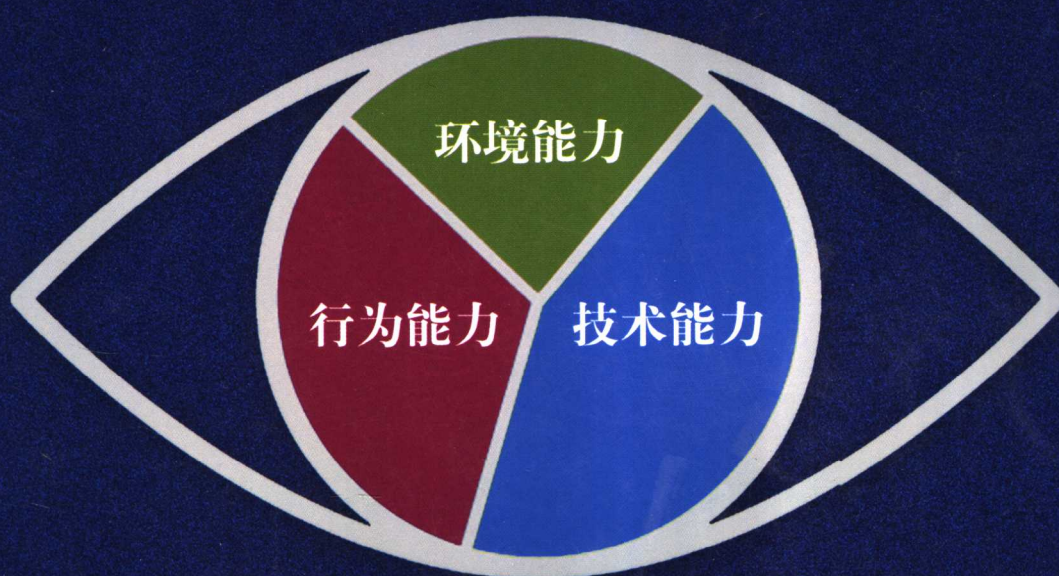




国际项目管理专业资质 认证标准

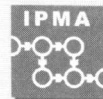
国际项目管理协会 著
中国（双法）项目管理研究委员会 译



IPMA Competence Baseline 3.0

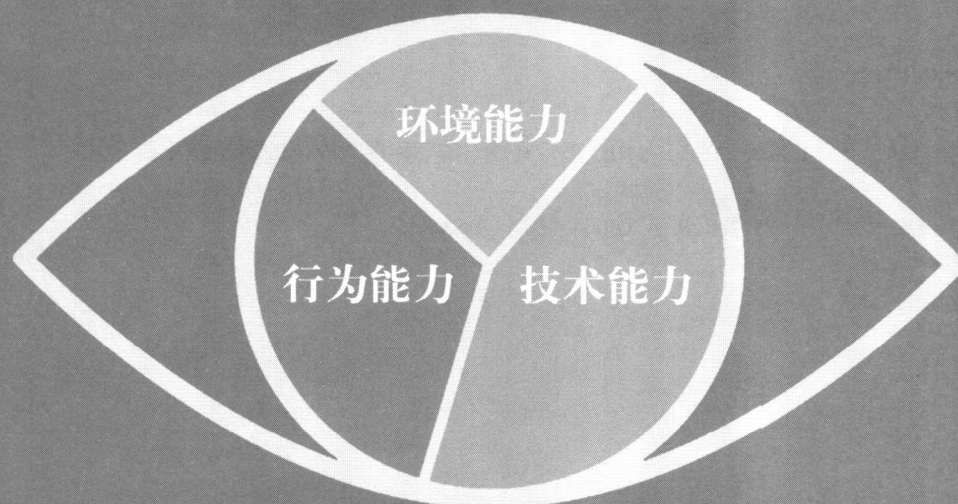


电子工业出版社
PUBLISHING HOUSE OF ELECTRONICS INDUSTRY
<http://www.phei.com.cn>



国际项目管理专业资质 认证标准

国际项目管理协会 著
中国（双法）项目管理研究委员会 译



IPMA Competence Baseline 3.0

电子工业出版社
Publishing House of Electronics Industry
北京 • BEIJING

内 容 简 介

本书是国际项目管理协会（IPMA）能力基准（ICB）3.0 版的中译本，它是在 ICB2.0 版的基础上进行改进和修订完成的。

IPMA 能力基准是一个通用的框架式文件，包含了通用的 IPMA 四级认证体系。在 ICB3.0 中，专业的项目管理被划分为 46 个能力要素，包括项目管理的技术能力要素（20 个），专业的行为要素（15 个），以及与项目、大型项目和项目组合的环境要素（11 个）。

ICB 是个人和评估师进行 IPMP 认证和评估工作的主要依据。同时，它也可以作为项目管理专业培训教材和相关研究人员的参考资料，还可以作为收集项目管理相关信息的参考文件。

未经许可，不得以任何方式复制或抄袭本书之部分或全部内容。
版权所有，侵权必究。

图书在版编目（CIP）数据

国际项目管理专业资质认证标准 / 国际项目管理协会著；中国（双法）项目管理研究委员会译.
北京：电子工业出版社，2006.10
ISBN 7-121-03260-0

I. 国… II. ①国… ②中… III. 项目管理—国际标准 IV. F224.5-65

中国版本图书馆 CIP 数据核字（2006）第 118052 号

责任编辑：常淑茶

印 刷：北京智力达印刷有限公司

装 订：北京中新伟业印刷有限公司

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：880×1230 1/16 印张：14 字数：212 千字 彩插：1

印 次：2006 年 10 月第 1 次印刷

定 价：30.00 元

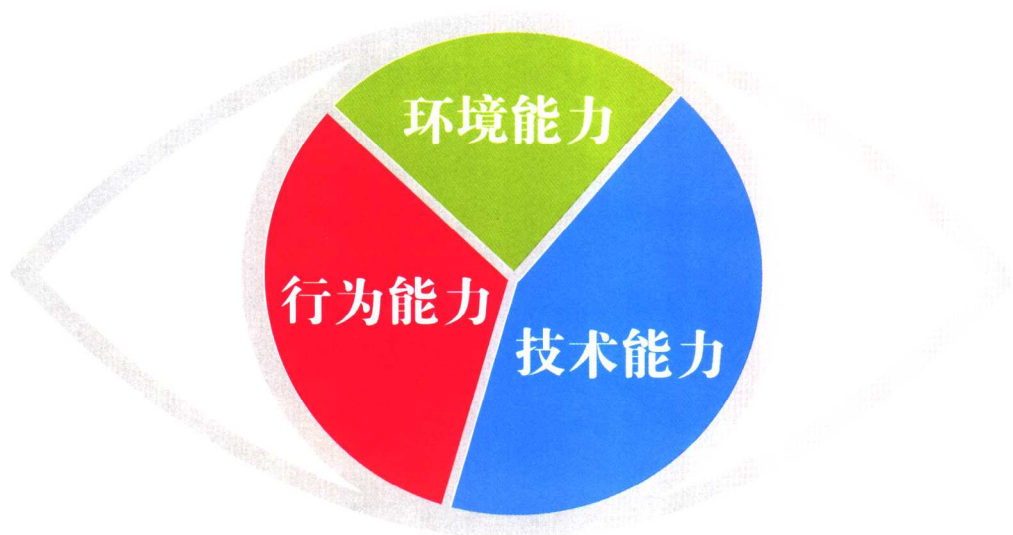
凡所购买电子工业出版社图书有缺损问题，请向购买书店调换。若书店售缺，请与本社发行部联系，联系电话：（010）68279077；邮购电话：（010）88254888。

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

服务热线：（010）88258888。

国际项目管理专业资质认证标准

ICB3.0



能力之眼



能力之眼表达了所有项目管理要素的综合集成，以及项目管理人员通过眼睛对特殊状态的评判。这一能力之眼表达了清晰的判断力和洞察力。

《国际项目管理专业资质认证标准》

编译委员会

主 任：钱福培

副主任：白思俊

委 员：（按姓氏拼音排序）

白思俊	戴大双	洪显明	刘荔娟
卢向南	马旭晨	欧立雄	钱福培
沈建明	王守清	王祖和	薛 岩
张玉麟			

序

国际项目管理协会（**International Project Management Association, IPMA**）始创于 1965 年，是国际上成立最早、影响最广的项目管理国际组织。**IPMA** 是一个包括英、美、德、法等四十多个成员国的国际性组织，其成员国代表都是各国最具权威性的项目管理专业组织经申请批准后加入的，这些成员在各自特殊的文化背景下推动着不同类型项目管理的专业化发展，使得 **IPMA** 实现了真正意义上的项目管理全球化。

国际项目管理专业资质认证（**International Project Management Professional, IPMP**）就是国际项目管理协会（**IPMA**）在全球推行的四级项目管理专业资质认证体系的总称。**IPMP** 认证的基准是 **IPMA** 建立的国际项目管理能力基准（**IPMA Competence Baseline, ICB**），**ICB** 自 1992 年提出以来已经进行了多次修改和完善，1999 年 **ICB2.0** 版正式发布，在得到全球四十多个国家应用的基础上，2006 年正式发布了 **ICB3.0**。

ICB3.0 在 **ICB2.0** 的基础上做了较大的改进，特别在项目经理的能力要素评估的量化标准上更具可操作性，保证了 **IPMP** 认证在任何地方都是有效的，这也是一个认证体系在不同国家保持一致性的坚实基础。一个被认可的项目管理资质认证者也应该能够在其他的公司、分支组织和国家进行成功的管理，这也是 **IPMA** 一直致力于全球通用项目管理认证开发的基本目标和出发点。**IPMA** 四级证书体系就是建立在四十多个会员国组织认证的基础上，它要求尊重各国文化差异，并在其认证的每个要素中具有增加各国特色部分和反映国家间文化差异内容的空间。

IPMP 认证与其他项目管理认证的主要差别在于特别强调了对项目管理专业人员能力的认证。能力=知识+经验+个人素质，这是 **IPMA** 对能力的基本定义。从国家项目管理组织参与的情况看，**IPMP** 认证是国际上唯一一个由会员国专业

组织共同参与、共同开发的项目管理专业认证，因此在国际上具有很强的代表性和广泛的国际性。众多的大型国际企业集团纷纷将这一证书作为其项目管理人员招聘和考核的主要因素之一。**IPMP** 除了得到广泛的国际认可之外，其突出的特点是有系统、完善的认证标准，并将项目管理专业人员的能力水平分为认证的特级项目经理、认证的高级项目经理、认证的项目经理、认证的助理项目管理四个等级，适应了不同层次项目管理专业人员的认证需要。

在 **IPMA** 的大家庭中成员共同努力开发和维护一个通用的卓越标准，大多数协会的会员国都与 **IPMA** 签订了全球项目管理四级证书体系的认定与推广协议，并且从事多级别的项目管理认证计划。**IPMP** 在各个会员国的认证工作，由各国加入 **IPMA** 的项目管理专业学术组织负责进行。**IPMA** 在考核与评估其成员国建立的项目管理知识体系（**PMBOK**）及基于 **ICB** 建立的国家能力基准（**National Competence Baseline, NCB**）的基础上，授权该国项目管理组织进行其四级证书体系的认证与推广工作。中国（双法）项目管理研究委员会（**PMRC**）作为 **IPMA** 的成员国组织，在 **IPMA** 的授权下全权负责 **IPMP** 在中国境内的考试、认证与推广工作。

在中国 **NCB3.0(C-NCB)**建立的过程时，**PMRC** 完全接纳了 **ICB3.0** 的要求，本书中的国际项目管理专业资质认证基准与 **ICB3.0** 完全一致，这一基准将作为在中国境内进行 **IPMP** 认证考核的标准。

在 **C-NCB3.0** 中，包括 3 个相关能力要素的模块：

- 20 个技术能力要素，涉及专业人员从事项目管理所进行的工作内容。
- 15 个行为能力要素，涉及管理项目、大型项目、项目组合中个人以及团体之间的人际关系。
- 11 个环境能力要素，涉及项目管理与项目环境，尤其是长期性组织间的交互作用。

对于每一个能力要素，都要进行知识和经验的评估，采用了从 0（没有能力）到 10（最好的专家）的分值度量方法。

C-NCB3.0 的建立工作由中国（双法）项目管理研究委员会组织，PMRC 常务副主任钱福培教授总体负责，翻译及审校工作由 PMRC 秘书长白思俊教授及 IPMP 中国首席评估师张玉麟高级工程师负责。C-NCB3.0 编委会的全体成员及 PMRC 办公室胡艳玲女士参与了 ICB 的翻译及编辑工作。

感谢对 C-NCB3.0 出版做出贡献的每一位工作者！愿我们共同促进项目管理在中国的应用，促进 IPMP 认证在中国的发展！

中国（双法）项目管理研究委员会

2006 年 9 月

前言

ICB3.0 编写目的

老子云：千里之行始于足下。早在十几年以前，国际项目管理协会（IPMA）就对项目管理资质认证所要求的能力标准进行了定义和评价。IPMA 能力基准（ICB）2.0 版本是建立在盛行于欧洲的 4 个项目管理协会的能力标准的基础之上，它有十几年发展的基础，同时也是之后三十多个国家认证体系所遵循的基准。IPMA 能力基准 2.0 版本强调了项目管理中技术层面所要求的知识和经验，同时对项目经理所要求的个人素质和项目管理运作的整体环境能力在此也得以体现。

如今，项目经理们在涉及多个利益相关方和众多外部因素瞬息万变的项目环境中，管理着他们的项目、大型项目、项目组合。将来，项目的数量越来越多，复杂程度更高，而且性质更加多样化。近十几年以来，对于组织中的经理和团队成员环境能力的要求也变得越来越高的。另一方面，我们面临着个人主义的问题。因此，对在多变的项目环境中管理项目、大型项目、项目组合所要求的能力做切实、综合地描述就显得尤为重要。

由此产生了制定项目管理专业行为通用标准的必要性，IPMA 能力基准 2.0 版本中的“个人素质”也因此更加重要。项目经理的成功，在很大程度上也取决于他们在这方面的能力水平。为了编制和实现好的项目计划和结果，项目经理的行为能力（如激励能力和领导力），也就成为其自身技术能力中必不可少的要素。此外，项目经理还必须成功地处理好项目的组织、经济以及社会关系的问题。

基于以上要求，在 ICB3.0 中，IPMA 从 3 个大的范畴中挑选出了项目管理的能力要素，这 3 个范畴是技术范畴、行为范畴和环境范畴。为了阐明项目经理以及在项目中从事计划和控制工作的项目管理专家的能力要求，ICB3.0 提出了 46 个要素。他们应该以满足客户、产品和服务的交付者以及其他利益相关方的需求

为己任，为项目、大型项目、项目组合付出努力。项目经理要能够在必要的时候得到专家的帮助，并且在做出决策的时候得到专家们的尊重和支持；还应该能激励专家们运用知识和经验，为项目、大型项目、项目组合的利益做出贡献。

致谢

在此，IPMA 对从事 IPMA 能力基准 2.0 版本的编委会工作人员致以诚挚的谢意。IPMA 能力基准 2.0 版本于 1999 年 2 月首次正式出版发行，并于 2001 年 4 月经过小范围的改动后进行了再版。此版本的编委会成员包括：

- Gilles Caupin
- Hans Knoepfel
- Peter Morris
- Erhard Motzel
- Olaf Pannenbacker

负责 IPMA 能力基准 3.0 版本的工作人员有：

- Gilles Caupin
- Hans Knoepfel
- Gerrit Koch
- Klaus Pannenbacker
- Francisco Perez-Polo
- Chris Seabury

此修订项目的委托人是 IPMA 负责认证工作的副主席 Brigitte Schaden。

IPMA 尤其感谢 Anthony Skidmore 的技术审查，以及来自 Van Haren 出版社的 Bart Version，他帮助我们实施了图书的出版工作。

IPMA 会员组织对于 IPMA 能力基准 3.0 版本做出了最为突出的贡献，他们对此进行了指导工作，支持修订项目的承诺，并且提出了许多有利的建议及其改

进的必要性。

修订工作团队的留言

项目管理是一项非常令人着迷并且具有挑战性的工作。此书致力于帮助项目经理在从事其项目管理工作的过程中运用必要的专业管理方法。

IPMA 能力基准 3.0 版编委会项目经理

Gerrit Koch

2006 年 3 月

执行小结

2001 年至今，IPMA 一直在从事 IPMA 能力基准 ICB2.0 版本的改进工作，现在的 ICB3.0 版本在内容上做了很大的变动。

ICB 的内容中包含了通用的 IPMA 四级认证体系，这个体系对项目管理人员的能力进行了正式的定义。

四十多个会员国都积极地参与到了 ICB 能力基准 3.0 版的编辑工作中，他们做出的贡献确保了所有会员国组织对于项目管理能力的要求和实践经验都能在 ICB3.0 中得以反映。

IPMA 能力基准是一个通用的框架式文件，所有 IPMA 协会成员以及认证委员会都应该遵循其中的原则，以保证标准的一致性和他们之间的相互协调性。文件的内容着重于能力要素的描述。

为了满足关注 ICB 实践应用人员的需要，认证程序按各个级别，结合了能力要素分类和自我评估表分别进行描述。

专业的项目管理被划分为 46 个能力要素，包括项目管理的技术能力要素 (20

个), 专业行为要素 (15 个), 以及与项目、大型项目、项目组合相关的环境要素 (11 个)。

能力基准从一名项目经理具体负责某一项目实施的视角出发, 综合地呈现了项目管理所涉及的所有要素, 并且兼顾清晰度和可视性。在对所获信息进行处理之后, 在项目管理方面有能力并且负责的专业人员就会采取适当的行动。

IPMA 能力基准是各成员国开展认证工作的基础, 各国认证委员会可以运用这些能力要素来评估申请者。通过在 **ICB** 中增加特殊能力要素与内容的方式, 国家间的文化差异在国家能力标准 **NCB** 中就可以得到体现。各国的国家能力基准必须通过 **IPMA** 的审核, 这样就可以保证各国的认证体系都与 **ICB** 保持相对的一致。

ICB 是个人和评估师进行 **IPMP** 认证和评估工作的主要依据。同时, 它也可以作为培训资料的筹备、研究工作的指导文件, 还可以作为收集项目管理相关信息的参考文献。

目录

- 第 1 章 导论 1
 - 1.1 项目 2
 - 1.2 专业的项目管理 3
 - 1.3 基本条款 3
 - 1.4 认证的益处 4
 - 1.5 IPMA 能力基准（ICB）的基本原则 4
 - 1.6 IPMA 全球四级认证体系（4-L-C） 6
 - 1.7 要求 7
 - 1.8 教育与培训 8
 - 1.9 评估 9
 - 1.10 世界范围的合作 10
 - 1.11 项目管理专业文献 10
- 第 2 章 关键的概念 11
 - 2.1 能力 11
 - 2.2 能力要素 12
 - 2.3 能力基准 13
 - 2.4 能力级别 14
 - 2.5 分类标准 14
 - 2.6 能力评估 15
 - 2.7 项目、大型项目、项目组合 15
 - 2.7.1 项目 16
 - 2.7.2 大型项目 16
 - 2.7.3 项目组合 16
 - 2.8 项目管理办公室 19
 - 2.9 项目或大型项目办公室 19

2.10 项目成功	19
第 3 章 认证	20
3.1 IPMA 全球四级认证体系	20
3.1.1 IPMP A 级	21
3.1.2 IPMP B 级	22
3.1.3 IPMP C 级	24
3.1.4 IPMP D 级	24
3.2 认证程序	25
3.2.1 初审	25
3.2.2 申请表、履历和证明材料	27
3.2.3 项目、大型项目、项目组合 清单以及证明材料	28
3.2.4 自我评估	28
3.2.5 获准参加认证程序	28
3.2.6 笔试	28
3.2.7 案例讨论	29
3.2.8 360 度评估	29
3.2.9 项目报告	30
3.2.10 面试	31
3.2.11 认证结果	32
3.2.12 更新证书的过程步骤	33
3.3 总体认证方案	34
3.4 认证组织	42
第 4 章 要素描述	44
4.1 技术能力要素	44
1.01 成功的项目管理	46
1.02 利益相关者	48
1.03 项目需求和目标	50
1.04 风险与机会	52
1.05 质量	54

1.06	项目组织	56
1.07	团队协作	58
1.08	问题解决	60
1.09	项目结构	62
1.10	范围与可交付物	64
1.11	时间和项目阶段	66
1.12	资源	68
1.13	成本和财务	69
1.14	采购与合同	72
1.15	变更	75
1.16	控制与报告	76
1.17	信息与文档	78
1.18	沟通	80
1.19	启动	82
1.20	收尾	84
4.2	行为能力要素	85
2.01	领导	87
2.02	承诺与动机	90
2.03	自我控制	93
2.04	自信	95
2.05	缓和	97
2.06	开放	99
2.07	创造力	102
2.08	结果导向	104
2.09	效率	107
2.10	协商	109
2.11	谈判	112
2.12	冲突与危机	114
2.13	可靠性	117
2.14	价值评估	119

2.15 道德规范	122
4.3 环境能力要素	124
3.01 面向项目	126
3.02 面向大型项目	128
3.03 面向项目组合	131
3.04 项目、大型项目、项目组合的实施	133
3.05 长期性组织	135
3.06 运营	137
3.07 系统、产品和技术	141
3.08 人力资源管理	145
3.09 健康、保障、安全与环境	147
3.10 财务	149
3.11 法律	151
第 5 章 参考文献	155
5.1 通用的国际标准	155
5.2 2004 年 12 月以前出版的 国家能力基准状况	156
第 6 章 IPMA 能力基准 2.0 版和 3.0 版的比较	161
ICB 能力基准 3.0 版和 2.0 版的相互参照	162
附录	166
附录 1 能力要素描述使用的专业词汇索引	167
附录 2 主要关系总览	195
附录 3 自我评估表	203
附录 4 ICB3.0 能力分类	206