

# 资料说明

信管网提供的相关资料仅供参考复习使用，不保证所有资料内容都符合备考要求，请根据考试大纲要求进行选择查看，试题答案以信管网题库为准。  
报名培训学员以我们邮寄的辅导资料为复习资料。



## 2019 下半年信息系统项目管理师上午综合知识真题

本资料由信管网([www.cnitpm.com](http://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丰富的案例范例和论文范例，信管网考试中心拥有信息系统项目管理师中高级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 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](http://www.cnitpm.com)

信管网考试中心：[www.cnitpm.com/exam/](http://www.cnitpm.com/exam/)

信管网培训中心：[www.cnitpm.com/wx/](http://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



1、对象和类是面向对象中两个重要的概念，关于对象和类，不正确的是（ ）。

- A、对象是类的实例
- B、类是对象的抽象
- C、一个类只能产生一个对象
- D、类中包含方法和属性

信管网解析：

此题考查的是类和对象的基本概念，类是用户定义的一种数据类型，对象是类的实例，类定义了属于该类的所有对象的共同特性。一个类作为一种数据类型，它可以定义多个对象。

面向对象的知识概念 <https://www.cnitpm.com/pm1/71269.html>

信管网参考答案：C

2、中间件是一种独立的系统软件或服务程序，（ ）不属于中间件。

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

信管网解析：

中间件（Middleware）是位于硬件、操作系统等平台和应用之间的通用服务。通常将中间件分为数据库访问中间件（ODBC、JDBC）、远程过程调用中间件（RPC）、面向消息中间件（MQSeries）、事务中间件、分布式对象中间件（CORBA、DCOM）等。

Python 属于编程语言。

软件中间件知识 <https://www.cnitpm.com/pm1/71276.html>

信管网参考答案：D

3、关于大数据的描述，不正确的是（ ）。

- A、大数据分析相比传统的数据仓库应用，具有查询及分析简单的特点
- B、大数据的意义不在于掌握庞大的数据信息，而在于对这些数据进行专业化的处理
- C、大数据主要依托云计算的分布式处理、分布式数据库和云存储、虚拟化技术
- D、大数据具有类型繁多、结构化多样、处理速度快、时效性强的特点

信管网解析：

大数据(big data)，指无法在一定时间范围内用常规软件工具进行捕捉、管理和处理的数据集合，是需要新处理模式才能具有更强的决策力、洞察发现力和流程优化能力的海量、高增长率和多样化的信息资产。

大数据概念和特点：<https://www.cnitpm.com/pml/71112.html>

信管网参考答案：A

4、2013年，习近平主席在（）发表《弘扬人民友谊 共创美好未来》的重要演讲，首次提出“一带一路”构想。

- A、土耳其
- B、哈萨克斯坦
- C、印度尼西亚
- D、德国

信管网解析：

2013年9月7日，国家主席习近平在哈萨克斯坦纳扎尔巴耶夫大学发表题为《弘扬人民友谊 共创美好未来》的重要演讲，提出“丝绸之路经济带”构想。

信管网参考答案：B

5、智能音箱是（）的典型应用。

- A、人工智能
- B、数据库
- C、两化融合
- D、区块链

信管网解析：

人工智能包括机器人、语言识别、图像识别、自然语言处理和专家系统等。

人工智能概念：<https://www.cnitpm.com/pml/75462.html>

信管网参考答案：A

6、2019年8月，华为正式发布自有操作系统——（），可用于支付、人脸识别、指纹等高安全级别场景。

- A、鲲鹏
- B、麒麟

C、晨腾

D、鸿蒙

信管网解析:

2019年8月，在广东东莞举行的华为2019年开发者大会上，华为正式发布全新分布式操作系统：鸿蒙。

信管网参考答案: D

7、在软件需求分析中，（ ）分别用来表示功能模型和行为模型。

A、数据流图、状态转换图

B、状态转换图、E-R 图

C、状态转换图、数据流图

D、E-R 图、状态转换图

信管网解析:

需求分析有三个层次的模型，分别是数据模型、功能模型和行为模型。一般使用实体联系图（E-R 图）表示数据模型；用数据流图（DFD）表示功能模型；用状态转换图（STD）表示行为模型。

需求分析：<https://www.cnitpm.com/pm1/48428.html>

信管网参考答案: A

8、在 CMMI 阶段表示法中，过程域（ ）属于已定义级。

A、组织级过程焦点

B、组织级过程性能

C、组织级改革与实施

D、因果分析和解决方案

信管网解析:

已定义级的过程属于已管理的过程。CMMI 的分级模型中已定义级有 11 个过程域：需求开发、技术解决方案、产品集成、验证、确认、组织过程焦点、组织过程定义和集成的产品和过程开发、组织培训、集成项目管理+集成的产品和过程开发、风险管理、决策分析与决议。

CMMI 中的项目管理：<https://www.cnitpm.com/pm/31069.html>

信管网参考答案: A

9、（ ）不需要了解代码的逻辑结构。

- A、控制流测试
- B、黑盒测试
- C、数据量测试
- D、白盒测试

信管网解析：

黑盒测试也称为功能测试，完全不考虑程序内部的结构和特性，白盒测试称为结构测试，检测是否所有的结构及路径都是正确的，检查软件内部动作是否按照设计说明书的规定正常进行，控制流测试和数据流测试属于白盒测试方法。

黑色测试、白盒测试、灰盒测试的区别：<https://www.cnitpm.com/pm1/63483.html>

信管网参考答案：B

10、某公司有两套监控系统，分别检测仓库和办公区，为了使用方便，总经理让小王设计一个整合软件，能同时自动打开两套监控系统，将监控画面全部显示在屏幕中，这种集成方式称为（ ）。

- A、表示集成
- B、数据集成
- C、控制集成
- D、过程集成

信管网解析：

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。

表示集成也称为界面集成，这是比较原始和最浅层次的集成，但又是常用的集成。这种方法将用户界面作为公共的集成点，把原有零散的系统界面集中在一个新的界面中。

EAI 知识点：<https://www.cnitpm.com/pm1/49365.html>

信管网参考答案：A

11、在某科研企业信息办工作的小王将存储在内网上的涉密数据，偷偷拷贝到个人笔记本电脑上，这属于（ ）事件。

- A、设备安全
- B、数据安全

- C、内容安全
- D、行为安全

**信管网解析:**

信息系统安全的四个层次：设备安全、数据安全、内容安全、行为安全。

其中数据安全其安全属性包括秘密性、完整性和可用性。很多情况下，即使信息系统设备没有受到损坏，但其数据安全也可能已经受到危害，如数据泄露、数据篡改等。由于危害数据安全的行为具有较高的隐蔽性，数据应用用户往往并不知情，因此，危害性很高。

信息系统安全的四个层次：<https://www.cnitpm.com/pm1/49779.html>

**信管网参考答案: B**

12、( ) 可以对预先定义好的策略中涉及的网络访问行为实施有效管理，而对策略之外的网络访问行为则无法控制。

- A、入侵防护系统 (IPS)
- B、防火墙 (FW)
- C、虚拟专业网络 (VPN)
- D、分布式拒绝服务 (DDoS)

**信管网解析:**

防火墙是一种较早使用、实用性很强的网络安全防御技术，它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。在网络安全中，防火墙主要用于逻辑隔离外部网络与受保护的内部网络。防火墙主要是实现网络安全的安全策略，而这种策略是预先定义好的，所以是一种静态安全技术。在策略中涉及的网络访问行为可以实施有效管理，而策略之外的网络访问行为则无法控制。防火墙的安全策略由安全规则表示。

网络安全：<https://www.cnitpm.com/pm1/50597.html>

**信管网参考答案: B**

13、理论上，IPv6 的地址数量是( )。

- A、 $2^{32}$  次方
- B、 $2^{64}$  次方
- C、 $2^{96}$  次方
- D、 $2^{128}$  次方

信管网解析:

信管网解析:

肯定选最高的。

IPv6 是英文“Internet Protocol Version 6”(互联网协议第 6 版)的缩写,是互联网工程任务组(IETF)设计的用于替代 IPv4 的下一代 IP 协议,其地址数量号称可以为全世界的每一粒沙子编上一个地址。IPv6 的地址长度为 128 位,是 IPv4 地址长度的 4 倍。IPv6 的地址数量是 2 的 128 次方。

信管网参考答案: D

14、( ) 不属于“互联网+”的特征。

- A、创新驱动
- B、资源驱动
- C、跨界融合
- D、重塑结构

信管网解析:

互联网+有六大特征:跨界融合、创新驱动、重塑结构、尊重人性、开放生态、连接一切。  
要摒弃资源驱动型发展。

信管网参考答案: B

15、2019 年 6 月,工信部正式颁发 5G 牌照给 4 家公司,其中不包括( )。

- A、中国电信
- B、中国联通
- C、中国广电
- D、中国铁塔

信管网解析:

2019 年 6 月,工信部正式颁发 5G 牌照给 4 家公司为中国电信、中国联通、中国移动、中国广电。

信管网参考答案: D

16、通常来说( )占用带宽最大。

- A、数字广播系统
- B、指纹考勤系统

C、财务报表系统

D、视频监控系统

信管网解析:

这个很容易，视频图像占用带宽肯定是最大的。

信管网参考答案: D

17、企业在实施信息化规划过程中，应首先（）。

A、制定企业信息化战略

B、拟定规划方案

C、分析企业信息化现状

D、总体架构设计

信管网解析:

信息系统规划流程: 1. 分析企业信息化现状，2. 制定企业信息化战略，3. 信息系统规划方案拟定和总体构架设计。

信息系统规划流程详细介绍 <https://www.cnitpm.com/pm1/52670.html>

信管网参考答案: C

18、（）不属于信息系统规划工具。

A、CU 矩阵

B、P/O 矩阵

C、RD 矩阵

D、RACI 矩阵

信管网解析:

信息系统的规划工具: PERT 图、甘特图、调查表和调查提纲、会谈和正式会议、P/O 矩阵、R/D 矩阵、IPO 图、CU 矩阵。

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

信管网参考答案: D

19、根据著作权法和实施条例的规定，著作权人对作品享有的权利不包括（）。

A、发表权

- B、署名权
- C、继承权
- D、修改权

**信管网解析:**

著作权人对作品享有以下几种权利：发表权、署名权、修改权、保护作品完整权、使用权、使用权、使用许可权和获取报酬权、转让权。

知识产权相关法律法规：<https://www.cnitpm.com/pm1/62843.html>

**信管网参考答案: C**

20、根据软件生存周期标准，验证确认过程属于（）。

- A、主要过程
- B、支持过程
- C、组织过程
- D、改进过程

**信管网解析:**

软件生存周期的过程包括主要过程，支持过程，组织过程，其中支持过程包含：文档编制过程、配置管理过程、质量保证过程、验证过程、确认过程、联合评审过程、审核过程、问题解决过程、易用性过程。详见高级教材 P852 或《信息技术 软件生存周期过程》(GB/T8566-2007)。

**信管网参考答案: B**

21、项目可行性研究中，开发总成本一般不包括（）。

- A、行政管理费
- B、销售与分摊费用
- C、财务费用和折旧
- D、运行维护费用

**信管网解析:**

开发总成本一般划分为四大类：研发成本、行政管理费、销售与分销费用、财务费用和折旧。前三类成本的总和称为经营成本。开发成本在项目可行性研究中的用途为计算盈亏，计算净周转资金的需要量，并用于财务评价。

项目可行性研究报告相关知识点：<https://www.cnitpm.com/pm1/54342.html>

信管网参考答案: D

22、关于项目论证的概述，不正确的是（ ）。

- A、“先论证，后决策”是现代项目管理的基本原则
- B、项目论证是一个非连续的过程
- C、项目论证报告对结构和内容有特定的要求
- D、项目论证的结果是确定项目是否实施的依据

信管网解析:

项目论证是一个连续的过程，一般包括以下几个步骤：1、明确项目范围和业主目标；2、收集并分析相关资料；3、拟定多种可行的能够相互替代的实施方案；4、多方案分析、比较；5、选择最优方案进一步详细全面地论证；6、编制项目论证报告、环境影响报告书和采购方式审批报告；7、编制资金筹措计划和项目实施进度计划。

项目论证与评估：<https://www.cnitpm.com/pm1/71133.html>

信管网参考答案: B

23、关于项目和企业战略，不正确的是：（ ）

- A、项目管理通常需要将企业战略作为考虑因素
- B、项目型企业通过一系列项目的成功实施来实现企业战略目标
- C、战略管理包含战略制定、战略实施和战略评价三个过程
- D、企业战略是针对企业当前经营状况所制定的策略

信管网解析:

企业战略规划是科学评价企业面临的现状、未来的发展环境和空间，进而确定企业发展的总体和长远目标，制定各个阶段目标以及行动方案。所以 D 选项中“针对企业当前经营状况”的描述不正确。

信息系统规划相关知识 <https://www.cnitpm.com/pm1/52553.html>

信管网参考答案: D

24、某公司的组织结构如下图所示，该公司采取的是（ ）组织结构。



- A、强矩阵型
- B、职能型
- C、弱矩阵型
- D、项目型

信管网解析：

矩阵型组织，兼有职能型和项目型的特征。弱矩阵型组织保持着很多职能型组织的特征，项目经理的角色与其说是管理者，更不如说是协调人和发布人。同理，强矩阵型组织保持着很多项目型组织的特征，拥有很大职权的专职项目经理和专职项目行政管理人员。

组织结构 <https://www.cnitpm.com/pm1/53675.html>

信管网参考答案：A

25、项目管理的五大过程组中的（ ）过程组，与戴明环中的检查和行动环节对应。

- A、启动
- B、执行
- C、规划
- D、监控

信管网解析：

项目管理的五大过程组可以对应到 PDCA 循环，即戴明环：“计划(Plan)—执行(Do)—检查(Check)—行动(Act)”循环。该循环各环节以结果相连，该循环一部分的结果变成了另一部分的依据。规划过程组与戴明环中的“计划”对应；执行过程组与戴明环中的“执行”对应；而监控过程组与戴明环中的“检查”和“行动”对应。

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

信管网参考答案: D

26、( ) 不属于组织过程资产。

- A、行业风险数据库
- B、变更控制程序
- C、公司过去同类项目的相关资料
- D、配置管理知识库

信管网解析:

行业风险数据库属于事业环境因素。

在制定项目章程及以后的项目文件时，任何一种以及所有用于影响项目成功的资产都可以作为组织过程资产。组织过程资产还反映了组织从以前项目中吸取的教训和学习到的知识，如完成的进度表、风险数据和实现价值数据。组织过程资产分为两类：1、组织进行工作的过程与程序；2、组织整体信心存储检索知识库。

组织过程资产 <https://www.cnitpm.com/pm1/55763.html>

信管网参考答案: A

27、项目经理向公司管理层汇报项目进展情况时最适合采用( )。

- A、工作绩效数据
- B、工作绩效信息
- C、工作绩效报告
- D、项目管理计划

信管网解析:

工作绩效报告是为制定决策、采取行动或引起关注而汇编工作绩效信息，所形成的实物或电子项目文件，是可以正式提交给干系人，能全面反映项目情况的正式文件。

工作绩效数据在执行项目的工作过程中，从每个正在执行的活动中收集到的原始观察结果和测量值。是能反映项目当前情况（主要是范围，进度，成本）的原始的、基础的数据

工作绩效信息是从各控制过程收集，并结合相关背景和跨领域关系进行整合分析而得到的绩效数据。是用工作绩效数据和基准计划的对比结果，是对工作绩效数据进行处理后的结果。

此题目中最容易混淆工作绩效报告、工作绩效信息、工作绩效数据的概念。

信管网参考答案: C

28、某公司接了一个小型软件研发的项目，测试过程中，程序员发现某处算法需要进行更改，则（ ）。

- A、项目经理可决定是否进行变更
- B、研发人员可直接进行更改
- C、项目不大，变更只需口头提出即可
- D、变更处理要力求简化，操作无需规范。

信管网解析:

变更提出应当及时以正式方式进行，并留下书面记录。变更的提出可以是各种形式，但在评估前应以书面形式的提出。项目的干系人都可以提出变更申请，但一般情况下都需要经过指定人员进行审批，一般项目经理，或者项目配置管理员负责该相关信息的收集，以及对变更申请的初审。所以 B、C、D 选项错误。

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

信管网参考答案: A

29、在项目范围管理的过程中，确认范围的输入不包括（ ）。

- A、项目管理计划
- B、工作绩效数据
- C、验收的可交付成果
- D、需求跟踪矩阵

信管网解析:

确认范围的输入包括：项目管理计划、需求文件、需求跟踪矩阵、确认的可交付成果、工作绩效数据

ITTO <http://www.cnitpm.com/pml/49345.html>

信管网参考答案: C

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

- A、焦点小组
- B、名义小组
- C、引导式研讨会

#### D、头脑风暴

##### 信管网解析:

此题目考查的是收集需求的工具和技术。

名义小组技术通过投票来排列最有用的创意，以便进行进一步的头脑风暴或优先排序。首先，将全体参与者分成多个“名义”上的小组，由每个小组开展讨论。小组讨论结束后，主持人依次向每位参与者询问，请每人提出一个创意。这种询问可以进行很多轮，直至得到足够数量的创意。最后，请全体参与者对所有创意进行评审和排序。

焦点小组是一种群体访谈而非一对一访谈，可以有6—10个被访谈者参加。针对访谈者提出的问题，被访谈者之间开展互动式讨论，以求得到更有价值的意见。

引导式研讨会通过邀请主要的跨职能干系人一起参加会议，从而对产品需求进行集中讨论与定义。

头脑风暴又称为智力激励法、自由思考法或集思广益法，是用来产生和收集对项目需求与产品需求的多种创意的一种技术。

##### 信管网参考答案: B

31、关于确认范围和质量控制的描述，不正确的是：( )。

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

##### 信管网解析:

确认范围是有关工作结果的接受问题，关注可交付成果的验收，而质量控制是有关工作结果正确与否，关注可交付成果的正确性及是否满足质量要求。质量控制一般在确认范围前进行，也可同时进行。确认范围一般在阶段末尾进行。质量控制属于内部检查；确认范围则由外部干系人（客户或发起人）对项目可交付成果进行检查验收。

确认范围、质量控制、项目收尾的区别：<https://www.cnitpm.com/pm1/58813.html>

##### 信管网参考答案: C

32、关于进度管理的描述，不正确的是：( )。

- A、项目开展过程中，关键路径可能会发生变化
- B、关键路径上的活动的总浮动时间和自由浮动时间都为0

- C、资源平滑技术通常会导致项目关键路径变长  
D、关键链法在关键路径法基础上，考虑了资源因素

信管网解析：

此题目考查制定项目进度计划的工具和技术中的关键路径法和资源优化技术。其中资源优化技术包含资源平衡和资源平滑。资源平滑对进度模型中的活动进行调整，从而使项目资源需求不超过预定的资源限制的一种技术。资源平滑不会改变项目关键路径，完工日期也不会延迟。资源平衡往往导致关键路径的改变，通常是延长。

关键路径法 <https://www.cnitpm.com/pm1/62220.html>

信管网参考答案：C

33、34、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：

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

依据上表内容，活动 D 的总浮动时间是（1）天，该项目工期为（2）天。

(1)A、0

B、1

C、2

D、3

(2)A、12

B、13

C、14

D、15

信管网解析：

首先根据题干找出项目关键路径: ACFG。

总浮动时间=本活动的最迟完成时间—本活动的最早完成时间, 或本活动的最迟开始时间—本活动的最早开始时间。

活动 B、C、D 在活动 A 完成后同时开始, 全部完成后才能开始活动 F, 所以活动 D 的最迟完成时间为 5 天, 最早完成时间为 3 天, 总浮动时间为 2 天。

项目工期等于关键路径活动的工期总和, 即  $2+5+4+3=14$ 。

信管网参考答案: C、C

35、关于成本估算的描述, 正确的是 ( )。

- A、成本估算是在某特定时点, 根据已知信息所做出来的成本预测
- B、成本估算准确性随着项目的进展而逐步下降
- C、融资成本不应纳入成本估算
- D、项目进度发现变化但范围没有变化, 对成本估算不产生影响

信管网解析:

成本估算是在某特定时点, 根据已知信息所做出的成本预测。在估算成本时, 需要识别和分析可用于启动与完成项目的备选成本方案; 需要权衡备选成本方案并考虑风险, 如比较自制成本与外购成本、购买成本与租赁成本及多种资源共享方案, 以优化项目成本。

成本估算准确性随着项目的进展逐渐精确。

进行成本估算, 应该考虑将向项目收费的全部资源, 包括(但不限于)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: <https://www.cnitpm.com/pml/63554.html>

信管网参考答案: A

36、关于成本管理的描述, 不正确的是 ( )。

- A、成本基准不包括管理储备
- B、成本基准中包括预计的支出, 但不包括预计的债务
- C、管理储备用来应付对会影响项目的“未知-未知”风险
- D、成本基准是经过批准且按时间段分配的项目预算

信管网解析:

管理储备不包括在成本基准中, 但属于项目总预算和资金需求的一部分, 管理储备用来应对会影响项

目的“未知一未知”风险。

成本基准是经批准的按时间安排的成本支出计划，并随时反映了经批准的项目成本变更（所增加或减少的资金数目），被用于度量和监督项目的实际执行成本。成本基准中既包括预计的支出，也包括预计的债务。

成本相关术语：<https://www.cnitpm.com/pml/40303.html>

信管网参考答案：B

37、下表给出了某项目到 2019 年 6 月 30 日为止的成本执行（绩效）数据。如果当前的成本偏差是典型的，则完工估算（EAC）为：（ ）元。

活动	完成百分比%	计划值 (PV) /元	实际成本 (AC) /元
A	100	2200.00	2500.00
B	100	2500.00	2900.00
C	100	2500.00	2800.00
D	80	1500.00	1500.00
E	70	3000.00	2500.00
F	60	2500.00	2200.00
合计		14200.00	14400.00
项目总预算 (BAC) : 40000.00			
报告日期: 2019 年 6 月 30 日			

A、48000

B、44000

C、42400

D、41200

信管网解析：

A 的 EV=2200；B 的 EV=2500；C 的 EV=2500；D 的 EV=1200；E 的 EV=2100；F 的 EV=1500

总的 EV=12000

CPI=EV/AC=12000/14400=0.83

典型偏差时， EAC=BAC/CPI=40000/12000/14400=48000

挣值管理：<https://www.cnitpm.com/pml/64474.html>

信管网参考答案: A

38、( ) 不是现行 ISO 9000 系列标准提出的质量管理原则。

- A、以产品为中心
- B、领导作用
- C、基于事实的决策方法
- D、与供方互利的关系

信管网解析:

ISO 9000 质量管理的八项质量管理原则: 1、以顾客为中心; 2、领导作用; 3、全员参与; 4、过程方法; 5、管理系统的识别; 6、持续改进; 7、基于事实的决策方法; 8、与供方互利的关系。

信管网参考答案: A

39、质量管理相关的工具中, ( ) 用于理解一个目标与达成此目标的步骤之间的关系。

- A、树形图
- B、过程决策程序图
- C、优先矩阵
- D、亲和图

信管网解析:

新七质量工具包含亲和图、过程决策程序图、关联图、树形图、优先矩阵、活动网络图和矩阵图。其中, 过程决策程序图(PDPC)用于理解一个目标与达成此目标的步骤之间的关系。PDPC 有助于制订应急计划, 因为它能帮助团队预测那些可能破坏目标实现的中间环节。

新七工具: <https://www.cnitpm.com/pml/65805.html>

信管网参考答案: B

40、( ) 监督并记录质量活动执行结果, 以便评估绩效, 并推荐必要的变更。

- A、质量规划
- B、质量保证
- C、质量控制
- D、质量改进

信管网解析:

此题目考查的是项目质量管理的三个过程：规划质量管理、实施质量保证、质量控制。

**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。

**实施质量保证**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。

**质量控制**是监督并记录质量活动执行结果，以便评估绩效，并推荐必要的变更过程。

信管网参考答案：C

41、从信息的发布角度看，控制力最强的沟通方式是（ ）。

- A、讨论
- B、叙述
- C、征询
- D、说明

信管网解析：

参与程度由强到弱依次是：参与讨论—征询—说明—叙述；控制程度由强到弱依次是：叙述—说明—征询—参与讨论。

信管网参考答案：B

42、备忘录、报告、日志、新闻稿等沟通方式属于（ ）。

- A、推式沟通
- B、交互式沟通
- C、拉式沟通
- D、非正式沟通

信管网解析：

项目沟通管理的技术和工具中的沟通方式包含：交互式沟通、推式沟通、拉式沟通。其中推式沟通包括信件、备忘录、报告、电子邮件、传真、语音邮件、日志、新闻稿等。

沟通方法：<https://www.cnitpm.com/pml/69500.html>

信管网参考答案：A

43、关于项目干系人的描述，正确的是：（ ）。

- A、项目干系人是从项目中获利的个人、群体或组织。
- B、自认为受项目决策、活动或结果影响的个人、群体或组织也是干系人

- C、干系人分析是在项目计划阶段实施的工作，在项目其它阶段不涉及
- D、干系人之间的关系不是干系人分析的工作内容

信管网解析：

此题目考查了项目干系人及干系人管理的基本概念。项目干系人包括项目当事人和其利益受该项目影响（受益或受损）的个人和组织，还可能包括政府的有关部门、社区公众、项目用户、新闻媒体、市场中潜在的竞争对手和合作伙伴等；甚至项目班子成员的家属也应视为项目干系人。分析和记录他们的相关信息的过程。这些信息包括他们的利益、参与度、互相依赖、影响力及对项目成功的潜在影响。

识别干系人：<https://www.cnitpm.com/pm1/71161.html>

信管网参考答案：B

44、在权利/利益方格中，针对“权力小、对项目结果关注度高”的干系人，应该采取的策略是（ ）。

- A、重点管理
- B、花最少的精力监督
- C、令其满意
- D、随时告知

信管网解析：

权利/利益方格如下图所示：



权利/利益方格解析：<https://www.cnitpm.com/pm1/45928.html>

信管网参考答案：D

45、关于风险的描述，正确的是（ ）。

- A、不能带来机会、无获利可能的风险叫投机风险
- B、根据经验可以预见其发生，但不可预见其后果的风险叫已知风险
- C、地震、百年不遇的暴雨等属于不可预测的风险
- D、风险是零和游戏，有人受损就有人获利

信管网解析：

此题目考查各种风险的概念。不可预测风险就是有可能发生，但其发生的可能性即使最有经验的人亦不能预见的风险。不可预测风险有时也称未知风险或未识别的风险。这些风险一般是外部因素作用的结果。例如地震、百年不遇的暴雨、通货膨胀、政策变化等。

既可能带来机会、获得利益，又隐含威胁、造成损失的风险，叫投机风险。

已知风险就是在认真、严格地分析项目及其计划之后就能够明确的那些经常发生的，而且其后果亦可预见的风险。

风险不是零和游戏。在许多情况下，涉及风险的各有关方面都要蒙受损失，无一幸免。

分析的分类：<https://www.cnitpm.com/pml/38890.html>

信管网参考答案：C

46、关于风险识别的描述，不正确的是（ ）。

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

信管网解析：

识别风险是一项反复过程。随着项目生命期的继续，新风险可能会出现。

信管网参考答案：D

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

- A、风险再评估
- B、风险审计
- C、偏差和趋势分析
- D、技术绩效测量

**信管网解析:**

此题目考查的是风险审计的概念，选项 ABCD 都是控制风险的工具和技术。

风险审计是检查并记录风险应对措施在处理已识别风险及其根源方面的有效性，以及风险管理过程的有效性。项目经理要确保按项目风险管理计划所规定的频率实施风险审计。既可以在日常的项目审查会中进行风险审计，也可单独召开风险审计会议。在实施审计前，要明确定义审计的格式和目标。

控制风险的工具与技术：<http://www.cnitpm.com/pm1/40331.html>

**信管网参考答案: B**

48、领导者的工作主要涉及（ ）

- A、确定方向、统一思想、实现目标
- B、召集人员、分配任务、激励和鼓舞
- C、召集人员、分配任务、实现目标
- D、确定方向、统一思想、激励和鼓舞

**信管网解析:**

领导者(Leader)的工作主要涉及三方面：确定方向(Establishing direction)，为团队设定目标，描绘愿景，制定战略；统一思想(Aligning people)，协调人员，团结尽可能多的力量来实现愿景；激励和鼓舞(Motivating and inspiring)，在向目标进军的过程中不可避免要遇到艰难险阻，领导者要激励和鼓舞大家克服困难奋勇前进。

**信管网参考答案: D**

49、（ ）能让项目经理和项目团队洞察成员的优势和劣势

- A、人际关系技能
- B、项目绩效评估
- C、人事评测
- D、冲突管理

**信管网解析:**

此题目考查的是建设项目团队的工具和技术。其中，人事评测工具能让项目经理和项目团队洞察成员的优势和劣势。绩效评估的目的是澄清角色与职责、向团队成员提供建设性反馈、发现未知或未决问题、制订个人培训计划，以及确立未来目标。

建设项目团队：<https://www.cnitpm.com/pm1/62966.html>

人际关系技能: <https://www.cnitpm.com/pm1/67621.html>

信管网参考答案: C

50、( ) 不能用于评价项目管理团队的绩效

- A、达成既定项目目标
- B、进度绩效
- C、成本绩效
- D、团队规模

信管网解析:

以任务和结果为导向是高效团队的重要特征，其团队绩效评价基于：技术达成情况（达成既定的项目目标，包括质量水平）、进度绩效（按时完成）和成本绩效（在财务约束条件内完成）。

团队绩效评价 <https://www.cnitpm.com/pm1/68579.html>

信管网参考答案: D

51、运维过程中发现待修改问题，程序员首先需将待修改代码从( ) 中取出放入( )。其次检出代码段放入( )，修改完成被检入受控库后，才能被其他程序员检出。

- A、产品库 开发库 受控库
- B、受控库 开发库 产品库
- C、受控库 产品库 开发库
- D、产品库 受控库 开发库

信管网解析:

此题目考查的是配置管理中的配置库，配置库可以分为开发库、受控库、产品库 3 种类型。开发库也称为动态库、程序员库或工作库，用于保存开发人员当前正在开发的配置实体。受控库也称为主库，包含当前的基线加上对基线的变更。受控库中的配置项被置于完全的配援管理之下。在信息系统开发的某个阶段工作结束时，将当前的工作产品存入受控库。产品库也称为静态库、发行库、软件仓库，包含已发布的使用过的各种基线的存档，被置于完全的配置管理之下。在开发的信息系统产品完成系统测试之后，作为最终产品存入产品库内，等待交付用户或现场安装。

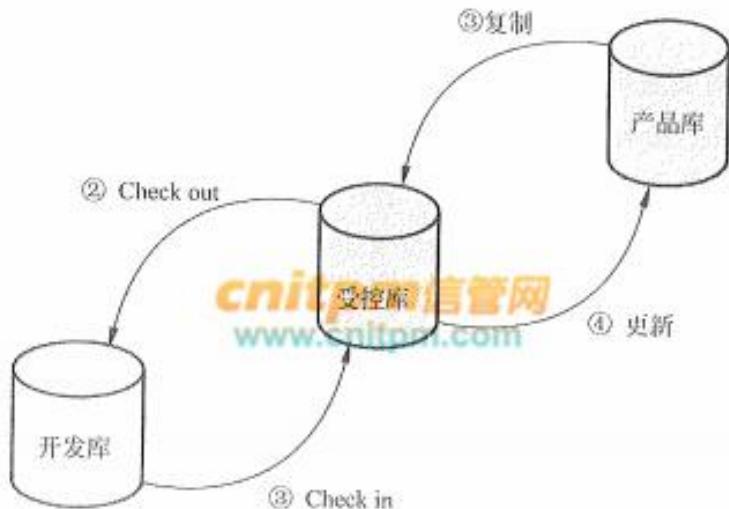


图 15-3 基于配置库的变更控制

配置控制: <https://www.cnitpm.com/pm1/55239.html>

信管网参考答案: D

52、关于变更管理的描述，不正确的是：( )。

- A、每次变更通过评审后，都应重新确定基准
- B、必须采用变更管理工具
- C、明确变更工作中评估、评审、执行的职责
- D、评估变更的可能影响

信管网解析：

此题目考查的是项目变更管理的原则。变更管理的原则是项目基准化、变更管理过程规范化。包括以下内容：

(1) 基准管理：基准是变更的依据。此后每次变更通过评审后，都应重新确定基准； (2) 变更控制流程化：建立或选用符合项目需要的变更管理流程，所有变更都必须遵循这个控制流程进行控制； (3) 明确组织分工，至少应明确变更相关工作的评估、评审、执行的职能； (4) 评估变更的可能影响，变更的来源是多样的，既需要完成对客户可视的成果、交付期等变更操作，还需要完成对客户不可视的项目内部工作的变更，如实施方的人员分工、管理工作、资源配置等； (5) 妥善保存变更产生的相关文档，确保其完整、及时、准确、清晰，适当时可以引入配置管理工具。

信管网参考答案: B

53、关于变更管理工作程序，正确的步骤是（ ）。

①变更实施监控与效果评估

②发出变更通知并组织实施

③提出与接受变更申请

④对变更的初审和方案论证

⑤CCB 审查

A、③①②④⑤

B、④③⑤②①

C、③④⑤②①

D、④⑤③②①

信管网解析:

变更管理的工作程序如下：1、提出与接受变更申请；2、对变更的初审；3、变更方案论证；4、项目管理委员会审查；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轨道。

变更管理的工作程序详解：<https://www.cnitpm.com/pm1/56628.html>

信管网参考答案：C

54、（ ）不属于建立战略合作伙伴关系的目的。

A、加快资金周转

B、降低管理费用

C、共享企业资质

D、提高管理水平

信管网解析:

此题目考查的是建立供应商战略合作伙伴关系的意义。具体内容如下：

- 可以缩短供应商的供应周期，提高供应灵活性。
- 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。
- 提高采购设备的质量。
- 可以加强与供应商沟通，改善订单的处理过程，提高设备需求的准确度。
- 可以共享供应商的技术与革新成果，加快产品开发速度，缩短产品开发周期。
- 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。

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

信管网参考答案: C

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

- A、目标成本+目标费用-B 公司应担负的成本超支
- B、目标成本+目标费用+A 公司应负担的成本超支
- C、目标成本+目标费用-A 公司应担负的成本超支
- D、目标成本+目标费用+B 公司应负担的成本超支

信管网解析:

CPIF 合同即成本加激励费用合同, CPIF 合同为卖方报销履行合同工作所发生的一切合法成本(即成本实报实销), 并在卖方达到合同规定的绩效目标时, 向卖方支付预先确定的激励费用。在 CPIF 合同下, 如果实际成本大于目标成本, 卖方可以得到的付款总数为“目标成本+目标费用+买方应负担的成本超支”; 如果实际成本小于目标成本, 则卖方可以得到的付款总数为“目标成本+目标费用-买方应享受的成本节约”。

合同的类型: <https://www.cnitpm.com/pm/31708.html>

信管网参考答案: D

56、知识的价值在于流动和使用, ( )能够实现知识在企业内传播和分享。

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

信管网解析:

此题目考查的是知识管理工具, 知识管理工具是实现知识的生成、编码和转移(传送)技术的集合。通常, 可以把知识管理工具分为知识生成工具、知识编码工具和知识转移工具三大类。

- (1) 知识生成工具。知识的生成包括产生新的想法、发现新的商业模式、发明新的生产流程, 以及对原有知识的重新合成。
- (2) 知识编码工具。知识编码是通过标准的形式表现知识, 使知识能够方便地被共享和交流。
- (3) 知识转移工具。知识转移工具最终就是要使知识能在企业内传播和分享。知识的价值在于流动和使用。

信管网参考答案: A

57、关于项目组合管理的描述，不正确的是（ ）。

- A、项目组合管理绩效必须结合战略目标进行测量
- B、项目组合管理使组织在高速发展和快速变化的环境中维持市场竞争力
- C、项目组合管理统筹财务、人力、设备等资源
- D、项目集是组织战略计划和项目组合之间联系的桥梁

信管网解析：

此题考查项目组合管理与组织战略的关系，以及项目组合、项目集和项目之前的关系。项目组合包含项目集、项目、项目组合子集以及日常运作业务，其目的在于通过组合管理方式来实现组织的战略目标。

项目组合管理是组织战略计划和项目集、单项目管理及组织运营之间联系的桥梁。

项目、项目集、项目组合的关系 <https://www.cnitpm.com/pm1/47440.html>

信管网参考答案：D

58、（ ）不属于评估业务流程实施效果的关键指标。

- A、产品的服务质量
- B、员工满意度
- C、成本和工作效率
- D、销售增长率

信管网解析：

企业业务流程实施的成果必然体现在经营管理的绩效上，衡量业务流程实施效果的关键指标主要有：产品和服务质量、顾客满意度、销售增长率、成本、员工工作效率等。同时，业务流程实施取得显著效果的一个标志是带来企业文化，特别是员工价值观的变化。

信管网参考答案：B

59、（ ）负责批准和监督项目集的人员。

- A、项目集治理委员会
- B、项目经理
- C、项目集发起人
- D、项目集经理

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。

项目集治理: <https://www.cnitpm.com/pml/71185.html>

信管网参考答案: A

60、项目组合管理中，“实施项目组合管理过程”的步骤包括（ ）。

- ①为项目组合管理过程的实施定义角色和职责
  - ②沟通项目组合管理实施计划
  - ③定义和部署详细的项目组合管理过程
  - ④为参与人员和干系人提供培训
  - ⑤执行项目组合管理监督，以确保其与组织战略目标一致
- A、①②③④  
B、①③④⑤  
C、①②④⑤  
D、②③④⑤

信管网解析:

项目组合管理过程执行环境中不止一个项目组合，因此，一个得到管理层、主管部门和项目组合经理支持的组织级的实施团队，可能会使用此项目组合管理标准作为指导来实现组织级的项目组合管理过程。

关键步骤包括：

- (1) 为项目组合管理过程的实施定义角色和职责。
- (2) 沟通项目组合管理实施计划。
- (3) 定义和部署详细的项目组合管理过程，并为参与人员和干系人提供培训。

信管网参考答案: A

61、（ ）属于评估测试过程的指标。

- A、缺陷分布
- B、修复缺陷的时间
- C、回归测试中发现的缺陷数据

D、测试进度

信管网解析:

此题目考查测试执行中工作效率相关指标，测试进度是考核很重要的一步，如果没有进度保证，所有的测试都存在风险。ABC 选项为测试监控管理中评估开发过程的质量的指标。

信管网参考答案: D

62、( ) 不可用于量化的项目管理。

- A、PERT
- B、网络图
- C、专家判断
- D、挣值分析

信管网解析:

量化项目管理涉及到项目范围、进度、成本、质摄、采购等方面量化估计、度量与预测。在项目管理体系中的 WBS、网络图、PERT、挣值分析工具、质量管理体系在量化的项目管理中都可以采用。

信管网参考答案: C

63、信息系统安全保护等级的定级要素是( )。

- A、等级保护对象和保护客体
- B、受侵害的客体和对客体的侵害程度
- C、信息安全技术策略和管理策略
- D、受侵害客体的规模和恢复能力

信管网解析:

信息系统的安全保护等级由两个定级要素决定：等级保护对象受到破坏时所侵害的客体和对客体造成侵害的程度。

安全策略: <https://www.cnitpm.com/pm/3578.html>

信管网参考答案: B

64、( ) 在军事和安全部门中应用最多。

- A、自主访问控制方式 (DAC)
- B、强制访问控制方式 (MAC)

- C、访问控制列表方式 (ACL)
- D、基于角色的访问控制方式 (PBAC)

信管网解析:

此题目考查访问控制授权的四种方案。其中，MAC (Mandatory Access Control) 强制访问控制方式，该模型在军事和安全部门中应用较多，目标具有一个包含等级的安全标签（如：不保密、限制、秘密、机密、绝密）；访问者拥有包含等级列表的许可，其中定义了可以访问哪个级别的目标：例如允许访问秘密级信息，这时，秘密级、限制级和不保密级的信息是允许访问的，但机密和绝密级信息不允许访问。

信管网参考答案: B

65、( ) 的目标是防止内部机密或敏感信息非法泄露和资产的流失。

- A、数字证书
- B、安全审计
- C、入侵监测
- D、访问控制

信管网解析:

安全审计监控网络内部的用户活动。入侵监测是指为对计算机和网络资源上的恶意使用行为进行识别和响应的处理过程。它不仅检测来自外部的入侵行为，同时也检测内部用户的未授权活动。

安全审计具体包括两方面的内容。

(1) 采用网络监控与入侵防范系统，识别网络各种违规操作与攻击行为，即时响应（如报警）并进行阻断。

(2) 对信息内容和业务流程进行审计，可以防止内部机密或敏感信息的非法泄漏和单位资产的流失。

信息系统的安全审计 <https://www.cnitpm.com/pm1/76931.html>

信管网参考答案: B

66、67、某电池厂生产甲、乙两种型号产品（单位：万个），这两种产品都需要设备和 A、B 两种原材料，利润与资源限制条件如表所示，为了获得最大的利润，该电池厂每天生产的甲产品的数量应为 ( 1 ) 万个，此时该企业每天的利润为 ( 2 ) 万元。

	甲	乙	资源限制条件
设备（台式）	2	3	20

原材料 A(千克)	3	1	15
原材料 B(千克)	0	2	12
利润(万元)	2	4	

(1) A

A、1

B、2

C、3

D、4

(2) D

A、20

B、22

C、24

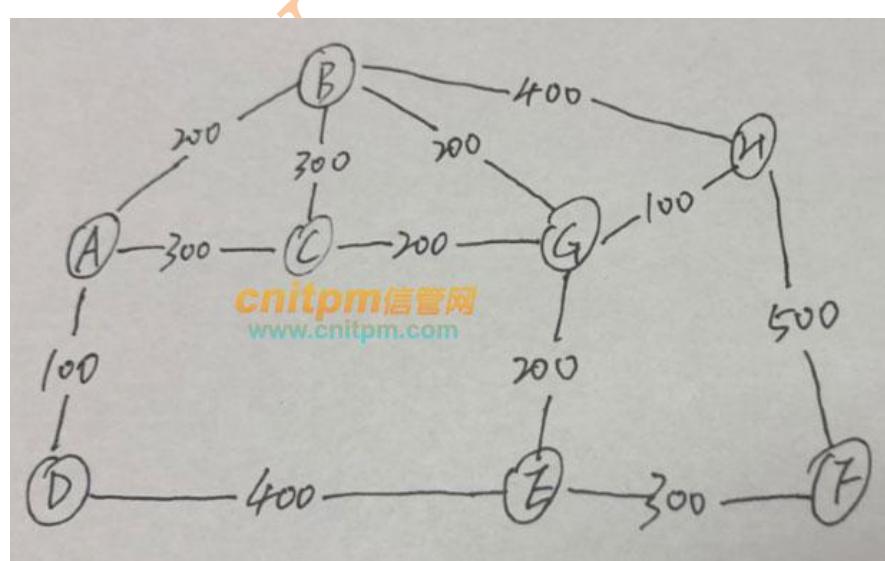
D、26

信管网解析:

生产乙产品的利润高于甲产品，所以为了获得最大利润，必须尽可能多的生产乙产品。根据题干，最多可生产的乙设备为6万台，剩余设备和材料可生产1万台设备，每天的利润为 $6*4+2=26$ 万元。

信管网参考答案: A、D

68、下图为某地区的通信线路图，图中的节点为8个城市，节点间标识的数字为城市间铺设通讯线路的长度，为保持8个城市的通讯连接，则至少铺设（ ）千米的线路

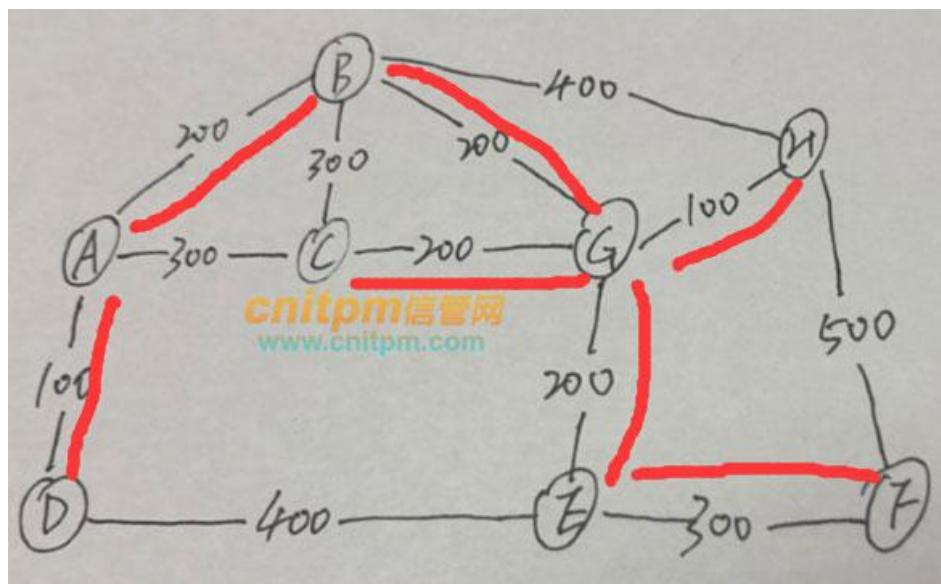


- A、1000
- B、1100
- C、1200
- D、1300

信管网解析:

和上半年考过的运筹学题目类似，管理科学基础最小生成树知识点，信息系统项目管理师第3版官方教材 P864。

保证每个点有最短的一条线连接即可。



信管网参考答案: D

69、张先生向商店订的某一商品，每件定 100 元，共订购 60 件、张先生对商店经理说：“如果你肯减价，每减价 1 元，我就多订购 3 件”，商店经理算了一下，如果减价 4%，由于张先生多订购，仍可获得原来一样多的总利润，请问这件商品的成本是（ ）

- A、76
- B、80
- C、75
- D、85

信管网解析:

假设商品的成品为 X 元， $(100-X) * 60 = (100-4-X) * (60+3*4)$ ，得出成本为 75 元。

信管网参考答案: A

70、为响应环保号召，某电池生产厂家承诺用 3 块旧电池可以换 1 块新电池，小李有 21 块旧电池，请问他一共可以换取 (D) 新电池。

A、7

B、9

C、10

D、11

信管网解析：

21 块旧电池可以换 7 块新电池，7 块新电池用旧了，可以换 2 块新电池，加上之前剩的 1 块电池，还可以换 1 块新电池，所以换的电池总数为  $7+2+1=10$  块。

信管网参考答案：C

71、( ) seeks to perform root cause investigation as to what is leading identified trends.

A、Problem management

B、Incident management

C、Change management

D、Knowledge management

信管网解析：

( )寻求进行根本原因调查，以确定什么原因导致了确定的趋势。

A、问题管理

B、事件管理

C、变更管理

D、知识管理

信管网参考答案：B

72、( ) provides guidance for the development and improvement of capabilities for introducing new and changed service into supported environment.

A、Service strategy

B、Service transition

C、Service design

D、Service operation

信管网解析:

()为在受支持的环境中引入新的及已更改的服务能力的开发及改进提供指导。

- A、服务策略
- B、服务转换
- C、服务设计
- D、服务操作

信管网参考答案: B

73、() is the process of managing procurement relationships , monitoring contract performance, and making changes and corrections as appropriate, and closing out contracts.

- A、Control Procurements
- B、Conduct Procurements
- C、plan Procurement management
- D、Procurement strategy

信管网解析:

()是管理采购关系、监测合同执行情况、并根据需要实施变更以及结束合同的过程。

- A、控制采购
- B、实施采购
- C、采购计划管理
- D、采购策略

信管网参考答案: A

74、The () is a hierarchical decomposition of the total scope of work to be Carried out by the project team to accomplish the project objectives and create the required deliverables.

- A、project scope statement
- B、work package
- C、WBS
- D、project scope plan

信管网解析:

()是项目团队为完成项目目标和创建所需的可交付成果而进行的总体工作范围的层次分解。

A、项目范围说明书

B、工作包

C、工作分解结构

D、项目范围计划

信管网参考答案: C

75、Risk ( ) acknowledge the existence of a threat, but no proactive action is taken。

A、avoidance

B、transfer

C、mitigate

D、acceptance

信管网解析:

风险()承认威胁的存在，但不主动采取措施。

A、规避

B、转移

C、减轻

D、接受

信管网参考答案: D