



全国计算机技术与软件专业技术资格（水平）考试参考用书

信息系统项目管理师 历年典型试题分析

全国计算机专业技术资格考试办公室推荐

林志远 卢光明 编著

清华大学出版社



全国计算机技术与软件专业技术资格（水平）考试参考用书

信息系统项目管理师 历年典型试题分析

全国计算机专业技术资格考试办公室推荐
林志远 卢光明 编著

清华大学出版社
北京

内 容 简 介

本书按照最新全国计算机技术与软件专业技术资格(水平)考试(软考)大纲要求,将2005年以来信息系统项目管理师试题与其他各级别软考的相关试题分类编排,共计37章2451题(其中下午试题96题),所有题目均附参考答案,典型题目与难题另附解析。本书不仅反映出信息系统项目管理师考题的深度与广度,还清晰地勾勒出大纲规定考点的出题方式和频次。应试者通过练习,可深刻领会出题思路,有效检验学习效果,全面掌握考试内容。

本书可作为信息系统项目管理师应试的复习与培训用书,也可作为各类计算机信息技术培训与辅导的参考用书。

本书扉页为防伪页,封面贴有清华大学出版社防伪标签,无标签者不得销售。
版权所有,侵权必究。侵权举报电话:010-62782989 13701121933

图书在版编目(CIP)数据

信息系统项目管理师历年典型试题分析/林志远,卢光明编著. —北京:清华大学出版社,2015
全国计算机技术与软件专业技术资格(水平)考试参考用书
ISBN 978-7-302-41049-2

I. ①信… II. ①林…②卢… III. ①信息系统-项目管理-工程师-资格考试-题解 IV. ①G202-44
中国版本图书馆CIP数据核字(2015)第172931号

责任编辑:杨如林 柴文强
封面设计:傅瑞学
责任校对:徐俊伟
责任印制:宋 林

出版发行:清华大学出版社

网 址: <http://www.tup.com.cn>, <http://www.wqbook.com>

地 址:北京清华大学学研大厦A座 邮 编:100084

社总机:010-62770175 邮 购:010-62786544

投稿与读者服务:010-62776969, c-service@tup.tsinghua.edu.cn

质 量 反 馈:010-62772015, zhiliang@tup.tsinghua.edu.cn

印 刷 者:清华大学印刷厂

装 订 者:三河市新茂装订有限公司

经 销:全国新华书店

开 本:185mm×230mm 印 张:43.25 防 伪 页:1 字 数:1003千字

版 次:2015年8月第1版 印 次:2015年8月第1次印刷

印 数:1~5000

定 价:89.00元

前 言

信息系统项目管理师考试具有考试内容广泛、知识新颖、注重应用的特点，不仅考察项目管理知识，计算机技术，软件技术，相关法律、规范、标准，还要求考生分析给定场景下的问题，提出相应的解决方案。考生普遍感觉难度很大。同时，信息系统项目管理师考试自 2005 年开考以来，已经积累了相当数量的成熟题库，每次新的试题都有往年题目的影子，有的仅是在原题的基础上稍作改编，有的甚至直接采用原题或者其他科目的试题。分析并掌握往年题目是准确把握题目重点与风格的一条捷径。

编者深入研究了 2005 年以来信息系统项目管理师试题，依据考试大纲（作者将 2005 年以后其他级别的一些考试相关的试题也纳入到本书，作为参考），按考点分类编排。为了突出考试重点和难点，特别把个别知识点独立成章，比如项目变更管理、网络优化、挣值管理等，以使读者掌握这些难点的考查方式。所有题目均附有参考答案，而典型题目与难题则另附解析。本书解答部分“参见教程”均指参见柳纯录主编、清华大学出版社出版的《信息系统项目管理师教程》（第 2 版）。每道题目均标明所属考试类型、时间和题号，有兴趣的读者可据此进一步检索有关文献，获得更丰富的解答信息。通过系统练习本书题目，可以了解题目变形，明晰出题规律，有效检验学习效果，全面、深入地掌握考试内容。

本书采用简写方式标识试题所属考试类型和时间。例如：

【19】（2013 下集管）（2008 下项管）●M 公司正在进行中的项目，当前的 $PV=2200$ 元、 $EV=2000$ 元、 $AC=2500$ 元，当前项目的 SV 和项目状态是（45），该项目的 CPI 和成本绩效是（46）。

“**【19】**”表示该题在本章中的题目排序；“2013 下集管”表示该题是 2013 年下半年系统集成项目管理工程师的试题，题号是（45）和（46）；两个括号内某年表示这个题目考了两次，例如一次是 2013 年；另一次是“2008 年”。为了行文简单，书中采用以下简写：2009 年上半年，简写为 2009 上；系统集成项目管理工程师，简写为集管；信息系统项目管理师，简写为项管；信息系统监理师，简写为监理；系统分析师，简写为系分；信息系统管理工程师，简写为系管；网络工程师，简写为称网工；网络规划设计师，简写为网规；软件评测师，简写为软评；软件设计师，简写为软设；系统架构设计师，简写为架构。

本书的所有题目都源于 2005 年的全国计算机技术与软件专业技术资格（水平）考试试题，因此要特别感谢全国计算机技术与软件专业技术资格（水平）考试的命题专家们！部分题目解答参考了相关文献和热心网友的分析，在此表示真诚的感谢！在本书的编辑过程中，得到了有关省市软考主考部门和培训机构领导、专家的大力支持。作者主持的多届

培训班学员在试用过程对本书也提出了许多中肯的意见和建议。厦门兆翔智能科技有限公司黄丽新先生详细审阅了本书，并提出了许多宝贵意见，特此鸣谢！

限于时间与水平，本书在知识分类、体系编排等方面不足之处在所难免，敬请各位专家和读者予以指正，多提批评性意见和建议。联系电子邮箱：pmplin@126.com。

编者

2015年3月

目 录

第 1 章	项目管理基础	1
1.1	项目管理基础上午试题与分析	1
1.2	项目管理基础下午试题与分析	9
第 2 章	项目生命期和项目过程	14
2.1	项目阶段与项目生命期上午试题与分析	14
2.2	项目生命周期模型上午试题与分析	17
2.3	项目管理过程上午试题与分析	28
2.4	项目生命期和项目过程下午试题分析	30
第 3 章	项目立项与招投标管理	32
3.1	项目立项上午试题与分析	32
3.2	可行性研究上午试题与分析	36
3.3	项目立项与招投标管理下午试题与分析	52
第 4 章	项目整体管理	56
4.1	项目整体管理上午试题与分析	56
4.2	项目整体管理下午试题与分析	66
第 5 章	项目范围管理	74
5.1	项目范围管理上午试题与分析	74
5.2	项目范围管理下午试题与分析	88
第 6 章	项目变更管理	97
6.1	项目变更管理上午试题与分析	97
6.2	项目变更管理下午试题与分析	111
第 7 章	项目时间管理	123
7.1	项目时间管理上午试题与分析	123
7.2	项目时间管理下午试题与分析	148
第 8 章	网络优化	168
8.1	网络优化上午试题与分析	168
8.2	网络优化下午试题与分析	177
第 9 章	项目成本管理	181
9.1	项目成本管理上午试题与分析	181
9.2	项目成本管理下午试题与分析	191

第 10 章 挣值管理	193
10.1 挣值管理上午试题与分析.....	193
10.2 挣值管理下午试题与分析.....	204
第 11 章 项目质量管理	218
11.1 质量管理概述上午试题与分析.....	218
11.2 项目质量管理上午试题与分析.....	221
11.3 项目质量管理下午试题与分析.....	239
第 12 章 项目人力资源管理	253
12.1 项目人力资源管理上午试题与分析.....	253
12.2 项目人力资源管理下午试题与分析.....	265
第 13 章 项目沟通管理	269
13.1 项目沟通管理上午试题与分析.....	269
13.2 项目沟通管理下午试题与分析.....	282
第 14 章 项目风险管理	287
14.1 项目风险管理上午试题与分析.....	287
14.2 项目风险管理下午试题与分析.....	304
第 15 章 项目采购管理	308
15.1 项目采购管理上午试题与分析.....	308
第 16 章 项目合同管理	317
16.1 项目合同管理上午试题与分析.....	317
16.2 项目合同管理下午试题与分析.....	325
第 17 章 项目收尾管理	333
17.1 项目收尾管理上午试题与分析.....	333
17.2 项目收尾管理下午试题与分析.....	334
第 18 章 项目配置管理	337
18.1 项目配置管理上午试题与分析.....	337
18.2 项目配置管理下午试题与分析.....	349
第 19 章 信息化知识	359
19.1 国家信息化体系要素上午试题与分析.....	359
19.2 信息化知识上午试题与分析.....	360
19.3 信息系统工程监理上午试题与分析.....	374
19.4 IT 服务管理上午试题与分析.....	384
19.5 信息化知识下午试题与分析.....	385
第 20 章 信息系统建设	387
20.1 信息系统建设上午试题与分析.....	387

第 21 章 软件工程	396
21.1 软件需求分析与设计上午试题与分析.....	396
21.2 软件测试上午试题与分析.....	402
21.3 软件过程管理上午试题与分析.....	413
21.4 软件复用与构件上午试题与分析.....	416
21.5 软件体系架构上午试题与分析.....	420
第 22 章 面向对象系统分析与设计	424
22.1 面向对象方法上午试题与分析.....	424
22.2 UML 基本概念上午试题与分析.....	429
22.3 UML 图上午试题与分析.....	436
第 23 章 计算机网络知识	444
23.1 交换技术上午试题与分析.....	444
23.2 存储技术上午试题与分析.....	446
23.3 网络结构与网络协议上午试题与分析.....	450
23.3.1 网络分类.....	450
23.3.2 网络结构.....	451
23.3.3 OSI/RM.....	452
23.3.4 网络协议.....	454
23.3.5 网络设备.....	460
23.4 局域网技术上午试题与分析.....	466
23.4.1 VPN.....	466
23.4.2 WLAN.....	466
23.4.3 接入.....	470
23.4.4 网络介质.....	472
23.5 网络管理上午试题与分析.....	475
23.5.1 网络规划.....	475
23.5.2 网络诊断.....	476
第 24 章 典型应用集成技术	479
24.1 企业应用集成方式上午试题与分析.....	479
24.2 数据仓库技术上午试题与分析.....	481
24.3 Web Service 上午试题与分析.....	485
24.4 J2EE 上午试题与分析.....	489
24.5 .NET 上午试题与分析.....	492
24.6 workflow 技术上午试题与分析.....	494

第 25 章	信息安全管理	496
25.1	信息安全管理上午试题与分析.....	496
第 26 章	标准与规范	507
26.1	标准化上午试题与分析.....	507
26.2	软件工程标准上午试题与分析.....	509
26.2.1	基础标准.....	509
26.2.2	开发标准.....	511
26.2.3	文档标准.....	514
26.2.4	管理标准.....	523
26.3	机房工程上午试题与分析.....	536
26.4	综合布线技术上午试题与分析.....	542
第 27 章	法律法规	550
27.1	合同法上午试题与分析.....	550
27.2	招投标法上午试题与分析.....	558
27.3	政府采购法上午试题与分析.....	576
27.4	知识产权法上午试题与分析.....	584
27.5	法律法规下午试题与分析.....	589
第 28 章	组织级项目管理	591
28.1	组织级项目管理上午试题与分析.....	591
28.2	组织级项目管理下午试题与分析.....	606
第 29 章	论文写作	609
第 30 章	管理科学基础知识	610
30.1	运筹模型上午试题与分析.....	610
30.2	线性规划上午试题与分析.....	611
30.3	决策上午试题与分析.....	616
30.4	对策论上午试题与分析.....	621
30.5	运输问题上午试题与分析.....	621
30.6	图论上午试题与分析.....	624
30.7	指派问题上午试题与分析.....	630
30.8	库存论上午试题与分析.....	631
30.9	资源分配上午试题与分析.....	631
30.10	马尔可夫链上午试题与分析.....	636
30.11	最大流问题上午试题与分析.....	636
30.12	多阶段决策上午试题与分析.....	637
30.13	中国邮递员问题上午试题与分析.....	640

第 31 章	需求管理	642
31.1	需求管理上午试题与分析	642
31.2	需求管理下午试题与分析	648
第 32 章	业务流程管理与重组	651
32.1	业务流程管理与重组上午试题与分析	651
第 33 章	战略管理	654
33.1	战略管理上午试题与分析	654
第 34 章	项目整体绩效评估	656
34.1	项目整体绩效评估上午试题与分析	656
第 35 章	知识管理	659
35.1	知识管理上午试题与分析	659
第 36 章	外包管理	661
36.1	外包管理上午试题与分析	661
36.2	外包管理下午试题与分析	662
第 37 章	信息安全知识	664
37.1	信息安全策略上午试题与分析	664
37.2	计算机网络安全上午试题与分析	667
37.2.1	网络安全	667
37.2.2	密码体制	668
37.2.3	认证技术	672
37.2.4	安全协议	675
37.2.5	防火墙、入侵检测、安全审计	677
37.3	访问控制上午试题与分析	682

第1章 项目管理基础

1.1 项目管理基础上午试题与分析

【01】(2009 下系管) • 下面说法不是项目基本特征的是 (27)。

- A. 项目具有一次性
- B. 项目需要确定的资源
- C. 项目有一个明确目标
- D. 项目组织采用矩阵式管理

参考答案: D。

解答: 项目的基本特征有: 临时性、独特性、渐进明晰性。

【02】(2006 下监理) • 下列的描述中, (60) 不是项目特点。

- A. 项目具有生命周期, 它经历项目的开始阶段、项目的实施阶段和项目的结束阶段
- B. 项目具有特定的目标, 项目实施的目的是为了达到项目的目标
- C. 项目组的成员面临着比企业中其他成员更多的冲突
- D. 项目的实施具有周而复始的循环性, 类似于企业的运作

参考答案: D。

【03】(2014 下集管) • 项目的临时性是指 (29)。

- A. 每一个项目都有一个明确的开始时间和结束时间, 项目是一次性的
- B. 项目可能有不同的客户、不同的用户、不同的需求、不同的产品、不同的时间、不同的成本和质量
- C. 系统集成商不仅向客户提供产品, 更重要的是根据其要求提供不同的解决方案
- D. 项目的成果性目标是逐步完成的

参考答案: A。

【04】(2010 下集管) • 以下 (1) 不属于系统集成项目。

- A. 不包含网络设备供货的局域网综合布线项目
- B. 某信息管理应用系统升级项目
- C. 某软件测试实验室为客户提供的测试服务项目
- D. 某省通信骨干网的优化设计项目

参考答案: C。

解答：为客户提供的测试服务项目是一项经常性的业务，而具体的一次测试服务则是项目了。

【05】（2014 下集管）●（28）不属于信息系统集成项目。

- A. OA 系统开发项目
- B. ERP 系统施工项目
- C. 财务管理软件销售项目
- D. 校园一卡通工程设计项目

参考答案：C。

【06】（2011 上集管）●以下关于信息系统集成项目的特点描述不正确的是（53）。

- A. 信息系统集成项目要以满足用户和客户的需求为根本出发点
- B. 信息系统集成项目更加强调了沟通的重要性，技术的集成需要以最前沿技术的合理应用为基础
- C. 信息系统集成项目是高技术与高技术的集成，但同时也蕴藏着没有完全掌握新技术带来的风险
- D. 信息系统集成项目团队年轻、流动率高，因此对于企业的管理技术水平和项目经理的领导艺术水平要求较高

参考答案：B。

解答：“以最前沿技术的合理应用”说法不妥，应该是合适的、成熟的技术为最佳。

【07】（2012 上集管）●关于信息系统集成项目的特点，下述说法中，（3）是不正确的。

- A. 信息系统集成项目是高技术与高技术的集成，要采用业界最先进的产品和技术
- B. 信息系统集成项目对企业管理技术水平和项目经理的领导艺术水平要求比较高
- C. 信息系统集成项目的需求常常不够明确，而加强需求变更管理以控制风险
- D. 信息系统集成项目经常面临人员流动率较高的情况

参考答案：A。

【08】（2009 下集管）●有关信息系统集成的说法错误的是（14）。

- A. 信息系统集成项目要以满足客户和用户的需求为根本出发点
- B. 信息系统集成包括设备系统集成和管理系统集成
- C. 信息系统集成包括技术、管理和商务等各项工作，是一项综合性的系统工程
- D. 系统集成是指将计算机软件、硬件、网络通信等技术和产品集成为能够满足用户特定需求的信息系统

参考答案：B。

【09】（2010 上集管）●以下对信息系统集成的描述正确的是（1）。

- A. 信息系统集成的根本出发点是实现各个分立子系统的整合
- B. 信息系统集成的最终交付物是若干分立的产品
- C. 信息系统集成的核心是软件
- D. 先进技术是信息系统集成项目成功实施的保障

参考答案：C。

【10】（2012 上集管）●信息系统系统集成项目是从客户和用户的需求出发，将硬件、系统软件、工具软件、网络、数据库及相应应用软件集成为实用的信息系统的过程，其生命周期包括总体策划、设计、开发、实施、服务保障等。它是一项综合性的系统工程，(1)是系统集成项目成功实施的保障。

- ①管理； ②商务； ③技术； ④软件； ⑤独立的应用软件
- A. ①④ B. ①② C. ③④⑤ D. ④⑤

参考答案：B。

【11】（2011 上集管）●以下对信息系统集成的描述不正确的是(1)。

- A. 信息系统集成包括总体策划、设计、开发、实施、服务及保障
- B. 信息系统集成主要包括设备系统集成和应用系统集成
- C. 信息系统集成是具有高技术含量的工程过程，要面向用户需求提供全面解决方案
- D. 信息系统集成工作的核心是满足用户要求，管理和商务活动是系统集成项目实施成功的保证

参考答案：D。

解答：技术是信息系统集成工作的核心，管理和商务活动是系统集成项目实施成功的保障。

【12】（2014 下集管）●信息系统集成项目区别于其他项目的特点是(27)。

- A. 每个项目都有始有终
- B. 每个项目都是不同的
- C. 渐进明细
- D. 需求复杂多变，需求变更控制复杂

参考答案：D。

【13】（2008 上系管）●(60)是项目与其他常规运作的最大区别。

- A. 生命周期的有限性
- B. 目标的明确性
- C. 实施的一次性
- D. 组织的临时性

参考答案：C。

【14】（2009 上项管）●正在开发的产品和组织的整体战略之间通过(27)联系在一起。

- A. 项目发起人的要求 B. 项目计划 C. 产品质量 D. 产品描述

参考答案: D。

解答: 组织在发展自己的业务时, 首先制定组织战略, 然后确定支持组织发展的产品, 通过产品描述, 说明产品的特征、功能和性能, 再采用项目来开发产品, 进而实现组织战略。

【15】(2008 下项管) ● (49) 不是项目目标特性。

- A. 多目标性 B. 优先性 C. 临时性 D. 层次性

参考答案: C。

解答: 临时性是项目特征。

【16】(2009 上集管) ● 定义清晰的项目目标将最有利于 (20)。

- A. 提供一个开放的工作环境 B. 及时解决问题
C. 提供项目数据以利决策 D. 提供定义项目成功与否的标准

参考答案: D。

解答: 项目目标实现与否是判断项目是否成功的依据。

【17】(2010 下项管) ● 以下关于项目目标的论述, 不正确的是 (44)。

- A. 项目目标就是所能交付的成果或服务的期望效果
B. 项目目标应分解到相关岗位
C. 项目目标应是可测量的
D. 项目是一个多目标系统, 各目标在不同阶段要给予同样重视

参考答案: D。

解答: 理解项目目标特性: 多目标性、优先性、层次性。

【18】(2009 下项管) ● 一般而言, 项目的范围确定后, 项目的三个基本目标是 (43)。

- A. 时间、成本、质量标准 B. 时间、功能、成本
C. 成本、功能、质量标准 D. 时间、功能、质量标准

参考答案: A。

【19】(2007 下项管) ● 某电影公司计划使用 IT 系统把全国各地抗击洪水的感人事迹做成一个有史以来最好的数字格式纪录片, 项目承建方允许项目经理使用任何需要的资源, 但是项目经理提出的能胜任此任务的最佳人选却正在执行另一个项目。叙述 (56) 是正确的。

- A. 该项目最主要的约束是范围 B. 该项目最主要的约束是资源

- C. 该项目最主要的约束是进度 D. 该项目最主要的约束是质量

参考答案: D。

解答: 由于客户方计划使用 IT 系统把全国各地抗击洪水的感人事迹做成一个有史以来最好的数字格式纪录片, 因此客户最关注的是项目质量。

【20】 (2010 上网规) ●项目管理方法的核心是风险管理与 (67) 相结合。

- A. 目标管理 B. 质量管理 C. 投资管理 D. 技术管理

参考答案: A。

解答: 目标管理 (MBO, Management by Objective) 是以目标为导向, 以人为中心, 以成果为标准, 使组织和个人取得最佳业绩的管理方法。

【21】 (2013 下项管) ●项目管理方法的核心是目标管理与 (32) 相结合。

- A. 技术管理 B. 质量管理 C. 投资管理 D. 风险管理

参考答案: D。

【22】 (2008 上项管) ●项目经理的一个重要的任务是确认每个项目的相关目标, 帮助管理者建立并达到那些目标的方式是目标管理。(43) 不属于目标管理强调的内容。

- A. 建立明确的和现实的目标
B. 阶段性评估项目目标是否达到
C. 提高对于项目的参与合作, 团队建设和对于项目的承诺
D. 分析并减少风险, 当风险发生时决定如何解决

参考答案: D。

【23】 (2009 下项管) ●广义理解, 运作管理是对系统 (34)。

- A. 设置和运行的管理 B. 设置的管理
C. 运行的管理 D. 机制的管理

参考答案: A。

解答: 运作管理是对系统设置和运行的管理。

【24】 (2011 上项管) ●下列叙述中, 错误的是 (49)。

- A. 企业可通过 PMO 来实施组织级项目管理
B. 项目管理知识主要用于指导项目级管理
C. 大型项目必须建立组织级管理
D. 可以对有组织级管理的大型项目单独建立一套过程规范

参考答案: C。

【25】(2009 上集管) ●在 (18) 中, 项目经理的权力最小。

- A. 强矩阵型组织
- B. 平衡矩阵组织
- C. 弱矩阵型组织
- D. 项目型组织

参考答案: C。

【26】(2009 上集管) ●矩阵型组织的缺点不包括 (19)。

- A. 管理成本增加
- B. 员工缺乏事业上的连续性和保障
- C. 多头领导
- D. 资源分配与项目优先的问题产生冲突

参考答案: B。

【27】(2009 下集管) ●在 (31) 中, 项目经理权限最大。

- A. 职能型组织
- B. 弱矩阵型组织
- C. 强矩阵型组织
- D. 项目型组织

参考答案: D。

【28】(2011 上集管) ●下列关于项目型组织优缺点的描述中, 不正确的是 (52)。

- A. 项目型组织结构单一, 责权分明, 利于统一指挥
- B. 项目型组织管理成本较低, 项目环境利于沟通和知识共享
- C. 项目型组织沟通简洁、方便, 目标明确单一, 决策快
- D. 项目型组织的员工缺乏事业上的连续性和保障

参考答案: B。

【29】(2013 下项管) ●(33) 不属于项目型组织的缺点。

- A. 目标单一
- B. 员工缺乏事业上的连续性和保障
- C. 不利于沟通、技术知识共享
- D. 难以监测和控制

参考答案: A。

解答: A 和 D 都不是缺点, A 是项目型组织的优点, D 是矩阵型的缺点。

【30】(2011 上项管) ●以下关于企业组织类别的描述, 正确的是 (34)。

- A. 职能型组织中不会有项目组织
- B. 职能型组织和项目型组织中, 具体项目运作方式完全不同
- C. 通常把企业组织类型分为职能型和项目型
- D. 职能型组织内可以有项目存在, 项目通常在职能部门内部运作

参考答案: D。

解答: 组织结构是一种事业环境因素, 可能影响资源的可用性和项目的管理模式。组

织结构的类型包括职能型、项目型以及位于这两者之间的各种矩阵型结构。据此，选项 C 有误。

很多组织可能在不同层次综合应用两个或以上（甚至全部）类型的组织结构，形成复合型组织。例如，即使一个完全职能型的组织也可能组建专门的项目团队，来实施重要的项目。该团队可能具备项目型组织中项目团队的许多特征。可能拥有来自各职能部门的全职人员，可以制定自己的办事流程，甚至可以不按标准或正式的汇报结构运作。据此，选项 A 和 B 有误。

换言之，职能型组织内可以有项目存在，其项目通常在职能部门内部运作，即选项 D 正确。

【31】（2008 上项管）●为了成功管理一个项目，项目经理必须承担管理者和领导者的双重角色。作为管理者的角色，下面的选项中，除（47）外，都是项目经理应重点关注的。

- A. 制定流程 B. 团结人员
C. 为项目干系人提供所需要的成果 D. 关注组织及其机构

参考答案：B。

【32】（2009 下系管）●项目经理在进行项目的过程中用时最多的是（29）。

- A. 计划 B. 控制 C. 沟通 D. 团队建设

参考答案：C。

解答：项目经理 90% 的时间用于沟通。

【33】（2009 下项管）●项目经理为了有效管理项目需掌握的软技能不包括（31）。

- A. 有效的沟通 B. 激励 C. 领导能力 D. 后勤和供应链

参考答案：D。

【34】（2008 下项管）●沟通、领导和磋商是属于（51）的技能。

- A. 项目管理 B. 一般管理 C. 团队管理 D. 执行管理

参考答案：B。

解答：“一般管理”技能，更为通俗的说法是“软技能”，主要指人际关系管理，具体为：

- （1）有效的沟通，即有效交流信息。
- （2）对组织施加影响，即“让事情办成”的能力。
- （3）领导能力，即形成前景和战略并组织人员实现的能力。
- （4）激励，即激励人员达到高水平的生产率并克服变革的阻力。
- （5）谈判和冲突管理，即与其他人谈判取得一致或达成协议。
- （6）解决问题，即首先定义问题、明确问题，然后做出决策解决问题。