



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

第四课 信息系统项目管理基础 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**----是为创造**独特**的产品、服务或成果而进行的**临时性**工作 (结果可以**有形**, 可以**无形**) ----P-123
- ▶ **项目的五个特点**----**临时性**----有**明确的起点和终点**; 不一定意味着持续时间短;

过程临时, 结果持久; 项目团队也具有临时性;
- 独特性**----过程独特、结果独特; **部分重复不影响整体独特**。
- 渐进明细性**----范围、目标、计划等**由粗到细逐步完善**。
- 资源约束性**----因资源有限, **资源成本**是一个**约束条件**。
- 目的性**----项目是面向目标, 目标是衡量目的是否达到。 **三约束**----**进度、成本、质量**;

四要素----**进度、成本、质量、范围**; ----P-124~P-125
- ▶ **项目终止的几种情况**----做完了、做不完了、不用做了、不让做了。不管什么原因终止, 都进入收尾流程。
- ▶ **运营**----重复的、持续的、项目往往来自于运营, 项目和运营有很多的交叉点。 ----P-125
- ▶ **信息系统项目的特点**----**目标不明确、需求变化频繁、智力密集型**、设计**队伍庞大**、设计人员**高度专业化**、

涉及的**承包商多**、项目**生命周期通常较短**、通常采用**大量的新技术**、

使用与**维护的要求非常复杂**、系统集成项目中需研制开发**大量的软硬件系统**----P-127

- ▶ **项目经理**----由执行组织委派，领导团队实现项目目标的个人。具备三个能力----**知识能力、实践能力、个人能力**
如何做好一个项目经理：真正理解项目经理的角色、重视项目团队的管理，惩罚分明、计划计划再计划、
真正理解一把手工程，注重用户参与。必须承担**管理者和领导者的双重角色**
- ▶ **组织结构**----**职能型**----项目经理几乎无权；兼职项目经理（**联络员**）；职业路径清晰；横向联系薄弱；
项目型----项目经理几乎全权；**利于指挥、沟通方便；重复配置、不利于知识共享、无家可归；**
矩阵型----**资源利用率高、有利于跨部门协调；多头领导；管理难度大；资源争夺；**
弱矩阵----兼职项目经理（**协调员**）；**职权**：小；项目经理<职能经理。
平衡矩阵----**第一次出现全职项目经理；职权**：小~中；项目经理=职能经理。
强矩阵----有**项目经理的经理**；**职权**：中~高；项目经理>职能经理。
- ▶ **项目管理办公室PMO**----**三种类型**----支持型、控制型、指令型。
几个职能----管理“**共享资源**”，识别和制定“**最佳实践**”和“**标准**”；
通过“**项目审计**”，**监督**对“**标准**”的遵守程度；
制定和管理**政策、程序、模板**，提供**指导和培训**；协调“**跨项目**”的沟通；

- ▶ **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)
- ▶ **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)
- ▶ **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”
- ▶ **阶段**----“顺序关系”或“交叠关系”；
一个阶段的结束并非一定意味着下一阶段的开始，阶段结束点是重新评估项目活动、变更或终止项目的时点
- ▶ **项目管理过程组**----五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。
在所有项目上都是一样的；对应到PDCA戴明环，规划对应P，执行对应D，监控对应C和A。
过程组在整个项目期间相互重叠，会在每个阶段内重复进行；监控过程贯穿于所有过程；

- 项目生命周期模型----瀑布型----**计划驱动**；顺序执行，常用**结构化方法**；适用：**需求明确、有行业基础**；
- 螺旋型----**风险驱动、过程迭代**；瀑布+快速原型；适用：**大型复杂、高风险**；
每次迭代的四个步骤：**制订计划、风险分析、实施工程、客户评估**；
- 迭代型----**重复循环、完善迭代**；适用：**不能完整定义所有需求、计划多期开发**；
- 增量型----**渐进增加、功能迭代**；适用：**已有产品升级或新版本开发**；
- 敏捷型----**变更驱动、小步快跑、每次交付最有价值的成果、频繁交付**；
更快的迭代+增量（2~4周、资源固定）适用：**需求多变**。
- 原型化----动态响应、逐步纳入、快速开发、反复修改；适用：**需求定义不清，结构化不高**。
- 统一过程模型RUP----**用例驱动、面向对象**；**UML方法**；工具方法集成；适用：**大型软件项目和开发团队**。
- 喷泉模型----**对象驱动、面向对象**；**无间隙**、复用；适用：**面向对象**。
- V模型----编码—单元测试（模块内）----**开发人员做**；
详细设计—集成测试（模块间）；概要设计—系统测试（集成好的系统）；----**测试人员做**；
- 需求分析—验收测试（产品发布之前）；----**用户做**；