

2016 年上半年 系统集成项目管理工程师 上午试卷及解析

1、人通过获得、识别不同信息来区别不同事物，得以认识和改造世界。以下关于信息的叙述中，不正确的是（ ）。

- A. 信息的载体是数据
- B. 信息是事物的运动状态和状态变化方式的自我表述
- C. 信息是按照特定方式组织在一起的数据的集合
- D. 信息通过载体进行传播

解析：

数据是信息的载体,是描述客观事物的数、字符、以及所有能输入到计算机中,被计算机程序识别和处理的符号的集合。

香农(信息论的奠基人)对信息的定义:是有别与物质与能量的第三种东西,是对事物运动状态或存在方式的不确定性的描述。

信息是按特定方式组织在一起的客体属性的集合,它具有超出这些客体属性本身之外的价值。

参考答案: C

2、以下关于“互联网+”的理解中,正确的是()。

- A. “互联网+”行动可以助推传统产业的转型升级
- B. “互联网+”是指互联网与物联网的融合
- C. “互联网+”是电子商务在移动互联网上的创新发展
- D. IPv6 的应用推广,催生互联网转型升级到“互联网+”

解析:

排除法选择即可

参考答案: A

3、《国务院关于积极推进“互联网+”行动的指导意见》中提出的推动互联网与制造业融合,加强产业链协作,发展基于互联网的协同制造新模式,提升制造业数字化、网络化和()水平,是“互联网+”的重点行动之一。

- A. 3D 化
- B. 智能化
- C. 定制化
- D. 精细化

解析:

《国务院关于积极推进“互联网+”行动的指导意见》指出,推动互联网与制造业融合,提升制造业数字化、网络化、智能化水平,加强产业链协作,发展基于互联网的协同制造新模式。其中重点包括智能制造、大规模个性化定制、网络化协同制造和服务型制造四大类型。

参考答案: B

4、物流对电子商务的发展影响重大。通常认为选择物流供应商的主要因素包括()。

- A. 价格、运输时间、灭失与损坏
- B. 价格、运输时间、运输质量
- C. 运输包装、运输质量、灭失与损坏
- D. 运输质量、运输时间、运输工具

解析:

排除法

价格、时间和质量是肯定要优先考虑的。

参考答案：B

5、信息物理系统（CPS, Cyber-Physical Systems）是一个综合计算、网络和物理环境的多维复杂系统，通过 3C（Computing、Communication、Control）技术的有机融合与深度协作，实现大型工程系统的实时感知、动态控制和信息服务：该系统主要应用于（ ）领域。

A. 新一代网络控制

B. 智能制造

C. 智慧城市

D. 电子商务

解析：

既然是实现大型工程系统的实时感知、动态控制和信息服务，那肯定是主要应用于智能制造

参考答案：B

6、企业信息化建设内容一般不包括（）。

A. 企业技术知识信息化

B. 通用基础操作系统的研发

C. 企业管理知识信息化

D. 企业信息应用系统的采购

解析：

通用基础操作系统的研发这个是一个非常复杂的工作，每个企业不可能单独来研发一套操作系统。

参考答案：B

7、某法院将罚没的物品通过某拍卖网站对社会公开拍卖，成交后买方通过网络支付将款项直接支付当地财政系统，该活动属于（）的范畴。

A. 电子政务

B. 行政管理

C. 电子商务

D. 电子交易

解析：

电子政务：指政府机构在其管理和服务职能中运用现代信息技术，实现政府组织结构和 workflows 的重组优化，超越时间、空间和部门分隔的制约，建设一个精简、高效、廉洁、公平政府运作模式。

电子政务的广义概念包括电子政务、电子党务、电子政协、电子人大。

电子政务模型：可简单概括为 2 个方面，

政府部门内部的办公自动化、管理信息化、决策科学化；

（2）政府部门与社会各界利用网络信息平台充分进行信息共享与服务、加强群众监督、提高办事效率及促进政务公开等。

参考答案：A

8、根据 GB/T 29264-2012《信息技术服务分类与代码》规定，信息技术服务包括：信息技术咨询；（）；信息系统集成实施服务；运行维护；数据处理和存储；运营服务；数字内容服务；数字内容服务；呼叫服务等其它信息技术服务。

A. 设计与开发

- B. 信息工程监理
- C. 测试评估
- D. 信息系统设计

解析：

信息技术服务业态有：技术咨询服务、设计开发服务、信息系服务、数据处理和运维服务等

参考答案：A

9、某银行与某信息系统运维公司签订了机房的运维服务合同，其中规定一年中服务器的宕机时间不能超过 5 小时。该条款属于（ ）中的内容。

- A. 付款条件
- B. 服务级别协议
- C. 合同备忘录
- D. 服务管理规范

解析：

服务级别协议是指提供服务的企业与客户之间就服务的品质、水准、性能等方面所达成的双方共同认可的协议或契约。

参考答案：B

10、以下技术服务工作中，（ ）不属于 IT 系统运行维护。

- A. 某大型国企中，对于用户终端的软件及硬件管理和日常维护
- B. 对提供互联网服务的机房内各类服务器、网络设备、网络安全、网络性能等进行监控和故障恢复
- C. 对某省税务局的税务稽查系统的使用情况进行监测、对其数据库定期检查、优化、备份
- D. 某工业企业由于业务流程变化，对其使用的生产管理系统进行升级改造

解析：

D 不属于维护而是系统的开发。

参考答案：D

11、某软件系统进行升级，将某字段的长度由原先的 32 位增加到 64 位，这属于软件系统的（ ）。

- A. 适应性维护
- B. 纠错性维护
- C. 完善性维护
- D. 预防性维护

解析：

适应性维护是由于软件运行的外部环境（例如软件，硬件）和数据环境等的发生了变化而修改软件，使之适应这些变化的活动。

参考答案：A

12、事件管理是信息系统运维中的一项重要内容，其主要职能是（ ）。

- A. 类似于系统日志，用于发现系统问题
- B. 发现并处理系统中存在的各种问题
- C. 管理信息系统中的事件反映
- D. 迅速恢复系统的正常功能

解析

事件管理负责记录、归类 and 安排专家处理事件并监督整个处理过程直至事件得到解决和终止。事件管理的目的是在尽可能最小地影响客户和用户业务的情况下使 IT 系统恢复到服务级别协议所定义的服务级别。

参考答案：D

13、所谓设备选型，是从多种可以满足相同需要的不同型号、规格的设备中，经过技术经济的分析评价，选择最佳方案以作出购买决策。在某设备选型的测试中，发现某防火墙功能满足条件、性能适中，但是其图形控制终端只能安装在老版本的操作系统上，因不满足（）原则，决定不购买此防火墙。

- A. 安装便利
- B. 技术先进
- C. 扩展性强
- D. 质量可靠

解析

只能安装在老版本的操作系统上，说明技术是比较落后的，不能紧跟技术进步。没有满足技术先进性原则。

参考答案：B

14、常用的需求分析方法有：面向数据流的结构化分析方法(SA)、面向对象的分析方法(OOA)。（）不是结构化分析方法的图形工具。

- A. 决策树
- B. 数据流图
- C. 数据字典
- D. 用例图

解析

结构化分析方法给出一组帮助系统分析人员产生功能规约的原理与技术。它一般利用图形表达用户需求，使用的手段主要有数据流图、数据字典、结构化语言、判定表以及判定树等。

参考答案：D

15、确认软件需求是软件项目成功的重要保证，其中反映本组织对系统、产品高层次目标的要求属于（）。

- A. 业务需求
- B. 用户需求
- C. 功能需求
- D. 系统需求

解析

业务需求（Business requirement）表示组织或客户高层次的目标。业务需求通常来自项目投资人、购买产品的客户、实际用户的管理者、市场营销部门或产品策划部门。业务需求描述了组织为什么要开发一个系统，即组织希望达到的目标。使用前景和范围

（vision and scope）文档来记录业务需求，这份文档有时也被称作项目轮廓图或市场需求（project charter 或 market requirement）文档。

用户需求描述的是用户的目标，或用户要求系统必须能完成的任务。

功能需求规定开发人员必须在产品中实现的软件功能，用户利用这些功能来完成任务，满足业务需求。系统需求用于描述包含多个子系统的产品（即系统）的顶级需求。

参考答案：A

16、数据仓库研究和解决从数据库中获取信息和知识的问题。数据仓库的特征主要体现在（ ）等方面。

- A. 面向主题、集成性、稳定性和实时性
- B. 面向主题、单一性、灵活性和时变性
- C. 面向对象、集成性、稳定性和实时性
- D. 面向主题、集成性、稳定性和时变性

解析

数据仓库是一个面向主题的、集成的、相对稳定的、反映历史变化的数据集合。

参考答案：D

17、构建电子商务平台是当前一种重要的商业模式，任何希望从事电子商务的公司或个人可以通过注册商铺的形式在该平台上从事电子商务活动。从技术角度来看，该平台属于（ ）服务模式。

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

解析

任何希望从事电子商务的公司或个人可以通过注册商铺的形式在该平台上从事电子商务活动。说明是使用的这个平台的软件从事相关经营活动。

SaaS(Software-as-a-Service)：软件即服务。它是一种通过 Internet 提供软件的模式，用户无需购买软件，而是向提供商租用基于 Web 的软件，来理企业经营活动。

云提供商在云端安装和运行应用软件，云用户通过云客户端（通常是 Web 浏览器）使用软件。云用户不能管理应用软件运行的基础设施和平台，只能做有限的应用程序设置。

参考答案：C

18、快速以太网和传统以太网在（ ）上的标准不同。

- A. 逻辑链路控制子层
- B. 网络层
- C. 介质访问控制子层
- D. 物理层

解析

快速以太网和传统以太网最主要区别就是传输速度上的区别，它们都遵守 IEEE 802.3 标准. 传统以太网的速度是 10Mb/s. 快速以太网的速度是 100Mb/s. 而高速以太网的速度则可以达到 1000Mb/s. 在 IEEE 802.3 标准中，为不同的传输介质制定了不同的物理层标准，在这些标准中前面的数字表示传输速度。

参考答案：D

19、软件测试可以在概念上分为三个大的测试阶段：单元测试、集成测试和系统测试。以下叙述中，不正确的是：（ ）。

A. 单元测试又称为模块测试，是针对软件测试的最小单位——程序模块进行正确性检验的测试工作

B. 集成测试也叫做组装测试，通常在编码完成的基础上，将所有的程序模块进行有序的、递增的测试

C. 集成测试是检验程序单元和部件的接口关系，逐步集成为符合概要设计的程序部件或整个系统

D. 系统测试是真实或模拟系统运行环境下，检查完整的程序系统能否和相关硬件、外设、网络、系统软件和支持平台等正确配置与连接，并满足用户需求

解析

集成测试也叫做组装测试。通常在单元测试的基础上，将所有的程序模块进行有序的、递增的测试。集成测试是检验程序单元或部件的接口关系，逐步集成为符合概要设计要求的程序部件或整个系统。

参考答案：B

20、数据链路层最基本的服务是将源自网络层的数据可靠地传输到相邻节点。数据链路层的主要协议不包括（）。

- A. 点对点协议
- B. HDLC
- C. 802.3
- D. 异步传输模式

解析

OSI 七层模型各层协议：

- 1、物理层：RJ45、CLOCK、IEEE802.3
- 2、数据链路层：PPP、FR、HDLC、VLAN、MAC
- 3、网络层：IP、IPX、OSPF、RIP、IGRP、ICMP、ARP、RARP
- 4、传输层：TCP、UDP、SPX
- 5、会话层：NFS、SQL、NETBIOS、RPC
- 6、表示层：JPEG、MPEG、ASII
- 7、应用层：Telnet、HTTP、FTP、WWW、NFS、SMTP

参考答案：C

21、某市在选择云计算数据中心建设场地时，需要考虑机房安全保护的多项要求，其中不包括（）。

- A. 附近区域没有易燃物
- B. 附近区域没有污染源
- C. 避开公众干扰区
- D. 为防潮选择建筑物的高层

解析

第 2.1.1 条 电子计算机机房在多层建筑或高层建筑物内宜设于第二、三层。

参考答案：D

22、堡垒主机是一台完全暴露给外网的主机，在维护内网安全方面发挥着非常大的作用。以下关于堡垒主机的叙述中，不正确的是：（）。

- A. 堡垒主机具有输入输出审计功能
- B. 需要设置防火墙以保护堡垒主机
- C. 堡垒主机能配置网关服务
- D. 堡垒主机一般配置两块网卡

解析

堡垒主机既然是一台完全暴露给外网的主机，那肯定是不需要防火墙来保护了的。它没有任何防火墙或者包过滤路由器设备保护。

参考答案：B

23、SSL 主要利用数据加密技术，以确保数据在网络传输过程中不会被截取及窃听。该

协议运行在网络的（）。

- A. 数据链路层
- B. 传输层与应用层之间
- C. 传输层
- D. 应用层与会话层之间

解析

安全套接层(SSL)是一个协议独立的加密方案，提供对网络信息包在应用层和传输层之间的安全通道。

参考答案：B

24、计算机网络安全是指利用管理和技术措施，保证在一个网络环境里，信息的（）受到保护。

- A. 完整性、可靠性及可用性
- B. 机密性、完整性及可用性
- C. 可用性、完整性及兼容性
- D. 可用性、完整性及冗余性

解析

网络安全主要用于保证网络的可用性，以及网络中所传输的信息的完整性和机密性。

参考答案：B

25、系统运行的安全检查是安全管理中的一项重要工作，旨在预防事故、发现隐患、指导整改。在进行系统运行安全检查时，不恰当的做法是：（）。

- A. 定期对系统进行恶意代码检查，包括病毒、木马、隐蔽通道等
- B. 检查应用系统的配置是否合理和适当
- C. 检查应用系统的用户权限分配是否遵循易用性原则
- D. 检查应用系统的可用性，包括系统的中断时间、正常服务时间、恢复时间等

解析

系统运行安全检查与记录不包括检查应用系统的用户权限分配是否遵循易用性原则

参考答案：C

26、以下关于虚拟专用网（）的叙述中，不正确的是：（）。

- A. VPN 是指建立在私有网上的、由某一组织或某一群用户专用的通信网络
- B. VPN 的虚拟性表现在任意一对 VPN 用户之间没有专用的物理连接，而是通过 ISP 提供的公用网络来实现通信
- C. VPN 的专用性表现在 VPN 之外的用户无法访问 VPN 内部资源
- D. 隧道技术是实现 VPN 的关键技术之一

解析

虚拟专用网指的是在公用网络上建立专用网络的技术。其之所以称为虚拟网，主要是因为整个 VPN 网络的任意两个节点之间的连接并没有传统专网所需的端到端的物理链路，而是架构在公用网络服务商所提供的网络平台，如 Internet、ATM(异步传输模式)、Frame Relay（帧中继）等之上的逻辑网络，用户数据在逻辑链路中传输。

参考答案：A

27、一结构化分析与设计是信息系统开发时常用的方法。按其生命周期特征，它应属于（）。

- A. V 模型
- B. 原型化模型

- C. 螺旋模型
- D. 瀑布模型

解析

结构化方法是按照信息系统生命周期，应用结构化系统开发方法，把整个系统的开发过程分为若干阶段，然后一步一步地依次进行。而瀑布模型也是一步一步来。

参考答案：D

28、29、软件开发“螺旋模型”是经常使用的一种模型，它是（1）的结合，强调软件开发过程中的风险分析，特别适合于大型复杂的系统。螺旋模型沿着螺线进行若干次迭代，每次迭代中的活动依次为（2）。

（1）

- A. 瀑布模型和快速原型模型
- B. 瀑布模型和增量模型
- C. 迭代模型和快速原型模型
- D. 敏捷模型和原型模型

（2）

- A. 需求分析、风险分析、实施工程和客户评估
- B. 需求收集、制定计划、风险分析和实施工程
- C. 制定计划、风险分析、实施工程和软件运维
- D. 制定计划、风险分析、实施工程和客户评估

解析

螺旋模型是一个演化软件过程模型，将原型实现的迭代特征与线性顺序（瀑布）模型中控制的和系统化的方面结合起来。使得软件的增量版本的快速开发成为可能。在螺旋模型中，软件开发是一系列的增量发布。在早期的迭代中，发布的增量可能是一个纸上的模型或原型；在以后的迭代中，被开发系统的更加完善的版本逐步产生。开发过程具有周期性重复的螺旋线状。四个象限分别标志每个周期所划分的四阶段：制定计划、风险分析、实施工程和客户评估。螺旋模型强调了风险分析，特别适用于庞大而复杂的、高风险的系统。

参考答案：A、D

30、评估开发所需的成本和资源属于可行性研究中（）研究的主要内容。

- A. 社会可行性
- B. 经济可行性
- C. 技术可行性
- D. 实施可行性

解析

成本是经济

参考答案：B

31、立项管理是项目管理中的一项重要内容。从项目的角度看，立项管理主要是解决项目的（）问题。

- A. 技术可行性
- B. 组织战略符合性
- C. 高层偏好
- D. 需求收集和确认

解析

项目立项管理关注的重点在于是否需要启动一个项目，并为其提供相应的预算支持。所

以立项管理主要是解决项目的组织战略符合性，看这个项目是否有必要做。

参考答案：B

32、项目论证通过对实施方案的工艺技术、产品、原料、未来的市场需求与供应情况以及项目的投资与收益情况的分析，从而得出各种方案的优劣以及在实施技术上是否可行，经济上是否合算等信息供决策参考。项目论证的作用不包括：（）。

- A. 确定项目是否实施的依据
- B. 编制计划设计、采购、施工及机构设置、资源配置的依据
- C. 有效避免风险的发生，保证项目的效率
- D. 筹措资金、向银行贷款的依据

解析

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

项目论证的作用主要有：

- (1)确定项目是否实施的依据。
- (2)筹措资金、向银行贷款的依据。
- (3)编制计划、设计、采购、施工以及机构设置、资源配置的依据。
- (4)项目论证是防范风险、提高项目效率的重要保证。

参考答案：C

33、承建方的立项管理与建设方的立项管理相比，更加关注（），以保证在招投标过程中获得与竞争对手的比较优势。

- A. 客户关系
- B. 项目采购管理过程
- C. 项目的市场需求
- D. 组织资源与项目的匹配程度

解析

对于承建方立项决定去做某个项目，肯定要关注自己所具备的资源，比如技术实力、人员等各方面是否有优势，是否可以在投标过程中打败对手。

参考答案：D

34、公司的小张正在准备一份关于甲项目的标书。标书中一般不包括（）。

- A. 投标书、投标报价一览表、分项一览表
- B. 公司的营业执照副本复印件加盖公章及其他相关证件
- C. 公司相关的技术资料
- D. 甲项目需求合理性分析

解析

投标文件包括下列部分。

- (1)投标书、投标报价一览表、分项一览表。
- (2)投标资格证明文件（公司的营业执照副本复印件加盖公章及其他相关证件）。
- (3)公司与制造商代理协议和授权书。
- (4)公司有关技术资料及客户反馈意见。

参考答案：D

35、36、项目章程应在项目计划之前公布。以下关于项目章程的叙述中，不正确的是：

- (1)。通常项目章程由（2）发布。

(1)

- A. 项目章程不是正式批准的项目文档
- B. 项目章程包含产品需求和产品的商业需求
- C. 项目章程将项目与执行组织的日常运营联系起来
- D. 项目章程为项目经理使用组织资源进行项目活动提供授权

(2)

- A. 项目经理
- B. 项目调研小组
- C. 项目发起人
- D. 项目监理

解析

项目章程是正式批准一个项目的文档，或者是批准现行项目是否进入下一个阶段的文档。项目章程应当由项目组织以外的项目发起人发布，若项目为本组织开发也可由投资人发布。发布人其在组织内的级别应能批准项目，并有相应的为项目提供所需要资金的权力。项目章程为项目经理使用组织资源进行项目活动提供了授权。尽可能在项目早期确定和任命项目经理。应该总是在开始项目计划前就任命项目经理，在项目启动时任命会更合适。

参考答案：A、C

37、38、项目变更是项目管理中的一项重要工作，项目变更控制委员会是（1），其参与变更管理时，一般不进行（2）工作。

(1)

- A. 执行机构
- B. 固定机构
- C. 决策机构
- D. 管理机构

(2)

- A. 变更执行
- B. 变更结果确认
- C. 变更计划确认
- D. 变更方案选择

解析

CCB 是决策机构，不是作业机构。通常，CCB 的工作是通过评审手段来决定项目是否能变更，但不提出变更方案，所以肯定不进行变更的执行了，变更的执行由项目团队来负责。

参考答案：C、A

39、变更管理有两个重要的用途，一是（）；二是变更度量分析，帮助组织提升自身的项目管理能力。

- A. 分析变更的原因，并管理这些原因
- B. 规避风险，确保项目顺利
- C. 限制变更，维持项目的计划
- D. 控制变更，保证项目可控

解析

BC 肯定是不对的，变更是不可避免的，也不能一味的去限制变更。

变更管理要能体现出它的两个重要用途，一个是控制变更，保证项目可控；一个是变更度量分析，帮助组织提供自己的开发能力。

参考答案：D

40、以下关于项目范围和产品范围的叙述中，不正确的是：（）。

A. 项目范围是为了获得具有规定特性和功能的产品、服务和结果，而必须完成的项目工作

B. 产品范围是表示产品、服务和结果的特性和功能

C. 项目范围是否完成以产品要求作为衡量标准

D. 项目的目标是项目范围管理计划编制的一个基本依据

解析

项目范围是否完成以项目管理计划来衡量。

参考答案：C

41、项目的工作分解结构是管理项目范围的基础，描述了项目需要完成的工作，（）是实施工作分解结构的依据。

A. 项目活动估算

B. 组织过程资产

C. 详细的项目范围说明书

D. 更新的项目管理计划

解析

这题如果按系统集成项目管理工程师第一版就是 B、C 选项都可以，如果按最新的 PMBOK 来看，就只有 C 正确，根据最新版中级系统集成项目管理工程师教程第 2 版，是没有包括组织过程资产的，所以建议选 C。

创建工作分解结构的输入：项目范围说明书、项目范围管理计划、需求文件

参考答案：C

42、43、项目经理在生成 WBS 时，一般将项目可交付物逐层分成更小的、更易管理的单元，以便于清晰定义项目活动的工作包。分解的单元应易于管理，分解原则一般不体现在（1）方面。（2）不属于项目工作分解的活动。

（1）

A. 成本最低

B. 易于质量控制

C. 易于衡量

D. 易于监督

（2）

A. 为 WBS 的工作单元分配代码

B. 识别和分析项目可交付物

C. 识别里程碑

D. 确认工作分解的程度

解析

工作结构分解应把握的原则如下：

在各层次上保持项目的完整性，避免遗漏必要的组成部分；

一个工作单元只能从属于某个上层单元，避免交叉从属；

相同层次的工作单元应用相同性质；

工作单元应能分开不同的责任者和不同工作内容；

便于项目管理计划、控制的管理需要；

最低层工作应该具有可比性，是可管理的，可定量检查的；

应包括项目管理工作(因为是项目具体工作的一部分)，包括分包出去的工作。把整个项目的工作分解为工作包，一般包括下列活动。

- (1) 识别和分析项目可交付物和与其相关的工作。
- (2) 构造和组织 WBS。
- (3) 把高层的 WBS 工作分解为低层次的、详细的工作单元。
- (4) 为 WBS 的工作单元分配代码。
- (5) 确认工作分解的程度是必要和充分的。

参考答案：A、C

44、小张在得到项目的成本估算后，开始制定项目的成本预算。他首先应该做的事情是()。

- A. 确定项目成本预算计划
- B. 识别并分析成本的构成科目
- C. 确定各项成本预算指出的时间计划及项目成本预算计划
- D. 将项目总成本分配到项目工作分解结构的各个工作包

解析

制定项目成本预算所经过的步骤

(1)将项目总成本分摊到项目工作分解结构的各个工作包。分解按照自顶向下，根据占用资源数量多少而设置不同的分解权重。

(2)将各个工作包成本再分配到该工作包所包含的各项活动上。

(3)确定各项成本预算支出的时间计划及项目成本预算计划。

参考答案：D

45、以下关于项目成本预算的工具与技术的叙述中，不正确的是()。

- A. 管理储备金包含在项目预算范围内，是项目成本基准的一部分
- B. 参数估算技术是运用数学模型根据项目特性预测项目成本
- C. 资金限制平衡需要对工作安排进行调整
- D. 工作包的成本估算汇总到 WBS 中的更高一级，最终形成项目预算

解析

管理储备是项目预算的一部分，不是成本基准的一部分。

参考答案：A

46、项目成本控制是指()。

- A. 对成本费用的趋势及可能达到的水平所作的分析和推断
- B. 预先规定计划期内项目施工的耗费和成本要达到的水平
- C. 确定各个成本项与计划值相比的差额和变化率
- D. 在项目施工过程中，对形成成本的要素进行监督、调节和控制

解析

项目成本控制工作是在项目实施过程中，通过项目成本管理尽量使项目实际发生的成本控制在预算范围之内。

参考答案：D

47、某信息系统集成公司为客户公司开发非核心业务系统，项目开发过程中客户常常提出一些新的要求，

如界面上的按钮位置、业务流程上的更改等。针对此状况，项目经理的正确做法是()。

A. 对于要求更改操作界面的颜色、按钮位置这样小的变更要求，开发人员可以请示项目经理后直接更改，不用保存变更记录

- B. 对于修改业务流程这样的要求，项目经理可以单独批准
- C. 应考虑客户需求方面的变更对进度、成本等方面是否有较大的影响，如果有较大影响并决定变更，需要修订相应的项目管理计划及其子计划

D. 应尽量找到有说服力的理由来劝说客户不要进行变更

解析

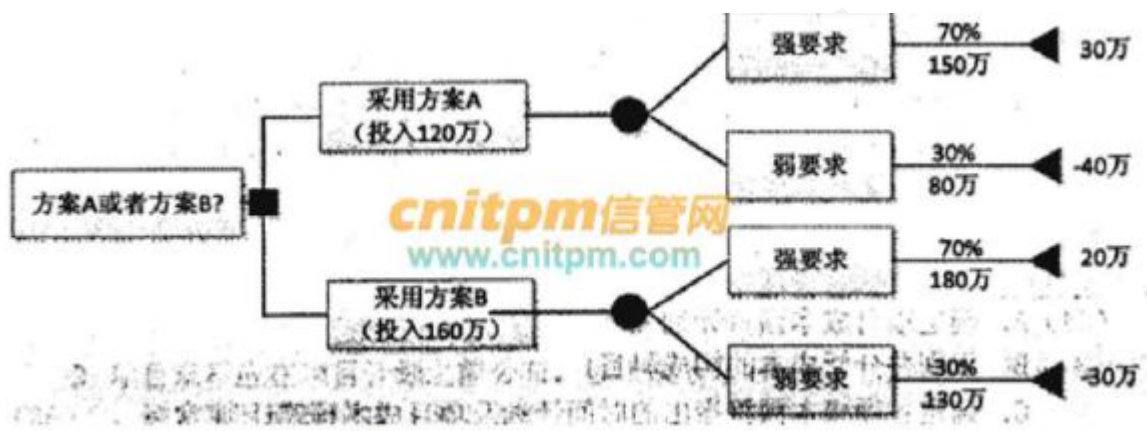
选项，对于任何的变更都要保存变更记录，以便追溯

选项，业务流程的变更属于比较大的变更，需要变更控制委员会来批准

D 选项，变更是不可避免的，不能一味的找理由来阻止变更

参考答案：C

48、某公司正在准备竞标一系统集成项目，为了估算项目的收益，技术总监带领风险管理团队，对项目可选的两种集成实施方案进行了决策树分析，分析图如下所示。以下说法中，正确的是（）。



- A. 以上进行的是风险定性分析，根据分析，该公司应采用方案 B
- B. 以上进行的是风险定量分析，根据分析，该公司应采用方案 B
- C. 以上进行的是风险定性分析，根据分析，该公司应采用方案 A
- D. 以上进行的是风险定量分析，根据分析，该公司应采用方案 A

解析

策树分析是定量风险分析过程所使用的工具。

采用方案 A 的预期收益 $EMV = 30 \times 70\% + (-40) \times 30\% = 9$ 万
采用方案 B 的预期收益 $EMV = 20 \times 70\% + (-30) \times 30\% = 5$ 万所以应采用方案 A

参考答案：D

49、虽然项目具有独特性，但考虑到当前进行的项目和去年已完工的一个项目类似，为了加快人力资源计划的编制，项目经理小王采用了这个类似项目的任务或职责定义、汇报关系、组织架构图和职位描述。小王在人力资源计划的编制过程中采用了（）方法。

- A. 组织结构图和职位描述
- B. 人力资源模板
- C. 非正式的人际网络
- D. 活动资源估算

解析

人力资源计划编制工具：人力资源模板

虽然每个项目都是独一无二的，但大多数项目会在某种程度上与其他项目类似。运用一

个以前类似项目的相应文档，如任务或职责的定义、汇报关系、组织架构图和职位描述，能有助于减少疏漏重大职责，加快项目人力资源计划的编制。

参考答案：B

50、一个为期 2 年的项目已经实施了 1 年，在项目期间不同的项目成员进进出出，团队成员已经发生了较大的变化，而相应的团队职责分工也已经与原计划有了很多出入。最近团队成员在为个工作包由谁来负责产生了分歧，项目经理查看了项目计划，他发现很多工作包都没有规定负责人，或者是原定的负责人已经发生了变更。针对这种情况，项目经理应该首先（ ）以加强对项目的管控。

- A. 为该工作包指定负责人
- B. 重新制定责任分配矩阵
- C. 重新分解项目工作包
- D. 重新制定人力资源计划

解析

责任分配矩阵是用来表示需要完成的工作由哪个团队成员负责的矩阵，或需要完成的工作与哪个团队成员有关的矩阵。因为题目提到“发现很多工作包都没有规定负责人，或者是原定的负责人已经发生了变更。”证明工作没有分清责任人。

参考答案：B

51、对团队成员的激励永远是困扰项目经理的一个问题，对于高创新要求的项目团队来说，利用（ ）方法相对会更加有效。

- A. 赋予更大的责任和权力
- B. 大幅增加薪酬
- C. 给予必要的关心和照顾
- D. 给予更高的社会地位

解析

对于高创新要求的项目团队，采用 Y 理论，对团队成员赋予更大的责任和权利，可以充分调动他们的积极性，在解决组织问题的时候，培养员工的想象力、灵活性和创新能力能够广泛应用在发展生产力上。

参考答案：A

52、项目合同评审是项目管理中一项重要工作，其中不包括（ ）。

- A. 确认合同的需求
- B. 进行初步的项目任务分解
- C. 对合同条款进行分析
- D. 对自身的资源和能力进行确认

解析

合同评审是指接到客户订单以后，为了确认能够保质保量地完成订单，对生产能力和物料进行确认，扫除生产过程中的不确定因子，避免因生产过程中出现解决不了的问题而影响产品质量和交货时间的一项活动。

只有 B 与合同评审没有任何关系。

参考答案：B

53、合同内容是当事人订立合同时的各项合同条款。合同的主要内容包括（ ）。

- ①当事人各自的权利、义务
- ②项目费用及工程款的支付方式
- ③项目变更约定

④违约责任

⑤保密约定

A. ①②④

B. ①②③④⑤

C. ①②③⑤

D. ②③④

解析

项目合同的内容：当事人各自权利、义务、项目费用及工程款的支付方式、项目变更约定和违约责任等。

参考答案：B

54、加强合同管理对于提高合同执行水平、减少合同纠纷、进而加强和改善建设单位和承建单位的经营管理、提高经济效益，都具有十分重要的意义。该过程主要包括（）内容。

A. 合同签订管理、合同履行管理、合同变更管理以及合同档案管理

B. 合同签订管理、合同索赔管理、合同变更管理以及合同绩效管理

C. 合同谈判管理、合同履行管理、合同纠纷管理以及合同档案管理

D. 合同谈判管理、合同风险管理、合同变更管理以及合同档案管理

解析

合同管理包含合同签订管理、合同履行管理、合同变更管理以及合同档案管理。

参考答案：A

55、项目经理小李对某活动工期进行估算时，发现人员的熟练程度和设备供应是否及时对工期至关重要。

如果形成最有利组合时，预计 9 天可以完成；如果形成最不利组合时，预计 23 天可以完成；按照公司的正常情况，一般 13 天可以完成。该项目的工期可估算为（）天。

A. 12

B. 13

C. 14

D. 15

解析

期望工期（三点估算法）=（乐观时间+4*最可能时间+悲观时间）/6 工期=9+4*13+23）/6=14 天

参考答案：C

56、（）不属于编制进度计划所采用的工具和技术。

A. 进度网络分析

B. 确定依赖关系

C. 进度压缩

D. 资源平衡

解析

编制进度计划的工具和技术主要有：进度网络分析、关键路线法、进度压缩、假设情景分析、资源平衡、关键链法、项目管理软件、应用日历、调整时间提前与滞后量、进度模型

参考答案：B

57、某项目当前的 PV=150、AC=120、EV=140，则项目的绩效情况是（）。

A. 进度超前，成本节约

B. 进度滞后，成本超支

C. 进度超前，成本超支

D. 进度滞后，成本节约

解析

$$CV=EV-AC=140-120=20>0$$

$$SV=EV-PV=140-150=-10<0$$

CV 为正值时，表示成本节省

SV 为负值时，表示进度延误

参考答案：D

58、沟通管理计划的编制是确定（）的过程，即明确谁需要何种信息，何时需要以及如何向他们传递。

A. 干系人信息与沟通需求

B. 沟通方式与信息发布时间

C. 干系人提供的绩效信息

D. 干系人管理与经验教训总结

解析

美国项目管理协会对沟通管理计划编制过程的描述如下：沟通管理计划编制是确定项目干系人的信息与沟通需求的过程，即谁需要何种信息、何时需要以及如何向他们传递。

参考答案：A

59、项目经理 80%甚至更多的时间都用于进行项目沟通工作。在项目的沟通管理计划中可以不包括（）。

A. 传达信息所需的技术或方法

B. 沟通频率

C. 干系人登记册

D. 对要发布信息的描述

解析

沟通管理计划应该包括以下内容。

(1)项目干系人沟通要求。

(2)对要发布信息的描述，包括格式、内容和详尽程度。

(3)信息接收的个人或组织。

(4)传达信息所需的技术或方法，如备忘录、电子邮件和 / 或新闻发布等。

(5)沟通频率，如每周沟通等。

(6)上报过程，对下层无法解决的问题，确定问题上报的时间要求和管理链（名称）。

(7)随项目的进展对沟通管理计划更新与细化的方法。

(8)通用词语表。

参考答案：C

60、为使项目团队提高项目管理效率，项目经理张工非常注重在项目进行过程中召开经验总结会，对经验教训进行汇编、格式化以及正式归档等相关工作。这种经验总结会应由（）参加。

A. 项目负责人和项目主要技术人员

B. 公司质量经理和项目主要负责人

C. 公司内部和外部的主要项目干系人

D. 项目甲方业务代表和公司质量经理

解析

系统集成项目管理工程师教程第一版 p358-12.3.3 经验教训总结过程

1. 经验教训总结过程的活动

经验教训总结过程强调识别项目成功的经验和失败的教训，包括就如何改进项目的未来绩效提供建议。在项目生命周期中，项目团队和关键项目干系人识别项目技术、管理和过程方面的经验教训。在整个项目期间都需对经验教训进行汇编、格式化以及正式归档。

参考答案：C

61、某承建单位准备把机房项目中的消防系统工程分包出去，并准备了详细的设计图纸和各项说明。该项目工程包括：火灾自动报警、广播、火灾早期报警灭火等。为使总体成本可控，该分包合同宜采用（ ）方式。

- A. 单价合同
- B. 成本加酬金合同
- C. 总价合同
- D. 委托合同

解析

为使总体成本可控，最好采用总价合同了。

中级系统集成项目管理工程师教程第一版 p389-14.2.2 用于编制采购计划过程的技术、方法

（1）固定总价合同或者总包合同。

这类合同为定义明确的产品或服务规定一个固定的总价。固定总价合同也可以包括为了实现或者超过规定的项目目标（如交货日期、成本和技术绩效以及能被量化和测量的任何任务）时采取的激励措施。固定总价合同下的卖方依法执行合同，如果达不到合同要求他们可能会遭受经济损失。固定总价合同下的买方必须准确规定所采购的产品或者服务。虽允许一定范围的变更，但通常要增加合同价格。固定总价合同最简单的形式就是一个采购单。

参考答案：C

62、以下关于工作说明书 SOW 的叙述中，不正确的是（ ）。

- A. SOW 包括的主要内容有前言、服务范围、方法、假设条件、变更管理等
- B. 采购过程中，不能修改 SOW
- C. 对内部项目而言，SOW 有时可称为任务书
- D. SOW 与范围说明书不同，SOW 是对项目所要提供的产品、成本或服务的描述

解析

工作说明书(SOW)是对项目所要提供的产品、成果或服务的描述。对内部项目而言，项目发起者或投资人基于业务需要、或产品或服务的需求提出工作说明书。内部的工作说明书有时也叫任务书。工作说明书包括的主要内容有前言、服务范围、方法、假定、服务期限和工作量估计、双方角色和责任、交付资料、完成标准、顾问组人员、收费和付款方式、变更管理等。

工作说明书与项目范围说明书的区别：工作说明书是对项目所要提供的产品或服务的叙述性的描述。项目范围说明书则通过明确项目应该完成的工作而确定了项目的范围。

参考答案：B

63、《计算机软件产品开发文件编制指南》明确了软件文档分为（ ）三种类型。

- A. 需求文档、设计文档、总结文档
- B. 开发文档、实施文档，验收文档
- C. 需求说明书、详细设计说明书、操作手册
- D. 开发文档、产品文档、管理文档

解析

根据《软件文档管理指南 GB/T 16680-1996》，软件文档归入如下三种类别。

- (1) 开发文档：描述开发过程本身。
- (2) 产品文档：描述开发过程的产物。
- (3) 管理文档：记录项目管理的信息。

参考答案：D

64、以下关于基线和配置项的叙述中，不正确的是：（）。

- A. 所有配置项的操作权限应由变更管理委员会严格管理
- B. 基线配置项向软件开发人员开放读取的权限
- C. 非基线配置项可能包含项目的各类计划和报告等
- D. 每个配置项的基线都要纳入配置控制，对这些基线的更新只能采用正式的变更管理

过程

解析

中级系统集成项目管理工程师教程第一版 p410——15.2.3 配置识别与建立基线

所有配置项都应按照相关规定统一编号，按照相应的模板生成，并在文档中的规定章节（部分）记录对象的标识信息。在引入软件配置管理工具进行管理后，这些配置项都应以一定的目录结构保存在配置库中。所有配置项的操作权限应由 CMO（配置管理员）严格管理，基本原则是：基线配置项向软件开发人员开放读取的权限；非基线配置项向 PM、CCB 及相关人员开放。

参考答案：A

65、配置项的状态可分为“草稿”、“正式”和“修改”三种。以下关于配置项状态的叙述中，不正确的是：（）。

- A. 配置项处于“草稿”状态时，版本号格式为 0.YZ
- B. 配置项第一次成为“正式”文件时，版本号为 1.0
- C. 配置项处于“修改”状态时，版本号应改回 0.YZ
- D. 对于配置项的任何版本都应该保存，不能抛弃旧版本

解析

根据《系统集成项目管理工程师教程》中“15.2.5 版本管理”一节的所述内容，配置项的版本号规则与配置项的状态相关。

(1) 处于“草稿”状态的配置项的版本号格式为 0.YZ, YZ 的数字范围为 01-99. 随着草稿的修正，YZ 的取值应递增。YZ 的初值和增幅由用户自己把握。

(2) 处于“正式”状态的配置项的版本号格式为 X.Y, X 为主版本号，取值范围为 1-9。Y 为次版本号，取值范围为 0-9。

配置项第一次成为“正式”文件时，版本号为 1.0。

如果配置项升级幅度比较小，可以将变动部分制作成配置项的附件，附件版本依次为 1.0, 1.1, ...,。

当附件的变动积累到一定程度时，配置项 Y 值可适量增加，Y 值增加一定程度时，X 值将适量增加。当配置项升级幅度比较大时，才允许直接增大 X 值。

(3) 处于“修改”状态的配置项的版本号格式为 X.YZ. 配置项正在修改时，一般只增大 Z 值，X.Y 值保持不变。当配置项修改完毕，状态成为“正式”时，将 Z 值设置为 0，增加 X.Y 值。参见上述规则(2)。

参考答案：C

66、以下关于质量管理的叙述中，不正确的是：（）。

- A. 产品等级高就是质量好
- B. 质量管理注重预防胜于检查
- C. 质量方针由最高管理者批准并发布
- D. 质量目标是落实质量方针的具体要求，从属于质量方针

解析

产品等级高就是质量好的话，就不需要质量管理了

参考答案：A

67、在制定项目质量计划过程中，可以采用（ ）方法以识别哪些因素会对特定变量产生影响。

- A. 散点图
- B. 检查表
- C. 质量功能展开
- D. 实验设计

解析

实验设计

实验设计是一种统计方法，它帮助确定影响特定变量的因素。此项技术最常用于项目产品的分析，例如，计算机芯片设计者可能想确定材料与设备如何组合，才能以合理的成本生产最可靠的芯片。

然而，实验设计也能用于诸如成本与进度权衡的项目管理问题。例如，高级程序员的成本要比初级程序员高得多，但可以预期他们在较短时间内完成指派的工作。恰当地设计“实验”（高级程序员与初级程序员的不同组合计算项目成本与历时）往往可以从为数有限的方案中确定最优的解决方案。

参考答案：D

68、69、在质量控制过程中，经常会使用一些工具和方法。（1）是一种基于 80/20 原理，用于找出影响项目产品或服务质量的主要因素的方法。（2）不属于质量控制活动。

（1）

- A. 流程图
- B. 帕累托图
- C. 控制图
- D. 鱼骨图

（2）

- A. 产品测试
- B. 抽样
- C. 对不合格进行原因分析
- D. 过程分析

解析

排列图也被称为帕累托图，是按照发生频率大小顺序绘制的直方图。表示有多少结果是由已确认类型或范畴的原因所造成的。按等级排序的目的是指导如何采取主要纠正措施。项目团队应首先采取措施纠正造成最多数量缺陷的问题。从概念上说，帕累托图与帕累托法则一脉相承，该法则认为：相对来说数量较小的原因往往造成绝大多数的问题或者缺陷。此项法则往往称为二八原理，即 80%的问题是 20%的原因所造成的。也可使用帕累托图汇总各种类型的数据，进行二八分析。过程分析属于质量保证。

参考答案：B、D

70、知识产权作为法律所确认的知识产品所有人依法享有的民事权利，其管理的要项中不包括（）。

- A. 权利客体是一种无形财产
- B. 权利具有地域性
- C. 权利具有优先性
- D. 权利具有时间性

解析

知识产权管理要项：权利客体是一种无体财产、权利具有地域性、权利具有时间性。

参考答案：C

71、WLAN is increasingly popular because it enables cost-effective （） among people and applications that were not possible in the past.

- A. line
- B. circuit
- C. connection
- D. Interface

解析

WLAN 快速流行是因为它在人们与应用软件之间提供了高效的（），这在过去不能实现。

- A、线
- B、环路
- C、连接
- D、界面

参考答案：C

72、（） is not included in the main contents of the operation and maintenance of the information system.

- A. Daily operation and maintenance
- B. System change
- C. Security management
- D. Business change

解析

下列（）不是信息系统运维工作的内容。

- A、日常运维
- B、系统更新
- C、安全管理
- D、业务更新

参考答案：D

73、In project time management, activity definition is the process of identifying and documenting the specific action to be performed to produce the project deliverables. （） are not output of activity definition.

- A. Activity list
- B. Work Breakdown Structures
- C. Activity Attributes
- D. Milestone Lists

解析

在项目时间管理中，活动定义是确定和记录产生项目可交付成果的具体活动的过程。（）不是活动定义的输出。

- A、活动列表
- B、工作分解结构
- C、活动属性
- D、里程碑清单

参考答案：B

74、The customer asks your project to be completed 6 months earlier than planned. You think this target can be reached by-overlapping project activities. This approach is known as （ ）.

- A. balance engjneering
- B. fast-tracking
- C. leveling
- D. crashing

解析

客户要求你的项目比计划提前 6 个月完成，你认为这个目标可以通过重叠项目活动来达到。这种方法被称为（）。

- A、平衡技术
- B、快速跟进
- C、分级
- D、赶工

参考答案：B

75、The auditing function that provides feedback about the quality of output is referred to as （ ）.

- A. quality control
- B. quality planning
- C. quality assurance
- D. quality improvement

解析

下列（）过程包含对交付物质量进行反馈的审计功能。

- A、质量控制
- B、质量计划
- C、质量保证
- D、质量改进

参考答案：C