

高级项目管理

1.项目集管理

项目集管理标准	由项目管理协会 (PMI) 出版的《项目集管理标准》(第 4 版) 为项目集管理的原则、实践和活动提供了指导。该标准为项目集和项目集管理提供了公认的定义。为项目集管理绩效域、项目集生命周期以及重要的项目集管理原则、实践和活动的成功提供了重要的概念	
	项目集发起人	<ul style="list-style-type: none">• 为项目集提供资金，确保项目集目标与战略愿景保持一致；•使效益实现交付；•消除项目集管理与交付的困难和障碍
	项目集指导委员会	<ul style="list-style-type: none">• 为项目集提供治理支持，包括监督、控制、整合和决策职能；• 提供有能力的治理资源，监督与效益交付相关的项目集的不确定性和复杂性；• 确保项目集目标和规划的效益符合组织战略和运营目标；• 举行计划会议，确认项目集，并对项目集进行优先级排序和提供资金；• 支持或批准项目集的建议和变更；• 解决并补救上报的项目集问题和风险；• 提供监督，使项目集效益得以规划、衡量并最终达成；• 管理决策的制定、施行、执行和沟通，以确保项目集能够获得适当的运营支持，并有效地维持项目集所带来的效益；• 确保各项目集组件的重要性能够被认可和理解；• 确保项目集整体结构和所应用的项目集管理流程能够使项目集及其组建的团队成功完成工作并交付预期的效益；• 为项目集团队提供有效和适当的管理决策
	项目集经理	其他影响项目集的干系人是指能够影响项目集决策、活动、结果，或者受到影响的个人或组织。他们可能来自项目内部，也可能来自项目外部，如客户、用户、供应商等。对项目集成果的影响可能是积极的，也可能是消极的

项目集管理角色和职责	项目集战略一致性是指识别项目集输出和成果，以便与组织的目标和目的保持一致的绩效域	
	项目集效益管理	项目集效益管理是定义、创建、最大化和交付项目集所提供效益的绩效域
	项目集干系人参与	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
	项目集治理	项目集治理是实现和执行项目集决策，为支持项目集而制定实践，并维护项目集监督的绩效域

项目集管理绩效域	项目集生命周期管理	项目集定义阶段	为达成预期成果构建和批准项目集，制定项目集路线图，制定项目评估和项目集章程。上述内容批准后，则要制订项目集管理计划
		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
	项目集收尾阶段	项目集交付阶段	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
		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

2.项目组合管理

项目组合管理标准		由项目管理协会 (PMI) 出版的《项目组合管理标准》(第 4 版) 识别了被组织普遍认可可视为良好实践的项目组合管理原则和绩效管理域。该标准中包括一个常用的、统一术语表，适合在项目组合管理中使用，以便推广、探讨、运用以及持续改进项目组合的管理概念	
项目组合管理角色和职责	项目组合管理经理	<ul style="list-style-type: none">• 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；• 依据战略指令获得项目组合的影响和创造的价值；• 提供适当的建议或行动方案；• 影响与管理资源分配过程；• 监督或与项目组合组件经理进行实施协调；• 接收项目组合组件绩效和进展方面的信息；• 向高级管理层汇报项目组合的进展	
		项目组合管理中的其他角色	
	项目组合生命周期	此阶段的主要活动是验证业务和运营战略，识别项目组合组件，为项目组合及其组件定义长期路线图，包括财务目标、绩效标准、沟通、治理、干系人的定义与角色，以及持续管理计划	
		启动阶段	
项目组合管理绩效域	项目组合战略管理	规划阶段	
		执行阶段	
	项目组合治理	项目组合治理是在某个框架内的一套实践、职能与过程，以一套引领项目组合管理的基本规范、规则或价值作为框架基础，优化投资并满足组织战略和运营目的	
		项目组合治理	
项目组合管理绩效域	项目组合产能与能力管理	产能管理	
		能力管理	
	项目组合干系人参与	项目组合干系人是指能够影响或被影响，甚至自认为会受到项目组合的决策、活动或成果影响的个人、组织或小组	
		项目组合价值管理	
项目组合管理绩效域	项目组合风险	项目组合风险	
		项目组合风险	
	项目组合风险	项目组合风险	
		项目组合风险	

3.组织级项目管理

组织级项目管理标准		由项目管理协会 (PMI) 出版的《组织级项目管理标准》取代了由 PMI 在 2014 年出版的《组织级项目管理实践指南》，并对内容进行了扩展。新标准把指导“怎么做”提升到更强调在组织环境中基于原则的“为什么”来实践项目管理。但《组织级项目管理标准》(Organizational Project Management Maturity Model, 简称 OPM3), 二者协同使用	
业务价值与业务评估	OPM 方法论	业务价值的实现始于全面的战略规划和管理，组织战略通过愿景和使命来表达，包括市场、定位、竞争和其他环境因素。业务评估是建立 OPM 框架的必要组件。组织管理层或发起人需要说明实施 OPM 解决的业务问题、OPM 特征和关键绩效指标的定义。	
		OPM 方法论	
	知识管理	在 OPM 框架下，知识管理通常侧重于实现绩效改进、创新、经验教训分享、记录最佳实践、流程整合和组织持续改进的组织目标	
		人才管理	
OPM成熟度模型	OPM 治理	OPM 治理使组织能够持续管理项目并最大化项目成果的价值，通过审查和决策机构的行动来实现，负责在权限范围内签署或批准有关 OPM 要素	
		OPM 治理	
	OPM 成熟度模型	级别 1	
		级别 2	
OPM成熟度模型	OPM 成熟度模型	级别 3	
		级别 4	
	OPM 成熟度模型	级别 5	
		级别 6	

4.量化项目管理

量化管理理论及应用	统计过程控制	统计过程控制 (Statistical Process Control, SPC) 是指应用统计技术对工作过程中的各个阶段进行分析、监控和评估，建立并保持工作过程处于可接受的并且稳定的水平，从而确保产品与服务符合规格要求的一种管理技术	
		六西格玛 (Six Sigma, 6c)	
	量化管理应用	六西格玛认为业务流程改进遵循 5 个循环改进法，即 DMAIC 模式：	
		CMMI 即能力成熟度模型集成。该模型将组织的管理成熟度共划分 5 个级别，成熟度级别越高，对量化管理的要求越高	
组织级量化管理	定义量化过程性目标	组织需要检查质量及过程性目标与实际的偏差和适应性，并修订目标的情况，主要包括：	
		识别关键过程	
	建立度量体系及数据收集	为确保障量属性的可用性，选择度量时需要考虑的准则主要包括：	
		建立过程性能基线	
项目级量化管理	项目过程性能目标定义	组织每个项目启动时，项目团队应依据组织级质量与过程性目标要求、客户或服务对象交付要求及其他相关干系人的管理要求，结合项目收入、自身项目过程能力数据，设定项目质量与过程性目标	
		过程优化组合	
	过程性能监控	过程性能监控是目标分解的逆向过程，首先监控关键影响因素是否满足分解要求，其次监控过程性能的稳定性和符合性，最后监控整个项目质量与过程性能目标的达成情况	
		项目性能预测	

5.项目管理实践模型

CMMI模型	CMMI 模型实践	CMMI 将所有收集并论证过的最佳实践按逻辑归为 4 大能力域类别：	
		CMMI 模型实践	
	CMMI 模型实践	第 1 级 初始级	
		第 2 级 管理级	
PRINCE2模型	PRINCE2 模型	第 3 级 定义级	
		第 4 级 量化管理级	
	PRINCE2 模型	第 5 级 优化级	
		基于 CMMI 的过程改进	