

---

希赛网 (www.educity.cn) 专注于在线教育服务 18 年, 拥有海量学员见证。是软考行业的开拓者与推动机构, 自成希赛体系的培训系统。负责软考教材编排与评审, 出版了 80% 以上辅导教材。全职自有师资直播+录播双保障教学保障, 高精度做题和知识系统, 助力软考学员一次通关。

希赛软考: <http://www.educity.cn/rk>

希赛题库: <http://www.educity.cn/tiku>

2020 年信息系统项目管理师下午真题及答案解析:

<https://www.educity.cn/tiku/tp20414753.html>

## 2020 年信息系统项目管理师下午真题及答案解析

### 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 ABCD 四个活动，项目总预算为 5200 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	25000	25000	100%	25500
B	12000	9000	50%	5400
C	10000	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。

### 试题三 (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】

---

A 公司是提供 SaaS 平台服务业务的公司，小张作为研发流程优化经理，他抽查了核心产品的配置管理和测试过程。

情况如下：项目组共 10 人，产品经理小马兼任项目经理和配置管理员，还有 7 名开发工程师和 2 名测试工程师，采用敏捷开发的方法，2 周为一个迭代周期，目前刚刚完成一个 3.01 版本的上线。

小张要求看一下配置管理库，小马回复：“我正忙看，让测试工程师王工给你看吧，我们 10 个人都有管理员权限”。小张看到配置库分为了开发库和产品库，产品库，包括上线的 3 个大版本的完整代码和文档资料，而且与实际运行版本有偏差。小版本只能在开发库中找到代码，但没有相关文档，而且因为新需求迭代太快，有些很细微的修改，开发人员随手进行了修改，文档和代码存在一些偏差。

小张策划对产品一次 3.01 版本的系统测试，以便更好的解决研发流程和系统本身的问题。

[问题 1] (5 分)

结合本案例，从配置管理的角度指出项目实施过程存在的问题。

[问题 2] (10 分)

结合本案例，请帮助测试工程师从测试目的、测试对象、测试内容、测试过程、测试用例设计依据、测试技术 6 个方面设计核心产品 3.01 版本的系统测试方案。

[问题 3] (6 分)

如果系统测试中需要采用黑盒测试、白盒测试和灰盒测试，请阐述三种测试的含义和用途。

[问题 4] (4 分)

从候选答案中选择正确选项，将该选项编号填入答题纸对应栏内。

配置项的状态通常可分为三种，配置项初建时其状态为 (1)。配置项通过评审后，其状态变为 (2)。此后若更改配置项，则其状态变为 (3)。当配置项修改完毕并重新通过评审时，

---

其状态又变为 (4)。

A.送审稿

B.草稿

C.报批稿

D.征求意见

E.修改

F.正式

