员提供系统运行的统计日志, 使系统安全管理员能够发现系统性能上的不足或需要改进的地方。
- 5、网络安全审计的具体内容
- 6、监控网络内部的用户活动
- 7、侦察系统中存在的潜在威胁
- 8、对日常运行状况统计和分析
- 9、对突发案件和异常事件的事后分析
- 10、辅助侦破和取证。

160、信息系统访问控制机制中, (17) 是指对所有主题和客体部分分配安全标签用来标识所属的安全级别, 然后在访问控制执行时对主题和客体的安全级别进行比较, 确定本次访问是否合法性的技术或方法

- A. 自主访问控制
- B. 强制访问控制
- C. 基于角色的访问控制
- D. 基于组的访问控制

【答案】B

【解析】考查的是访问控制的相关知识, 需要掌握

强制访问控制 (MAC): 系统独立于用户行为强制执行访问控制, 用户不能改变他们的安全级别或对象的安全属性, 通常对数据和用户安全等级划分标签, 访问控制机制通过比较安全标签来确定接受还是拒绝用户对资源的访问

161、OSI 安全体系结构定义了五种安全服务, 其中 (16) 用于识别对象的身份并对身份证实。(17) 用于防止对资源的非授权访问, 确保只有经过授权的实体才能访问受保护的资源

- (16) A. 安全认证服务
- B. 访问控制安全服务

- C.数据保密性安全服务 D.数据完整性安全服务
 (17) A.安全认证服务 B.访问控制安全服务
 C.数据保密性安全服务 D.数据完整性安全服务

【难度系数】低

【心得感受】需要掌握的题目。

【答案】A、B

【解析】必须掌握，最基本的信息安全知识。

有 6 种安全服务。前面也有知识点进行了说明。

162、小王在设计测试用例时，由于忽视了边界条件、异常处理等情况，没有完全覆盖需求。这类风险属于测试工作中的 (63)。

- A、测试用例风险 B、缺陷风险 C、代码质量风险 D、测试环境风险

【答案】A

【解析】考查测试管理的相关知识，请参考《信息系统项目管理师教程》第三版 P748，必须掌握

在测试工作中，主要的风险表现为以下几个方面：

需求风险；测试用例风险；缺陷风险；代码质量风险；测试环境风险；测试技术风险；回归测试风险；沟通协调风险；其他不可预计风险。

163、测试设计中工作质量相关指标不包括 ()

- A、需求覆盖率 B、文档质量 C、文档有效率 D、有效缺陷数/率

答案：D

164、办公软件开发公司 A 非常重视软件过程管理，按照 CMMI（能力成熟度模型）逐步进行过程改进，刚刚实现了组织级过程性能、定量项目管理，按照 CMMI（能力成熟度模型），A 公司达到了 (8) 级别。

- A. CMMI2 B. CMMI3 C. CMMI4 D. CMMI5

【答案】C

【解析】考查的是 CMMI 的相关知识，需要掌握

CMMI1：初始级，过程通常是随意且混乱的。组织往往不能提供一个稳定的环境来支持过程。

CMMI2：已管理级。工作产品与服务满足其规定的过程描述、标准与规程。

CMMI3：已定义级。过程得到清晰的说明与理解，并以标准、规程、工具与方法的形式进行描述。

CMMI4：已量化管理级。组织与项目建立了质量与过程性能的量化目标并将其用作观看项目的准则。

CMMI5：优化级。组织基于对业务目标与绩效需要的量化管理，不断改进其过程。

165、可以将度量分为过程度量、项目度量、技术度量。() 度量是量化了用于软件开发的环境或者过程的特征。

- A、过程 B、项目 C、技术

【答案】A

166、关于招投标的描述，不正确的是 (29)。

- A. 招标人采用邀请招标方式的，应当向三个以上具备承担项目的能力、资信良好的特定

法人或者其他组织发出投标邀请书

B、招标人对已发出的招标文件进行必要的澄清或者修改的, 应当再招标文件要求提交投标文件截止时间至少十五日前, 以书面形式通知所有招标文件接受人

C. 投标人在招标文件要求提交投标文件的截止时间前, 可以补充、修改或者撤回已提交的投标文件, 并书面通知招标人

D. 依法必须进行招标的项目, 其评标委员会由招标人的代表和有实力经济等方面的专家组成, 成员人数为五人以上单数, 其中技术、经济等方面的人员不得少于成员总数的一半

【答案】D

【解析】考查的是招投标法的相关知识, 必须掌握

不得少于成员总数的三分之二

167、软件质量模型描述了软件产品的质量特性和指量子特性。其中(13)包括适宜性、准确性、互用性、依从性和安全性等子特性。

A、功能性

B、可靠性

C、可用性

D、可维护性

【答案】A

【解析】考查 6 质量特性和 21 个质量量子特性, 马老师强调了无数次的。必须掌握

168、某化工企业接到一份 10 吨新材料研发的订单 100 万元, 该材料由甲、乙、丙三种原材料构成, 其中所含金属 A 不少于 4400 克, 金属 B 不少于 4800 克, 金属 A 和金属 B 在原材料中的含量及单价如下表所示。经过不断测算和实验, 为了获得满足客户要求的这种新材料, 该企业最多可获得的利润为(69)万元。

	甲	乙	丙
金属 A (克/吨)	400	600	400
金属 B (克/吨)	800	200	400
单位 (万元/吨)	7	6	5

A. 58

B. 64

C. 42

D. 56

【答案】C

【解析】考查线性规划问题。

假设甲、乙、丙为 x 、 y 、 z

目标函数, $\min(7x+6y+5z)$

约束条件 $400x+600y+400z \geq 4400$; $800x+200y+400z \geq 4800$; $x+y+z \leq 10$

求得 $x=3$ 吨; $y=2$ 吨; $z=5$ 吨; $\min(7x+6y+5z)=58$ 万元; 最大利润值: $100-58=42$ 万元

169、(72) is the extension of internet connectivity into physical devices and everyday objects. Embedded with electronics, internet connectivity, and other forms of hardware (such as sensors), these devices can communicate and interact with others over the Internet, and they can be remotely monitored and controlled.

A. Cloud Computing

B. Internet of Things

C. Block Chain

D. Artificial Intelligence

【参考答案】: B

【解析】本题考查物联网的基本知识

() 是将互联网连接扩展到物理设备和日常物品中。这些设备与电子设备、互联网连接和其他形式的硬件 (如传感器) 结合在一起, 可以通过互联网与其他设备进行通信和交互。

它们可以被远程监控和控制。

- A、云计算 B、物联网 C、区块链 D、人工智能

170、Hige-profile examples of (72) incloud autonomous vehicles (such as drones and self-driving cars), Creating art (such as poetry) and online assjstants (such as Siri).

- A. internet of things B. cloud computing C. big data D.artificial intelligence

【答案】D

【解析】考查的是人工智能的相关知识，必须掌握。

备受关注的（）例子如云自主汽车(如无人机和自动驾驶汽车)、艺术创作(如诗歌)和在线软件(如 Siri)的杰出例子。

- A、物联网 B、云计算 C、大数据 D、人工智能