

B、D、E、G (其中 D 属于组织过程资产, G 属于事业环境因素。)

【2018 年 11 月试题三】

A 公司准备研发一款手机无线充电器, 项目启动时间为 2018 年 1 月, 项目整体交付时间为 2018 年 6 月。按照资源配置和专业分工, 公司将项目初步拆为 7 个子项目, 其中, 项目 A-C 负责产品主体研发和生产, 项目 E 和 F 关注产品规格和外观设计, 项目 D 负责技术攻关, 项目 G 关注功能性附件。

2018 年 2 月, 核心芯片采购遇到困难, 为了不影响整体进度, 又单独成立了 H 组负责研究可替代芯片的选型和采购。同时公司专门成立了副总经理牵头的协调小组负责管理这 8 个启动时间不一、关键节点不一却又内部互有关联的项目。

【问题 1】(9 分)

(1) 请简述项目管理、项目集管理和项目组合管理的概念。

(2) 结合案例, 分析该项目适合用哪种方式进行管理, 并简述理由。

【问题 2】(6 分)

简述项目集管理角色包括哪些?

【问题 3】(3 分)

项目集管理绩效域包括项目集战略一致性、(1)、(2)、(3)。

A、项目集效益管理

B、项目集风险管理

C、项目集干系人参与

D、项目集治理

E、制定项目集预算

【问题 4】(5 分)

请判断以下描述是否正确(填写在答题纸的对应栏内, 正确的选项填写“√”, 不正确的选项填写“×”);

(1) 对项目集成果的影响只能是消极的()。

(2) 项目经理负责建立和实施项目组合管理()。

(3) 在项目组合风险管理中有 4 个关键要素: 风险管理规划、风险识别、风险评估和风险应对()。

(4) 项目集发起人和收益人是负责承诺将组织的资源应用于项目集, 并致力于使项目集取得成功的人()。

(5) 项集指导委员会应使项目集得到适当治理, 由该委员会负责定义和实施适当的治理实践()。

【参考答案】

【问题 1】(9 分)

(1) 项目管理是把各种知识、技能、手段和技术应用于项目活动中, 以达到项目的目标和要求。

项目集管理是在项目集中应用知识、技能、工具和技术来满足项目集的要求, 获得分别管理各项目集组件所无法实现的收益和控制。

项目组合管理是将项目、项目集, 以及其他方面的工作内容组合起来进行有效管理, 以保证满足组织的战略性的业务目标。

(2) 适合采用项目集管理方式。

原因: 因为项目集是经过协调管理以获取单独管理所无法取得的收益的一组相关联的项目、子项目集和项目集活动, 本项目内各子项目通过共同的目标相关联, 并且该目标对组织而言具有重要的战略意义, 适合采用项目集管理。

或者: 本项目是多个项目组共同研发一个新产品系列, 不仅是在资金、技能、干系人上的共享与关联, 而是需要在成本、人员、进度等方面组合调整, 统一协调, 以实现组织共同收益为目