

## 8.2 项目整合管理过程

### 1、8.2.1 过程概述（背诵）

过程	过程定义	主要作用
1. 制定项目章程	编写一份 <b>正式批准项目并授权项目经理</b> 在项目活动中 <b>使用组织资源</b> 的文件的过程	①明确项目与组织战略目标之间的直接联系；②确立项目的正式地位；③展示组织对项目的承诺【仅开展一次或仅在项目的预定义时开展。】
2. 制订项目管理计划	定义、准备和协调项目计划的所有组成部分，并把它们 <b>整合为一份综合项目管理计划</b> 的过程	生成一份综合文件，用于确定所有项目工作的基础及其执行方式【仅开展一次或仅在项目的预定义时开展。】
3. 指导与管理项目工作	为实现项目目标而领导和 <b>执行项目管理计划中所确定的工作</b> ，并 <b>实施已批准变更的过程</b>	对项目工作和可交付成果开展综合管理，以提高项目成功的可能性【整个项目期间开展】
4. 管理项目知识	<b>使用现有知识并生成新知识</b> ，以实现项目目标并且帮助组织学习的过程	①利用已有的组织知识来创造或改进项目成果；②使当前项目创造的知识可用于支持组织运营和未来的项目或阶段【整个项目期间开展】
5. 监控项目工作	<b>跟踪、审查和报告整体项目进展</b> ，以实现项目管理计划中确定的绩效目标的过程	①让干系人了解项目的当前状态并认可为处理绩效问题而采取的行动；②通过成本和进度预测，让干系人了解项目的未来状态【整个项目期间开展】
6. 实施整体变更控制	<b>审查所有变更请求、批准变更</b> ，管理对可交付成果、项目文件和项目管理计划的变更，并 <b>对变更处理结果进行沟通</b> 的过程	确保对项目中已记录在案的变更做出综合评审。如果不考虑变更对整体项目目标或计划的影响就开展变更，往往会加剧整体项目风险【整个项目期间开展。】
7. 结束项目或阶段	<b>终结项目、阶段或合同的所有活动</b> 的过程	①存档项目或阶段信息，完成计划的工作；②释放组织团队资源以展开新的工作【仅开展一次或仅在项目或阶段的结束点开展。】

### 2、5 大过程组与整合管理（掌握）

10 大管理	启动过程组	规划过程组	执行过程组	监控过程组	收尾过程组
项目整体管理	①制定项目章程	②制订项目管理计划	③指导与管理项目工作 ④管理项目知识	⑤监控项目工作 ⑥实施整体变更控制	⑦结束项目或阶段

### 3、8.2.2 裁剪考虑因素（了解）

裁剪考虑：项目生命周期、开发生命周期、管理方法、知识管理、变更、治理、经验教训、效益。

### 4、8.2.3 敏捷与适应方法（了解）

在敏捷或适应型环境中，采用敏捷或适应型方法能够帮助项目经理将**决策权下放**，团队成员可以**自行决定并控制**具体产品的规划和交付，

- 项目经理则重点关注营造合作型的**决策氛围**，并确保团队有能力应对变更，
- 促进团队成员**以相关领域专家的身份**参与整合管理。