

项目管理核心资源库



项目管理 实用表格与应用

(美) 辛西娅·斯奈德·斯塔克波尔 著
刘露明 译



Project Manager's Book of Forms:
A Companion to the PMBOK® Guide—Fourth Edition



电子工业出版社
PUBLISHING HOUSE OF ELECTRONICS INDUSTRY
<http://www.phei.com.cn>

项目管理核心资源库



项目管理 实用表格与应用

(美) 辛西娅·斯奈德·斯塔克波尔 著
刘露明 译



Project Manager's Book of Forms:
A Companion to the PMBOK® Guide—Fourth Edition

電子工業出版社

Publishing House of Electronics Industry

北京·BEIJING

Cynthia Snyder Stackpole: A Project Manager's Book of Forms: A Companion to the PMBOK® Guide—Fourth Edition

Copyright © 2009 by John Wiley & Sons, Inc.

All rights reserved. This translation published under license. Authorized translation from the English language edition published by John Wiley & Sons, Inc.

No part of this book may be reproduced in any form without the written permission of John Wiley & Sons, Inc. Simplified Chinese translation edition Copyright 2010 by Century Wave Culture Development Co-PHEI.

本书中文简体字版由 John Wiley & Sons (Asia) Pte Ltd 授权电子工业出版社独家出版发行。未经书面许可, 不得以任何方式抄袭、复制或节录本书中的任何内容。

版权贸易合同登记号 图字: 01-2010-1900

图书在版编目(CIP)数据

项目管理实用表格与应用 / (美) 斯塔克波尔 (Stackpole, C.S.) 著; 刘露明译. —北京: 电子工业出版社, 2010.6

(项目管理核心资源库)

书名原文: A Project Manager's Book of Forms: A Companion to the PMBOK® Guide—Fourth Edition

ISBN 978-7-121-10800-6

I. ①项… II. ①斯… ②刘… III. ①项目管理—表格 IV. ①F224.5

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2010) 第 079889 号

责任编辑: 杨洪军

文字编辑: 郭心蕊

印 刷: 北京机工印刷厂

装 订: 三河市鹏成印业有限公司

出版发行: 电子工业出版社

北京市海淀区万寿路 173 信箱 邮编 100036

开 本: 720×1000 1/16 印张: 15.5 字数: 260 千字

印 次: 2010 年 6 月第 1 次印刷

定 价: 38.00 元

凡所购买电子工业出版社图书有缺损问题, 请向购买书店调换。若书店售缺, 请与本社发行部联系, 联系及邮购电话: (010) 88254888。

质量投诉请发邮件至 zlts@phei.com.cn, 盗版侵权举报请发邮件至 dbqq@phei.com.cn。

服务热线: (010) 88258888。

目 录

1 前言	1	
读者对象	2	
本书结构	2	
2 启动表格	3	
2.1 启动过程组	3	
2.2 项目章程	4	
2.3 干系人登记册	12	
2.4 干系人分析矩阵	15	
2.5 干系人管理策略	18	
3 规划表格	21	
3.1 规划过程组	21	
3.2 需求文件	23	
3.3 需求管理计划	27	
3.4 需求跟踪矩阵	30	
3.5 项目范围说明书	35	
3.6 假设和约束日志	38	
3.7 工作分解结构	41	
3.8 WBS 词典	44	
3.9 活动清单	48	
3.10 活动属性	51	
3.11 里程碑清单	54	
3.12 网络图	57	
3.13 活动资源需求	60	
3.14 资源分解结构	63	
3.15 活动持续时间估算	65	
3.16 持续时间估算工作表	68	

3.17	项目进度计划	72
3.18	活动成本估算	76
3.19	成本估算工作表	79
3.20	成本绩效基准	84
3.21	质量管理计划	86
3.22	质量测量指标	89
3.23	过程改进计划	92
3.24	责任分配矩阵	95
3.25	角色和职责	97
3.26	人力资源计划	100
3.27	沟通管理计划	106
3.28	风险管理计划	109
3.29	风险登记册	117
3.30	风险概率和影响评估	121
3.31	概率影响矩阵	126
3.32	风险数据表	128
3.33	采购管理计划	131
3.34	供方选择标准	137
3.35	项目管理计划	140
3.36	配置管理计划	146
3.37	变更管理计划	151
4	执行表格	154
4.1	执行过程组	154
4.2	团队成员状态报告	155
4.3	变更需求	160
4.4	变更日志	168
4.5	决策日志	171
4.6	质量审计	174
4.7	团队名录	177
4.8	团队运作协议	180
4.9	团队绩效评估	185
4.10	团队成员绩效评估	190
4.11	问题日志	195
5	监督和控制表格	198
5.1	监督和控制过程组	198
5.2	项目绩效报告	199
5.3	偏差分析	205
5.4	挣值状态	209
5.5	风险审计	212
5.6	合同方状态报告	215
5.7	产品验收	220
6	收尾表格	223
6.1	收尾过程组	223
6.2	采购审计	224
6.3	合同签收	227
6.4	项目签收	230
6.5	经验教训	235
	样表资源下载说明	240

1

前 言

《项目管理实用表格与应用》是《项目管理知识体系指南》(第4版)的辅助配套材料,这本书的目的是以表格和报告的形式展现《项目管理知识体系指南》(第4版)的内容,以便项目经理能将《项目管理知识体系指南》(第4版)中的规则 and 良好做法应用于他们的实际工作中。

《项目管理知识体系指南》(第4版)阐述了项目管理知识体系的各个过程,这些过程通常被公认为良好做法。但是,作为一项美国国家标准,它并没有描述如何应用,也没有提供把这些知识转化为实践的工具。

《项目管理实用表格与应用》将帮助项目经理把《项目管理知识体系指南》(第4版)中的内容转化为文档形式。《项目管理实用表格与应用》没有讲述项目的概念或描述如何使用项目管理技术,有关的教材或文献可以满足这一需求。本书提供的是把良好做法应用到项目中的简便方法。

由于有关项目的定义因素之一是它们具有独特性,因此项目经理必须修订相关的表格和报告,以满足他们每个项目的需求。有些项目需要本书中表格所包括的所有内容,有些项目可能不需要那么多。本书提供了完整表格及相应的电子版,以使它们能很方便地被应用于各种类型的项目。

读者对象

本书首先特别为项目经理而写，以帮助他们管理项目的各个方面。新项目经理可以把这些表格作为指南来收集和组织项目信息；富有经验的项目经理可以把这些表格作为模板，来收集所有项目的一系列完整数据。

第二类读者是项目经理的上级或项目管理办公室，使用本书的内容能确保项目文档的一致性，在组织层面采用这些表格能够使项目管理以可重复的方法进行。

本书结构

本书的表格使用在以下过程组中：启动、规划、执行、监督和控制、收尾。在这些过程组中，表格按照《项目管理知识体系指南》（第4版）的顺序安排。

每个表格都有一个内容列表描述，描述了表格中的信息来源（输入）和信息去处（输出）。有些表格还有一个关联表格列表。每个表格有一个空白样表，紧随其后的是一个详细描述表格中每个栏目填写内容的演示性模板。书中所有表格的空白样表均可免费下载使用，都可以很方便地用 Microsoft 软件填写和修改。

有些表格在《项目管理知识体系指南》（第4版）中没有提到，这些表格有助于管理项目，但不是项目管理标准所要求的必备内容。

并不是所有的表格都适用于所有的项目。你可以使用你所需要的表格，以你所需要的详细程度来帮助你管理项目。

2

启动表格

2.1 启动过程组

启动过程组的目的是对一个项目进行授权，提供一个项目的高层次定义，识别干系人。启动过程组包括两个过程：

- 制定项目章程；
- 识别干系人。

启动过程组的目标至少是：

- 对一个项目进行授权；
- 识别项目目标；
- 定义项目启动范围；
- 制定项目章程；
- 指定项目经理；
- 识别干系人。

作为项目的第一个过程组，启动过程组对于高效地开始一个项目很重要。如果需要，这些过程在整个项目中可以不断回溯以确认和详细了解相关信息。

用于编制启动信息的表格包括：

- 项目表；
- 干系人登记册；
- 干系人分析矩阵；
- 干系人管理策略。

这些表格与《项目管理知识体系指南》（第 4 版）的内容是一致的。可以通过编辑、组合或修改这些表格，使它们满足项目的需求。

2.2 项目章程

项目章程是授权一个项目或阶段的正式文件。项目章程说明项目的原因，任命一个项目经理，确定其在项目中的职权层级。项目章程用高水平术语描述了项目，如：

- 目的或理由；
- 高水平项目的产品需求；
- 高水平项目描述；
- 总预算；
- 项目里程碑总表；
- 启动风险；
- 项目目标和成功标准；
- 验收标准；
- 项目经理的职权。

你可以使用项目中的信息来修订表格以最好地满足你的需求。

项目章程可以从以下方面获得信息：

- 合同；
- 工作说明书；
- 商业论证。

它还为以下方面提供信息：

- 项目管理计划；
- 项目范围说明书；
- 干系人登记册；
- 需求文件；
- 需求管理计划；
- 需求跟踪矩阵。

项目章程是《项目管理知识体系指南》(第4版)中过程4.1制定项目章程的一个输出。



项目章程

项目名称: _____

项目发起人: _____ 准备日期: _____

项目经理: _____ 项目客户: _____

项目目的或理由:

项目描述:

高水平项目和产品需求:

总预算:

启动风险:

项目章程

里程碑总表	到期日

项目目标	成功标准	批准人
------	------	-----

范围：

--	--	--

时间：

--	--	--

成本：

--	--	--

质量：

--	--	--

其他：

--	--	--

项目章程

验收标准：

项目经理职权层级

人员配备决策：

预算管理和偏差：

技术决策：

冲突解决：

超出职权范围的申请途径：

批准：

项目经理签字

发起人或委托人签字

项目经理姓名

发起人或委托人姓名

项目章程

项目名称：_____

项目发起人：_____ 准备日期：_____

项目经理：_____ 项目客户：_____

项目目的或理由：

确定承担项目的原因。这部分可以是商业论证、组织的战略规划、外部因素、执行项目的合同、其他所有文件或理由。

项目描述：

提供一个对项目的总的描述。这部分除了说明完成项目的方法外，还可以包括高水平产品和项目可交付的信息。

高水平项目和产品需求：

定义使项目的目的圆满实现的高水平的条件或能力，描述能够满足干系人的需求和期望的产品特性和功能。这部分不用描述需求的细节，因为它们会在需求文件中具体描述。

总预算：

列出估算的启动阶段的花费。

启动风险：

描述启动项目的风险。这部分以后会在项目规划开始时被加入到风险登记册中。

项目章程

里程碑总表	到期日
列出项目的重要事件,包括关键可交付成果的完成,一个项目阶段的开始或结束,以及产品验收。	里程碑完成日期。

项目目标	成功标准	批准人
------	------	-----

范围：

描述为获得项目预期收益所必需的范围的文件。	决定项目范围目标成功完成的明确的、可测量的标准。	对范围目标具有签字权的人的姓名及其职位。
-----------------------	--------------------------	----------------------

时间：

描述项目及时完成的时间目标的文件。	决定项目进度计划成功完成的明确的日期。	对项目进度计划目标具有签字权的人的姓名及其职位。
-------------------	---------------------	--------------------------

成本：

描述项目花费目标的文件。	定义预算目标成功实现的明确的花费或花费范围。	对成本目标具有签字权的人的姓名及其职位。
--------------	------------------------	----------------------

质量：

描述项目质量目标的文件。	项目或产品必须满足的明确的测量标准。	对质量目标具有签字权的人的姓名及其职位。
--------------	--------------------	----------------------

其他：

所有其他与项目有关的目标。	定义成功达到目标的相关的明确的、可测量的标准。	对相关目标具有签字权的人的姓名及其职位。
---------------	-------------------------	----------------------

项目章程

验收标准:

确定项目可被客户或项目发起人接受的必须满足的标准。

项目经理的职权层级

人员配备决策:

定义项目经理雇用、解雇、惩罚、接受或不接受员工的职权。

预算管理和偏差:

定义项目经理支付、管理和控制项目经费的职权，包括需要申请批准的费用偏差水平或重新制定基准的情况。

技术决策:

定义项目经理在对项目可交付成果或项目实施方法制定技术决策时的权力。

冲突解决:

定义项目经理在团队、组织和外部干系人中解决冲突的职权。

超出职权范围的申请途径:

定义超出项目经理职权范围的解决事件的申请途径。

批准:

项目经理签字

发起人或委托人签字

项目经理姓名

发起人或委托人姓名

2.3 干系人登记册

干系人登记册用于明确那些受项目和文件相关信息影响的人和组织。相关信息可以包括：

- 姓名；
- 在组织中的地位；
- 在项目中的角色；
- 联系信息；
- 干系人的主要需求列表；
- 干系人的期望列表；
- 对项目的潜在影响；
- 对每个干系人所进行的分类。

干系人登记册的信息必须详细，以满足项目的需求。有些项目也许会有内部干系人和外部干系人，有些项目也许只有内部干系人；有些项目会把干系人当成朋友、敌人或中立者，有些项目会把干系人分成高影响力、中影响力、低影响力。下一页的例子就是对干系人进行识别和分类一种方法。

你可以使用项目中的信息来修订表格以最好地满足你的需求。

干系人登记册可以从以下方面获得信息：

- 项目章程；
- 采购文件。

它还与以下方面相关：

- 干系人分析矩阵；
- 干系人管理战略。

它还为以下方面提供信息：

- 需求文件；
- 质量管理计划；
- 风险登记册。

干系人登记册是《项目管理知识体系指南》（第4版）中过程10.1识别干系人的一个输出。