

<p>(2) 项目集<u>章程被用来衡量项目集成功与否</u>;</p> <p>(3) 项目集经理制订项目集<u>路线图, 用于与干系人沟通总体计划和效益</u>, 建立并维系支持。</p>
<p>2. 项目集效益管理</p> <p>主要活动包括<u>效益识别、效益分析和规划、效益交付、效益移交和效益维持</u>。</p>
<p>3. 项目集干系人参与</p> <p>项目集干系人参与是识别和分析干系人需求、管理期望和沟通, 以促进干系人认同和支持的绩效域。主要活动包括项目集干系人识别、项目集干系人分析、项目集干系人参与规划、项目集干系人参与和项目集干系人沟通。</p>
<p>4. 项目集治理</p> <p>项目集治理是<u>实现和执行项目集决策</u>, 为支持项目集而制定实践, 并维护项目集监督的绩效域。项目集治理的重点是通过<u>建立系统和方法, 供发起组织定义、授权、监督和支持项目集及其战略</u>, 从而实现项目集效益的交付。<u>项目集经理负有管理责任</u>。</p> <p>项目集治理是通过在授权范围内对项目集的建议<u>做出签署或批准的评审与决策</u>的活动来实现。</p>
<p>5. 项目集生命周期管理</p> <p>项目集要分为 3 个主要阶段来实施, 包括<u>项目集定义阶段、项目集交付阶段和项目集收尾阶段</u>。</p> <p>(1) 项目集定义阶段。为达成预期成果构建和批准项目集, <u>制定项目集线路图, 制定项目评估和项目集章程</u>。上述内容批准后, 则要<u>制订项目集管理计划</u>。</p> <p>(2) 项目集交付阶段。为产生项目集管理计划各组件的预期成果而进行的项目集活动。各项目集组件的实施将包括以下项目集交付子阶段。</p> <ul style="list-style-type: none"> ● <u>组件授权与规划</u>; ● <u>组件监督与整合</u>; ● <u>组件移交与收尾</u>。 <p>(3) 项目集收尾阶段。将项目集效益移交给维护组织, 并以可控的方式正式结束项目集活动。在项目集收尾阶段主要工作包括项目集移交和收尾或提前终止, 或者将工作移交给另一个项目集。</p>

20.2 项目组合管理 (掌握)

1、20.2.1 项目组合管理标准 (了解)

无重点略。

2、20.2.2 项目组合管理角色和职责 (掌握)

1. 项目组合管理经理

项目组合经理负责建立和实施项目组合管理。项目组合经理通常扮演许多重要角色, 包括项目组合管理原则、过程和实践的架构师、促成者和引导者, 以及担当项目组合分析师的角色。其主要职责包括:

- (1) 向项目组合治理机构传达整套项目组合组件如何与战略目标一致或调整为一致;
- (2) 依据战略指令获得项目组合的影响和创造的价值;
- (3) 提供适当的建议或行动方案;
- (4) 影响与管理资源分配过程;
- (5) 监管或与项目组合组件经理进行实施协调;
- (6) 接收项目组合组件绩效和进展方面的信息;
- (7) 向高级管理层汇报项目组合的进展。

2. 项目组合管理中的其他角色