1、在信息系统开发过程中，()阶段任务是回答信息系统“做什么”的问题，()阶段是回答系统“怎么做”的问题。

A、规划、实施

B、分析、设计

C、设计、运行

D、实施、运行

【答案】B

【解析】系统分析阶段的任务是回答系统“做什么”的问题，而系统设计阶段要回答的问题是“怎么做”。该阶段的任务是根据系统说明书中规定的功能要求，考虑实际条件，具体设计实现逻辑模型的技术方案，也就是设计新系统的物理模型。这个阶段又称为物理设计阶段，可分为总体设计(概要设计)和详细设计两个子阶段。这个阶段技术文档是系统设计说明书。

2、利用()扩展网络设备和服务器带宽，增加吞吐量、加强网络数据处理能力，提高网络的灵活性和可用性。

A、分布式任务管理

B、负载均衡

C、资源池管理

D、MapReduce

【答案】B

【解析】负载均衡：将网络或应用多个工作分摊进行并同时完成，一般分为链路负载和应用负载()服务器负载)；功能：确保用户的业务应用能够快速、安全、可靠地交付给内部员工和外部服务群，扩展网络设备和服务器的带宽、增加吞吐量、加强网络数据处理能力、提高网络的灵活性和可用性。部署：旁路模式、网关模式、代理模式；旁路模式:通常使用负载均衡进行应用负载时，旁路部署在相关应用服务器交换机上，进行应用负载；网关模式:通常使用链路负载时，使用网关模式部署；随着各种业务的增加，负载均衡的使用也变得广泛，web应用负载，数据库负载都是比较常见的服务器负载。鉴于国内运营商比较恶心，互联互通问题较为严重，使用链路负载的用户也比越来越多。

3、《“十四五”推进国家政务信息化规划》提出，到2025年，政务信息化建设总体迈入以数据赋能，()，优质服务为主要特征的“融慧治理”新阶段。

A、数据共享、智慧决策

B、协同治理、应用共享

C、协同治理、智慧决策

D、数据共享、应用共享

【答案】C

【解析】《“十四五”推进国家政务信息化规划》的主要目标指出，到2025年，政务信息化建设总体迈入以数据赋能、协同治理、智慧决策、优质服务为主要特征的融慧治理新阶段，跨部门、跨地区、跨层级的技术融合、数据融合、业务融合成为政务信息化创新的主要路径，逐步形成平台化协同、在线化服务、数据化决策、智能化监管的新型数字政府治理模式，经济调节、市场监管、社会治理、公共服务和生态环境等领域的数字治理能力显著提升，网络安全保障能力进一步增强，有力支撑国家治理体系和治理能力现代化。

4、“十四五”规划和2035年运景目标纲要提出，到2035基本实现()，建成现代化经济体系。

A、新型工业化、信息化、城镇化、农业现代化

B、新型工业化、数字化、城镇化、市场化

C、新型工业化、信息化、城镇化、智能化

D、新型工业化、市场化、城镇化、农业现代化

【答案】A

【解析】《中华人民共和国国民经济和社会发展第十四个五年规划和2035年远景目标纲要》第三章第一节2035年远景目标中指出，展望2035年，我国将基本实现社会主义现代化。经济实力、科技实力、综合国力将大幅跃升，经济总量和城乡居民人均收入将再迈上新的大台阶，关键核心技术实现重大突破，进入创新型国家前列。基本实现新型工业化、信息化、城镇化、农业现代化，建成现代化经济体系。

5、“十四五”规划和2035年远景目标纲要提出，在推进产业数字化转型中，实施()行动，推动数据赋能全产业链协同转型。

A、上云用数赋智

B、数字技术

C、智能资源

D、平台化功能

【答案】A

【解析】《中华人民共和国国民经济和社会发展第十四个五年规划和2035年远景目标纲要》第十五章第三节推进产业数字化转型中指出，实施“上云用数赋智”行动，推动数据赋能全产业链协同转型。在重点行业和区域建设若干国际水准的工业互联网平台和数字化转型促进中心，深化研发设计、生产制造、经营管理、市场服务等环节的数字化应用，培育发展个性定制、柔性制造等新模式，加快产业园区数字化改造。深入推进服务业数字化转型，培育众包设计、智慧物流、新零售等新增长点。加快发展智慧农业，推进农业生产经营和管理服务数字化改造。

6、在物联网架构中，云计算平台属于()。

A、感知层

B、网络层

C、会话层

D、数据链路层

【答案】B

【解析】物联网架构可分为三层，分别是感知层、网络层和应用层。感知层由各种传感器构成，包括温度传感器、二维码标签、RFID标签和读写器、摄像头、GPS等感知终端。感知层是物联网识别物体、采集信息的来源；网络层由各种网络，包括互联网、广电网、网络管理系统和云计算平台等组成，是整个物联网的中枢，负责传递和处理感知层获取的信息。应用层是物联网和用户的接口，它与行业需求结合，实现物联网的智能应用。

7、《“十四五”软件和信息技术服务业发展规划》中提出要推进重点领域数字化发展，其中包括持续征集并推广()典型解决方案、支持城市大脑、精准惠民、智慧政务、城市体验等城市级创新应用。

A、数字城市

B、数字社区

C、智慧社区

D、智慧城市

【答案】D

【解析】《“十四五”软件和信息技术服务业发展规划》第四章第四节激发数字化发展新需求中指出，持续征集并推广智慧城市典型解决方案，支持城市大脑、精准惠民、智慧政务、城市体检等城市级创新应用，培育软件与智慧社会融合发展的新模式、新应用、新业态。

8、()是针对软件的变更，测试软件原有的、正确的功能、性能和其他规定的要求的不损害性。

A、配置项测试

B、确认测试

C、回归测试

D、集成测试

【答案】C

【解析】回归测试的目的是测试软件变更之后，变更部分的正确性和对变更需求的符合性，以及软件原有的、正确的功能、性能和其他规定的要求的不损害性。回归测试的对象主要包括以下四个方面。●未通过软件单元测试的软件，在变更之后，应对其进行单元测试。●未通过配置项测试的软件，在变更之后，首先应对变更的软件单元进行测试，然后再进行相关的集成测试和配置项测试。●未通过系统测试的软件，在变更之后，首先应对变更的软件单元进行测试，然后再进行相关的集成测试、配置项测试和系统测试。●因其他原因进行变更之后的软件单元，也首先应对变更的软件单元进行测试，然后再进行相关的软件测试。

9、关于信息内容安全概念的描述，不正确的是()。

A、信息安全的内容安全是在政治、法律、道德层次上的安全要求

B、广义的内容安全还包括信息内容保密、知识产权保护、信息隐藏和隐私保护等多个方面

C、对于信息安全的保护，必须在确保信息系统设备安全和数据安全的基础上，进一步确保信息安全

D、如果数据中包含不健康、违法以及违背道德的内容。符合保密要求、未被篡改，那么这些数据依然是安全的

【答案】D

【解析】内容安全是信息安全在政治、法律、道德层次上的要求。(1信息内容在政治上是健康的。(2)信息内容符合国家的法律法规。(3)信息内容符合中华民族优良的道德规范。除此之外，广义的内容安全还包括信息内容保密、知识产权保护、信息隐藏和隐私保护等诸多方面。如果数据中充斥着不健康的、违法的、违背道德的内容，即使它是保密的、未被篡改的，也不能说是安全的。因为这会危害国家安全、危害社会稳定、危害精神文明。因此，必须在确保信息系统设备安全和数据安全的基础上，进一步确保信息内容的安全。

10、《中华人民共和国网络安全法》规定，网络运营者应当按照网络安全等级保护制度要求，履行下列安全保护义务()。①制定内部安全管理制度和操作规程，确定网络安全负责人，落实网络安全保护责任。②采取防范计算机病毒和网络攻击、网络侵入等危害网络安全行为的技术措施。③采取监测、记录网络运行状态、网络安全事件的技术措施，并按照规定留存相关的网络日志不少于六个月。④采取数据分类，重要数据备份和加密等措施。⑤制定、公布网络关键设备和网络安全专用产品目录，并推动安全认证和安全检测结果互认避免重复认证、检测。

A、①②③④

B、①②③⑤

C、①③④⑤

D、②③④⑤

【答案】A

【解析】《中华人民共和国网络安全法》第二十一条国家实行网络安全等级保护制度。网络运营者应当按照网络安全等级保护制度的要求，履行下列安全保护义务，保障网络免受干扰、破坏或者未经授权的访问，防止网络数据泄露或者被窃取、篡改：(一)制定内部安全管理制度和操作规程，确定网络安全负责人，落实网络安全保护责任；(二)采取防范计算机病毒和网络攻击、网络侵入等危害网络安全行为的技术措施；(三)采取监测、记录网络运行状态、网络安全事件的技术措施，并按照规定留存相关的网络日志不少于六个月；(四)采取数据分类、重要数据备份和加密等措施；(五)法律、行政法规规定的其他义务。D项，国家网信部门会同国务院有关部门制定、公布网络关键设备和网络安全专用产品目录，并推动安全认证和安全检测结果互认，避免重复认证、检测。

11、关于信息加密、解密技术的描述，正确的是()。

A、对称加密技术和非对称加密技术的加密秘钥和解密秘钥不可公开

B、对称加密技术通常以RSA算法为代表

C、对称加密从根本上克服了传统密码在秘钥分配上的困难

D、利用RSA密码可以同时实现数字签名和数字加密

【答案】D

【解析】加密技术包括两个元素：算法和密钥。密钥加密技术的密码体制分为对称密钥体制和非对称密钥体制两种。相应地，对数据加密的技术分为两类，即对称加密(私人密钥加密)和非对称加密(公开密钥加密)。对称加密以数据加密标准(Data Encryption Standard，DES)算法为典型代表，非对称加密通常以RSA(Rivest Shamir Adleman)算法为代表。对称加密的加密密钥和解密钥相同，而非对称加密的加密密钥和解密密钥不同，加密密钥可以公开而解密密钥需要保密。非对称加密技术从根本上克服了传统密码在密钥分配上的困难。当前公开密钥密码有基于大合数因子分解困难性的RAS密码类和基于离散对数问题困难性的ELGamal密码类。1978年美国麻省理工学院的三名密码学者RL.Rivest，A.Shamir和L.Adleman提出了一种基于大合数因子分解困难性的公开密钥密码，简称为RSA密码。由于RSA密码，既可用于加密，又可用于数字签名，安全、易懂，因此RSA密码已成为目前应用最广泛的公开密钥密码。许多国家标准化组织，如ISO、ITU、SWIFT和TCG等都已接收RSA作为标准。INTERNET网的Email保密系统GPG以及国际VISA和MASTER组织的电子商务协议(SET协议)中都将RSA密码作为传送会话密钥和数字签名的标准。

12、我国企业信息化发展的战略要点不包括()。

A、信息化企业业务全过程的融合、渗透

B、高度重视信息安全

C、全面深化电子政务应用

D、信息产业发展与企业信息化良性互动

【答案】C

【解析】我国企业信息化发展的战略要点1)以信息化带动工业化，在推进企业信息化时，把工业化与信息化密切结合，注重以信息化带动工业化，发挥后发优势，坚持将信息化与工业化融为一体，相互促进，共同发展，加速产业升级和产业结构调整，实现经济结构的战略性转变，使国民经济健康发展。2)信息化与企业业务全过程的融合、渗透，注重信息技术的高渗透性，使信息技术渗透到企业生产、经营和管理的各个方面，并与企业的整个业务流程高度融合，甚至就成为业务本身。3)信息产业发展与企业信息化良性互动，企业信息化不可能从国外买来，必须主要依靠我们自己的信息产业，包括信息产品制造业、软件业、信息服务业和咨询业的强有力的支撑；同时企业信息化的全面推进，又为信息产业创造了巨大的市场需求，带来了新的发展机遇。因此，推进企业信息化，要与我国信息产业互相促进、共同发展。4)充分发挥政府的引导作用，企业信息化面临着诸多政策环境问题，政府必须采取措施加以改善和解决。应发挥政府的指导、扶植及宏观调控作用，通过政策的制定、统筹规划及协调、资金投向的引导、重点项目的支持、规范市场竞争等，营造企业信息化的良好环境。5)高度重视信息安全，信息化程度越高，信息安全问题越是重

要和突出。信息化社会信息安全问题关系国家安全与稳定，关系到每一个企业切身利益。企业信息化必须高度重视信息安全问题。6)企业信息化与企业的改组改造和形成现代企业制度有机结合，信息技术作为当代的先进生产力，必然要求与之相适应的生产关系。现代企业制度和科学管理是信息技术得以开花结果的肥沃土壤。失去了它们，信息化建设内在动力不足，容易出现投资浪费、利用率低，甚至系统闲置的现象。要充分认识企业信息化建设只是企业现代化建设的一种手段和工具，它的主要作用就是对企业各种信息实行高度集成和快速处理，为企业供应链管理、产品设计制造和科学决策等提供重要支持。因此，企业信息化建设必须纳入企业现代化建设总体规划之中，从企业整体优化、系统工程和信息集成的角度出发，统筹兼顾，相辅相成，互为作用。7)“因地制宜”推进企业信息化，我国的企业信息化要注意充分发挥后发优势和比较优势，不盲目仿效发达国家的发展道路和发展模式。充分考虑各区域、行业以及企业间发展的不平衡和各自特点，分类指导有效推进企业信息化进程，企业信息化推进的速度不能强求一律，信息化不仅要与本区域和领域的自身发展相协调，互为促进，而且要与国家信息化进程协调发展。根据中央西部大开发的战略部署，西部地区企业信息化建设要服务并促进西部的经济和社会发展与进步。

13、依据我国2021颁布施行的《个人信息保护法》，不正确的是：()。

A、为应对突发公共卫生事件，或者紧急情况下为保护自然人的生命健康和财产安全所必需的情况下处理个人数据，需要取得个人同意

B、处理个人信息应当遵循公开、透明原则，公开个人信息处理规则，明示处理的目的、方式和范围

C、基于个人同意处理个人信息的，个人有权撤回其同意，但不影响撤回前基于个人同意已进行的个人信息处理活动的效力

D、国家机关处理的个人信息应当在中华人民共和国境内存储;确需向境外提供的，应当进行安全评估。安全评估可以要求有关部门提供支持与协助

【答案】A

【解析】《个人信息保护法》第十三条符合下列情形之一的，个人信息处理者方可处理个人信息：(一)取得个人的同意；(二)为订立、履行个人作为一方当事人的合同所必需，或者按照依法制定的劳动规章制度和依法签订的集体合同实施人力资源管理所必需；(三)为履行法定职责或者法定义务所必需；(四)为应对突发公共卫生事件，或者紧急情况下为保护自然人的生命健康和财产安全所必需；(五)为公共利益实施新闻报道、舆论监督等行为，在合理的范围内处理个人信息；(六)依照本法规定在合理的范围内处理个人自行公开或者其他已经合法公开的个人信息；(七)法律、行政法规规定的其他情形。依照本法其他有关规定，处理个人信息应当取得个人同意，但是有前款第二项至第七项规定情形的，不需取得个人同意。

14、关于《国家标准化发展纲要》中到2025年的发展目标，不正确的是：()。

A、全城标准化深度发展，农业、工业、服务业和社会事业等领域标准全覆盖

B、标准化水平大幅提升，标准数字化程度不断提高，标准化的经济效益、社会效益、质量效益、生态效益充分显现

C、标准化发展基础更加牢固，建成一批国际一流的综合性、专业性标准化研究机构

D、标准化开放程度适当控制，暂缓标准化国际合作拓展，加大力度推行自主创新标准

【答案】D

【解析】《国家标准化发展纲要》发展目标中指出，到2025年，实现标准供给由政府主导向政府与市场并重转变，标准运用由产业与贸易为主向经济社会全域转变，标准化工作由国内驱动向国内国际相互促进转变，标准化发展由数量规模型向质量效益型转变。标准化更加有效推动国家综合竞争力提升，促进经济社会高质量发展，在构建新发展格局中发挥更大作用。——全域标准化深度发展。农业、工业、服务业和社会事业等领域标准全覆盖，新兴产业标准地位凸显，健康、安全、环境标准支撑有力，农业标准化生产普及率稳步提升，推动高质量发展的标准体系基本建成。——标准化水平大幅提升。共性关键技术和应用类科技计划项目形成标准研究成果的比率达到50%以上，政府颁布标准与市场自主制定标准结构更加优化，国家标准平均制定周期缩短至18个月以内，标准数字化程度不断提高，标准化的经济效益、社会效益、质量效益、生态效益充分显现。——标准化开放程度显著增强。标准化国际合作深入拓展，互利共赢的国际标准化合作伙伴关系更加密切，标准化人员往来和技术合作日益加强，标准信息更大范围实现互联共享，我国标准制定透明度和国际化环境持续优化，国家标准与国际标准关键技术指标的一致性程度大幅提升，国际标准转化率达到85%以上。——标准化发展基础更加牢固。建成一批国际一流的综合性、专业性标准化研究机构，若干国家级质量标准实验室，50个以上国家技术标准创新基地，形成标准、计量、认证认可、检验检测一体化运行的国家质量基础设施体系，标准化服务业基本适应经济社会发展需要。到2035年，结构优化、先进合理、国际兼容的标准体系更加健全，具有中国特色的标准化管理体制更加完善，市场驱动、政府引导、企业为主、社会参与、开放融合的标准化工作格局全面形成。

15、在政府采购工作中，不符合政府采购法相关规定的是：()。

A、采用公开招标方式的费用占政府采购项目总价值的比例过大的情况，可以采用邀请招标方式采购

B、招标后没有供应商投标或者没有合格标的或者重新招标未能成立的情况，可以采用竞争性谈判方式采购

C、采购人、采购代理机构对政府采购项目每项采购活动的采购文件应当妥善保存，不得伪造、变造、隐匿或者销毁。采购文件的保存期限为从采购结束之日起至少保存十五年

D、必须保证原有采购项目一致性或者服务配套的要求，需要继续从原供应商处添购，且添购资金总额不超过原合同采购金额百分之十五的，可以采用单一来源方式采购

【答案】D

【解析】符合下列情形之一的货物或者服务，可以依照政府采购法采用单一来源方式采购：(1)只能从唯一供应商处采购(2)发生了不可预见的紧急情况不能从其他供应商处采购的。(3)必须保证原有采购项目一致性或者服务配套的要求，需要继续从原供应商处添购，且添购资金总额不超过原合同采购金额百分之十的。

16、关于项目管理特点的描述，不正确的是:()。

A、项目管理具有创造性，由于项目具有一次性的特点，因而项目管理过程中既要承担风险又要发挥创造性

B、项目管理负责人除具备技术知识和专业知识外，还需要相关的人际关系软技能，帮助其达成项目的目标

C、项目团队应当将项目置于所处的文化、社会、国际、政治和自然的环境中加以考虑

D、项目管理作为一种管理方法体系，具有普适性，在不同国家、不同行业、项目管理不同发展阶段，在结构、内容、方法上是相同的

【答案】D

【解析】项目管理作为一种管理方法体系，在不间国家、不同行业以及它自身的不同发展阶段，无论在结构、内容还是在技术、手段上都有一定的区别。但它最基本的方面，也就是上述定义中所规定的那些内容，则始终如一，相对固定，且已形成为一种被公认的专业知识。

17、关于信息系统项目生命周期的描述，正确的是：()。

A、项目执行期间，风险与不确定性在开始时最小

B、原型法对于需求的响应是动态的

C、V模型不适用于需求明确和需求变更频繁的项目

D、敏捷开发模式适用于各类项目

【答案】B

【解析】A项，风险与不确定性在项目开始时最大，并在项目的整个生命周期中随着决策的制定与可交付成果的验收而逐步降低。B项，利用原型法可为系统开发提供一种完整的、灵活的、近似动态的需求规格说明方法。C项，V模型适用于需求明确和需求变更不频繁的情形。D项，敏捷软件开发又称敏捷开发，是一种从20世纪90年代开始逐渐引起广泛关注的一些新型软件开发方法，是一种应对快速变化的需求的一种软件开发能力。虽然在国外已经得到了广泛应用，在中国国内，敏捷开发用的还不算很多。但是随着Agile敏捷开发的流行，越来越多的公司采用敏捷开发用于软件产品和应用的开发。

18、关于项目组织结构的描述，不正确的是：()。

A、职能型组织通常按照员工的专业进行分组，职能型组织内仍然可以有项目存在，但项目的范围通常会限制在职能部门内

B、项目型组织通常会将绝大部分组织资源直接配置到项目工作中，项目经理拥有相当大的独立性和权限

C、强矩阵模式的组织结构中，项目经理充当协调者角色，员工全职参与项目的比例较小D、项目管理办公室(PMO)可以存在于任何组织结构中，尤其在矩阵型结构和项目型结构的组织中设立PMO具有明显优势

【答案】C

【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。

19、在依法必须进行招标的项目中。公开招标与投标工作的描述不正确的是：()

A、开标前，招标机构需向评标专家介绍即将参与的评标项目内容及招标人和投标人的情况B、评标委员会由具有高级职称或同等专业水平的相关专家、招标人与招标机构代表等5人以上单数组成，其中技术、经济等方面专家人数不得少于总人数2/3

C、评标委员会名单在评标结果公示前必须保密

D、投递投标书最好是直接送达或委托代理人送达，以便获得招标机构已收到投标书的回执

【答案】A

【解析】信息系统项目管理师教程第3版P159开标前，招标机构及任何人不得向评标专家透露其即将参与的评标项目内容及招标人和投标人有关的情况。第20题关于信息系统项目开发可行性研究的描述，不正确的是：()。A、信息系统项目开发的可行性包含可能性、效益性、必要性和创新性四个方面，四者相辅相成，缺一不可B、信息系统项目可行性研究从技术、经济、社会和人员方面进行调查研究C技术可行性分析考虑项目开发的风险、人力资源的有效性、技术能力的可能性、物资的可用性D、经济可行性分析考虑项目的投资收益和项目的社会效益

20、关于信息系统项目开发可行性研究的描述，不正确的是：（）。

A、信息系统项目开发的可行性包含可能性、效益性、必要性和创新性四个方面，四者相辅

相成，缺一不可

B、信息系统项目可行性研究从技术、经济、社会和人员方面进行调查研究

C 技术可行性分析考虑项目开发的风险、人力资源的有效性、技术能力的可能性、物资的可

用性

D、经济可行性分析考虑项目的投资收益和项目的社会效益

【答案】A

【解析】信息系统项目开发的可行性一般包括了可能性、效益性和必要性三个方面，三者辅相成，缺一不可。可能性包括了技术、物资、资金和人员支持的可行性效益性包了实施项目所能带来的经济效益和社会效益必要性则比较复杂，包括社会环境、领意愿、人员素质、认知水平等诸方面的因素。因此，在项目启动之前进行项目的可行研究是非常必要的，而且也是必须的。

21、关于项目论证、项目评估目的和作用的描述，不正确的是：()。A、项目论证应围绕市场需求、开发技术、财务经济三个方面开展B、项目论证的作用是审查可行性研究的可靠性、真实性和客观性C、项目论证需要从多种可供实施的方案中进行分析、选优D、项目评估是在可行性研究基础上，由第三方对项目开展的评价活动

关于项目论证、项目评估目的和作用的描述，不正确的是：（）。

A、项目论证应围绕市场需求、开发技术、财务经济三个方面开展

B、项目论证的作用是审查可行性研究的可靠性、真实性和客观性

C、项目论证需要从多种可供实施的方案中进行分析、选优

D、项目评估是在可行性研究基础上，由第三方对项目开展的评价活动

【答案】B

【解析】项目论证的作用：任何项目都可能有多种方案来进行实施，不同的方案将产生出不同的效果。同时未来的环境也具有不确定性，同一方案在不同的状态下也可能产生出不同的效果。为了从多种可供实施的方案中选优，就需要对各种可供实施的方案进行分析、评价，预测其可能产生的各种后果。项目前评价通过对实施方案的技术、产品、配件未来的市场需求与供应情况以及项目的投资与收益情况的分析，从而得出各种方案的优劣以及在实施技术上是否可行、经济上是否合算等信息供决策参考。项目前评价的作用主要体现在以下几个方面： (1)项目论证是确定项目是否实施的依据。 (2)项目论证是筹措资金、向银行贷款的依据。 (3)项目论证是编制计划、设计、采购、施工以及机构设备、资源配置的依据。 (4)项目论证是防范风险、提高项目效率的重要保证。项目评估是项目投资前期进行决策管理的重要环节，其目的是审查项目可行性研究的可靠性、真实性和客观性，为银行的贷款决策或行政主管部门的审批决策提供科学依据。

22、()不是制定项目章程的依据。

A、口头协议

B、项目管理计划

C、商业论证

D、项目工作说明书

【答案】B

【解析】制定项目章程的依据：协议、项目工作说明书、商业论证、事业环境因素和组织过程资产。

23、没有调查就没有发言权，全面、及时而准确地掌握项目各方面的情况，是判断、决策和指导项目工作的基础，这体现了项目经理权力中的()。

A、权限

B、感化影响

C、知情力

D、领导力

【答案】C

【解析】在整体协调过程中，项目经理应当正确而又充分地利用自己的权力。项目经理的权力包括3个方面：权限、感化影响和知情力。权限是项目经理因其在组织中的地位而拥有的。权限为他人认可的程度有限，对他人行为的影响一般也不大。感化影响力是建立在

个人知识、经验、人格和魅力基础上的，项目经理可以利用这类权力影响不直接参与项目但却需要与其合作的人。知情力更为重要。“没有调查，就没有发言权”，全面、及时而又准确地掌握项目各方面的情况(或称信息)，是判断、决策和指导项目工作的基础。

24、监控项目工作过程包括了监视和控制两方面的活动，()属于控制活动。

A、采取预防措施

B、收集绩效信息

C、测量绩效信息

D、评价测量结果

【答案】A

【解析】监视和控制项目工作过程是监视和控制启动、规划、执行和结束项目所需的各个过程。采取纠正或预防措施控制项目的实施效果。监视是贯穿项目始终的项目管理的一个方面。监视包括收集、测量并散发绩效信息，并评价测量结果和实施过程改进的趋势。连续的监视使项目管理团队能够洞察项目的状态是否正常，并识别任何可能要求给予特别注意的方面。

25、当用户提出新需求时，项目组应在()指导下进行项目范围管理。

A、WBS

B、范围管理计划

C、项目范围说明书

D、需求跟踪矩阵

【答案】B

【解析】项目范围管理计划可能在项目管理计划之中，也可能作为单独的一项。根据不同的项目，可以是详细的或者概括的，可以是正式的或者非正式的。如果没有范围管理计划，那么在面对范围管理出现的问题，例如，需求的变化、设计中的错误等“意外”情况时，项目团队就缺乏一个行动指导方针，对于用户提出的新的需求，要么全部说“不”，要么全部说“是”，或者更糟全凭借想象说“是”或者“不”，这无疑会严重打击项目团队的积极性，对项目的进度、资源使用和完成带来非常不利的影响。

26、定义范围最重要的任务就是详细定义项目的范围边界，()不适合用于描述某个项目的范围。

A、系统开发完成后，开发人员针对系统操作为客户举行两次以上的培训

B、服务软件在对外传输数据过程中不允许以明文形式传输

C、将主会场原有的标清视频会议系统替换为高清(1080P)视频会议系统D、智能数据分析系统核心功能在2个月内完成，以满足验收要求

【答案】D

【解析】定义范围最重要的任务就是详细定义项目的范围边界，范围边界是应该做的工作和不需要进行的工作的分界线。定义范围可以增加项目时间、成本和资源估算的准确度，定义实施项目控制的依据，明确相关责任人在项目中的责任，明确项目的范围、合理性和目标，以及主要可交付成果。

27、关于的WBS描述正确的是()。

A、WBS分解得越详细越利于项目的执行

B、WBS的元素可以几个人同时负责

C、WBS完成后，就不能对WBS进行修改

D、WBS中下级元素之和等于上级元素

【答案】D

【解析】A项，WBS的底层应该支持计划和控制。WBS是项目管理计划和项目范围之间的桥梁，WBS的底层不但要支持项目管理计划，而且要让管理层能够监视和控制项目的进度和预算。如果将WBS分解得过于详细，那么容易让人掉进细节中，同时可能会忽略更重要的事情，对于项目的控制成本也不利。另外，WBS如果变成了每小时的工作单，那么对于项目团队成员而言，谁也不愿意每时每刻都受到监控，而且，组织可能还需要雇佣相应的人员来完成如此之多的监控。B项，WBS中的元素必须有人负责，而且只由一个人负责，尽管实际上可能需要多个人参与。如果没有个人负责的内容，那么WBS发布后，也很少有项目团队成员能够意识到自己和其中内容上的联系。WBS和责任人可以使用工作责任矩阵来描述。在一些参考文献中，这个规定又称为独立责任原则。C项，WBS并非是一成不变的。在完成了WBS之后的工作中仍然有可能需要对WBS进行修改。如果没有合理的范围控制，仅仅依靠WBS会使得后面的工作僵化。在一些参考文献中，这个问题被称为滚动分解原则。D项，WBS必须符合项目的范围。WBS必须包括，也仅包括为了完成项目的可交付成果的活动。100%原则(包含原则)认为，在WBS中，所有下一级的元素之和必须100%的代表上一级元素。如果WBS没有覆盖全部的项目可交付成果，那么最后提交的产品或服务是无法让用户满意的。

28、关于范围确认和范围控制的描述，正确的是()。

A、当变更会对进度，成本产生较大影响时，变更申请不应该被通过

B、客户和项目团队成员往往有在当前版本中加入所有功能的意愿

C、确认范围后该项目的范围不能再更改

D、由于政府政策调整而导致项目范围的变更申请，可直接通过

【答案】B

【解析】A项、D项，在信息系统集成项目中，变更是不可避免的，控制范围过程依赖于范围变更控制系统，范围变更控制是指对有关项目范围的变更实施控制，审批项目范围变更的一系列过程，包括书面文件、跟踪系统和授权变更所必须的批准级别。B项，在项目中，客户和项目团队成员往往有在当前版本中加入所有功能和特征的意愿，这对于项目来说是一种潜在的风险，会给组织和客户带来危害和损失。C项，在确认范围工作进行之后，管理

层可能会取消该项目，可能是因为项目范围太大，造成对时间、资金和资源的占有远远大于管理层的预计或者组织的承受能力。更多的情况是要求项目团队压缩范围以满足进度、资金和资源的限制。

29、某视频监控系统，项目活动如下表所示，则该项目中，()活动不需要在监控模块上传功能(M)活动完成前必须完成。项目总工期是()天。由于负责设备权限功能(H)研发的小王临时出差，导致该功能工期延长了9天，则项目总工期延期()天。

活动			工期（天）	活动编号	紧前活动
需求分析	需求调研		16	A	
	需求确认		3	B	A
系统设计	概要设计		8	C	B
	详细设计		17	D	C
系统实现	数据库模块	数据库构建	10	E	D
	用户模块	信息维护功能	21	F	E
		身份认证功能	12	G	F
		设备权限功能	6	H	G
	设备模块	注册功能	5	I	E
		状态查询功能	8	J	I,H
	监控模块	监控功能	23	K	I,G
		轮询功能	12	L	J,K
		上传功能	9	M	K
系统测试	功能测试		15	N	K.L.M
	集成测试		10	O	N
系统交付	系统部署		3	P	O
	用户手册		5	Q	O
	用户培训		2	R	P,Q

A、信息维护功能(F) B、设备权限功能(H) C、身份认证功能(G) D、监控功能(K)

30、A、148 B、150 C、154 D、160

31、A、0 B、3 C、5 D、9

【答案】B、C、A

【解析】该项目的关键路径是ABCDEFGKLNOQR，总工期是154天。M是关键路径上活动K的紧后活动，因此，F、G、K活动均需要在M活动完成前必须完成。H活动延期9天后，路径ABCDEFGHJLNOQR与路径ABCDEFGKLNOQR同时称为关键路径，因此，工期仍为154天，保持不变。

32、A公司承接一报告厅音频系统改造项目，根据过去三次同类项目经验，现场改造需要的成本与现场布点数、服务器数量两个因素有关，具体如表所示。利用线性回归分析建立参数法估算模型(Z=aX+bY+c)，依据该模型估算得出本次现场改造的成本为()万元。

项目	布点数（X）	服务器数量（Y）	成本（Z）
项目 A	30	2	300
项目 B	50	1	280
项目 C	100	3	590
本项目	80	2	?

A、380

B、420

C、450

D、480

【答案】C

【解析】将公式Z=aX+bY+c代入项目A、项目B、项目C可得：300=30a+2b+c 280=50a+1b+c 590=100a+3b+c因此，a=3 b=80c=50，因此Z=3X+80Y+50，代入本项目，可得成本为450万元。

33、()属于成本基准。①管理储备②应急储备③材料成本④服务费

A、①③④

B、①②③

C、①②④

D、②③④

【答案】D

【解析】管理储备是为了管理控制的目的而特别留出的项目预算，用来应对项目范围中不可预见的工作。管理储备用来应对会影响项目的“未知-未知”风险。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，使用前需要得到高层管理者审批。当动用管理储备资助不可预见的工作时，就要把动用的管理储备增加到成本基准中，从而导致成本基准变更。

34、某公司项目的绩效数据如下表所示，能提前完成且不超支的项目有()个。

项目	计划价值	挣值	实际成本
A	1000	1500	1200
B	2000	1700	1800
C	2500	2700	2800
D	4000	3500	3200
E	1600	1800	1500

A、1

B、2

C、3

D、4

【答案】B

【解析】各项目的进度偏差SV、成本偏差CV如下：项目A：SV=EV-PV=500，CV=EV-Ac=300，进度提前，成本节约；项目B：SV=EV-PV=-300，CV=EV-Ac=-100，进度落后，成本超支；项目C：SV=EV-PV=200，CV=EV-Ac=-100，进度提前，成本超支；项目D：SV=EV-PV=-500，CV=EV-Ac=300，进度落后，成本节约；项目E：SV=EV-PV=200，CV=EV-Ac=300，进度提前，成本节约；因此，能提前完成且不超支的项目有2个。

35、关于规划质量管理的描述，不正确的是()。

A、质量测量中公差是实际测量值与预期值的差

B、质量管理计划可以是非正式的

C、干系人的登记册有助于识别对质量重视或有影响的那些干系人

D、质量核对单用来核实所要求的一系列步骤是否已得到执行

【答案】A

【解析】质量测量指标专用于描述项目或产品属性，以及控制质量过程将如何对属性进行测量。通过测量，得到实际数值。测量指标的可允许变动范围称为公差。例如，对于把成本控制在预算的±10%之内的质量目标，就可依据这个具体指标测量每个可交付成果的成本并计算偏离预算的百分比。质量测量指标用于实施质量保证和控制质量过程。质量测量指标的例子包括准时性、成本控制、缺陷频率、故障率、可用性、可靠性和测试覆盖度等。

36、()属于实施质量保证过程的活动。①向项目团队成员宣贯和明确质量保证的重要性②确定质量保证评估指标③加强质量审计，建立制度保障④策划质量保证活动，并形成质量计划

A、①②

B、②④

C、①③

D、③④

【答案】C

【解析】②确定质量保证评估指标，④策划质量保证活动，并形成质量计划是质量规划的活。

37、在质量控制中，根据控制图七点运行定律，()需要接受检查。

A、只有①

B、只有②

C、①和②

D、①和②都没有

【答案】B

【解析】七点运行定律是指如果在一个质量控制图中，一行上的7个数据点都低于平均值或高于平均值，或者都是上升的，或者都是下降的，那么这个过程就需要因为非随机问题而接受检查。控制图可用于监测各种类型的输出变量。虽然控制图最常用来跟踪批量生产中的重复性活动，但也可用来监测成本与进度偏差、产量、范围变更频率或其他管理工作成果，以便帮助确定项目管理过程是否受控。

38、()是有效领导力的关键要素。

A、尊重和信任

B、畏惧和顺从

C、独立和创新

D、果断和勇敢

【答案】A

【解析】领导力(Leadership)，让一个群体为了一个共同的目标而努力的能力。尊重和信任，而非畏惧和顺从，是有效领导力的关键要素。领导力是一种影响力，是对人们施加影响，从而使人们心甘情愿地为实现组织目标而努力的艺术过程。

39、关于组建项目团队的描述，不正确的()。

A、项目经理对团队成员的选择具有直接控制权

B、人力资源不足可能导致项目取消

C、项目经理应在项目管理计划中说明缺少所需人力资源的后果

D、在人员分派谈判中，需要项目经理具备较强的影响他人的能力

【答案】A

【解析】因为集体劳资协议、分包商人员使用、矩阵型项目环境、内外部报告关系或其他各种原因，项目管理团队不一定对团队成员选择有直接控制权。

40、建设项目团队的目标不包括()。

A、提高团队成员的知识和技能

B、减少团队成员间的文化差异

C、创建富有凝聚力的团队文化

D、提高团队成员之间的认同感

【答案】B

【解析】建设项目团队的目标包括(但不限于)：●提高团队成员的知识和技能，以提高他们完成项目可交付成果的能力，并降低成本、缩短工期和提高质量。●提高团队成员之间的信任和认同感，以提高士气、减少冲突和增进团队协作。●创建富有生气、凝聚力和协作性的团队文化，以便①提高个人和团队生产率，振奋团队精神，促进团队合作②促进团队成员之间的交叉培训和辅导，以分享知识和经验。

41、根据赫茨伯格双因素理论，属于保健因素的()。

A、工资薪水

B、升职机会

C、领导表扬

D、先进激励

【答案】A

【解析】激励因素——保健因素理论是美国心理学家赫茨伯格(Fredrick Herzberg)在1959年提出来的，又称双因素理论。该理论认为有两种完全不同的因素影响着人们的工作行为：第一类是保健因素(Hygiene Factor)，这些因素是与工作环境或条件有关的，能防止人们产生不满意感的一类因素，包括工作环境、工资薪水、公司政策、个人生活、管理监督、人际关系等。当保健因素不健全时，人们就会对工作产生不满意感。但即使保健因素很好时，也仅仅可以消除工作中的不满意，却无法增加人们对工作的满意感，所以这些因素是无法起到激励作用的。第二类是激励因素(Motivator)，这些因素是与员工的工作本身或工作内容有关的、能促使人们产生工作满意感的一类因素，是高层次的需要，包括成就、承认、工作本身、责任、发展机会等。当激励因素缺乏时，人们就会缺乏进取心，对工作无所谓，但一旦具备了激励因素，员工则会感觉到强大的激励力量而产生对工作的满意感，所以只有这类因素才能真正激励员工。

42、某项目潜在沟通渠道数为153，则项目干系人数量()。

A、16

B、17

C、18

D、19

【答案】C

【解析】潜在沟通渠道的总量为n(n-1)/2，其中n代表干系人的数量。代入上述公式可知，n=18。

43、项目经理在()过程中，发现参加会议的主要领导无法出席，项目组原定的周一的项目例会，改为周二召开。

A、实施整体变更控制

B、规划沟通管理、

C、管理沟通

D、控制沟通

【答案】D

【解析】控制沟通过程可能引起对沟通管理计划及项目管理计划(如干系人管理计划和人力资源管理计划)其他组成部分的更新。

44、干系人对项目的影响能力通常在项目()阶段最大。

A、启动

B、规划

C、执行

D、收尾

【答案】A

【解析】通过管理干系人参与，确保干系人清晰地理解项目目的、目标、收益和风险，提高项目的成功概率。这不仅仅能使项目干系人成为项目积极的支持者，而且能够使项目干系人协调和指导项目活动和项目决策。干系人对项目的影响能力通常在项目启动阶段最大，而后随着项目进展逐渐降低。

45、项目管理过程中，针对低权利、高利益类的干系人应()。

A、将项目的相关事项信息随时告知对方

B、重点解决其提出的主要需求，争取其支持

C、判断其对项目产生的影响，实施令其满意的行动策略

D、避免其对项目产生负面影响，不需过多进行干预

【答案】A

【解析】权力/利益矩阵是根据干系人权力的大小，以及利益对其分类。这个矩阵指明了项目需要建立的与各干系人之间的关系的种类。重点管理首先关注处于B区的干系人，他们对项目有很高的权力，也很关注项目的结果，项目经理应该“重点管理，及时报告”，应采取有力的行动让B区干系人满意。项目的客户和项目经理的主管领导，就是这样的项目干系人。

随时告知

尽管C区干系人权力低，但关注项目的结果，因此项目经理要“随时告知”项目状况，以维持C区的干系人的满意程度。如果低估了C区干系人的利益，可能产生危险的后果，可能会引起C区干系人的反对。大多数情况下，要全面考虑到C区干系人对项目可能的、长期的以及特定事件的反应。

处于C区的干系人，项目经理应该“随时告知他们项目的状态，保持及时的沟通”，像[导入案例1]中的杭州中泰乡九峰村群民及附近城区居民，就是这样的项目干系人。

令其满意

方格区域A的关键干系人具有“权力大、对项目结果关注度低”的特点，因此争取A区干系人的支持，对项目的成功至关重要，项目经理对A区干系人的管理策略应该是“令其满意”。

监督

最后，还需要正确地对待D区中的干系人的需要，D区干系人的特点是“权力低、对项目结果的关注度低”，因此项目经理主要是通过“花最少的精力来监督他们”即可。但有些D

区的干系人可以影响更有权力的干系人，他们对项目发挥的是间接作用，因此对他们的态度也应该“要好一些”，以争取他们的支持、降低他们的敌意。

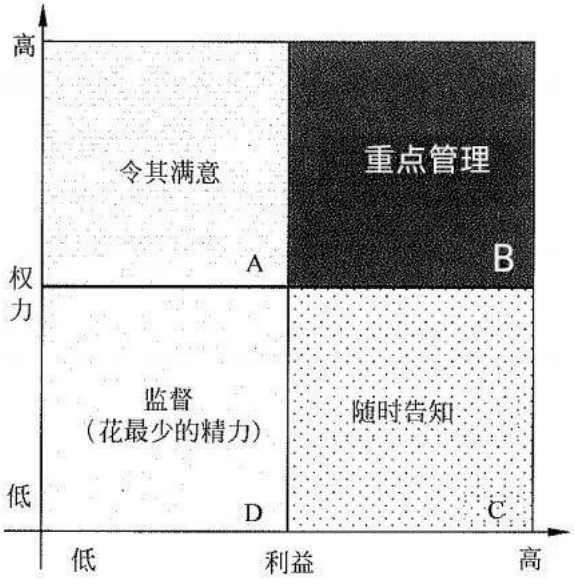

图 12-5　干系人权力/利益方格示例

46、关于风险的描述，不正确的()。

A、已知风险为其后果可以预见的风险

B、随机性、相对性、可变性都是风险的属性

C、按可预测性划分为可预测风险和不可预测风险两种

D、项目管理人员必须避免投机风险转化为纯粹风险

【答案】C

【解析】按风险的可预测性划分，风险可以分为已知风险、可预测风险和不可预测风险。(1)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。已知风险发生概率高，但一般后果轻微，不严重。项目管理中已知风险的例子有项目目标不明确，过分乐观的进度计划，设计或施工变更，材料价格波动等。(2)可预测风险就是根据经验，可以预见其发生，但不可预见其后果的风险。这类风险的后果有时可能相当严重。项目管理中的例子有业主不能及时审查批准。分包商不能及时交工，施工机械出现故障，不可预见的地质条件等。(3)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。它们是新的、以前未观察到或很晚才显现出来的风险。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。

47、可用于风险识别的工具与技术是()。

A、决策树

B、SWOT

C、概率影响矩阵

D、波士顿矩阵

【答案】B

【解析】风险识别工具与技术：文档审查、信息收集技术、核对表分析、假设分析、图解技术、SWOT、分析、专家判断

48、应对可能对项目目标存在消极影响和威胁的风险，不宜采用的策略是()。

A、提高

B、回避

C、转移

D、接受

【答案】A

【解析】消极风险或威胁的应对策略：通常，使用三种策略应对可能对项目目标存在消极影响的风险或威胁。这些策略分别是回避、转嫁、减轻与接受。

49、通常质量管理人员具有()的权限。①对受控库的文档的Add②对受控库文档的Check③对受控库代码的Read④对受控库代码的Add⑤对受控库代码的Check⑥对产品库的Read⑦对产品库的Add

A、①④⑥

B、②⑤⑥

C、①③⑥

D、②⑤⑦

【答案】C

表 14-2　受控库的权限设置

权限 \ 人员		项目经理	项目成员	QA	测试人员	配置管理员
文档	Read	√	√	√	√	√
	Check	√	√	√	√	√
	Add	√	√	√	√	√
	Destroy	×	×	×	×	√
代码	Read	√	√	√	√	√
	Check	√	√	×	×	√
	Add	√	√	×	×	√
	Destroy	×	×	×	×	√

说明：√ 表示该人员具有相应权限，×表示该人员没有相应权限

针对产品库，项目相关人员的操作权限通常设定如表 14-3 所示。

表 14-3　产品库的权限设置

Release（产品库）					
权限 \ 人员	项目经理	项目成员	QA	测试人员	配置管理员
Read	√	√	√	√	√
Check	√	√	√	√	√
Add	×	×	×	×	√
Destroy	×	×	×	×	√

说明：√ 表示该人员具有相应权限，×表示该人员没有相应权限

【解析】

50、属于物理配置审计活动的()。

A、验证配置项已达到配置标识中的性能和功能特征

B、验证配置项的开发已圆满完成

C、验证要交付的配置项是否存在

D、验证配置项的操作和支持文档已完成并且是符合要求的

【答案】C

【解析】物理配置审计(Physical Configuration Audit)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)，具体验证如下几个方面。●要交付的配置项是否存在。●配置项中是否包含了所有必需的项目。

51、在采用基于配置库的变更控制对软件代码进行修改过程中，请将下列活动按照时间先后顺序排列：()。①将新基线存入产品库②从产品库中取出待修改代码③程序员在开发库中修改代码④将待修改代码从受控库中检出

A、①②③④

B、②①④③

C、②④③①

D、③①②④

【答案】C

【解析】现以某软件产品升级为例，简述其流程。(1)将待升级的基线(假设版本号为V2.1)从产品库中取出，放入受控库。(2)程序员将欲修改的代码段从受控库中检出(Check out)，放入自己的开发库中进行修改。代码被Check out后即被"锁定"，以保证同一段代码只能同时被一个程序员修改，如果甲正对其修改，乙就无法Check out。(3)程序员将开发库中修改好的代码段检入(Check in)受控库。Checkin后，代码的"锁定"被解除，其他程序员可以Check out该段代码了。(4)软件产品的升级修改工作全部完成后，将受控库中的新基线存入产品库中(软件产品的版本号更新为V2.2，旧的V2.1版并不删除，继续在产品库中保存)。

52、在建立供应商战略合作伙伴关系时，不合适的做法是：()。

A、考察供应商过去的业绩和商誉

B、采用基于互联网的管理模式

C、伙伴间信任和信息共享，共担风险

D、建立合作伙伴薪酬考核的激励机制

【答案】D

【解析】合作伙伴的激励机制。要保持长期的双赢关系，对供应商的激励是非常重要的。没有有效的激励机制，就不可能维持良好的供应关系。供应链合作伙伴的选择和管理是一个动态的过程，在当今市场瞬息万变的形式下，基于互联网的管理是高效的，合作伙伴的选择和管理只有结合实际，真正采用双方长远双赢的利益模式，才能使供应链管理的作用发挥出来。

53、在项目采购管理的定价环节，()时不宜采用谈判方式进行定价。

A、供应商有能力准确估计所需的成本

B、供应商需要很长时间开发和生产采购的物品

C、采购要求中的诸多绩效因素需要达成一致

D、买方要求供应商早期参与

【答案】A

【解析】常见的有竞争性报价及谈判两种。(1)竞争性报价适用下列特征。●采购量足够大，值得进行竞争性报价。●供应商很清楚细节和要求，有能力准确估计生产所需的成本。●竞争性的市场环境，即有足够多的合格竞争者。●买方只向技术合格的供应商发出竞标，而愿意合作的供应商则进行报价。●买方没有优先考虑的供应商。(2)谈判下列情况适合。●当前述任何竞争性报价的标准都不存在时。●当采购要求诸多绩效因素(如价格、质量、交货、风险分摊以及产品支持等方面)必须达成一致时。●当买方要求供应商的早期参与时。●当供应商需要很长时间来开发和生产采购方采购的物品时(这通常会使预测供应商的采购成本变得更难)。

第54题、买方为卖方报销履行合同工作所发生的一切合法成本，买方再凭自己的主观感觉给卖方支付一笔利润。完全由买方根据自己对卖方绩效的主观判断来决定奖励费用，则双方签订的是()。

A、成本加奖励费用合同

B、成本加固定费用合同

C、成本加激励费用合同

D、总价加激励费用合同

【答案】A

【解析】成本加奖励费用合同(Cost Price Award Fee，CPAF)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)，买方再凭自己的主观感觉给卖方支付一笔利润，完全由买方根据自己对卖方绩效的主观判断来决定奖励费用，并且卖方通常无权申诉。

55、合同管理包括()、合同履约管理、合同变更管理、()、合同违约索赔管理

A、合同签订管理 合同补充管理

B、合同规划管理 合同补充管理

C、合同签订管理 合同档案管理

D、合同规划管理 合同档案管理

【答案】C

【解析】合同管理包括：合同签订管理、合同履行管理、合同变更管理、合同档案管理、合同违约索赔管理。

56、关于知识产权保护的描述，不正确的是()。

A、文字作品、口述作品、计算机软件、产品设计图都受知识产权保护

B、商标是使用在商品及其包装上或服务标记上的由文字、图形、字母、数字、三维标志等构成的一种可视性标志

C、带有欺骗性、容易使公众对商品的质量等特点或者产地产生误认的标志不得作为商标使用

D、著作权由组织享有的职务作品，其发表权保护期截止于作品首次发表后第五十年的该作品发表日的前一日

【答案】D

【解析】著作权属于单位。发表权、使用权和获得报酬权的保护期为50年(首次发表后的第50年的12月31日)，若50年内未发表的，不予保护。但单位变更、终止后，其著作权由承受其权利义务的单位享有。

57、某饮料公司只生产某一系列的几种果汁饮料，且产品在市场的占有率较大，但是销售增长率并不太高，开发一种新配方的产品需要较长时间，在开发新产品期间，这家公司管理者最适宜采用的组织战略()。

A、防御者战略

B、探索者战略

C、分析者战略

D、反应者战略

【答案】A

【解析】防御者(Defender)战略。作为相对成熟行业中的成熟组织，组织内部产品线较窄，同时组织高层也不愿意积极探索熟知领域以外的机会。除非顾客有紧迫的需要，否则高层不愿意就运作方法和组织的结构做出较大程度和范围的调整。组织努力的方向主要是提高组织的运行效率，扩大或者是继续保持目前的市场占有情况，预防竞争对手对组织原有市场的侵蚀，维持行业内的相对地位。在该战略体系中，组织面临的事业问题主要是如何保持稳定的市场份额。由于组织在相对稳定的市场环境下良好高效运作，所以它具有谋求成本领先的优势，它能够在某一特定的领域内进行差异化经营，或者利用既有的标准化技术流程获得低成本的竞争优势。该类战略体系中面临的行政问题主要是，如何保证组织效率。组织一般会采取集中统一管理、产业链的垂直整合，以及规范化程序和功能的细划来提高组织的竞争力。但是这样的组织战略选择对环境要求较高，组织所处的竞争环境应该变化缓慢，能够以长期规划作为组织战略执行的主要依据，在组织运行中变更较少。

58、通过管理工作量，并采用适当的技术方法和降低风险的策略来提供该产品功能，这是属于敏捷项目管理()阶段的活动。

A、构想

B、推测

C、探索

D、适应

【答案】C

【解析】探索阶段的任务是在短期内提供经测试的功能，致力于减少项目风险和不确定性。探索阶段提供产品功能。从项目管理的角度来看，探索阶段有三个关键的活动域。(1)通过管理工作量和使用适当的技术方法和风险降低策略，交付计划的功能。(2)建立协作的、自我组织的项目团队，这是每个人的责任，但需要由项目经理推动。(3)管理团队与客户、产品经理和其他项目干系人的相互交流。

59、组织级项目管理框架由最佳实践、()和成果三部分组成。

A、组织文化

B、组织能力

C、组织战略

D、组织结构

【答案】B

【解析】组织级项目管理框架由最佳实践、组织能力和成果三部分组成。

60、关于项目组合管理的描述，不正确的是()。

A、项目组合管理包含运营性质的工作

B、项目组合管理通过管理项目间的依赖关系支持组织战略

C、项目组合管理目标是确保项目组合与组织的目标保持一致

D、项目组合管理是为实现战略目标对多个项目组合进行的集中管理

【答案】B

【解析】项目组合管理是对一组或者多组项目组合进行管理，以达成组织的战略目标。组织为了实现自身的愿景、使命和价值目标，遵循一系列相互关联的过程，对项目组合中的模块进行评价、选择以及设定优先级，以便将内部有限的资源以最佳方式分配给项目组合。项目集管理是通过管理项目间的依赖关系支持组织战略。

61、测试管理是为了实现测试工作的预期目标，以测试人员为中心，对()及其所涉及的相应资源进行有效的计划、组织、领导和控制的活动。

A、产品生命周期

B、测试人员能力

C、测试工具方法

D、测试生命周期

【答案】D

【解析】信息系统项目管理师教程第3版P745测试管理不仅需要对测试项目的过程、测试人员的工作内容进行管理，还需要对其他外部管理体系间的相互关联、相互影响作用进行

关注和问题的跟踪解决。测试管理是为了实现测试工作预期目标，以测试人员为中心，对测试生命周期及其所涉及的相应资源进行有效的计划、组织、领导和控制的协调活动。

62、组织级项目管理成熟度模型(OPM3)中，()属于3级的特征。

A、在项目或职能层级上计划、执行、监督和控制项目

B、组织的项目绩效是可预测的

C、项目管理和流程管理是数据驱动的

D、组织稳定且关注于持续改进

【答案】C

【解析】PMI的OPM3模型是一个三维的模型，第一维是成熟度的四个梯级，第二维是项目管理的十个领域和五个基本过程，第三维是组织项目级项目管理的三个版图层次。成熟度的四个梯级分别是：(1)标准化的(Standardizing)。(2)可测量的(Measuring)。(3)可控制的(Controlling)。(4)持续改进的(Continuously Improving)。

63、某软件的指标“处理用户请求相应时间小于3s”，该指标是度量()的指标。

A、产品规模

B、技术有效性

C、产品质量

D、过程质量

【答案】C

表 25-2　度量组及其度量指标

度　量　组	分　　组	度 量 指 标
产品规模	功能规模	需求 功能变更 功能点
	物理规模	数据库规模 构件 代码行 接口
技术有效性	技术适合性	需求覆盖
	技术易变性	基线变更
产品质量	功能正确性	缺陷 缺陷的延续时间 技术性能水平
	可维护性	恢复的时间 复杂度
	效率	利用率 吞吐率 响应时间
	可移植性	一些标准间的依从性
	可用性	操作员的错误
	可靠性	平均故障时间
过程质量	过程依从性	参考成熟度评定 过程审计
	过程效率	生产率 循环时间

【解析】

64、依据GB 17859-1999《计算机信息系统安全保护等级划分准则》，()适用于地方各级国家机关、金融单位机构、邮电通信、能源与水源供给部门、交通运输、大型工商与信息技术企业、重点工程建设等单位。

A、系统审计保护级

B、安全标记保护级

C、结构化保护级

D、访问验证保护级

【答案】B

【解析】《计算机信息系统安全保护等级划分准则》(GB 17859—1999)是建立安全等级保护制度，实施安全等级管理的重要基础性标准，它将计算机信息系统分为以下5个安全保护等级。第一级用户自主保护级。通过隔离用户与数据，使用户具备自主安全保护的能力。它为用户提供可行的手段，保护用户和用户信息，避免其他用户对数据的非法读写与破坏，该级适用于普通内联网用户。第二级系统审计保护级。实施了粒度更细的自主访问控制，它通过登录规程、审计安全性相关事件和隔离资源，使用户对自己的行为负责。该级适用于通过内联网或国际网进行商务活动，需要保密的非重要单位。第三级安全标记保护级。具有系统审计保护级的所有功能。此外，还需提供有关安全策略模型、数据标记以及主体对客体强制访问控制的非形式化描述，具有准确地标记输出信息的能力；消除通过测试发现的任何错误。该级适用于地方各级国家机关、金融单位机构、邮电通信、能源与水源供给部门、交通运输、大型工商与信息技术企业、重点工程建设等单位。第四级结构化保护级。建立于一个明确定义的形式安全策略模型之上，要求将第三级系统中的自主和强制访问控制扩展到所有主体与客体。此外，还要考虑隐蔽通道。必须结构化为关键保护元素和非关键保护元素。计算机信息系统可信计算机的接口也必须明确定义，使其设计与实现能经受更充分的测试和更完整的复审。加强了鉴别机制；支持系统管理员和操作员的职能；提供可信设施管理；增强了配置管理控制。系统具有相当的抗渗透能力。该级适用于中央级国家机关、广播电视部门、重要物资储备单位、社会应急服务部月、尖端科技企业集团、国家重点科研单位机构和国防建设等部门。第五级访问验证保护级。满足访问控制器需求。访问监控器仲裁主体对客体的全部访问。访问监控器本身是抗篡改的；必须足够小，能够分析和测试。为了满足访问监控器需求，计算机信息系统可信计算机在其构造时，排除那些对实施安全策略来说并非必要的代码；在设计和现实时，从系统工程角度将其复杂性降低到最小程度。支持安全管理员职能；扩充审计机制，当发生与安全相关的事件时发出信号；提供系统恢复机制。系统具有很高的抗渗透能力。该级适用于国防关键部门和依法需要对计算机信息系统实施特殊隔离的单位。

65、信息安全系统工程中，信息系统“安全空间”三个维度包括安全机制、网络参考模型和

()。

A、安全设施

B、安全平台

C、安全人员

D、安全服务

【答案】D

【解析】信息系统“安全空间”三个维度包括安全机制、OSI网络参考模型和安全服务。

66、某公司承接了一项业务，需研发2个新产品A，4个新产品B，需要市场上两种平台资源甲和乙。甲售价300万元/台，可支持研发1个新产品A和2个新产品B。乙售价200万元/台，可支持研发2个新产品A和1个新产品B，该公司应购买甲乙各(66题)台，可完成业务且花费的成本最低，最低成本为(67题)万元。

A、2，1

B、1，2

C、0，2

D、2，0

【答案】D

【解析】设甲购买X台，乙购买Y台，则根据题目可知，X+2Y=2　2X+Y=4 所以，X=2，Y=0。最低成本为300*2=600万元。

67、某公司承接了一项业务，需研发2个新产品A，4个新产品B，需要市场上两种平台资源甲和乙。甲售价300万元/台，可支持研发1个新产品A和2个新产品B。乙售价200万元/台，可支持研发2个新产品A和1个新产品B，该公司应购买甲乙各(66题)台，可完成业务且花费的成本最低，最低成本为(67题)万元。

A、800

B、700

C、600

D、400

【答案】C

【解析】设甲购买X台，乙购买Y台，则根据题目可知，X+2Y=2　2X+Y=4 所以，X=2，Y=0。最低成本为300*2=600万元。

68、有10名员工要参加6门技术考试，下表*代表每个员工应该参加考试的课程。

	A	B	C	D	E	F
员工 1	*	*		*		
员工 2	*		*			
员工 3	*					*
员工 4		*			*	
员工 5	*		*	*		
员工 6			*		*	
员工 7			*		*	*
员工 8		*		*		
员工 9	*	*				*
员工 10	*		*			*

另外，规定考试需要在三天内结束，每天上下午各安排一门。员工则希望每人每天最多考一门，课程A必须安排在第一天上午，课程F必须安排在最后一门，课程B只能安排在下午考。则C课程应该安排在().

A、第一天下午

B、第二天上午

C、第二天下午

D、第三天上午

【答案】B

【解析】1、由于课程A必须安排在第一天上午，课程F必须安排在最后一门，员工希望每人每天最多考一门可知，员工10则只能第2天参加课程C考试(上午或者下午)。2、由于员工则希望每人每天最多考一门，课程B只能安排在下午考可知，员工1参加的课程B只能安排在第2天下午考试(因为第三天下午已经安排课程F)。3、由于考试需要在三天内结束，每天上下午各安排一门，因此课程C只能安排在第二天上午。

69、某公司为经营业务的需要，决定要在现有生产条件不变的情况下，生产一种新产品，现可供生产的产品有甲、乙、丙、丁四种类型。由于缺少相关资料背景，对新产品的市场需求只能估计为大、中、小三种状态，在不同的市场需求条件下，新产品的收益值如表所示，如果决策者采用后悔值方法进行决策，该公司应生产()。

A、甲

B、乙

C、丙

D、丁

【答案】B

【解析】后悔值(遗憾值)准则也称为萨维奇(Savage)准则、最小机会损失准则。决策者在制定决策之后，如果不能符合理想情况，必然有后悔的感觉。这种方法的特点是每个自然状态的最大收益值(损失矩阵取为最小值)，作为该自然状态的理想目标，并将该状态的其他值与最大值相减所得的差作为未达到理想目标的后悔值。这样，从收益矩阵就可以计算出后悔值矩阵。最后按照最大后悔值达到最小的方法进行决策，因此，也称为最小最大后悔值(minmax)。在本题中，根据表27-3可以得出后悔值矩阵，如表27-4所示。

表 27-3　各种状态的收益

预计收益（单位：百万元人民币）		经济趋势预测		
		不景气	不变	景气
投资策略	积极	50	150	500
	稳健	150	200	300
	保守	400	250	200

表 27-4　各种状态的后悔值

预计收益（单位：百万元人民币）		经济趋势预测		
		不景气	不变	景气
投资策略	积极	350	100	0
	稳健	250	50	200
	保守	0	0	300

在表27-4中，积极方案的最大后悔值为350，稳健方案的最大后悔值为250，保守方案的最大后悔值300。三者的最小值为250，因此，选择其对应的稳健投资方案。

同理可知，上述4种产品中，甲后悔值为350、乙后悔值为300、丙后悔值为500、丁后悔值为400，因此生产乙产品。

70、某项目现金流量如表所示，则项目的静态投资回收期为()年。

年末	0	1	2	3	4	5	6
现金流出	900						
现金流入		200	300	400	400	400	400

A、2

B、2.5

C、3

D、3.5

【答案】C

【解析】

年末	0	1	2	3	4	5	6
现金流出	900						
现金流入		200	300	400	400	400	400
净现金流量	-900	-700	-400	0	400	400	400

根据上述数据分析可知，项目在第3年完成投资回收，因此静态投资回收期为3年。

71、()is/are legally owned or controlled data resources that can be measured and bring economic and social value to the organization.

A、Data collection

B、Data warehouse

C、Data preservation

D、Data assets

【答案】D

【解析】()是组织合法拥有或控制的数据资源，可以测量并为组织带来经济和社会价值。A、数据收集B、数据仓库C、数据保存D、数据资产

72、()can be described by the following characteristics:volume,variety，velocity，veracity and value.

A、Artificial intelligence

B、Integrated circuit

C、Parallel computing

D、Big data

【答案】D

【解析】()可以用以下特征来描述：数量、种类、速度、准确性和价值。A、人工智能B、集成电路C、并行计算D、大数据

73、Project()includes making choices about:resource allocation,balancing competing demands,examining any alternative approaches,tailoring the processes to meet the project objectives and managing the interdependencies among the Project Management Knowledge Areas.

A、schedule management

B、scope management

C、integration management

D、resource management

【答案】C

【解析】项目()要在以下方面做出选择：资源分配、平衡竞争需求、检查任何替代方法、定制流程以满足项目目标以及管理项目管理知识领域之间的相互依赖性。A、进度管理B、范围管理C、集成管理D、资源管理

74、()refers to the management of the overall and long-term developmentdirection,objectives,tasks and policies of an organization in a certainperiod,as well as the corresponding decisions on the organization'sresource allocation，and the tracking,supervisionand change of these decisions.

A、Quality management

B、Communication management

C、Risk management

D、Strategy management

【答案】D

【解析】()是指对组织在一定时期内的总体和长期发展方向、目标、任务和政策的管理，以及对组织资源分配的相应决策，以及对这些决策的跟踪、监督和更改。A、质量管理B、通信管理C、风险管理D、战略管理

75、
Project()managementincludestheprocessesrequiredtoidentifythepeople,groupsor organizations that could impact or be impacted by the project，to analyze their expectations and impact on the project，and to develop the appropriate management strategies for effectively engaging them in project decisions and execution.

A、supplier

B、customer

C、resource

D、stakeholder

【答案】D

【解析】项目()管理包括识别可能影响或受项目影响的人员、团体或组织，分析他们的期望和对项目的影响，制定适当的管理策略，以有效地让他们参与项目决策和执行所需的过程。A、供应商B、客户C、资源D、干系人

BMMT GROUP HOLDINGS LTD
现代卓越