



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](http://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**；