

| | | | 项目人员 |
|----|---|--|----------------------------------|
| 监督 | 项目经理监控项目开展中生产产品、提供服务或成果的工作 | 项目集经理监督项目集组件的进展, 确保整体目标、进度计划、预算和项目集效益的实现 | 项目组合经理监督战略变更以及总体资源分配、绩效成果和项目组合风险 |
| 成果 | 项目的成功通过产品和服务的质量、时间表、预期的依从性以及客户满意度水平进行衡量 | 项目集的成功通过项目集向组织交付预期效益的能力以及项目集交付所述效益的效率和效果进行衡量 | 项目组合的成功通过项目组合的总体投资效果和实现的效益进行衡量 |

2. 项目集管理

项目集管理指在项目集中应用知识、技能与原则来实现项目集的目标, 获得分别管理项目集组成部分所无法实现的利益和控制。项目集组成部分指项目集中的项目和其他项目集。项目管理注重项目内部的依赖关系, 以确定管理项目的最佳方法。

3. 项目组合管理

项目组合是指为实现战略目标而组合在一起管理的项目、项目集、子项目组合和运营工作。项目组合管理是指为了实现战略目标而对一个或多个项目组合进行的集中管理。项目组合中的项目集或项目不一定存在彼此依赖或直接相关的关联关系。

4. 运营管理

运营管理是另外一个领域, 不属于项目管理范围。运营管理关注产品的持续生产、服务的持续提供。运营管理使用最优资源满足客户要求, 以保证组织或业务持续高效地运行。

5. 运营与项目管理

持续运营不属于项目的范畴, 但是项目与运营会在产品生命周期的不同时间点存在交叉。

6. 组织级项目管理和战略

项目组合、项目集和项目都需要符合组织战略, 由组织战略驱动, 并以不同的方式服务于战略目标的实现: ①项目组合管理通过选择适当的项目集或项目, 对工作进行优先级排序, 并提供所需资源, 与组织战略保持一致; ②项目集管理通过对其组成部分进行协调, 对它们之间的依赖关系进行控制, 从而实现既定收益; ③项目管理使组织的目标得以实现。

5. 项目内外部运行环境 (掌握)

1. 组织过程资产

- 过程资产: 包括工具、方法论、方法、模板、框架、模式或 PMO 资源。
- 治理文件: 包括政策和流程。
- 数据资产: 包括以前项目的数据库、文件库、度量指标、数据和工件。
- 知识资产: 包括项目团队成员、主题专家和其他员工的隐性知识。
- 安保和安全: 包括对设施访问、数据保护、保密级别和专有秘密的程序和实践等。

2. 组织内部的事业环境因素

- 组织文化、结构和治理: 包括愿景、使命、价值观、信念、文化规范、领导力风格、等级制度和职权关系、组织风格、道德和行为规范。
- 设施和资源的物理分布: 包括工作地点、虚拟项目团队和共享系统。
- 基础设施: 包括现有设施、设备、组织和电信通道 IT 硬件、可用性和功能。
- 信息技术软件: 包括进度计划软件、配置管理系统、信息系统的网络接口、协作工具和工作授权系统。
- 资源可用性: 包括签订合同和采购制约因素、获得批准的供应商和分包商以及合作协议。与人员和材料相关的可用性包括签订合同和采购制约因素、获得批准的供应商和分包商以及时间线。