

3. 2021 年上半年真题

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。

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)

【野人老师点评】本题有一定难度,此题需要重点回应子题目核心范围对应的需求跟踪矩阵,创建 WBS 过程需要重点写 WBS 分解到 5 层,每层简单举例说明。

重点写范围管理的第 2 个过程和第 4 个过程,其他过程简单写就行。

年份	重点子题目	回应思路及概述
21 上	核心范围对应的需求跟踪矩阵;项目 WBS 至少分解至 5 层。	需求跟踪矩阵:业务目标、需求描述、可交付成果、产品设计、产品开发、测试用例; WBS 五层:第一层是项目名称(如 1 某某 HIS 系统等);第二层是子系统(如 1.1 门诊挂号管理系统等);第三层是子系统的功能模块(如身份登记);第四层是具体功能(如包括 1.1.1.3 病人资料维护等功能);第五层是具体功能可交付成果 (1.1.1.1.1 注册功能需求文档等)

收集需求并论述核心范围对应的需求跟踪矩阵。(2021 年上)

在项目的早期阶段,我带领团队成员到客户现场收集需求,我们组织了各级公安系统相关部门负责人、一线民警等,采用访谈的方式一对一收集需求。在收集需求的时候,客户对需求描述的不是很清楚,而且各部门之间的需求差异还比较大。针对这种情况,我们将采用访谈方式收集到的需求进行整理后,邀请各干系人和我们各小组成员参加引导式研讨会,进一步发掘用户需求,消除大家对需求的歧义,几经讨论,最终形成该项目的需求文件和需求跟踪矩阵。

例如在本项目中其中的一个核心的功能是治安管理模块,包括客户端数据录入,数据上报,系统管理,以及服务器端数据查询,数据统计等,针对该功能模块我们创建了需求跟踪矩阵,在需求跟踪矩阵中,创建了用户需求项标识、用户需求标题、用户需求变更标识、软件功能标题、需求状态(比如进行中已取消、已推迟、新增加、已批准、已分配、已完成等)、对应的测试用例、优先级、当前状态等。建立了需求跟踪矩阵,我们对照需求跟踪矩阵的进行测试用例的评审,则会更加方便。需求跟踪矩阵的作用有两个:一是检查需求是否被实现了,是否被测试了,执行需求的验证,进行功能审计;二是在发生需求变更时,通过检索需求跟踪矩阵发现需要修改的需求、设计及测试用例等。

收集需求并论述核心范围对应的需求跟踪矩阵。(2021 年上)

收集需求是为实现项目目标,明确并记录项目干系人的相关需求的过程。我分派项目组需求分析人员分别与集团部门的领导进行沟通,对公交车司机、乘客进行面对面访谈,收集领导对公交系统中存在的一些问题的见解,以及领导需要智能公交系统实现的功能使公交集团的工作更加高效、便捷。收集公交车司机在工作中需要解决的一些问题,收集乘客出行中遇到的一