# 信息系统项目管理师默写本

1. 信息系统的生命周期可以简化为：\_\_\_\_\_\_\_\_（可行性分析与项目开发计划），\_\_\_\_\_\_\_\_（需求分析），\_\_\_\_\_\_\_\_（概要设计、详细设计），\_\_\_\_\_\_\_\_（编码、测试），\_\_\_\_\_\_\_\_等阶段。
2. 国家信息化体系包括信息技术应用、信息资源、信息网络、\_\_\_\_\_\_\_\_、\_\_\_\_\_\_\_\_、信息化政策法规和标准规范6个要素。
3. 新型基础设施主要包括如下三个方面：信息基础设施、\_\_\_\_\_\_\_\_、\_\_\_\_\_\_\_\_。
4. 工业互联网平台体系具有四大层级：它以网络为基础，\_\_\_\_\_\_\_\_为中枢，\_\_\_\_\_\_\_\_为要素，\_\_\_\_\_\_\_\_为保障。工业互联网融合应用推动了一批新模式、新业态孕育兴起，提质、增效、降本、绿色、安全发展成效显著，初步形成了六大类典型应用模式——\_\_\_\_\_\_\_\_、智能化制造、\_\_\_\_\_\_\_\_、个性化定制、\_\_\_\_\_\_\_\_和数字化管理。
5. 车联网 (Internet of Vehicles，IoV) 系统是一个“\_\_\_\_\_\_\_\_、管、\_\_\_\_\_\_\_\_”三层体系。
6. 两化融合是信息化和工业化的高层次的深度结合，是指以信息化带动工业化、以工业化促进信息化，走新型工业化道路；两化融合的核心就是\_\_\_\_\_\_\_\_，追求可持续发展模式。信息化与工业化主要在\_\_\_\_\_\_\_\_、产品、\_\_\_\_\_\_\_\_、产业四个方面进行融合。
7. 数据资源化是使无序、混乱的原始数据成为有序、有使用价值的数据资源。数据资产化是数据通过流通交易给使用者或者所有者带来的经济利益的过程。数据资本化主要包括两种方式——数据信贷融资与数据证券化；\_\_\_\_\_\_\_\_是拓展数据价值的途径，其本质是实现数据要素社会化配置。
8. 数字产业化发展重点包括：云计算、\_\_\_\_\_\_\_\_、物联网、工业互联网、\_\_\_\_\_\_\_\_、人工智能和虚拟现实和增强现实。
9. 产业数字化是指在新一代数字科技支撑和引领下，以\_\_\_\_\_\_\_\_为关键要素，以\_\_\_\_\_\_\_\_为核心， 以\_\_\_\_\_\_\_\_为主线，对产业链上下游的全要素数字化升级、转型和再造的过程。
10. 数字政府的核心目的是\_\_\_\_\_\_\_\_，实施路径是共创、共享、共建、共赢的生态体系。数字政府的新特征：\_\_\_\_\_\_\_\_、云端化、\_\_\_\_\_\_\_\_、数据化、动态化。数字政府建设的关键词主要包括：共享、互通、便利。数字政府主要内容：“\_\_\_\_\_\_\_\_”、“跨省通办”、“\_\_\_\_\_\_\_\_”。
11. 智慧城市基本原理表现为：①强调“人民城市为人民”，以面向政府、企业、市民等主体提供智慧化的服务为主要模式；②重点强化数据治理、\_\_\_\_\_\_\_\_、边际决策、\_\_\_\_\_\_\_\_和态势感知五个核心能力要素建设；③更加注重规划设计、部署实施、运营管理、评估改进和创新发展在内的智慧城市全生命周期管理；④目标旨在推动城市治理、民生服务、生态宜居、产业 经济、精神文明五位一体的高质量发展；⑤持续推动城市治理体系与治理能力现代化水平提升。
12. \_\_\_\_\_\_\_\_是建立在数字化转换和数字化升级基础上，进一步触及组织核心业务，以新建一种业务模式为目标的高层次转型。
13. 在十四五规划和2035年远景目标纲要里面重点提到了建设\_\_\_\_\_\_\_\_，其重要组成部分包括数字经济、\_\_\_\_\_\_\_\_、数字政府、\_\_\_\_\_\_\_\_。
14. \_\_\_\_\_\_\_\_本质上是对现实世界的虚拟化、数字化过程，需要对内容生产、经济系统、用户体验以及实体世界内容等进行大量改造。元宇宙的主要特征包括：沉浸式体验、\_\_\_\_\_\_\_\_、\_\_\_\_\_\_\_\_和虚拟社会治理。
15. IEEE 802规范包括：802.1（802协议概论）、802.2（\_\_\_\_\_\_\_\_）、802.3（以太网的CSMA/CD载波监听多路访问/冲突检测协议）、802.4（令牌总线Token Bus协议）、802.5 (令牌环Token Ring协议)、802.6（城域网MAN协议）、802.7 （\_\_\_\_\_\_\_\_）、802.8（光纤技术协议）、802.9（局域网上的语音/数据集成规范）、802.10（局域网安全互操作标准）、802.11（\_\_\_\_\_\_\_\_）。
16. 国际电信联盟把5G分成三个主要的应用场景：

（1）\_\_\_\_\_\_\_\_ eMBB：为移动互联网用户提供更加极致的应用体验。

（2）\_\_\_\_\_\_\_\_ uRLLC：面向工业控制、远程医疗、自动驾驶等对时延和可靠性具有极高要求的垂直行业应用需求。

（3）\_\_\_\_\_\_\_\_ mMTC ：面向智慧城市、智能家居、环境监测等以传感和数据采集为目标的应用需求。

1. 关系型数据库支持事务的ACID原则，即\_\_\_\_\_\_\_\_（Atomicity）、 \_\_\_\_\_\_\_\_（Consistency）、 \_\_\_\_\_\_\_\_（Isolation）、 \_\_\_\_\_\_\_\_（Durability）这四种原则保证在事务过程当中数据的正确性。Oracle、MySQL、SQL Server是关系型数据库。\_\_\_\_\_\_\_\_是分布式的、非关系型的、不保证遵循ACID原则的数据存储系统。Mongo DB是\_\_\_\_\_\_\_\_的数据库（基于分布式文件存储)。
2. 质量功能部署（QFD)是一种将用户要求转化成\_\_\_\_\_\_\_\_的技术,其目的是最大限度地提升软件工程过程中用户的满意度。QFD将软件需求分为三类，分别是\_\_\_\_\_\_\_\_（要求应该做到）、\_\_\_\_\_\_\_\_（期望做到）和\_\_\_\_\_\_\_\_（要求范围之外）。
3. 使用SA方法进行需求分析，其建立的模型的核心是\_\_\_\_\_\_\_\_，围绕这个核心，有三个层次的模型，分别是\_\_\_\_\_\_\_\_（E-R图）、\_\_\_\_\_\_\_\_（数据流图DFD）和\_\_\_\_\_\_\_\_（状态转换图STD)。
4. 软件设计分为结构化设计（SD）与面向对象设计（OOD）。在SD中，需要遵循一个基本的原则：\_\_\_\_\_\_\_\_。内聚表示模块内部各成分之间的联系程度，耦合表示模块之间的联系程度。OOD其基本思想包括抽象\_\_\_\_\_\_\_\_、\_\_\_\_\_\_\_\_和可扩展性，其中可扩展性主要通过继承和多态来实现。
5. 物联网架构可分为三层：\_\_\_\_\_\_\_\_、\_\_\_\_\_\_\_\_和\_\_\_\_\_\_\_\_。\_\_\_\_\_\_\_\_由各种传感器构成，包括温度传感器、二维码标签、RFID标签和读写器、摄像头、GPS等感知终端。感知层是物联网识别物体、采集信息的来源。\_\_\_\_\_\_\_\_由各种网络，包括互联网、广电网、网络管理系统和云计算平台等组成，是整个物联网的中枢，负责传递和处理感知层获取的信息。\_\_\_\_\_\_\_\_是物联网和用户的接口，它与行业需求结合以实现物联网的智能应用。物联网关键技术主要涉及\_\_\_\_\_\_\_\_、\_\_\_\_\_\_\_\_和\_\_\_\_\_\_\_\_等。
6. 按照云计算服务提供的资源层次，可以分为基础设施即服务（Infrastructure as a Service，IaaS）、平台即服务（Platform as a Service，PaaS）和软件即服务（Software as a Service，SaaS）三种服务类型。\_\_\_\_\_\_\_\_向用户提供计算机能力、存储空间等基础设施方面的服务。\_\_\_\_\_\_\_\_向用户提供虚拟的操作系统、数据库管理系统、Web应用等平台化的服务。\_\_\_\_\_\_\_\_向用户提供应用软件（如CRM、办公软件等）、组件、工作流等虚拟化软件的服务。云计算的关键技术主要涉及虚拟化技术、云存储技术、多租户和访问控制管理、云安全技术等。
7. 大数据主要特征包括：\_\_\_\_\_\_\_\_、\_\_\_\_\_\_\_\_、\_\_\_\_\_\_\_\_、\_\_\_\_\_\_\_\_。大数据技术架构主要包含大数据获取技术、分布式数据处理技术和大数据管理技术以及大数据应用和服务技术。
8. 区块链概念可以理解为以非对称加密算法为基础，以改进的默克尔树 (Merkle Tree)为数据结构，使用\_\_\_\_\_\_\_\_、点对点网络、智能合约等技术结合而成的一种\_\_\_\_\_\_\_\_存储数据库技术。 区块链分为公有链、 联盟链、 私有链 和混合链 四大类。区块链的典型特征包括：多中心化、\_\_\_\_\_\_\_\_、时序数据、智能合约、\_\_\_\_\_\_\_\_、开放共识、安全可信。
9. 人工智能是指研究和开发用于模拟、延伸和扩展人类智能的理论、方法、技术及应用系统的一门技术科学。人工智能的关键技术主要涉及\_\_\_\_\_\_\_\_、自然语言处理（Natural Language Processing，NLP）、专家系统等技术。
10. 虚拟现实 (Virtual Reality，VR)是一种可以创立和体验虚拟世界的计算机系统（其中虚拟世界是全体虚拟环境的总称）。虚拟现实技术的主要特征包括沉浸性、交互性、多感知性、构想性(也称想象性)和自主性。虚拟现实的关键技术主要涉及人机交互技术、\_\_\_\_\_\_\_\_、动态环境建模技术和系统集成技术等。
11. IT治理的内涵主要体现在5个方面：①IT治理作为组织上层管理的一个有机组成部分，由\_\_\_\_\_\_\_\_负责，从组织全局的高度上对组织信息化与数字化转型做出制度安排，体现了治理层和最高管理层对信息相关活动的关注；②IT治理强调数字目标与\_\_\_\_\_\_\_\_目标保持一致，通过对IT的综合开发利用，为组织战略规划提供技术或控制方面的支持，以保证相关建设能够真正落实并贯彻组织业务战略和目标；③IT治理保护\_\_\_\_\_\_\_\_的权益，对风险进行有效管理，合理利用IT资源，平衡成本和收益，确保信息系统应用有效、及时地满足需求，并获得期望的收益，增强组织的核心竞争力；④ IT治理是一种制度和机制，主要涉及管理和制衡信息系统与业务战略匹配、信息系统建设投资、信息系统安全和信息系统绩效评价等方面的内容；⑤IT治理的组成部分包括管理层、组织结构、制度、流程、人员、技术等多个方面，共同构建完善的IT治理架构，达到数字战略和支持组织的目标。
12. 组织开展IT治理活动的主要任务聚焦在如下五个方面：全局统筹、\_\_\_\_\_\_\_\_、机制保障、创新发展和\_\_\_\_\_\_\_\_。
13. IT 治理本质上关心：①实现IT的业务价值；②IT风险的规避。前者是通过IT与业务战略匹配来实现的，后者通过在组织内部建立相关职责来实现。两者都需要相关资源的支持，并对其绩效进行有效度量。 IT治理的核心内容包括六个方面：\_\_\_\_\_\_\_\_、战略匹配、\_\_\_\_\_\_\_\_、\_\_\_\_\_\_\_\_、风险管理和绩效管理。
14. IT审计的目的是指通过开展IT审计工作，了解组织IT系统与IT活动的总体状况，对组织是否实现IT目标进行审查和评价，充分识别与评估相关IT风险，提出评价意见及改进建议，促进组织实现IT 目标。组织的IT目标主要包括：①组织的IT战略应与\_\_\_\_\_\_\_\_保持一致；②保护信息资产的安全及数据的完整、\_\_\_\_\_\_\_\_、有效；③提高信息系统的\_\_\_\_\_\_\_\_、可靠性及\_\_\_\_\_\_\_\_；④合理保证信息系统及其运用符合有关法律、法规及标准等的要求。
15. 常用的IT审计方法包括：访谈法、\_\_\_\_\_\_\_\_、检查法、观察法、\_\_\_\_\_\_\_\_和\_\_\_\_\_\_\_\_等。
16. 组织开展治理系统设计通过流程化的方式进行，COBIT给出了建议设计流程：①了解\_\_\_\_\_\_\_\_；②确定\_\_\_\_\_\_\_\_；③优化\_\_\_\_\_\_\_\_；④最终确定\_\_\_\_\_\_\_\_。
17. 管理信息系统运行的管理控制主要活动包括：\_\_\_\_\_\_\_\_、标准制定、\_\_\_\_\_\_\_\_、过程管理。
18. \_\_\_\_\_\_\_\_（Data Management Capability Maturity Assessment Model，DCMM）定义了数据战略、数据治理、数据架构、数据应用、数据安全、数据质量、数据标准和数据生存周期8个核心能力域。
19. 项目管理原则用于指导项目参与者的行为，这些原则可以帮助参与项目的组织和个人在项目执行过程中保持一致性。项目管理原则包括：①勤勉、\_\_\_\_\_\_\_\_；②营造协作的项目团队环境；③促进干系人有效参与；④聚焦于\_\_\_\_\_\_\_\_；⑤识别、评估和响应系统交互；⑥展现\_\_\_\_\_\_\_\_行为；⑦根据环境进行裁剪：⑧将质量融入到过程和成果中；⑨驾驭\_\_\_\_\_\_\_\_；⑩优化\_\_\_\_\_\_\_\_；⑪拥抱\_\_\_\_\_\_\_\_和韧性；⑫为实现目标而驱动变革。
20. 项目可以通过以下方式创造价值：①创造满足客户或最终用户需要的\_\_\_\_\_\_\_\_；②做出积极的社会或环境贡献；③提高效率、\_\_\_\_\_\_\_\_、效果或响应能力；④推动必要的变革，以促进组织向期望的未来状态过渡；⑤维持以前的\_\_\_\_\_\_\_\_、项目或业务运营所带来的收益等。
21. 软技能包括人际关系管理，包含:①有效的沟通②影响一个组织③\_\_\_\_\_\_\_\_能力④\_\_\_\_\_\_\_\_ ⑤谈判和冲突管理⑥\_\_\_\_\_\_\_\_。
22. 项目经理需要重点关注三个方面的关键技能包括\_\_\_\_\_\_\_\_、战略和商务、\_\_\_\_\_\_\_\_。

● \_\_\_\_\_\_\_\_：与项目、项目集和项目组合管理特定领域相关的知识、技能和行为，可以帮助达成项目目标。

● \_\_\_\_\_\_\_\_：关于行业和组织的知识和专业技能，有助于提高绩效并取得更好的业务成果。

● \_\_\_\_\_\_\_\_：指导、激励和带领团队所需的知识、技能和行为，可以帮助组织达成业务目标。

1. 项目生命周期的特征：

①成本与人力投入在开始时较\_\_\_\_\_\_\_\_，在工作执行期间达到最\_\_\_\_\_\_\_\_，并在项目快要结束时迅速回落。

②风险与不确定性在项目开始时最\_\_\_\_\_\_\_\_，并在项目的整个生命周期中随着决策的制定与可交付成果的验收而逐步\_\_\_\_\_\_\_\_。

1. 信息系统项目进行可行性研究包括很多方面的内容，可归纳成如下几个方面：\_\_\_\_\_\_\_\_、经济可行性分析、\_\_\_\_\_\_\_\_、其他方面的可行性分析。
2. 项目章程记录了关于项目和项目预期交付的产品、服务或成果的高层级信息：①\_\_\_\_\_\_\_\_；②可测量的项目目标和相关的成功标准；③\_\_\_\_\_\_\_\_、高层级项目描述、边界定义以及主要\_\_\_\_\_\_\_\_；④整体项目风险；⑤总体\_\_\_\_\_\_\_\_；⑥预先批准的财务资源；⑦关键干系人名单；⑧项目审批要求；⑨项目退出标准；⑩委派的\_\_\_\_\_\_\_\_及其职责和职权；⑪发起人或其他批准项目章程的人员的姓名和职权等。
3. ROI（\_\_\_\_\_\_\_\_）=100%×EBIT/TI。TI为投资总额，包括固定资产投资和流动资金投资等；EBIT为项目达产后正常年份的\_\_\_\_\_\_\_\_或\_\_\_\_\_\_\_\_，包括组织的利润总额和利息支出。
4. \_\_\_\_\_\_\_\_是贯穿于整个项目的项目管理活动之一 ，包括收集、测量和分析测量结果，以及预测趋势，以便推动过程改进。持续的监督使项目管理团队可以洞察项目进展状况，并识别需要特别关注的地方。\_\_\_\_\_\_\_\_包括制订纠正或预防措施或重新规划，并跟踪行动计划的实施过程，以确保它们能有效解决问题。
5. 经CCB批准的变更请求可能是\_\_\_\_\_\_\_\_、\_\_\_\_\_\_\_\_和\_\_\_\_\_\_\_\_，并由项目团队纳入项目进度计划付诸实施，批准的变更请求可能对项目或项目管理计划的相关领域产生影响，还可能导致修改正式受控的项目管理计划组件或项目文件。
6. 配置管理的日常管理活动主要包括：制订配置管理计划、\_\_\_\_\_\_\_\_、\_\_\_\_\_\_\_\_、配置状态报告、\_\_\_\_\_\_\_\_、配置管理回顾与改进等。
7. 整体变更控制的程序或流程：

（1）变更申请

（2）\_\_\_\_\_\_\_\_

（3）\_\_\_\_\_\_\_\_

（4）变更审查

（5）发出通知并实施

（6）实施监控

（7）\_\_\_\_\_\_\_\_

（8）变更收尾

1. 范围基准是\_\_\_\_\_\_\_\_、\_\_\_\_\_\_\_\_和相应的\_\_\_\_\_\_\_\_，只有通过正式的变更控制程序才能进行变更，它被用作比较的基础。范围基准是项目管理计划的组成部分。
2. 收集需求的工具与技术主要有专家判断、数据收集（\_\_\_\_\_\_\_\_、访谈、焦点小组、\_\_\_\_\_\_\_\_、标杆对照）、数据分析、决策（\_\_\_\_\_\_\_\_、独裁型决策制定、多标准决策分析）、数据表现（\_\_\_\_\_\_\_\_、\_\_\_\_\_\_\_\_）、人际关系与团队技能（名义小组技术、观察和交谈、引导）、系统交互图和原型法等。
3. 需求跟踪矩阵是把产品需求从其来源连接到能满足需求的可交付成果的一种表格。使用需求跟踪矩阵，把每个需求与业务目标或项目目标联系起来，有助于确保每个需求都具有业务价值。跟踪需求的内容包括：①业务需要、机会、目的和目标；②\_\_\_\_\_\_\_\_；③\_\_\_\_\_\_\_\_和WBS可交付成果；④产品设计；⑤产品开发；⑥测试策略和测试场景；⑦高层级需求到详细需求等。
4. \_\_\_\_\_\_\_\_是对项目范围、主要可交付成果、假设条件和制约因素的描述。\_\_\_\_\_\_\_\_描述要做和不要做的工作的详细程度，决定着项目管理团队控制整个项目范围的有效程度。详细的\_\_\_\_\_\_\_\_包括内容有：产品范围描述、\_\_\_\_\_\_\_\_、验收标准、项目的\_\_\_\_\_\_\_\_等。
5. 要把整个项目工作分解为工作包，通常需要开展如下活动：（1）识别和分析可交付成果及相关工作；（2）\_\_\_\_\_\_\_\_；（3）\_\_\_\_\_\_\_\_；（4）为WBS组件制定和分配标识编码；（5）核实可交付成果分解的程度是否恰当。
6. 创建WBS时应注意哪些方面的事项：

（1）WBS必须是面向\_\_\_\_\_\_\_\_的。

（2）WBS必须符合\_\_\_\_\_\_\_\_。WBS必须包括，也仅包括为了完成项目的可交付成果的活动。在WBS中，所有下一级元素之和必须100%的代表上一级元素。

（3）WBS底层应该支持计划和控制，WBS是项目管理计划和项目范围之间的桥梁，WBS的底层不但要支持项目管理计划，而且要让管理层能够监视和控制项目的进度和预算。

（4）WBS中元素必须有人负责，而且\_\_\_\_\_\_\_\_，尽管实际上可能需要多人参与。

（5）WBS的指导。作为指导而不是原则，WBS应控制在4-6层。

（6）WBS应该包括项目管理工作，也要包括\_\_\_\_\_\_\_\_的工作。

（7）WBS的编制需要所有（主要）干系人的参与，需要项目团队成员的参与。

（8）WBS并非一成不变的。在完成WBS之后的工作中，仍然有可能需要对WBS进行修改。

1. 确认范围应该贯穿项目的始终。如果是在项目的各个阶段对项目的范围进行确认工作，则还要考虑如何通过项目协调来降低项目范围改变的频率，以保证项目范围的改变是有效率和适时的。确认范围的一般步骤包括：①\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_；②\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_；③\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_；④\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_；⑤组织范围确认会议。
2. 项目干系人进行范围确认时， 一般需要检查以下6个方面的问题：①\_\_\_\_\_\_\_\_是否是确定的、可确认的。②每个可交付成果是否有明确的里程碑，里程碑是否有明确的、可辨别的事件。③是否有明确的\_\_\_\_\_\_\_\_。④审核和承诺是否有清晰的表达。⑤\_\_\_\_\_\_\_\_是否覆盖了需要完成的产品或服务的所有活动，有没有遗漏或错误。⑥\_\_\_\_\_\_\_\_是否太高。
3. \_\_\_\_\_\_\_\_是包含在成本基准内的一部分预算，用来应对已经接受的已识别风险，以及已经制定应急或减轻措施的已识别风险。\_\_\_\_\_\_\_\_通常是预算的一部分，用来应对那些会影响项目的“已知-未知”风险。\_\_\_\_\_\_\_\_是为了管理控制的目的而特别留出的项目预算，用来应对项目范围中不可预见的工作。\_\_\_\_\_\_\_\_用来应对会影响项目的“未知-未知”风险。
4. \_\_\_\_\_\_\_\_是指在不延误项目工期的前提下，某活动可以推迟的时间。总时差TF=LS-ES=LF-EF。
5. \_\_\_\_\_\_\_\_是指在不影响紧后活动最早开始时间的情况下，当前活动可以推迟的时间。自由时差FF=min{紧后活动的ES}-EF。（ES：最早开始时间；LS：最晚开始时间；EF：最早结束时间；LF：最晚结束时间。）
6. 缩短活动工期的方法：（“\_\_\_\_\_\_\_\_”）

①\_\_\_\_\_\_\_\_，投入更多的资源或增加工作时间，以缩短关键活动的工期。

②\_\_\_\_\_\_\_\_，并行施工，以缩短关键路径的长度。

③使用高素质的资源或经验更丰富的人员。

④减小活动范围或降低活动要求。(需在甲方同意的前提下)

⑤\_\_\_\_\_\_\_\_，以提高生产效率。

⑥加强\_\_\_\_\_\_\_\_管理，及时发现问题，减少返工，从而缩短工期。

1. 挣值分析的相关公式，如下表所示：

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| 名称 | 简写 | 公式 | 分析 |
| 计划价值 | PV |  | 项目实施过程中截止到某个时间点计划要做的事的价值。 |
| 挣值 | EV |  | 截止到某时间点实际已经完成工作量价值 |
| 实际成本 | AC |  | 截止到某时间点实际已发生的成本 |
| 进度偏差 | SV | SV=\_\_\_\_\_\_\_\_ | SV>0，进度超前  SV<0，进度滞后 |
| 成本偏差 | CV | CV=\_\_\_\_\_\_\_\_ | CV>0，成本节约  CV<0，成本超支 |
| 进度绩效指数 | SPI | SPI=\_\_\_\_\_\_\_\_ | SPI>1，进度超前  SPI<1，进度滞后 |
| 成本绩效指数 | CPI | CPI=\_\_\_\_\_\_\_\_ | CPI>1，成本节约  CPI<1，成本超支 |
| 完工预算 | BAC | 计划完成时PV总和 |  |
| 完工尚需估算 | ETC | ETC=\_\_\_\_\_\_\_\_  (非典型，知错就改)  ETC=\_\_\_\_\_\_\_\_  （典型，死不悔改） |  |
| 完工估算 | EAC | EAC=\_\_\_\_\_\_\_\_  EAC=\_\_\_\_\_\_\_\_  （非典型）  EAC=\_\_\_\_\_\_\_\_  (典型) |  |
| 完工尚需绩效指数 | TCPI | TCPI=\_\_\_\_\_\_\_\_  (按原计划)  TCPI=\_\_\_\_\_\_\_\_  (按当前) | 还有多少钱的活/手上剩下的钱 |

1. 管理质量的工具技术：\_\_\_\_\_\_\_\_、数据分析（\_\_\_\_\_\_\_\_、文件分析、过程分析、根本原因分析等）、决策技术、数据表现（\_\_\_\_\_\_\_\_、因果图、\_\_\_\_\_\_\_\_、直方图、矩阵图、散点图等）、审计、面向X的设计、问题解决、质量改进方法等。
2. 控制质量的工具技术：数据收集（\_\_\_\_\_\_\_\_、\_\_\_\_\_\_\_\_、统计抽样、问卷调查等）、数据分析（绩效审查、根本原因分析等）、检查、测试/产品评估、数据表现（因果图、控制图、直方图、散点图等）、会议等。
3. 质量管理过程：规划质量管理、管理质量、控制质量。

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| 过程 | 过程定义 | 过程作用 |
| \_\_\_\_\_\_\_\_ | 识别项目及其可交付成果的质量要求、标准，并书面描述项目符合质量要求、标准的证明。 | 为整个项目中如何管理和核实质量提供了指南和方向。 |
| \_\_\_\_\_\_\_\_ | 把组织的质量政策用于项目，并将质量管理计划转化为可执行的质量活动。 | 提高实现质量目标的可能性；识别无效过程和导致质量低劣的原因；使用控制质量过程的数据和结果向干系人展示项目的总体质量状态。管理质量过程需要在整个项目期间开展。 |
| \_\_\_\_\_\_\_\_ | 为了评估绩效，监督和记录质量管理活动的执行结果，确保项目输出完整、正确，且满足客户期望。 | ①核实项目可交付成果和工作已经达到主要干系人的质量要求，可供最终验收。  ②确定项目输出是否达到预期目的，这些输出需要满足所有适用标准、要求、法规和规范。控制质量过程需要在整个项目期间开展。 |

1. 管理团队是跟踪团队成员工作表现、提供反馈、解决问题并管理团队变更以优化项目绩效的过程。本过程的主要作用是\_\_\_\_\_\_\_\_、\_\_\_\_\_\_\_\_以及解决问题。
2. 建设团队的工具技术：\_\_\_\_\_\_\_\_、\_\_\_\_\_\_\_\_、\_\_\_\_\_\_\_\_（共享门户、视频会议、音频会议、电子邮件/聊天软件）、人际关系与团队技能（冲突管理、影响力、激励、谈判、 团队建设）、\_\_\_\_\_\_\_\_、培训、个人和团队评估和会议等。
3. 项目经理既要领导“人”，也要管理“事”。作为领导者的工作主要涉及：\_\_\_\_\_\_\_\_、\_\_\_\_\_\_\_\_以及激励和鼓舞。
4. 评价团队有效性的指标可包括：①\_\_\_\_\_\_\_\_，使成员更有效地完成工作任务；②\_\_\_\_\_\_\_\_，从而使团队成员更好地开展工作；③\_\_\_\_\_\_\_\_的降低；④\_\_\_\_\_\_\_\_的加强，从而使团队成员公开分享信息和经验，并互相帮助来提高项目绩效。
5. 5种常用的冲突解决方法（如下表所示）：

|  |  |
| --- | --- |
| **解决方法** | **解释** |
| \_\_\_\_\_\_\_\_ | 从实际或潜在冲突中退出，将问题推迟到准备充分的时候 ，或者将问题推给其他人员解决。解决问题上不想合作、不积极。 |
| \_\_\_\_\_\_\_\_ | 强调一致而非差异；为维持和谐的关系而单方面退让一步，考虑其他方的需要。 |
| \_\_\_\_\_\_\_\_ | 为了暂时或部分解决冲突，寻找能让各方都在一定程度上满意的方案，但这种方法有时会导致“双输”局面。 |
| \_\_\_\_\_\_\_\_ | 以牺牲其他方为代价，推行某一方的观点；只提供赢—输方案。通常是利用权力来强行解决紧急问题，这种方法通常会导致“赢输”局面。 |
| \_\_\_\_\_\_\_\_ | 综合考虑不同的观点和意见，采用合作的态度和开放式对话引导各方达成共识和承诺，这种方法可以带来双赢局面。 |

1. 沟通渠道总量为\_\_\_\_\_\_\_\_，n代表干系人的数量。
2. 风险事件具有\_\_\_\_\_\_\_\_、\_\_\_\_\_\_\_\_。风险的\_\_\_\_\_\_\_\_是指风险事件的发生及其后果有具有偶然性；风险的\_\_\_\_\_\_\_\_是指风险总是相对于项目活动主体而言的。
3. 风险管理计划描述如何安排与实施风险管理活动，风险管理计划内容主要包括：\_\_\_\_\_\_\_\_、方法论、\_\_\_\_\_\_\_\_、资金、时间安排、\_\_\_\_\_\_\_\_等。
4. 实施风险应对过程的主要作用：①确保按计划执行商定的\_\_\_\_\_\_\_\_；②\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_、最小化单个项目威胁，以及最大化单个项目机会。
5. 风险应对策略的内容如下表所示：

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| 威胁应对 | | 机会应对 | |
| 策略 | 说明 | 策略 | 说明 |
| \_\_\_\_ | 不在项目范围内，或超出项目经理权限 | \_\_\_\_ | 不在项目范围内，或超出项目经理权限 |
| \_\_\_\_ | 改变项目管理计划，以完全消除威胁 | \_\_\_\_ | 确保机会的实现，分配最有能力的资源 |
| \_\_\_\_ | 转移给第三方 | \_\_\_\_ | 把应对机会分配给第三方 |
| \_\_\_\_ | 把不利风险事件的概率和/或影响降低 | \_\_\_\_ | 提高机会的发生概率和/或积极影响 |
| \_\_\_\_ | 该策略可以是被动或主动的 | \_\_\_\_ | 当机会发生时乐于利用，但不主动追求 |

1. 合同管理包括: \_\_\_\_\_\_\_\_、\_\_\_\_\_\_\_\_、\_\_\_\_\_\_\_\_、合同档案管理、合同违约索赔管理。
2. \_\_\_\_\_\_\_\_是审计配置项的一致性（配置项的实际功效是否与其需求一致），具体验证主要包括：①\_\_\_\_\_\_\_\_的开发已圆满完成；②配置项已达到配置标识中规定的\_\_\_\_\_\_\_\_和\_\_\_\_\_\_\_\_特征；③配置项的操作和支持文档已完成并且是符合要求的等。
3. \_\_\_\_\_\_\_\_是审计配置项的完整性（配置项的物理存在是否与预期一致），具体验证主要包括：①要交付的配置项是否存在；②配置项中是否包含了所有必需的项目等。
4. 配置库可以分\_\_\_\_\_\_\_\_、\_\_\_\_\_\_\_\_、\_\_\_\_\_\_\_\_3种：

①\_\_\_\_\_\_\_\_（动态库、程序员库、工作库）：保存正在开发的配置实体。

②\_\_\_\_\_\_\_\_（主库）：管理基线。

③\_\_\_\_\_\_\_\_（静态库、产品库、软件仓库）：最终产品。

1. 知识价值链过程主要包括：知识创造、知识分类、知识审计、知识储存、知识分享和知识更新。\_\_\_\_\_\_\_\_可分为3个步骤：①定义组织目前存在的重要知识。包括隐性知识与显性知识，并建立知识地图。②定义组织有哪些重要知识正在流失。评估其对组织目标的影响， 以及确认哪里需要那些正在流失的知识。③针对盘点结果所呈现的组织现状及可能改善的劣势， 提出涵盖知识库、社群、实务学习、知识管理网站等执行方向的建议，作为知识管理活动优化的参考依据。
2. \_\_\_\_\_\_\_\_是在一定条件下，即特定的时间里具有特定能力的人，通过文字、公式、图形等表述或通过语言、行为表述并体现于纸、光盘、磁带、磁盘等客观存在的载体介质上的知识。 它是客观存在的，不以个人意志为转移。\_\_\_\_\_\_\_\_具有4个主要特征：①\_\_\_\_\_\_\_\_。②\_\_\_\_\_\_\_\_。③\_\_\_\_\_\_\_\_。④\_\_\_\_\_\_\_\_。
3. \_\_\_\_\_\_\_\_是难以编码的知识，主要基于个人经验。在组织环境中，隐性知识由技术技能、个人观点、信念和心智模型等认知维度构成，隐性知识交流在很大程度上依赖于个人经验和认知，难以交流和分享，例如主观见解、直觉和预感等这一类的知识。\_\_\_\_\_\_\_\_具有6个主要特征：①\_\_\_\_\_\_\_\_。②\_\_\_\_\_\_\_\_。③\_\_\_\_\_\_\_\_。④\_\_\_\_\_\_\_\_。⑤\_\_\_\_\_\_\_\_。⑥\_\_\_\_\_\_\_\_。
4. 绩效域：\_\_\_\_\_\_\_\_、\_\_\_\_\_\_\_\_、\_\_\_\_\_\_\_\_、\_\_\_\_\_\_\_\_、\_\_\_\_\_\_\_\_、\_\_\_\_\_\_\_\_、\_\_\_\_\_\_\_\_、\_\_\_\_\_\_\_\_、\_\_\_\_\_\_\_\_。通过这8个绩效域帮助项目在系统内运作，实现价值交付系统的功能，为组织及其干系人创造价值，从而实现组织的战略和目标。
5. 干系人绩效域涉及与干系人相关的活动和职能。在项目整个生命周期过程中，有效执行本绩效域可以实现的预期目标主要包含：①\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_；②\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_；③支持项目的干系人提高了满意度，并从中收益；④反对项目的干系人没有对项目产生负面影响。
6. 每个项目都是独特的，不同项目规划的数量、时间安排和频率也各不相同。影响项目规划的因素包括：\_\_\_\_\_\_\_\_、\_\_\_\_\_\_\_\_、\_\_\_\_\_\_\_\_、\_\_\_\_\_\_\_\_和法律或法规限制。
7. 项目的关键绩效指标（KPI）是用于评估项目成功与否的量化的指标，KPI有\_\_\_\_\_\_\_\_和\_\_\_\_\_\_\_\_两种类型。\_\_\_\_\_\_\_\_用于预测项目的变化或趋势，\_\_\_\_\_\_\_\_用于测量项目可交付物或重大项目事件。
8. 项目集管理绩效域包括项目集\_\_\_\_\_\_\_\_、项目集\_\_\_\_\_\_\_\_、项目集\_\_\_\_\_\_\_\_、项目集治理和项目集生命周期管理。项目组合管理绩效域代表了一系列良好实践，包括项目组合生命周期、项目组合战略管理、项目组合治理、项目组合产能与能力管理、项目组合干系人参与、项目组合价值管理和项目组合风险管理。
9. 项目组合的产能管理：\_\_\_\_\_\_\_\_；\_\_\_\_\_\_\_\_；资产；\_\_\_\_\_\_\_\_；产能规划；供求管理；供求优化。
10. 组织当前的发展成熟度水平、不同周期期望达到的目标以及组织外部环境变化等因素都会 影响组织战略的制定和选择。常见的组织总体战略类型主要包括：①\_\_\_\_\_\_\_\_（更进一步）；②\_\_\_\_\_\_\_\_（风险小）；③\_\_\_\_\_\_\_\_（消极、过渡）；④\_\_\_\_\_\_\_\_（复合型战略、联盟战略、成本领先战略、差异化战略、集中化战略）。
11. 量化管理的基础之一是科学管理理论，科学管理的五大原则：\_\_\_\_\_\_\_\_、\_\_\_\_\_\_\_\_、\_\_\_\_\_\_\_\_、\_\_\_\_\_\_\_\_和\_\_\_\_\_\_\_\_。
12. \_\_\_\_\_\_\_\_ (Statistical Process Control，SPC)是指应用统计技术对工作过程中的各个阶段进行分析、监控和评估，建立并保持工作过程处于可接受的并且稳定的水平，从而确保产品与服务符合规格要求的一种管理技术。
13. 绩效计划的制订是实施绩效管理的主要手段， 在制订绩效计划时都应遵循一定的原则，主要有\_\_\_\_\_\_\_\_、\_\_\_\_\_\_\_\_、\_\_\_\_\_\_\_\_、\_\_\_\_\_\_\_\_、\_\_\_\_\_\_\_\_、\_\_\_\_\_\_\_\_、\_\_\_\_\_\_\_\_和\_\_\_\_\_\_\_\_等。
14. 绩效评估是绩效治理各环节中技术性最强的，包括6个因素：被评估者、\_\_\_\_\_\_\_\_、\_\_\_\_\_\_\_\_和周期、\_\_\_\_\_\_\_\_、评定形式、\_\_\_\_\_\_\_\_的收集。

更多备考资料和学习福利，可扫码添加希赛嘉儿老师，申请入群

