

全国计算机技术与软件专业技术资格（水平）考试

2018 年上半年 信息系统项目管理师 上午试卷

（考试时间 9:00~11:30 共 150 分钟）

请按下述要求正确填写答题卡

1. 在答题卡的指定位置上正确写入你的姓名和准考证号，并用正规 2B 铅笔在你写入的准考证号下填涂准考证号。
2. 本试卷的试题中共有 75 个空格，需要全部解答，每个空格 1 分，满分 75 分。
3. 每个空格对应一个序号，有 A、B、C、D 四个选项，请选择一个最恰当的选项作为解答，在答题卡相应序号下填涂该选项。
4. 解答前务必阅读例题和答题卡上的例题填涂样式及填涂注意事项。解答时用正规 2B 铅笔正确填涂选项，如需修改，请用橡皮擦干净，否则会导致不能正确评分。

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和系统集成项目管理工程师网站。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、证书挂靠、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历年所有真题和超过 4000 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/peixun/

最终答案以信管网题库为准: <http://www.cnitpm.com/exam/ExamAM.aspx?t1=1&sid=933057>

1、我国在“十三五”规划纲要中指出要加快信息网络新技术开发应用,以拓展新兴产业发展空间,纲要中提出将培育的新一代信息技术产业创业重点中不包括()。

- A、人工智能
- B、移动智能终端
- C、第四代移动通信
- D、先进传感器

信管网解析:

这里第四代移动通信已经不是发展重点了,新一代通信技术应该是 5G 了。

根据“十三五”国家信息化规划:

强化战略性前沿技术超前布局。立足国情,面向世界科技前沿、国家重大需求和国民经济主要领域,坚持战略导向、前沿导向和安全导向,重点突破信息化领域基础技术、通用技术以及非对称技术,超前布局前沿技术、颠覆性技术。加强量子通信、未来网络、类脑计算、人工智能、全息显示、虚拟现实、大数据认知分析、新型非易失性存储、无人驾驶交通工具、区块链、基因编辑等新技术基础研发和前沿布局,构筑新赛场先发主导优势。加快构建智能穿戴设备、高级机器人、智能汽车等新兴智能终端产业体系和政策环境。鼓励企业开展基础性前沿性创新研究。

推进智能硬件、新型传感器等创新发展。提升可穿戴设备、智能家居、智能车载等领域智能硬件技术水平。加快高精度、低功耗、高可靠性传感器的研发和应用。

“十三五”国家信息化规划全文: <https://www.cnitpm.com/pm1/40788.html>

信管网参考答案: C

2、智能具有感知、记忆、自适应等特点,能够存储感知到的外部信息及由思维产生的知识,同时能够利用已有的知识对信息进行分析、计算、比较、判断、联想和决策属于智能的()能力。

- A、感知
- B、记忆和思维
- C、学习和自适应
- D、行为决策

信管网解析:

智能一般具有这样一些特点:

一是具有感知能力,即具有能够感知外部世界、获取外部信息的能力,这是产生智能活动的前提条件和必要条件;

二是具有记忆和思维能力,即能够存储感知到的外部信息及由思维产生的知识,同时能够利用已有的知识对信息进行分析、计算、比较、判断、联想、决策;

三是具有学习能力和自适应能力,即通过与环境的相互作用,不断学习积累知识,使自己能够适应环境变化;

四是具有行为决策能力,即对外界的刺激作出反应,形成决策并传达相应的信息。

智慧化概念: <http://www.cnitpm.com/pm1/51912.html>

信管网参考答案: B

3、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()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

信管网解析

2. 系统分析阶段

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。

系统分析阶段又称为逻辑设计阶段。这个阶段是整个系统建设的关键阶段，也是信息系统建设与一般工程项目的重要区别所在。系统分析阶段的工作成果体现在系统说明书中，这是系统建设的必备文件。它既是给用户看的，也是下一个阶段的工作依据。因此，系统说明书既要通俗，又要准确。用户通过系统说明书可以了解未来系统的功能，判断是不是所要求的系统。系统说明书一旦讨论通过，就是系统设计的依据，也是将来验收系统的依据。

信息系统生命周期 5 阶段生命周期: <http://www.cnitpm.com/pm1/49496.html>

信管网参考答案: B

4、区块链 2.0 技术架构自上而下分为数据层、网络层、共识层、激励层、智能合约层，数据传播机制、数据验证机制属于其中的 ()。

- A、数据层
- B、网络层
- C、共识层
- D、激励层

信管网解析

2、网络层

网络层则包括分布式组网机制、数据传播机制和数据验证机制等；

区块链模型架构: <http://www.cnitpm.com/pm1/55735.html>

信管网参考答案: B

5、区块链是 ()、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

信管网解析

区块链是分布式数据存储、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。所谓共识机制是区块链系统中实现不同节点之间建立信任、获取权益的数学算法。

区块链 (Blockchain) 是比特币的一个重要概念，它本质上是一个去中心化的数据库，同时作为比特币的底层技术。区块链是一串使用密码学方法相关联产生的数据块，每一个数据块中包含了一次比特币网络交易的信息，用于验证其信息的有效性 (防伪) 和生成下一个区块。

区块链及历年真题考点: <http://www.cnitpm.com/pm1/49535.html>

信管网参考答案: D

6、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 ()。

- A、IaaS
- B、CaaS
- C、PaaS
- D、SaaS

信管网解析

(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, 但 IaaS 服务单纯出租资源, 盈利能力有限。

云计算服务的类型: <http://www.cnitpm.com/pm1/49751.html>

信管网参考答案: A

7、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程通信和事件驱动的系统, 该软件架构风格属于 ()。

- A、数据流风格
- B、独立构件风格
- C、仓库风格
- D、虚拟机风格

信管网解析

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。

软件架构风格: <http://www.cnitpm.com/pm1/49062.html>

信管网参考答案: B

8、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 () 级别。

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

信管网解析

表 1-2 过程域的阶段性分组

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、过程和产品质量保证
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

属于 CMMI4 量化管理级

软件工程的过程管理: <http://www.cnitpm.com/pm1/49128.html>

信管网参考答案: C

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

信管网解析

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。

测试的方法: <http://www.cnitpm.com/pm1/40225.html>

信管网参考答案: A

10、结束软件测试工作时，应按照软件配置管理的要求，将（）纳入配置管理。

- A、全部测试工具
- B、被测试软件
- C、测试支持软件
- D、以上都是

信管网解析

结束软件测试工作，一般应达到下列条件（准出条件）：已按要求完成了合同（或项目计划）所规定的软件测试任务；实际测试过程遵循了原定的软件测试计划和软件测试说明；客观、详细地记录了软件测试过程和软件测试中发现的所有问题；软件测试文档齐全，符合规范；软件测试的全过程自始至终在控制下进行；软件测试中的问题或异常有合理解释或正确有效的处理；软件测试工作通过了测试评审；全部测试工具、被测软件、测试支持软件和评审结果已纳入配置管理。

软件测试管理: <http://www.cnitpm.com/pm1/49338.html>

信管网参考答案: D

11、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，实现无缝集成。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（）。

- A、数据集成
- B、控制集成
- C、表示集成
- D、业务流程集成

信管网解析

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。控制集成的集成点存于程序代码中，集成处可能只需简单使用公开的 API (Application Programming Interface，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。

软件集成技术: <http://www.cnitpm.com/pm1/49365.html>

信管网参考答案: B

12、根据 GB/T 11457-2006《软件工程术语》由某人、某小组或借助某种工具对源代码进行的独立的审查，

以验证其是否符合软件设计文件和程序设计标准,称为()。

- A、桌面检查
- B、代码评审
- C、代码走查
- D、代码审计

信管网解析

(6)代码审计:由某人、某小组或借助某种工具对源代码进行的独立的审查,以验证其是否符合软件设计文件和程序设计标准。还可能对正确性和有效性进行估计。

《软件工程术语》与项目管理相关的术语汇总: <http://www.cnitpm.com/pm1/55772.html>

信管网参考答案: D

13、根据 GB/T 16260.1-2006《软件工程产品质量》,软件产品使用质量特性中的可靠性,是指与软件在规定的时间内和规定的条件下维持其性能水平的一组软件属性。()不属于可靠性质量特性。

- A、安全性
- B、成熟性
- C、容错性
- D、可恢复性

信管网解析

2、可靠性:在指定条件使用时,软件产品维护规定的性能级别的能力

2.1、成熟性:软件产品为避免由软件中故障而导致失效的能力

2.2、容错性:在软件出现故障或者违反其指定接口的情况下,软件产品维持规定的性能级别的能力

2.3、易恢复性:在失效发生的情况下,软件产品重建规定的性能级别并恢复受直接影响的数据的能力

软件质量特性和子特性: <http://www.cnitpm.com/pm/6274.html>

信管网参考答案: A

14、根据 GB/T 14394-2008《计算机软件可靠性和可维护性管理》,软件开发各阶段都要进行评审,与软件可靠性和可维护性有关的评审要求中,()不属于需求评审的内容。

- A、测试用例
- B、可靠性和可维护性目标
- C、实施计划
- D、验证方法

信管网解析

需求评审 包括:

- a) 可靠性和可维护性目标;
- b) 实施计划;
- c) 功能降级使用方式下,软件产品最低功能保证的规格说明;
- d) 选用或制定的规范和准则;
- e) 验证方法。

GB/T 14394-2008《计算机软件可靠性和可维护性管理》:

<http://www.cnitpm.com/bbs/ShowForum-3088-1.htm>

信管网参考答案: A

15、信息系统设备安全是信息系统安全的重要内容,其中设备的()是指设备在一定时间内不出故障的概率。

- A、完整性
- B、稳定性
- C、可靠性
- D、保密性

信管网解析

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。

信息安全的有关概念: <http://www.cnitpm.com/pm1/50168.html>

信管网参考答案: B

16、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()。

- 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

信管网解析

- (1)认证总是基于某种收发双方共享的保密数据来认证被鉴别对象的真实性,而数字签名中用于验证签名的数据是公开的。
- (2)认证允许收发双方互相验证其真实性,不准许第三者验证,而数字签名允许收发双方和第三者都能验证。
- (3)数字签名具有发送方不能抵赖、接收方不能伪造和具有在公证人前解决纠纷的能力,而认证则不一定具备。

数字签名的概念: <http://www.cnitpm.com/pm1/50468.html>

认证的概念: <http://www.cnitpm.com/pm1/50506.html>

信管网参考答案: A

17、在网络安全防护中,()注重对网络安全状况的监管,通过监视网络或系统资源,寻找违反安全策略的行为或攻击迹象,并发出报警。

- A、防火墙
- B、蜜罐技术
- C、入侵检测系统
- D、入侵防护系统

信管网解析

入侵检测系统(IDS)注重的是网络安全状况的监管,通过监视网络或系统资源,寻找违反安全策略的行为或攻击迹象,并发出报警。因此绝大多数 IDS 系统是被动性的。

入侵检测与防护: <http://www.cnitpm.com/pm1/49866.html>

信管网参考答案: C

18、不属于网页防篡改技术。

- A、时间轮询
- B、事件触发
- C、文件过滤驱动
- D、反间谍软件

信管网解析

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。

网页防篡改技术: <http://www.cnitpm.com/pm1/55773.html>

信管网参考答案: D

19、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, () 是用来在客户机与服务器之间进行简单文件的传输的协议, 提供不复杂, 开销不大的文件传输服务。

- A、FTP
- B、TFTP
- C、HTTP
- D、SMTP

信管网解析

• TFTP (Trivial File Transfer Protocol, 简单文件传输协议)是用来在客户机与服务器之间进行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。TFTP 建立在 UDP (User Datagram Protocol, 用户数据报协议) 之上, 提供不可靠的数据流传输服务, 不提供存取授权与认证机制, 使用超时重传方式来保证数据的到达。

应用层协议: <http://www.cnitpm.com/pm1/47430.html>

信管网参考答案: B

20、在开放系统互连参考模型(OSI)中, () 的主要功能是将网络地址翻译成对应的物理地址, 并决定如何将数据从发送方经路由送达到接收方。

- A、数据链路层
- B、物理层
- C、网络层
- D、传输层

信管网解析

(3)网络层: 其主要功能是将网络地址(例如, IP 地址)翻译成对应的物理地址(例如, 网卡地址), 并决定如何将数据从发送方路由到接收方。在 TCP/IP 协议中, 网络层具体协议有 III、ICMP、IGMP、IPX、ARP 等。

OSI 协议: <http://www.cnitpm.com/pm1/47357.html>

信管网参考答案: C

21、IEEE 802 规范定义了网卡如何访问传输介质, 以及如何在传输介质上传输数据的方法。其中, () 是重要的局域网协议。

- A、IEEE 802.1
- B、IEEE 802.3
- C、IEEE 802.6
- D、IEEE 802.11

信管网解析:

软题库题目: <https://www.ruantiku.com/shiti/1091376.html>

IEEE 802.3 通常指以太网。一种网络协议。描述物理层和数据链路层的 MAC 子层的实现方法, 在多种物理媒体上以多种速率采用 CSMA/CD 访问方式, 对于快速以太网该标准说明的实现方法有所扩展。

IEEE 802.1 : 局域网体系结构、寻址、网络互联和网络

IEEE 802.2 : 逻辑链路控制子层(LLC)的定义。

IEEE 802.3 : 以太网介质访问控制协议 (CSMA/CD) 及物理层技术规范。

IEEE 802.4 : 令牌总线网(Token-Bus)的介质访问控制协议及物理层技术规范。

IEEE 802.5 : 令牌环网 (Token-Ring)的介质访问控制协议及物理层技术规范。

IEEE 802.6 : 城域网介质访问控制协议 DQDB (Distributed Queue Dual Bus 分布式队列双总线) 及物理层技术规范。

IEEE 802 现有标准: <http://www.cnitpm.com/pm1/56491.html>

信管网参考答案: B

22、大型信息系统具备的特点包括 ()。

- 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

信管网解析:

大型信息系统作为一种典型的大系统, 除具有大系统的一些共性特点, 同时具备以下独有的特点。

- 1. 规模庞大
- 2. 跨地域性
- 3. 网络结构复杂
- 4. 业务种类多
- 5. 数据量大
- 6. 用户多

大型信息系统特点: <http://www.cnitpm.com/pm1/52591.html>

信管网参考答案: A

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

- 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

信管网解析:



图 1-17 BSP 方法的步骤

信息系统规划方法：<http://www.cnitpm.com/pm1/52703.html>

信管网参考答案：c

24、在信息系统的规划工具中，下表是（）。

		总经理	财务总监	业务总监
人事	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

信管网解析:

为把企业组织结构与企业过程联系起来,说明每个过程与组织的联系,指出过程决策人,可以采用建立过程/组织(Processes/Organization, P/O)矩阵的方法。

表 1-5 P/O 矩阵示例

过程 \ 组织		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	√	*	+

信息系统的规划工具: <http://www.cnitpm.com/pm1/52730.html>

信管网参考答案: A

25、在面向对象的基本概念中, () 体现对象间的交互, 通过它向目标对象发送操作请求。

- A、继承
- B、多态
- C、接口
- D、消息

信管网解析:

信息系统项目管理师教程第 3 版对面向对象基本概念没有介绍, 这个内容需要到中级系统集成项目管理工程师教程上去查看。

继承: 表示类之间的层次关系(父类与子类), 这种关系使得某类对象可以继承另外一类对象的特征, 继承又可分为单继承和多继承。

多态: 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。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。

接口: 描述对操作规范的说明, 其只说明操作应该做什么, 并没有定义操作如何做。可以将接口理解成为类的一个特例, 它规定了实现此接口的类的操作方法, 把真正的实现细节交由实现该接口的类去完成。

消息: 体现对象间的交互, 通过它向目标对象发送操作请求。

面向对象的基本概念: <http://www.cnitpm.com/pm1/56492.html>

信管网参考答案: D

26、关于 UML 的描述, 不正确的是: ()。

- A、UML 是一种可视化编程语言
- B、UML 适用于各种软件开发方法
- C、UML 用于对软件进行可视化描述
- D、UML 适用于软件生命周期的各个阶段

信管网解析:

软题库题目: <https://www.ruantiku.com/shiti/283169293.html>

统一建模语言(UML)是一个通用的可视化的建模语言, 并不是一种编程语言。它是面向对象分析和设计的一种标准化表示用于对软件进行描述、可视化处理、构造和建立软件系统的文档。

信管网参考答案: A

27、UML 图不包括 ()。

- A. 用例图

- B、序列图
- C、组件图
- D、继承图

信管网解析:

继承图不属于 UML 图

UML 2.0 中的图: <http://www.cnitpm.com/pm1/48586.html>

信管网参考答案: D

28、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: ()

- 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,由履行义务方负担

信管网解析:

软题库题目: <https://www.ruantiku.com/shiti/67562326.html>

(1)质量要求不明确的,按照国家标准、行业标准履行;没有国家标准、行业标准的,按照通常标准或者符合合同目的的特定标准履行。

(2)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;依法应当执行政府定价或者政府指导价的,按照规定履行。

(3)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,在履行义务方所在地履行。

(4)履行期限不明确的,债务人可以随时履行,债权人也可以随时要求履行,但应当给对方必要的准备时间。

(5)履行方式不明确的,按照有利于实现合同目的的方式履行。

(6)履行费用的负担不明确的,由履行义务一方负担。

合同的履行: <http://www.cnitpm.com/pm1/56493.html>

信管网参考答案: B

29、关于招投标的描述,不正确的是: ()。

- 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,应当在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收受人
- 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关技术、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、经济等方面的专家不得少于成员总数的一半

信管网解析:

软题库题目: <https://www.ruantiku.com/shiti/2839910018.html>

根据《中华人民共和国招标投标法》: <http://www.cnitpm.com/pm/22219.html>

第三十七条 评标由招标人依法组建的评标委员会负责。

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关技术、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、经济等方面的专家不得少于成员总数的三分之二。

信管网参考答案: D

30、信息系统可行性研究包括很多方面的内容,()中经常会用到敏感性分析。

- 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、社会可行性分析

信管网解析:

技术可行性分析是指在当前市场的技术、产品条件限制下,能否利用现在拥有的以及可能拥有的技术能力、产品功能、人力资源来实现项目的目标、功能、性能,能否在规定的时间内完成整个项目。

经济可行性分析主要是对整个项目的投资及所产生的经济效益进行分析,具体包括支出分析、收益分析、投资回报分析以及敏感性分析等。

可行性研究的内容: <http://www.cnitpm.com/pm/31411.html>

信管网参考答案: B

31、关于项目评估和项目论证的描述。不正确的是:()。

- 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

信管网解析:

软题库题目: <https://www.ruantiku.com/shiti/2117017156.html>

项目评估是由第三方实施。

项目评估指在项目可行性研究的基础上,由第三方(国家、银行或有关机构)根据国家颁布的政策、法规、方法、参数和条例等,从项目(或企业)、国民经济、社会角度出发,对拟建项目建设的必要性、建设条件、生产条件、产品市场需求、工程技术、经济效益和社会效益等进行评价、分析和论证,进而判断其是否可行的一个评估过程。项目评估是项目投资前期进行决策管理的重要环节,其目的是审查项目可行性研究的可靠性、真实性和客观性,为银行的贷款决策或行政主管部门的审批决策提供科学依据。

项目评估的含义及其依据: <http://www.cnitpm.com/pm1/55565.html>

信管网参考答案: C

32、()不是V模型的特点。

- A、体现了开发和测试同等重要的思想
- B、测试是开发生命周期中的阶段
- C、针对每个开发阶段,都有一个测试级别与之相对应
- D、适用于用户需求不明确或动态变化的情形

信管网解析:

V模型的特点:

- V模型体现的主要思想是开发和测试同等重要,左侧代表的是开发活动,而右侧代表的是测试活动。
- V模型针对每个开发阶段,都有一个测试级别与之相对应。
- 测试依旧是开发生命周期中的阶段,与瀑布模型不同的是,有多个测试级别与开发阶段对应。
- V模型适用于需求明确和需求变更不频繁的情形。

V模型: <http://www.cnitpm.com/pm1/54038.html>

信管网参考答案: D

33、识别项目干系人是（ ）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

信管网解析：

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“识别项目干系人”两个过程。

项目管理过程组：<http://www.cnitpm.com/pm1/54185.html>

信管网参考答案：A

34、项目管理计划的内容不包括（ ）。

- A、沟通管理计划
- B、选择的生命周期模型
- C、资源日历
- D、成本基准

信管网解析：

软题库同知识点题目：<https://www.ruantiku.com/shiti/357611778.html>

这题是有争议的，如果按最新版教程，四个选项都是项目管理计划的内容。

一个项目管理计划一般包括项目范围管理计划、进度管理计划、成本管理计划、质量管理计划、过程改进计划、人员配备管理计划、沟通管理计划、风险管理计划、采购管理计划等分计划。项目管理计划详略均可，可由一个或多个部分计划，以及其他事项组成。每一个分计划和其他组成部分的详细程度都要满足具体项目的需要。其他组成部分可以包括这些内容：里程碑清单、资源日历、进度基准、成本基准、质量基准、风险登记册等。

项目管理计划记录了计划过程组的各个计划子过程的全部成果，包括：项目管理团队选择的各个项目管理过程。

- 每一选定过程的实施水平。
- 对实施这些过程时使用的工具与技术所做的说明。
- 在管理具体项目中使用选定过程的方式和方法，包括过程之间的依赖关系和相互作用，以及重要的依据和成果。
- 为了实现项目目标所执行工作的方式、方法。
- 监控变更的方式、方法。
- 实施配置管理的方式、方法。
- 使用实施效果测量基准并使之保持完整的方式、方法。
- 项目干系人之间的沟通需要与技术。
- 选定的项目生命期和多阶段项目的项目阶段。
- 高层管理人员为了加快解决未解决的问题和处理未做出的决策，对内容、范围和时间安排的关键审查。

信管网参考答案：D

35、关于项目目标的描述，不正确的是：（ ）。

- A、项目可以有一个目标，也可以有多个目标
- B、项目目标可以量化，也可以不量化
- C、项目的成果目标与约束目标可能会冲突
- D、项目目标应该是具体的、可实现的

信管网解析:

目标与目的不同。目的是想要达到的地点或境地或想得到的结果。而目标是行动对象或欲使其达到的境地或标准。目标应该是具体的、可度量的、可达到的、与企业战略目标相关的和有时间限制的。

项目目标: <http://www.cnitpm.com/pm1/56301.html>

信管网参考答案: B

36、关于变更申请的描述, 不正确的是: ()

- 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、配置状态记录、配置核实与审计

信管网解析:

每一个记入文件的变更申请必须由项目管理团队内部的有权者, 或者代表某一外部组织的发起人、赞助人或顾客认可或否决。许多时候, 整体变更控制过程包括一个负责批准或否决变更请求的变更控制委员会。配置控制与变更控制程序明确规定了这些委员会的角色与责任, 并得到了赞助人、顾客和其他项目干系人的同意。许多大组织设立了多层次变更控制委员会的结构, 分清了各委员会的责任。如果项目是根据合同进行的, 则提出的某些变更必须由顾客批准。

实施整体变更控制: <http://www.cnitpm.com/pm1/56542.html>

信管网参考答案: C

37、38 某项目包含 A、B、C、D、E、F、G 七个活动, 各活动的历时估算和活动间的逻辑关系如下表所示, 活动 C 的总浮动时间是 () 天, 该项目工期是 () 天。

活动名称	活动历时 (天)	紧前活动
A	2	--
B	4	A
C	5	A
D	6	A
E	4	B
F	4	C、D
G	3	E、F

(37) A、0

B、1

C、2

D、3

(38) A、13

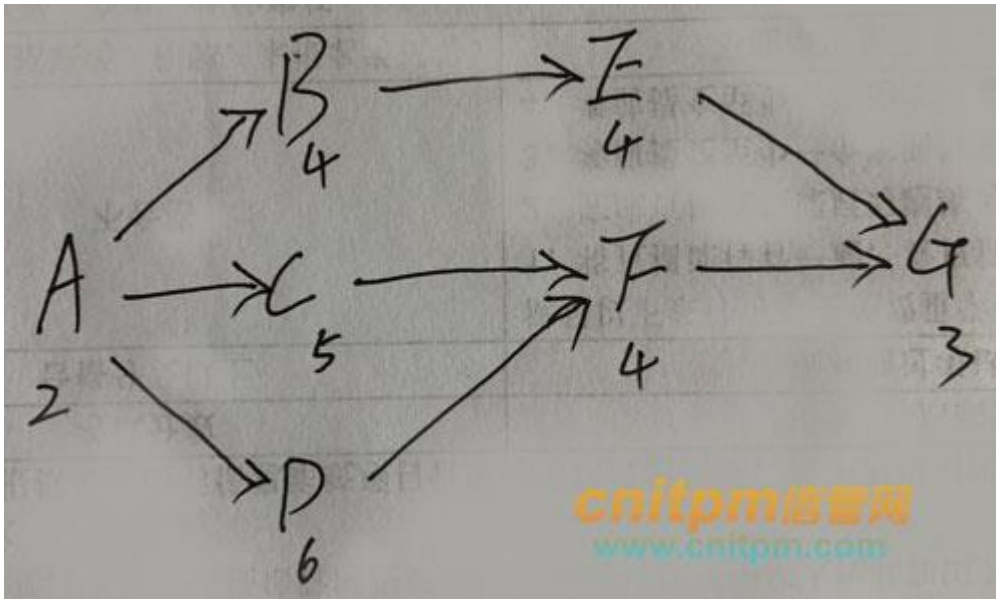
B、14

C、15

D、16

信管网解析:

先画出网络图



工期很容易算出来，关键路径为 ADFG，所以工期为 15 天

在不延误项目完工时间且不违反进度制约因素的前提下，活动可以从最早开始时间推迟或拖延的时间量，就是该活动的进度灵活性，被称为“总浮动时间”。其计算方法为：本活动的最迟完成时间减去本活动的最早完成时间，或本活动的最迟开始时间减去本活动的最早开始时间。正常情况下，关键活动的总浮动时间为零。

所以 C 的总浮动时间等于 $15 - 14 = 1$ 天

信管网参考答案：B、C

39、关于 WBS 的描述，不正确的是：()。

- A. WBS 必须且只能包括 100% 的工作
- B. WBS 的元素必须指定一个或多个负责人
- 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

信管网解析：

在分解中应该注意到 WBS 是将项目的产品或服务、组织和过程这三种不同的结构综合项目分解结构的过程，逐层分解项目或者其主要交付成果的过程，实际上也是分派角色和职责的过程。具体来说，在分解的过程中，应该注意以下 8 个方面。

- (1) WBS 必须是面向可交付成果的。
- (2) WBS 必须符合项目的范围。
- (3) WBS 的底层应该支持计划和控制。
- (4) WBS 中的元素必须有人负责，而且只由一个人负责，尽管实际上可能需要多个人参与。
- (5) WBS 的指导。作为指导而不是原则，WBS 应控制在 4~6 层。
- (6) WBS 应包括项目管理工作（因为管理是项目具体工作的一部分），也要包括分包出去的工作。
- (7) WBS 的编制需要所有（主要）项目干系人的参与，需要项目团队成员的参与。
- (8) WBS 并非是一成不变的。

分解 WBS 应该注意的 8 个事项：<http://www.cnitpm.com/pm1/50519.html>

信管网参考答案：B

40、() 属于控制范围的活动。

- A、与客户仔细讨论项目范围说明书，并请客户签字
- B、当客户提出新的需求时，说服用户放弃新的需求
- C、确认项目范围是否覆盖了需要完成的产品或服务进行的所有活动
- D、确认每项工作是否有明确的质量标准

信管网解析：

控制范围（Control Scope）是监督项目和产品的范围状态、管理范围基准变更的过程，其主要作用是在整个项目期间保持对范围基准的维护。对项目范围进行控制，就必须确保所有请求的变更、推荐的纠正措施或预防措施都经过实施整体变更控制过程的处理。在变更实际发生时，也要采用范围控制过程来管理这些变更。

A 属于范围确认

B 首先这句话就不对，客户提出新的需求，要走变更流程，而不是说服用户放弃新的需求。

D 属于质量控制

信管网参考答案：C

41、从参与者的观点来看，（）沟通方式的参与程度最高。

- A、叙述
- B、推销
- C、征询
- D、讨论

信管网解析：

高级教材没有该内容，中级系统集成项目管理工程师教程上内容。

进行沟通过程中，要根据沟通目标、参与者的特点选择适合的沟通方式。一般沟通过程所采用的方式分为以下几类：参与讨论方式、征询方式、推销方式（说明）、叙述方式。



图 12-2 沟通方式

以上四类沟通方式从参与者（发送信息方）的观点看，参与讨论方式的控制力最弱，随后逐步加强，以叙述方式的控制力最强。从参与者（发送信息方）的观点看，其他参与者的参与程度恰巧相反，也就是讨论方式下参与程度最高，然后逐步减弱，以叙述方式下参与程度最弱。

沟通的方式：<http://www.cnitpm.com/pm1/51031.html>

信管网参考答案：D

42、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（）。

- A、实时沟通
- B、推式沟通
- C、拉式沟通
- D、情景式沟通

信管网解析：

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：

- 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。

- 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。

- 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。

信管网参考答案: B

43、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()方法是根据干系人主动参与项目的程度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

信管网解析:

干系人分类模型如下。

(1)权利 / 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)权利 / 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。

项目干系人管理的技术和工具: <http://www.cnitpm.com/pm1/56543.html>

信管网参考答案: C

44、A 公司承接了某银行网上银行系统的建设项目,包括应用软件开发、软硬件集成适配、系统运维等多项工作内容。针对该项目,不正确的是: ()。

- A、该项目的干系人包括客户、公司高层领导、项目成员及网上银行用户
- B、干系人管理工作应由该项目成员分工负责
- C、干系人管理有助于为项目赢得更多的资源
- D、通常来说,干系人对项目的影响能力在项目启动阶段最大,随着项目的进展逐渐减弱

信管网解析:

软题库题目: <https://www.ruantiku.com/shiti/3359927168.html>

这个在高级信息系统项目管理师教程上没有明确说,但是在中级系统集成项目管理工程师教程上明确说了通常,由项目经理负责项目干系人管理。

项目干系人管理所涉及的过程: <http://www.cnitpm.com/pm1/51774.html>

信管网参考答案: B

45、人们对风险事件都有一定的承受能力,当()时,人们愿意承担的风险越大。

- A、项目活动投入的越多
- B、项目的收益越大
- C、个人、组织拥有的资源越少
- D、组织中高级别管理人员相对较少

信管网解析:

这题很简单,肯定收益越大,人们愿意承担的风险越大。

对于项目风险,人们的系受能力主要受下列几个因素的影响。

(1)收益的大小。收益总是有损失的可能性相伴随。损失的可能性和数额越大,人们希望为弥补损失而得到的收益也越大。反过来,收益越大,人们愿意承担的风险也就越大。

(2)投入的大小。项目活动投入的越多,人们对成功所抱的希望也越大,愿意冒的风险也就越小。投入与愿意接受的风险大小之间的关系可见图 11-1。一般人希望活动获得成功的概率随着投入的增加呈 S 曲线规律增加。当投入少时,人们可以接受较大的风险,即获得成功的概率不高也能接受;当投入逐渐增加时,人们就开始变得谨慎起来,希望活动获得成功的概率提高了,最好达到百分之百。图 11-1 还表示了另外两种人对待风险的态度。

(3)项目活动主体的地位和拥有的资源。管理人员中级别高的同级别低的相比,能够承担大的风险。同一风险,不同的个人或组织承受能力也不同。个人或组织拥有的资源越多,其风险承受能力也越大。

风险的属性: <http://www.cnitpm.com/pm1/56544.html>

信管网参考答案: B

46、() 不属于风险识别的依据。

- A、成本管理计划
- B、范围基准
- C、采购文件
- D、风险类别

信管网解析:

风险识别的依据如下:

1. 风险管理计划
2. 成本管理计划
3. 进度管理计划
4. 质量管理计划
5. 人力资源管理计划
6. 范围基准
7. 活动成本估算和活动持续时间估算
8. 干系人登记册
9. 项目文件
10. 采购文件
11. 事业环境因素
12. 组织过程资产

风险识别的依据详细说明: <http://www.cnitpm.com/pm1/56545.html>

信管网参考答案: D

47、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()。

- A、定性风险分析
- B、识别风险
- C、定量风险分析
- D、风险监控

信管网解析:

软题库题目: <https://www.ruantiku.com/shiti/139894647.html>

实施定性风险分析的工具与技术如下。

1. 风险概率与影响评估
2. 概率和影响矩阵

3. 风险数据质量评估
4. 风险分类
5. 风险紧迫性评估
6. 专家判断

实施定性风险分析的工具与技术: <http://www.cnitpm.com/pm1/51269.html>

信管网参考答案: A

48、项目人力资源管理中对团队进行有效的指导和管理, 以保证团队可以完成项目任务, 关于项目人力资源的描述, 正确的是 ()。

- A、新团员加入到项目团队中, 他们的经验水平将会降低项目风险
- B、项目人力资源管理包括规划人力资源管理、组建项目团队、建设项目团队三个过程
- C、项目经理对于所有冲突要设法解决或减少, 鼓励团队成员良性竞争
- D、项目团队中项目经理的管理能力和管理能力二者缺一不可

信管网解析:

- A、新团员加入到项目团队中, 他们的经验水平往往不高, 对项目也不熟悉, 将会增加项目风险。
- B、项目人力资源管理包括规划人力资源管理、组建项目团队、建设项目团队和管理项目团队四个过程
- C、冲突并不一定是有害的, 项目经理对于有害的冲突要设法加以解决或减少; 对有益的冲突要加以利用, 要鼓励团队成员良性竞争。

信管网参考答案: D

49、建设项目团队过程所使用的技术不包括 ()。

- 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

信管网解析:

建设项目团队过程所使用的工具和技术:

- 1)人际关系技能
- 2)培训
- 3)团队建设活动
- 4)基本规则
- 5)集中办公
- 6)认可与奖励
- 7)人事测评工具

项目人员分派属于组建项目团队的输出。

建设项目团队过程所使用的工具和技术: <http://www.cnitpm.com/pm1/56577.html>

信管网参考答案: D

50、某项目团队每周组织羽毛球活动, 根据马斯洛需求层次理论, 该活动满足了项目成员 () 的需求。

- A、生理
- B、受尊重
- C、社会交往
- D、自我实现

信管网解析:

软题库题目: <https://www.ruantiku.com/shiti/1260711337.html>

社会交往的需求常见的激励措施: 定期员工活动、聚会、比赛、俱乐部等。

马斯洛的需求层次理论:

(1)生理需求(Physiological needs): 对衣食住行等需求都是生理需求, 这类需求的级别最低, 人们在转向较高层次的需求之前, 总是尽力满足这类需求。常见的激励措施: 员工宿舍、工作餐、工作服、班车、工资、补贴、奖金等。

(2)安全需求(Safety needs): 包括对人身安全、生活稳定、不致失业以及免遭痛苦、威胁或疾病等的需求。和生理需求一样, 在安全需求没有得到满足之前, 人们一般不追求更高层的需求。常见的激励措施: 养老保险、医疗保障、长期劳动合同、意外保险、失业保险等。

(3)社会交往的需求(Love and belonging needs): 包括对友谊、爱情以及隶属关系的需求。当生理需求和安全需求得到满足后, 社交需求就会突出出来, 进而产生激励作用。这些需求如果得不到满足, 就会影响员工的精神, 导致高缺勤率、低生产率、对工作不满及情绪低落。常见的激励措施: 定期员工活动、聚会、比赛、俱乐部等。

(4)受尊重的需求(Esteem needs): 自尊心和荣誉感。荣誉来自别人, 自尊来自自己。常见的激励措施: 荣誉性的奖励, 形象、地位的提升, 颁发奖章, 作为导师培训别人等。

(5)自我实现的需求(Self-actualization): 实现自己的潜力, 发挥个人能力到最大程度, 使自己越来越成为自己所期望的人物。达到自我实现境界的人, 必须干与其能力相称的工作, 这样才会使他们感到最大的快乐。常见的激励措施: 给他更多的空间让他负责、让他成为智囊团、参与决策、参与公司的管理会议等。

信管网参考答案: C

51、某软件开发项目在测试时发现需求需要调整, 涉及到需求规格说明书、概要设计、详细设计及代码等相关文档的变更, 需要对 () 进行变更控制。

- A、知识库
- B、配置库
- C、产品库
- D、数据库

信管网解析:

配置库(Configuration Library)存放配置项并记录与配置项相关的所有信息, 是配置管理的有力工具, 利用库中的信息可回答许多配置管理的问题, 例如:

- 哪些客户已提取了某个特定的系统版本?
- 运行一个给定的系统版本需要什么硬件和系统软件?
- 一个系统到目前已生成了多少个版本, 何时生成的?
- 如果某一特定的构件变更了, 会影响到系统的哪些版本?
- 一个特定的版本曾提出过哪几个变更请求?
- 一个特定的版本有多少已报告的错误?

使用配置库可以帮助配置管理员把信息系统开发过程的各种工作产品, 包括半成品或阶段产品和最终产品管理得井井有条, 使其不致管乱、管混、管丢。

配置库: <http://www.cnitpm.com/pm1/55076.html>

信管网参考答案: B

52、做好变更管理可以使项目的质量、进度、成本管理更加有效。关于变更工作程序的描述, 不正确的是 ()。

- ① 及时, 正式的提出变更, 且留下书面记录
- ② 变更初审的常见方式为变更申请文档的格式校验

- ③ 变更方案论证首先是对变更请求是否可行实现进行论证
- ④ 审查过程中, 客户根据变更申请及评估方案, 决定是否变更项目基准
- ⑤ 发出变更通知并组织实施
- ⑥ 变更实施的工程监控, 配置管理员负责基准的监控
- ⑦ 变更效果评估中的首要评估依据是项目的基准
- ⑧ 基准调整后, 需要判断项目是否已纳入正轨

- A、②③⑤
- B、②④⑥
- C、①②③④
- D、⑤⑥⑦⑧

信管网解析:

变更初审的常见方式为变更申请文档的审核流转。

审查过程, 是项目所有者根据变更申请及评估方案, 决定是否变更项目基准。评审过程常包括客户、相关领域的专业人士等。审查通常是文档会签形式, 重大的变更审查可以包括正式会议形式。

变更实施的过程监控, 通常由项目经理负责基准的监控。管理委员会监控变更明确的主要成果、进度里程碑等, 可以通过监理单位完成。

项目变更管理工作程序: <http://www.cnitpm.com/pm1/56628.html>

信管网参考答案: B

53、供应商战略伙伴关系是企业与供应商之间达成的最高层次的合作关系, 有关战略合作管理的描述, 不正确的是 ()。

- A、战略合作管理的管理模式是“以企业为中心”
- B、可以缩短供应商的供应周期, 提高供应灵活性
- C、可以与供应商共享管理经验, 推动企业整体管理水平的提高
- D、可以降低企业采购设备的库存水平, 降低管理费用, 加快资金周转

信管网解析:

战略合作管理

随着经济全球化进程的加速和需求多样化趋势的加强, 企业间的竞争日趋激烈, 市场不确定性急剧增加, 使企业处于日益复杂多变的经营环境之中。企业仅靠自身已无力应对激烈的竞争, 而应借助供应链的力量, 整合各成员企业的优势资源, 形成整体竞争力。因此, 必须**摒弃“以企业为中心”的传统管理模式**, 代之以现代战略合作的管理模式。战略合作的管理本质是供应链管理。供应链成员企业间应建立战略合作伙伴关系, 即供应链中相互独立的上下游企业间基于信任 and 共同目标, 共享资源、共担风险、共同获利的非正式长期协议关系。

战略合作管理及供应商战略合作伙伴关系: <http://www.cnitpm.com/pm1/56629.html>

信管网参考答案: A

54、关于合同管理的描述, 不正确的是 ()。

- 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、合同违约索赔管理
- 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, 当主合同与附件产生矛盾时, 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

信管网解析:

为了使签约各方对合同有一致理解, 建议如下。

(1)使用国家或行业标准的合同格式。

(2)为避免因条款的不完备或歧义而引起合同纠纷, 卖方应认真审阅买方拟订的合同条款。

(3)对合同中质量条款应具体写清规格、型号、适用的标准等, 避免合同订立后因为适用标准是采用国际、国家、地方、行北还是其他标准等问题产生纠纷。

(4)对于合同中需要变更、转让、解除等内容也应详细说明。

(5)如果合同有附件, 对于附件的内容也应精心准备, 并注意保持与主合同一致, 不要相互之间产生矛盾。

(6)对于既有投标书, 列明适用顺序。

(7)为避免合同纠纷, 到公证机关进行公证。又有正式合同书、附件等包含多项内容的合同, 要在条款中保证合同订立的合法性、有效性, 当事人可以将签订的合同

(8)避免方案变更导致工程变更, 从而引发新的误解。

(9)注意合同内容的前后一致性。

合同的签订管理: <http://www.cnitpm.com/pm1/56630.html>

信管网参考答案: B

55、关于组织战略的描述, 不正确的是 ()。

A、战略目标根据特定时期的战略形式和组织的利益需要确定

B、战略方针在分析当前组织面临战略形势和外部竞争等诸多因素基础上制定, 具有较强的针对性, 在不同的环境下应采取不同的战略方针

C、战略实施能力根据组织战略目标和战略方针要求, 确定战略规模, 发展方向和重点, 是组织自身拥有的, 无法通过外部获得

D、战略措施是组织决策机构根据战略实施的需要, 在组织架构、权利分配、监督机制、授权环境等方面的安排

信管网解析:

组织战略通常由以下几个因素组成。

(1)战略目标。战略目标是组织战略行动所要达到的预期结果, 是制定和实施战略的依据和出发点。战略目标是根据特定时期的战略形势和组织利益需要确定。确定组织的战略目标, 特别强调需要与各种可能性相结合, 要具有科学性、合理性和可行性, 即强调目标的合理性, 在强调组织当前利益、局部利益的同时, 还要统筹考虑组织的长远利益和全局发展。

(2)战略方针。战略方针是在特点阶段指导组织全局的方针, 是指导组织行动的纲领和制订组织战略计划的基本依据。它是在分析当前组织面临战略形势和外部竞争等诸多因素基础上制定的, 具有较强的针对性, 在不同的环境下应采取不同的战略方针。每个时期或每次战略行动除了受组织总的战略方针影响外, 还需有针对性地制定具体的战略方针, 以确定具体的战略任务、战略重点、主要的战略方向、组织能力配置与资源使用等方面的问题。

(3)战略实施能力。组织战略实施能力是组织战略实施的物质基础。这种物质基础既可以是组织自身拥有的, 也有可能是组织外部的, 但可以被组织通过协商获得的资源, 根据组织战略目的和战略方针的要求, 确定战略的规模、发展方向和重点, 并能够与组织的总体力量保持协调发展。

(4)战略措施。战略措施是为准备和进行战略管理而实行的具有全局意义的实施战略的重要保障, 是组织决策机构根据战略实施的需要, 在组织架构、权利分配、监督机制、授权环境、财务管理和流程管理等方面的安排, 以及其他所采取的各种全局性的切实可行的方法和步骤。

信管网参考答案: C

56、() 是为了从流程角度衡量流程的“瓶颈”活动, 通过评价相关活动的三个参数: r (价值系数)、f (贡献)、c (成本), 衡量活动的运行效果, 所谓“瓶颈”活动, 是指那些制约业务流程运行的关键活动。

- A、供应链分析
- B、增值性分析
- C、挣值分析
- D、净现值分析

信管网解析:

(1) 增值性分析。利用模型的对象属性尤其是活动的价值系数分析流程的运营合理性和潜在问题。该分析方法可用于对现有业务流程建模和业务流程实施后的效果进行分析。增值性分析是为了从流程角度衡量流程的“瓶颈”活动, 通过评价活动的三个参数: r (价值系数)、f (贡献)、c (成本), 衡量活动的运行效果。所谓“瓶颈”活动, 是指那些制约业务流程运行的关键活动。分析时, 可选用层次分析法等方法构造增值性分析的指标体系; 然后通过仿真运行, 比较流程各活动的 f 值, 结合流程特点, 将活动区分为增值性活动、准增值性活动和浪费性活动, 进而找出流程的瓶颈活动或问题活动; 最后从问题、法则、假设三方面分析造成该问题活动的深层原因。

业务流程评估: <http://www.cnitpm.com/pm1/56631.html>

信管网参考答案: B

57、小李作为项目经理需要从以下四个项目方案中选择项目, 已知项目周期均为 2 年且期初投资额都是 30.000 元, 折现均为 10%。项目情况如下:

方案 A: 第一年现金流为 14,000 元, 第二年现金流 19,000 元

方案 B: 第一年现金流为 23,000 元, 第二年现金流 20,000 元

方案 C: 第一年现金流为 18,000 元, 第二年现金流 24,000 元

方案 D: 第一年现金流为 21,000 元, 第二年现金流 22,000 元

则小李应该优先选择 ()。

- A、方案 A
- B、方案 B
- C、方案 C
- D、方案 D

信管网解析:

净现值分析是指把所有预期的未来现金流入与流出都折算成现值, 以计算一个项目期的净货币收益与损失。如果财务价值是项目选择的主要指标, 那么只有净现值为正项目才可给予考虑。为什么呢? 因为正的净现值意味着项目收益会超过资本成本——将资本进行别的投资的潜在收益。如果其他指标都一样的话, 应该优先考虑净现值高项目。

净现值 (NPV) = 净现金 × 折现系数

折现系数 = $1 / [(1 + \text{折现率})^N]$, 这里的 N 代表年数

方案 A 的 NPV = $14000 * (1 / (1 + 10\%)) + 19000 * (1 / (1 + 10\%)^2) = 28429.74$

其他方案类似计算, 最终方案 B 的净现值最大, 所以应优先选择方案 B。

净现值分析: <http://www.cnitpm.com/pm1/56159.html>

信管网参考答案: B

58、() 不属于制定预算过程的输出。

- A、成本基准

- B、范围基准
- C、项目资金需求
- D、更新的活动成本估算

信管网解析:

制订预算流程的输出包括:

- 成本基准。
- 项目资金需求。
- 项目文件更新。

制订预算的输入和输出: <http://www.cnitpm.com/pm1/56632.html>

信管网参考答案: B

59、某信息系统集成项目计划6周完成,项目经理就前4周的项目进展情况进行分析情况如下,项目的成本执行指数CPI为()。

周	计划投入 成本值(元)	实际投入 成本值(元)	完成百分比
1	1,000	1,000	100%
2	3,000	2,500	100%
3	8,000	10,000	100%
4	13,000	15,000	90%
5	17,000		
6	19,000		

- A、0.83
- B、0.87
- C、0.88
- D、0.95

信管网解析:

挣值计算题,必须掌握的内容

$$PV=1000+3000+8000+13000=25000$$

$$AC=1000+2500+10000+15000=28500$$

$$EV=1000*100\%+3000*100\%+8000*100\%+13000*90\%=23700$$

$$CPI=EV/AC=23700/28500=0.83$$

信管网参考答案: A

60、()是项目集的决策机构,负责为项目集的管理方式提供支持。

- A、项目集指导委员会
- B、项目治理委员会
- C、项目集变更控制委员会
- D、项目管理办公室

信管网解析:

项目集治理涵盖了由发起组织对项目集战略进行定义、授权、监督和支持的体系和方法,是项目集发起组织确保项目集被有效和持续管理而执行的实践和流程。项目集治理通过在授权范围内负责对项目集的建议

做出签署或批准的评审与决策的活动来实现。

该机构一般称为项目集指导委员会（或项目集治理委员会、项目集董事会），是项目集的决策机构。负责为项目集的管理方式提供支持。

信管网参考答案：A

61、项目组合管理实施的主要过程不包括（）

- A、评估项目组合管理战略计划
- B、定义项目组合管理的愿景和计划
- C、实施项目组合管理过程
- D、改进项目组合管理过程

信管网解析：

信息系统项目管理师教程第三版第 21 章内容

项目组合管理过程通常起始于组织的部门或业务单元层面，作为对问题、冲突、资源限制、团队不确定性的响应，往往考虑正在做什么工作，应该做些什么。通过结构化的方法来实施项目组合管理过程通常会增加业务单位或组织水平的长期价值。项目组合管理过程实施主要包括：

- (1)评估项目组合管理过程的当前状态。
- (2)定义项目组合管理的愿景和计划。
- (3)实施项目组合管理过程。
- (4)改进项目组合管理过程。

信管网参考答案：A

62、（）按时间顺序统计被发现缺陷的数量分布。

- A、缺陷分布密度
- B、缺陷修改质量
- C、缺陷趋势分析
- D、缺陷存活时间

信管网解析：

缺陷分析：对缺陷进行分析，确定测试是否达到结束的标准，也就是判定测试是否已达到用户可接受的状态。趋势（时间序列）分析，根据所发现的软件缺陷历史数据进行分析，预测未来情况。

缺陷趋势分析：<http://www.cnitpm.com/pm1/56693.html>

信管网参考答案：C

63、规划质量管理的输入不包含（）。

- A、质量测量指标
- B、项目管理计划
- C、需求文件
- D、风险登记册

信管网解析：

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。

规划质量管理：输入包含：项目管理计划、干系人登记册、风险登记册、需求文件、事业环境因素和组织过程资产。

规划质量管理的输入：<http://www.cnitpm.com/pm1/57693.html>

信管网参考答案：A

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

信管网解析:

实验设计(DOE)是一种统计方法, 用来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。DOE 可以在质量规划管理过程中使用, 以确定测试的数量和类别, 以及这些测试对质量成本的影响。

项目质量管理规划阶段的技术: <http://www.cnitpm.com/pm1/57012.html>

信管网参考答案: B

65、质量管理实施阶段的工具与技术不包括 ()。

- A、储备分析
- B、统计抽样
- C、过程决策程序图
- D、质量审计

信管网解析:

质量管理执行阶段的技术包括: 质量审计、过程分析方法、七种基本质量工具 (过程决策程序图等)、统计抽样、检查、审查已批准的变更请求等。

项目质量管理执行阶段的技术: <http://www.cnitpm.com/pm1/57013.html>

信管网参考答案: A

66、67、某项工程的活动明细如下表 (时间: 周; 费用: 万元):

活动	紧前	正常进度		赶工	
		所需时间	直接费用	所需时间	直接费用
A	—	3	10	2	15
B	A	8	15	6	17
C	A	4	12	3	13
D	C	5	8	3	11
项目间接费用每周需要 1 万元					

项目总预算由原先的 60 万元增加到 63 万元, 根据上表, 在预算约束下该工程最快能完成时间为 (66) 周, 所需项目总费用为 (67) 万元。

(66) A、9

B、8

C、14

D、12

(67) A、60

B、64

C、56

D、45

信管网解析:

赶工情况下最短时间为 8 周, 所需成本为直接费用 56 万+间接费用 8 万=64 万

由于超过了预算 63 万, 所以最快能完成时间肯定是要大于 8 周的。

A 压缩一周需要 5 万, B 压缩 1 周需要 1 万, C 压缩 1 周需要 1 万, D 压缩 1 周需要 1.5 万。

所以 A 的压缩成本最高, 我们尽量选择 A 不压缩, 这样可以使成本最低。

A 不压缩, BCD 都压缩, 则所需时间为 9 周, 成本为 $10+17+13+11+9=60$ 万。是满足题意的, 因为其他时间都是大于 9 周的。

信管网参考答案: A、A

68、69 某项目由并行的 3 个活动甲、乙和丙组成, 为活动甲分配 3 人 5 天可以完成, 活动乙分配 6 人 7 天可以完成, 活动丙分配 4 人 2 天可以完成, 活动完成后人员可再调配。在此情况下, 项目最短工期为 () 天, 此时人员最少配置为 ()。

(68) A、6

B、7

C、8

D、9

(69) A、6

B、9

C、10

D、13

信管网解析:

这题还是比较简单, 乙活动所需时间最长为 7 天, 甲和丙所需时间加起来正好也是 7 天, 所以最短时间为 7 天。

乙所需的 6 人是贯穿整个项目, 然后做完甲做丙, 是按顺序来的, 甲需要 3 人, 丙需要 4 人, 所以在最短工期要求下, 所需人员最少为 $6+4=10$ 人

信管网参考答案: B、C

70、某拟建项目财务净现金流量如下表所示, 该项目的静态投资回收期是 () 年。

时间	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
净现金流量(万元)	-1200	-1000	200	300	500	500	500	500	500	700

A、5.4

B、5.6

C、7.4

D、7.6

信管网解析:

静态投资回收期 = (累积净现金流量开始出现正值年份数 - 1) + (出现正值年份的上一年累积净现金流量的绝对值 / 当年净现金流量) = $(8 - 1) + (200 / 500) = 7.4$

信管网参考答案: C

71、() is the technology that appears to emulate human performance typically by learning, coming to its own conclusions, appearing to understand complex content, engaging in natural dialogs with people, enhancing human

cognitive performance (also known as cognitive computing) or replacing people on execution of nonroutine tasks.

- A、Cloud service
- B、Blockchain
- C、Internet of things
- D、Artificial intelligence

信管网解析:

()是通过学习来模仿人类表现的技术,得出自己的结论,表现为理解复杂的内容,与人进行自然对话,增强人类的认知能力(也称为认知计算)或取代人。执行非常规任务。

- A、云服务
- B、区块链
- C、物联网
- D、人工智能

信管网参考答案: D

72、() is a decentralized, distributed and public digital ledger that is used to record transactions across many computers so that the record cannot be altered retroactively without the alteration of all subsequent blocks and the collusion of the network.

- A、Cloud service
- B、Blockchain
- C、Internet of things
- D、Artificial intelligence

信管网解析:

()是一种分散的、分布式的和公用的数字分类帐,用于记录许多计算机上的交易,以便记录不能被追溯地改变,而不改变所有后续块和网络的合谋。

- A、云服务
- B、区块链
- C、物联网
- D、人工智能

信管网参考答案: B

73、() includes the processes required to ensure that the project includes all the work required , and only the work required , to compete the project successfully . Managing the project scope is primarily concerned with defining and controlling what is not included in the project.

- A、Create scope
- B、Project stakeholder management
- C、Project scope management
- D、Project cost management

信管网解析:

()包括确保项目包括所有工作所需的过程,以及所需的工作,以成功地竞争项目。管理项目范围主要涉及定义和控制项目中未包括的内容。

- A、创建范围
- B、项目干系人管理
- C、项目范围管理

D、项目成本管理

信管网参考答案: C

74、Estimate Activity Durations is the process of estimating the number of work periods to complete indivities with estimated resources . The tools and techniques is not including () .

A、expert judgment

B、analogous estimating

C、requirements traceability matrix

D、three-point estimating

信管网解析:

估计活动持续时间是用估计的资源估计工作周期以完成不确定性的过程。工具和技术不包括 ()。

A、专家判断

B、相似估计

C、需求跟踪矩阵

D、三点估计

信管网参考答案: C

75、() The process of translating the quality mangement plan into executable quality activities that incorporate the organization's quality policies into the project.

A、Manage quality

B、Quality audit

C、Quality metrics

D、Quality improvement

信管网解析:

() 将质量管理计划转化为可执行的质量活动，将组织的质量方针纳入项目中的过程。

A、质量管理

B、质量审核

C、质量度量

D、质量改进

信管网参考答案: A