

第 1 节：多选题 - [25 x 1 = 25 标记]

第 2 节：填写空白 [20 x 1 = 20 标记]

第 3 节：真假 [25 x 1 = 25 标记]

第 123 节的审查

第一章：

1. 项目是"为创建独特的产品、服务或结果而进行的临时努力"。另一方面，运营是在组织中完成的工作，以维持业务。
2. 项目管理知识领域描述了项目经理必须发展的关键能力。项目质量管理确保项目满足所从事项目的明确或隐含需求。
3. 项目管理知识领域描述了项目经理必须发展的关键能力。项目采购管理涉及从执行组织外部获取或采购项目货物和服务。
4. 风险管理计划、风险登记册、概率/影响矩阵和风险排名是风险管理中使用的不同工具。
5. 项目的赞助商也被称为 (n) 主要客户。
6. 项目管理是"将知识、技能、工具和技术应用于项目活动以满足项目要求"。
7. 计划是具有共同资源的项目集合。
8. 过程是针对特定结果的一系列操作。

第 2 章：

1. 启动和结束任务通常是 最短 的（分别在项目或阶段的开始和结束），它们需要最少的资源 and 时间。
2. 项目组织结构对于整个公司来说往往效率低下。将全职工作人员分配到项目往往造成工作人员资源利用不足和分配不当。
3. 杀死项目的最佳方式是扣留所需的资金、人力资源和可见性。
4. 人力资源 (HR) 框架侧重于在组织需求和人员需求之间实现和谐。它认识到，组织的需求与个人和团体的需求之间可能发生不匹配，并努力解决任何潜在的问题。
5. 在自适应生命周期中：利益相关者在迭代开始前定义并批准详细范围，在每次迭代结束时生产可使用产品。
6. 螺旋生命周期模型适用于可将更改与合理成本增加或可接受的时间延迟合并的项目。
7. 外包是组织从外部获取商品和服务。

第三章

1. 敏捷是一种自适应产品生命周期，当可交付产品具有高度的变化和高交付频率时使用。
2. 在自适应生命周期中：利益相关者在迭代开始前定义并批准详细范围，在每次迭代结束时生产可使用产品。
3. 螺旋生命周期模型适用于可将更改与合理成本增加或可接受的时间延迟合并的项目。
4. 外包是组织从外部获取商品和服务。
5. 由于 Scrum 意味着团队成员是一个自我指导的团队，由 ScrumMaster 指导，因此团队合同不应是必要的。
6. 刻录图表显示每天冲刺时剩余的累积工作。
7. Scrum 框架中用于监控和控制的两个主要项目是每日 Scrum 和冲刺回顾。
8. 由于 Scrum 意味着团队成员是一个自我指导的团队，由 ScrumMaster 指导，因此团队合同不应是必要的。
9. 刻录图表显示每天冲刺时剩余的累积工作。
10. 冲刺审核是团队向产品所有者演示其在冲刺期间完成的内容的会议。

第四章

1. 机会是 **改善组织的机会**。指令是管理层、政府或某些外部影响强加的新要求。
2. 组织应始终首先完成 **高优先级项目**，即使低优先级或中等优先级项目可以在更短的时间内完成。
3. 如果财务价值是项目选择的关键标准，组织应只考虑具有 **正 NPV** 的项目。
4. 投资回报率始终是一个百分比。它可以是 **正面的，也可以是负面的**。
5. 甘特图表与项目管理计划 **不同**。
6. 更改请求在项目中很常见，并且以多种不同形式发生。它们可以是 **口头的或书面的**，正式的或非正式的。
7. 项目管理计划 **的时间表部分** 列出了完成关键交付的规划日期。
8. **技术流程部分** 描述了项目可能使用的具体方法，并解释了如何记录信息。
9. **战略规划** 包括通过分析优势和劣势确定长期目标，研究机会和威胁，预测未来趋势，并预测对新产品和服务的需求。
10. A (n) **SWOT 分析** 涉及分析公司的长处、劣势、机会和威胁，并用于帮助战略规划。
11. A (n) **变更控制委员会** 是负责批准或拒绝项目变更的正式人员组。

第五章

1. 工作包是 **WBS 最低级别的任务**。它表示项目经理监控和控制的工作级别。
2. **思维映射** 允许人们以非线性格式书写甚至绘制想法图片。
3. 即使项目范围定义得相当明确，许多 IT 项目也遭受 **着范围蠕变** 的苦苦——项目范围越来越大的趋势。许多 IT 项目因范围蠕变而失败。
4. **范围** 是指创建项目产品所涉及的所有工作以及用于创建项目的流程。
5. **要求管理计划** 记录了如何分析、记录和管理项目要求。
6. 要使用 **自上而下的方法**，请从项目的最大项目开始，并将其分解为附属项目。自上而下的方法最适合具有丰富技术洞察力和大局视角的项目经理。
7. A (n) **工作分解结构** 是定义其总范围的项目所涉及的工作的可交付导向的分组。
8. **差异** 是计划绩效和实际绩效之间的差异。
9. **原型制作** 涉及开发系统的工作副本或系统的某些方面。

第六章

1. 在定义项目活动后，项目时间管理 **的下一步** 是对其进行排序或确定其依赖关系。
2. **网络图** 表示完成项目必须完成的活动。不是 **WBS** 上的每一个项目都需要显示在网络图表上：仅需要显示具有依赖关系的活动。
3. 通过网络图向后传递会确定每个活动的开始晚和结束日期。相比之下，前传决定每个活动的提前开始和提前完成日期。
4. Gantt 图表通过以日历形式列出项目活动及其相应的开始和结束日期，为显示项目进度信息提供了标准格式。在 Gantt 图表中，**黑色钻石符号** 代表一个里程碑。
5. 项目时间管理的最终过程是 **控制进度**，与范围控制一样，进度控制是项目集成管理下综合变更控制过程的一部分。
6. **从开始到开始的依赖** 是一种关系，"从"活动不能开始，直到"到"活动或继任者开始。
7. 一种可以帮助项目经理进行进度权衡的技术是确定每个项目活动的自由松弛和总松弛。**自由松弛或自由浮动** 是活动可以延迟的时间量，而不会延迟任何后续活动的提前开始日期。
8. **帕金森定律** 规定，工作扩大，以填补允许的时间。
9. A (n) **网络图** 是项目活动与其排序之间逻辑关系的示意图显示。
10. A (n) **跟踪 Gantt 图表** 比较计划和实际项目进度信息。
11. 跟踪甘特图表上的白色钻石表示 a (n) **滑落的里程碑**。

第七章

1. **现金流分析** 是确定项目估计年度成本和收益以及由此产生的年度现金流的一种方法。项目经理必须进行现金流分析以确定净现值。
2. **管理储备** 允许未来不可预知的情况。例如，如果项目经理生病两周或重要供应商倒闭，则可以预留管理储备以支付由此产生的成本。
3. **类似的估计** 需要大量的专家判断，通常比其他技术成本更低。然而，它也不太准确。
4. **项目成本管理** 包括确保项目团队在核定预算内完成项目所需的流程。项目经理必须确保他们的项目定义明确，有准确的时间和成本估算，并有一个现实的预算，他们参与审批。
5. **间接成本** 与项目的产品或服务没有直接关系，但与执行项目有间接关系。
6. **项目成本管理的第一步** 是规划如何在整个项目生命过程中管理成本。项目经理和其他利益相关者使用专家判断、分析技术和会议来制定成本管理计划。
7. 实际成本超过估计值的额外百分比或美元金额称为 (n) **超支**。
8. A (n) **成本基线** 是项目经理用来衡量和监控成本绩效的时相预算。
9. **赚取的价值管理** 是一种集成范围、时间和成本数据的项目绩效测量技术。

第八章：

1. **可靠性** 是产品或服务在正常条件下按预期执行的能力。
2. 测试需要在系统开发生命周期的几乎每个阶段进行，而不仅仅是在组织将产品运送或交给客户之前。
3. **符合要求** 意味着项目的过程和产品符合书面规范。例如，如果项目范围声明需要交付 100 台具有特定处理器和内存的计算机，则可以轻松地检查是否交付了合适的计算机。
4. **指标** 是衡量标准。常见指标的示例包括产品故障率、商品和服务可用性以及客户满意度评级。
5. **实验设计** 是一种有助于确定哪些变量对过程整体结果影响最大的技术。了解哪些变量影响结果是质量规划中非常重要的一部分。
6. **功能** 是系统执行其预期功能的程度。功能是系统吸引用户的特殊特征。必须明确系统必须执行哪些功能和功能，以及哪些功能和功能是可选的。
7. **通过** 将特定的项目实践或产品特征与执行组织内外其他项目或产品相比，基准生成质量改进的想法。
8. **用户接受测试** 是最终用户在接受交付系统之前进行的独立测试。它侧重于系统与组织的业务配合，而不是技术问题。
9. **因果** 图将有关质量问题的投诉追溯到负责任的生产操作。
10. Watts S. 汉弗莱将 (n) **软件缺陷** 定义为在交付程序之前必须更改的任何内容。
11. **Kaizen** 是日本现代质量管理方法，它依赖于从最高管理层到组织中最低层员工的不断小改进。
- 12.

第九章：

1. 除了使用 **RAM** 分配详细的工作活动外，您还可以使用 **RAM** 来 **定义项目上的一般角色和责任**。此类 **RAM** 可以将利益相关者纳入项目。
2. 那些为了获得额外工资或因为自己的工作或计划不佳而加班的人 **不应该得到奖励**
3. **强制权力** 涉及使用惩罚、威胁或其他消极方法让人们做他们不想做的事情。例如，项目经理可能会威胁解雇工人或分包商，试图让他们改变他们的行为。
4. 磨锯是 **自我更新** 的过程。
5. **RAM (责任分配矩阵)** 根据所需的详细程度将工作分配给负责和执行的组织、团队或个人。
6. 影响人们如何工作以及他们工作表现的社会心理问题包括动机、影响力和力量以及有效性。
7. **资源平定** 是一种通过延迟任务来解决资源冲突的技术。它是一种网络分析形式，其中资源管理涉及驱动调度决策（开始和完成日期）。资源配置的主要目的是使资源利用更加顺畅。

第 10 章：

1. 要使项目取得成功，每个项目团队成员 **都需要这两种技能**，并且需要通过正规教育和在职培训不断培养这些技能。

2. 通信的一个重要方面是参与项目的人数。随着数量的增加，通信的复杂性增加，因为有更多的渠道或途径，人们可以通过它进行沟通。随着团队规模的扩大，沟通变得更加复杂。
3. 博客是网络上的期刊，允许用户写条目、回复另一张海报的评论、创建链接、上传图片和将评论发布到日志条目。
4. 会议纪要应简短，重点讨论会议的关键决定和行动项目。
5. 状态报告描述了项目在特定时间点的位置。状态报告可以根据利益相关者的需要采取各种格式。
6. 如果一个团队在其不同成员之间有 10 个沟通渠道，则可以推断出团队有 5 个成员，方法是使用计算通信渠道的公式。
7. 当两个或两个以上的人通过会议、电话或视频会议交流信息时，就会发生互动沟通。
8. 提高组织的沟通能力需要组织的文化变革，这需要大量的时间、艰苦的工作和耐心。

第 4 节：回答以下问题 [6 x 5 = 30 标记]

第 4 节：审查

1. 详细说明项目管理生命周期流程？

项目管理生命周期是一系列对完成项目目标或目标至关重要的活动/任务。这有助于构建工作，并将它们简化为一系列合乎逻辑和可管理的步骤。项目管理生命周期由以下四个简单阶段组成：

开始

这是项目生命周期中的第一步，也是最重要的一步，该项目的初始范围得到定义，资源也已投入。此流程组可确保项目的成功。

规划

在此流程组中，为项目规划时间、成本和资源，需要适当详细程度。它估计所需的工作并有效管理风险。

执行

此流程组由用于完成项目管理计划中定义的工作的过程组成。这是关于实现项目的目标。它还涉及跟踪、审查和规范项目的执行情况。此外，您还需要快速识别潜在问题并采取纠正措施。

克洛斯林

此流程组是项目管理的重要组成部分，执行以完成所有项目活动以完成项目。这意味着完成所有流程组的所有活动，解散项目团队，并使用项目关闭报告与客户签署项目。

2. 项目经理应具备哪些最重要的技能？

项目经理必须具备的最重要的技能是：

通信
领导
团队管理
谈判力量
个人组织
风险管理

3. 如何开始新的项目经理工作？

当你开始工作时，项目经理首先需要处理的几件事是：

倾听、观察和学习
了解客户的需求和需求
了解您的团队及其个性
抓住机会学习一些新技能
在工作场所提供帮助
尝试掌握您的公司拥有的工具

4. 您在项目中可能遇到的主要风险类型是什么？

项目中遇到的主要风险包括：

- 成本风险
- 计划风险
- 性能风险
- 资源风险
- 技术风险
- 市场风险
- 法律风险
- 战略风险
- 治理风险
- 运营风险
- 外部风险

5. 为什么项目经理需要积极主动？

主动型管理者有更高的机会发现风险并实施解决方案，以便将其最小化。积极主动，让他们能够更控制自己的项目任务和资源。他们可以更好地跟踪所有任务和问题，努力实施小变革和改进，提高生产率和效率。组织频繁的会议，让开发人员讨论他们的问题，集思广益的解决方案，分享最佳实践等。将每周用于任务的实际成本和时间与计划的数字进行比较。

6. 解释您为团队遵循的整个团队形成过程。

团队的发展阶段通常包括：

形成：在这个阶段，整个团队首次联合起来，重点是在团队内部建立关系，并明确项目的使命或愿景。

风暴：在这个阶段，团队成员在与团队分享他们的意见和团队内部发生冲突的可能性方面变得更加自在。

规范：在这个阶段，项目团队在执行项目的任务上得到明确和支持。

表演：在这个阶段，团队成员学会相互信任和接受。每个团队成员都变得称职、自主，能够在没有任何人监督的情况下处理决策过程。

休会：这是团队组建过程的最后阶段，在项目完成后进行。在这个阶段，团队被拆散，资源被释放。

7. 知识领域是什么，它们在项目中的相关性如何？

知识领域是有效的项目管理至关重要的核心技术课题。所有 49 个过程主要是这些知识领域的一部分，根据它们的共同点对它们进行分组。下面我列出了项目管理框架的 10 个知识领域：

1. 项目集成管理
2. 项目范围管理
3. 项目进度管理

4. 项目成本管理
5. 项目质量管理
6. 项目资源管理
7. 项目通信管理
8. 项目风险管理
9. 项目采购管理
10. 项目利益相关者管理

8. 项目管理框架中的流程和流程组是什么？

项目管理框架中的流程是完成项目成功完成任务的明确方式。这些过程定义了要采取的行动及其顺序。项目管理框架中嵌入了大约 49 个流程，这些流程嵌入到各种流程组中。流程组是适用于项目不同阶段的流程集合。

有 5 个流程组，其中 10 个知识领域和 49 个流程被映射成。五个流程组是：

1. 开始
2. 规划
3. 执行
4. 监控和控制
5. 关闭

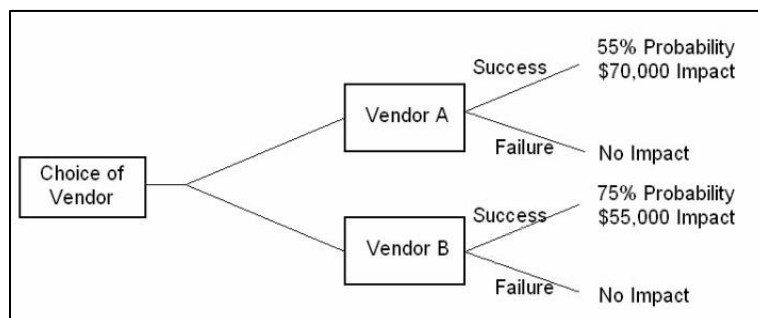
9. 项目经理应该具备哪些最重要的技能？

项目经理必须具备的最重要的技能是：

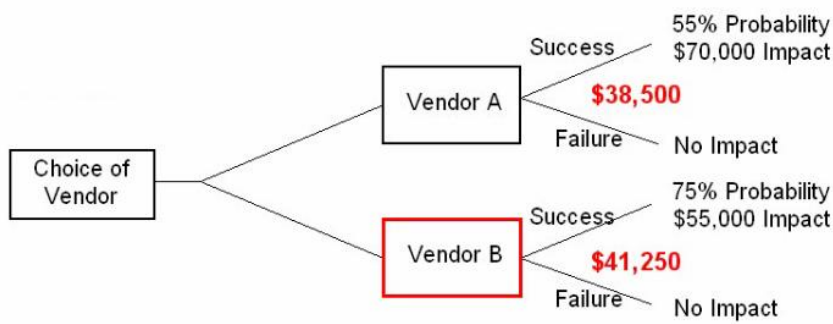
1. 通信
2. 领导
3. 团队管理
4. 谈判力量
5. 个人组织
6. 风险管理

10. 让我们说，我们的任务是在供应商 A 和供应商 B 之间做出选择，成功概率为 55%，影响为 70,000 美元，而对失败没有影响。同样，供应商 B 的成功概率为 75%，影响为 55,000 美元，而且他对失败也没有影响。根据此信息，您如何选择供应商？

简单的答案是-使用决策树分析。因此，基于此问题，如果我创建决策树，它看起来像如下：



因此，这里：EMV 供应商 A：=70000*55%=38, 500EMV 供应商 B=55000* 75% = 41, 250



现在，您知道每个供应商的 EMV。因此，更明智的选择是选择供应商 B，因为选择供应商 B 的预期货币价值大于供应商 A。

示例 2:

对于供应商 A:

EMV 故障=1000*30%=300

EMV 的成功=6000*70%=4200

供应商 A 的总 EMV = \$4, 500/-

对于供应商 B:

EMV 故障=-1200*40%=-480

EMV 的成功=7500*60%=4500

供应商 B 的总 EMV = \$4, 020/-

因此，根据 EMV 的总数，供应商 A 是更好的选择。。。

11. 有关下列信息表,

- 1. 绘制网络图
- 2. 列出网络路径
- 3. 确定关键路径
- 4. 确定每个活动的浮动
- 5. 完成项目的最低时间是什么时候？期间？

活动	期间	屬地	浮
开始	0 天		
—	5 天	开始	
乙	2 天	开始	
C	3 天	A, B	
D	5 天	开始	
和	6 天	开始	
F	4 天	D, E	
G	2 天	C, F	
H	5 天	G	
我	7 天	G	
我	3 天	H	
完成	0 天	我, J	

