

治理

Governance (GOV)

# GOV的目的

目的：指导高级管理层履行其在过程活动的发起和治理中的职责。

价值：最大限度地降低过程实施成本，提高满足目标的可能性，并确保实施的过程支持并促成业务成功。

# II的等级和实践概述

## 第 1 级

- GOV 1.1      高级管理层识别对工作执行重要的因素，并定义实现组织目标所需的方法。

## 第 2 级

- GOV 2.1      高级管理层根据组织需要和目标定义、维护并沟通针对过程实施与改进的组织级方针。
- GOV 2.2      高级管理层确保提供资源和培训用于建立、支持、执行、改进以及评价与预期过程的符合性。
- GOV 2.3      高级管理层确定其信息需要，并使用收集到的信息来治理及监督有效的过程实施和改进。
- GOV 2.4      高级管理层督促员工遵守组织级的方针并实现过程实施和改进的目标。

## 第 3 级

- GOV 3.1      高级管理层确保支持整个组织目标的度量项得到收集、分析和使用。
- GOV 3.2      高级管理层确保胜任力和过程与组织目标保持一致。

# Level 1

## 1.1 高级管理层识别执行工作的重要内容，并定义完成组织目标所需的方法。

- 高级管理者设定组织的业务战略、业务目标、愿景和使命。
- 决定为了实现组织战略、目标，哪些过程是重要的，并投入资源进行改进。
- 设定在总体的方针来指导改进过程已达到组织战略及目标

# Level 2

2.1 高级管理层根据组织需求和目标定义、更新和传达针对过程实施和改进的组织级方针。

- 方针是公司总体管理的指导纲要，定了公司对过程的期望；应当随着组织的业务范围、成熟等级、商业目标等的变化而进行更新维护

# Level 2

2.2 高级管理层确保提供资源和培训用于建立、支持、执行、改进以及评价与预期过程的符合性。

为了实施过程改进，管理层提供充足的资源，包括：人、财、物等。

管理层应根据改进的重要性来安排资源。

# Level 2

2.3 高级管理层确定其信息需要，并使用收集到的信息来治理和监督有效的过程实施和改进。

高级管理者需要信息的目的：

- 1) 做及时的正式的决策
- 2) 理解项目状态，及时采取行动
- 3) 强调性能改进的重要性
- 4) 使过程改进工作和目标保持一致

高级管理者可定期参加各种管理评审会议获得相关信息，并使用信息来治理和监督有效的过程实施和改进；

高级管理者关注的是大的目标性的问题，而不是日常的项目进展监督。

# Level 2

2.4 高级管理层要求员工有责任遵守组织级的方针并达到过程实施和改进的目标。

高级管理者通过如下手段确保员工履行其职责：

- 1) 强制要求并检查员工是否遵循了组织方针和过程
- 2) 检查有重大影响的员工承诺，确保承诺能够被满足

如果发现问题，指导纠正或惩罚；对做的好的进行奖励。



# Level 3

## 3.1 高级管理层确保支持整个组织目标的度量项得到收集、分析和使用。

高级管理者确保：

- 1) 合适的度量被收集、分析和使用；
- 2) 度量能够支持组织和项目的决策；
- 3) 基于过程性能度量结果更新组织级方针和过程改进策略。

如果发现和度量有关的问题，高级经理需要指导纠正行动，例如：调整资源、修改计划、更新组织级目标等。

# Level 3

## 3.2 高级管理层确保胜任力和过程与组织目标保持一致。

高级管理者确保：

- 1) 制定了组织级目标
- 2) 制定了过程来满足目标
- 3) 识别了执行过程所需的知识和技能
- 4) 安排了具备知识和技能的人员来执行过程

高级管理者对目标、过程、人员能力的情况要了解，确保他们之间的一致性。可以通过参加评审、听取汇报等了解其状态，对不一致的情况采取必要的措施

# 问题与回答

