PMBOK读后感

PMBOK是Project Management Body Of Knowledge的缩写， 指项目管理知识体系的意思，具体是美国项目管理协会（PMI）对项目管理所需的知识、技能和工具进行的概括性描述。PMBOK把项目管理划分为五大过程组和十大知识领域，十大知识领域又为：项目整合管理、项目范围管理、项目时间管理、项目成本管理、项目质量管理、项目人力资源管理、项目沟通管理、项目风险管理、项目采购管理、项目干系人管理。

下面，就是对这十大知识领域的简要概括，也是我们对这本书的一些想法。

项目整合管理（其作用犹如项链中的那根线），其作用是为保证项目各组成部分恰当协调而必须进行的过程。项目综合管理就是在各个相互冲突的目标与方案之间权衡取舍，以达到或超过项目干系人的要求与期望。项目经理对项目综合管理负责。具体的管理过程为： 1) 制定项目章程。 2)制定项目初步范围说明书。 4) 指导与管理项目执行。 5) 监控项目工作。 6) 整体变更控制。7) 项目收尾，并且在计划制定阶段，必须用EVM过程中的详尽综合管理控制计划，并且需要有以下投入：其他计划的产出，历史资料，组织方针，制约因素，假设。在实际实施阶段，必须随时根据项目基准对实施绩效保持监测，以遍比较实际绩效与项目计划，并随时纠正。在变更控制中需更新项目计划，纠正行动，汲取教训。

项目范围管理（做且只做该做的事），其作用是对项目应该包括什么和不应该包括什么进行相应的定义和控制。它包括用以保证项目能按要求的范围完成所涉及的所有过程，包括:确定项目的需求、定义规划项目的范围、范围管理的实施、范围的变更控制管理以及范围核实等。按我组的项目来看，应该明确要实现的功能，包括课程提醒，作业提醒，和考试提醒。此过程用于确保项目组和项目干系人对项目产品和所用到的过程有一个共同的理解。而项目界定不清的主要原因为：第一，没有完善的项目管理体系。第二，没能制定出清晰规范的范围变更控制。第三，对范围的定于不够明确。而做好项目管理应该包含以下过程：启动、范围计划、范围核实及范围变更控制。"公欲善其事，必先利其器"，通过对项目失败原因的调查，发现计划往往是最大的大头。在计划明确后，需采取分解手段把可交付成果分成更容易管理的单元，最终得出WBS。一个项目必然会出现改变，因此必须有规范的变更管理过程。

项目时间管理（让一切按既定的进度进行），其作用是保证按时完成项目、合理分配资源、发挥最佳工作效率。合理的安排时间，保证项目按时完成。工期延拖的情况时常发生，我们要按时完成需定义：项目活动，任务，活动排序，每项活动的合理工期估算，制定项目完整的进度计划，资源共享分配、监控项目进度等内容。活动定义：将项目工作分解为更小、更易管理的包，让团队成员能够清楚有多少工作需处理，采取文档形式管理清单。活动排序：找出项目之间的依赖关系，考虑团队内部希望大额特殊顺序和优先逻辑关系，也要考虑内部与外部、外部与外部的各种依赖关系。设立里程碑是排序工作中很重要的一部分，可以采用优先图示法、箭线图示法，条件图示法，网络模板最终形成一套项目网络图。活动工期估算：针对我们目前的实际情况，可采用定量型的基础工期。安排进度表：可采用关键路径法，为每个最小任务单位计算工期，、定义最早开始和结束日期、最迟开始和结束日期、按照活动的关系形成顺序的网络逻辑图，找出必须的最长的路径，即为关键路径。

项目成本管理（算准钱和花好钱），在知道了大概要做的项目范围及所需时间之后，就要考虑成本问题了。要确保有一定的资金可以使得项目顺利进行，并且在规定预算内完成项目。对于一个大型的软件项目，由于项目的复杂性及项目的独特性，开发成本的估算不是一件容易的事情，它需要进行一系列的估算处理，因此，主要依靠分析和类比推理的手段进行。首先要先分析项目所需的物理资源，包括人员、设备、材料等，并明确WBS各级元素所需的资源及其分配情况。然后开始对资源进行预算估计，再适当的控制和调整成本。

项目质量管理（目的是满足需求），一个好的软件必定要有一个好的项目质量管理。如果不能满足承诺的项目质量要求的话，那么这个项目即是失败的。如何管理项目质量，可从以下几点做起。首先，制定一个质量计划，目的是为了识别与项目相关的质量标准，并确定如何满足这些标准。其次，要定期检测项目的可行性及评估项目整体绩效，以确保项目可以满足相关的质量标准或顾客需求。最后就是对项目质量进行控制，监控特定的项目结果以确保它们是否遵循相关的质量标准并及时消除不满意的绩效。

项目人力资源管理（让团队成员高效率地和你一起干），其作用是保证最有效地使用项目人力资源完成项目活动；包括项目管理过程有： 1) 组织计划。识别、记录和分配项目角色、职责和汇报关系。其主要输出是人员管理计划，描述人力资源在何时以何种方式引入和撤出项目组。 2) 人员获取。将所需的人力资源分配到项目，并投入工作。其主要输出是项目成员清单。 3) 团队建设。提升项目成员的个人能力和项目组的整体能力。

项目沟通管理（在合适的时间让合适的人通过合适的方式把合适的信息传达给合适的人），其作用是保证及时准确地产生、收集、传播、贮存以及最终处理项目信息；包括项目管理过程有： 1) 沟通计划。确定信息和项目相关人员的沟通需求：谁需要什么信息、他们在何时需要信息以及如何向他们传递信息。 2) 信息传播。及时地使项目相关人员得到需要的信息。 3) 性能汇报。收集并传播有关项目性能的信息，包括状态汇报、过程衡量以及预报。 4) 项目关闭。产生、收集和传播信息，使项目阶段或项目的完成正式化。

项目风险管理（“无事找事”，排除一切可能对项目产生危害的因素），其作用识别、分析以及对项目风险作出响应；包括项目管理过程有： 1) 风险管理计划。确定风险管理活动，制定风险管理计划。 2) 风险辨识。辨识可能影响项目目标的风险，并将每种风险的特征整理成文档。 3) 定性风险分析。对已辨识出的风险评估其影响和发生可能性，并进行风险排序。 4) 定量风险分析。对每种风险量化其对项目目标的影响和发生可能性，并据此得到整个项目风险的数量指标。 5) 风险响应计划。风险相应措施包括：避免、转移、减缓、接受。 6) 风险监控。整个风险管理过程的监控。

项目采购管理（当好甲方），其作用是从机构外获得项目所需的产品和服务。项目的采购管理是根据买卖双方中的买方的观点来讨论的，特别地，对于执行机构与其他部门内部签订的正式协议，也同样适用。当涉及非正式协议时，可以使用项目的资源管理和沟通管理的方式解决；包括项目管理过程有： 1) 采购规划。识别哪些项目需求可通过采购执行机构之外的产品或服务而得到最大满足。需要考虑：是否需要采购，如何采购，采购什么，何时采购，采购数量。 2) 招标规划。将对产品的要求编成文件，识别潜在的来源。招标规划涉及支持招标所需文件的编写。 3) 招标。获得报价，投标，报盘或合适的方案。招标涉及从未来的卖方中得到有关项目需求如何可以得到满足的信息。 4) 招标对象选择。从潜在的买方中进行选择。涉及接收投标书或方案，根据评估准则，确定供应商。此过程往往比较复杂。 5) 合同管理。 6) 合同结束。完成合同进行决算，包括解决所有未决的项目。主要涉及产品的鉴定，验收，资料归档。

项目干系人管理（和项目干系人搞好关系并令其满意），其作用是开展下列工作的各个过程：识别能影响项目或受项目影响的全部人员、群体和组织，分析干系人对项目的期望和影响，制定适合的管理策略来有效调动关系人参与项目决策和执行。干系人管理还关注与关系人保持持续沟通，以便了解干系人的需要和期望，管理利益冲突，解决实际发生问题。应该把干系人满意度作为一个关键的项目目标进行管理；包含的的项目管理过程有： 1）识别干系人。识别能影响项目或受项目影响的全部人员、群体和组织，以及别项目决策、活动或结果影响的人、群体或组织，并分析记录他们的相关信息的过程。 2）规划干系人的管理。基于对干系人需要、利益及对项目成功的潜在影响的分析，制定合适的管理策略，以有效调动干系人参与整个项目生命周期的过程。 3）管理干系人参与。在整个项目周期中，与干系人进行沟通和协作，以满足其需要与期望，解决实际出现的问题，并促进干系人合理参与项目活动的过程。 4）控制干系人参与。全面监督项目干系人之间的关系，调整策略和计划，以调动干系人参与的过程。

综上所述，PMBOK这本书最大的优点就是能让我们透彻的了解到什么事项目管理，项目管理又分为哪些内容，它让我们对项目的概念更深刻明了，也让我们明白，我们还需要更努力地学习，才能把一个项目做的更好更完美。