

2023年上半年选择题试题和解析

1. 【2023年上半年-第1题】

“新型基础设施”主要包括信息技术设施，融合基础设施和创新基础设施三个方面，其中信息基础设施包括（）。

- ①通信基础设施②智能交通基础设施③新技术基础设施④科研基础设施⑤算力基础设施
A.①③⑤ B.①④⑤ C.②③④ D.②③⑤

【答案】A

【解析】P7，新型基础设施主要包括如下三个方面。

(1) 信息基础设施。信息基础设施主要指基于新一代信息技术演化生成的基础设施。信息基础设施包括：①以5G、物联网、工业互联网、卫星互联网为代表的**通信网络基础设施**；②以人工智能、云计算、区块链等为代表的**新技术基础设施**；③以数据中心、智能计算中心为代表的**算力基础设施**等。信息基础设施凸显“技术新”。

(2) 融合基础设施。融合基础设施主要指深度应用互联网、大数据、人工智能等技术，支撑传统基础设施转型升级，进而形成的融合基础设施。融合基础设施包括智能交通基础设施、智慧能源基础设施等。融合基础设施重在“应用新”。

(3) 创新基础设施。创新基础设施主要指支撑科学研究、技术开发、产品研制的具有公益属性的基础设施。创新基础设施包括重大科技基础设施、科教基础设施、产业技术创新基础设施等。创新基础设施强调“平台新”。

2. 【2023年上半年-第2题】

数据价值化是以（）为起点，经历数据资产化，数据资本化阶段，实现数据价值化的阶段。

- A.数据智能化 B.数据资源化 C.数据安全性 D.数据产业化

【答案】B

【解析】P20，数据价值化是指以数据资源化为起点，经历数据资产化、数据资本化阶段，实现数据价值化的经济过程上。

3. 【2023年上半年-第3题】

网络安全态势感知在（）的基础上，进行数据整合，特征提取等，应用一系列态势评估算法，生成网络的整体态势情况。

- A.安全应用软件 B.安全基础设施 C.安全网络环境 D.安全大数据

【答案】D

【解析】P48，安全态势感知的前提是安全大数据，其**在安全大数据**的基础上进行数据整合、特征提取等，然后应用一系列态势评估算法生成网络的整体态势状况。

4. 【2023年上半年-第4题】

（）是指一个操作系统中多个程序同时并行运行，而（）则可以同时运行多个操作系统，而且每个操作系统中都有多个程序运行，（）只是单CPU模拟双CPU来平衡运行性能，这两个模拟出来的CPU是不能分离的，只能协同工作。

- A.虚拟化技术多任务超线程技术
B.超线程技术虚拟化技术多任务
C.虚拟化技术超线程技术多任务
D.多任务虚拟化技术超线程技术

【答案】D

【解析】P52, 多任务是指在一个操作系统中多个程序同时并行运行, 而在虚拟化技术中, 则可以同时运行多个操作系统。

超线程技术只是单CPU模拟双CPU来平衡程序运行性能, 这两个模拟出来的CPU是不能分离的, 只能协同工作。

5. 【2023年上半年-第5题】

GB/T34960.1 中定义了IT 治理框架() 不属于IT 治理框架的三大治理域。

A.管理体系 B. 技术体系 C.顶层设计 D.资源

【答案】B

【解析】P76,IT 治理框架包含信息技术顶层设计、管理体系和资源三大治理域,

6. 【2023年上半年-第6题】

() 不 属 于IT 审计的目标。

A. 对 IT 目标的实现进行审查和评价 B.识别和评估IT 风险
C.保护信息资产的安全 D.提出评价意见及改进

【答案】C

【解析】P81,IT 审计的目的在于通过开展IT 审计工作, 了解组织IT 系统与IT 活动的总体状况, 对组织是否实现IT 目标进行审查和评价, 充分识别与评估相关IT 风险, 提出评价意见及改进建议, 促进组织实现IT 目标。

7. 【2023年上半年-第7题】

信息系统战略三角不包括()。

A.安全技术 B. 业务战略 C. 组织机制 D.信息系统

【答案】A

【解析】P94, 信息系统战略三角突出了业务战略、信息系统和组织机制之间的必要一致性。

8. 【2023年上半年-第8题】

数据管理能力成熟度模型(DCMM)将组织的管理成熟度划分为5个等级, 每个级别中数据的重要程度会有所不同, 从() 开始强调数据管理的规范化, 数据被当做实现组织绩效目标的重要资产。

A. 量化管理级 B. 稳健级 C. 优化级 D.受管理级

【答案】B

【解析】P118, 数据管理能力成熟度模型。DCMM 将组织的管理成熟度划分为5个等级, 分别是: 初始级、受管理级、稳健级、量化管理级和优化级。

- 初始级: 数据需求的管理主要是在项目级体现, 没有统一的管理流程, 主要是被动式管理。
- 受管理级: 组织意识到数据是资产, 根据管理策略的要求制定了管理流程, 指定了相关人员进行初步管理。
- 稳健级: 数据已被当做实现组织绩效目标的重要资产, 在组织层面制定了系列的标准化管理流程, 促进数据管理的规范化。
- 量化管理级: 数据被认为是获取竞争优势的重要资源, 数据管理的效率能量化分析和监控。
- 优化级: 数据被认为是组织生存和发展的基础, 相关管理流程能实时优化, 能在行业内进行最佳实践分享。

9. 【2023年上半年-第9题】

在常用的OOD原则中，()原则是一个对象应当对其他对象有尽可能少的了解，该原则与结构优化方法的()原则是一致的。

- A.单职 高内聚 B.组合重用 低耦合 C.迪米特 低耦合 D.开闭高内聚

【答案】C

【解析】P139, 常用的, OOD原则包括:

- 单职原则: 设计功能单一的类。本原则与结构化方法的高内聚原则是一致的。
- 开闭原则: 对扩展开放, 对修改封闭。
- 李氏替换原则: 子类可以替换父类。
- 依赖倒置原则: 要依赖于抽象, 而不是具体实现; 要针对接口编程, 不要针对实现编程。
- 接口隔离原则: 使用多个专门的接口比使用单一的总接口要好。
- 组合重用原则: 要尽量使用组合, 而不是继承关系达到重用目的。
- 迪米特原则(最少知识法则): 一个对象应当对其他对象有尽可能少的了解。本原则与结构化方法的低耦合原则是一致的

10. 【2023年上半年-第10题】

()是()的基础, 二者的目的都是为了在系统崩溃或灾难发生时能够恢复数据或系统。

- A.数据容灾数据备份 B.数据存储数据安全
C.数据安全数据存储 D.数据备份数据容灾

【答案】D

【解析】P155, 数据备份是数据容灾的基础。数据备份是数据高可用的最后一道防线, 其目的是为了在系统数据崩溃时能够快速恢复数据。

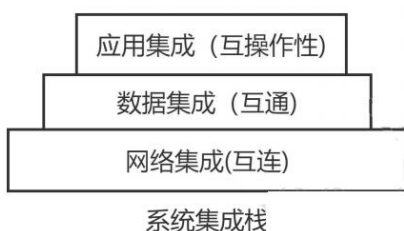
11. 【2023年上半年-第11题】

从信息系统集成技术角度来看, ()在最上层, 主要解决()问题。

- A.数据集成、互通 B.网络集成、互连 C.软件集成、互适应 D.网络应用集成、互操作性

【答案】D

【解析】P169, 应用集成在最上层, 主要解决应用的互操作性的问题。



12. 【2023年上半年-第12题】

()是防止非法实体对交换数据的修改、插入、删除以及在数据交换过程中的数据丢失。

- A.对等实体认证服务 B.数据保密服务 C.数据完整性服务 D.数据源点

【答案】C

【解析】P173, 数据完整性服务用以防止非法实体对交换数据的修改、插入、删除以及在数据交换过程中的数据丢失。

13. 【2023年上半年-第13题】

关于绩效评估的描述, 不正确的是()。

- A.绩效评估要以员工发展为第一目标, 全面了解员工的发展潜力

- B. 绩效评估由人力资源部门负责牵头组织、协调，相关部门予以配合
C. 绩效评估是绩效治理整个周期性循环过程中技术性最强的一个环节
D. 制定科学合理的评价方法是绩效评估的关键

【答案】A

【解析】P650, 绩效评估是指以员工与组织的共同发展为目标，通过正式的结构化的制度或方法，评价和测量在一定的周期内团队或员工个人的工作行为和工作成果，全面了解员工的发展潜力。绩效评估工作通常由人力资源部门负责牵头组织、协调，有关部门予以配合。作为绩效治理整个周期性循环过程中技术性最强的一个环节，如何制定科学合理的评价方法，进行绩效评估与考核，并进行正确的奖励是绩效评估的关键。

14. 【2023年上半年-第14题】

知识管理需要遵循积累原则，共享原则和交流原则，其中()是实施知识管理的基础，()需要建立有利于知识管理的组织结构和文化气氛。

- A. 共享原则 交流原则 B. 积累原则 交流原则
C. 积累原则 共享原则 D. 交流原则 共享原则

【答案】B

【解析】P697, 知识管理是一个复杂的过程，要遵循以下3条原则：

- ①积累原则。知识积累是实施知识的管理基础。
②共享原则。知识共享是指一个组织内部的信息和知识要尽可能公开，使每一个员工都能接触和使用组织的知识和信息。
③交流原则。知识管理的核心就是要在组织内部建立一个有利于交流的组织结构和文化气氛，使人员之间的交流毫无障碍。

15. 【2023年上半年-第15题】

根据数据在经济社会发展中的重要程度以及一旦遭到篡改，破坏，泄露或者非法获取、非法利用，对国家安全、公共利益或者个人、组织合法权益造成的危害程度，进行数据保护，这是实行的数据()保护制度。

- A. 分类分级 B. 安全审查 C. 风险评估 D. 应急处置

【答案】A

【解析】P112, 数据安全。数据安全是在数据安全标准与策略的指导下，通过对数据访问的授权、分类分级的控制、监控数据的访问等进行数据安全的管理工作，满足数据安全的业务需要和监管需求，实现组织内部对数据生存周期的数据安全管理。

16. 【2023年上半年-第16题】

() 适用于PaaS 云计算系统的设计、实现、部署和使用。

- A. GB/T 35301《信息技术云计算平台即服务(PaaS) 参考架构》
B. GB/T 36327《信息技术云计算平台即服务(PaaS) 应用程序管理要求》
C. GB/T 37739《信息技术云计算平台即服务(PaaS) 部署要求》
D. GB/T 32399《信息技术云计算平台即服务(PaaS) 参考架构》

【答案】A

【解析】P726, GB/T 35301《信息技术云计算平台即服务(PaaS) 参考架构》(该标准适用于PaaS 云计算系统的设计、实现、部署和使用)

17. 【2023年上半年-第17题】

- () 重在对项目进行优先级排序，并提供所需资源，与组织战略保持一致；
- () 通过对其组成部分进行协调，对它们之间的依赖关系进行控制，从而实现既定收益。
- A. 项目集管理、组织级项目管理
- B. 项目组合管理、组织级项目管理
- C. 项目集管理、项目组合管理
- D. 项目组合管理、项目集管理

【答案】D

【解析】P190，项目组合、项目集和项目都需要符合组织战略，由组织战略驱动，并以不同的方式服务于战略目标的实现：①项目组合管理通过选择适当的项目集或项目，对工作进行优先级排序，并提供所需资源，与组织战略保持一致；②项目集管理通过对其组成部分进行协调，对它们之间的依赖关系进行控制，从而实现既定收益；③项目管理使组织的目标得以实现。

18. 【2023年上半年-第18题】

关于项目经理相关能力的描述，不正确的是()。

- A. 项目管理、战略和商务、领导力是项目经理需关注的技能
- B. 人际交往占据项目经理的绝大部分工作内容
- C. 领导力关注近期目标，关注可操作性的问题和问题解决
- D. 战略和商务技能有助于项目经理了解与项目相关的商业因素

【答案】C

【解析】P200，团队管理与团队领导力的区别。

管理	领导力
直接利用职位权力	利用关系的力量指导、影响与合作
维护	建设
管理	创新
关注系统和架构	关注人际关系
依赖控制	激发信任
关注近期目标	关注长期愿景
了解方式和时间	了解情况和原因
关注赢利	关注范围
接受现状	挑战现状
正确地做事	做正确的事
关注可操作性的问题和问题的解决	关注愿景、一致性、动力和激励

19. 【2023年上半年-第19题】

关于项目管理原则中“驾驭复杂性原则”的描述，不正确的是()。

- A. 复杂性可能在项目生命周期的任何时间出现
- B. 影响价值、沟通、技术、风险的因素都可能造成复杂性
- C. 项目团队能够实时预测未来复杂性的出现并分析其原因
- D. 复杂性是由系统交互、不确定性和模糊性等造成的

【答案】C

【解析】P210，项目团队通常无法预见复杂性的出现，因为复杂性是风险、依赖性、事件或相互关系等许多因素交互形成的。很难分离出造成复杂性的特定原因。

20. 【2023年上半年-第20题】

关于项目价值的描述，不正确的是()

- A. 项目存在于组织中，为干系人创造价值
- B. 价值以过程为导向并定量定义，以获得预期的经济收益为目标
- C. 项目可通过提高效率、生产力、效果或响应能力来创造价值
- D. 价值是项目成功的最终指标，可创造满足需要的新产品、服务或结果

【答案】B

【解析】P205, 项目管理者在坚持“聚焦于价值”原则时，应该关注的关键点包括：①价值是项目成功的最终指标；②价值可以在整个项目进行期间、项目结束或完成后实现；③价值可以从定性和/或定量的角度进行定义和衡量；④ 以成果为导向，可帮助项目团队获得预期收益，从而创造价值；⑤评估项目进展并做出调整，使期望的价值最大化。)

21. 【2023年上半年-第21题】

在可行性报告中，“是否存在人力资源不足的问题，是否可以通过社会招聘或培训获得所需人员”属于()的内容。

- A. 技术可行性分析
- B. 经济可行性分析
- C. 社会效益可行性分析
- D. 运行环境可行性分析

【答案】A

【解析】P226, 技术可行性分析一般应当考虑的因素包括：

- 进行项目开发的风险：在给定的限制范围和时间期限内，能否设计出预期的系统并实现必需的功能和性能。
- 人力资源的有效性：可以用于项目开发的技术人员队伍是否可以建立，是否存在人力资源不足、技术能力欠缺等问题，是否可以在社会上或者通过培训获得所需要的熟练技术人员。
- 技术能力的可能性：相关技术的发展趋势和当前所掌握的技术是否支持该项目的开发，是否存在支持该技术的开发环境、平台和工具。
- 物资(产品)的可用性：是否存在可以用于建立系统的其他资源，如一些设备以及可行的替代产品等。

22. 【2023年上半年-第22题】

不可作为项目评估依据的是()。

- A. 建议书及其批准文件
- B. 可行性研究报告
- C. 协议文件
- D. 项目章程

【答案】D

【解析】P233, 项目评估的依据主要包括①项目建议书及其批准文件；②项目可行性研究报告③报送组织的申请报告及主管部门的初审意见④项目关键建设条件和工程等的协议文件⑤必需的其他文件和资料等。

23. 【2023年上半年-第23题】

作为项目的一种特征或属性，复杂性是指()

①包含多个部分②不同部分之间存在差异性③不同部分之间的动态交互作用 ④交互作用产生的行为远远大于各部分简单的相加

- A. ①②③
- B. ②③④
- C. ①③④
- D. ①②③④

【答案】C

【解析】P238, 在项目整合之前，项目经理需要考虑项目面临的内外部环境因素，检查项目的特征或属性。作为项目的一种特征或属性，复杂性的含义：1. 包含多个部分；2. 不同部分之间存在一系列关联；3. 不同部分之间的动态交互作用；4. 这些交互作用所产生的行为远远大于各部分简单的相加(例如突发性行为)。项目经理可以通过检查项目的这些复杂性特征，帮助其在

规划、管理和控制项目时识别关键领域，确保完成整合。

24. 【2023年上半年-第24题】

在制定项目章程需要的人际关系与团队技能中，()有助于干系人就目标、成功标准、高层级需求、项目描述、总体里程碑和其他内容达成一致意见。

- A.冲突管理 B. 访谈 C. 会议管理 D. 头脑风暴

【答案】A

【解析】P244，冲突管理：有助于干系人就目标、成功标准、高层级需求、项目描述、总体里程碑和其他内容达成一致意见。

25. 【2023年上半年-第25题】

()属于工作绩效数据

- ①关键绩效指标(KPI) ②挣值分析 ③进度活动的实际开始日期 ④可交付成果状态
⑤合同绩效信息 ⑥缺陷的数量

- A.①②③④ B.①③④⑥ C.②③⑤⑥ D.③④⑤⑥

【答案】B

【解析】P253，工作绩效数据包括已完成的工作、关键绩效指标(KPI)、技术绩效测量结果、进度活动的实际开始日期和完成日期、已完成的故事点、可交付成果状态、进度进展情况、变更请求的数量、缺陷的数量、实际发生的成本、实际持续时间等。

26. 【2023年上半年-第26题】

结束项目或阶段过程的主要作用包括()。

- ①存档项目或阶段信息
②利用已有的组织知识，改进项目成果
③对项目工作的可交付成果进行综合管理
④确定项目工作的基础
⑤释放组织团队资源

- A.①②⑤ B.①⑤ C.①③⑤ D.①④

【答案】B

【解析】P265，结束项目或阶段是终结项目、阶段或合同的所有活动的过程。本过程的主要作用：①存档项目或阶段信息，完成计划的工作；②释放组织团队资源以展开新的工作。

27. 【2023年上半年-第27题】

()用于确认项目可交付成果的成功完成。

- A.业务需求 B.解决方案需求 C.质量需求 D.过渡与就绪需求

【答案】C

【解析】P281 质量需求：用于确认项目可交付成果的成功完成或其他项目需求的实现的任何条件或标准，例如，测试、认证、确认等。

28. 【2023年上半年-第28题】

关于确认范围的描述，不正确的是：()。

- A. 确认范围的作用之一是确保验收过程具有客观性
B. 确认范围过程通常先于控制质量过程，二者也可同时进行
C. 在确认范围时，要检查可交付成果是否有明确的质量标准

D.管理层、客户、项目经理人员在确认范围时的关注点有所不同

【答案】B

【解析】P289-290 通常情况下，在确认范围前，项目团队需要先进行质量控制工作，例如，在确认软件项目的范围之前，需要进行系统测试等工作，以确保确认工作的顺利完成。

29. 【2023年上半年-第29题】

关于 WBS的描述，正确的是：()。

- A.WBS 中的各项工作为可交付成果提供服务
- B.WBS的内容一般会超出完成可交付成果的活动范围
- C.WBS中的元素可以由一人或多人负责
- D.WBS 应包括分包的工作，但不包括管理工作

【答案】A

【解析】P287-288,WBS 中的各项工作是为提供可交付的成果服务的。 WBS 必须包括也仅包括了完成项目的可交付成果的活动。 WBS 中的元素必须有人负责，而且只有一个人负责。 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。

30. 【2023年上半年-第30题】

关于活动排序的描述，不正确的是()。

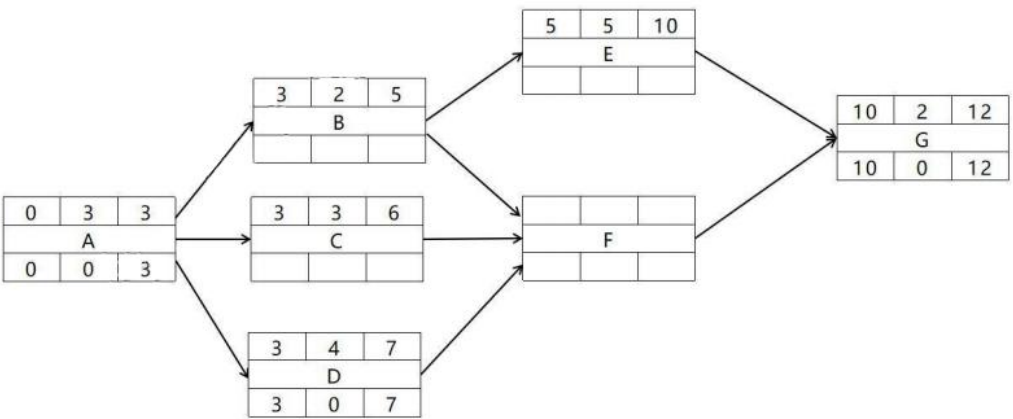
- A.在单代号网络图中，每项活动有唯一的活动号，每项活动都标明了活动的持续时间
- B.双代号网络图中流入同一节点的活动，均有共同点紧后活动
- C.双代号网络图中，任两项活动的紧前事件和紧后事件代号至少有一个不相同
- D. 滞后量是紧后活动相对于紧前活动需要推迟的时间量， 一般用负值表示

【答案】D

【解析】P309 页。提前量是相对于紧前活动，紧后活动可提前的时间量，提前量一般用负值表示。滞后量是相对于紧前活动，紧后活动需要推迟的时间量，滞后量一般用正值表示。

31. 【2023年上半年-第31题】

某项目的网络图如下，活动C 的自由浮动时间为()天。



- A.0
- B.1
- C.2
- D.3

【答案】B

【解析】C 的后置活动F 在关键路径上，其最早开始时间为7, 所以C 的自由时差=7-6=1。

32. 【2023年上半年-第32题】

在控制进度过程的数据分析技术中，()可以通过检查项目绩效随时间的变化情况，确定绩效是在改善还是恶化。

- A. 储备分析 B. 蒙特卡洛分析 C. 趋势分析 D. 假设情景分析

【答案】C

【解析】P328，趋势分析：旨在审查项目绩效随时间的变化情况，以判断绩效是正在改善还是正在恶化。

33. 【2023年上半年-第33题】

关于成本估算的描述，正确的是()。

- A. 只能用货币单位进行成本估算，不能用人天数或人时数作为计量单位
B. 通货膨胀补贴、融资成本不应纳入成本估算
C. 参数估算可以针对整个项目，也可针对项目中的某个部分
D. 应急储备用于应对项目中不可预知的风险

【答案】C

【解析】P341-344，通常用某种货币单位进行成本估算，但有时也可采用其他计量单位，如人时数或人天数，以消除通货膨胀的影响，便于成本比较。所以A错。

进行成本估算，应该考虑针对项目收费的全部资源，一般包括人工、材料、设备、服务、设施，以及一些特殊的成本种类，如通货膨胀补贴、融资成本或应急成本。成本估算可在活动层级呈现，也可以通过汇总形式呈现。所以B错。

参数估算可以针对整个项目或项目中的某个部分，并可与其他估算方法联合使用。所以C对。

应急储备是包含在成本基准内的一部分预算，用来应对已经接受的已识别风险，以及已经制定应急或减轻措施的已识别风险。所以D错。

34. 【2023年上半年-第34题】

关于控制成本数据分析技术的描述，不正确的是()。

- A. 项目的总计划价值又被称为完工预算(BAC)
B. 为实现挣值(EV)所花费的任何成本都应计入实际成本(AC)
C. 当项目完工时，进度偏差(SV)可能为零，也可能不为零
D. 项目结束时的成本偏差(CV)是完工预算与实际成本之间的差值

【答案】C

【解析】P351，当项目完工时，全部的计划价值都将实现(即成为挣值)，进度偏差最终将等于零。

35. 【2023年上半年-第35题】

关于成本的描述，不正确的是：()。

- A. 投资决策时应尽量考虑沉没成本
B. 沉没成本是一种历史成本
C. 管理储备不包括在成本基准中
D. 管理储备是项目总预算的一部分

【答案】A

【解析】P336，沉没成本：指由于过去的决策已经发生的，而不能由现在或将来的任何决策改变的成本。沉没成本是一种历史成本，对现有决策而言是不可控成本，会很大程度上影响人们

的行为方式与决策，在投资决策时应该尽量排除沉没成本的干扰。

36. 【2023年上半年-第36题】

关于质量的描述，正确的是（）。

- A. 功能、性能、价格可作为衡量质量的指标
- B. 质量与等级相关，等级的高低决定了质量的好坏
- C. 预防错误的成本通常高于检查并纠正错误的成本
- D. 项目合同通常是进行项目质量管理的主要依据

【答案】D

【解析】P358-P359 页。项目的质量是顺应顾客的要求进行的，不同的顾客有着不同的质量要求，其意图已反映在项目合同中。因此，项目合同通常是进行项目质量管理的主要依据。质量与等级是两个不同的概念，等级与质量无关。预防胜于检查。最好将质量设计到可交付成果中，而不是在检查时发现质量问题。预防错误的成本通常远低于在检查或使用中发现并纠正错误的成本。

37. 【2023年上半年-第37题】

（）过程的作用之一是识别无效过程和导致质量低劣的原因。

- A. 规划质量
- B. 管理质量
- C. 检查质量
- D. 控制质量

【答案】B

【解析】P368，管理质量是把组织的质量政策用于项目，并将质量管理计划转化为可执行的质量活动的过程。本过程的主要作用：①提高实现质量目标的可能性；②识别无效过程和导致质量低劣的原因；③使用控制质量过程的数据和结果向干系人展示项目的总体质量状态。

38. 【2023年上半年-第38题】

关于控制质量的描述，不正确的是（）。

- A. 控制质量的目的是在用户验收和最终交付之前，测量产品或服务的完整性、合规性和适用性
- B. 控制质量时，控制图可用于确定一个过程是否稳定
- C. 在瀑布模型或预测型项目中，控制质量活动通常由特定团队成员在整个项目生命周期中持续执行
- D. 质量检查既可以针对单个活动的成果，也可以针对项目的最终产品

【答案】C

【解析】P373-376，控制质量过程的目的是在用户验收和最终交付之前测量产品或服务的完整性、合规性和适用性。在瀑布或预测型项目中，控制质量活动由特定团队成员在特定时间点或者项目或阶段快结束时执行。

质量检查可以检查单个活动的成果，也可以检查项目的最终产品。

控制图用于确定一个过程是否稳定，或者是否具有可预测的绩效。

39. 【2023年上半年-第39题】

（）不属于团队章程的内容。

- A. 团队价值观
- B. 资源日历
- C. 沟通指南
- D. 冲突处理过程

【答案】B

【解析】P392，团队章程包括：团队价值观、沟通指南、决策标准和过程、冲突处理过程、会议指南和团队共识。

40. 【2023年上半年-第40题】

关于团队管理的描述，不正确的是()。

- A.滥用惩罚权力可能会导致项目失败，应谨慎使用
- B.在赫茨伯格双因素理论中，保健因素的满足可以消除不满，激励因素的满足可以产生满意感
- C.奖励权利来自于组织的授权，参照权利来自于管理者自身
- D.X理论可以激发员工主动性，Y理论注重加强管理与惩罚

【答案】D

【解析】P385,X理论注重满足员工的生理需求和安全需求，激励仅在生理和安全层次起作用，同时很注重惩罚，认为惩罚是有效的管理工具。

Y理论认为激励在需求的各个层次上都起作用，常用的激励办法是：将员工个人目标与组织目标融合，扩大员工的工作范围，尽可能把员工的工作安排的富有意义并具有挑战性，使其工作之后感到自豪，满足其自尊和自我实现的需要，使员工达到自我激励。

41. 【2023年上半年-第41题】

()不是虚拟团队的优势。

- A.更好地利用不在同一地理区域的专家的专业技术
- B.提高沟通效率，便于分享知识和经验
- C.将在家办公的员工纳入团队
- D.节约差旅费用和办公场地费用

【答案】B

【解析】P399,虚拟团队模式使人们有可能：

- 在组织内部地处不同地理位置的员工之间组建团队。
- 为项目团队增加特殊技能，即使相应的专家不在同一地理区域。
- 将在家办公的员工纳入团队。
- 在工作班次、工作小时或工作日不同的员工之间组建团队。
- 将行动不便者或残疾人纳入团队。
- 执行那些原本会因差旅费用过高而被否决的项目。虚拟团队也有一些缺点，例如，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。

在虚拟团队的环境中，沟通规划变得尤为重要。项目管理团队需要花更多时间，来设定明确的期望，促进沟通，制定冲突解决方法，召集人员参与决策，理解文化差异，以及共享成功喜悦。

42. 【2023年上半年-第42题】

()过程的主要作用是确保所分配的资源可适时、适地用于项目。

- A.规划资源
- B.获取资源
- C.估算活动资源
- D.控制资源

【答案】D

【解析】P408,规划资源管理：定义如何估算、获取、管理和利用实物以及团队项目资源。

估算活动资源：估算执行项目所需的团队资源，材料、设备和用品的类型和数量。

获取资源：获取项目所需的团队成员、设施、设备、材料、用品和其他资源。

控制资源：确保按计划为项目分配实物资源，以及根据资源使用计划监督资源实际使用情况，并采取必要纠正措施。

43. 【2023年上半年-第43题】

有效沟通活动具备的基本属性不包含()。

- A. 沟通目的明确
- B. 监督并衡量沟通的效果
- C. 尽量了解沟通接收方，满足其需求和偏好
- D. 频繁沟通，与沟通方进行全方位接触

【答案】D

【解析】P416, 项目沟通过程通过沟通计划，为不同沟通人员和沟通内容选择合适的沟通方法，来预防理解和沟通错误。一般来说，有效的沟通活动和成果创建具有如下3个基本属性：①沟通目的明确；②尽量了解沟通接收方，满足其需求及偏好；③监督并衡量沟通的效果。

44. 【2023年上半年-第44题】

关于规划沟通的描述，正确的是()。

- A. 应根据需要在整个项目期间定期开展，持续保持其成果适用性
- B. 确保所有沟通参与者之间的信息流动的最优化
- C. 应尽量采用小组沟通方法来实现沟通管理计划所规定的沟通需求
- D. 沟通管理计划基于项目范围管理计划制订和更新，与其同等重要

【答案】A

【解析】规划沟通管理是基于每个干系人或干系人群体的信息需求、可用的组织资产，以及具体项目的需求，为项目沟通活动制定恰当的方法和计划的过程。本过程的主要作用：①及时向干系人提供相关信息；②引导干系人有效参与项目；③编制书面沟通计划。本过程应根据需要在整个项目期间定期开展。

45. 【2023年上半年-第45题】

关于项目报告的描述，不正确的是()。

- A. 项目报告发布是收集和发布项目信息的行为
- B. 项目报告应尽量详尽，让所有干系人全面了解项目情况
- C. 项目信息应发布给众多干系人
- D. 可以定期或临时准备项目信息并编制项目报告

【答案】B

【解析】P418, 项目报告发布是收集和发布项目信息的行为。项目信息应发布给众多干系人群体。应针对每种干系人来调整项目信息发布的适当层次、形式和细节。从简单的沟通到详尽的定制报告和演示，报告的形式各不相同。可以定期准备信息或基于例外情况准备。虽然工作绩效报告是监控项目工作过程的输出，但是本过程会编制临时报告、项目演示、博客，以及其他类型的信息。

46. 【2023年上半年-第46题】

关于识别风险的描述，不正确的是()。

- A. 可使用类似项目信息的核查单替代所需的识别风险
- B. 在风险管理计划中应规定识别风险的迭代频率和迭代参与程度
- C. 从组织外部采购商品和服务可能引发新的项目风险
- D. 使用SWOT分析法可以拓宽项目识别风险的范围

【答案】A

【解析】P445, 核查单：包括需要考虑的项目、行动或要点的清单。它常被用作提醒。基于从类似项目和其他信息来源积累的历史信息和知识来编制核查单。编制核查单时，可列出过去曾出现且可能与当前项目相关的具体项目风险，这是吸取已完成的类似项目的经验教训的有效方

式。可基于已完成的项目来编制核查单，也可采用特定行业的通用风险核查单。虽然核查单简单易用，但它不可能穷尽所有风险。所以，必须确保不要用核查单来取代所需的识别工作；同时，项目团队也应该注意考察未在核查单中列出的事项。此外，还应该不时地审查核查单，增加新信息，删除或存档过时信息。

47. 【2023年上半年-第47题】

关于风险分析的技术，不正确的是（）。

- A. 概率影响矩阵适用于两个以上的参数对风险进行分类的情况
- B. 蒙特卡洛分析，是使用模型模拟大量单个项目风险和其他不确定性来源的综合影响，以评估它们对项目目标的潜在影响
- C. 敏感性分析，是将项目结果变化与定量风险分析模型中的要素变化之间建立联系的方法
- D. 影响图是不确定条件下进行决策的图形辅助工具

【答案】A

【解析】P451, 层级图：如果使用了两个以上的参数对风险进行分类，那就不能使用概率和影响矩阵，而需要使用其他图形。例如，气泡图能显示三维数据。

48. 【2023年上半年-第48题】

一件商品卖出去将盈利50元，卖不出去将亏损60元，卖出去的概率是80%，卖不出去概率是20%，该商品的预期货币价值 (EMV) 是（ ）元。

- A. 6
- B. 8
- C. 66
- D. 28

【答案】D

【解析】 $50 \times 80\% + (-60) \times 20\% = 28$ 。

49. 【2023年上半年-第49题】

某公司准备采购一批设备，附加技术服务。在供方选择时应优先选择（）。

- ① 相同预算技术得分最高的
- ② 设备成本和服务成本最低的
- ③ 能够在预算范围内完成相关工作的
- ④ 服务人员资质最强的

- A. ①②
- B. ③④
- C. ①③
- D. ②④

【答案】C

【解析】P479, 固定预算：在建议邀请书中向受邀的卖方披露可用预算，然后在此预算内选择技术建议书得分最高的卖方。因为有成本限制，所以卖方会在建议书中调整工作的范围和质量，以适应该预算。买方应该确保固定预算与工作说明书相符，且卖方能够在该预算内完成相关任务。

50. 【2023年上半年-第50题】

关于实施采购的描述，正确的是（）。

- A. 复杂且高风险的采购在授予卖方合同前要由组织授权管理者审批
- B. 采购管理计划中应包含清晰且详细的采购目标、需求及成果
- C. 实施采购过程主要作用是确保买卖双方履行法律协议，满足项目
- D. 实施采购过程的输出包括卖方履行的工作绩效达成情况

【答案】A

【解析】P480-P481 页。对于较复杂、高价值和高风险的采购，在授予合同前，要把选定卖方

报给组织高级管理人员审批。A 对。

工作说明书会充分详细地描述拟采购的产品、服务或成果，以便潜在卖方确定是否有能力提供此类产品、服务或成果。采购管理计划不需要详细描述采购的东西。B 错。

确保买卖双方履行法律协议，满足项目需求是控制采购的内容。C 错。

卖方履行的工作绩效达成情况属于控制采购的内容。D 错。

51. 【2023年上半年-第51题】

订立项目分包合同需满足以下()条件。

- ①经过买方认可
- ②分包方不能与买方有隶属或连带关系
- ③分包部分必须是项目非主体工作
- ④分包方必须满足相应的资质条件
- ⑤不能转包整个项目
- ⑥分包方再次分包需经买方同意

A.①②③⑥ B.①②④⑥ C.②③⑤⑥ D.①③④⑤

【答案】D

【解析】P493, 订立项目分包合同必须同时满足5个条件：①经过买方认可；②分包的部分必须是项目非主体工作；③只能分包部分项目，而不能转包整个项目；④分包方必须具备相应的资质条件；⑤分包方不能再次分包。

52. 【2023年上半年-第52题】

在以下干系人参与度矩阵中，需要授权管理职责并引导其积极参与项目执行的干系人是()。

干系人	不知晓	抵制	中立	支持	领导
干系人1			0		
干系人2				0	
干系人3					0

注：○表示期望参与水平，●表示实际参与水平

A.干系人1 B.干系人2 C.干系人3 D.干系人2和干系人3

【答案】C

【解析】P512, 题目中说需要授权管理职责，所以期望参与水平应该是领导，干系人3的期望参与水平是领导。

53. 【2023年上半年-第53题】

()不属于识别干系人的输入。

A.立项管理文件 B.变更日志和问题日志 C.沟通管理计划 D.项目干系人登记册

【答案】D

【解析】P506, 识别干系人输入包括：立项管理文件、项目章程、项目管理计划、项目文件、协议、事业环境因素和组织过程资产。项目干系人登记册属于输出项。

54. 【2023年上半年-第54题】

“通过与干系人进行沟通协作以满足其需求与期望，处理问题促进其合理参与”属于()过程的工作。

A.识别干系人 B.规划干系人参与 C.管理干系人参与 D.监督干系人参与

【答案】C

【解析】P504，项目干系人管理的过程包括：

- (1) 识别干系人：定期识别干系人，分析和记录他们的利益、参与度、相互依赖性、影响力和对项目潜在的影响。
- (2) 规划干系人参与：根据干系人的需求、期望、利益和对项目的潜在影响，制定项目干系人参与项目的方法。
- (3) 管理干系人参与：与干系人进行沟通和协作，以满足其需求与期望，并处理问题，以促进干系人合理参与。
- (4) 监督干系人参与：监督项目干系人关系，并通过修订参与策略和计划来引导干系人合理参与项目。

55. 【2023年上半年-第55题】

- () 不属于规划绩效域的预期目标。
- A. 项目以有条理、协调一致的方式推进
 - B. 对项目状况充分了解，支持决策
 - C. 应用系统的方法交付项目成果
 - D. 可以根据新出现的和不断变化的需求进行调整

【答案】B

【解析】P532，规划绩效域涉及整个项目期间组织与协调相关的活动与职能，这些活动和职能是最终交付项目和成果所必须的。在项目整个生命周期过程中，有效执行本绩效域可以实现预期目标，主要包含：①项目以有条理、协调一致的方式推进；②应用系统的方法交付项目成果；③对演变情况进行详细说明；④规划投入的时间成本是适当的；⑤规划的内容对管理干系人的需求而言是充分的；⑥可以根据新出现的和不断变化的需求进行调整。

56. 【2023年上半年-第56题】

关于项目工作绩效域目标和工作内容的描述，不正确的是()。

- A. 使干系人接受项目可交付物和成果，并对其满意
- B. 使项目团队保持专注，并使项目活动顺利进行
- C. 通过持续学习和过程改进，提高团队能力
- D. 涉及大量的沟通工作，与干系人绩效域关联

【答案】A

【解析】P539,A 使干系人接受项目可交付物和成果，并对其满意是交付绩效域的目标。

57. 【2023年上半年-第57题】

下表是某项目截至22年12月底各项活动的成本执行(绩效)数据。假设当前项目的成本偏差是典型的，则完工尚需估算(ETC)为()万元。

活动编号	活动	完成百分比%	计划值(PV)/元	实际成本(AC)/元
1	A	100	1800.00	2200.00
2	B	100	1000.00	1200.00
3	C	100	1500.00	1500.00
4	D	90	4200.00	3600.00
5	E	80	3550.00	3000.00
6	F	80	3000.00	2500.00
7	G	70	1000.00	800.00
8	H	70	4400.00	3200.00

合计	20450.00	18000.00
项目总预算(BAC):38000.00万元		

A.40000 B.22000 C.20900 D.38450

【答案】B

【解析】 $ETC = (BAC - EV) / CPI$

$EV = 1800 + 1000 + 1500 + 4200 \times 0.9 + 3550 \times 0.8 + 3000 \times 0.8 + 1000 \times 0.7 + 4400 \times 0.7 = 17100$

$CPI = EV / AC = 17100 / 18000 = 0.95$

$ETC = (38000 - 17100) / 0.95 = 22000$

58. 【2023年上半年-第58题】

项目不确定性的应对方法包括()。

- ①听取专家分析和专项市场分析
- ②提高组织和团队的适应性能力
- ③建立项目关键绩效指标
- ④权衡项目多种因素选择最佳方案
- ⑤应用系统的方法交付项目成果
- ⑥对潜在的不确定性估算发生概率

A.①②③⑤ B.①③④⑤ C.①③⑤⑥ D.①②④⑥

【答案】D

【解析】P552, 项目中必然存在不确定性, 任何活动的影响都无法准确预测, 而且可能会产生一系列的不确定性。针对不确定性的应对方法主要包括:

(1) 收集信息。可以对信息收集和分析工作进行规划, 以便发现更多信息(如进行研究、争取专家参与或进行市场分析)来减少不确定性。

(2) 为多种结果做好准备。制定可用的解决方案, 包括备份或应急计划, 为每一个不确定性做好准备。如果存在大量潜在不确定性, 项目团队需要对潜在原因进行分类和评估, 估算其发生的可能性。

(3) 集合设计。探索各种选项, 来权衡包括时间与成本、质量与成本、风险与进度、进度与质量等多种因素, 在整个过程中, 舍弃无效或次优的替代方案, 以便项目团队能够从各种备选方案中选择最佳方案。

(4) 增加韧性。韧性是对意外变化快速适应和应对的能力, 韧性既适用于项目团队成员, 也适用于组织过程。如果对产品设计的初始方法或原型无效, 则项目团队和组织需要能够快速学习、适应和应对变化。

59. 【2023年上半年-第59题】

在配置审计的工作中, ()不属于功能配置审计验证的内容。

- A.要交付的配置项是否存在
- B.配置项的开发已圆满完成
- C.配置项已达到配置标识中规定的性能和功能特征
- D.配置项的操作和支持文档已完成并且是符合要求的

【答案】A

【解析】P563, 功能配置审计是审计配置项的一致性(配置项的实际功效是否与其需求一致), 具体验证主要包括: ①配置项的开发已圆满完成; ②配置项已达到配置标识中规定的性能和功能特征; ③配置项的操作和支持文档已完成并且是符合要求的等。

物理配置审计是审计配置项的完整性(配置项的物理存在是否与预期一致),具体验证主要包括:①要交付的配置项是否存在;②配置项中是否包含了所有必需的项目等。

60. 【2023年上半年-第60题】

关于项目变更管理的描述,不正确的是()。

- A. 项目范围(工作)和产品范围(工作)定义的过失或者疏忽不属于变更
- B. 项目规模小、与其他项目的关联度越小时,变更的提出和处理过程可在的原因操作上力求简便、高效
- C. 变更管理的实质是根据项目情况不断调整项目方向和资源配置,最大程度满足项目需求
- D. 在项目变更过程控制中,需要对进度变更控制、成本变更控制和合同变更控制等进行重点关注

【答案】A

【解析】P564,变更的常见原因包括:

- ①产品范围(成果)定义的过失或者疏忽;
- ②项目范围(工作)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外部事件等。

61. 【2023年上半年-第61题】

文档的规范化管理主要体现在()方面。

- ①文档书写规范②文档质量级别③图表编号规则④文档目录编写标准⑤文档管理制度⑥文档安全标准

- A.①②③④ B.②③④⑤ C.③④⑤⑥ D.①③④⑤

【答案】D

【解析】P569 页。文档的规范化管理主要体现在文档书写规范、图表编号规则、文档目录编写标准和文档管理制度等几个方面。

62. 【2023年上半年-第62题】

项目集效益管理的主要活动包括()。

- ①效益识别②效益分析和规划③效益交付④效益移交⑤效益维持⑥效益改进

- A.①②③④⑥ B.②③④⑤⑥ C.①②④⑤⑥ D.①②③④⑤

【答案】D

【解析】P575,项目集效益管理是定义、创建、最大化和交付项目集所提供效益的绩效域。主要活动包括效益识别、效益分析和规划、效益交付、效益移交和效益维持。

63. 【2023年上半年-第63题】

在项目组合管理生命周期中,()属于启动阶段的活动。

- A. 确定项目组合组建范围
- B. 项目组合组建的优先排列顺序
- C. 为项目组合及其组建定义长期路线图
- D. 治理机构,发起人和干系人责任的确认

【答案】C

【解析】P579,(1) 启动阶段。启动阶段拉开了项目组合的序幕。此阶段的主要活动是验证业务和运营战略，识别项目组合组件，为项目组合及其组件定义长期路线图，包括财务目标、绩效标准、沟通、治理、干系人的定义与角色，以及持续管理计划。

64. 【2023年上半年-第64题】

关于组织级项目管理(OPM) 框架的描述，正确的是()。

- A.OPM框架的关键要素包括OPM方法论、人才管理，知识管理三个方面
- B.组织通过建立和整合被认为最有可能提供预期收益的项目组合、项目集合项目方法论的要素来开发和改进OPM方法论
- C. 人才管理侧重于实现绩效改进、创新、经验教训分享、记录最佳实践、流程整合和组织持续改进的组织目标
- D. 知识管理应与项目组合、项目集和项目经理的职业化发展保持一致

【答案】B

【解析】P584-585,OPM 框架的关键要素包括： OPM治理、OPM方法论、知识管理和人才管理。A错。

为了确保与组织背景和环境保持一致，更适用于不同类型项目需求，应允许项目组合、项目集和项目在各自的边界范围内，以最匹配项目特定需求的方式应用OPM 方法论。

在 OPM 框架内，知识管理通常侧重于实现绩效改进、创新、经验教训分享、记录最佳实践、流程整合和组织持续改进的组织目标。C 错。

大多数组织都有评估和提供个人绩效反馈的流程，由集中化的职能部门执行。在OPM框 架下的人才管理，这个职能部门跟踪项目管理群体的职业化发展，晋升评审流程应与已定义的工作角色和工作级别的要求保持同步，与项目组合、项目集和项目经理的职业化发展保持一致。D 错。

65. 【2023年上半年-第65题】

关于量化项目管理的描述，不正确的是()。

- A.六西格玛和 CMMI模型高成熟度均提供了量化管理的方法 and 实践。
- B.组织建立的过程性能基线是通过历史数据刻画组织当前的过程能力，为管理决策提供数据化支持。
- C. 识别模型因子时，如两个因子相关性系数为0.8, 代表可同时使用这两个因子建立模型。
- D. 项目量化目标的定义通常需参考组织的目标要求，客户或服务对象的管理要求，还需结合项目团队自身过程能力数据。

【答案】C

【解析】P596, 因子相关性系数为0.8, 则两个因子存在强相关关系。根据相关性分析的结果，通常选择相关性相对较大的因子参与过程性能模型的建立。同时，考虑到多元回归分析建模的需要，各个因子之间不可存在较高相关性，否则会引起多重共线问题，导致所建立回归模型的逻辑混乱甚至失败。

66. 【2023年上半年-第66题】

某项目现金流量如表所示，则项目的动态回收期为() (折现率按0.1计算)。

年序	0	1	2	3	4	5
现金流出	200					
现金流入		60	60	60	60	60

- A. 4.26 B. 4.37 C. 4.43 D. 5.03

【答案】A

【解析】

年序	0	1	2	3	4	5
现金流出	200					
现金流入		60	60	60	60	60
净现值	-200	54.55	49.59	45.08	40.98	37.25
累计净现值	-200	-145.45	-95.86	-50.78	-9.8	27.46

截止到第4年末，还有这么多钱没收回。 $-200+54.55+49.59+45.08+40.98=-9.8$

动态投资回收期=(累计净现金流量现值出现正值的年数-1)+上一年累计净现金流量现值的绝对值/出现正值年份净现金流量的现值 $=5-1+9.8/37.2\approx 4.26$

67、68. 【2023年上半年-第67、68题】

一个项目需要A 和 B 两种资源，每种资源包含材料1和材料2。对于项目来说，这两种材料每日需要量如表所示。请问项目每日使用资源A 的量为（），使用资源B 的量为（），可使用在满足需求的情况下总量用最少。

	资源A	资源B	每日最少需要量(个)
材料1	10	4	20
材料2	5	5	15
价格(万元)	6	3	

(67)A.4/3 B.5/3 C.2 D.7/3

(68)A.4/3 B.5/3 C.2 D.7/3

【答案】A、B

【解析】线性规划的题目。设资源A 为 X, 资源B 为 Y, 根据题目要求，有

$$10X+4Y\geq 20$$

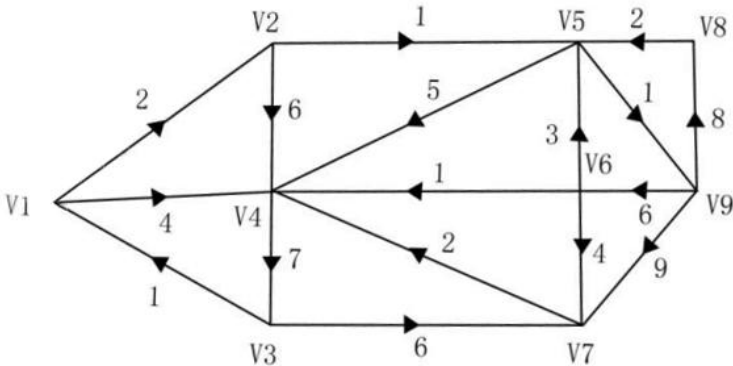
$$5X+5Y\geq 15$$

$$X\geq 0, Y\geq 0$$

求 $\min(6X+3Y)$ ，解得： $X=4/3, Y=5/3$ ，所以选择A和B

69、70. 【2023年上半年-第69题】

图中V1是物流集散地，其他点均为不同的二级转运站，弧上的数字代表两点间的距离(单位公里)，则V1到二级转运站()最远，其最短路径为()公里。



(69)A.V6 B.V7 C.V8 D.V9

(70)A.17 B.14 C.13 D.11

【答案】B、C

【解析】 $V1-V6=10$; $V1-V7$ 为 $4+7+6=17$; $V1-V8$ 为 $2+1+1+8=12$; $V1-V9$ 为 $2+1+1=4$; 因此最长为17, $V1-V7$ 。

71. 【2023年上半年-第71题】

When performing project activity duration estimates,()is not included in the estimation techniques.

- A.Three-point Estimating B.Analogous Estimating
C.Parametric Estimating D.Checklist Estimating

【答案】 D

【解析】 在进行项目活动持续时间估算时, () 不包括在估算技术中。

- A. 三点估算 B. 类比估算 C. 参数估计 D. 清单估算

72. 【2023年上半年-第72题】

Self-driving technologies are important for the research and development in the field of()。

- A.Cloud Computing B.Digital Finance
C.Artificial Intelligence D.Intelligent Manufacturing

【答案】 C

【解析】 自动驾驶技术对于() 领域的研发非常重要。

- A. 云计算 B. 数字金融 C. 人工智能 D. 智能制造

73. 【2023年上半年-第73题】

To build a modern logistics system,we should work on the()of its infrastructure, including railways and ports,and promote the integration of resources in the sector.

- A.digital transformation
B.new generation of communication technology
C.block-chain technology
D.VR and AR

【答案】 A

【解析】 要建设现代物流体系, 我们应该从基础设施着手(), 包括铁路和港口, 并促进该领域的资源整合。

- A. 数字化转型 B. 新一代通信技术 C. 区块链技术 D.VR和AR

74. 【2023年上半年-第74题】

Information security emphasizes the security attributes of information(data)itself ()is not included in the security attributes .

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

【答案】 B

【解析】 信息安全强调信息(数据)本身的安全属性, 安全属性中不包括()。

- A. 保密性 B. 一致性 C. 完整性 D. 可用性

75. 【2023年上半年-第75题】

()is enforced in 2021。

- A.The Civil Code of the people's Republic of China

B. The Tendering and Bidding Law of the people's Republic of China

C. Government Procurement Law of the people's Republic of China

D. The Personal Information Protection Law of the People's Republic of China

【答案】D

【解析】

《中华人民共和国民法典》是2021年1月1日施行的。

《中华人民共和国个人信息保护法》实施时间是2021年11月1日。

() 于2021年实施。

A. 《中华人民共和国民法典》

B. 《中华人民共和国招标投标法》

C. 《中华人民共和国政府采购法》

D. 《中华人民共和国个人信息保护法》