1. 整合兼具统一、合并、沟通、建立联系的性质
2. 4.1就是向外整合，启动项目
3. 章程就是立项书，总体方案
4. 写章程就要到处借鉴，所以就是各种找其他人，项目边界之前的人和事
5. 项目做完了通常移交给运营，有的运维团队也是运营
6. 所以项目一头一尾都是向外整合
7. 制定项目管理计划其实就是整合，确定范围、需求、成本这些全部都搞定了才制定项目管理计划
8. 4.5监控其实干的也是整合的事情
9. 加班是要给钱的，是会提高成本的，所以老外不支持加班
10. 项目管理计划是渐进明细，确定范围这些的时候会有个不明确的项目管理计划作为输入
11. 整合管理只能项目经理来做，不能授权给别人
12. 项目章程的批准标志着项目的正式启动
13. 制定项目章程的时候也是授权了项目经理
14. 人人都要担责，不存在没有责任的权力
15. 项目章程是内部文件，协议是给外部看的
16. 项目经理制定章程也可以，不过项目经理层级也比较低
17. 合同不可以取代章程
18. 制定章程阶段还是发起人主导，遇到问题找发起人
19. 商业论证针对结果，主要是值不值得做
20. 收益管理计划针对过程，主要是中间节点
21. 服务水平协议sla，比如滴滴打车的会员，不同级别会员服务不一样
22. 事业环境因素和组织过程资产在每个环节的输入基本都有
23. 每个过程也都有专家判断
24. 数据收集：头脑风暴（面对面、无拘束、不求最后结果、集思广益、短期获得大量创意，低质量高数量，最后主意收敛考名义小组，进行投票这些）、焦点小组（一个主持人引导多个专家和干系人）、访谈（一对一，也可获取机密信息）
25. 人际关系与团队技能：冲突管理、引导（参与者有效参与，所有意见都被考虑到）、会议管理（与关键干系人开会，会议目标要清楚，人要选对）
26. 项目章程是发起人和项目经理之间的契约，项目计划是项目经理和团队的契约
27. 假设日志是假设条件和制约因素，假设条件可以变，制约因素没法变，比如资金就一百万
28. 假设条件也是渐进明细
29. 项目关系计划除了甘特图还有各种沟通、风险、成本这些。甘特图只是进度
30. 项目管理计划，目标可预期、资源可调度、变化可控制、风险可遇见、业绩可评价
31. 做项目的第一件事情就是想验收
32. 会哭的孩子有奶喝
33. 绩效考核是强有力的东西
34. 项目管理计划应该基准化，一旦形成基准，就只能通过实施整体变更控制过程进行更新
35. 制定项目管理计划的输入：项目章程、其他过程输出、事业环境、组织管理
36. 项目经理不知道技术细节这些就专家判断
37. 核对单就是checklist，考虑项目、行动、要点这些。是在制定项目管理计划的数据收集中
38. 项目管理计划是干系人批准，自下而上，先大家团队过了没问题再找上级去，但是国内基本都是老大先定下来再说
39. 启动会和启动过程/阶段完全不同，启动会是项目计划做完，要开始执行了。主要目的是引起重视
40. 指导与管理项目工作就是开干了，领导和执行工作，产出可交付成果，但是不代表能交付
41. 项目管理信息系统，自动收集和报告kpi。可提供信息技术软件（进度计划工具、配置管理系统、工作授权系统等）
42. 出现问题不能马上干活。要记下来问题日志这些，然后找根本原因
43. 变更请求：纠正、预防、缺陷补救、更新
44. 管理项目知识中，经验教训登记册是输入也是输出
45. 抽烟区就是个知识的宝库。。。
46. 信息管理：隐形的知识要能显性出来，书面形式搞出来，给领导看见。其实就是总结经验教训，改了个名叫做隐性知识显性化
47. 下属多写ppt还行，领导别写太多，浪费太多时间
48. 协议中法律效益最高的就是合同
49. 如果选项中有总结经验教训，基本上这个就是答案
50. 变更和风险是难点重点
51. 监控项目工作肯定是要看项目管理计划，然后判断偏差、进度、风险、质量这些
52. 监控工作肯定会产生变更请求
53. 数据分析：
54. 备选方案分析：质量、变更方法、计划
55. 成本效益分析：质量（要花钱的）、商业论证（怕成本超支）
56. 根本原因分析：质量、问题解决、鱼骨图、因果图
57. 趋势分析，看未来，是改善还是恶化
58. 偏差分析：看现在
59. 挣值分析：算成本这些
60. 工作绩效报告：其实就是周报，然后要报告被批准的变更的汇总，还有风险变更这些
61. 看领导关心什么写什么，比如领导就关心进度或者成本这些
62. 项目经理承担最终风险，任何干系人都可以提变更请求，供应商也可以提
63. pmp不管提什么都要记下来，变更、风险、问题这些
64. 变更控制系统由文档、跟踪系统、审批层次组成
65. 系统不一定是it系统，要看里面内容
66. 配置是为变更服务的，是希望有序变更，配置管理系统就是git、svn这些
67. 一个变更批不批专家非常重要，但是现在情况是领导来批，但是领导不懂技术
68. 一线要有决策权、建议权、知情权
69. Pmp在国内也走不通。。。
70. 最后拍板是发起人，因为很多有权力的干系人根本不负责
71. 不影响基准不用走ccb，就是那个配置管理系统，什么修bug这些就不用走流程
72. 公司战略变了就涉及章程，这时候ccb就不管了，这要找发起人看合适不
73. 比如成本超支20%、进度落后2月这些重大变更都涉及章程，都是找发起人
74. 变更管理主要就是流程
75. 多标准决策技术，不只是单纯看收益，分成市场景气、一般、疲软三种情况然后加权来得到
76. 别人一有变更，先施加影响，让他不变，别直接就分析评估，不然累死了
77. 然后记录下来，然后再分析评估，看看有没有什么备选方案
78. 不影响基准就项目经理自己考虑去
79. Ccb同意不同意都记下来，同意之后更新到项目管理计划
80. -----睡着了----
81. 标杆对照其实就是抄袭而已
82. 决策：德尔菲技术（专家匿名多轮次取得一致意见），大多数原则（是要过半数的），然后参与的人是单数，避免平局
83. 独裁也是一种群体决策，大家都同意你独裁
84. 亲和图就是对大量创意进行分组，就是归纳法的运用
85. 思维导图就是从中间发散，创意整合成一张图，反映共性和差异，是演绎法的运用
86. 访谈是和别人谈话，交谈是要看他在环境中如何执行工作的
87. 引导：引导跨职能的人，协调需求差异，一起定义需求
88. 用户故事：就是敏捷中用的，从用户角度，作为什么我想干什么以便于什么。国内很多假敏捷
89. 系统交互图：就是可视化
90. 原型法，就是先造出产品模型，收集需求用的，渐进明细
91. 需求分类：业务需求，干系人需求，解决方案需求（功能需求、非功能需求、过渡和就绪需求、项目需求、质量需求）
92. 需求跟踪矩阵：需求从来源连接到能满足需求的可交付成果的一种表格
93. 需求范围定义就像当时产品经理那个一样，必须有的，可以有的，不能有的，应该有的。就是那几种属性
94. 考试反正只要知道需求有优先级的意识就可以了
95. 工作包，差不多80小时左右，但是大家一般一天上班没8小时
96. 滚动式规划，其实就是远期的目标暂时无法规划，然后就不断迭代
97. Wbs词典，详细描述可交付成果、活动、进度等信息的文件
98. 范围基准就是wbs、wbs词典、范围说明书
99. Wbs就是确定项目边界，明确包括和不包括在项目内的
100. Wbs分解包括了所有工作，也有管理工作，但是不用分解的太细，不然管理成本太高
101. 所有成员都应该参与工作分解结构的制定
102. Pmp不喜欢项目中加了新需求，项目镀金认为是失败的