

## 2021 年上半年信息系统项目管理师考试论文真题 (专业解析)

### 1、论信息系统项目的范围管理

项目范围管理必须清晰地定义项目范围，其主要工作是要确定哪些工作是项目应该做的，哪些不应该包括在项目中。

问题内容：

请以“论信息系统项目的范围管理”为题进行论述：

1. 概要叙述你参与管理过的一个信息系统项目(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范围管理的认识，并总结你的心得体会：
  - (1)项目范围管理的过程；
  - (2)根据你所描述的项目范围，写出核心范围对应的需求跟踪矩阵。
3. 请结合你所叙述的项目范围和需求跟踪矩阵，给出项目的 WBS。  
(要求与描述项目保持一致，符合 WBS 原则，至少分解至 5 层)

试题答案：

写作要点

第一部分评分要点：

分别论述以下内容：

(1)项目范围管理的过程：

(a)规范范围管理——制订一个项目范围管理计划，它规定了如何对项目范围进行定义、确认、控制，以及如何制定工作分解结构(WBS)。

(b)收集需求——为实现项目目标而确定、记录并管理干系人的需要和需求的过程。

(b)范围定义——开发一个详细的项目范围说明书，作为将来项目决策的基础。

(d)创建工作分解结构——将项目的主要可交付成果和项目工作细分为更小更易于管理的部分。

(e)确认范围——正式接受已完成的项目交付物。

(f)控制范围——控制项目范围变更。

(2)需求跟踪矩阵的主要内容：

(a)功能点与上游需求的对应关系

(b)功能点与下游设计、组件、测试用例的对应关系

(3) WBS 图的内容要点:

(a)树形或列表:按阶段划分(生命周期各阶段在第2层,可交付成果在第3层,依次分解至5层以上),或按交付成果划分(可交付成果在第2层,依次分解至5层以上)

(b)面向可交付成果

(c)每层要素之和是下一层工作之和

(d)每个工作要素应该具体指派一个层次,不能指派给多个层次

(e)包含项目所有的工作要素

(f)工作要素必须有人负责,且只由一个人负责

(g)同一级元素大小相似

(h)包含管理和外包的工作

(i)应控制在4~6层

第二部分评分要点:

根据考生的论述,确定其叙述的项目范围管理过程是否合适,具体需求跟踪矩阵和WBS图绘制是否合理,是否与所述项目一致,WBS是否符合WBS分解原则和要点,是否具有信息系统项目范围管理的实际经验。要求项目真实、逻辑清晰、条理清楚、论述得当。

## 2、论信息系统项目的合同管理

项目合同管理是通过对项目合同的全生命周期进行管理,以回避和减轻可识别的项目风险。

问题内容:

请以“论信息系统项目的合同管理”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合同管理的认识，并总结你的心得体会：

(1) 项目合同管理的过程：

(2) 在有监理参与的情况下，结合项目管理实际写出详细的合同索赔流程。

3. 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）。

试题答案：

写作要点

第一部分评分要点：

论文结构合理，摘要正确，正文完整，语言流畅，字迹清楚。

所述项目真实可信，介绍得当。

第二部分评分要点：

(1) 项目合同管理的过程：

- (a) 合同签订管理
- (b) 合同履行管理
- (c) 合同变更管理
- (d) 合同档案管理
- (e) 合同违约索赔管理。

(2) 合同索赔流程

- (a) 提出索赔要求。
- (b) 报送索赔资料。
- (c) 监理工程师答复。
- (d) 监理工程师逾期答复后果。
- (e) 持续索赔。
- (f) 仲裁与诉讼。

(3) 一般合同条款包括（包括但不限于）

- (a) 项目名称。
- (b) 标的内容和范围。
- (c) 项目的质量要求。
- (d) 项目的计划、进度、地点、地域和方式。
- (e) 项目建设过程中的各种期限。
- (f) 技术情报和资料的保密。
- (g) 风险责任的承担。
- (h) 技术成果的归属。
- (i) 验收的标准和方法。
- (j) 价款、报酬(或使用费)及其支付方式。
- (k) 违约金或者损失赔偿的计算方法。

(1) 解决争议的方法。

(m) 名词术语解释。

根据考生的论述，确定其叙述的项目合同管理过程是否合适，具体合同索赔流程是否完整，具体的项目合同条款是否合适，是否具有信息系统项目合同管理的实际经验。要求项目真实、逻辑清晰、条理清楚、论述得当。

希赛