

2023年下半年信息系统项目管理师 机考试题第4批

章：信息技术基础（第四版） 节：信息技术发展 难度：一般

● 微信中语音转换为文字的功能，主要应用了（1）技术。

- (1) A. 虚拟现实 B. 专家系统 C. 自然语言处理 D. 大数据

【参考答案】C

【试题分析】

P62, 自然语言处理主要应用于机器翻译、舆情监测、自动摘要、观点提取、文本分类、问题回答、文本语义对比、语音识别、中文OCR等方面。

章：项目管理知识（第四版） 节：项目沟通管理 难度：一般

● （2）不属于书面沟通的5C原则。

- (2) A. 简洁的表述（concise） B. 可以证明的结论（certification）
C. 连贯的思维逻辑（coherent） D. 清晰的目的和表述（clarity）

【参考答案】B

【解析】

P416, 在编制书面或口头信息的时候，应使用书面沟通的5C原则，以减轻理解错误：

（1）正确的语法和拼写；（2）简洁的表述；（3）清晰的目的和表述；（4）连贯的思维逻辑；（5）善用控制语句和承接。

章：信息技术基础（第四版） 节：信息系统管理 难度：一般

● GB/T28827.1《信息技术服务运行维护第1部分：通用要求》定义的IT运维能力模型包含治理要求、运行维护服务能力体系和价值实现，其中（3）为价值实现赋能。

- (3) A. 用户需求 B. 治理要求
C. 战略要求 D. 运维服务能力体系

【参考答案】D

【试题分析】

P120, 运行维护服务能力体系（MCS）是组织依据运行维护服务方针和目标，策划并制定运行维护服务能力方案，确保组织交付的运行维护服务内容符合相关规定，并满足质量要求，对运行维护服务交付过程、结果以及运行维护服务能力体系进行监督、测量、分析和评审，以实现运行维护服务能力的持续提升。价值实现是组织结合业务对信息系统的网络化、数字化和智能化要求，识别内部和外部用户对服务的需求或期望，定义多样化的服务场景，并通过服务能力、要素、活动的组合完成服务的提供，直接或间接地为服务需求方和利益相关者实现服务价值。

扫码进群，获取软考最新资讯



章：项目管理知识（第四版） 节：项目采购管理 难度：一般

●（4）是解决所有索赔和争议的首选方法。

- (4) A. 申诉 B. 谈判 C. 起诉 D. 替代争议解决方法（ADR）

【参考答案】B

【试题分析】

P490, 谈判是解决所有索赔和争议的首选方法。

章：其它知识（第四版） 节：项目绩效域 难度：一般

●规划绩效域中，可以应用（5）检查项目是否以有条理、协调一致的方式推进。

- (5) A. 绩效偏差 B. 规划的详尽程度
C. 规划的充分性 D. 规划的整体性

【参考答案】A

【试题分析】

P536。

表 18-5 规划绩效域的检查方法

预期目标	指标及检查方法
项目以有条理、协调一致的方式推进	绩效偏差：对照项目基准和其他度量指标对项目结果进行绩效审查表明项目正在按计划进行，绩效偏差处于临界值范围内
应用系统的方法交付项目成果	规划的整体性：交付进度、资金提供、资源可用性、采购等表明项目是以整体方式进行规划的，没有差距或不一致之处
对演变情况进行详细说明	规划的详尽程度：与当前信息相比，可交付物和需求的初步信息是适当的、详尽的；与可行性研究与评估相比，当前信息表明项目可以生成预期的可交付物和成果
规划投入的时间成本是适当的	规划适宜性：项目计划和文件表明规划水平适合于项目
规划的内容对管理干系人的需求而言是充分的	规划的充分性：沟通管理计划和干系人信息表明沟通足以满足干系人的期望
可以根据新出现的和不断变化的需求进行调整	可适应变化：采用待办事项列表的项目，在整个项目期间会对各个计划做出调整。采用变更控制过程的项目具有变更控制委员会，会议的变更日志和文档表明变更控制过程正在得到应用

章：项目管理知识（第四版） 节：项目沟通管理 难度：一般

●

项目经理需在项目生命周期的（6），针对项目干系人多样性的信息需求，制订有效的沟通管理计划。应该在（6）期间，定期审查本过程的成果并做必要修改，以确保其持续适用。

- (6) A. 前期 项目后期
B. 早期 整个项目
C. 中期 项目后期
D. 整周期 项目中期

扫码进群，获取软考最新资讯



【参考答案】B

【试题分析】

P418, 项目经理需在项目生命周期的早期, 针对项目干系人多样性的信息需求, 制订有效的沟通管理计划。应该在整个项目期间, 定期审查本过程的成果并做必要修改, 以确保其持续适用。

章: 项目管理知识(第四版) 节: 项目管理概论 难度: 一般

某跨国企业需要建设覆盖多个国家的人力资源系统, 项目经理在规划系统建设时对系统覆盖多个国家的文化规范、语言、时区等问题进行了充分的调研, 确保了该系统满足管理需要, 这是价值驱动的项目管理原则中(7)原则的体现。

- (7) A. 展现领导力行为 B. 驾驭复杂性
C. 为实现目标而驱动变革 D. 促进干系人参与

【参考答案】B

【试题分析】

P210, 常见的复杂性来源包括:

人类行为: 人类行为包括人的行为、举止、态度和经验, 以及它们之间的相互作用。主观因素的引入也会使人类行为的复杂性加深。位于偏远地区的干系人可能地处不同的时区, 讲不同的语言, 遵守不同的文化规范。

章: 项目管理知识(第四版) 节: 项目立项管理 难度: 一般

项目评估的依据主要包括: 项目建议书及其批准文件、(8)报送组织的申请报告及主管部门的初审意见、项目关键建设条件和工程等的协议文件、必需的其他文件和资料等。

- (8) A. 需求调研报告 B. 绩效测量报告
C. 成本预测报告 D. 项目可行性研究报告

【参考答案】D

【试题分析】

P234, 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。

章: 其它知识(第四版) 节: 专业英语 难度: 一般

扫码进群, 获取软考最新资讯



更多软考资料，加V：15271458455

● (9) is about stakeholders, It is based on three variables: power to inference, legitimacy of the stakeholders relationships with the project, and the urgency of the stakeholders claim on the project for stakeholder engagement.

- (9) A. The SPACE Matrix B. The PEST Model
C. The SWOT Analysis D. The Salience Model

【参考答案】D

【试题分析】

P508。 () 是用来给干系人分类的，主要基于三个变量：评估干系人的权力、参与项目的干系人的合法性、干系人对项目成果有重大利益诉求而导致需立即加以关注的紧迫性。

- A、空间矩阵 B、PEST模型 C、SWOT分析 D、凸显模型

凸显模型通过评估干系人的权力（职权级别或对项目成果的影响能力）、紧迫性（因时间约束或干系人对项目成果有重大利益诉求而导致需立即加以关注）和合法性（参与的适当性），对干系人进行分类。

章：信息技术基础（第四版） 节：信息化发展 难度：一般

●
车联网系统是一个“端、管、云”三层体系。其中 (10) 解决互联互通问题， (10) 是多源海量信息的汇聚。

- (10) A. 云系统 端系统 B. 端系统 云系统
C. 端系统 管系统 D. 管系统 云系统

【参考答案】D

【试题分析】

P11, 车联网系统是一个“端、管、云”三层体系。

(1) 端系统。端系统是汽车的智能传感器负责采集与获取车辆的智能信息，感知行车状态与环境；是具有车内通信、车间通信、车网通信的泛在通信终端；同时还是让汽车具备IoV寻址和网络可信标识等能力的设备。

(2) 管系统。管系统解决车与车、车与路、车与网、车与人等的互联互通，实现车辆自组网及多种异构网络之间的通信与漫游，在功能和性能上保障实时性、可服务性与网络泛在性，同时它是公网与专网的统一体。

(3) 云系统。车联网是一个云架构的车辆运行信息平台，它的生态链包含了ITS、物流、客货运、危特车辆、汽修汽配、汽车租赁、企事业车辆管理、汽车制造商、4S店、车管、保险、紧急救援、移动互联网等，是多源海量信息的汇聚，因此需要虚拟化、安全认证、实时交互海量存储等云计算功能，其应用系统也是围绕车辆的数据汇聚、计算、调度、监控、管理与应用的复合体系。

扫码进群，获取软考最新资讯



章：信息技术基础（第四版） 节：信息系统工程 难度：一般

●
(11) 是指当有新版本发布的时候，先少量用户使用新版本，并且观察新版本是否存在问题。如果出现问题，就及时处理并重新发布；如果一切正常，就稳步地将新版本适配给所有的用户。

(11) A. 蓝绿部署 B. 金丝雀部署 C. 虚拟机部署 D. 持续部署

【参考答案】B

【试题分析】

P144, 在部署原则中提到两大部署方式为蓝绿部署和金丝雀部署。蓝绿部署是指在部署的时候准备新旧两个部署版本，通过域名解析切换的方式将用户使用环境切换到新版本中，当出现问题的时候，可以快速地将用户环境切回旧版本，并对新版本进行修复和调整。金丝雀部署是指当有新版本发布的时候，先让少量用户使用新版本，并且观察新版本是否存在问题。如果出现问题，就及时处理并重新发布；如果一切正常，就稳步地将新版本适配给所有的用户。

章：项目管理知识（第四版） 节：项目干系人管理 难度：一般

● 适用于监督干系人参与过程的数据表现技术是（12）。

(12) A. 沟通技能 B. 根本原因分析
C. 干系人参与度评估矩阵 D. 干系人分析技术

【参考答案】C

【试题分析】

P517, 适用于监督干系人参与过程的数据表现技术主要是干系人参与度评估矩阵。使用干系人参与度评估矩阵来跟踪每个干系人参与水平的变化，对干系人参与加以监督。

章：项目管理知识（第四版） 节：项目资源管理 难度：一般

●
项目管理信息系统包括（13）软件，用于监督资源的使用情况，协助确保合适的资源适时、适地用于合适的活动。

(13) A. 资源管理或进度计划 B. CRM系统
C. 采购系统或智能分析 D. BOM系统

【参考答案】A

【试题分析】

P410, 项目管理信息系统可包括资源管理或进度计划软件，用于监督资源的使用情况，协助确保合适的资源适时、适地用于合适的活动。

扫码进群，获取软考最新资讯



章：其它知识（第四版） 节：配置与变更管理 难度：一般

● 功能配置审计内容包含：（14）。

- ①交付配置项是否存在
- ②配置项已达到配置标识中规定的性能和功能特征
- ③配置项中是否包含了所有必须的项目
- ④配置项的开发已圆满完成
- ⑤配置项的操作和支持文档已完成并且是符合要求的

- (14) A. ②④⑤ B. ①③④
C. ①②④⑤ D. ②③④

【参考答案】A

【试题分析】

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。

章：项目管理知识（第四版） 节：项目资源管理 难度：一般

●

(15) 估算方法将以往类似项目的相关信息作为估算未来项目的基础，是一种快速估算方法，适用于项目经理只能识别WBS的几个高层级的情况。

- (15) A. 类比 B. 基线 C. 自下而上 D. 参数

【参考答案】A

【试题分析】

P394, 类比估算将以往类似项目的资源相关信息作为估算未来项目的基础。这是一种快速估算方法，适用于项目经理只能识别WBS的几个高层级的情况。

章：项目管理知识（第四版） 节：项目质量管理 难度：一般

●

与项目有关的质量成本（COQ）包含以下一种或多种成本：（16）、评估成本、失败成本（内部/外部）。

- (16) A. 纠错成本 B. 开发成本 C. 测试成本 D. 预防成本

【参考答案】D

【试题分析】

P365, 质量成本：与项目有关的质量成本（COQ）包含以下一种或多种成本

扫码进群，获取软考最新资讯



更多软考资料，加V：15271458455

- (1) 预防成本。预防特定项目的产品、可交付成果或服务低劣所带来的成本。
- (2) 评估成本。评估、测量、审计和测试特定项目的产品、可交付成果或服务所带来的成本。
- (3) 失败成本（内部/外部）。因产品、可交付成果或服务与干系人需求或期望不一致而导致的成本。最优COQ能够在预防成本和评估成本之间找到恰当的投资平衡点，用于规避失败成本。

章：其它知识（第四版） 节：项目管理科学基础 难度：一般

●
甲公司对某投资项目进行评估，投入100万元，10%概率获得利润150万元，55%的概率获得利润200万元，20%的概率获得利润280万元，10%的概率不赔不赚，5%的概率亏300万元。则项目的投资回报率为（17）。

- (17) A. 266 B. 2.66 C. 166 D. 1.66

【参考答案】D

【试题分析】

收益为： $150 \times 10\% + 200 \times 55\% + 280 \times 20\% + 0 \times 10\% + (-300) \times 5\% = 166$

投资回报率为 $166/100 = 1.66$ 。

章：项目管理知识（第四版） 节：项目风险管理 难度：一般

- 整体项目风险应对策略不包括（18）。

- (18) A. 开拓 B. 接受 C. 上报 D. 转移或分享

【参考答案】C

【试题分析】

P461-

462。整体项目风险应对策略：（1）规避；（2）开拓；（3）转移或分享；（4）减轻或提高；（5）接受。

章：项目管理知识（第四版） 节：项目干系人管理 难度：一般

- 识别项目干系人管理过程在（19）可以重复开展。

- ①每个阶段开始时
②项目出现重大变化时
③进行可行性研究时

扫码进群，获取软考最新资讯



④组织出现重大变化时

⑤编制项目章程时

- (19) A. ③④⑤ B. ①②③ C. ②③④ D. ①②④

【参考答案】D

【试题分析】

P505, 识别干系人管理过程通常在编制和批准项目章程之前或同时首次开展，之后在项目生命周期过程中必要时重复开展，至少应在每个阶段开始时，以及项目或组织出现重大变化时重复开展。每次重复开展识别干系人管理过程，都应通过查阅项目管理计划组件及项目文件，来识别有关的项目干系人。

章：其它知识（第四版） 节：项目管理科学基础 难度：一般



某企业新研发的产品要投入市场，有三种价格方案ABC, 预估每种价格方案的三种销售状态，根据同类产品的销售经验，算出三种价格方案下三种销售状态的收益值如表所示，该企业根据后悔值决策标准，应选择（20）方案。

价格方案	收益值（万元）		
	销路较好	销路一般	销路较差
A方案	34	25	22
B方案	30	30	24
C方案	26	28	26

- (20) A. B方案 B. B方案或C方案 C. C方案 D. A方案

【参考答案】A

【试题分析】

先求出后悔值矩阵，如下表。

价格方案	收益值（万元）			最大后悔值
	销路较好	销路一般	销路较差	
A方案	34	25	22	5
B方案	30	30	24	4
C方案	26	28	26	8

在上述最大后悔值中，选择最小的后悔值。于是应该选择方案B。

扫码进群，获取软考最新资讯



章：项目管理知识（第四版） 节：项目整合管理 难度：一般

●
项目章程可由发起人编制，也可由项目经理与（21）合作编制。通过这种合作，项目经理可以更好地了解项目的目的、目标和预期收益，以便更有效地分配项目资源。

(21) A. 发起机构 B. 评估机构 C. 客户 D. 干系人

【参考答案】A

【试题分析】

P242, 项目章程可由发起人编制，也可由项目经理与发起机构合作编制。通过这种合作，项目经理可以更好地了解项目的目的、目标和预期收益，以便更有效地分配项目资源。项目章程一旦被批准，就标志着项目的正式启动。

章：其它知识（第四版） 节：专业英语 难度：一般

● (22) is the hierarchical breakdown of the entire scope of work by the project team to accomplish the project objectives and create the required deliverables, It provides detailed deliverable, activity, and scheduling information about each component in the work breakdown structure.

(22) A. OLA B. SLA C. SOP D. WBS

【参考答案】D

【试题分析】

() 是项目团队为实现项目目标和创建所需的可交付成果而对整个工作范围进行的分层分解。它提供了关于工作分解结构中每个组件的详细可交付成果、活动和日程安排信息。

A、OLA B、SLA C、SOP D、WBS

工作分解结构（WBS）是项目团队为实现项目目标和创建所需的可交付成果而对整个工作范围进行的分层分解。

章：其它知识（第四版） 节：项目绩效域 难度：一般

●
在交付绩效域，为了有效执行项目交付工作，项目经理需要重点关注的内容包括：（23）。

①可交付物

②价值的交付

③质量

④规划

⑤预算

(23) A. ②③④ B. ①②③ C. ①②③④⑤ D. ①②④

【参考答案】B

扫码进群，获取软考最新资讯



【试题分析】

P540, 在项目整个生命周期过程中, 为了有效执行交付绩效域, 项目经理需要重点关注价值的交付、可交付物、质量。

章: 项目管理知识(第四版) 节: 项目质量管理 难度: 一般

● (24) 的作用是识别无效过程和导致质量低劣的原因。

(24) A. 规划质量 B. 控制质量 C. 评估质量 D. 管理质量

【参考答案】D

【试题分析】

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。

章: 项目管理知识(第四版) 节: 项目进度管理 难度: 一般

● (25) 不属于项目进度计划的图形表示方式。

(25) A. 横道图 B. 矩阵图 C. 项目进度网络图 D. 里程碑图

【参考答案】B

【试题分析】

P323, 可以采用的图形方式包括: (1) 横道图; (2) 里程碑图; (3) 项目进度网络图。

章: 项目管理知识(第四版) 节: 项目管理概论 难度: 一般

● 关于项目的描述, 不正确的是: (26)。

(26) A. 项目的需求不复存在, 是项目宣告结束的情况之一

B. 实现项目目标可能会产生一个或多个可交付成果

C. 可交付成果可能会在项目终止后依然存在

D. 项目是为创造独特的产品、服务或成果而进行的周期性工作

【参考答案】D

【试题分析】

P184. 项目是为创造独特的产品、服务或成果而进行的临时性工作。

章: 信息技术基础(第四版) 节: 信息系统工程 难度: 一般

扫码进群, 获取软考最新资讯



(27) 确立代码与事物或概念之间的一一对应关系，以保证数据的准确性和相容性，为信息集成与资源共享提供良好的基础。

- (27) A. 元数据标准化 B. 数据元标准化
C. 数据模式标准化 D. 数据分类与编码标准化

【参考答案】D

【试题分析】

P153, 数据分类与编码标准化是简化信息交换、实现信息处理和信息资源共享的重要前提，是建立各种信息管理系统的重要技术基础和信息保障依据。通过分类与编码标准化，可以最大限度地消除对信息命名、描述、分类和编码的不一致造成的混乱、误解等现象，可以减少信息的重复采集、加工、存储等操作，使事物的名称和代码的含义统一化、规范化，确立代码与事物或概念之间的一一对应关系，以保证数据的准确性和相容性，为信息集成与资源共享提供良好的基础。数据分类与编码的作用主要包括用于信息系统的共享和互操作，统一数据的表示法和提高信息处理效率。

章：项目管理知识（第四版） 节：项目采购管理 难度：一般

● (28) 不属于实施采购的工具与技术。

- (28) A. 自制外购分析 B. 数据分析
C. 人际关系与团队技能 D. 广告

【参考答案】A

【试题分析】

P485-

486, 实施采购的工具与技术：(1) 专家判断；(2) 广告；(3) 投标人会议；(4) 数据分析；建议书评估；(5) 人际关系与团队技能；谈判。

章：项目管理知识（第四版） 节：项目整合管理 难度：一般

● 关于项目整合管理的描述，不正确的是：(29)。

(29) A. 项目整合管理由项目经理负责，项目经理负责整合所有其他知识领域的成果，并掌握项目总体情况

- B. 执行项目整合时项目经理承担双重角色
C. 项目整合管理的责任可由项目经理授权或转移
D. 项目整合是项目经理的一项关键技能

【参考答案】C

【试题分析】

扫码进群，获取软考最新资讯



更多软考资料，加V：15271458455

P237。项目整合管理的责任不能被授权或转移，项目经理必须对整个项目承担最终责任。

章：项目管理知识（第四版） 节：项目进度管理 难度：一般

● 项目进度管理过程中，可用于控制进度过程的数据分析技术包括（30）。

- (30) A. 蒙特卡洛分析 B. 计划评审技术（PERT）
C. 参数估算 D. 挣值分析

【参考答案】D

【试题分析】

P328。可用作控制进度过程的数据分析技术主要包括：（1）挣值分析；（2）迭代燃尽图；（3）绩效审查；（4）趋势分析；（5）偏差分析；（6）假设情景分析。

章：项目管理知识（第四版） 节：项目立项管理 难度：一般

● （31）不属于项目建议书的核心内容。

- (31) A. 初步可行性研究 B. 项目建设必需的条件
C. 项目的市场预测 D. 项目的必要性

【参考答案】A

【试题分析】

P225。项目建议书应该包括的核心内容有：①项目的必要性；②项目的市场预测；③项目预期成果（如产品方案或服务）的市场预测；④项目建设必需的条件。

章：其它知识（第四版） 节：组织通用治理 难度：一般

●

（32）是开展数字化转型的重要基石。组织可以利用（32）的价值支持新的业务模式、改进产品和服务等。

- (32) A. 数字化产品 数据技术
B. 数据 数据
C. 数字化人才 数据技术
D. 新技术 数据

【参考答案】B

【试题分析】

P659。数据是开展数字化转型的重要基石，组织可以利用数据的价值来释放新机遇，包括支持新的业务模式、改进产品和服务等。

扫码进群，获取软考最新资讯



章：项目管理知识（第四版） 节：项目整合管理 难度：一般

在监控项目工作过程中，当遇到变更请求时，为使项目工作绩效重新与项目管理计划一致，而进行的有目的的活动属于（33）。

- (33) A. 纠正措施 B. 评审措施 C. 预防措施 D. 缺陷补救

【参考答案】A

【试题分析】

P254。变更请求一般包括：

- (1) 纠正措施：为使项目工作绩效重新与项目管理计划一致，而进行的有目的的活动。
- (2) 预防措施：为确保项目工作未来绩效符合项目管理计划，而进行的有目的的活动。
- (3) 缺陷补救：为了修正不一致产品或产品组件，而进行的有目的的活动。
- (4) 更新：对正式受控的项目文件或计划进行变更，以反映修改、增加的意见或内容。

章：其它知识（第四版） 节：项目绩效域 难度：一般

高风险的产品需要大量的前期规划和严格的流程来降低风险，可采用（34）开发方法，新药开发项目可能会进行（34），临床前建议、第1阶段临床试验结果、第2阶段临床试验结果、第3阶段临床试验结果、注册和上市，按照顺序进行交付。

- (34) A. 混合型 多次交付
B. 混合型 定期交付
C. 预测型 多次交付
D. 适应型 持续交付

【参考答案】C

【试题分析】

P527, 例如，新药开发项目可能会进行多次交付：临床前建议、第1阶段临床试验结果、第2阶段临床试验结果、第3阶段临床试验结果、注册和上市，在此示例中，交付是按顺序进行的。

P529, 某些高风险产品需要大量的前期规划和严格的流程来降低风险，可适当采用预测型方法，通过模块化构建、调整设计和开发，从而降低风险。

扫码进群，获取软考最新资讯



章：项目管理知识（第四版） 节：项目范围管理 难度：一般

● 由客户或者发起人正式签字批准的文件是（35）。

- (35) A. 核实的可交付成果 B. 工作绩效信息
C. 验收的可交付成果 D. 可交付成果

【参考答案】C

【试题分析】

P292, 验收的可交付成果：符合验收标准的可交付成果应该由客户或发起人正式签字批准。应该从客户或发起人那里获得正式文件，证明干系人对项目可交付成果的正式验收。这些文件将提交给结束项目或阶段过程。

章：其它知识（第四版） 节：高级项目管理 难度：一般

● （36）不属于项目组合规划阶段的活动。

- (36) A. 识别项目组合组件
B. 识别项目组合及组件间的依赖关系
C. 确定衡量成功的项目组合标准
D. 项目组合组件的优先排列顺序

【参考答案】A

【试题分析】

P579, 识别项目组合组件是启动阶段的活动。

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。

章：项目管理知识（第四版） 节：项目沟通管理 难度：一般

●

在管理沟通过程中，某项目经理认为所谓的激烈的权力游戏、控制战术和冲突管理与自己的工作毫无关联，则他缺少人际关系交往中的（37）。

- (37) A. 文化意识 B. 积极倾听 C. 政策意识 D. 人际交往

【参考答案】A

【试题分析】

P422. 适用于规划沟通管理过程的人际关系与团队技能主要包括：

(1)沟通风格评估。规划沟通活动时，用于评估沟通风格并识别偏好的沟通方法、形式和内容的一种技术。常用于不支持项目的干系人。可以先开展干系人参与度评估，再开展沟

扫码进群，获取软考最新资讯



更多软考资料，加V：15271458455

通风格评估。在干系人参与度评估中，找出干系人参与度的差距。为弥补这种差距，就需要特别裁剪沟通活动和方法。

(2) 政策意识。政策意识有助于项目经理根据项目环境和组织的政策环境来规划沟通。政策意识是指对正式和非正式权力关系的认知，以及在这些关系中工作的意愿。理解组织战略、了解谁能行使权力和施加影响，以及培养与这些干系人沟通的能力，都属于政策意识范畴。

(3) 文化意识。文化意识指理解个人、群体和组织之间的差异，并据此调整项目的沟通策略。具有文化意识并采取后续行动，能够最小化因项目干系人社区内的文化差异而导致的理解错误和沟通错误。文化意识和文化敏感性有助于项目经理依据干系人和团队成员的文化差异与文化需求对沟通进行规划。

章：项目管理知识（第四版） 节：项目成本管理 难度：一般

● 在进行成本估算时，（38）不是直接成本。

- (38) A. 项目人员的工资 B. 项目所用的材料
C. 电费 D. 分包商的费用

【参考答案】C

【试题分析】

P336, 电费是间接成本。

(1) 直接成本：直接可以归属于项目工作的成本为直接成本，如项目团队差旅费、工资、项目使用的物料及设备使用费等。

(2) 间接成本：来自一般管理费用科目或几个项目共同担负的项目成本所分摊给本项目的费用，形成了项目的间接成本，如税金、额外福利和保卫费用等。

章：其它知识（第四版） 节：项目绩效域 难度：一般

●

在制定预算的过程中，项目的总成本为100万，项目团队把预算确定为95万，这种估算为（39）。

- (39) A. 概率估算 B. 确定性估算
C. 粗略量级估算 D. 自下而上估算

【参考答案】B

【解析】

P534. 确定性估算，也称为点估算，表示为一个数字或金额，如36个月。

章：信息技术基础（第四版） 节：信息系统工程 难度：一般

扫码进群，获取软考最新资讯



● (40) 不属于应用集成的技术要求。

- (40) A. 系统中应用分布的透明性 B. 应用间数据的存储
C. 分布式环境中应用的可移植性 D. 应用间的互操作性

【参考答案】B

【解析】

P169, 对应用集成的技术要求大致有:

- (1) 具有应用间的互操作性;
(2) 具有分布式环境中应用的可移植性;
(3) 具有系统中应用分布的透明性。

章：项目管理知识（第四版） 节：项目整合管理 难度：一般

● 关于项目知识管理的描述，不正确的是：(41)。

- (41) A. 项目管理计划的所有组成部分都是管理项目知识过程的输入
B. 知识管理最重要的环节是营造相互信任的氛围
C. 知识管理需在整个项目期间开展
D. 先进的虚拟互动技术最有利于建立知识管理所需的信任关系

【参考答案】D

【试题分析】

P257, 可以通过面对面和虚拟方式来应用所有这些工具和技术。通常，面对面互动最有利于建立知识管理所需的信任关系。信任关系建立后可以用虚拟互动来维护这种信任关系。

章：项目管理知识（第四版） 节：项目成本管理 难度：一般

● 项目预算与成本基准之间的差额是(42)。

- (42) A. 应急储备 B. 应付未付的成本
C. 管理储备 D. 应收未收的收入

【参考答案】C

【试题分析】

项目预算=成本基准+管理储备。

章：项目管理知识（第四版） 节：项目进度管理 难度：一般

●

一位软件工程师在进行软件项目持续时间估算时，按照“代码行”为单位进行估算，采用的估

扫码进群，获取软考最新资讯



算方法是（43）。

- (43) A. 三点估算 B. 类比估算 C. 参数估算 D. 专家判断

【参考答案】C

【试题分析】

P312. 参数估算是一种基于历史数据和项目参数，使用某种算法来计算成本或持续时间的估算技术。它是指利用历史数据之间的统计关系和其他变量（如建筑施工中的平方英尺），来估算诸如成本、预算和持续时间等活动参数。题干中的按“代码行”就是一种参数。

章：其它知识（第四版） 节：项目绩效域 难度：一般

●（44）可以度量项目的生产率，可以对照计划跟踪已完成的工作量，显示剩余工作的数量或已减少的风险的数量。

- (44) A. 仪表盘 B. 燃烧图 C. 气泡图 D. 任务板

【参考答案】B

【试题分析】

P547-

548, 燃烧图（包括燃起图或燃尽图）用于显示项目团队的“速度”，此“速度”可度量项目的生产率。燃起图可以对照计划，跟踪已完成的工作量，燃尽图可以显示剩余工作（例如采用适应型方法的项目中的故事点）的数量或已减少的风险的数量。

扫码进群，获取软考最新资讯



2023年下半年信息系统项目管理师 机考论文

章：项目管理知识（第四版） 节：干系人管理 难度：一般

第一批次

论信息系统项目的干系人管理

项目干系人管理是对项目干系人需求、希望和期望的识别，并通过沟通上的管理来满足其需要、解决问题的过程。请以“论信息系统项目的干系人管理”为题进行论述：

问题内容：

1、概要叙述你参与管理过的信息系统项目（项目的背景、项目规模、发起单位、目的、项目内容、组织结构、项目周期、交付的成果等），并说明你在其中承担的工作（项目背景要求本人真实经历，不得抄袭及杜撰）。

2、请结合你所叙述的信息系统项目，围绕以下要点论述你对信息系统项目干系人管理的认识：

(1)项目干系人管理的过程，各过程的执行要点

(2)利用干系人参与度评估矩阵分析，详细说明你所描述的项目中所有干系人，你是如何进行分类管理的。

3、请结合你所参与管理过的信息系统项目，论述你进行项目干系人管理的具体做法，并总结心得体会。

章：其它知识（第四版） 节：项目绩效域 难度：较难

第二批次

试题：论信息系统项目工作绩效域

请以“论信息系统项目工作绩效域”为题进行论述。

1、概要叙述你参与管理过的信息系统项目（项目的背景，项目规模，发起单位，目的，项目内容，组织结构，项目周期，交付的成果等），并说明你在其中承担的工作（项目背景要求本人真实经历，不得抄袭及杜撰）。

2、请结合你所叙述的信息系统项目，围绕以下要点论述你对信息系统项目工作绩效域的认识：

(1)结合项目情况，论述项目工作绩效域的绩效要点。

(2)请根据你所描述的项目，论述哪些绩效域更需要重点管理。

章：项目管理知识（第四版） 节：项目采购管理 难度：一般

第三批次

试题：论信息系统项目的合同管理

子论题：

1.概要叙述你参与管理过的信息系统项目（项目的背景、项目规模、发起单位、目的、项目内容、组织结构、项目周期、交付的成果等），并说明你在其中承担的工作（项目背景要求本人真实经历，不得抄袭及杜撰）。

2.请结合你所叙述的信息系统项目，围绕以下要点论述你对信息系统项目合同管理的认

扫码进群，获取软考最新资讯



更多软考资料，加V：15271458455

识，并总结你的心得体会：

- (1) 项目合同管理的过程及主要内容
- (2) 请结合你所叙述的信息系统项目，编制一份相对应的项目合同。（列出主要的条款内容）。

章：项目管理知识（第四版） 节：项目资源管理 难度：一般

第四批次

试题：论信息系统项目的资源管理

扫码进群，获取软考最新资讯

