注意答题技巧：

回答问题的文字要简练，千万不要长篇大论， 答案长度适中为好。

过程要清晰，特别是一些公式的计算， 过程要写出来，哪怕结果不对， 过程也给分的。

文字清晰，书写工整，这样老师对您的印象也会特别的好的。

可能您考试的时候记的不是很清晰，脑子里面有好几个答案的，我建议都写上，因为多写不扣分的。

答题要有次序，阅卷老师要批改成千上万的试卷，如果您答得没有次序，老师也不会认真看的，也许就随便给几分了，因此我建议大家答题一定要有次序，最好分列说明， 12345 点、 abcd 类型等等；

尽量使用专业化的属于、而非口语；避免使用绝对的语言；引用案例；紧密联系知识点；引用案例；当遇到自己不会做的，千万不要放弃，因为案例的评分标准是达到点子上就有分的！ 所以您不会写也得写点东西，尽量往相关知识点上靠拢，还有，案例分析是多写不 扣分的，比如标准答案只有 3 条，您答了 5 条，只要多答的 2 条， 没有很明显的错 误，都是不影响您的得分的，因此，我建议大家在答题的时候，可以尽量的多写。 尽量往理论知识上靠拢！（非常重要，就算不会写也得给我写， 不写肯定没有分，写 了肯定有分，只是分数的多少而已）

考试经验也很重要，主要是案例分析，由于答错不扣分，答对就有分，每个问题必 须答够 6 点，每一点至少 10 个字，这样总有几点是对的，这也是老师教我们的经验， 所以考试的时候不管会不会， 我都写的满满的。

多看试题分析，理解为什么会是这样的答案。注重分析过程，不要太过注重结果，当然，那些死记硬背的题目无需这样考虑。

较好的步骤，建议如下：

通常， 解答下午试卷的相关试题的一般思路如下：

（1）标出或总结出“问题”描述中的要点（即题眼），并以此作为主要线索进行思考和分析。 在阅读问题时， 对关键词句画上着重线（或框线），记在脑子里。因为在测览案例说明时对本案例 场景所涉及的内容有了大概的了解，通过明确问题的要点，就可以充分理解试题的内容和要求。

（2）对照题眼仔细阅读题干， 并尽量从中获取相关的描述信息， 并可圈画出针对要回答问题

- 807 -

的相关记号，用于强调这些信息可能与该问题有关系。换言之，以问题的要点为纲再次仔细阅读 案例说明正文。在阅读过程中，对应当注意的信息标上记号，并把有可能成为答案的关键词句圈 画出来。

（3）通过定性分析或者定量估算构思答案的要点，通过排列圈画出来的关键词句构思答案。 最理想的做法是对本案例所提出的全部问题以及每个要点进行构思，问题与问题之间（或要点与 要点之间）有着密切的联系。如果完全独立地依次写出每个问题的答案，则有可能引起前后矛盾 或顾此失彼。当然，对于考试时间紧张的情形，对每个问题的各个要点单独构思答案也是一个选 择。在考试时，对容易解答的问题要点应该先写出来。例如， 一种构思答案的方法如下：①利用 流程图法查摆原因;②如可修补， 对原方案进行修补：③如不可修补，则对原方案进行改造等。

（4）用较简练的语言写出答案。注意不要使用修饰性（或空洞）的词汇来填充相应的字数， 也不要写与问题毫无关联的语句，以免浪费答题时间。答案的内容应该准确、充实、通顺，没有 废话，没有错别字;而答案的篇幅大小要符合题目的规定，不能给批改试题的老师有一种“为了勉 强凑够字数而离题发挥”的感觉。

案例分析是比较发散的，主要把握2个原则：1、需要有采分点 2、尽量往10大管理等管理领域知识去靠（发散&聚焦）

1、看到有技术人员出身做项目经理就要回答在信息系统工程中，开发和管理是两条不同的主 线，开发人员所需要的技能与管理人员所需要的技能很不一样。角色定位可能不好、没有站 在项目经理的角度管理项目， 所以需要给他培训。

2、看到身兼数职就要回答可能没有多少时间去学习管理知识，去从事管理工作。一人承担两 个角色的工作，导致工作负荷过载，身心疲惫， 其后果可能给全局带来不利影响。

3、看到新技术，就要想到风险，接着就是应该对大家进行培训、学习， 然后监控技术风险， 或者找合适的人选从事这项工作，最后实在不行就外包。

4、看到有人对项目不满意就要回答可能没有建立有效的沟通机制和方式、方法， 缺乏有效的 项目绩效管理机制，需要加强沟通。

5、看到变更的方面就一定是变更的三个要素：书面申请、审批和确认、跟踪变更过程。这三

- 808 -

个方面缺一不可。

6、看到客户验收不通过，往往需要说明验收标准没有得到认可或确认，没有验收测试规范和方法等。

7、只要是与人有关的问题均可以找到沟通方面的答案。也就是沟通不到位。

8、看到过了一段时间才发现为题就说监控不力，不能及时发现问题

9、看到里程碑或一些时间做的很紧促，就说没有冗余考虑风险的想法

10、看到因为外部因素导致的项目的延工等等就要想到没有考虑外在因素的影响，这个可以 结合变更 5 个理由来考虑。

11、看到有争执就要想到是不是沟通有问题，或者计划做的不够周明

12、看到多头汇报的问题，就要想到项目章程或者考虑多头回到导致信息沟通不畅通或者冲突产生等等，这个可以结合冲突产生的根源来考虑。

|  |  |
| --- | --- |
| 和人有关写沟通  看到计划写评审  看基本写详细  看核心写全员参与  加人减人写资源风险  看核心写全员，全员参与很重要  修改调整写变更写配置  第一次写人资，缺经验  看简单写详细  单一管理出问题写计划  看到口头 写书面，书面通知很重要  看到认为 写缺分析  加班计划、资源不好  修改 计划编制不合理  过度承诺 沟通没有做好  评审和确认、阶段评审很重要  看到匆忙 想到详细  看到新员工 联想培训和人力资源安排  看到紧张缺人等等 资源配置不合理  整体管理 范围管理计划很重要 | 进度不好 检查点 基线 里程碑  加强与客户的沟通 争取客户对项目范 围、需求、设计、验收标准进行确认 避 免频繁出现变更  加强对交付物、阶段工作的及时检查和控 制，避免出现返工  不熟悉的技术细节可考虑外包  没有做好 xx 和 xx 的沟通；  xx 的经验不足（非常重要，中级、高级）  公司制度、流程不完善  注重对需求和和设计等开发过程文件的 技术评审工作  加强需求和设计方案的评审和质量控制 工作  加强对项目实施过程中的配置管理工作  项目执行过程中进行严格的过程控制  组织建立有效的项目管理流程与项目管 理制度， 对项目的执行进行及时有效的监 督。  对可交付物详细描述。 |