



GLOBALSTANDARD

A Guide to the  
Project Management Body of Knowledge(PMBOK® Guide)  
Fifth Edition

# 项目管理知识体系指南 (PMBOK®指南) (第5版)

(美) Project Management Institute 著

013038785

F224.5  
120-2

A Guide to the Project Management Body of Knowledge  
(PMBOK® Guide)  
Fifth Edition

# 项目管理知识体系指南

(PMBOK® 指南)

(第5版)



(美) Project Management Institute 著

電子工業出版社

Publishing House of Electronics Industry

北京·BEIJING



北航 C1646369

F224.5

120-2

*A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK® Guide), Fifth Edition*

原书 ISBN: 978-1-935589-67-9

*A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK® Guide), Fifth Edition* is copyrighted material of and owned by Project Management Institute, Inc. (PMI®). © Copyright 2013. This publication is a translation of the English Language publication, *A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK® Guide), Fifth Edition*, which is copyrighted material of and owned by the Project Management Institute, Inc. (PMI®) © Copyright (2013). This publication has been translated and published with the permission of PMI. Unauthorized reproduction of this material is strictly prohibited.

本书《项目管理知识体系指南》(PMBOK®指南)(第5版)是英文版的中文简体字翻译版,由电子工业出版社出版。未经项目管理协会和电子工业出版社的预先书面许可,不得以任何方式复制或抄袭本书的任何部分。

版权贸易合同登记号 图字: 01-2013-1264

#### 图书在版编目(CIP)数据

项目管理知识体系指南: PMBOK 指南: 第5版 / 项目管理协会著; 许江林等译. —北京: 电子工业出版社, 2013.5

书名原文: A guide to the project management body of knowledge: PMBOK guide  
ISBN 978-7-121-20186-8

I. ①项… II. ①项… ②许… III. ①项目管理—知识体系—指南 IV. ①F224.5-62

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2013)第 078106 号

责任编辑: 刘露明

印刷: 三河市鑫金马印装有限公司

装订: 三河市鑫金马印装有限公司

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: 39.5 字数: 825 千字

印次: 2013 年 5 月第 1 次印刷

定价: 128.00 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 [zltz@phei.com.cn](mailto:zltz@phei.com.cn), 盗版侵权举报请发邮件至 [dbqq@phei.com.cn](mailto:dbqq@phei.com.cn)。

服务热线: (010) 88258888。

# 声 明

作为项目管理协会（PMI）的标准和指南，本指南是通过相关人员的自愿参与和共同协商而开发的。其开发过程汇集了一批志愿者，并广泛收集了对本指南内容感兴趣的人士的观点。PMI 管理该开发过程并制定规则以促进协商的公平性，但并没有直接参与写作，也没有独立测试、评估或核实本指南所含任何信息的准确性、完整性或本指南所含任何判断的有效性。

因本指南或对本指南的应用或依赖而直接或间接造成的任何人身伤害、财产或其他损失，PMI 不承担任何责任，无论特殊、间接、因果还是补偿性的责任。PMI 不明示或暗示地保证或担保本指南所含信息的准确性与完整性，也不保证本指南所含信息能满足你的特殊目的或需要。PMI 不为任何使用本标准或指南的制造商或供应商的产品或服务提供担保。

PMI 出版和发行本指南，既不代表向任何个人或团体提供专业或其他服务，也不为任何个人或团体履行对他人的任何义务。在处理任何具体情况时，本指南的使用者都应依据自身的独立判断，或在必要时向资深专业人士寻求建议。与本指南议题相关的信息或标准亦可从其他途径获得。读者可以从这些途径获取本指南未包含的观点或信息。

PMI 无权也不会监督或强迫他人遵循本指南的内容，不会为安全或健康原因对产品、设计或安装进行认证、测试或检查。本指南中关于符合健康或安全要求的任何证明或声明，都不是 PMI 做出的，而应由认证者或声明者承担全部责任。

## 目 录

第 1 章 引论	1
1.1 PMBOK® 指南的目的	2
1.2 什么是项目	3
1.2.1 项目组合、项目集和项目之间的关系	4
1.3 什么是项目管理	5
1.4 项目组合管理、项目集管理、项目管理和组织级项目管理之间的关系	7
1.4.1 项目集管理	9
1.4.2 项目组合管理	9
1.4.3 项目与战略规划	10
1.4.4 项目管理办公室	10
1.5 项目管理、运营管理与组织战略之间的关系	12
1.5.1 运营与项目管理	12
1.5.2 组织与项目管理	14
1.6 商业价值	15
1.7 项目经理的角色	16
1.7.1 项目经理的责任与能力	17
1.7.2 项目经理的人际技能	17
1.8 项目管理知识体系	18
第 2 章 组织影响和项目生命周期	19
2.1 组织对项目管理的影响	20
2.1.1 组织文化与风格	20
2.1.2 组织沟通	21
2.1.3 组织结构	21
2.1.4 组织过程资产	27
2.1.5 事业环境因素	29
2.2 项目干系人与治理	30

## 目 录

2.2.1	项目干系人	30
2.2.2	项目治理	34
2.2.3	项目成功	35
2.3	项目团队	35
2.3.1	项目团队的组成	37
2.4	项目生命周期	38
2.4.1	项目生命周期的特征	38
2.4.2	项目阶段	41
<b>第 3 章</b>	<b>项目管理过程</b>	<b>47</b>
3.1	项目管理过程间的相互作用	50
3.2	项目管理过程组	52
3.3	启动过程组	54
3.4	规划过程组	55
3.5	执行过程组	56
3.6	监控过程组	57
3.7	收尾过程组	57
3.8	项目信息	58
3.9	知识领域的作用	60
<b>第 4 章</b>	<b>项目整合管理</b>	<b>63</b>
4.1	制定项目章程	66
4.1.1	制定项目章程：输入	68
4.1.2	制定项目章程：工具与技术	71
4.1.3	制定项目章程：输出	71
4.2	制定项目管理计划	72
4.2.1	制定项目管理计划：输入	74
4.2.2	制定项目管理计划：工具与技术	76
4.2.3	制定项目管理计划：输出	76
4.3	指导与管理项目工作	79
4.3.1	指导与管理项目工作：输入	82
4.3.2	指导与管理项目工作：工具与技术	83
4.3.3	指导与管理项目工作：输出	84
4.4	监控项目工作	86
4.4.1	监控项目工作：输入	88

4.4.2	监控项目工作：工具与技术	91
4.4.3	监控项目工作：输出	92
4.5	实施整体变更控制	94
4.5.1	实施整体变更控制：输入	97
4.5.2	实施整体变更控制：工具与技术	98
4.5.3	实施整体变更控制：输出	99
4.6	结束项目或阶段	100
4.6.1	结束项目或阶段：输入	102
4.6.2	结束项目或阶段：工具与技术	102
4.6.3	结束项目或阶段：输出	103
<b>第 5 章</b>	<b>项目范围管理</b>	<b>105</b>
5.1	规划范围管理	107
5.1.1	规划范围管理：输入	108
5.1.2	规划范围管理：工具与技术	109
5.1.3	规划范围管理：输出	109
5.2	收集需求	110
5.2.1	收集需求：输入	113
5.2.2	收集需求：工具与技术	114
5.2.3	收集需求：输出	117
5.3	定义范围	120
5.3.1	定义范围：输入	121
5.3.2	定义范围：工具与技术	122
5.3.3	定义范围：输出	123
5.4	创建 WBS	125
5.4.1	创建 WBS：输入	127
5.4.2	创建 WBS：工具与技术	128
5.4.3	创建 WBS：输出	131
5.5	确认范围	133
5.5.1	确认范围：输入	134
5.5.2	确认范围：工具与技术	135
5.5.3	确认范围：输出	135
5.6	控制范围	136
5.6.1	控制范围：输入	138
5.6.2	控制范围：工具与技术	139

5.6.3 控制范围：输出	139
<b>第 6 章 项目时间管理</b>	<b>141</b>
6.1 规划进度管理	145
6.1.1 规划进度管理：输入	146
6.1.2 规划进度管理：工具与技术	147
6.1.3 规划进度管理：输出	148
6.2 定义活动	149
6.2.1 定义活动：输入	150
6.2.2 定义活动：工具与技术	151
6.2.3 定义活动：输出	152
6.3 排列活动顺序	153
6.3.1 排列活动顺序：输入	154
6.3.2 排列活动顺序：工具与技术	156
6.3.3 排列活动顺利：输出	159
6.4 估算活动资源	160
6.4.1 估算活动资源：输入	162
6.4.2 估算活动资源：工具与技术	164
6.4.3 估算活动资源：输出	165
6.5 估算活动持续时间	165
6.5.1 估算活动持续时间：输入	167
6.5.2 估算活动持续时间：工具与技术	169
6.5.3 估算活动持续时间：输出	172
6.6 制定进度计划	172
6.6.1 制定进度计划：输入	174
6.6.2 制定进度计划：工具与技术	176
6.6.3 制定进度计划：输出	181
6.7 控制进度	185
6.7.1 控制进度：输入	187
6.7.2 控制进度：工具与技术	188
6.7.3 控制进度：输出	190
<b>第 7 章 项目成本管理</b>	<b>193</b>
7.1 规划成本管理	195
7.1.1 规划成本管理：输入	196



7.1.2	规划成本管理：工具与技术	198
7.1.3	规划成本管理：输出	198
7.2	估算成本	200
7.2.1	估算成本：输入	202
7.2.2	估算成本：工具与技术	204
7.2.3	估算成本：输出	207
7.3	制定预算	208
7.3.1	制定预算：输入	209
7.3.2	制定预算：工具与技术	211
7.3.3	制定预算：输出	212
7.4	控制成本	215
7.4.1	控制成本：输入	216
7.4.2	控制成本：工具与技术	217
7.4.3	控制成本：输出	225
<b>第 8 章</b>	<b>项目质量管理</b>	<b>227</b>
8.1	规划质量管理	231
8.1.1	规划质量管理：输入	233
8.1.2	规划质量管理：工具与技术	235
8.1.3	规划质量管理：输出	241
8.2	实施质量保证	242
8.2.1	实施质量保证：输入	244
8.2.2	实施质量保证：工具与技术	245
8.2.3	实施质量保证：输出	247
8.3	控制质量	248
8.3.1	控制质量：输入	250
8.3.2	控制质量：工具与技术	252
8.3.3	控制质量：输出	252
<b>第 9 章</b>	<b>项目人力资源管理</b>	<b>255</b>
9.1	规划人力资源管理	258
9.1.1	规划人力资源管理：输入	259
9.1.2	规划人力资源管理：工具与技术	261
9.1.3	规划人力资源管理：输出	264
9.2	组建项目团队	267

## 目 录

9.2.1 组建项目团队：输入	269
9.2.2 组建项目团队：工具与技术	270
9.2.3 组建项目团队：输出	272
9.3 建设项目团队	273
9.3.1 建设项目团队：输入	274
9.3.2 建设项目团队：工具与技术	275
9.3.3 建设项目团队：输出	278
9.4 管理项目团队	279
9.4.1 管理项目团队：输入	281
9.4.2 管理项目团队：工具与技术	282
9.4.3 管理项目团队：输出	284
<b>第 10 章 项目沟通管理</b>	<b>287</b>
10.1 规划沟通管理	289
10.1.1 规划沟通管理：输入	290
10.1.2 规划沟通管理：工具与技术	291
10.1.3 规划沟通管理：输出	296
10.2 管理沟通	297
10.2.1 管理沟通：输入	299
10.2.2 管理沟通：工具与技术	300
10.2.3 管理沟通：输出	301
10.3 控制沟通	303
10.3.1 控制沟通：输入	304
10.3.2 控制沟通：工具与技术	306
10.3.3 控制沟通：输出	307
<b>第 11 章 项目风险管理</b>	<b>309</b>
11.1 规划风险管理	313
11.1.1 规划风险管理：输入	314
11.1.2 规划风险管理：工具与技术	315
11.1.3 规划风险管理：输出	316
11.2 识别风险	319
11.2.1 识别风险：输入	321
11.2.2 识别风险：工具与技术	324
11.2.3 识别风险：输出	327

11.3	实施定性风险分析	328
11.3.1	实施定性风险分析：输入	329
11.3.2	实施定性风险分析：工具与技术	330
11.3.3	实施定性风险分析：输出	333
11.4	实施定量风险分析	333
11.4.1	实施定量风险分析：输入	335
11.4.2	实施定量风险分析：工具与技术	336
11.4.3	实施定量风险分析：输出	341
11.5	规划风险应对	342
11.5.1	规划风险应对：输入	343
11.5.2	规划风险应对：工具与技术	343
11.5.3	规划风险应对：输出	346
11.6	控制风险	349
11.6.1	控制风险：输入	350
11.6.2	控制风险：工具与技术	351
11.6.3	控制风险：输出	353
<b>第 12 章</b>	<b>项目采购管理</b>	<b>355</b>
12.1	规划采购管理	358
12.1.1	规划采购管理：输入	360
12.1.2	规划采购管理：工具与技术	365
12.1.3	规划采购管理：输出	366
12.2	实施采购	371
12.2.1	实施采购：输入	373
12.2.2	实施采购：工具与技术	375
12.2.3	实施采购：输出	377
12.3	控制采购	379
12.3.1	控制采购：输入	381
12.3.2	控制采购：工具与技术	383
12.3.3	控制采购：输出	384
12.4	结束采购	386
12.4.1	结束采购：输入	388
12.4.2	结束采购：工具与技术	388
12.4.3	结束采购：输出	389

第 13 章 项目干系人管理 .....	391
13.1 识别干系人 .....	393
13.1.1 识别干系人：输入 .....	394
13.1.2 识别干系人：工具与技术 .....	395
13.1.3 识别干系人：输出 .....	398
13.2 规划干系人管理 .....	399
13.2.1 规划干系人管理：输入 .....	400
13.2.2 规划干系人管理：工具与技术 .....	401
13.2.3 规划干系人管理：输出 .....	403
13.3 管理干系人参与 .....	404
13.3.1 管理干系人参与：输入 .....	406
13.3.2 管理干系人参与：工具与技术 .....	407
13.3.3 管理干系人参与：输出 .....	408
13.4 控制干系人参与 .....	409
13.4.1 控制干系人参与：输入 .....	411
13.4.2 控制干系人参与：工具与技术 .....	412
13.4.3 控制干系人参与：输出 .....	413
附录 A1 单个项目的项目管理标准 .....	417
附录 X1 第 5 版所做的修改 .....	463
附录 X2 <i>PMBOK</i> <sup>®</sup> 指南第 5 版的贡献者和审阅者 .....	483
附录 X3 人际关系技能 .....	513
参考文献 .....	521
术语表（英文排序） .....	523
术语表（中文排序） .....	563
索引 .....	603

# 图表目录

图 1-1	项目组合、项目集与项目管理间的关系	5
图 2-1	职能型组织	22
图 2-2	弱矩阵型组织	23
图 2-3	平衡矩阵型组织	24
图 2-4	强矩阵型组织	24
图 2-5	项目型组织	25
图 2-6	复合型组织	26
图 2-7	干系人与项目的关系	31
图 2-8	通用项目生命周期结构中典型的成本与人力投入水平	39
图 2-9	随项目时间而变化的变量影响	40
图 2-10	单阶段项目的例子	42
图 2-11	三阶段项目的例子	43
图 2-12	阶段交叠项目的例子	43
图 2-13	预测型生命周期的例子	44
图 3-1	项目管理过程组	50
图 3-2	过程组在项目或阶段中的相互作用	51
图 3-3	项目管理过程组之间的相互作用	53
图 3-4	项目边界	54
图 3-5	项目数据、信息和报告流向	59
图 3-6	数据流向图的图例	60
图 4-1	项目整合管理概述	65
图 4-2	制定项目章程：输入、工具与技术和输出	66
图 4-3	制定项目章程的数据流向图	67
图 4-4	制定项目管理计划：输入、工具与技术和输出	72
图 4-5	制定项目管理计划的数据流向图	73
图 4-6	指导与管理项目工作：输入、工具与技术和输出	79
图 4-7	指导与管理项目工作的数据流向图	80

## 图表目录

图 4-8	监控项目工作：输入、工具与技术和输出	86
图 4-9	监控项目工作的数据流向图	87
图 4-10	实施整体变更控制：输入、工具与技术和输出	94
图 4-11	实施整体变更控制的数据流向图	95
图 4-12	结束项目或阶段：输入、工具与技术和输出	100
图 4-13	结束项目或阶段的数据流向图	101
图 5-1	项目范围管理概述	106
图 5-2	规划范围管理：输入、工具与技术和输出	107
图 5-3	规划范围管理的数据流向图	107
图 5-4	收集需求：输入、工具与技术和输出	111
图 5-5	收集需求的数据流向图	111
图 5-6	需求跟踪矩阵示例	119
图 5-7	定义范围：输入、工具与技术和输出	120
图 5-8	定义范围的数据流向图	120
图 5-9	创建 WBS：输入、工具与技术和输出	125
图 5-10	创建 WBS 的数据流向图	126
图 5-11	分解到工作包的 WBS 示例	129
图 5-12	WBS 示例：以阶段作为第二层	130
图 5-13	WBS 示例：以主要可交付成果作为第二层	130
图 5-14	确认范围：输入、工具与技术和输出	133
图 5-15	确认范围的数据流向图	133
图 5-16	控制范围：输入、工具与技术和输出	136
图 5-17	控制范围的数据流向图	137
图 6-1	项目时间管理概述	143
图 6-2	进度规划工作概览	144
图 6-3	规划进度管理：输入、工具与技术和输出	145
图 6-4	规划进度管理的数据流向图	145
图 6-5	定义活动：输入、工具与技术和输出	149
图 6-6	定义活动的数据流向图	150
图 6-7	排列活动顺序：输入、工具与技术和输出	153
图 6-8	排列活动顺序的数据流向图	154
图 6-9	紧前关系绘图法（PDM）的活动关系类型	157
图 6-10	提前量和滞后量示例	158
图 6-11	项目进度网络图	160
图 6-12	估算活动资源：输入、工具与技术和输出	161

图 6-13	估算活动资源的数据流向图	161
图 6-14	估算活动持续时间：输入、工具与技术和输出	166
图 6-15	估算活动持续时间的数据流向图	166
图 6-16	制定进度计划：输入、工具与技术和输出	173
图 6-17	制定进度计划的数据流向图	173
图 6-18	关键路径法示例	177
图 6-19	关键链法示例	178
图 6-20	资源平衡	179
图 6-21	项目进度计划示例	183
图 6-22	控制进度：输入、工具与技术和输出	185
图 6-23	控制进度的数据流向图	186
图 7-1	项目成本管理概述	194
图 7-2	规划成本管理：输入、工具与技术和输出	195
图 7-3	规划成本管理的数据流向图	196
图 7-4	估算成本：输入、工具与技术和输出	200
图 7-5	估算成本的数据流向图	201
图 7-6	制定预算：输入、工具与技术和输出	208
图 7-7	制定预算的数据流向图	209
图 7-8	项目预算的组成	213
图 7-9	成本基准、支出与资金需求	214
图 7-10	控制成本：输入、工具与技术和输出	215
图 7-11	控制成本的数据流向图	215
图 7-12	挣值、计划价值和实际成本	219
图 7-13	完工尚需绩效指数（TCPI）	222
图 8-1	项目质量管理概述	230
图 8-2	IPECC、PDCA、质量成本模型和项目管理过程组在质量保证和质量控制方面的基本关系	231
图 8-3	规划质量管理：输入、工具与技术和输出	232
图 8-4	规划质量管理的数据流向图	232
图 8-5	质量成本	235
图 8-6	SIPOC 模型	237
图 8-7	七种基本质量工具示意图	239
图 8-8	实施质量保证：输入、工具与技术和输出	243
图 8-9	实施质量保证的数据流向图	243
图 8-10	七种质量管理和控制工具示意图	246

## 图表目录

图 8-11	控制质量：输入、工具与技术和输出	249
图 8-12	控制质量的数据流向图	249
图 9-1	项目人力资源管理概述	257
图 9-2	规划人力资源管理：输入、工具与技术和输出	258
图 9-3	规划人力资源管理的数据流向图	258
图 9-4	角色与职责定义格式	261
图 9-5	RACI 矩阵	262
图 9-6	资源直方图示例	266
图 9-7	组建项目团队：输入、工具与技术和输出	267
图 9-8	组建项目团队的数据流向图	268
图 9-9	建设项目团队：输入、工具与技术和输出	273
图 9-10	建设项目团队的数据流向图	273
图 9-11	管理项目团队：输入、工具与技术和输出	279
图 9-12	管理项目团队的数据流向图	280
图 10-1	项目沟通管理概述	288
图 10-2	规划沟通管理：输入、工具与技术和输出	289
图 10-3	规划沟通管理的数据流向图	289
图 10-4	基本的沟通模型	294
图 10-5	管理沟通：输入、工具与技术和输出	297
图 10-6	管理沟通的数据流向图	298
图 10-7	控制沟通：输入、工具与技术和输出	303
图 10-8	控制沟通的数据流向图	304
图 11-1	项目风险管理概述	312
图 11-2	规划风险管理：输入、工具与技术和输出	313
图 11-3	规划风险管理的数据流向图	313
图 11-4	风险分解结构（RBS）示例	317
图 11-5	识别风险：输入、工具与技术和输出	319
图 11-6	识别风险的数据流向图	320
图 11-7	影响图	326
图 11-8	实施定性风险分析：输入、工具与技术和输出	328
图 11-9	实施定性风险分析的数据流向图	328
图 11-10	概率和影响矩阵	331
图 11-11	实施定量风险分析：输入、工具与技术和输出	334
图 11-12	实施定量风险分析的数据流向图	334
图 11-13	风险访谈所得到的成本估算区间	336



## 图表目录

图 11-14	常用概率分布示例	337
图 11-15	龙卷风图示例	338
图 11-16	决策树分析示例	339
图 11-17	成本风险模拟结果	340
图 11-18	规划风险应对：输入、工具与技术和输出	342
图 11-19	规划风险应对的数据流向图	342
图 11-20	控制风险：输入、工具与技术和输出	349
图 11-21	控制风险的数据流向图	349
图 12-1	项目采购管理概述	356
图 12-2	规划采购：输入、工具与技术和输出	358
图 12-3	规划采购管理的数据流向图	359
图 12-4	实施采购：输入、工具与技术和输出	371
图 12-5	实施采购的数据流向图	372
图 12-6	控制采购：输入、工具与技术和输出	379
图 12-7	控制采购的数据流向图	380
图 12-8	结束采购：输入、工具与技术和输出	386
图 12-9	结束采购的数据流向图	387
图 13-1	项目干系人管理概述	392
图 13-2	识别干系人：输入、工具与技术和输出	393
图 13-3	识别干系人的数据流向图	393
图 13-4	干系人权力/利益方格示例	397
图 13-5	规划干系人管理：输入、工具与技术和输出	399
图 13-6	规划干系人管理的数据流向图	399
图 13-7	干系人参与评估矩阵	403
图 13-8	管理干系人参与：输入、工具与技术和输出	404
图 13-9	管理干系人参与的数据流向图	405
图 13-10	控制干系人参与：输入、工具与技术和输出	410
图 13-11	控制干系人参与的数据流向图	410
图 A1-1	过程组项目中的相互作用	419
图 A1-2	项目管理过程组之间的相互作用	421
图 A1-3	项目边界	425
图 A1-4	启动过程组	425
图 A1-5	制定项目章程：输入和输出	426
图 A1-6	识别干系人：输入和输出	426
图 A1-7	规划过程组	428