

2019 年下半年系统集成项目管理工程师上午真题及答案

- 1.信息系统的 () 决定了系统可以被外部环境识别, 外部环境或其他系统可以按照预定的方法使用系统的功能或者影响系统的行为。
A.可嵌套性 B.稳定性 C.开放性 D.健壮性
- 2.在实际的生产环境中, () 能使底层物理硬件透明化, 实现高性能物理硬件和老旧物理硬件的重组使用。
A.通用技术 B.智能化技术 C.遥感和传感技术 D.虚拟化技术
- 3.企业信息化结构不包括 ()。
A.数据层 B.作业层 C.管理层 D.决策层
- 4.在重点领域试点建设智能工厂、数字化车间、加快人工智能交互、工业机器人、智能物能管理等技术在生产过程中的应用。属于制造工程 ()。
A.信息化 B.智能化 C.标准化 D.工业化
5. () 是连接原始电子商务和现代化电子商务的纽带。
A.EDI B.Web C.HTTP D.E-mail
- 6.实施商业智能的步骤依次是: 需求分析、()、建立商业智能分析报表、用户培训和数据模拟测试、系统改进和完善。
A.数据仓库建模、数据抽取 B.数据仓库建模、规划系统应用架构
C.规划系统应用架构、数据仓库建模 D.数据抽取、数据仓库建模
- 7.大数据具有的特点包括: 大量 (Volume)、高速 (Velocity)、()、①可验证性 (Verifiable) ②真实性 (Veracity) ③多样 (Vahcty) ④价值 (Value)
A.①③④ B.②③④ C.①②④ D.①②③
- 8.智慧城市建设参考模型包括: 物联感知层、通信网络层、计算与存储层、数据及服务支撑层、智慧应用层。智慧医疗属于 ()。
A.物联感知层 B.通信网络层 C.数据及服务支撑层 D.智慧应用层
- 9.信息技术服务标准 (ITSS) 中, IT 服务的核心要素指的是 ()。
A.工具、技术、流程、服务
B.人员、过程、技术、资源
C.计划、执行、检查、纠正
D.质量、成本、进度、风险
- 10.信息系统生命周期可以分为 () 四个阶段。
A.需求、设计、开发、测试

- B.启动、执行、监控、收尾
- C.立项、开发、运维、消亡
- D.启动、设计、估项、运维

11. () 定义了软件质量特性, 以及确认这些特性的方法和原则。

- A.软件验收
- B.软件需求
- C.软件规划
- D.软件设计

12.对象由一组属性和对这组属性进行的操作构成。例如, 老师张三的个人信息包括: 性别、年龄、职位等, 日常工作包括授课等。则 () 就是封装后的一个典型对象。

- A.张三
- B.老师
- C.授课
- D.姓名

13.关于软件架构分层模式描述, 不正确的是 ()。

- A.允许将一个复杂问题分层实现
- B.每一层最多只影响相邻两层
- C.具有各功能模块高内聚, 低耦合的“黑盒”特性
- D.允许每层用不同的实验方法, 可以充分支持软件复用

14.常见的数据库管理系统中, () 是非关系型数据库。

- A.Oracle
- B.MySQL
- C.SQL Sever
- D.MongoDB

15.中间件是一件独立的系统软件或服务程序, () 不属于中间件。

- A.Tomat
- B.WebSphere
- C.ODBS
- D.Python

16.Internet 通过 () 协议可以实现多个网络的无缝连接。

- A.ISDN
- B.IPv6
- C.TCP/IP
- D.DNS

17.查内存使用结果如下:

	total	used	free	shared	buffers	cached
mem	2026	1958	67	0	76	1556

下列结果分析错误的是 ()。

- A.该内存资源占用状态正常
- B.该内存资源占用率状态异常
- C.1958 表示系统使用的内存
- D.67 表示系统剩余内存

18.网络按照 () 可划分为总线型结构、环型结构、星型结构、树型结构和网状结构。

- A.覆盖的地理范围
- B.链接传输控制技术
- C.拓扑结构
- D.应用传输层

19.信息安全中的 () 是指只有得到允许的人才能修改数据, 并且能够判别出数据是否已被篡改。

- A.机密性
- B.完整性
- C.可用性
- D.可控性

20.网络和信息安全产品中, () 无法发现正在进行的入侵行为, 而且成为攻击者的工具。

软考专家--小任老师 (十年高校计算机专业课教学经验)

QQ: 1812998079 加 QQ 获取免费资料、历年真题, 问题解答、经验交流。

软考 中级--系统集成 真题解析视频 <https://ke.qq.com/course/260679>

高级--信息系统项目管理师 视频-真题-精讲 <https://ke.qq.com/course/261058>

PMP®考试最新版视频课程 (含 36PDU 学时证明) <https://ke.qq.com/course/372841>

A.防火墙 B.扫描器 C.防毒软件 D.安全审计软件

21.用户无需购买软件,而是租用基于 web 的软件来管理企业经营活动,这种模式属于()。

A.基础设施即服务 IaaS B.平台即服务 PaaS C.软件即服务 SaaS D.数据即服务 DaaS

22.作为物联网架构的基础层面,感知层的技术主要包括:产品和传感器自动识别技术,()和中间件。

A.无线传输技术、自组织组网技术 B.无线传输技术、编码技术
C.编码技术、自组织组网技术 D.解析技术,自组织组网技术

23.在大数据相关技术中,()是一个分布的、面向列的开源数据库,是一个适合于非结构化数据存储的数据库。

A.HBase B.Map Reduce C.Chukwa D.HDFS

24.关于项目的描述,不正确的是()。

A.建设视频监控系统是一个项目,建成后的系统是项目产品
B.建设办公大楼是一个项目,建设后的大楼是项目产品
C.商务谈判是一个项目,如果谈判成功,合同是项目产品
D.ERP 系统的运行维护是一个项目,ERP 系统是项目产品

25.关于项目经理的相关描述,不正确的是()。

A.项目经理需要足够的知识和经验 B.项目经理必须掌握项目所需的新技术
C.项目经理必须具有良好的职业道德 D.项目经理需要具有领导和管理的的能力

26.()是 PMO 应具备的特征。

①负责制定项目管理方法,最佳实践和标准
②对所有项目进行集中的配置管理
③项目之间的沟通管理协调中心
④在项目约束条件下完成特定的项目成果性目标
⑤对项目之间的关系组织资源进行优化使用

A.①②③④ B.②③④⑤ C.①②③⑤ D.①②③④⑤

27.在项目 5 个管理过程组中,计划过程组不包括()。

A.成本估算 B.收集需求 C.风险分析 D.识别干系人

28.关于项目建议书的描述,不正确的是()。

A.项目建议书是项目建设单位向上级主管部门提交的项目申请文件
B.集成类项目建议书的内容包含业务分析、建设方案、实施进度等
C.项目建议书是国家或上级主管选择项目的依据
D.项目建议书是必需的,是后续可行性研究的基础

29.()不属于项目可行性研究报告的内容。

A.项目建设必要性 B.项目建设方案 C.项目实施进度 D.变更管理计划

30.对于不同规模和类别的项目，初步可行性研究可能出现的结果包括：（ ）。

- ①肯定，对于比较小的项目甚至可以直接“上马”
- ②肯定，转入详细可行性研究
- ③展开专题研究，如建立原型系统，演示主要功能模块或者验证关键技术
- ④否定，项目应该“下马”
- ⑤否定，进行机会可行性研究

A.①③④⑤ B.①②③④ C.①②④⑤ D.②③④⑤

31.根据 2019 年修订的《中华人民共和国招标投标法实施条例》，招标文件要求中标人要提交履约保证金的，履约保证金不得超过中标合同金额的（ ）。

A.2% B.5% C.10% D.15%

32.关于供应商项目内部立项的描述，不正确的是（ ）。

- A.任何规模和类型的项目均要求进行内部立项
- B.通过项目立项方式可以确定合理的项目绩效目标
- C.通过项目立项方式可以分为项目分配资源
- D.以项目型工作方式，提升项目实施效率

33.项目整体管理是项目管理中一项综合性和全局性的管理工作，项目整体包括（ ）。

- A.制定项目章程、识别干系人、制定项目管理计划、指导和管理项目工作
- B.制定项目可行性研究报告、制定项目管理计划、指导和管理项目工作、监控项目工作、实施整体变更控制
- C.制定项目章程、制定项目管理计划、指导和管理项目工作、监控项目工作、实施整体变更控制。
- D.制定项目可行性研究报告、识别干系人、监控项目工作、实施整体变更控制

34.（ ）不是制定项目章程的输入。

A.项目工作说明书 B.商业论证 C.合同或谅解备忘录等协议 D.项目成功标准

35.关于项目管理计划的描述，不正确的是（ ）。

- A.项目管理计划必须是自上而下制定出来的
- B.项目管理计划必须得到主要项目干系人的执行批准
- C.其他规划过程的成果是项目管理计划制定的依据
- D.项目管理计划可以指导项目的收尾工作

36.（ ）不属于指导与管理项目工作的输出。

A.批准的变更请求 B.工作绩效数据 C.可交付成果 D.项目管理计划更新

37.（ ）优点是考虑时间序列发生趋势，使预测结果能更好地符合实际。

A.因果分析 B.挣值管理 C.回归分析 D.趋势分析

38.关于整体变更控制的描述，不正确的是（ ）。

- A.项目的任何干系人都可以提出变更请求
- B.项目经理可以是变更控制委员会(CCB)的成员
- C.整体变更控制过程贯穿项目始终，CCB 对此负最终责任
- D.整体变更控制的主要作用是降低因未考虑变更对整个项目计划的影响而产生的风险

39.关于工作分解结构(WBS)和工作包的描述不正确的是（ ）。

- A.工作分解结构必须且只能包括 100%的项目工作
- B.分解结构中的各要素应相对独立，尽量减少相互交叉
- C.如果某个可交付成果规模小，可以在短时间（80 小时）完成就，可以被当做工作包
- D.每一个工作包只能属于一个控制账户，每个控制账户只能包含一个工作包

40.（ ）不属于项目范围说明书的内容。

- A.批准的项目原因
- B.项目验收标准
- C.项目可交付成果
- D.项目的制约因素

41.范围确认的主要作用是（ ）。

- A.明确项目、服务或输出的边界
- B.提高最终产品、服务或成果获得验收的可能性
- C.对所要交付的内容提供一个结构化的视图
- D.在整个项目期间保持对范围基准的维护

42.在项目实施过程中，客户提出新的功能需求时，正确的做法是（ ）。

- A.由项目经理发起变更管理流程来决定是否增加该功能
- B.由项目经理根据项目执行情况来决定是否增加该功能
- C.由实施人员根据经验判断来决定是否增加该功能
- D.由项目的投资人决定是否增加该功能

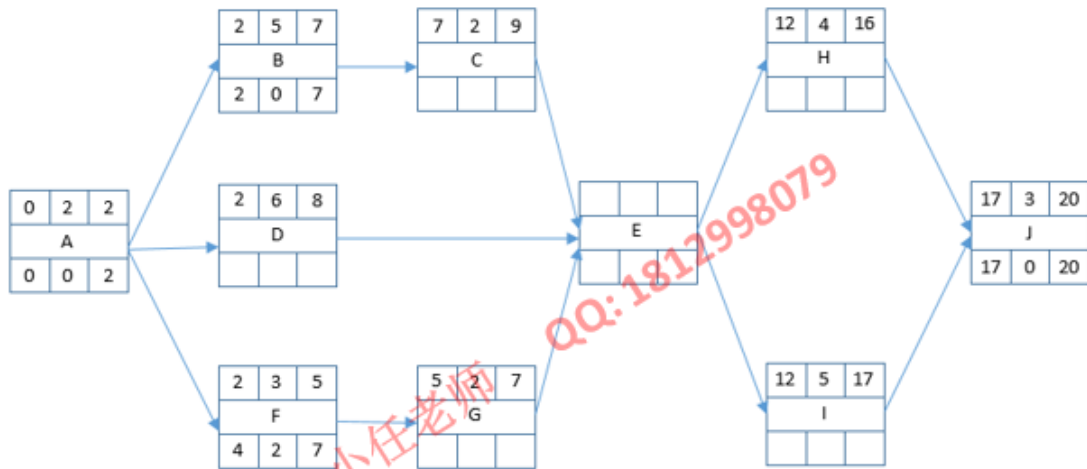
43.关于项目进度管理计划的描述，正确的是（ ）。

- A.项目进度管理计划一旦确定，不能被修改
- B.在制定项目进度管理计划时，应该考虑项目章程
- C.项目进度管理计划一定要形成正式的文件
- D.项目进度管理计划是详细的，不能是高度概括的

44.关于箭线图的描述不正确的是（ ）。

- A.流入同一节点的活动均有共同的紧前活动
- B.任两项活动的紧前事件和紧后事件代号至少有一个不同
- C.每一个活动和每一个事件都必须有唯一代号
- D.虚活动不消耗时间，也不消耗资源，主要用于表达活动之间的关系

45.某项目的网络图如下，活动 D 是自由浮动时间为（ ）天。



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

46. () 不是常用的缩短项目工期的方法。

- A.使用高素质的资源或使用经验丰富的人员
- B.改进方法和技术, 提高工作效率
- C.采用资源平滑技术, 使项目资源需求不超过预定的资源限制
- D.采用快速跟进技术, 将顺序进行的活动改为部分并行

47.关于成本的描述, 正确的是 ()。

- A.在投资决策时应避免受到沉没成本的干扰
- B.项目团队差旅费、工资、物料费属于间接成本
- C.管理储备是用于应对已识别风险
- D.管理储备是包含在成本基准内的一部分预算

48.关于成本估算的描述, 不正确的是 ()。

- A.成本估算时应考虑管理成本、房屋租金、保险等非直接成本
- B.在项目生命周期内, 项目估算的准确性随着项目的进展而降低
- C.项目团队成员学习过程所引起的成本应该被纳入项目成本中
- D.应急储备和管理储备应被计入项目成本中

49.关于成本估算相关技术的描述, 正确的是 ()。

- A.参数估算中会使用到历史数据, 因此比类比估算的准确性要高
- B.参数估算适合在项目的早期阶段详细信息不足时采用
- C.类比估算称通常成本较高、耗时较多
- D.类比估算既可以针对整个项目, 也可以针对项目中的某个部分

50.下表给出了某信息化建设项目到 2019 年 8 月 1 日为止的成本执行(绩效)数据, 如果当前的成本偏差是非典型的, 则完工估算(EAC)为 ()。

活动编号	活动	预计完成百分比%	实际完成完成百分比%	活动计划值 PV (元)	实际成本 AC (元)
1	A	100	100	2000.00	2000.00
2	B	100	100	1600.00	1800.00
3	C	100	100	2500.00	2800.00
4	D	100	80	1500.00	1600.00
5	E	100	75	2000.00	1800.00
6	F	100	60	2500.00	2200.00
合计				12100.00	12200.00
项目总预算(BAC):50000.00					
报告日期: 2019年8月1日					

A.59238.00 B.51900.00 C.50100.00 D.48100.00

51. () 反映了团队成员个人与其承担的工作之间的联系。

A.层次结构图 B.工作分解结构 C.矩阵图 D.文本格式

52.关于虚拟团队的描述,不正确的是()。

A.现代通信技术,如 email、微信等,有助于虚拟团队的沟通和管理
 B.虚拟团队有助于将行动不便,在家办公或有特殊技能的人纳入团队
 C.与实体团队相比,虚拟团队成员之间更容易分享知识和经验
 D.与实体团队相比,在虚拟团队中制定可行的沟通计划更加重要

53. () 指的是集合多方的观点和意见,得出一个多数人接受和承诺的冲突解决的方案。

A.合作 B.强制 C.妥协 D.问题解决

54.关于沟通表达方式的描述,不正确的是()。

A.文字沟通的优点是读者可以根据自己的速度进行调整
 B.文字沟通的缺点是无法控制何时,以及是否被阅读
 C.语言沟通的优点是节省时间,因为语言速度高于阅读速度
 D.语言沟通的缺点是达不到文字资料的精确性和准确性

55.对项目干系人进行分类时,常用的分类方法不包括()。

A.权利/利益方格 B.权利/影响方格 C.影响/作用方格 D.影响/意愿方格

56.成本补偿合同不适用于() 的项目。

A.需立即开展工作 B.对项目内容和技术经济指标未确定
 C.风险大 D.工程量不太大,且能精确计算,工期较短

57.关于合同变更的描述,不正确的是()。

A.对于任何变更的评估都应该有变更影响分析

- B.合同变更时应首先确定合同变更价款，然后确定合同变更量清单
C.合同中已有适用于项目变更的价格，按合同已有的价格变更合同条款
D.合同变更申请、变更评估和变更执行等必须以书面形式呈现
- 58.“自制/外购”分析过程中，（ ）时，项目不应从外部进行采购。
A.自制成本高于外购 B.与其他项目有资源冲突
C.项目需要保密 D.技术人员能力不足
- 59.关于采购谈判的描述，不正确的是（ ）。
A.采购谈判过程中以买卖双方签署文件为结束标志
B.项目经理应是合同的主谈人
C.项目团队可以列席谈判
D.合同文本的最终版本应反映所达成的协议
- 60.关于配置管理的描述，不正确的是（ ）。
A.所有配置项的操作权限，应由配置管理员严格管理
B.配置项的状态分为“草稿”和“正式”两种
C.配置基线由一组配置项组成，这些配置项构成一个相对稳定的逻辑实体
D.配置库可分为开发库、受控库、产品库三种类型
- 61.（ ）不属于发布管理与交付活动的工作内容。
A.检入 B.复制 C.存储 D.打包
- 62.（ ）将质量控制扩展到产品生命周期全过程。
A.检验技术 B.统计质量控制 C.抽验检验方法 D.全面质量管理
- 63.某电池生产厂商为了保证产品的质量，在每一块电池出厂前做破坏性测试所产生的成本属于（ ）。
A.项目开发成本，不属于质量成本 B.质量成本中的非一致性成本
C.质量成本中的评价成本 D.质量生产中的内部失败成本
- 64.某制造商面临大量产品退货，产品经理怀疑是采购和货物分类流程存在问题，此时应该采用（ ）进行分析。
A.流程图 B.质量控制图 C.直方图 D.鱼骨图
- 65.关于风险识别的描述，不正确的是（ ）。
A.风险识别的原则包括：先怀疑，后排除
B.识别风险活动仅在项目启动时进行
C.风险识别技术包括文档审查，假设分析与swot分析
D.风险登记册包括已识别清单和潜在应对措施清单
- 66.（ ）不属于风险定性分析的输出。

A.风险评级和分值 B.实现项目目标的概率 C.风险紧迫性 D.风险分类

67.某项目发生一个已知风险, 尽管团队之前针对该风险做过减轻措施, 但是并不成功, 接下来项目经理应该通过 () 控制该风险。

- A.重新进行风险识别 B.使用管理储备
C.更新风险管理计划 D.评估应急储备, 并更新风险登记册

68. () 技术不能保障应用系统的完整性

- A.奇偶校验法 B.数字签名 C.物理加密 D.密码校验

69.关于信息系统岗位人员管理的要求, 不正确的是 ()。

- A.安全管理员和系统管理员不能由一人兼任
B.业务开发人员不能兼任安全管理员、系统管理员
C.系统管理员、数据库管理员、网络管理员不能相互兼任岗位或工作
D.关键岗位在处理重要事物或操作时, 应保证二人同时在场

70.关于标准分级与类型的描述, 不正确的是 ()。

- A.GB/T 指推荐性国家标准
B.强制性标准的形式包含全文强制和条文强制
C.国家标准一般有效期为 3 年
D.国家标准的制定过程包括立项、起草、征求意见、审查、批准等阶段

71.() contributes to monitoring and data collection by defining security monitoring and data collection requirements.

- A.information continuity management B.information catalogue management
C.information security management D.information distribution management

72.() seek to perform root cause investigation as to what is leading identified trends.

- A.incident management B.problem management
C.change management D.knowledge management

73.the () is a graph that shows the relationship between two variables.

- A.histograms B.flowcharts C.matrix diagrams D.Scatter diagrams

74.() is the process of identifying individual project risks as well as source of overall project risk, and documenting their characteristics.

- A.identify risks B.monitor risks
C.implement risks responses D.plan risk management

75.work performance information is circulated through () processes.

- A.planning B.change C.improvement D.communication

2019 年下半年系统集成项目管理工程师上午真题及答案

1.C 单击此链接查看真题解析视频 <https://ke.qq.com/course/260679>

解析：

(4) 开放性。系统的开放性是指系统的可访问性。这个特性决定了系统可以被外部环境识别，外部环境或者其他系统可以按照预定的方法，使用系统的功能或者影响系统的行为。系统的开放性体现在系统有可以清晰描述并被准确识别、理解的所谓接口层面上。

2.D

解析：

虚拟化是一种资源管理技术，是将计算机的各种实体资源，如服务器、网络、内存及存储等，予以抽象、转换后呈现出来，打破实体结构间的不可切割的障碍，使用户可以比原本的组态更好的方式来应用这些资源。

3.A

解析：

企业信息化结构包括：产品（服务）层，作业层，管理层，决策层。

4.B

制造过程的智能化：智能工厂/数字化车间、人机智能交互、工业机器人、智能物流管理、增材制造、制造工艺的仿真优化、数字化控制、状态信息实时监测和自适应控制、智能管控、智能检测监管体系建设

5.A

解析：

可以认为 EDI（电子数据交换）是连接原始电子商务和现代电子商务的纽带。

电子数据交换（EDI）是指按照同一规定的一套通用标准格式，将标准的经济信息，通过通信网络传输，在贸易伙伴的电子计算机系统之间进行数据交换和自动处理。

6.A

的商业智能软件工具外，还必须遵循正确的实施方法才能保证项目得以成功。商业智能项目的实施步骤可分为如下 6 步。

1) 需求分析

需求分析是商业智能实施的第一步，在其他活动开展之前必须明确地定义组织对商业智能的期望和需求，包括需要分析的主题、查看各主题的角度（维度）和需要发现组织的哪些方面的规律等。

2) 数据仓库建模

通过对企业需求的分析，建立企业数据仓库的逻辑模型和物理模型，并规划好系统的应用架构，将企业各类数据按照分析主题进行组织和归类。

3) 数据抽取

数据仓库建立后必须将数据从业务系统中抽取到数据仓库中，在抽取的过程中还必须将数据进行转换、清洗，以适应分析的需要。

4) 建立商业智能分析报表

商业智能分析报表需要专业人员按照用户制订的格式进行开发，用户也可自行开发（开发方式简单、快捷）。

5) 用户培训和数据模拟测试

对于开发-使用分离型的商业智能系统，最终用户的使用是相当简单的，只需要单击操作就可针对特定的商业问题进行分析。

6) 系统改进和完善

任何系统的实施都必须是不完善的，商业智能系统更是如此。在用户使用一段时

7.B

解析：

大数据

大数据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，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。

类型	说明
Volume (大量)	采集、存储和计算的量都非常大。计量单位至少是P(1000个T)
Velocity (高速)	增长速度快，处理速度也快，时效性要求高
Variety (多样)	种类和来源多样化。包括结构化、半结构化和非结构化数据
Value (价值)	价值密度相对较低，通过强大的机器算法来挖掘数据价值
Veracity (真实性)	准确性和可信程度高，即数据的质量高。

8.D

解析：

智慧城市5层模型和3个体系

五层模型

- 智慧应用层
- 数据及服务支撑层
- 计算与存储层
- 网络通信层
- 物联感知层



图 1-24 智慧城市建设参考模型

9.B

ITSS

ITSS（信息技术服务标准），是一套成体系和综合配套的信息技术服务标准库，全面规范了IT服务产品及其组成要素，用于指导实施标准化和可依赖的IT服务。

ITSS组织要素	说明
人员(People)	提供IT服务所需的人员及其知识、经验和技能要求;
流程(Process)	提供IT服务时，合理利用必要的资源，将输入转化为输出的一组相互关联和结构化的活动;
技术(Technology)	交付满足质量要求的IT服务应使用的技术或应具备的技术能力;
资源(Resource)	指提供IT服务所依存和产生的有形及无形资产。

10.C

解析：

阶段	说明
立项（概念阶段）	形成《需求规格说明书》
开发	包括：系统分析、系统设计、系统实施、系统验收
运维	包括：更正性、适应性、完善性、预防性维护
消亡	

高级项目经理 任铎

11.B

解析：

软件质量指的是软件特性的总和，是软件满足用户需求的能力，即遵从用户需求，达到用户满意。软件质量包括“内部质量”“外部质量”和“使用质量”三部分。软件需求定义了软件质量特性，及确认这些特性的方法和原则。

12.A

13.C

解析：

c 选项说的是管道/过滤器模式，而不是分层模式。

管道/过滤器模式体现了各功能模块高内聚、低耦合的“黑盒”特性，支持软件功能模块的重用，便于系统维护；同时，每个过滤器自己完成数据解析和合成工作（如加密和解密），易导致系统性能下降，并增加了过滤器具体实现的复杂性。如图 3-4 所示。

14.D

解析：

MongoDB 是一个基于分布式文件存储的数据库。而 ABC 都是传统的关系型数据库。

15. D

解析：

Python 是一种跨平台的面向对象的开发语言，不是中间件。

16.C

17.A

18.C

解析：

2、按网络拓扑结构分类

网络拓扑结构是网络中的通信线路、计算机以及其他构件的物理布局。按网络拓扑结构分类, 通常分为:

- 总线型拓扑
- 星型拓扑
- 环型拓扑
- 树型拓扑
- 网状拓扑

Diagram illustrating network topologies: Bus, Star, Ring, Tree, and Mesh.

向上人生路!

19.B

解析:

十、网络安全

1、安全的五个基本要素

- 机密性 (确保信息不暴露给未授权的实体或进程)
- 完整性 (只有得到允许的人才能修改数据, 并能够判别数据是否已被篡改)
- 可用性 (得到授权的实体在需要时可访问数据)
- 可控性 (可以控制授权范围内的信息流向和行为方式)
- 可审查性 (对出现的安全问题提供调查的依据和手段)

向上人生路!

20.B

解析:

扫描器可以说是入侵检测的一种, 主要用来发现网络服务、网络设备和主机的漏洞, 通过定期的检测与比较, 发现入侵或违规行为留下的痕迹。当然, 扫描器无法发现正在进行的入侵行为, 而且它还有可能成为攻击者的工具。

21.C

解析:

云计算服务类型

类型	Packaged Software	Infrastructure (as a Service)	Platform (as a Service)	Software (as a Service)
SaaS (软件即服务)	Applications	Applications	Applications	Applications
PaaS (平台即服务)	OS	Data	Data	Data
IaaS (基础设施即服务)	Runtime	Runtime	Runtime	Runtime
	Middleware	Middleware	Middleware	Middleware
	OS	OS	OS	OS
	Virtualization	Virtualization	Virtualization	Virtualization
	Servers	Servers	Servers	Servers
	Storage	Storage	Storage	Storage
	Networking	Networking	Networking	Networking

高级项目经理 任砾

22.A

解析：

4. 物联网关键技术

感知层作为物联网架构的基础层面，主要是达到信息采集并将采集到的数据上传的目的，感知层的技术主要包括：产品和传感器（条码、RFID、传感器等）自动识别技术，无线传输技术（WLAN、Bluetooth、ZigBee、UWB），自组织组网技术和中间件技术，

23.A

解析：

HBase 是一个分布式的、面向列的开源数据库，HBase 不同于一般的关系数据库，它是一个适合于非结构化数据存储的数据库。另一个不同的是 HBase 基于列的而不是基于行的模式。

24.D

解析：

ERP 系统的运行维护是一个项目，没有问题。但 ERP 系统的运行维护提供的是一种服务，没有最终的产品。

25.B

解析：

六、项目经理应该具备的技能和素质

1、对项目经理的一般要求

一个合格的项目经理，至少应当具备如下的素质。

- (1)足够的知识。
- (2)丰富的项目管理经验。
- (3)良好的协调和沟通能力。
- (4)良好的职业道德。
- (5)一定的领导和管理能力。

向上人生路！

26.C

解析：

在项目约束条件下完成特定的项目成果性目标是项目经理 PM 应该具备的

27.D

识别干系人属于启动过程组。

28.D

解析：

对于系统集成类型的项目立项工作，项目建设单位可以依据中央和国务院的有关文件规定以及所处行业的建设规划，研究提出系统集成项目的立项申请。项目建设单位可以规定对于规模较小的系统集成项目省略项目建议书环节，而将其与项目可行性分析阶段进行合并。

29.D

30.B

解析:

对于不同规模和类别的项目, 初步可行性研究可能出现 4 种结果, 即: ① 肯定, 对于比较小的项目甚至可以直接“上马”; ② 肯定, 转入详细可行性研究, 进行更深入更详细的分析研究; ③ 展开专题研究, 如建立原型系统, 演示主要功能模块或者验证关键技术; ④ 否定, 项目应该“下马”。

31.C

解析:

项目招投标

为防止投标人在投标后撤标或在中标后拒不签订合同, 招标人通常都要求投标人提供一定比例或金额的投标保证金。(投标保证金 \leq 2%, 履约保证金 \leq 10%)

投标人应当在招标文件要求提交投标文件的截止时间前, 将投标送达投标地点。招标人收到投标文件后, 应当签收保存, 不得开启。投标人少于三个的, 招标人应当依照本法重新招标。在招标文件要求提交投标文件的截止时间后送达的投标文件, 招标人应当拒收。

评标委员会由具有高级职称或同等专业水平的技术、经济等相关领域专家、招标人和招标机构代表等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成员总数的 $\frac{2}{3}$ 。评标委员会成员名单在评标结束公示前必须保密。

32.A

33.C

解析:

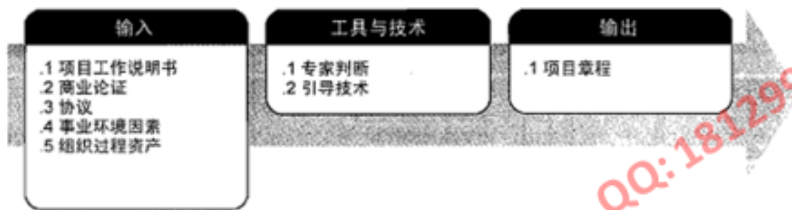
项目整体管理

过程	说明
制定项目章程	编写一份正式批准项目并授权项目经理使用组织资源的文件的过程。
制定项目管理计划	定义、准备和协调所有子计划, 并把它们整合为一份综合项目管理计划的过程。项目管理计划包括经过整合的项目基准和子计划。
指导与管理项目工作	为实现项目目标而领导和执行项目管理计划中所确定的工作, 并实施已批准变更的过程。
监控项目工作	跟踪、审查和报告项目进展, 以实现项目管理计划中确定的绩效目标的过程。
实施整体变更控制	审查所有变更请求, 批准变更, 管理对可交付成果、组织过程资产、项目文件和项目管理计划的变更, 并对变更处理结果进行沟通的过程
结束项目或阶段	完结所有项目管理过程组的所有活动, 以正式结束项目或阶段的过程。

34.D

解析：

制定项目章程



高级项目经理 任铎

35.A

解析：

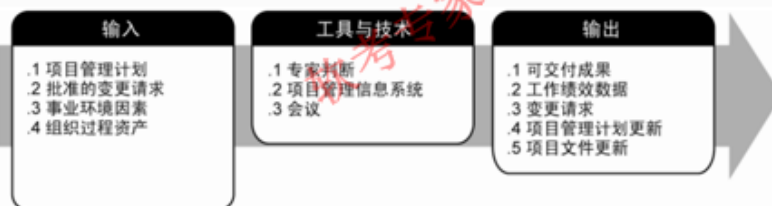
制订项目管理计划是一个收集其他规划过程的结果，并汇成一份综合的、经批准的、现实可行的、正式的项目计划文件的过程。项目管理计划可能不只是为了得到管理层的批准，可能还需要得到其他主要项目干系人的批准。例如，其中的进度管理计划和进度基准，就需要得到相关职能经理的批准，因为他们负责提供项目所需的人员。如果人员不能在需要的时候到位，进度基准肯定无法实现。项目管理计划必须是自下而上制订出来的。项目团队成员要对与自己密切相关的部分制订相应计划，并逐层向上报告和汇总，最后由项目经理进行综合，形成综合性的、整体的项目管理计划。

用于指导项目的执行、监控和收尾工作。项目管理计划是在项目管理其他规划过程的成果基础上制订。所有其他规划过程都是制定项目管理计划过程的依据。

36.A

解析：批准的变更请求是该过程的输入

指导与管理项目工作



高级项目经理 任铎

37.D

解析:

趋势分析法的主要优点是考虑时间序列发展趋势, 使预测结果能更好地符合实际。根据对准确度要求不同, 可选择一次或二次移动平均值来进行预测。

38.C

解析:

整体变更控制过程贯穿项目始终, 项目经理对此负最终责任

39.D

解析:

每一个工作包只能属于一个控制账户, 每个控制账户可以包含多个工作包

七、分解工作分解结构应把握原则

- (1) 在各层次上保持项目的完整性, 避免遗漏必要的组成部分。
- (2) 一个工作单元只能从属于某个上层单元, 避免交叉从属。
- (3) 相同层次的工作单元应有相同性质。
- (4) 工作单元应能分开不同的责任者和不同工作内容。
- (5) 便于项目管理进行计划和控制的管理需要。
- (6) 最低层工作应该具有可比性, 是可管理的, 可定量检查的。
- (7) 应包括项目管理工作, 包括分包出去的工作。

向上人生路!

40.A

解析:

定义范围--输出

范围说明书的内容	范围说明书的作用	项目章程	项目范围说明书
<ul style="list-style-type: none"> ● 产品范围描述 ● 验收标准 ● 可交付成果 ● 项目的除外责任 ● 项目的制约因素 ● 假设条件 	<ul style="list-style-type: none"> ● 确定范围 ● 沟通基础 ● 规划和控制依据 ● 变更基础 ● 规划基础 	项目目的或批准项目的理由 可测量的项目目标和相关的成功标准 高层级需求 高层级项目描述 高层级风险 总体里程碑进度计划 总体预算 干系人清单 项目审批要求 (如什么构成项目成功、谁来决定、谁负责等) 指定的项目经理及其职责 发起人或其他批准项目章程的人员的姓名和职权	项目范围描述 (详细程度) 验收标准 项目可交付成果 项目批准的责任 项目制约因素 项目假设条件

区分: 项目范围说明书和项目章程

高级项目经理 任砾

41.B

42.A

43.B

解析:

项目进度管理计划是项目管理计划的组成部分, 项目进度管理过程及其相关的工具和技术应写入进度管理计划。根据项目需要, 进度管理计划可以是正式或非正式的, 非常详细或高度概括的。项目进度管理计划应包括合适的控制临界值, 还可以规定如何报告和评估进度紧急情况。在项目执行过程中, 可能需要更新进度管理计划, 以反映在管理进度过程中所发生的变更。项目进度管理计划是制定项目管理计划过程的主要输入。

44.A

解析:

流入同一节点的活动均有共同的紧后活动。

45.B

46.C

解析:

资源平滑技术属于资源优化技术。

资源优化技术

资源平衡	资源平滑
为了在资源需求与资源供给之间取得平衡, 根据资源制约对开始日期和结束日期进行调整的一种技术。	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。
往往会改变项目关键路径、延长总工期	不会改变项目关键路径、总工期。在其自由和总浮动时间内延迟。
能实现资源优化调整	可能无法实现所有资源的优化

高级项目经理 任铄

47.A

48.B

解析:

在项目生命周期内, 项目估算的准确性随着项目的进展而提高。

49.D

50.B

解析:

$EV=2000+1600+2500+1500*0.8+2000*0.75+2500*0.6=10300$

非典型偏差, $EAC=AC+(BAC-EV)=12200+50000-10300=51900$

51.C

解析:

2、责任分配矩阵(RAM)

责任分配矩阵为项目工作 (用WBS表示) 和负责完成工作的人 (用OBS表示) 建立一个映射关系。

RACI图	人员				
	安琪	本	卡洛斯	蒂娜	埃德
制定章程	A	R	I	I	I
收集需求	I	A	R	C	C
提交变更请求	I	A	R	R	C
制定测试计划	A	C	I	I	R

R负责, A参与, C征求意见, I通知。

向上人生路!

52.C

53.A

解析:

3、处理冲突方法

- (1)问题解决。这是冲突管理中最理想的一种方法。
- (2)合作。集合多方的观点和意见, 得出一个多数人接受和承诺的冲突解决方案。
- (3)强制。强制就是以牺牲其他各方的观点为代价, 强制采纳一方的观点。
- (4)妥协。妥协就是冲突的各方协商并且寻找一种能够使冲突各方都有一定程度满意、是一种都做一些让步的冲突解决方法。
- (5)求同存异
- (6)撤退

向上人生路!

54.C

语言速度比阅读速度相对要慢

55.D

解析

识别干系人--工具与技术

干系人分析模型:

- 权力/利益方格 (职权/关注程度)
- 权力/影响方格 (职权/主动参与)
- 影响/作用方格 (主动参与/改变计划能力)
- 凸显模型 (权力/紧急程度/合法性)



图 13-4 干系人权力/利益方格示例

高级项目经理 任钰

56.D

解析：

工程量不太大，且能精确计算，工期较短的项目适合总价合同

这类合同主要适用于以下项目。

- (1) 需立即开展工作的项目。
- (2) 对项目内容及技术经济指标未确定的项目。
- (3) 风险大的项目。

57.B

解析：

“公平合理”是合同变更的处理原则，变更合同价款按下列方法进行。

- (1) 首先确定合同变更清单，然后确定变更价款。
- (2) 合同中已有适用于项目变更的价格，按合同已有的价格变更合同价款。
- (3) 合同中只有类似于项目变更的价格，可以参照类似价格变更合同价款。
- (4) 合同中没有适用或类似项目变更的价格，由承包人提出适当的变更价格，经监理工程师和业主确认后执行。

58.C

59.B

解析：

7. 采购谈判

选中卖方后，在双方签订合同前，通过采购谈判可以澄清双方对合同结构和要求的理解，使双方达成一致意见。合同文本的最终版本应反映所有达成的协议。合同谈判的内容包括责任和权限、适用的条款和法律、技术和业务管理方法、所有权、合同融资、技术解决方案、总体进度计划、付款和价格。采购谈判过程以买卖双方签署文件（如合同、协议）为结束标志。最终合同一般是买方和卖方讨价还价的结果。

对于复杂的采购事项，合同谈判应是一个独立的过程，有自己的依据和成果。对于简单的采购事项合同，可以采用固定不变的、不可洽谈的条款和条件，只需要卖方的接受而不用漫长的谈判。

项目经理可以不是合同的主谈人。在合同谈判期间，项目管理团队可列席，并在需要时，就项目的技术、质量和管理要求进行澄清。

60.B

解析：

2、配置项状态

配置项的状态可分为“草稿”、“正式”和“修改”三种。

- 配置项刚建立时, 其状态为“草稿”。
- 配置项通过评审后, 其状态变为“正式”。
- 此后若更改配置项, 则其状态变为“修改”。
- 当配置项修改完毕并重新通过评审时, 其状态又变为“正式”。



向上人生路!

61.A

解析:

发布管理和交付包括: 存储, 复制, 打包, 交付, 重建。

62.D

63.C

解析:

规划质量管理--工具与技术



高级项目经理 任铄

64.A

65.B

66.B

解析:

实现项目目标的概率为定量风险分析的输出。

可能需要更新的项目文件包括（但不限于）：

（1）风险登记册。随着定性风险评估产生出新信息，而更新风险登记册。更新的内容包括对每个风险的概率和影响评估、风险评级和分值、风险紧迫性或风险分类，以及低概率风险的观察清单或需要进一步分析的风险。

（2）假设条件日志。随着定性风险评估产生出新信息，假设条件可能发生变化。需要根据这些新信息来调整假设条件日志。假设条件可包含在项目范围说明书中，也可记录在独立的假设条件日志中。

67.D

68.C

69.A

解析：

对信息系统岗位人员的管理，应根据其关键程度建立相应的管理要求。

（1）对安全管理员、系统管理员、数据库管理员、网络管理员、重要业务开发人员、系统维护人员和重要业务应用操作人员等信息系统关键岗位人员进行统一管理；允许一人多岗，但业务应用操作人员不能由其他关键岗位人员兼任；关键岗位人员应定期接受安全培训，加强安全意识和风险防范意识。

（2）兼职和轮岗要求：业务开发人员和系统维护人员不能兼任或担负安全管理员、系统管理员、数据库管理员、网络管理员和重要业务应用操作人员等岗位或工作；必要时关键岗位人员应采取定期轮岗制度。

（3）权限分散要求：在上述基础上，应坚持关键岗位“权限分散、不得交叉覆盖”的原则，系统管理员、数据库管理员、网络管理员不能相互兼任岗位或工作。

（4）多人共管要求：在上述基础上，关键岗位人员处理重要事务或操作时，应保持二人同时在场，关键事务应多人共管。

（5）全面控制要求：在上述基础上，应采取对内部人员全面控制的安全保证措施，对所有岗位工作人员实施全面安全管理。

70.C

解析：

国家标准一般有效期为5年

71~75.CBDAD

一、小任老师软考系统集成项目管理工程师视频教程

1、基础知识（上）备考视频课程 <https://ke.qq.com/course/152747?tuin=7d818187>



软考专家--小任老师（十年高校计算机专业课教学经验）
QQ: 1812998079 加QQ 获取免费资料、历年真题，问题解答、经验交流。
软考 中级--系统集成 真题解析视频 <https://ke.qq.com/course/260679>
高级--信息系统项目管理师 视频-真题-精讲 <https://ke.qq.com/course/261058>
PMP®考试最新版视频课程（含 36PDU 学时证明） <https://ke.qq.com/course/372841>

2、上午历年真题解析视频课程 <https://ke.qq.com/course/260679?tuin=7d818187>



3、系统集成下午历年真题视频课程 <https://ke.qq.com/course/260688?tuin=7d818187>



二、小任老师软考高级信息系统项目管理师视频教程：

1、高级--项目管理(上) 视频教程 <https://ke.qq.com/course/245186?tuin=7d818187>



2、高级—上午历年真题视频精讲 <https://ke.qq.com/course/261058?tuin=7d818187>



软考专家--小任老师（十年高校计算机专业课教学经验）
QQ: 1812998079 加 QQ 获取免费资料、历年真题，问题解答、经验交流。
软考 中级--系统集成 真题解析视频 <https://ke.qq.com/course/260679>
高级--信息系统项目管理师 视频-真题-精讲 <https://ke.qq.com/course/261058>
PMP®考试最新版视频课程（含 36PDU 学时证明） <https://ke.qq.com/course/372841>

3、高级--案例分析历年真题视频精讲 <https://ke.qq.com/course/261059?tuin=7d818187>



4、高级--论文写作技巧解析视频 <https://ke.qq.com/course/267040?tuin=7d818187>

