



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

项目管理知识体系指南 (PMBOK® 指南) 第4版

(美) 项目管理协会 著
王勇 张斌 译

美国国家标准

ANSI/PMI 99-001-2008

A Guide to the Project Management Body of Knowledge
(PMBOK[®] Guide)

Fourth Edition

项目管理知识体系指南

(PMBOK[®] 指南)

(第4版)

(美)项目管理协会 著

王勇 张斌 译

电子工业出版社

Publishing House of Electronics Industry

北京·BEIJING

Copyright © 2008 Project Management Institute, Inc.

This publication is a translation of the English Language publication, *A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK® Guide), Fourth Edition*, which is copyrighted material of and owned by the Project Management Institute, Inc.

Translated and Published by the Publishing House of Electronics Industry.

No part of this publication may be reproduced, stored in a retrieval system or transmitted in any form or by any means, electronic, mechanical, photocopying, recording, scanning or otherwise without the prior written permission of the Project Management Institute, Inc.

原书 ISBN: 978-1-933890-51-7

本书是《项目管理知识体系指南》(PMBOK®指南)(第4版)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: 01-2009-0614

图书在版编目(CIP)数据

项目管理知识体系指南(PMBOK®指南):第4版/(美)项目管理协会著;王勇,张斌译. —北京:电子工业出版社,2009.5

书名原文: A Guide to the Project Management Body of Knowledge(PMBOK® Guide), Fourth Edition
ISBN 978-7-121-08503-1

I. 项… II. ①项… ②王… ③张… III. 项目管理—指南 IV. F224.5-62

中国版本图书馆CIP数据核字(2009)第037600号

责任编辑:刘露明

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:32.5 字数:700千字

印次:2009年5月第1次印刷

定价:98.00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 zlt@phei.com.cn, 盗版侵权举报请发邮件至 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，并广泛搜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。

前言

本指南取代《项目管理知识体系指南》(PMBOK®指南)第3版。自第3版发行以来,项目管理协会(PMI)收到了数以千计的关于改进PMBOK®指南第3版的宝贵建议。这些建议都已经过审阅,并适当地采纳到第4版中。

根据这些建议和项目管理知识体系本身的发展,PMI的志愿者对PMBOK®指南第3版进行了更新。PMBOK®指南第3版更新项目的章程是:

1. 修订本标准以避免与PMI的任何其他标准存在矛盾。
2. 确保本标准概念连贯、语句清晰;确保术语定义恰当,且与其他出版物中的术语保持一致。
3. 研究生命周期在项目中的应用情况,并对相关内容进行必要的修订或扩充。
4. 检查项目管理的5大过程组和44个过程,确定是否需要合并、删除某些过程或增加某些新过程,以使本标准更清楚、明确。
5. 确保对知识领域的更新与标准小组所定义的过程、输入和输出保持一致。

第3版与第4版的主要差异概括如下:

1. 所有过程名称都采用动宾结构。
2. 在讨论事业环境因素和组织过程资产时,采用了标准的方式。
3. 在讨论请求的变更、预防措施、纠正措施和缺陷补救时,采用了标准的方式。
4. 过程数从44个减少到42个。2个过程被删除,2个过程为新增,另有项目采购管理知识领域中的6个过程被重组为4个。
5. 澄清了项目管理计划与用来管理项目的项目文件的区别。

6. 澄清了项目章程所含信息与项目范围说明书所含信息的区别。
7. 第 4 章至第 12 章开头的流程图均被删除。
8. 为说明相关过程间的输入和输出关系，每个过程都绘制了一张数据流向图。
9. 新增了一个附录，以说明项目经理在管理项目时所需用到的关键人际技能。

PMBOK®指南第 4 版沿用了第 3 版的结构，共分为 3 个部分：

第 1 部分项目管理框架——为理解项目管理提供基础。该部分包含两章。

第 1 章引论——提出制定本标准的基础和目的。该章对项目进行定义，并就项目管理及项目、项目集与项目组合管理三者间的关系展开讨论。此外，还讨论了项目经理的角色。

第 2 章项目生命周期与组织——概述项目生命周期及其与产品生命周期的关系。该章介绍了项目阶段与阶段间的关系，以及阶段与项目的关系；并概述了能对项目及其管理方式产生影响的组织结构。

第 2 部分单个项目的项目管理标准——定义项目管理过程，以及各过程的输入和输出。

第 3 章单个项目的项目管理过程——定义 5 大过程组：启动、规划、执行、监控和收尾。该章还将项目管理知识领域映射到具体的项目管理过程组中。

第 3 部分项目管理知识领域——介绍项目管理知识领域，列出项目管理过程，定义各领域中的输入、工具与技术和输出。这 9 章中的每一章都分别介绍一个具体的知识领域。

第4章项目整合管理——定义用来整合项目管理各要素的过程和活动。该章包括：

- 制定项目章程
- 制定项目管理计划
- 指导与管理项目执行
- 监控项目工作
- 实施整体变更控制
- 结束项目或阶段

第5章项目范围管理——介绍确保项目做且只做成功完成项目所需的全部工作的各过程。该章包括：

- 收集需求
- 定义范围
- 创建工作分解结构
- 核实范围
- 控制范围

第6章项目时间管理——聚焦于用来保证项目按时完成的各过程。该章包括：

- 定义活动
- 排列活动顺序
- 估算活动资源
- 估算活动持续时间
- 制定进度计划
- 控制进度

第7章项目成本管理——介绍为使项目在批准预算内完成，而对成本进行规划、估算、预算和控制的各过程。该章包括：

- 估算成本
- 制定预算
- 控制成本

第8章项目质量管理——介绍规划、监督、控制和确保达到项目质量要求的各过程。该章包括：

- 规划质量
- 实施质量保证
- 实施质量控制

第9章项目人力资源管理——介绍规划、组建、建设和管理项目团队的各过程。该章包括：

- 制定人力资源计划
- 组建项目团队
- 建设项目团队
- 管理项目团队

第10章项目沟通管理——识别为确保项目信息及时且恰当地生成、收集、发布、存储并最终处置所需的各过程。该章包括：

- 识别干系人
- 规划沟通
- 发布信息
- 管理干系人期望
- 报告绩效

第 11 章项目风险管理——介绍识别、分析和控制项目风险的各过程。该章包括：

- 规划风险管理
- 识别风险
- 实施定性风险分析
- 实施定量风险分析
- 规划风险应对
- 监控风险

第 12 章项目采购管理——介绍为项目采购或获取产品、服务或成果的各过程。该章包括：

- 规划采购
- 实施采购
- 管理采购
- 结束采购

目录

前言	XXII
第 1 部分 项目管理框架	1
第 1 章 引论	3
1.1 PMBOK®指南的目的	4
1.2 什么是项目	5
1.3 什么是项目管理	6
1.4 项目管理、项目集管理和项目组合管理间的关系	7
1.4.1 项目组合管理	8
1.4.2 项目集管理	9
1.4.3 项目与战略计划	10
1.4.4 项目管理办公室	11
1.5 项目管理与运营管理	12
1.6 项目经理的角色	13
1.7 项目管理知识体系	13
1.8 事业环境因素	14
第 2 章 项目生命周期与组织	15
2.1 项目生命周期——概述	15
2.1.1 项目生命周期的特征	16
2.1.2 产品生命周期与项目生命周期的关系	18
2.1.3 项目阶段	18
2.2 项目与运营	22
2.3 项目干系人	23
2.4 组织对项目管理的影响	27
2.4.1 组织文化与风格	27
2.4.2 组织结构	28
2.4.3 组织过程资产	32

第 2 部分 单个项目的项目管理标准	35
第 3 章 单个项目的项目管理过程	37
3.1 项目管理过程间的作用	39
3.2 项目管理过程组	41
3.3 启动过程组	44
3.3.1 制定项目章程	45
3.3.2 识别干系人	46
3.4 规划过程组	46
3.4.1 制定项目管理计划	48
3.4.2 收集需求	49
3.4.3 定义范围	49
3.4.4 创建工作分解结构 (WBS)	49
3.4.5 定义活动	50
3.4.6 排列活动顺序	50
3.4.7 估算活动资源	50
3.4.8 估算活动持续时间	51
3.4.9 制定进度计划	51
3.4.10 估算成本	52
3.4.11 制定预算	52
3.4.12 规划质量	52
3.4.13 制定人力资源计划	53
3.4.14 规划沟通	53
3.4.15 规划风险管理	53
3.4.16 识别风险	54
3.4.17 实施定性风险分析	54
3.4.18 实施定量风险分析	54
3.4.19 规划风险应对	55
3.4.20 规划采购	55
3.5 执行过程组	55
3.5.1 指导与管理项目执行	57
3.5.2 实施质量保证	57
3.5.3 组建项目团队	57

3.5.4	建设项目团队	58
3.5.5	管理项目团队	58
3.5.6	发布信息	58
3.5.7	管理干系人期望	59
3.5.8	实施采购	59
3.6	监控过程组	59
3.6.1	监控项目工作	61
3.6.2	实施整体变更控制	61
3.6.3	核实范围	61
3.6.4	控制范围	62
3.6.5	控制进度	62
3.6.6	控制成本	62
3.6.7	实施质量控制	63
3.6.8	报告绩效	63
3.6.9	监控风险	63
3.6.10	管理采购	64
3.7	收尾过程组	64
3.7.1	结束项目或阶段	65
3.7.2	结束采购	65
第 3 部分	项目管理知识领域	67
第 3 部分	引言	69
第 4 章	项目整合管理	71
4.1	制定项目章程	73
4.1.1	制定项目章程：输入	75
4.1.2	制定项目章程：工具与技术	77
4.1.3	制定项目章程：输出	77
4.2	制定项目管理计划	78
4.2.1	制定项目管理计划：输入	78
4.2.2	制定项目管理计划：工具与技术	81
4.2.3	制定项目管理计划：输出	81

4.3	指导与管理项目执行	83
4.3.1	指导与管理项目执行：输入	85
4.3.2	指导与管理项目执行：工具与技术	86
4.3.3	指导与管理项目执行：输出	87
4.4	监控项目工作	89
4.4.1	监控项目工作：输入	90
4.4.2	监控项目工作：工具与技术	92
4.4.3	监控项目工作：输出	92
4.5	实施整体变更控制	93
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	98
4.6	结束项目或阶段	99
4.6.1	结束项目或阶段：输入	101
4.6.2	结束项目或阶段：工具与技术	101
4.6.3	结束项目或阶段：输出	101
第 5 章	项目范围管理	103
5.1	收集需求	105
5.1.1	收集需求：输入	106
5.1.2	收集需求：工具与技术	107
5.1.3	收集需求：输出	109
5.2	定义范围	112
5.2.1	定义范围：输入	113
5.2.2	定义范围：工具与技术	114
5.2.3	定义范围：输出	115
5.3	创建工作分解结构	116
5.3.1	创建工作分解结构：输入	117
5.3.2	创建工作分解结构：工具与技术	118
5.3.3	创建工作分解结构：输出	121
5.4	核实范围	123
5.4.1	核实范围：输入	124
5.4.2	核实范围：工具与技术	124
5.4.3	核实范围：输出	125

5.5	控制范围	125
5.5.1	控制范围：输入	126
5.5.2	控制范围：工具与技术	127
5.5.3	控制范围：输出	128
第6章	项目时间管理	129
6.1	定义活动	133
6.1.1	定义活动：输入	134
6.1.2	定义活动：工具与技术	134
6.1.3	定义活动：输出	135
6.2	排列活动顺序	136
6.2.1	排列活动顺序：输入	137
6.2.2	排列活动顺序：工具与技术	138
6.2.3	排列活动顺序：输出	141
6.3	估算活动资源	141
6.3.1	估算活动资源：输入	143
6.3.2	估算活动资源：工具与技术	144
6.3.3	估算活动资源：输出	145
6.4	估算活动持续时间	146
6.4.1	估算活动持续时间：输入	147
6.4.2	估算活动持续时间：工具与技术	149
6.4.3	估算活动持续时间：输出	151
6.5	制定进度计划	152
6.5.1	制定进度计划：输入	153
6.5.2	制定进度计划：工具与技术	154
6.5.3	制定进度计划：输出	157
6.6	控制进度	160
6.6.1	控制进度：输入	161
6.6.2	控制进度：工具与技术	162
6.6.3	控制进度：输出	163
第7章	项目成本管理	165
7.1	估算成本	168
7.1.1	估算成本：输入	169

7.1.2	估算成本：工具与技术	171
7.1.3	估算成本：输出	174
7.2	制定预算	174
7.2.1	制定预算：输入	175
7.2.2	制定预算：工具与技术	177
7.2.3	制定预算：输出	178
7.3	控制成本	179
7.3.1	控制成本：输入	181
7.3.2	控制成本：工具与技术	181
7.3.3	控制成本：输出	187
第 8 章	项目质量管理	189
8.1	规划质量	192
8.1.1	规划质量：输入	193
8.1.2	规划质量：工具与技术	195
8.1.3	规划质量：输出	200
8.2	实施质量保证	201
8.2.1	实施质量保证：输入	203
8.2.2	实施质量保证：工具与技术	204
8.2.3	实施质量保证：输出	205
8.3	实施质量控制	206
8.3.1	实施质量控制：输入	207
8.3.2	实施质量控制：工具与技术	208
8.3.3	实施质量控制：输出	213
第 9 章	项目人力资源管理	215
9.1	制定人力资源计划	218
9.1.1	制定人力资源计划：输入	219
9.1.2	制定人力资源计划：工具与技术	220
9.1.3	制定人力资源计划：输出	222
9.2	组建项目团队	225
9.2.1	组建项目团队：输入	226
9.2.2	组建项目团队：工具与技术	227
9.2.3	组建项目团队：输出	229

9.3	建设项目团队	229
9.3.1	建设项目团队：输入	231
9.3.2	建设项目团队：工具与技术	232
9.3.3	建设项目团队：输出	235
9.4	管理项目团队	236
9.4.1	管理项目团队：输入	237
9.4.2	管理项目团队：工具与技术	238
9.4.3	管理项目团队：输出	241
第 10 章	项目沟通管理	243
10.1	识别干系人	246
10.1.1	识别干系人：输入	247
10.1.2	识别干系人：工具与技术	248
10.1.3	识别干系人：输出	250
10.2	规划沟通	251
10.2.1	规划沟通：输入	253
10.2.2	规划沟通：工具与技术	253
10.2.3	规划沟通：输出	256
10.3	发布信息	258
10.3.1	发布信息：输入	259
10.3.2	发布信息：工具与技术	260
10.3.3	发布信息：输出	260
10.4	管理干系人期望	261
10.4.1	管理干系人期望：输入	263
10.4.2	管理干系人期望：工具与技术	264
10.4.3	管理干系人期望：输出	265
10.5	报告绩效	266
10.5.1	报告绩效：输入	267
10.5.2	报告绩效：工具与技术	268
10.5.3	报告绩效：输出	270
第 11 章	项目风险管理	273
11.1	规划风险管理	276
11.1.1	规划风险管理：输入	278

11.1.2	规划风险管理：工具与技术	279
11.1.3	规划风险管理：输出	279
11.2	识别风险	282
11.2.1	识别风险：输入	284
11.2.2	识别风险：工具与技术	286
11.2.3	识别风险：输出	288
11.3	实施定性风险分析	289
11.3.1	实施定性风险分析：输入	290
11.3.2	实施定性风险分析：工具与技术	291
11.3.3	实施定性风险分析：输出	293
11.4	实施定量风险分析	294
11.4.1	实施定量风险分析：输入	295
11.4.2	实施定量风险分析：工具与技术	296
11.4.3	实施定量风险分析：输出	300
11.5	规划风险应对	301
11.5.1	规划风险应对：输入	302
11.5.2	规划风险应对：工具与技术	303
11.5.3	规划风险应对：输出	305
11.6	监控风险	308
11.6.1	监控风险：输入	309
11.6.2	监控风险：工具与技术	310
11.6.3	监控风险：输出	311
第 12 章	项目采购管理	313
12.1	规划采购	316
12.1.1	规划采购：输入	319
12.1.2	规划采购：工具与技术	321
12.1.3	规划采购：输出	324
12.2	实施采购	328
12.2.1	实施采购：输入	330
12.2.2	实施采购：工具与技术	331
12.2.3	实施采购：输出	333
12.3	管理采购	335
12.3.1	管理采购：输入	337