

《信息系统项目管理师第3版高频考点笔记与习题》

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

信管网是专业信息系统项目管理师网站。提供了考试资讯、考试报名、成绩查询、资料下载、在线答题、考试培训、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最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 5000 多道试题免费在线测试; 信管网培训中心每年指导考生超 10000 人。

信管网——专业、专注、专心, 成就你的项目管理师梦想!

信管网: www.cnitpm.com

信管网考试中心: www.cnitpm.com/exam/

信管网培训中心: www.cnitpm.com/wx/

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

信管网微信公众号



信管网客服微信号



目录

信息系统项目管理师高频考点笔记与习题汇总.....	4
信息系统项目管理师高频考点笔记与习题: 信息化和信息系统 (1) 知识点.....	6
信息系统项目管理师高频考点笔记与习题: 信息化和信息系统 (1) 习题.....	7
信息系统项目管理师高频考点笔记与习题: 信息化和信息系统 (2) 知识点.....	8
信息系统项目管理师高频考点笔记与习题: 信息化和信息系统 (2) 习题.....	8
信息系统项目管理师高频考点笔记与习题: 信息化和信息系统 (3) 知识点.....	10
信息系统项目管理师高频考点笔记与习题: 信息化和信息系统 (3) 习题.....	10
信息系统项目管理师高频考点笔记与习题: 信息化和信息系统 (4) 知识点.....	12
信息系统项目管理师高频考点笔记与习题: 信息化和信息系统 (4) 习题.....	12
信息系统项目管理师高频考点笔记与习题: 信息化和信息系统 (5) 知识点.....	14
信息系统项目管理师高频考点笔记与习题: 信息化和信息系统 (5) 习题.....	14
信息系统项目管理师高频考点笔记与习题: 信息化和信息系统 (6) 知识点.....	16
信息系统项目管理师高频考点笔记与习题: 信息化和信息系统 (6) 习题.....	16
信息系统项目管理师高频考点笔记与习题: 信息化和信息系统 (7) 知识点.....	18
信息系统项目管理师高频考点笔记与习题: 信息化和信息系统 (7) 习题.....	19
信息系统项目管理师高频考点笔记与习题: 信息化和信息系统 (8) 知识点.....	20
信息系统项目管理师高频考点笔记与习题: 信息化和信息系统 (8) 习题.....	20
信息系统项目管理师高频考点笔记与习题: 信息化和信息系统 (9) 知识点.....	22
信息系统项目管理师高频考点笔记与习题: 信息化和信息系统 (9) 习题.....	22
信息系统项目管理师高频考点笔记与习题: 项目管理基础知识点.....	23
信息系统项目管理师高频考点笔记与习题: 项目管理基础习题.....	23
信息系统项目管理师高频考点笔记与习题: 项目立项管理知识点.....	25
信息系统项目管理师高频考点笔记与习题: 项目立项管理习题.....	26
信息系统项目管理师高频考点笔记与习题: 项目整体管理 (1) 知识点.....	27
信息系统项目管理师高频考点笔记与习题: 项目整体管理 (1) 习题.....	27
信息系统项目管理师高频考点笔记与习题: 项目整体管理 (2) 知识点.....	29
信息系统项目管理师高频考点笔记与习题: 项目整体管理 (2) 习题.....	29
信息系统项目管理师高频考点笔记与习题: 项目范围管理 (1) 知识点.....	31
信息系统项目管理师高频考点笔记与习题: 项目范围管理 (1) 习题.....	31
信息系统项目管理师高频考点笔记与习题: 项目范围管理 (2) 知识点.....	33
信息系统项目管理师高频考点笔记与习题: 项目范围管理 (2) 习题.....	33
信息系统项目管理师高频考点笔记与习题: 项目进度管理 (1) 知识点.....	35
信息系统项目管理师高频考点笔记与习题: 项目进度管理 (1) 习题.....	35
信息系统项目管理师高频考点笔记与习题: 项目进度管理 (2) 知识点.....	37
信息系统项目管理师高频考点笔记与习题: 项目进度管理 (2) 习题.....	37
信息系统项目管理师高频考点笔记与习题: 项目成本管理知识点.....	39
信息系统项目管理师高频考点笔记与习题: 项目成本管理习题.....	40
信息系统项目管理师高频考点笔记与习题: 项目质量管理 (1) 知识点.....	41
信息系统项目管理师高频考点笔记与习题: 项目质量管理 (1) 习题.....	41
信息系统项目管理师高频考点笔记与习题: 项目质量管理 (2) 知识点.....	42
信息系统项目管理师高频考点笔记与习题: 项目质量管理 (2) 习题.....	43
信息系统项目管理师高频考点笔记与习题: 项目人力资源管理 (1) 知识点.....	45
信息系统项目管理师高频考点笔记与习题: 项目人力资源管理 (1) 习题.....	45

信息系统项目管理师高频考点笔记与习题: 项目人力资源管理 (2) 知识点.....	47
信息系统项目管理师高频考点笔记与习题: 项目人力资源管理 (2) 习题.....	47
信息系统项目管理师高频考点笔记与习题: 项目沟通管理和干系人管理 (1) 知识点.....	49
信息系统项目管理师高频考点笔记与习题: 项目沟通管理和干系人管理 (1) 习题.....	49
信息系统项目管理师高频考点笔记与习题: 项目沟通管理和干系人管理 (2) 知识点.....	51
信息系统项目管理师高频考点笔记与习题: 项目沟通管理和干系人管理 (2) 习题.....	52
信息系统项目管理师高频考点笔记与习题: 项目沟通管理和干系人管理 (2) 知识点.....	53
信息系统项目管理师高频考点笔记与习题: 项目沟通管理和干系人管理 (2) 习题.....	54
信息系统项目管理师高频考点笔记与习题: 项目风险管理知识点.....	55
信息系统项目管理师高频考点笔记与习题: 项目风险管理习题.....	56
信息系统项目管理师高频考点笔记与习题: 项目采购管理知识点.....	57
信息系统项目管理师高频考点笔记与习题: 项目采购管理习题.....	58
信息系统项目管理师高频考点笔记与习题: 项目合同管理 (1) 知识点.....	59
信息系统项目管理师高频考点笔记与习题: 项目合同管理 (1) 习题.....	60
信息系统项目管理师高频考点笔记与习题: 项目合同管理 (2) 知识点.....	61
信息系统项目管理师高频考点笔记与习题: 项目合同管理 (2) 习题.....	61
信息系统项目管理师高频考点笔记与习题: 项目文档管理与配置管理 (1) 知识点.....	62
信息系统项目管理师高频考点笔记与习题: 项目文档管理与配置管理 (1) 习题.....	62
信息系统项目管理师高频考点笔记与习题: 项目文档管理与配置管理 (2) 知识点.....	64
信息系统项目管理师高频考点笔记与习题: 项目文档管理与配置管理 (2) 习题.....	65
信息系统项目管理师高频考点笔记与习题: 知识管理 (1) 知识点.....	66
信息系统项目管理师高频考点笔记与习题: 知识管理 (1) 习题.....	66
信息系统项目管理师高频考点笔记与习题: 知识管理 (2) 知识点.....	68
信息系统项目管理师高频考点笔记与习题: 知识管理 (2) 习题.....	68
信息系统项目管理师高频考点笔记与习题: 项目变更管理知识点.....	70
信息系统项目管理师高频考点笔记与习题: 项目变更管理习题.....	70
信息系统项目管理师高频考点笔记与习题: 战略管理知识点.....	72
信息系统项目管理师高频考点笔记与习题: 战略管理习题.....	72
信息系统项目管理师高频考点笔记与习题: 组织级项目管理 (1) 知识点.....	73
信息系统项目管理师高频考点笔记与习题: 组织级项目管理 (1) 习题.....	73
信息系统项目管理师高频考点笔记与习题: 组织级项目管理 (2) 知识点.....	75
信息系统项目管理师高频考点笔记与习题: 组织级项目管理 (2) 习题.....	75
信息系统项目管理师高频考点笔记与习题: 安全策略 (1) 知识点.....	77
信息系统项目管理师高频考点笔记与习题: 安全策略 (1) 习题.....	77
信息系统项目管理师高频考点笔记与习题: 安全策略 (2) 知识点.....	79
信息系统项目管理师高频考点笔记与习题: 安全策略 (2) 习题.....	79

信息系统项目管理师高频考点笔记与习题汇总

信息系统项目管理师高频考点笔记与习题：十大知识领域

1、整体管理

- (1) 制定项目章程
- (2) 制定项目管理计划
- (3) 指导与管理项目执行
- (4) 监控项目工作
- (5) 实施整体变更控制
- (6) 结束项目或阶段

2、范围管理

- (1) 规划范围管理
- (2) 收集需求
- (3) 定义范围
- (4) 创建 WBS
- (5) 确认范围
- (6) 控制范围

3、进度管理

- (1) 规划进度管理
- (2) 定义活动
- (3) 排列活动顺序
- (4) 估算活动资源
- (5) 估算活动持续时间
- (6) 制定进度计划
- (7) 控制进度

4、成本管理

- (1) 规划成本
- (2) 估算成本
- (3) 制定预算
- (4) 控制成本

5、质量管理

- (1) 规划质量管理
- (2) 实施质量保证
- (3) 质量控制

6、人力资源管理

- (1) 规划人力资源管理
- (2) 组建项目团队
- (3) 建设项目团队
- (4) 管理项目团队

7、沟通管理

- (1) 规划沟通管理
- (2) 管理沟通

(3) 控制沟通

8、干系人管理

(1) 识别干系人

(2) 规划干系人管理

(3) 管理干系人

(4) 控制干系人参与

9、风险管理

(1) 风险管理规划

(2) 风险识别

(3) 定性风险分析

(4) 定量风险分析

(5) 风险应对计划

(6) 风险监控

10、采购管理

(1) 编制采购计划

(2) 实施采购

(3) 控制采购

(4) 结束采购

信息系统项目管理师高频考点笔记与习题：信息化和信息系统（1）知识点

1、 信息的质量属性

- (1) 精确性
- (2) 完整性
- (3) 可靠性
- (4) 及时性
- (5) 经济性
- (6) 可验证性
- (7) 安全性

2、 信息化从小到大分五个层次：

- (1) 产品信息化、
- (2) 企业信息化
- (3) 产业信息化
- (4) 国民经济信息化
- (5) 社会生活信息化

3、 两网：政务内网和政务外网

一站：政府门户网站

四库：人口、法人单位、空间地理和自然资源、宏观经济

十二金：金宏（第一类）

金税、金关、金财、金融、金卡、金审（第二类）

金盾、金保、金农、金水、金质（第三类）

4、 信息化体系六要素（上“鹰”下“鸡”左“人”右“龟”）：

- (1) 信息资源
- (2) 信息网络
- (3) 信息技术应用
- (4) 信息技术和产业
- (5) 信息化人才
- (6) 信息化政策法规和标准规范

5、 信息系统生命周期：

- (1) 系统规划（可行性分析，项目开发计划）
- (2) 系统分析（需求分析）
- (3) 系统设计（概要设计，详细设计）
- (4) 系统实施（编码，测试）
- (5) 运行维护

立项 -> 开发 -> 运维 -> 消亡

信息系统项目管理师高频考点笔记与习题：信息化和信息系统（1）习题

以下关于信息的质量属性的叙述中，不正确的是（ ）

- A、完整性，对事物状态描述的全面程度
- B、可验证性，信息的来源，采集方法，传输过程是符合预期的
- C、安全性，在信息的生命周期中，信息可以被非授权访问的可能性
- D、经济性，信息获取，传输带来的成本在可以接受的范围之内

信管网参考答案：B

查看解析：www.cnitpm.com/st/3261022305.html

信息化可分成产品信息化、企业信息化、产业信息化、国民经济信息化、社会生活信息化等不同层次。目前正在兴起的智慧城市、互联网金融等是（ ）的体现和重要发展方向。

- A、产品信息化
- B、产业信息化
- C、国民经济信息化
- D、社会生活信息化

信管网参考答案：D

查看解析：www.cnitpm.com/st/283712680.html

在国家信息化体系六要素中，（ ）是进行信息化建设的基础

- A、信息技术和产业
- B、信息化政策法规和规范标准
- C、信息资源的开发和利用
- D、信息人才

信管网参考答案：A

查看解析：www.cnitpm.com/st/3261121677.html

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

信管网参考答案：B

查看解析：www.cnitpm.com/st/3869421731.html

查看更多重点和习题请报名信管网培训：<http://www.cnitpm.com/wx/>

信息系统项目管理师高频考点笔记与习题：信息化和信息系统（2）知识点

6、开发方法

- (1) 结构化方法（生命周期法）：自顶向下，逐步求精，模块化设计（适合用户需求明确的项目，不适合规模较大系统）
- (2) 面向对象方法（符合人们思维习惯。普遍适用于各位信息系统开发）
- (3) 原型化方法（快速建立模型，需求并未细化）
- (4) 面向服务方法（构件的概念，跨构件功能调用）

7、OSI 七层模型：

- (1) 物理层：RS232, RJ-45
- (2) 数据链路层：IEEE802.3
- (3) 网络层：IP、ICMP、IGMP、IPX、ARP
- (4) 传输层：TCP、UDP
- (5) 会话层：RPC、SQL
- (6) 表示层：JPEG、GIF、DES、MPEG
- (7) 应用层：HTTP、Telnet、FTP、SMTP

8、网络协议：

802.11 无线局域网标准

FTP 文件传输协议 TCP

TFTP 简单文件传输协议 UDP

HTTP 超文本传输协议 TCP

SMTP 简单邮件传输协议 TCP

DHCP 动态主机配置协议 UDP

Telnet 远程登录协议 TCP

DNS 域名系统 UDP

SNMP 简单网络管理协议 UDP

9、TCP：可靠的、面向连接的协议

UDP：不可靠的、无连接的协议

ARP：用于动态完成 IP 地址向 MAC 地址的转换

10、网络设备：

路由器：网络层

交换机：数据链路层

信息系统项目管理师高频考点笔记与习题：信息化和信息系统（2）习题

某信息系统的生命周期模型采用的是瀑布模型,并且用户要求要有详尽的文档说明,那么该系统应该使用的开发方法是 ()

- A、结构化方法
- B、原型法
- C、面向对象方法

D、战略数据规划方法

信管网参考答案: A

查看解析: www.cnitpm.com/st/1257420349.html

关于面向对象方法的描述, 不正确的是 ()。

- 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

信管网参考答案: B

查看解析: www.cnitpm.com/st/392227097.html

在 OSI 七层协议中, UDP 是 () 的协议。

- A、网络层
- B、传输层
- C、会话层
- D、应用层

信管网参考答案: B

查看解析: www.cnitpm.com/st/3921528715.html

在 OSI 七层协议中, () 主要负责确保数据可靠, 顺序, 无错的从 A 点传输到 B 点

- A、数据链路层
- B、网络层
- C、传输层
- D、会话层

信管网参考答案: C

查看解析: www.cnitpm.com/st/326267530.html

以下关于网络协议的叙述中, () 是正确的

- A、因特网最早使用的协议是 OSI 七层体系结构
- B、NETBEUI 是 IBM 开发的路由选择协议
- C、在 TCP/IP 协议分层结构中, FTP 是运行在 TCP 之上的应用层协议
- D、TCP 协议提供了无连接但可靠的数据报传送信道

信管网参考答案: C

查看解析: www.cnitpm.com/st/2114812517.html

在 INTERNET 上浏览时, 浏览器和 WWW 服务器之间传输网页使用的协议是 () 协议。

- A、HTTP
- B、WWW
- C、FTP
- D、SMTP

信管网参考答案: A

查看解析: www.cnitpm.com/st/779269.html

查看更多重点和习题请报名信管网培训: <http://www.cnitpm.com/wx/>

信息系统项目管理师高频考点笔记与习题：信息化和信息系统（3）知识点

11、网络储存技术

- (1) 直接附加存储：DAS
- (2) 网络附加存储：NAS
- (3) 存储区域网络：SAN

12、网络规划：需求分析 -> 可行性分析 -> 对现有网络的分析与描述

13、网络设计：

- (1) 核心层：主干部分，高速转发通信，提供优化、可靠的骨干传输结构
- (2) 汇聚层：核心层和接入层的分界面，完成策略控制，数据包处理，过滤寻址等
- (3) 接入层：直接面向用户连接或访问网络的部分

14、数据仓库技术：是一个面向主题的、集成的、非易失的、且随时间变化的（相对稳定，且反映历史变化的）数据集合。

- (1) 数据源 -> 基础
- (2) 数据的存储与管理 -> 核心
- (3) OLAP 服务器 -> 在线联机分析处理服务器
- (4) 前端工具

15、中间件技术

- (1) 定义：处于操作系统和应用程序之间的软件
- (2) 划分：底层中间件（JVM）、通用型中间件（J2EE）、集成中间件（WebLogic）
- (3) 系统底层传输层的继承，可采用 CORBA 技术
- (4) 完成不同系统间的信息传递，可采用消息中间件
- (5) 完成不同硬件和操作系统的集成，可采用 J2EE

信息系统项目管理师高频考点笔记与习题：信息化和信息系统（3）习题

在网络存储结构中，（ ）成本较高、技术较复杂，适用于数据量大、数据访问速度要求高的场合。

- A、直连式存储（DAS）
- B、网络存储设备（NAS）
- C、存储网络（SAN）
- D、移动存储设备（MSD）

信管网参考答案：C

查看解析：www.cnitpm.com/st/3944417419.html

在计算机网络设计中，主要采用分层（分级）设计模型。其中（ ）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

信管网参考答案：B

查看解析: www.cnitpm.com/st/356705599.html

关于数据库和数据仓库技术的描述, 不正确的是 ()。

- A、数据库是面向主题的, 数据仓库是面向事务的
- B、数据仓库一般用于存放历史数据
- C、数据库主要采用 OLTP, 数据仓库主要采用 OLAP
- D、数据仓库的数据源相对数据库来说比较复杂

信管网参考答案: A

查看解析: www.cnitpm.com/st/3944012903.html

软件三层架构中, () 是位于硬件、操作系统等平台和应用之间的通用服务, 用于解决分布系统的异构问题, 实现应用与平台的无关性。

- A、服务器
- B、中间件
- C、数据库
- D、过滤器

信管网参考答案: B

查看解析: www.cnitpm.com/st/3943921991.html

查看更多重点和习题请报名信管网培训: <http://www.cnitpm.com/wx/>

信息系统项目管理师高频考点笔记与习题：信息化和信息系统（4）知识点

16、可用性：系统能够正常运行的时间比例

可靠性：软件在错误情况下维持功能特性的能力

平均无故障时间：MTTF

17、需求的层次：业务需求、用户需求、系统需求

需求获取方式：用户访谈、问卷调查、采样、情节串联板、联合需求计划等

需求分析：核心是建立数据字典。三个层次模型为：数据模型（E-R 图）、功能模型（数据流图）、行为模型（状态转换图）

18、需求规格说明书（SRS 主要内容）：

- （1）范围
- （2）引用文件
- （3）需求
- （4）合格性规定
- （5）需求可追踪性
- （6）尚未解决的问题
- （7）注释
- （8）附录

19、一般通过需求评审和需求测试来对需求进行验证。

20、UML - 统一建模语言

关系：依赖、关联、泛化、实现

包含的图：类图、对象图、构件图、用例图、顺序图、状态图、活动图、部署图

UML 视图：逻辑视图、进程视图、实现视图、部署视图、用例视图

类之间的关系有：关联、依赖、泛化、聚合、组合、实现

信息系统项目管理师高频考点笔记与习题：信息化和信息系统（4）习题

某企业要建设信息系统平台，要求系统可用性达到 99.99%。系统 A 平均无故障时间 10000 小时，故障平均维修时间 1 小时；系统 B 平均无故障时间 14000 小时，故障平均维修时间 1.5 小时。以下说法中，正确的是（ ）。

- A、只有系统 A 符合可用性要求
- B、系统 A 和系统 B 均符合可用性要求
- C、只有系统 B 符合可用性要求
- D、系统 A 和系统 B 都不符合可用性要求

信管网参考答案：A

查看解析：www.cnitpm.com/st/392183283.html

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（ ）。

- 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

信管网参考答案: A

查看解析: www.cnitpm.com/st/3920329677.html

信息系统的生命周期可以分为立项、开发、运维及消亡四个阶段,《需求规格说明书》在()阶段形成。

A、立项

B、开发

C、运维

D、消亡

信管网参考答案: A

查看解析: www.cnitpm.com/st/2838023227.html

UML 的()描述了一个特定对象的所有可能状态以及由于各种事件的发生而引起的状态之间的转移。

A、控制图

B、状态图

C、协作图

D、序列图

信管网参考答案: B

查看解析: www.cnitpm.com/st/392234444.html

查看更多重点和习题请报名信管网培训: <http://www.cnitpm.com/wx/>

信息系统项目管理师高频考点笔记与习题：信息化和信息系统（5）知识点

21、 软件架构设计的一个核心问题是能否达到架构级的软件复用。

解决好软件的复用、质量和维护问题，是研究软件架构的根本目的。

评估方式：基于问卷调查、基于场景、基于度量

22、 OOD 是 OOA 方法的延续，其基本思想包括抽象、封装和可扩展性。其中可扩展性主要通过继承和多态来实现。

23、 测试用例：每个测试用例应包括名称和标识、测试追踪、用例说明、测试的初始化要求、测试的输入、期望的测试结果（包括正确用例和错误用例）、评价测试的结果和准则、操作过程。前提和约束、测试终止条件。

24、 静态测试：以检查为主（桌前检查、代码走查、代码审查）

动态测试：实际运行程序，分白盒测试和黑盒测试。

白盒测试：结构测试，用于单元测试中

黑盒测试：功能测试，用于集成测试，确认测试和系统测试中。包括等价类划分、边界值分析、判定表、因果图、状态图、随机测试、猜错法、正交实验法等。

25、 测试的类型：

- (1) 单元测试
- (2) 集成测试
- (3) 确认测试（内部确认测试[开发环境]、alpha 测试和 beta 测试[实际环境]、验收测试[用户环境]）
- (4) 系统测试
- (5) 配置项测试
- (6) 回归测试（都要做单元测试）

信息系统项目管理师高频考点笔记与习题：信息化和信息系统（5）习题

软件设计包括软件架构设计和软件详细设计。架构设计属于高层设计，主要描述软件的结构和组织，标识各种不同的组件。由此可知，在信息系统开发中，（ ）属于软件架构设计师要完成的主要任务之一。

- A. 软件复用
- B. 程序设计
- C. 需求获取
- D. 需求分配

信管网参考答案：D

查看解析：www.cnitpm.com/st/1027354.html

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（ ）

- 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

信管网参考答案：A

查看解析: www.cnitpm.com/st/392588885.html

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

信管网参考答案: A

查看解析: www.cnitpm.com/st/3870012056.html

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。（）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

信管网参考答案: C

查看解析: www.cnitpm.com/st/392061946.html

查看更多重点和习题请报名信管网培训: <http://www.cnitpm.com/wx/>

信息系统项目管理师高频考点笔记与习题：信息化和信息系统（6）知识点

26、EAI（企业应用集成）包含表示集成、数据集成、控制集成、业务集成等多个层次和方面。

表示集成（界面集成）：黑盒集成

数据集成：白盒集成

控制集成（功能集成或应用集成）：黑盒集成

业务集成（过程集成）：一系列基于标准的、数据流格式的工作流集成。

27、物联网：

（1）关键技术：传感器技术（RFID 射频识别），嵌入式技术

（2）架构层次：感知层、网络层、应用层

（3）综合应用：智慧城市

（4）功能层：物联感知层、通信感知层、计算与存储层、数据及服务支撑层（SOA）、智慧应用层

（5）支撑体系：安全保障体系、标准规范体系

28、云计算：按需供给

（1）特点：宽带网络连接；快速、按需、弹性

（2）类型：IaaS、PaaS、SaaS

1) IaaS：基础设施即服务

2) PaaS：平台即服务

3) SaaS：软件即服务

29、大数据：指无法在一定时间内用常规软件工具进行捕捉、管理和处理的数据集合。

（1）5个V：Volume（大量）、Variety（多样）、Value（价值）、Velocity（高速）、Veracity（真实性）

（2）大数据是具有体量大、结构多样、时效性强等特征的数据

（3）主要环节：数据准备 -> 数据存储与管理 -> 计算处理 -> 数据分析 -> 知识展现

（4）涉及技术：数据模型、处理模型、计算理论、分布计算、分布存储平台技术、数据清洗、挖掘技术、流式计算、增量处理、数据质量控制等。

30、移动互联：核心是互联网。

特点：终端移动性；业务使用私密性；终端和网络的局限性；业务与终端、网络的强关联性。

信息系统项目管理师高频考点笔记与习题：信息化和信息系统（6）习题

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

信管网参考答案：B

查看解析：www.cnitpm.com/st/3870221282.html

物联网架构三层结构中不包括（ ）。

A、感知层

- B、网络层
- C、数据层
- D、应用层

信管网参考答案: C

查看解析: www.cnitpm.com/st/3945214838.html

在云计算服务中,“向用户提供虚拟的操作系统”属于()。

- A、IaaS
- B、PaaS
- C、SaaS
- D、DaaS

信管网参考答案: B

查看解析: www.cnitpm.com/st/3887125798.html

大数据关键技术中,Hbase 主要被应用于()。

- A、数据采集
- B、数据分析
- C、数据存储
- D、数据挖掘

信管网参考答案: C

查看解析: www.cnitpm.com/st/394502994.html

查看更多重点和习题请报名信管网培训: <http://www.cnitpm.com/wx/>

信息系统项目管理师高频考点笔记与习题：信息化和信息系统（7）知识点

31、信息安全：

- (1) 包含内容：私密性（Confidentiality）、完整性（Integrity）、可用性（Availability）
- (2) 划分层次：设备安全、数据安全、内容安全、行为安全
- (3) 安全等级：
 - 1) 第一级：对公民、法人和其他组织的合法性权益造成损害，但不损害国家安全、社会秩序和公共利益
 - 2) 第二级：对社会秩序和公共利益造成损害，但不损害国家安全
 - 3) 第三级：会对社会秩序和公共利益造成严重损害，或对国家安全造成损害
 - 4) 第四级：对国家安全造成严重损害
 - 5) 第五级：对国家安全造成特别严重损害
- (4) 安全保护等级：用户自主保护级、系统审计保护级、安全标记保护级、结构化保护级、访问验证保护级

32、加密技术的基本思想是伪装信息，使未授权者不能理解它的真实含义。

明文 - M

密文 - C

加密（明文 -> 密文） Encryption

解密（密文 -> 明文） Decryption

加密算法：

- (1) 对称加密技术：加密和解密密钥相同

DES：56 位 数据加密标准（简单快捷，密钥较短，且破译困难）

3DES：112 位

IDEA：128 位 国际数据加密算法

AES：256 位 数据加密标准算法

- (2) 非对称加密技术：加密和解密密钥不同，加密密钥可以公开，解密密钥需要保密

RSA：任意长度，512 位，既可用于加密，又可用于数字签名

Hash 函数：提供保密性、报文认证以及数字签名

数字签名：证明当事者身份和数据真实性的一种信息

- (3) 认证：确保真实性和完整性，阻止对手的主动攻击，如冒充、篡改、重播等；

加密：确保保密性，阻止对手的被动攻击，如截取、窃取等；

33、防火墙：阻挡对网络的非法访问和不安全数据的传递，使得本地系统和网络免于受到许多网络安全威胁，主要用于逻辑隔离外部网络与受保护的内部网络（静态安全技术）

34、入侵检测与防护：

- (1) 入侵检测系统（IDS）：注重网络安全状况的监管（被动）
- (2) 入侵防护系统（IPS）：注重对入侵行为的控制（主动）

35、常见的无线网路技术包括：WPKI、WEP、WPA/WPA2、WAPI、802.11i 等

信息系统项目管理师高频考点笔记与习题：信息化和信息系统（7）习题

根据《信息安全等级保护管理办法》规定，信息系统受到破坏后，会对社会秩序和公众利益造成严重损害，或者对国家安全造成损害，则该信息系统的安全保护等级为（ ）。

- A、一级
- B、二级
- C、三级
- D、四级

信管网参考答案：C

查看解析：www.cnitpm.com/st/395178838.html

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

信管网参考答案：A

查看解析：www.cnitpm.com/st/3870728492.html

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

信管网参考答案：C

查看解析：www.cnitpm.com/st/3870821514.html

查看更多重点和习题请报名信管网培训：<http://www.cnitpm.com/wx/>

信息系统项目管理师高频考点笔记与习题：信息化和信息系统（8）知识点

- 36、操作系统安全威胁划分：切断、截取、篡改、伪造
- 37、电子政务应用模式：
- (1) G2G：政府对政府
 - (2) G2B：政府对企业
 - (3) G2C：政府对公众
 - (4) G2E：政府对公务员
- 38、电子商务的应用类型：
- (1) B2B：企业对企业
 - (2) B2C：企业对消费者
 - (3) C2C：消费者对消费者
 - (4) B2A (B2G)：企业对政府
 - (5) O2O：线上对线下
- 39、中国特色的信息系统集成及服务管理体系：
- (1) 信息系统集成、运维服务和信息系统监理及其管理；
 - (2) 项目管理、运维服务和信息系统监理人员的水平评价；
 - (3) 国家计划部门对规范的、具备信息系统项目管理能力的企业和人员的建议性要求；
 - (4) 信息系统用户对规范的、具备信息系统项目管理能力的企业和人员市场性需求。
- 40、工程监理内容：四控三管一协调
- (1) 四控：投资控制、进度控制、质量控制、变更控制
 - (2) 三管：合同管理、信息管理、安全管理
 - (3) 一协调：沟通协调

信息系统项目管理师高频考点笔记与习题：信息化和信息系统（8）习题

某市政府门户网站建立民意征集栏目，通过市长信箱、投诉举报、在线访谈、草案意见征集、热点调查、政风行风热线等多个子栏目，针对政策、法规、活动等事宜开展民意征集，接收群众的咨询、意见和建议和举报投诉，并由相关政府部门就相关问题进行答复，此项功能主要体现电子政务（ ）服务的特性。

- A. 政府信息公开
- B. 公益便民
- C. 交流互动
- D. 在线办事

信管网参考答案：C

查看解析：www.cnitpm.com/st/621214.html

加快发展电子商务，是企业降低成本、提高效率、拓展市场和创新经营模式的有效手段，电子商务与线下实体店有机结合向消费者提供商品和服务，称为（ ）模式。

- A、B2B
- B、B2C
- C、O2O

D、C2C

信管网参考答案: C

查看解析: www.cnitpm.com/st/3941428217.html

信息工程监理的内容可概括为: 四控、三管、一协调, 其中“三管”主要是针对项目的 () 进行管理。

A、进度管理、成本管理、质量管理

B、合同管理、信息管理、安全管理

C、采购管理、配置管理、安全管理

D、组织管理、范围管理、挣值管理

信管网参考答案: B

查看解析: www.cnitpm.com/st/3259226364.html

查看更多重点和习题请报名信管网培训: <http://www.cnitpm.com/wx/>

信息系统项目管理师高频考点笔记与习题：信息化和信息系统（9）知识点

- 41、运行维护是信息系统生命周期中最重要、也是最长的一个阶段。
- 42、信息资源管理标准化的指导原则：效益原则、系统原则、动态原则、优化原则、协商原则。
- 43、业务流程分为：管理流程、操作流程、支持流程
- 44、信息系统是由计算机硬件、网络通讯设备、计算机软件、信息资源、信息用户和规章制度组成的人机一体化系统。
- 45、电子政务总体架构包括：服务与应用系统、信息资源、基础设施、法律法规与标准化体系、管理体制
- 46、CRM 注重提高客户满意度
- 47、CPS 是智能制造的核心
- 48、商业智能使用数据仓库、联机分析处理（OLAP）和数据挖掘技术。

信息系统项目管理师高频考点笔记与习题：信息化和信息系统（9）习题

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

信管网参考答案：B

查看解析：www.cnitpm.com/st/3869421731.html

客户关系管理（CRM）系统是以客户为中心设计的一套集成化信息管理系统，系统中记录的客户购买记录属于（）客户数据。

- A、交易性
- B、描述性
- C、促销性
- D、维护性

信管网参考答案：A

查看解析：www.cnitpm.com/st/388556573.html

商业智能系统的主要功能包括数据仓库、数据 ETL、数据统计输出、分析（）不属于数据 ETL 的服务内容。

- A、数据迁移
- B、数据同步
- C、数据挖掘
- D、数据交换

信管网参考答案：C

查看解析：www.cnitpm.com/st/3941921623.html

查看更多重点和习题请报名信管网培训：<http://www.cnitpm.com/wx/>

信息系统项目管理师高频考点笔记与习题：项目管理基础知识点

1、 项目的特点:

- (1) 临时性（一次性，但不代表时间短）
- (2) 独特的产品、服务或成果
- (3) 逐步完善（渐进明细）
- (4) 资源约束
- (5) 目的性（时间、成本、质量、范围）

2、 PRINCE2 四要素：原则、流程、主题、项目环境

3、 项目组织结构：职能式、矩阵式、项目式

4、 PMO：项目管理办公室

5、 随着项目时间的变化，成本与人力的累计投入越来越多，干系人对项目的影响越来越小。

6、 项目生命周期模型：

- (1) 瀑布模型：对应结构化方法
- (2) 螺旋模型：强调风险分析
- (3) 迭代模型
- (4) V 模型：适用于需求明确且变更不频繁的情形
- (5) 原型化模型
- (6) 敏捷开发模型：以人为核心、迭代、循序渐进的开发方法，注重人的作用

7、 项目管理过程组：

- (1) 启动过程组
- (2) 计划过程组
- (3) 执行过程组
- (4) 监督与控制过程组
- (5) 收尾过程组

信息系统项目管理师高频考点笔记与习题：项目管理基础习题

每个项目都有一个明确的开始时间和结束时间，这体现了项目的（ ）。

- A、紧迫性
- B、独特性
- C、渐进明细
- D、临时性

信管网参考答案：D

查看解析：www.cnitpm.com/st/3945723870.html

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：（ ）。

- 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

信管网参考答案: A

查看解析: www.cnitpm.com/st/39229897.html

信息系统项目生命周期模型中的 () 适用于需求明确或团队具备行业经验, 并开发过类似产品的项目。

A、瀑布模型

B、V 模型

C、螺旋模型

D、迭代模型

信管网参考答案: A

查看解析: www.cnitpm.com/st/3887812569.html

查看更多重点和习题请报名信管网培训: <http://www.cnitpm.com/peixun.html>

信息系统项目管理师高频考点笔记与习题：项目立项管理知识点

1、项目立项包括：提交项目建议书、项目可行性研究、招投标

2、项目建议书内容：

- (1) 项目的必要性
- (2) 项目的市场预测
- (3) 产品方案或服务的市场预测
- (4) 项目建设必要的条件

3、可行性研究的内容：

- (1) 投资必要性
- (2) 技术可行性
- (3) 财务可行性
- (4) 组织可行性
- (5) 经济可行性
- (6) 社会可行性
- (7) 风险因素及对策

☆技术可行性、经济可行性、运行环境可行性、其他方面

4、可行性研究的步骤：

- (1) 机会研究
- (2) 初步可行性研究
- (3) 详细可行性研究（必不可少）
- (4) 项目论证
- (5) 评估与决策

5、可行性研究在项目中的作用与意义：

- (1) 对项目有全面的描述
- (2) 为后期的项目论证和决策提供参考
- (3) 通过形成的项目可行性研究报告
- (4) 有助于项目建议书的审查通过。

6、详细可行性研究

(1) 内容：

- 1) 需求确定
- 2) 现有资源
- 3) 技术设计方案
- 4) 进度计划建议
- 5) 投资估算
- 6) 人力资源
- 7) 合作方式

(2) 基本原则：科学性、客观性、公正性

(3) 方法：

- 1) 投资估算法
- 2) 指数估算法
- 3) 因子估算法

- 4) 单位能力投资估算法
- 5) 增量净效益法
- 7、项目评估由第三方进行,项目评估的最终成果是项目评估报告。

信息系统项目管理师高频考点笔记与习题:项目立项管理习题

以下关于项目可行性研究的叙述中,不正确的是: ()

- A、机会可行性研究的目的是激发投资者的兴趣,寻找投资机会
- B、在项目立项阶段,即使是小型项目,详细可行性研究也是必须的
- C、详细可行性研究是一项费时、费力且需一定资金支持的工作
- D、项目可行性研究报告一般委托具有相关专业资质的工程咨询机构编制

信管网参考答案: B

查看解析: www.cnitpm.com/st/3575626045.html

项目立项包括:项目建议、项目可行性分析、项目审批、项目招投标、项目合同谈判 5 个阶段、() 属于项目可行性分析阶段的内容

- A、编制立项申请
- B、编制项目建议书
- C、项目评估
- D、重新报批可研性

信管网参考答案: C

查看解析: www.cnitpm.com/st/2839723018.html

项目可行性研究阶段的项目论证和项目评估的关系是 ()

- A、一般先进行项目评估,再进行项目论证
- B、项目论证和项目评估都是立项阶段必不可少的环节
- C、项目评估是在项目论证的基础上,由第三方开展的判断项目是否可行的一个评估过程
- D、项目论证是给出项目的实施方案,项目评估是对实施方案的量化和决策

信管网参考答案: C

查看解析: www.cnitpm.com/st/2117017156.html

查看更多重点和习题请报名信管网培训: <http://www.cnitpm.com/peixun.html>

信息系统项目管理师高频考点笔记与习题：项目整体管理（1）知识点

- 1、项目章程是正式批准项目的文件。由于项目章程要授权项目经理在项目活动中动用组织的资源，所以，项目经理任何时候都应该在规划开始之前被委派，最好是在制定项目章程之时。
- 2、项目章程内容：
 - (1) 干系人需求和期望
 - (2) 干系人影响
 - (3) 委派项目基尼及其权限
 - (4) 职能组织
 - (5) 业务要求或产品要求
 - (6) 项目立项理由
 - (7) 里程碑进度计划
 - (8) 组织环境和外部的假设
 - (9) 组织环境和外部的条件
 - (10) 论证项目的业务方案，投资回报率
 - (11) 概要预算
- 3、整理管理计划和各分计划互为输入
- 4、项目管理计划的作用：
 - (1) 对定义、编制、整合和协调各子计划所必需的行动进行记录
 - (2) 促使管理者展望未来，减少不确定性
 - (3) 是实施、监控、收尾的依据和指南
 - (4) 确立项目组成员及工作职权
 - (5) 有效控制时间、成本及资源需求
- 5、项目管理计划内容：
 - (1) 项目背景
 - (2) 项目干系人
 - (3) 总体技术解决方案
 - (4) 管理过程及执行水平
 - (5) 各子过程的技术、工具和输入输出
 - (6) 生命周期和相关阶段
 - (7) 最终目标和阶段性目标
 - (8) 进度计划
 - (9) 项目预算
 - (10) 变更流程和 CCB
 - (11) 关键管理评审

信息系统项目管理师高频考点笔记与习题：项目整体管理（1）习题

- () 不属于项目章程的作用。
- A、明确项目的人员要求及考核指标

- B、正式确认项目存在，给项目一个合法的地位
- C、规定项目的总体目标，包括范围、时间、成本和质量等
- D、确定项目经理，规定项目经的权力

信管网参考答案: A

查看解析: www.cnitpm.com/st/3947416309.html

项目管理计划不包括 ()。

- A、绩效信息
- B、项目目标
- C、配置管理计划
- D、生命周期模型

信管网参考答案: A

查看解析: www.cnitpm.com/st/3923119923.html

查看更多重点和习题请报名信管网培训: <http://www.cnitpm.com/peixun.html>

信息系统项目管理师高频考点笔记与习题：项目整体管理（2）知识点

- 6、里程碑评审由项目组成员、客户、公司高层领导参加。
- 7、沟通升级原则：与对方沟通 -> 与对方上级沟通 -> 与自己上级沟通 -> 上级与上级沟通
- 8、项目经理在变更中作用：
 - (1) 建立变更流程，确保流程执行
 - (2) 响应变更请求
 - (3) 评估变更影响及应对方案
 - (4) 将要求由技术转化为资源
 - (5) 根据变更调整项目基准
 - (6) 做好变更过程中的沟通和存档工作
- 9、整体变更流程：
 - (1) 提出变更申请
 - (2) 变更影响分析
 - (3) CCB 审查批准
 - (4) 变更实施
 - (5) 监控变更实施
 - (6) 结束变更
- 10、配置库（开发库、受控库、产品库）的作用：
 - (1) 记录与配置相关的信息
 - (2) 评价变更后的效果
 - (3) 回答配置管理问题
- 11、项目启动的步骤：
 - (1) 制定项目章程
 - (2) 制定初步范围说明书
- 12、变更分类：重大变更、重要变更、一般变更
- 13、项目管理方法的核心：目标管理、风险管理
- 14、项目选择方法：
 - (1) 净现值分析
 - (2) 投资收益率分析
 - (3) 投资回收期分析
- 15、凡是监控过程，输入肯定有计划和绩效，输出肯定有变更和更新
- 16、项目收尾包含：合同收尾、管理收尾

信息系统项目管理师高频考点笔记与习题：项目整体管理（2）习题

关于项目整体变更的描述，不正确的是：（ ）。

- A、整体变更控制过程贯穿项目始终
- B、任何项目干系人都可以提出变更请求
- C、所有变更都应纳入变更管理

D、所有变更请求都应由 CCB 来批准或否决

信管网参考答案: D

查看解析: www.cnitpm.com/st/388895620.html

关于项目收尾的描述, 不正确的是: ()。

A、项目收尾分为管理收尾和合同收尾

B、管理收尾和合同收尾都要进行产品核实, 都要总结经验教训

C、每个项目阶段结束时都要进行相应的管理收尾

D、对于整个项目而言, 管理收尾发生在合同收尾之前

信管网参考答案: D

查看解析: www.cnitpm.com/st/3948010575.html

查看更多重点和习题请报名信管网培训: <http://www.cnitpm.com/peixun.html>

信息系统项目管理师高频考点笔记与习题：项目范围管理（1）知识点

- 1、项目范围管理需要做以下三个方面：
 - （1）明确项目边界
 - （2）对项目执行工作进行监控
 - （3）防止项目范围发生蔓延
- 2、产品范围：产品或者服务所应该包含的功能
项目范围：为了能够交付产品，项目所必须做的工作。
范围基准：经过批准的项目范围说明书，WBS 和 WNS 字典。
- 3、需求管理计划内容：
 - （1）规划、跟踪和汇报各种需求活动
 - （2）需要使用的资源
 - （3）培训计划
 - （4）项目干系人参与需求管理的策略
 - （5）判断项目范围与需求不一致的准则和纠正常规程
 - （6）需求跟踪结构
 - （7）配置管理活动
- 4、收集需求是为了实现项目目标而确定、记录并管理干系人的需要和需求的过程。
- 5、需求的分类：
 - （1）业务需求
 - （2）干系人需求
 - （3）解决方案需求
 - （4）过渡需求
 - （5）项目需求
 - （6）质量需求
- 6、群体创新技术：头脑风暴法、名义小组技术、德尔菲技术、概念/思维导图、亲和图、多标准决策分析
- 7、可跟踪性是项目需求的一个重要特征
- 8、需求的状态：进行中、已取消、已推迟、新增加、已批准、已分配、已完成
- 9、范围说明书内容：
 - （1）产品范围描述
 - （2）验收标准
 - （3）可交付成果
 - （4）项目的除外责任
 - （5）制约因素
 - （6）假设条件

信息系统项目管理师高频考点笔记与习题：项目范围管理（1）习题

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

信管网参考答案: C

查看解析: www.cnitpm.com/st/2322325885.html

关于项目范围定义的描述, 不正确的是: ()。

- A、范围定义是制定目标和产品详细描述的过程
- B、范围定义过程的输出包括范围管理计划、干系人登记册、需求文件
- C、范围说明书是对项目范围、可交付成果、假设条件相同和制约因素等的描述
- D、项目进行过程中, 往往需要多次反复开展范围定义的活动

信管网参考答案: B

查看解析: www.cnitpm.com/st/3948124891.html

某公司在项目执行过程中, 对项目需求进行收集分析, 并形成正式的项目文档, 并由客户签字确认, 但在交货时发现, 实际产品与客户的要求大相径庭, 客户拒绝付款。经调查研究发现, 需求来源和低层需求实现不完全匹配, 这可能是在 () 方面出了问题。

- A. 制定需求管理计划
- B. 维护对需求的双向跟踪性
- C. 求得对需求的承诺
- D. 管理需求变更

信管网参考答案: B

查看解析: www.cnitpm.com/st/737254.html

信息系统项目管理师高频考点笔记与习题：项目范围管理（2）知识点

10、工作包：一个人2周或80个小时能完成的工作量，最小不低于8个小时。

控制账户：是一种管理控制点，既可以是工作包，也可以是比工作包更高层次上的要素，用以测量绩效。

规划包：控制账户之下，工作包之上，工作内容已知但尚缺详细的WBS组成部分，用来暂时做计划的。

11、WBS分解流程：

- (1) 分解什么
- (2) 怎么分解
- (3) 分解
- (4) 编码
- (5) 检查

12、分解WBS第一层：

- (1) 按生命周期分解
- (2) 按可交付物分解
- (3) 按子项目分解

13、WBS表示形式：

- (1) 树型结构：层次清晰，直观性和结构性强，但不容易修改，适合小项目
- (2) 表格形式：直观性较差，但能反映项目的所有要素，适合于大型项目。

14、WBS分解事项：

- (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底层应该支持计划和控制
- (4) WBS中的元素必须要有人负责，且只由一人负责
- (5) WBS作为指导而不是原则，应控制在4~6层
- (6) WBS应该包括项目管理工作
- (7) WBS的编制需要所有项目干系人参与
- (8) WBS并非是一成不变的

15、确认范围：是正式验收项目已完成的可交付成果的过程。（甲方参与）

16、范围确认（范围核实）：由客户或发起人在阶段末验收（接收问题）

质量控制：强调可交付成果的正确性（对不对）

信息系统项目管理师高频考点笔记与习题：项目范围管理（2）习题

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

信管网参考答案: A、C

查看解析: www.cnitpm.com/st/2322529195.html

在项目范围确认时,经常会使用群体决策技术,在以下群体决策技术中,()是根据群体中超过 50%人员的意见作出决策。

- A、一致同意原则
B、大多数原则
C、相对多数原则
D、独裁原则

信管网参考答案: B

查看解析: www.cnitpm.com/st/3576614726.html

查看更多重点和习题请报名信管网培训: <http://www.cnitpm.com/peixun.html>

信息系统项目管理师高频考点笔记与习题：项目进度管理（1）知识点

- 1、活动属性：活动编码、活动描述、紧前活动、紧后活动、逻辑关系、提前量、滞后量、资源需求、强制日期、制约因素、假设条件。
- 2、制定进度计划是分析活动顺序、持续时间、资源需求和进度制约因素，创建项目进度模型的过程。
- 3、经批准的最终进度计划将作为基准用于控制进度的过程
- 4、项目进度计划：横道图、里程碑图、项目进度网络图（时标逻辑图）
- 5、进度控制关注的内容：
 - （1）判断项目进度的当前状态
 - （2）对引起进度变更的因素施加影响，确保这种变化朝着有利的方向发展
 - （3）判断项目进度是否已经发生变更
 - （4）当变更实际发生时严格按照变更控制流程进行管理
- 6、缩短工期的方法：
 - （1）赶工
 - （2）快速跟进
 - （3）使用高素质的资源或经验更丰富的人员
 - （4）减小活动范围或降低活动要求（甲方同意）
 - （5）改进方法或技术
 - （6）加强质量管理，减少返工
- 7、软件开发项目通常用 LOC（代码行）来衡量项目规模
- 8、类比估算法估计结果的精度取决于历史项目数据的完整性和准确度
参数估算的准确性取决于参数模型的成熟度和基础数据的可靠性
- 9、应急储备：“已知 - 未知”风险，包含在进度基准中
管理储备：“未知 - 未知”风险，不包含在进度基准中

信息系统项目管理师高频考点笔记与习题：项目进度管理（1）习题

关于项目控制进度过程，不正确的是：（ ）。

- A、有效项目进度控制的关键是严格按照制定的项目进度计划执行，避免项目偏离计划
- B、当项目的实际进度滞后于进度计划时，可以通过赶工，投入更多的资源或增加工作时间来缩短工期
- C、项目控制进度的工具与技术有关键路径法、趋势分法等
- D、项目控制进度旨在发现计划偏离并及时采取纠正措施，以降低风险

信管网参考答案：C

查看解析：www.cnitpm.com/st/394931585.html

某软件开发项目的实际进度已经大幅滞后于计划进度，（ ）能够较为有效地缩短活动工期。

- A. 请经验丰富的老程序员进行技术指导或协助完成工作
- B. 要求项目组成员每天加班 2~3 个小时进行赶工
- C. 招聘一批新的程序员到项目组中
- D. 购买最新版本的软件开发工具

信管网参考答案：A

查看解析: www.cnitpm.com/st/1208416.html

查看更多重点和习题请报名信管网培训: <http://www.cnitpm.com/peixun.html>

www.cnitpm.com

信息系统项目管理师高频考点笔记与习题：项目进度管理（2）知识点

10、依赖关系：

- (1) 强制性依赖关系
- (2) 选择性依赖关系
- (3) 外部依赖关系
- (4) 内部依赖关系

11、前导图法 4 种依赖关系：

- (1) F-S 型：结束 - 开始
- (2) F-F 型：结束 - 结束
- (3) S-S 型：开始 - 开始
- (4) S-F 型：开始 - 结束

12、最早开始时间：ES 某项活动能够开始的最早时间

最早结束时间：EF 能够完成的最早时间

最迟结束时间：LF 为使项目按时完成，某项活动必须完成的最迟时间

最迟开始时间：LS 为使项目按时完成，某项活动必须开始的最迟时间

$LS = LF - \text{工期}$

13、制定项目计划的步骤：

- (1) 项目描述
- (2) 项目分解与活动界定
- (3) 工作描述
- (4) 项目组织和工作责任分配
- (5) 工作排序
- (6) 计算工作量
- (7) 估计工作持续时间
- (8) 绘制网络图
- (9) 进度安排

14、总时差 = 本活动最迟完成时间 - 本活动最早完成时间

自由时差 = $\min(\text{紧后活动的最早开始}) - \text{本活动最早完成时间}$

关键路径是项目中时间最长的活动顺序，决定着可能的项目最短工期。

15、关键链法：允许项目团队在任何项目进度路径上设置缓冲，以应对资源限制和项目的不确定性。

16、分析进度偏差：

- (1) 分析产生进度偏差的工作量是否为关键活动
- (2) 分析进度偏差是否大于总时差（总工期）
- (3) 分析进度偏差是否大于自由时差（后续工作）

信息系统项目管理师高频考点笔记与习题：项目进度管理（2）习题

() 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. 资源优化技术

信管网参考答案: B

查看解析: www.cnitpm.com/st/2323815882.html

() 属于控制进度的工作内容。

- A、确定完成项目工作所需花费的时间量
- B、确定完成项目工作所需的资源
- C、确定工作之间的逻辑顺序
- D、确定是否对工作进度偏差采取纠正措施

信管网参考答案: D

查看解析: www.cnitpm.com/st/38897214.html

查看更多重点和习题请报名信管网培训: <http://www.cnitpm.com/peixun.html>

信息系统项目管理师高频考点笔记与习题：项目成本管理知识点

1、项目成本失控原因：

- (1) 对工程项目认识不足
- (2) 组织制度不健全
- (3) 方法问题
- (4) 技术的制约
- (5) 需求管理不当

2、成本的类型：

- (1) 可变成本
- (2) 固定成本
- (3) 直接成本
- (4) 间接成本
- (5) 机会成本
- (6) 沉没成本

3、项目成本估算的主要步骤：

- (1) 识别并分析成本的构成科目
- (2) 根据已识别的项目成本构成科目，估算每一科目成本大小
- (3) 分析成本估算结果

4、制订预算：制订预算是汇总所有单个活动或工作包的估算成本，建立一个经批准的成本基准的过程。项目预算包括经批准用于项目的全部资金。成本基准是经过批准且按时间段分配的项目预算，但不包括管理储备。

5、成本预算步骤：

- (1) 将批准的估算分摊到工作包上
- (2) 分到活动上
- (3) 结合进度形成成本基线

6、成本分析技术：

- (1) 技术分析：
 - 1) 回收期
 - 2) 投资回报率
 - 3) 内部报酬率（净现值 = 0 时的贴现率）
 - 4) 净现值
- (2) 专家判断
- (3) 会议
- (4) 类比估算（准确性比较差）
- (5) 参数估算
- (6) 自下而上估算
- (7) 三点估算（准确性差）
- (8) 储备分析
- (9) 质量成本
- (10) 项目管理软件
- (11) 卖方投标分析

(12) 群体决策技术

7、成本管理技术:

- (1) 成本汇总 (自下而上)
- (2) 储备分析
- (3) 历史关系
- (4) 资金限制平衡
- (5) 挣值分析
- (6) 预测
- (7) 完工尚需绩效指数
- (8) 绩效审查

信息系统项目管理师高频考点笔记与习题: 项目成本管理习题

在进行项目成本估算时, 可以使用多种技术和工具, 其中, () 相对于其他估算技术来说, 成本较低, 耗时较少, 但准确性也较低。

- A、专家判断
- B、类比估算
- C、参数估算
- D、三点估算

信管网参考答案: B

查看解析: www.cnitpm.com/st/3577322162.html

成本管理分为成本估算、成本预算和成本控制三个过程, 以下关于成本预算的叙述中, 不正确的是 ()

- A、成本预算过程完成后, 可能会引起项目管理计划的更新
- B、管理储备是为范围和成本的潜在变化而预留的预算, 需要体现在项目成本基线中
- C、成本基准计划可以作为度量项目绩效的依据
- D、成本基准按时间分段计算, 通常以 S 曲线的形式表示

信管网参考答案: B

查看解析: www.cnitpm.com/st/2314911022.html

在管理项目及投资决策过程中, 需要考虑很多成本因素, 比如人员的工资、项目过程中需要的物料、设备等, 但是在投资决策的时候我们不需要考虑 (), 还应尽量排出它的干扰。

- A、机会成本
- B、沉没成本
- C、可变成本
- D、间接成本

信管网参考答案: B

查看解析: www.cnitpm.com/st/3265512407.html

查看更多重点和习题请报名信管网培训: <http://www.cnitpm.com/peixun.htm>

信息系统项目管理师高频考点笔记与习题：项目质量管理（1）知识点

1、质量：反映实体满足主体明确和隐含需求的能力的特性总和。

项目质量：应顾客的要求进行，不同的顾客有不同的质量要求，其意图已反映在项目合同中，因此，项目合同通常是项目质量管理的主要依据。

质量管理：确定方针、目标和职责、并通过质量体系中的质量规划、质量保证和质量控制以及质量改进来使其实现所有管理职能的全部活动。

2、全面质量管理（TQM）：一种全员、全过程、全企业的品质管理。

3、6西格玛意为六标准差，在质量上表示为每百万不合格品率少于3.4。六西格玛管理法的核心是将所有的工作作为一种流程，采用量化的方法分析流程中影响质量的因素，找出最关键的因素加以改进从而达到更高的客户满意度。即采用DMAIC（确定、测量、分析、改进、控制）改进方法对组织的关键流程进行改进。

6西格玛的优越之处在于从项目实施过程中改进和保证质量，而不是从结果中检验质量。

4、质量管理计划：描述如何适时组织的质量政策，以及项目管理团队准备如何达到项目的质量要求。

过程改进计划：详细说明对项目管理过程和产品开发过程进行分析的各个步骤，以识别增值活动。

5、质量测量指标：准时性、成本控制、缺陷频率、故障率、可用性、测试覆盖度等。

6、质量是计划出来的，不是检查出来的。

7、质量保证（QA）：是审计质量要求和质量控制测量结果，确保采用合理的质量标准和操作性定义的过程。主要作用是促进质量过程改进。旨在建立对未来输出或未完输出将在完工时满足特定的需求和期望的信心。

质量保证分内部质量保证和外部质量保证，是质量计划和质量控制的控制。

信息系统项目管理师高频考点笔记与习题：项目质量管理（1）习题

质量管理六西格玛标准的优越之处不包括（ ）。

- A. 从结果中检验控制质量
- B. 减少了检控质量的步骤
- C. 培养了员工的质量意识
- D. 减少了由于质量问题带来的返工成本

信管网参考答案：A

查看解析：www.cnitpm.com/st/1310451.html

（ ）不是项目质量计划编制的依据

- A、项目的范围说明书
- B、产品说明书
- C、标准和规定
- D、产品的市场评价

信管网参考答案：D

查看解析：www.cnitpm.com/st/1931118632.html

查看更多重点和习题请报名信管网培训：<http://www.cnitpm.com/peixun.html>

信息系统项目管理师高频考点笔记与习题：项目质量管理（2）知识点

8、一致性成本：

（1）预防成本（事前预防）

- 1) 培训
- 2) 流程文档化
- 3) 设备
- 4) 选择正确的做事时间

（2）评估成本（事后评价）

- 1) 测试
- 2) 破坏性测试导致的损失
- 3) 检查

（3）缺陷成本（事后改进）

9、非一致性成本：

（1）内部失败成本

- 1) 返工
 - 2) 废品
- #### （2）外部失败成本
- 1) 责任
 - 2) 保修
 - 3) 业务流失

10、质量保证的工具包含质量计划和质量控制的工具。

执行阶段的技术：

- （1）质量审计
- （2）过程分析
- （3）七种质量工具（也是质量控制工具）
- （4）统计抽样（可降低质量控制成本）
- （5）检查
- （6）测试

11、质量审计（质量保证体系审核）的目标：

- （1）识别全部正在实施的良好及最佳实践
- （2）识别全部违规做法、差距及不足
- （3）分享所在组织或行业中类似项目的良好实践
- （4）积极、主动地提供协助，以改进过程的执行，从而帮助团队提高生产效率
- （5）强调每次可以审计都对组织经验教训的累积作出贡献

12、质量审计可以事先安排，也可以随机进行。

13、七种基本质量工具：

口诀：刘因只点劣质茶，锯树相亲策动优。

（1）老七种

- 1) 流程图：用来找到什么阶段产生问题
- 2) 因果图：鱼骨图或石川馨图，用来找到所有原因
- 3) 直方图

- 4) 散点图
- 5) 帕累托图: 80/20 原则, ABC 分析法, 排列图, 用于识别造成大多数问题的少数原因
- 6) 控制图
- 7) 检查表
- (2) 新七种
- 1) 矩阵图
- 2) 树形图
- 3) 相互关系图 (关联图)
- 4) 亲和图: 针对某个问题产生的各种创意
- 5) 过程决策程序图: 用于理解目标与达成此目标步骤之间的关系
- 6) 活动网络图
- 7) 优先矩阵: 识别事项和合适的备选方案

信息系统项目管理师高频考点笔记与习题: 项目质量管理 (2) 习题

质量成本包括预防不符合要求, 为评价产品或服务是符合要求, 以及因未达到要求而发生的所有成本, 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 ()。

- A、预防成本
- B、外部失败成本
- C、内部时报成本
- D、评价成本

信管网参考答案: D

查看解析: www.cnitpm.com/st/3570716676.html

以下关于质量审计的叙述中, 不正确的是 ()

- A、质量审计是对具体质量管理活动的结构性评审
- B、质量审计可以是事先安排, 也可以随机进行
- C、质量审计只能由外部审计师进行
- D、质量审计可检查已批准的变更请求的实施情况

信管网参考答案: C

查看解析: www.cnitpm.com/st/284139851.html

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

信管网参考答案: B、D

查看解析: www.cnitpm.com/st/2325121438.html

查看更多重点和习题请报名信管网培训: <http://www.cnitpm.com/peixun.html>

www.cnitpm.com

信息系统项目管理师高频考点笔记与习题：项目人力资源管理（1）知识点

- 1、项目经理具有领导者和管理者的双重身份。
- 2、冲突是指两个或两个以上的社会单元在目标上互不相容或互相排斥，从而产生心理上的或行为上的矛盾。竞争的双方具有同一个目标，不需要发生势不两立的争夺。
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。
- 3、规划人力资源管理是识别和记录项目角色、职责、所需技能、报告关系，并编制人员配备管理计划的过程。本过程的主要收益是：建立项目角色与职责、项目组织图、以及包含人员招募和遣散时间表的人员配备管理计划。
- 4、建设项目团队是提高工作能力，促进团队成员互动，改善团队整体氛围，以提高项目绩效的过程。
- 5、项目经理应定义、建立、维护、激励、领导和鼓舞项目团队，使团队高效运行，并实现项目目标。团队协作是项目成功的关键因素，而建设高效的项目团队是项目经理的主要职责之一。
- 6、团队建设的目标：
 - （1）提高团队成员的知识和技能
 - （2）提高团队间信任和认同感
 - （3）创建富有生气、凝聚力和协作性的团队文化
- 7、管理项目团队是跟踪团队成员工作表现，提供反馈，解决问题并管理团队变更，以优化项目绩效的过程。
- 8、虚拟团队的缺点：可能产生误解，有孤立感，团队成员之间难以分享知识和经验。采用通信技术的成本。
- 9、团队建设的五个阶段：
 - （1）形成阶段
 - （2）震荡阶段
 - （3）规范阶段
 - （4）发挥阶段
 - （5）解散阶段

不管团队处于什么阶段，增加或减少一个人都从形成阶段重新开始。
- 10、权力来源：
 - （1）职位权力
 - （2）惩罚权力
 - （3）奖励权力
 - （4）专家权力
 - （5）参照权力

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源于管理者自身。

信息系统项目管理师高频考点笔记与习题：项目人力资源管理（1）习题

- 成功的冲突管理可以大大提高团队生产力并促进积极的工作关系，以下关于冲突的叙述中，不正确的是（ ）
- A、一般来说，冲突是一个团队的问题，而不是某人的个人问题
 - B、冲突的解决应聚集问题
 - C、冲突的解决应聚焦在过去，分析冲突造成的原因
 - D、冲突是自然的，而且要找出一个解决办法

信管网参考答案: C

查看解析: www.cnitpm.com/st/2842019256.html

项目团队形成要经历 5 个阶段, 其中经过一段时间的磨合, 团队成员之间已经相互熟悉和了解, 团队矛盾已经基本解决的阶段是 ()

- A、形成阶段
- B、发挥阶段
- C、震荡阶段
- D、规范阶段

信管网参考答案: D

查看解析: www.cnitpm.com/st/284197203.html

项目经理的权力有多种来源, 其中 () 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

信管网参考答案: D

查看解析: www.cnitpm.com/st/3569711166.html

查看更多重点和习题请报名信管网培训: <http://www.cnitpm.com/peixun.html>

信息系统项目管理师高频考点笔记与习题：项目人力资源管理（2）知识点

11、冲突经常导致项目产生不良结果，但如果管理得当，冲突也可以帮助团队找到更好的解决方案。

成功的冲突管理可以提高生产力，改进工作关系。

12、5种常用冲突解决办法：

- (1) 撤退/回避
- (2) 缓和/包容（求同存异）
- (3) 协调/调解
- (4) 强迫/命令
- (5) 合作/解决问题

13、马斯洛需求层次理论：

- (1) 生理需求
- (2) 安全需求
- (3) 社会交往需求
- (4) 受尊重需求
- (5) 自我实现需求

14、赫茨伯格双因素理论（卫生理论）

- (1) 保健因素
- (2) 激励因素

15、期望理论：激发力量 = 目标效价 * 期望值

16、可采用层级性、矩阵型、文本型来记录团队成员的角色与职责。

层级型可用于规定高层级角色，文本型适用于记录详细职责。

17、RAM：责任分配矩阵

RAM 一个直观的例子是 RACI 矩阵

RAM 是最直观的反映谁做什么事情的工具。

18、人员配备管理计划是人力资源管理计划的组成部分。

19、评价团队有效性的指标：

- (1) 个人技能的改进
- (2) 团队能力的改进
- (3) 团队成员离职率的降低
- (4) 团队凝聚力的加强

信息系统项目管理师高频考点笔记与习题：项目人力资源管理（2）习题

在冲突管理中，经常要集合多方观点和意见，得出一个多数人接受和承诺的冲突解决方案。这种冲突管理的方法被称为（ ）

- A、合作
- B、强制
- C、妥协

D、回避

信管网参考答案: A

查看解析: www.cnitpm.com/st/121254175.html

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

信管网参考答案: C

查看解析: www.cnitpm.com/st/3874022536.html

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。最近团队成员在为一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

信管网参考答案: B

查看解析: www.cnitpm.com/st/2323220786.html

查看更多重点和习题请报名信管网培训: <http://www.cnitpm.com/peixun.html>

信息系统项目管理师高频考点笔记与习题：项目沟通管理和干系人管理（1）知识点

- 1、与 IT 项目成功有关的最重要的四个因素：主管层的支持，用户参与，有经验的项目经理，清晰的业务目标。
- 2、项目沟通管理是确保及时、正确地产生、收集、分发、储存和最终处理项目信息所需的过程。
- 3、基本沟通模型的 5 个基本状态：
 - (1) 已发送
 - (2) 已收到
 - (3) 已理解
 - (4) 已认可
 - (5) 已转化为积极的行动
- 4、正式沟通渠道：传达文件、召开会议、上下级之间定期的情报交换等；
优点：沟通效果好，比较严肃，约束力强，易于保密，可以使信息沟通保持权威性。
缺点：由于依靠组织系统层层地传递，所以比较刻板，沟通速度慢。
非正式沟通渠道：私下交换看法、朋友聚会、传播谣言和小道消息等；
优点：形式不拘，直接明了，容易及时了解到正式沟通难以提供的“内幕新闻”
缺点：难以控制，传递的信息不确切，易于失真、曲解，而且可能导致小集团、小圈子，影响人心稳定和团队的凝聚力。
- 5、沟通管理计划内容：
 - (1) 通用术语表
 - (2) 干系人的沟通需求
 - (3) 需要沟通的信息（语言、格式、内容、详细程度）
 - (4) 发布信息的原因
 - (5) 发布信息及告知收悉或作出回应的时限和频率
 - (6) 负责沟通相关信息的人员
 - (7) 负责授权保密信息发布的人员
 - (8) 将要接受信息的个人或小组
 - (9) 传递信息的技术或方法
 - (10) 为沟通活动分配的资源
 - (11) 问题升级程序
 - (12) 沟通管理计划更新和优化的方法
 - (13) 项目信息流向图
 - (14) 沟通制约因素

信息系统项目管理师高频考点笔记与习题：项目沟通管理和干系人管理（1）习题

在项目管理中，进行信息分发时，（ ）的特点是：复杂程度高，往往不受当事人的控制。

A、正式沟通

- B、非正式沟通
- C、垂直沟通
- D、水平沟通

信管网参考答案: D

查看解析: www.cnitpm.com/st/126192199.html

项目沟通管理计划的主要内容中不包括 ()。

- A. 信息的传递方式
- B. 项目问题的解决
- C. 更新沟通管理计划的方法
- D. 项目干系人沟通要求

信管网参考答案: B

查看解析: www.cnitpm.com/st/140727070.html

查看更多重点和习题请报名信管网培训: <http://www.cnitpm.com/peixun.html>

信息系统项目管理师高频考点笔记与习题：项目沟通管理和干系人管理（2）知

识点

6、沟通技术：

- (1) 信息需求的紧迫性
- (2) 技术的可用性
- (3) 易用性
- (4) 项目环境
- (5) 信息的敏感性和保密性

7、沟通方法：

- (1) 交互式沟通
- (2) 推式沟通
- (3) 拉式沟通

8、绩效报告内容：

- (1) 对过去绩效的分析
- (2) 项目预测分析，包括时间和成本
- (3) 风险和问题的当前状态
- (4) 本报告期完成的工作
- (5) 下个报告期需要完成的工作
- (6) 本报告期被批准的变更工作汇总
- (7) 需要审查和讨论的其他相关信息

9、项目干系人管理的重要性：

- (1) 赢得更多资源
- (2) 确保对项目干系人需要、希望和期望的完全理解
- (3) 预测项目干系人对项目的影响

10、干系人管理计划：

- (1) 关键干系人的所需的参与程度和当前的参与程度
- (2) 干系人变更的范围和影响
- (3) 干系人之间相互关系和潜在关系
- (4) 项目现阶段的干系人沟通需求
- (5) 需要分发给干系人的信息
- (6) 分发相关信息的理由，以及可能产生的影响
- (7) 向干系人发送信息的频率和时限
- (8) 随着项目的进展，更新和优化项目干系人管理计划的方法

11、干系人分析：系统的收集和分析各种定量和定性信息，一边确定在整个项目中应该考虑哪些人的利益。通过干系人分析，识别出干系人的利益、期望和影响，并把他们与项目的目的联系起来。

信息系统项目管理师高频考点笔记与习题：项目沟通管理和干系人管理（2）习

题

关于项目沟通方式的叙述，不正确的是（ ）

- A、沟通方式的选择与沟通渠道有关，与沟通技术无关
- B、常用的沟通方式有书面沟通，口头沟通
- C、口头的沟通方式比较为人性化，容易使沟通双方充分了解
- D、必要时要用正式会议的形式进行沟通

信管网参考答案：A

查看解析：www.cnitpm.com/st/2126410253.html

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

信管网参考答案：B

查看解析：www.cnitpm.com/st/3873417062.html

在进行项目干系人分析时，经常用到权力/利益分析法，对待属于第 A 区域的项目干系人，应采取的策略是（ ）。



- A、随时告知
- B、令其满意
- C、花较少的精力
- D、争取支持

信管网参考答案：B

查看解析：www.cnitpm.com/st/3577812464.html

查看更多重点和习题请报名信管网培训：<http://www.cnitpm.com/peixun.html>

信息系统项目管理师高频考点笔记与习题：项目沟通管理和干系人管理（2）知

识点

6、沟通技术：

- (1) 信息需求的紧迫性
- (2) 技术的可用性
- (3) 易用性
- (4) 项目环境
- (5) 信息的敏感性和保密性

7、沟通方法：

- (1) 交互式沟通
- (2) 推式沟通
- (3) 拉式沟通

8、绩效报告内容：

- (1) 对过去绩效的分析
- (2) 项目预测分析，包括时间和成本
- (3) 风险和问题的当前状态
- (4) 本报告期完成的工作
- (5) 下个报告期需要完成的工作
- (6) 本报告期被批准的变更工作汇总
- (7) 需要审查和讨论的其他相关信息

9、项目干系人管理的重要性：

- (1) 赢得更多资源
- (2) 确保对项目干系人需要、希望和期望的完全理解
- (3) 预测项目干系人对项目的影响

10、干系人管理计划：

- (1) 关键干系人的所需的参与程度和当前的参与程度
- (2) 干系人变更的范围和影响
- (3) 干系人之间相互关系和潜在关系
- (4) 项目现阶段的干系人沟通需求
- (5) 需要分发给干系人的信息
- (6) 分发相关信息的理由，以及可能产生的影响
- (7) 向干系人发送信息的频率和时限
- (8) 随着项目的进展，更新和优化项目干系人管理计划的方法

11、干系人分析：系统的收集和分析各种定量和定性信息，一边确定在整个项目中应该考虑哪些人的利益。通过干系人分析，识别出干系人的利益、期望和影响，并把他们与项目的目的联系起来。

信息系统项目管理师高频考点笔记与习题：项目沟通管理和干系人管理（2）习

题

关于项目沟通方式的叙述，不正确的是（ ）

- A、沟通方式的选择与沟通渠道有关，与沟通技术无关
- B、常用的沟通方式有书面沟通，口头沟通
- C、口头的沟通方式比较为人性化，容易使沟通双方充分了解
- D、必要时要用正式会议的形式进行沟通

信管网参考答案：A

查看解析：www.cnitpm.com/st/2126410253.html

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

信管网参考答案：B

查看解析：www.cnitpm.com/st/3873417062.html

在进行项目干系人分析时，经常用到权力/利益分析法，对待属于第 A 区域的项目干系人，应采取的策略是（ ）。



- A、随时告知
- B、令其满意
- C、花较少的精力
- D、争取支持

信管网参考答案：B

查看解析：www.cnitpm.com/st/3577812464.html

查看更多重点和习题请报名信管网培训：<http://www.cnitpm.com/peixun.html>

信息系统项目管理师高频考点笔记与习题：项目风险管理知识点

1、风险的属性:

- (1) 随机性
- (2) 相对性
- (3) 可变性

2、风险的分类:

- (1) 纯粹风险: 不能带来机会、无获得利益可能的风险
- (2) 投机风险: 既可能带来机会、获得利益, 又隐含威胁、造成损失的风险

3、风险事件造成的损失或减少的收益以及为防止发生风险事件采取预防措施而支付的费用, 都构成了风险成本。

4、风险成本:

- (1) 有形成本: 直接成本和间接成本
- (2) 无形成本: 减少了机会, 阻碍了生产率的提高, 造成资源分配不当

5、风险管理计划内容:

- (1) 方法论
- (2) 角色与职责
- (3) 预算
- (4) 时间安排
- (5) 风险类别
- (6) 风险概率和影响的定义
- (7) 概率影响矩阵
- (8) 修改的项目干系人程度受
- (9) 报告格式
- (10) 跟踪

6、风险识别是全员参与的。

7、图解技术: 因果图、系统或过程流程图、影响图

8、风险登记册内容:

- (1) 已识别风险清单
- (2) 潜在应对措施清单
- (3) 风险根本原因
- (4) 风险类别更新

9、定量风险分析: 对定性风险分析过程中作为项目需求存在潜在重大影响而排序在先的风险进行分析。

10、定量风险分析技术:

- (1) 敏感性分析
- (2) 预期货币价值分析
- (3) 决策树分析
- (4) 模型和模拟 (蒙特卡洛技术: 建模仿真技术, 随机模拟法, 不需要专家参与)

11、风险应对策略:

- (1) 消极应对: 回避、转移、减轻、接受
- (2) 积极应对: 开拓、分享、提高

信息系统项目管理师高频考点笔记与习题：项目风险管理习题

下列中的（ ）表述的是风险的两个基本属性。

- A. 随机性和相对性
- B. 必然性和绝对性
- C. 随机性和绝对性
- D. 必然性和相对性

信管网参考答案：A

查看解析：www.cnitpm.com/st/4315.html

项目风险管理计划不包含的内容是（ ）

- 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

信管网参考答案：D

查看解析：www.cnitpm.com/st/2833416899.html

识别风险过程的主要输出就是风险登记册，风险登记册始于识别风险过程，在项目实施过程中供其他风险管理过程和项目管理过程使用，风险登记册中的（ ）内容是识别风险过程中产生的。

- A、风险紧迫性或风险分类
- B、已识别的风险清单
- C、商定的应队策略
- D、风险责任人及其职责

信管网参考答案：B

查看解析：www.cnitpm.com/st/3578820223.html

（ ）不属于定量风险分析的技术方法

- A、决策树分析
- B、概率和影响矩阵
- C、计划评审技术
- D、蒙特卡洛分析

信管网参考答案：B

查看解析：www.cnitpm.com/st/2127313615.html

查看更多重点和习题请报名信管网培训：<http://www.cnitpm.com/peixun.html>

信息系统项目管理师高频考点笔记与习题：项目采购管理知识点

- 1、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和共同目标，共享资源，共担风险，共同活力的非正式长期协议关系。
- 2、建立供应商战略合作伙伴关系的意义：
 - (1) 缩短供应商的供应周期
 - (2) 降低设备库存，降低管理费用
 - (3) 提高采购设备质量
 - (4) 加强与供应商沟通，改善处理过程
 - (5) 共享供应商技术和革新成果
 - (6) 共享管理经验
- 3、供应商战略合作伙伴关系构建流程：
 - (1) 分析市场环境
 - (2) 主因素分析
 - (3) 建立的标准：成本最小化，敏捷性强，风险最小化原则
 - (4) 评价和选择合作伙伴：基本资质，资信情况，市场技术能力等
 - (5) 实施合作伙伴关系
- 4、建立信任监督机制：
 - (1) 考察供应商业绩和商誉
 - (2) 第三方认证
 - (3) 建立长期战略合作关系
 - (4) 企业经营理念的转变
 - (5) 政府积极参与并创造良好经济环境
- 5、避免合作伙伴关系失败的要点：
 - (1) 高层管理的承诺
 - (2) 严格的供应商选择过程
 - (3) 持续努力地改进
 - (4) 目标一致
 - (5) 合作伙伴关系支持体系和文件
 - (6) 双赢机会
 - (7) 广泛沟通和分享信息
 - (8) 建立信任
 - (9) 资源让步
 - (10) 内部教育
 - (11) 保持联盟和合作关系的能力
- 6、采购工作说明书(SOW)包含清单、周期、验收标准。
- 7、控制采购过程是买卖双方都需要的，该过程确保卖方的执行符合合同要求，确保买方可以按照合同条款去执行。
- 8、采购档案保管期有永久、长期(30年)和短期(10年)三种。

信息系统项目管理师高频考点笔记与习题：项目采购管理习题

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

信管网参考答案：A

查看解析：www.cnitpm.com/st/387432364.html

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（）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

信管网参考答案：C

查看解析：www.cnitpm.com/st/3570012648.html

查看更多重点和习题请报名信管网培训：<http://www.cnitpm.com/peixun.html>

信息系统项目管理师高频考点笔记与习题：项目合同管理（1）知识点

1、合同类型：

（1）按范围划分：

- 1) 总承包合同：适用于经验丰富、实力雄厚的卖方
- 2) 单项承包合同：对买房的组织协调能力提出较高要求
- 3) 分包合同

分包合同需同时满足 5 个条件：

- 经过买方认可
- 分包的部分必须是项目非主体工作
- 只能分包部分项目，不能转包整个项目
- 分包方必须具备相应的资质条件
- 分包方不能再次分包

（2）按付款方式划分：

1) 总价合同

当非大量采购标准化产品时，可由买方直接填写订购单，卖方照此供货

2) 成本补偿合同

买方成本风险最大，适用于买方仅知道要一个什么产品但不清楚具体工作范围

3) 工料合同

适用于工作性质清楚，工作范围明确，但工作量无法确定的项目。

2、合同类型的选择：

- （1）工作范围明确，设计已具备详细的细节，使用总价合同
- （2）工作性质清楚，但范围不清楚，且工作不复杂，又需要快速签订的合同，使用工料合同
- （3）工作范围不清楚，使用成本补偿合同
- （4）双方分担风险，使用工料合同
- （5）买方承担风险，使用成本补偿合同
- （6）卖方承担风险，使用总价合同
- （7）购买标准产品，使用单边合同

3、合同的内容：

- （1）项目名称
- （2）内容和范围
- （3）质量要求
- （4）计划、进度、地点和方式
- （5）项目建设过程中的各种期限
- （6）技术情报和资料的保密
- （7）风险责任的承担
- （8）技术成果的归属
- （9）验收标准和方法
- （10）价款、报酬及其支付方式
- （11）违约损失赔偿方式
- （12）解决争议的方法
- （13）名词术语解释

4、合同补充条款:

- (1) 相关文档资料
- (2) 项目变更的约定
- (3) 技术支持服务: 技术性收费问题, 若没有约定, 则需另行收费。

信息系统项目管理师高频考点笔记与习题: 项目合同管理(1) 习题

以下关于不同项目合同类型的叙述中, 不确定的是 ()

- A、成本补偿合同也称为成本加酬金合同, 承包人无成本风险
- B、总价合同又称固定价格合同, 适用于工期短, 风险大的项目
- C、工时和材料合同又称为单价合同, 是综合了固定价格合同和成本补偿合同两者优点的一种合同类型
- D、固定单价合同中的合同单价一次性明确, 固定不变, 即不再因为环境的变化和工作量的增加而变化

信管网参考答案: B

查看解析: www.cnitpm.com/st/3266410061.html

合同的内容就是当事人订立合同时的各项合同条款, 下列不属于项目合同主要内容的是 ()。

- A. 项目费用及支付方式
- B. 项目干系人管理
- C. 违约责任
- D. 当事人各自权力、义务

信管网参考答案: B

查看解析: www.cnitpm.com/st/1293446.html

查看更多重点和习题请报名信管网培训: <http://www.cnitpm.com/peixun.html>

信息系统项目管理师高频考点笔记与习题：项目合同管理（2）知识点

5、合同管理过程

- (1) 合同签订
- (2) 合同履行（包括违约和索赔）
- (3) 合同变更
- (4) 合同档案

6、仲裁和诉讼是相互排斥的，如果约定了仲裁且约定了裁决的终局性，就不能向法院诉讼。

7、解决合同争议的方法：谈判（协商）、调解、仲裁或诉讼。

8、合同档案管理是整个合同管理的基础。

9、索赔不是惩罚行为，是补偿。

10、索赔分为工期索赔和费用索赔，不可抗力只能索赔工期，不可索赔费用。

11、合同索赔流程：

- (1) 提出索赔要求（索赔通知书，28 天）
- (2) 报送索赔资料
- (3) 监理工程师答复
- (4) 监理工程师逾期答复后果
- (5) 持续索赔
- (6) 仲裁与诉讼

信息系统项目管理师高频考点笔记与习题：项目合同管理（2）习题

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

信管网参考答案：A

查看解析：www.cnitpm.com/st/2323629742.html

合同索赔是合同管理的一项重要内容，合同索赔流程的正确步骤是（ ）

1.发出索赔通知书 2.监理工程师答复 3.提交索赔材料 4.索赔认可 5.提交索赔报告

A、12354

B、21354

C、13245

D、32145

信管网参考答案：C

查看解析：www.cnitpm.com/st/2842413958.html

查看更多重点和习题请报名信管网培训：<http://www.cnitpm.com/peixun.html>

信息系统项目管理师高频考点笔记与习题：项目文档管理与配置管理（1）知识 点

- 1、软件文档一般分为三类：开发文档、产品文档、管理文档
- 2、文档的质量可以分为四级：
 - (1) 最低限度文档（1级文档）：开发者自用程序
 - (2) 内部文档（2级文档）：专用程序
 - (3) 工作文档（3级文档）：可被其他单位使用的程序
 - (4) 正式文档（4级文档）：普遍使用的软件产品（如工资计算）
- 3、配置管理包括6个主要活动：
 - (1) 制定配置管理计划
 - (2) 配置标识
 - (3) 配置控制
 - (4) 配置状态报告
 - (5) 配置审计
 - (6) 发布管理和交付
- 4、典型的配置项包括项目计划书、需求文档、设计文档、源代码、可执行代码、测试用例、运行软件所需的各种数据，他们经评审和检查通过后进入配置管理。
- 5、配置项分为基线配置和非基线配置。基线配置包括所有设计文档和源程序等；非基线配置项包括项目的各类计划和报告等。
- 6、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。
- 7、配置项版本号：
0.YZ -> 草稿
X.Y -> 正式
X.YZ -> 修改
- 8、交付给外部顾客的基线一般称为发行基线；内部开发使用的基线一般称为构造基线。
- 9、基线中的配置项不能被随意更改，对基线的变更必须遵循正式的变更管理流程。
- 10、配置库：
 - (1) 开发库（动态库，程序员库，工作库）：开发人员正在开发的配置实体
 - (2) 受控库（主库）：当前的基线加上对基线的变更
 - (3) 产品库（静态库，发行库，软件仓库）：已发布使用的各种基线的存档
- 11、配置库的建库模式：
 - (1) 按配置项的类型分类建库，通常用于软件的开发组织
 - (2) 按开发任务建立相应的配置库，适用于专业软件的开发组织

信息系统项目管理师高频考点笔记与习题：项目文档管理与配置管理（1）习题

配置识别是配置管理的一项活动，包括选择一个系统的配置项和在技术文档中记录配置项的功能和物理特

性。其功能不包括 ()

- A.识别需受控的软件配置项
- B.建立和控制基线
- C.识别组件、数据及产品获取点和准则
- D.识别源程序

信管网参考答案: D

查看解析: www.cnitpm.com/st/1939416122.html

配置库的建库模式有多种,在产品继承性较强,工具比较统一,采用并行开发的组织,一般会按 () 建立配置库。

- A、开发任务
- B、客户群
- C、配置项类型
- D、时间

信管网参考答案: C

查看解析: www.cnitpm.com/st/3891020351.html

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

信管网参考答案: B

查看解析: www.cnitpm.com/st/3874129513.html

查看更多重点和习题请报名信管网培训: <http://www.cnitpm.com/peixun.html>

信息系统项目管理师高频考点笔记与习题：项目文档管理与配置管理（2）知识 点

12、配置管理员为每个项目成员分配对配置库的操作权限：

Read：读取，但不可变更

Check：对文件内容进行变更

Add：追加，重命名，删除等

Destroy：不可逆毁坏，清除，rollback 等

13、CCB：配置控制委员会：负责对变更作出评价，审批以及监督已批准变更的实施

其成员可以包括项目经理、用户代表、产品经理、开发工程师、测试工程师、质量控制人员、配置管理员等。

CCB 不是常设机构，小的项目 CCB 可以只有一人，甚至只是兼职人员。

CCB 还负责：配置管理计划审批、基线设立审批、产品发布审批

14、软件配置管理是在贯穿整个软件生命周期中建立和维护项目产品的完整性。

15、日常配置管理活动：

（1）指定配置管理计划：如何开展配置管理工作的规划

（2）配置标识：配置识别

（3）配置控制：变更流程

1) 变更申请

2) 变更评估

3) 变更工作量估计是否合理

4) 变更实施

5) 变更验证与确认

6) 变更的发布

7) 基于配置库的变更控制

16、配置状态报告应着重反映当前基线配置项的状态

17、配置审计的实施是为了确保项目配置管理的有效性，体现了配置管理的最根本要求——不允许出现任何混乱现象，如：

（1）防止向用户提交不适合的产品

（2）发现不完善的实现

（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核之后纳入基线并入库保存

（5）确认记录和文档保持着可追溯性

18、配置审计分功能配置审计和物理配置审计

19、发布管理和交付活动的主要任务是：有效控制软件产品和文档的发行和交付，在软件产品的生存期内妥善保存代码和文档的母拷贝：

（1）存储

（2）复制

（3）打包

（4）交付

(5) 重建

信息系统项目管理师高频考点笔记与习题：项目文档管理与配置管理（2）习题

程序员小张在某项目中编写了源代码文件 X 的 0.1 版(以下简称 Xv0.1)。随后的开发中小张又修改了 Xv0.1，得到文件 X 的 1.0 版(以下简称 Xv1.0)。经过正式评审后，Xv1.0 被纳入基线进行配置管理。下列后续活动中符合配置管理要求的是（ ）。

- A. 文件 Xv1.0 进入基线后，配置管理员小李从配置库中删除了文件 Xv0.1
- B. 程序员小张被赋予相应的权限，可以直接读取受控库中的文件 Xv1.0
- C. 小张直接对 Xv1.0 进行了变更，之后通知了项目经理
- D. 经过变更申请、变更评估并决定实施变更后，变更实施人完成了变更，随后立即发布了变更，在第一时间将变更内容和结果通知所有相关人员

信管网参考答案：B

查看解析：www.cnitpm.com/st/1103380.html

基线由一组配置项组成，这些配置项构成了一个相对稳定的逻辑实体，是一组经过（1）正式审查、批准、达成一致的范

围或工作产品，其主要属性一般主要包括（2）

- (1) A、用户
- B、配置管理员
- C、配置控制委员会
- D、专家组

- (2) A、配置项、标识符、版本、流程
- B、配置项、名称、流程、日期
- C、名称、标识符、版本、日期
- D、配置计划、版本、状态、流程

信管网参考答案：C、C

查看解析：www.cnitpm.com/st/140043924.html

某软件企业为规范配置管理活动，确保项目配置管理的有效性，避免出现混乱现象，对配置管理库状况进行审计，确定配置库中的配置项和建立的基线的正确性、完整性，并且记录审计结果。该企业的配置审计内容应包括（ ）。

- ①评估基线的完整性
- ②检查配置记录是否正确反映了配置项的配置情况
- ③审查配置项的结构完整性
- ④对配置项进行技术评审
- ⑤验证配置项的完备性和正确性
- ⑥验证是否符合配置管理标准和规程
- ⑦对审计后提出的各项行动进行跟踪，直到结束

- A. ①②③④⑤⑥
- B. ①③⑤⑥⑦
- C. ②④⑤⑥⑦
- D. ①②③④⑦

信管网参考答案：A

查看解析：www.cnitpm.com/st/755260.html

查看更多重点和习题请报名信管网培训：<http://www.cnitpm.com/peixun.html>

信息系统项目管理师高频考点笔记与习题：知识管理（1）知识点

- 1、知识应有外部化、内部化、中介化和认知化四种功能
- 2、知识的分类：
 - （1）显性知识：能以文字与数字表达，且以资料、科学法则、特定规格及手册等形式展现的，可随时在个人之间相互传递
 - （2）隐性知识：很难用公式或文字加以说明，因人而异，如个人主观洞察力、直觉与预感等。
- 3、知识管理就是对有价值的信息进行管理，包括知识的识别、获取、分解、储存、传递、共享、价值评判和保护，以及知识的资本化和产品化。
- 4、知识管理的目标：
 - （1）知识发布，使组织内成员都可应用知识
 - （2）确保知识在需要时是可得
 - （3）推进新知识的有效开发
 - （4）支持从外部获取知识
 - （5）确保知识在组织内的扩散
 - （6）确保组织内的人知道知识在何处
- 5、做好知识管理，主要是构建项目知识管理的制度平台：
 - （1）创造更多的交流机会
 - （2）建立显性知识索引
 - （3）组织高层的参与与支持
 - （4）与绩效评估体系的结合

信息系统项目管理师高频考点笔记与习题：知识管理（1）习题

下面关于知识管理的叙述中，正确的包括（ ）

- ①扁平化组织结构设计有利于知识在组织内部的交流
- ②实用新型专利权、外观设计专利权的期限为 20 年
- ③按照一定方式建立显性知识索引库，可以方便组织内部知识分享
- ④对知识产权的保护，要求同一智力成果在所有缔约国（或地区）内所获得的法律保护是一致的

- A. ①③
B. ①③④
C. ②③④
D. ②④

信管网参考答案：A

查看解析：www.cnitpm.com/st/651225.html

下列措施中不利于企业构建知识管理制度平台的是（ ）

- A、建立知识库
B、要求员工按组织规定参与知识管理
C、用经济利益手段驱动员工参与知识管理
D、建立金字塔型组织结构

信管网参考答案：D

查看解析: www.cnitpm.com/st/1990686.html

查看更多重点和习题请报名信管网培训: <http://www.cnitpm.com/peixun.html>

www.cnitpm.com

信息系统项目管理师高频考点笔记与习题：知识管理（2）知识点

6、隐性知识的分享的方法：编码化、面对面交流、人员轮换和网络

7、隐性知识的共享途径：

- (1) 创建学习型组织
- (2) 构建组织内部信任机制
- (3) 编码化
- (4) 设立知识主管
- (5) 建立限制知识垄断的机制
- (6) 利益驱动
- (7) 创建以人为本的组织文化

8、知识管理工具是实现知识的生成、编码和转移的技术的集合。

9、学习型组织是一个能熟练地创造、获取和传递知识的组织，同时也要善于修正自身的行为，以适应新的知识和见解。

学习型组织的五要素：

- (1) 建立共同愿景
- (2) 团队学习
- (3) 改变心智模式
- (4) 自我超越
- (5) 系统思考

10、对软件著作权的保护知识针对程序和文档，并不包括开发软件所用的思想、处理过程让那个、操作方法或数学概念等。

11、注册商标有效期为 10 年，有效期满，6 个月内申请续展，每次续展有效期为 10 年。

12、发明专利保期为 20 年，实用新型和外观设计专利权期限为 10 年。

信息系统项目管理师高频考点笔记与习题：知识管理（2）习题

下列关于知识管理的叙述，不确切的是（ ）。

- A. 知识管理为企业实现显性知识和隐性知识共享提供新的途径
- B. 知识地图是一种知识导航系统，显示不同的知识存储之间重要的动态联系
- C. 知识管理包括建立知识库；促进员工的知识交流；建立尊重知识的内部环境；把知识作为资产来管理
- D. 知识管理属于人力资源管理的范畴

信管网参考答案：D

查看解析：www.cnitpm.com/st/581201.html

通过建设学习型组织使员工顺利地进行知识交流，是知识学习与共享的有效方法。以下关于学习型组织的描述，正确的包括（ ）。

- ①学习型组织有利于集中组织资源完成知识的商品化
- ②学习型组织有利于开发组织员工的团队合作精神
- ③建设金字塔型的组织结构有利于构建学习型组织
- ④学习型组织的松散管理弱化了对环境的适应能力

⑤学习型组织有利于开发组织的知识更新和深化

- A. ①②③
- B. ①②⑤
- C. ②③④
- D. ③④⑤

信管网参考答案: B

查看解析: www.cnitpm.com/st/650224.html

查看更多重点和习题请报名信管网培训: <http://www.cnitpm.com/peixun.html>

www.cnitpm.com

信息系统项目管理师高频考点笔记与习题：项目变更管理知识点

1、项目产生变更的原因：

- (1) 产品范围定义的过失或者疏忽
- (2) 项目范围定义的过失或者疏忽
- (3) 增值变更
- (4) 应对风险的紧急计划或回避计划
- (5) 项目执行过程与基准要求不一致带来的被动调整
- (6) 外部事件

2、变更管理的原则包括：

- (1) 基准管理
- (2) 变更控制流程化
- (3) 明确组织分工
- (4) 评估变更的可能影响
- (5) 妥善保存变更产生的相关文档

3、项目经理在变更中的作用：

- (1) 响应变更提出的需求
- (2) 评估变更对项目的影响以及应对方案
- (3) 将需求由技术转化为资源需求
- (4) 据评审结果实施及调整基准
- (5) 确保项目基准反映项目实施情况

4、变更流程：

- (1) 提出与接收变更申请
- (2) 对变更的初审
- (3) 变更方案论证
- (4) CCB 审查
- (5) 发出变更通知并组织实施
- (6) 变更实施的监控
- (7) 变更效果的评估
- (8) 判断发生变更后的项目是否已纳入正常的轨道

5、变更申请是变更管理的起点，故应严格控制变更申请的提交。

6、项目变更就必须做相应的版本发布，并制定相应的应急回退方案。

信息系统项目管理师高频考点笔记与习题：项目变更管理习题

以下关于变更的流程和规则的做法中，（ ）是错误的

- A、以口头方式提出某项变更，在评估前针对该变更提交了书面报告 XXX
- B、项目组成员变更以邮件发出，在评审前填写了变更申请
- C、为了规范，监理不对变更进行分级，所有变更流程都不能简化
- D、按照影响范围、紧急程度吧变更分为 3 个优先级别

信管网参考答案: C

查看解析: www.cnitpm.com/st/121454181.html

项目实施过程中,用户的需求可能会发生变化,例如提出新的需求,针对此状况,项目经理的正确做法是()。

- A、从客户满意度的角度考虑,应尽量满足用户的新需求
- B、如果需要超出预先约定的范围,应拒绝用户的新需求
- C、应根据经验判断用户的新需求是否会对项目的成本、质量、工期造成影响,如果影响可控,应满足用户的需求
- D、应启动变更控制管理流程,对用户的新需求进行评估

信管网参考答案: D

查看解析: www.cnitpm.com/st/3576727253.html

查看更多重点和习题请报名信管网培训: <http://www.cnitpm.com/peixun.html>

信息系统项目管理师高频考点笔记与习题：战略管理知识点

1、组织战略的主要内容:

- (1) 战略目标
- (2) 战略方针
- (3) 战略实施能力
- (4) 战略措施

2、战略实施是一个自上而下的动态管理过程，是战略管理的行动阶段，比战略制定更加重要。包括四个阶段:

- (1) 战略启动阶段
- (2) 战略计划实施阶段
- (3) 组织战略运作阶段
- (4) 组织战略的控制与评估

3、事业战略类型: 防御者战略、探索者战略、分析者战略、反应者战略

4、战略组织类型: 指挥型、变革型、合作型、文化型、增长型

5、组织战略层次: 目标层、方针层、行为层

6、从范围角度，组织战略从层次上可分为组织层战略、事业层战略、职能层战略。

公司战略、业务战略、职能战略

战略决定项目的优先级

信息系统项目管理师高频考点笔记与习题：战略管理习题

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

信管网参考答案: C

查看解析: www.cnitpm.com/st/3874529481.html

战略管理的主要活动可以分为下列中的（ ）。

A. 战略分析、战略执行、战略评估

B. 战略制定、战略执行、战略评估

C. 战略分析、战略制定、战略执行

D. 战略分析、战略制定、战略评估

信管网参考答案: B

查看解析: www.cnitpm.com/st/5218.html

查看更多重点和习题请报名信管网培训: <http://www.cnitpm.com/peixun.html>

信息系统项目管理师高频考点笔记与习题：组织级项目管理（1）知识点

1、组织级项目管理内容：

- (1) 最佳实践：SMCI（标准化、度量、控制和持续改进），组织运行潜能方面的最佳实践
- (2) 组织能力
- (3) 成果：KPI

2、组织级项目管理：单一项目管理、项目集管理、项目组合管理

3、OPM3：成熟度模型

(1) 第一维：四个梯级

- 1) 标准化
- 2) 可测量
- 3) 可控制
- 4) 持续改进

(2) 第二维：十大领域和五个基本过程

- 1) 整体管理、范围管理。进度管理、成本管理、质量管理、风险管理、人力资源管理、沟通管理、干系人管理、采购管理
- 2) 启动过程、计划过程、执行过程、监控过程、收尾过程

(3) 第三维：三个版图层次

- 1) 单个项目管理
- 2) 项目集管理（目标一样）
- 3) 项目组合管理（目标不一样）

4、成熟度级别：

- (1) 初始级
- (2) 已管理级
- (3) 已定义级
- (4) 已量化管理级
- (5) 持续优化级

5、大型复杂项目控制过程三要素：项目绩效跟踪、外部变更需求、变更控制。

6、一般项目的计划主要关注的是项目活动的计划；大型复杂项目必须先考虑项目的过程计划。

一般项目：活动计划

大型项目：过程计划

7、评估方法：遵循性评估、有效性评估

信息系统项目管理师高频考点笔记与习题：组织级项目管理（1）习题

对于大型及复杂项目而言，制定活动计划之前，必须先考虑项目的（ ）

- A、成本计划
- B、质量计划
- C、过程计划

D、范围计划

信管网参考答案: C

查看解析: www.cnitpm.com/st/283392470.html

在企业业务流程管理和重组过程中, 及时和有效的评估是企业重要的学习途径。良好评估的基础是必须建立有效、公开、公认和公平的评估标准、评估指标和评估方法。评估标准和指标来源于公司的业务目标和流程要求, 评估的方法主要关注 ()

- A. 业务流程的遵循性评估、有效性评估和公平性评估
- B. 业务流程的遵循性评估、公平性评估和绩效评估
- C. 业务流程的遵循性评估, 有效性评估和绩效评估
- D. 业务流程的可靠性评估, 有效性评估和绩效评估

信管网参考答案: C

查看解析: www.cnitpm.com/st/34751197.html

查看更多重点和习题请报名信管网培训: <http://www.cnitpm.com/peixun.html>

信息系统项目管理师高频考点笔记与习题：组织级项目管理（2）知识点

8、BPR 理论：以“流程”为变革的核心线索，实施体系分为：观念重建层、流程重建层、组织重建层。

9、结构化项目的选择和优先级别排列方法包括：决策表技术、财务分析、dipp 分析

10、项目的整体评估：

- (1) 整体性：综合集成经济、技术运行、环境、风险
- (2) 目标性
- (3) 相关性：时间、知识、逻辑三维结构
- (4) 动态性：项目生命周期

11、项目组合管理中，项目排序是对项目创造的期望价值和投入进行分析，以选择出对组织最有利的项目的过程。

12、大型复杂关键字：过程

组织级项目关键字：战略

项目组合管理关键字：资源利用，排序选择

13、风险评估和提高资源利用率是项目组合管理的两个要素

14、项目组合管理采取自上而下的管理方式

15、过程计划包括：制定过程、执行过程、监督过程

16、流程管理步骤：流程设计、流程执行、流程评估

其中流程设计是最重要的环节

17、项目管理办公室职能：

- (1) 日常职能：建立支撑环境、培养管理人员、提供指导咨询、多项目的管理和监控
- (2) 战略职能：项目组合管理、提高组织项目管理能力

信息系统项目管理师高频考点笔记与习题：组织级项目管理（2）习题

把项目看成一个整体，权衡各种要素之间的关系的评估称为项目整体评估，其主要特征可以概括为：整体性、目标性、相关性、动态性，其中相关性是指（ ）

- A、时间、成本、质量三个方面
- B、范围、时间、成本三个方面
- C、时间、知识、逻辑三维结构
- D、时间、质量、逻辑三维结构

信管网参考答案：C

查看解析：www.cnitpm.com/st/42751472.html

项目管理办公室是公司的一个重要部门，其所承担的重要战略职能中不包括（ ）。

- A. 将组织的既定战略反映到项目
- B. 建立和控制项目组合
- C. 使用赋予项目的资源来实现项目特定目标
- D. 提高组织项目管理能力

信管网参考答案：C

查看解析：www.cnitpm.com/st/34801198.html

查看更多重点和习题请报名信管网培训: <http://www.cnitpm.com/peixun.html>

www.cnitpm.com

信息系统项目管理师高频考点笔记与习题：安全策略（1）知识点

1、安全等级（户籍全解放）

- （1）第一级：用户自主保护级（普通用户）
- （2）第二级：系统审计保护级（非重要单位）
- （3）第三级：安全标记保护级（国家机关）
- （4）第四级：结构化保护级（国防部门）
- （5）第五级：访问验证保护级（国防关键部门）

2、安全保护等级由两个要素决定：

- （1）受侵害的客体：公民、法人组织的合法权益、社会秩序、公共利益、国家安全
- （2）客体受侵害的程度：一半损害、造成严重损害、造成特别严重损害

3、信息安全空间：

X 轴：安全机制

Y 轴：OSI 网络参考模型

Z 轴：安全服务

4、安全服务：

- （1）对等实体认证服务
- （2）数据保密服务
- （3）数据完整性服务
- （4）数据源点认证服务
- （5）禁止否认服务
- （6）犯罪证据提供服务

信息系统项目管理师高频考点笔记与习题：安全策略（1）习题

《计算机信息系统安全保护等级划分准则》规定了计算机系统安全保护能力的 5 个等级。其中，按照（ ）的顺序从左到右安全能力逐渐增强

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

信管网参考答案：D

查看解析：www.cnitpm.com/st/1250716851.html

信息安全保障系统可以用一个宏观的三维空间来表示，第一维是 OSI 网络参考模型，第二维是安全机制，第三维是安全服务，该安全空间的五个要素分别是（ ）

- A、应用层、传输层、网络层、数据链路层和物理层
- B、基础设施安全、平台安全、数据安全、通信安全和应用安全
- C、对等实体服务、访问控制服务、数据保密服务、数据完整性服务和物理安全服务
- D、认证、权限、完整、加密和不可否认

信管网参考答案：D

查看解析: www.cnitpm.com/st/42361459.html

查看更多重点和习题请报名信管网培训: <http://www.cnitpm.com/peixun.html>

www.cnitpm.com

信息系统项目管理师高频考点笔记与习题：安全策略（2）知识点

5、信息安全系统工程实施过程：工程过程、风险过程、保证过程

6、X.509 证书标准：

- (1) 版本号
- (2) 序列号
- (3) 签名算法标识符
- (4) 认证机构
- (5) 有效期限
- (6) 主题信息
- (7) 认证机构的数字签名
- (8) 公钥信息

7、访问控制：

- (1) DAC：自主访问控制
- (2) ACL：访问控制列表
- (3) MAC：强制访问控制
- (4) RBAC：基于角色的访问控制

8、安全审计：是记录、审查主体对客体进行访问和使用情况，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。

9、信息安全审计系统是“黑匣子”，“监护神”。

10、入侵检测：以攻为守

11、审计 agent：网络监听型、系统嵌入型、主动信息获取型

12、信息安全管理体系统要建立一套完整的评估、响应、防护、评估的闭环流程。

13、数据安全的目的是实现数据的机密性、完整性、不可否认性。

14、安全空间五个要素：认证、权限、完整、加密、不可否认

信息系统项目管理师高频考点笔记与习题：安全策略（2）习题

在 X. 509 标准 中，数字证书一般不包含（ ）

- A. 版本号
- B. 序列号
- C. 有效期
- D. 密钥

信管网参考答案：D

查看解析：www.cnitpm.com/st/493170.html

信息系统访问控制机制中，（ ）是指对所有主体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体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

信管网参考答案: B

查看解析: www.cnitpm.com/st/2830721388.html

查看更多重点和习题请报名信管网培训: <http://www.cnitpm.com/peixun.html>

www.cnitpm.com