

内 容 简 介

信息系统项目管理师考试是计算机技术与软件专业技术资格（水平）考试的高级职称考试，是历年各级考试报名中最大的热点之一。本书汇集了从 2016 上半年到 2020 下半年的所有试题和权威的解析，参加考试的考生，认真读懂本书的内容后，将更加了解考题的思路，对提升自己考试通过率的信心会有极大的帮助。

本书扉页为防伪页，封面贴有清华大学出版社防伪标签，无上述标识者不得销售。
版权所有，侵权必究。举报：010-62782989，beiqinquan@tup.tsinghua.edu.cn。

图书在版编目（CIP）数据

信息系统项目管理师 2016 至 2020 年试题分析与解答 / 计算机技术与软件专业技术资格考试研究部主编. —北京：清华大学出版社，2021.12

全国计算机技术与软件专业技术资格（水平）考试指定用书

ISBN 978-7-302-58830-6

I. ①信… II. ①计… III. ①信息系统—项目管理—资格考试—题解 IV. ①G202-44

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2021)第 158136 号

责任编辑：杨如林

封面设计：杨玉兰

责任校对：胡伟民

责任印制：杨 艳

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：010-83470235

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 装 者：三河市君旺印务有限公司

经 销：全国新华书店

开 本：185mm×230mm 印 张：20 防伪页：1 字 数：505 千字

版 次：2021 年 12 月第 1 版 印 次：2021 年 12 月第 1 次印刷

定 价：79.00 元

产品编号：093771-01

前 言

根据国家有关的政策性文件，全国计算机技术与软件专业技术资格（水平）考试（以下简称“计算机软件考试”）已经成为计算机软件、计算机网络、计算机应用、信息系统、信息服务领域高级工程师、工程师、助理工程师（技术员）国家职称资格考试。而且，根据信息技术人才年轻化的特点和要求，报考这种资格考试不限学历与资历条件，以不拘一格选拔人才。现在，软件设计师、程序员、网络工程师、数据库系统工程师、系统分析师、系统架构设计师和信息系统项目管理师等资格的考试标准已经实现了中国与日本互认，程序员和软件设计师等资格的考试标准已经实现了中国和韩国互认。

计算机软件考试规模发展很快，三十年来，累计报考人数超过 600 万人。

计算机软件考试已经成为我国著名的 IT 考试品牌，其证书的含金量之高已得到社会的公认。计算机软件考试的有关信息见网站www.ruankao.org.cn中的资格考试栏目。

对考生来说，学习历年试题分析与解答是理解考试大纲的最有效、最具体的途径。

为帮助考生复习备考，计算机技术与软件专业技术资格考试研究部组织编写了信息系统项目管理师 2016 至 2020 年的试题分析与解答，以便于考生测试自己的水平，发现自己的弱点，更有针对性、更系统地学习。

计算机软件考试的试题质量高，包括了职业岗位所需的各个方面的知识和技术，不但包括技术知识，还包括法律法规、标准、专业英语、管理等方面的知识；不但注重广度，而且还有一定的深度；不但要求考生具有扎实的基础知识，还要具有丰富的实践经验。

这些试题中，包含了一些富有创意的试题，一些与实践结合得很好的试题，一些富有启发性的试题，具有较高的社会引用率，对学校教师、培训指导者、研究工作者都是很有帮助的。

由于编者水平有限，时间仓促，书中难免有错误和疏漏之处，诚恳地期望各位专家和读者批评指正，对此，我们将深表感激。

编者

2021 年 9 月

目 录

第 1 章	2016 上半年信息系统项目管理师上午试题分析与解析	1
第 2 章	2016 上半年信息系统项目管理师下午试题 I 分析与解答	27
第 3 章	2016 上半年信息系统项目管理师下午试题 II 写作要点	36
第 4 章	2016 下半年信息系统项目管理师上午试题分析与解答	40
第 5 章	2016 下半年信息系统项目管理师下午试题 I 分析与解答	66
第 6 章	2016 下半年信息系统项目管理师下午试题 II 写作要点	74
第 7 章	2017 上半年信息系统项目管理师上午试题分析与解答	78
第 8 章	2017 上半年信息系统项目管理师下午试题 I 分析与解答	101
第 9 章	2017 上半年信息系统项目管理师下午试题 II 写作要点	108
第 10 章	2017 下半年信息系统项目管理师上午试题分析与解答	111
第 11 章	2017 下半年信息系统项目管理师下午试题 I 分析与解答	134
第 12 章	2017 下半年信息系统项目管理师下午试题 II 写作要点	142
第 13 章	2018 上半年信息系统项目管理师上午试题分析与解答	145
第 14 章	2018 上半年信息系统项目管理师下午试题 I 分析与解答	171
第 15 章	2018 上半年信息系统项目管理师下午试题 II 写作要点	178
第 16 章	2018 下半年信息系统项目管理师上午试题分析与解答	181
第 17 章	2018 下半年信息系统项目管理师下午试题 I 分析与解答	205
第 18 章	2018 下半年信息系统项目管理师下午试题 II 写作要点	213
第 19 章	2019 上半年信息系统项目管理师上午试题分析与解答	216
第 20 章	2019 上半年信息系统项目管理师下午试题 I 分析与解答	240
第 21 章	2019 上半年信息系统项目管理师下午试题 II 写作要点	247
第 22 章	2019 下半年信息系统项目管理师上午试题分析与解答	251
第 23 章	2019 下半年信息系统项目管理师下午试题 I 分析与解答	275
第 24 章	2019 下半年信息系统项目管理师下午试题 II 写作要点	283
第 25 章	2020 下半年信息系统项目管理师上午试题分析与解答	286
第 26 章	2020 下半年信息系统项目管理师下午试题 I 分析与解答	308
第 27 章	2020 下半年信息系统项目管理师下午试题 II 写作要点	315

第 1 章 2016 上半年信息系统项目管理师

上午试题分析与解析

试题（1）

作为两化融合的升级版，（1）将互联网与工业、商业、金融业等行业全面融合。

- （1） A. 互联网+ B. 工业信息化 C. 大数据 D. 物联网

试题分析

本题考查互联网+相关知识。“互联网+”就是“互联网+各个传统行业”，但这并不是简单的两者相加，而是利用信息通信技术以及互联网平台，让互联网与传统行业进行深度融合，创造新的发展生态。

参考答案

- （1） A

试题（2）、（3）

典型的信息系统项目开发的过程中，（2）阶段拟定了系统的目标、范围和要求，而系统各模块的算法一般在（3）阶段确定。

- （2） A. 概要设计 B. 需求分析 C. 详细设计 D. 程序设计
（3） A. 概要设计 B. 需求分析 C. 详细设计 D. 架构设计

试题（2）、（3）分析

本题考查信息系统开发概要设计相关知识。需求分析阶段要确定对系统的综合要求、功能要求和性能要求等。而概要设计、详细设计均是对系统的具体设计方案的分析。程序设计即为编码过程。

参考答案

- （2） B （3） C

试题（4）

随着电子商务的业务规模不断增加，物流成为制约电子商务的一个瓶颈，而（4）不能解决电子商务物流的瓶颈问题。

- （4） A. 构建新的电子商务平台 B. 优化物流企业的业务流程
 C. 应用先进的物流管理技术 D. 建立高效的物流信息管理系统

试题（4）分析

本题考查电子商务相关知识。构建新的电子商务平台会增加物流负担不能解决电子商务物流的瓶颈问题。

参考答案

- （4） A

试题（5）

项目经理的下述行为中，（5）违背了项目管理的职业道德。

- （5）A. 由于经验不足，导致项目计划产生偏差造成项目延期
- B. 在与客户交往的过程中，享用了客户公司的工作餐
- C. 采用强权式管理，导致项目组成员产生不满情绪并有人员离职
- D. 劝说客户从自己参股的公司采购项目所需的部分设备

试题（5）分析

本题考查项目经理个人素养相关知识。劝说客户从自己参股的公司采购项目所需的部分设备属于明显违背职业道德的行为。

参考答案

（5）D

试题（6）

（6）不是软件需求分析的目的。

- （6）A. 检测 and 解决需求之间的冲突
- B. 发现软件的边界，以及软件与其环境如何交互
- C. 详细描述系统需求
- D. 导出软件需求

试题（6）分析

本题考查需求分析相关知识。需求分析涉及分析需求的过程，其目的如下。

- （1）检测和解决需求之间的冲突。
- （2）发现软件的边界，以及软件与其环境如何交互。
- （3）详细描述系统需求，以导出软件需求。

参考答案

（6）D

试题（7）

（7）不是软件质量保证的主要职能。

- （7）A. 检查开发和管理活动是否与已定的过程策略、标准一致
- B. 检查工作产品是否遵循模板规定的内容和格式
- C. 检查开发和管理活动是否与已定的流程一致
- D. 检查关键交付物的质量

试题（7）分析

本题考查质量保证相关知识。软件质量保证的主要职责是：检查开发和管理活动是否与已定的过程策略、标准和流程一致，检查工作产品是否遵循模板规定的内容和格式。

参考答案

（7）D

试题（8）

以下关于项目管理计划编制的理解中，正确的是：（8）。

- (8) A. 项目经理应组织并主要参与项目管理计划的编制, 但不应独立编制
- B. 项目管理计划的编制不能采用迭代的方法
- C. 让项目干系人参与项目计划的编制, 增加了沟通成本, 应尽量避免
- D. 项目管理计划不能是概括的, 必须是详细、具体的

试题(8)分析

本题考查项目管理计划编制相关知识。编制项目管理计划所遵循的基本原则有: 全局性原则、全过程原则、人员与资源的统一组织与管理原则、技术工作与管理工作的协调的原则。除此之外, 更具体的编制项目计划所遵循的原则有: 目标的统一管理、方案的统一管理、过程的统一管理、技术工作与管理工作的统一协调、计划的统一管理、人员资源的统一管理、各干系人的参与和逐步求精原则。其中, 各干系人的参与是指各干系人尤其是后续实施人员参与项目管理计划的制订过程, 这样不仅让他们了解计划的来龙去脉, 提高了他们在项目实施过程中对计划的把握和理解, 更重要的是, 因为他们的参与包含了他们对项目计划的承诺, 从而提高了他们执行项目计划的自觉性。逐步求精是指, 项目计划的制订过程也反映了项目的渐进明细特点, 也就是近期的计划制订得详细些, 远期的计划制定得概要些, 随着时间的推移, 项目计划在不断细化。由此可见, 项目计划可以是概括的, 可以逐步精确, 并且干系人要参与项目计划的编制, 不应由项目经理独立进行编制。

参考答案

(8) A

试题(9)

软件开发过程中的技术评审的目的是(9)。

- (9) A. 评价软件产品, 以确定其对使用意图的适合性, 表明产品是否满足要求
- B. 监控项目进展的状态, 评价管理方法的有效性
- C. 从第三方的角度给出开发过程对于规则、标准、指南的遵从程度
- D. 评价软件开发使用的技术是否适用于该项目

试题(9)分析

本题考查软件开发技术评审相关知识。技术评审的目的是评价软件产品, 以确定其对使用意图的适合性, 目标是识别规范说明与标准的差异, 并向管理提供证据, 以表明产品是否满足规范说明并遵从标准, 而且可以控制变更。

参考答案

(9) A

试题(10)

以下关于软件测试的叙述中, 不正确的是:(10)。

- (10) A. 在集成测试中, 软件开发人员应该避免测试自己开发的程序
- B. 软件测试工作应该在需求阶段就开始进行
- C. 如果软件测试完成后没有发现任何错误, 那么应首先检查测试过程是否存在问题
- D. 如果项目时间比较充裕, 测试的时间可以长一些; 如果项目时间紧张, 测试时间可以少一些

试题（10）分析

本题考查软件测试相关知识。如果测试计划已经制订并审批通过，就应该按照计划完成所有测试工作，测试的时间可以根据实际情况控制，但是测试用例和测试工作不得随意删减。

参考答案

（10）D

试题（11）

某软件系统交付后，开发人员发现系统的性能可以进一步优化和提升，由此产生的软件维护属于（11）。

（11）A. 更正性维护 B. 适应性维护 C. 完善性维护 D. 预防性维护

试题（11）分析

本题考查信息系统的生命周期相关知识。完善性维护指的是软件产品交付后进行的修改形式为主的软件功能模块开发，以改进性能和可维护性。

参考答案

（11）C

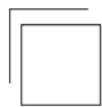
试题（12）

绘制数据流图是软件设计过程的一部分，用以表明信息在系统中的流向。数据流图的基本组成部分包括（12）。

- （12）A. 数据流、加工、数据存储和外部实体
B. 数据流的源点和终点、数据存储、数据文件和外部实体
C. 数据的源点和终点、加工、数据和数据流文件
D. 数据、加工和数据存储

试题（12）分析

本题考查数据流图绘制的相关知识。



外部项 (s)



数据加工 (P)



数据存储 (D)



数据流 (F)

参考答案

（12）A

试题（13）

依据 GB/T 16260.2—2006《软件工程产品质量第2部分：外部度量》，评估软件的帮助系统和文档的有效性是对软件进行（13）。

- （13）A. 易理解性度量 B. 易操作性度量
C. 吸引力度量 D. 易学性度量

试题（13）分析

本题考查 GB/T 16260《软件工程产品质量》相关知识。根据 GB/T 16260.2—2006《软件

工程产品质量第2部分：外部度量》中：

8.3.2 易学性度量

外部易学性度量（见表 8.3.2）宜能够评估用户要用多长时间才能学会如何使用某一特殊的功能，及评估它的帮助系统和文档的有效性。

易学性与易理解性有很密切的关系，易理解性的测量可作为软件易学性的潜在指标。

参考答案

（13）D

试题（14）

依据 GB/T 14394—2008《计算机软件可靠性和可维护性管理》，以下关于在软件生存周期各个过程中对可靠性和可维护性管理要求的叙述中，不正确的是：（14）。

- （14）A. 在概念活动中提出软件可靠性和可维护性分解目标、要求和经费
- B. 在需求活动中制定各实施阶段的基本准则，确定各实施阶段的验证方法
- C. 在设计活动中明确对编码、测试阶段的具体要求，评价或审查代码以验证相应要求的实现
- D. 在测试活动中建立适当的软件可靠性测试环境，组织分析测试和测量的数据，进行风险分析

试题（14）分析

本题考查 GB/T 14394—2008《计算机软件可靠性和可维护性管理》知识。C 选项前面“在设计活动中明确对编码、测试阶段的具体要求”是正确的，但是后面“评价或审查代码以验证相应要求的实现”是实现活动的要求，不属于对可靠性和可维护性管理要求的叙述。

参考答案

（14）C

试题（15）

根据 GB/T 22239—2008《信息安全技术信息系统安全等级保护基本要求》的相关规定，“机房出入应安排专人负责，控制、鉴别和记录进入的人员”应属于（15）安全的技术要求。

- （15）A. 物理 B. 设备 C. 存储 D. 网络

试题（15）分析

本题考查 GB/T 22239—2008《信息安全技术信息系统安全等级保护基本要求》知识。根据 GB/T 22239—2008《信息安全技术信息系统安全等级保护基本要求》：

5.1.1.1 物理访问控制（G1）

机房出入应安排专人负责，控制、鉴别和记录进入的人员。

参考答案

（15）A

试题（16）

在信息系统安全保护中，依据安全策略控制用户对文件、数据库表等客体的访问属于（16）安全管理。

- （16）A. 安全审计 B. 入侵检测 C. 访问控制 D. 人员行为

第 26 章 2020 下半年信息系统项目管理师

下午试题 I 分析与解答

试题一（25 分）

阅读下列说明，回答问题 1 至问题 4，将解答填入答题纸的对应栏内。

【说明】

某集成公司和某地区的燃气公司签订了系统升级合同，将原有的终端抄表系统升级改造，实现远程自动抄表且提供 APP 终端应用服务。

公司指定原系统的项目经理张工来负责该项目，目前张工已经升任新产品研发部经理。张工调派了原项目团队的核心骨干刘工和李工分别负责新项目的需求调研和开发工作。

刘工和李工带领团队根据以往经验完成了需求调研和范围说明书。但由于该项目甲方负责人负责多个项目，时间紧张，导致需求评审会无法召开。张工考虑到双方已经有合作基础，李工和刘工对原系统非常熟悉，为了不影响进度，张工让项目组采用敏捷开发模式，直接进入了设计和编码阶段。

在客户验收测试时，甲方负责人提出 App 的 UI 设计不符合公司风格、不兼容新燃气表的数据接口、数据传输加密算法不符合要求等多项问题，要求必须全部实现这些需求后才能验收。此时张工把公司新产品研发部正在研发的新产品给甲方负责人展示，双方口头约定可以采用新产品部分功能实现未完善的需求。经过增加人员和加班赶工，延期 1 个月完成。项目上线后用户又发现了若干问题。

【问题 1】（8 分）

结合案例，请从项目范围管理的角度指出该项目实施过程中存在的问题。

【问题 2】（6 分）

请写出范围说明书的内容和作用。

【问题 3】（6 分）

结合案例，请阐述张工在需求变更过程中需要完成的具体工作内容。

【问题 4】（5 分）

请将下面①～⑤处的答案填写在答题纸的对应栏内。

(1) 在每个项目任务的分解单元中都存在可交付成果和①，标志着某个可交付成果或阶段的正式完成。

(2) 创建②是将项目的可交付成果和项目工作分解为较小的、更易管理的组件的过程，其主要作用是对所要交付的内容提供一个结构化的视图。其最底层的可交付成果或项目工作组成部分称为③。

(3) 项目干系人提出变更申请后，一般由④或⑤进行初审。

试题一分析

本题重点考核项目需求和范围管理，考试需全面多视角来综合分析并作答。

【问题 1】

针对案例分析题，主要考核对于项目实施过程中围绕着范围管理存在的问题，考察考生根据实际案例分析解决问题的能力。参考《信息系统项目管理师教程》（第 3 版）^①5.6.1 小节。

【问题 2】

问答题，本题重点考核范围说明书的内容和作用。参考《信息系统项目管理师教程》（第 3 版）5.4.2 小节。

【问题 3】

问答题，本题重点考核需求变更过程中需要完成的工作内容。参考《信息系统项目管理师教程》（第 3 版）4.6 节。

【问题 4】

细节填空题，本题重点考核 WBS 相关的核心概念和变更管理工作程序。参考《信息系统项目管理师教程》（第 3 版）5.5 节、16.3.2 小节：

- ①里程碑概念
- ②WBS 和工作包概念
- ③变更管理工作程序

参考答案

【问题 1】（8 分）

- （1）没有编制范围管理计划。
- （2）项目范围定义和收集需求不充分，定义范围未包括新型燃气表。
- （3）项目经理没有跟客户正式评审确定项目范围，导致客户需求没有被有效识别。
- （4）范围控制过程执行不到位，不应该口头约定修改客户提出的新需求，应该按照变更管理流程执行，尽量减少需求变更的范围。

（每项 2 分，共 8 分）

【问题 2】（6 分）

内容：

- （1）范围描述
- （2）验收标准
- （3）可交付成果
- （4）项目的除外责任（哪些内容不属于项目范围）
- （5）制约因素（预算、日期、协议条款等）
- （6）假设条件（不需要验证即可视为正确或确定的因素）

作用：

- （1）确定范围

① 本章提及的《信息系统项目管理师教程》（第 3 版）为全国计算机技术与软件专业技术资格（水平）考试指定用书，由清华大学出版社出版。

- (2) 沟通的基础
 - (3) 变更的基础
 - (4) 规划和控制的依据
- (每条 1 分，满分 6 分)

【问题 3】(6 分)

- (1) 提交变更申请，并得到变更控制委员的批准。
 - (2) 控制申请变更的流程，保证只实施经过批准的变更。
 - (3) 根据批准的变更控制与更新范围、成本、预算进度和质量要求，协调整个项目的变更。
 - (4) 对批准的变更，保证基线完整性，做好各版本的配置管理，并保留记录。
 - (5) 根据变更控制的要求做好项目文件的更新。
 - (6) 审查和批准所有的纠正与预防措施建议。
 - (7) 根据质量报告并按照标准控制项目质量。
- (每条 1 分，满分 6 分)

【问题 4】(5 分)

- (1) 里程碑
 - (2) WBS
 - (3) 工作包
 - (4) 项目经理
 - (5) 项目配置管理员
- (每个 1 分，共 5 分，④和⑤的答案顺序可互换)

试题二 (25 分)

阅读下列说明，回答问题 1 至问题 4，将解答填入答题纸的对应栏内。

【说明】

某软件开发项目包括 A、B、C、D 四个活动，项目总预算为 52000 元。截至 6 月 30 日，各活动相关信息如下表所示。

活动	成本预算	计划成本	实际进度	实际成本
A	25 000	25 000	100%	25 500
B	12 000	9000	50%	5400
C	10 000	5800	50%	1100
D	5000	0	0	0

C 活动是项目中的一项关键任务，目前刚刚开始，项目经理希望该任务能在 24 天之内完成，项目组一致决定采取快速跟进的方法加快项目进度，并估算 C 活动的预计工期为乐观 14 天、最可能 20 天、悲观 32 天。

【问题 1】(13 分)

结合案例，请计算截至 6 月 30 日各活动的挣值和项目的进度偏差(SV)和成本偏差(CV)，并判断项目的执行绩效。

【问题 2】(3 分)

项目组决定采用快速跟进的方式加快进度, 请简述该方式的不足。

【问题 3】(4 分)

如果当前项目偏差属于典型偏差, 请计算完工估算成本 (EAC)。

【问题 4】(5 分)

项目经理尝试采用资源优化技术 24 天完成 C 活动的目标, 请计算能达到项目经理预期目标的概率。

试题二分析

本题重点考核项目进度管理和成本管理, 考试需全面多视角综合分析并作答。

【问题 1】

综合计算题, 本题考核考生对挣值方法的理解程度, 尤其是对截至 6 月 30 日各活动的 PV、AC、EV 的理解, 并以此为依据计算项目的进度偏差和成本偏差, 并会据此分析项目的绩效。PV 是计划成本, 是截至 6 月 30 日为计划工作分配的经批准的预算。EV 是对已完成工作的测量值, 用分配给该工作的预算来表示。参考《信息系统项目管理师教程》(第 3 版) 7.3.2 小节。

$EV(A)=25\,000$ (1 分), $EV(B)=12\,000 \times 50\%=6000$ (1 分), $EV(C)=10\,000 \times 50\%=5000$ (1 分), $EV(D)=0$, 则 $EV=25\,000+6000+5000=36\,000$ 。

$PV=25\,000+9000+5800=39\,800$ 。

$AC=25\,500+5400+1100=32\,000$ 。

$SV=EV-PV$, $CV=EV-AC$ 。

【问题 2】

细节问答题, 本题考核考生对项目进度改善措施, 尤其是快速跟进措施的理解。

快速跟进是并行施工, 以缩短关键路径的长度。参考《信息系统项目管理师教程》(第 3 版) 6.2.7 小节。

【问题 3】

综合计算题, 考核考生在两种偏差的基础上如何计算完工估算成本, 典型偏差情况下, EAC 的计算公式: $EAC=AC+(BAC-EV)/CPI$ 。参考《信息系统项目管理师教程》(第 3 版) 7.3.2 小节。

【问题 4】

综合计算题, 考核考生对三点估算方法的理解程度。参考《信息系统项目管理师教程》(第 3 版) 6.3.3 小节。

参考答案**【问题 1】(13 分)**

$EV(A)=25\,000$ (1 分), $EV(B)=12\,000 \times 50\%=6000$ (1 分), $EV(C)=10\,000 \times 50\%=5000$ (1 分), $EV(D)=0$ (1 分)。

则 $EV=36\,000$ (1 分), $PV=39\,800$ (1 分), $AC=32\,000$ (1 分)。

$SV=EV-PV=36\,000-39\,800=-3800<0$ (公式正确给 1 分, 计算正确给 1 分, 共 2 分)。

第 27 章 2020 下半年信息系统项目管理师

下午试题 II 写作要点

从下列的 2 道试题（试题一至试题二）中任选 1 道解答。请在答题纸上的指定位置处将所选择试题的题号框涂黑。若多涂或者未涂题号框，则对题号最小的一道试题进行评分。

试题一 论信息系统项目的成本管理

项目成本管理在项目管理中占非常重要的地位。成本管理是在项目实施过程中，通过对成本进行管理，使项目实际发生的成本控制在预算范围内。

请以“论信息系统项目的成本管理”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成本管理的认识，并总结你的心得体会：

- （1）项目成本管理的过程；
- （2）项目预算的形成过程。

试题一写作要点

第一部分评分要点：

- （1）项目成本管理的过程：

规划成本

估算成本

制定预算

控制成本

- （2）项目预算的形成过程：

根据 WBS，估算各活动的成本，形成工作包成本；

汇总各工作包成本（考虑应急储备），得到控制账户的成本；

汇总各控制账户的成本，得到成本基准；

在成本基准上增加管理储备，得到项目预算。

第二部分评分要点：

根据考生的论述，确定其叙述的项目成本管理过程是否合适，具体项目预算形成过程是