

2026 年信息系统项目管理师考试含答案及解析

考试时长：120 分钟 满分：100 分

一、判断题（总共 10 题，每题 2 分，总分 20 分）

1. 项目管理中的“范围蔓延”是指项目范围未经控制而逐渐扩大的现象。
2. 敏捷开发方法强调在项目初期就确定所有需求，以确保项目按计划执行。
3. 项目管理计划中，风险管理计划是唯一需要动态更新的部分。
4. PERT（计划评审技术）是一种基于概率的估算方法，适用于不确定性较高的项目。
5. 项目沟通管理计划应明确所有项目干系人的沟通需求和方式。
6. 质量管理工具中的“帕累托图”主要用于识别导致 80%问题的 20%关键因素。
7. 项目变更控制流程中，变更请求必须经过项目经理和客户的双重批准。
8. 瀑布模型适用于需求明确且稳定的传统软件开发项目。
9. 项目章程是项目正式启动的正式文件，由项目发起人签署。
10. 项目干系人分析的主要目的是识别所有可能影响项目的利益相关者。

二、单选题（总共 10 题，每题 2 分，总分 20 分）

1. 在项目管理中，哪个过程组主要关注项目的启动和规划？

（ ）

- A. 执行过程组
- B. 监控过程组
- C. 启动过程组
- D. 收尾过程组

2. 以下哪种项目管理工具最适合用于跟踪项目进度？（ ）

- A. 鱼骨图
- B. 甘特图
- C. 流程图
- D. 散点图

3. 项目风险管理中，“风险规避”策略的主要目的是？（ ）

- A. 减少风险发生的可能性
- B. 降低风险的影响
- C. 接受风险并准备应对措施
- D. 忽略风险

4. 在敏捷开发中，哪个角色负责协调团队和产品负责人？（ ）

- A. 产品负责人
- B. 敏捷教练
- C. 项目经理
- D. 迭代经理

5. 项目质量管理中，“控制质量”过程的主要输出是？（）

- A. 质量管理计划
- B. 质量度量指标
- C. 质量报告
- D. 质量改进计划

6. 以下哪种变更控制流程属于轻量级项目管理？（）

- A. 正式变更控制委员会（CCB）
- B. 非正式口头沟通
- C. 书面变更申请
- D. 变更日志

7. 项目干系人分类中，哪个属于内部干系人？（）

- A. 供应商
- B. 客户
- C. 项目发起人
- D. 投资者

8. 项目沟通管理中，哪个工具最适合用于面对面会议？（）

- A. 电子邮件
- B. 即时消息
- C. 沟通矩阵
- D. 视频会议

9. 项目范围管理中，“工作分解结构（WBS）”的主要作用是？

（）

- A. 定义项目范围
- B. 组织项目工作
- C. 估算项目成本
- D. 控制项目进度

10. 项目收尾过程中，哪个文件记录了项目最终成果和经验教训？（）

- A. 项目章程
- B. 项目总结报告
- C. 项目管理计划
- D. 变更日志

三、多选题（总共 10 题，每题 2 分，总分 20 分）

1. 项目管理中，以下哪些属于项目干系人？（）

- A. 项目经理
- B. 客户
- C. 供应商
- D. 政府监管机构
- E. 项目团队成员

2. 项目风险管理中，以下哪些属于风险应对策略？（）

- A. 风险规避
- B. 风险转移
- C. 风险减轻
- D. 风险接受

E. 风险自留

3. 项目质量管理中，以下哪些工具可用于过程改进？（）

A. 控制图

B. 帕累托图

C. 流程图

D. 鱼骨图

E. 散点图

4. 项目沟通管理中，以下哪些渠道可用于项目沟通？（）

A. 电子邮件

B. 电话会议

C. 项目报告

D. 即时消息

E. 面对面会议

5. 项目范围管理中，以下哪些活动属于范围确认？（）

A. 审查可交付成果

B. 签署验收文件

C. 更新 WBS

D. 进行变更控制

E. 组织干系人会议

6. 项目进度管理中，以下哪些工具可用于进度计划制定？（）

A. 甘特图

B. PERT 图

- C. 关键路径法 (CPM)
 - D. 流程图
 - E. 资源平衡
7. 项目成本管理中, 以下哪些因素会影响项目成本? ()
- A. 资源需求
 - B. 风险事件
 - C. 项目范围
 - D. 时间限制
 - E. 质量标准
8. 项目采购管理中, 以下哪些属于采购文件? ()
- A. 采购合同
 - B. 招标文件
 - C. 采购协议
 - D. 供应商清单
 - E. 合同条款
9. 项目干系人管理中, 以下哪些活动属于干系人参与? ()
- A. 干系人识别
 - B. 干系人分析
 - C. 干系人沟通
 - D. 干系人期望管理
 - E. 干系人满意度调查
10. 项目收尾管理中, 以下哪些属于项目收尾活动? ()

- A. 完成最终可交付成果
- B. 进行项目验收
- C. 编写项目总结报告
- D. 进行经验教训总结
- E. 解散项目团队

四、案例分析（总共 3 题，每题 6 分，总分 18 分）

1. 案例背景：某软件开发公司承接了一个政府项目，项目周期为 6 个月，预算为 100 万元。项目启动后，客户突然提出增加一个新功能模块，导致项目范围扩大，团队加班加点赶工，最终项目延期 2 个月，成本超支 20 万元。

问题：

- （1）该项目中存在哪些项目管理问题？
- （2）如何避免类似问题再次发生？

2. 案例背景：某建筑公司正在建设一个商业综合体项目，项目涉及多个分包商和供应商。项目过程中，由于沟通不畅，导致分包商误工、供应商材料延迟到货，项目进度严重滞后。

问题：

- （1）该项目中存在哪些沟通管理问题？
- （2）如何改进项目沟通管理？

3. 案例背景：某 IT 企业开发了一款新软件，由于市场竞争激烈，客户需求变化频繁。项目团队采用敏捷开发方法，通过短迭代周期快速响应客户需求，但项目过程中多次出现需求变更，导致团

队疲于应对。

问题：

(1) 敏捷开发方法在该项目中有哪些优势？

(2) 如何更好地管理需求变更？

五、论述题（总共 2 题，每题 11 分，总分 22 分）

1. 论述题：结合实际案例，论述项目风险管理的重要性，并说明如何有效识别和应对项目风险。

2. 论述题：结合实际案例，论述项目干系人管理的关键步骤，并说明如何提高干系人满意度。

【标准答案及解析】

一、判断题

1. √ 2. × 3. × 4. √ 5. √ 6. √ 7. × 8. √ 9. √
10. √

二、单选题

1. C 2. B 3. A 4. D 5. C 6. B 7. C 8. D 9. B 10. B

三、多选题

1. A, B, C, D, E 2. A, B, C, D, E 3. A, B, C, D, E 4.
A, B, C, D, E
5. A, B 6. A, B, C 7. A, B, C, D, E 8. B, C, D, E 9. A,
B, C, D, E
10. A, B, C, D, E

四、案例分析

1.

参考答案：

（1）项目管理问题：

- 范围管理不当：未建立有效的变更控制流程，导致范围蔓延。
- 风险管理不足：未识别到客户需求变更的风险。
- 成本控制不力：未预留足够的预算和缓冲时间。

（2）避免方法：

- 建立严格的变更控制流程，所有变更需经过评估和批准。
- 加强风险管理，识别潜在风险并制定应对措施。
- 预留合理的预算和时间缓冲，应对不确定性。

2.

参考答案：

（1）沟通管理问题：

- 缺乏统一的沟通平台，导致信息传递不畅。
- 未明确沟通责任人和频率，导致信息遗漏。
- 未进行有效的干系人沟通，导致需求理解不一致。

（2）改进方法：

- 建立项目沟通计划，明确沟通渠道、频率和责任人。
- 使用项目管理工具（如钉钉、企业微信）进行信息同步。
- 定期召开项目会议，确保所有干系人及时了解项目进展。

3.

参考答案：

(1) 敏捷开发优势：

- 快速响应需求变化，提高客户满意度。
- 通过短迭代周期及时发现问题，降低风险。
- 提高团队协作效率，增强项目灵活性。

(2) 管理需求变更：

- 建立需求变更管理流程，所有变更需经过评估和批准。
- 优先级排序，确保核心需求优先实现。
- 加强与客户的沟通，明确需求变更的影响。

五、论述题

1.

参考答案：

项目风险管理的重要性体现在：

- 风险管理有助于识别潜在问题，提前制定应对措施，避免项目失败。

- 通过风险管理，可以降低项目的不确定性，提高项目成功率。
- 风险管理有助于优化资源配置，提高项目效率。

识别和应对项目风险的方法：

- 风险识别：通过头脑风暴、德尔菲法、SWOT 分析等方法识别潜在风险。

- 风险评估：分析风险发生的可能性和影响程度。
- 风险应对：制定风险应对策略，如规避、转移、减轻或接受。
- 风险监控：持续跟踪风险变化，及时调整应对措施。

2.

参考答案：

项目干系人管理的关键步骤：

- 干系人识别：列出所有可能影响项目或受项目影响的个人或组织。

- 干系人分析：评估干系人的利益、期望和影响力。

- 干系人参与：制定干系人参与计划，确保其需求得到满足。

- 干系人沟通：建立有效的沟通机制，确保信息及时传递。

提高干系人满意度的方法：

- 主动沟通，及时了解干系人需求和期望。

- 尊重干系人意见，尽量满足其合理需求。

- 定期反馈项目进展，增强干系人信任。

- 解决干系人关切的问题，避免冲突。