



乐凯咨询

乐 凯 培 训 学 院

来乐凯学软考高项，让你“乐”在其中，“凯”旋而归

www.luckeeinc.com

第2课 项目管理概论（下）

主要知识点清单

来乐凯学软考高项，让你“乐”在其中，“凯”旋而归

- ➡ **项目生命周期**----项目从启动到收尾所经历的一系列**阶段**，阶段名称和数量视具体项目而定。（**时间维度划分**）
阶段和阶段之间可以是“**顺序关系**”或“**交叠关系**”；
- ➡ **开发生命周期**----**项目生命周期内**与**开发相关**的一个或多个阶段。
- ➡ **项目通用生命周期**----**启动项目；组织与准备；执行项目工作；结束项目**。（**4个通用阶段**）
- ➡ **产品生命周期**----从**项目开始到项目结束再到项目产品运行生命终止**（退出市场）的全过程。
- ➡ **项目管理过程组**----**启动、规划、执行、监控、收尾**（**5个通用操作过程**）（**管理操作维度划分**）
5大过程组可以在**每个项目阶段**执行和**重复执行**，也可以在**整体项目层面**执行和**重复执行**。
过程组和过程组之间也可以**相互交叠**。
- ➡ **项目通用生命周期特征**----**成本与人力投入**：开始“**缓慢增加**”，“**执行工作**”**达到最高**，结束时“**迅速回落**”；
风险与不确定性、干系人的影响力、变更的数量：项目开始时最大，后续“**逐步降低**”
变更的代价、风险的影响：项目开始时较小，后续“**显著增高**”

第6章 项目管理概论



乐凯咨询

➡ 4种开发生命周期的区别：

	预测型 (瀑布型、计划驱动)	迭代型	增量型	敏捷型 (适应型、变更驱动)
特点	按计划执行	重复的循环	渐进地增加	较小的增量、快速迭代 每次交付最有价值的东西
需求	开发前预先确定	交付期间定期细化		交付期间频繁细化
交付	一次交付	分次交付		频繁交付
关键干系人	特定里程碑时点参与	定期参与		持续参与
优选适用 条件	充分了解产品 厚实的行业实践基础 整批一次性交付有利于相关 方	不断变化目标和范围 需降低项目复杂性(大型复杂) 部分交付有利于相关方		需应对快速变化的环境 需求和范围难以事先确定 较小增量改进有利于相关 方

- ➡ **预测型项目管理过程组**----启动过程组----**授权**一个**项目**或**阶段**的**开始**；
 - 规划**过程组----明确项目范围、优化目标，并为实现目标**制订行动计划**；
 - 执行**过程组----**完成**项目管理**计划中确定的工作**，以满足项目要求；
 - 监控**过程组----**跟踪、审查和调整项目进展与绩效**，识别变更并启动相应的变更；
 - 收尾**过程组----正式**完成或结束项目、阶段或合同**；

- ➡ **适应型项目中的过程组**----启动过程组----**识别关键干系人**，每个迭代期开展，**频繁回顾和重新确认项目章程**；
 - 规划**过程组----**先制订一套高层级的计划**，再**逐渐把需求细化**；
 - 执行**过程组----每次迭代都在一个很短的**固定时间段**内开展工作，
 - 干系人和团队**基于演示**来进行**回顾性审查**；
 - 项目经理**授权**团队成员**自行安排**具体工作；
 - 监控**过程组----通过**维护包含工作和变更的未完项清单**，对进展和绩效进行跟踪；
 - 收尾**过程组----**对工作进行优先级排序**，以便首先完成**最具业务价值**的工作；

第6章 项目管理概论



乐凯咨询

➡ 5大过程组和10大知识领域关系（四九-五十图） ----

知识领域 / 过程组	启动 (2)	规划 (24)	执行 (10)	监控(12)	收尾(1)
整合	制定项目章程	制订项目管理计划	指导与管理项目工作 管理项目知识	监控项目工作 实施整体变更控制	结束项目或阶段
范围		规划范围管理 收集需求、定义范围、创建WBS		确认范围 控制范围	
进度		规划进度管理 定义活动、排列活动顺序、 估算活动持续时间、制订进度计划		控制进度	
成本		规划成本管理 估算成本、制定预算		控制成本	
质量		规划质量管理	管理质量	控制质量	
资源		规划资源管理 估算活动资源	获取资源、 建设团队、管理团队	控制资源	
沟通		规划沟通管理	管理沟通	监督沟通	
风险		规划风险管理 识别风险、定性风险分析、定量风险分析、 规划风险应对	实施风险应对	监督风险	
采购		规划采购管理	实施采购	控制采购	
干系人	识别干系人	规划干系人参与	管理干系人参与	监督干系人参与	