

專案管理知識體系第五版(PMBOK® 5th;2012)初探有感

朱艷芳 中華專案管理學會理事/崇右技術學院副教授

資料來源：PMBOK Guide 5th ed.; Pre-Release Vision October 10, 2012

專案管理學會(PMI)自 1996 年正式出版專案管理知識體系(A Guide to the Project Management Body of Knowledge, PMBOK)第一版，以提供研習專案管理知識及各級認證考試的標準(Standard)；依其規劃每四年將會改版發行一次(1996、2000、2004、2008)，所以第五版應在今年問世，果然在上月中旬(OCT., 10, 2012)PMI 即率先公告草案版(Pre-Release Version)，顯然將會如期的在年底前正式發行第五版(第四版也是在 2008 年底才發行)，筆者即依草案版(Draft)，針對其知識體系的核心架構，專案管理流程群組(Process Group)與知識領域(Knowledge Area)的變動內容加以初探解析，獻曝給諸專案管理先進同修！

如附表的配適表(Mapping)所示：在第五版的體系中，相關特點分析如下：

1. 仍維持五大流程群組，但知識體系則由原來的九大知識領域，將**利害關係人管理**獨立出來，而成為十大知識領域。扣除前三章導論維持不變，使得全書由原 12 章變成 13 章。
2. 新增的利害關係人管理原是歸屬於專案溝通管理(10.1、10.4)，新版則獨立成一章並區分成四節(子流程)，並用 **Engagement** 一字來闡述在執行與監控程序中，如何與利害關係人間的互動(涉入/契合?)。
3. 在子流程方面由四版的 42 子流程，擴增為 47 個子流程(如附表底線所示)，除了利害關係人與溝通管理的變動增減外，主要是在規劃程序中，範疇管理增加了規劃範疇管理(Plan Scope Management)，時間及成本管理也是一樣，在品質管理中，也是由規劃品質改成規劃品質管理，而形成在規劃群組中每一個知識領域的第一個子流程都是要進行**規劃(Plan)管理工作**。也使得規劃流程群組的子流程由原先的 20 個增加為 24 個。
4. 在監控流程群組中，除了將原屬溝通管理知識中的報告績效改為控制溝通外，也將執行品質控制(Perform Quality Control)改成控制品質(Quality Control)，監控風險(Monitor and Control Risks)改成控制風險(Control Risks)，同時管理採購(Administer Procurements)也改成控制採購(Control Procurements)。
5. 其他的小改變有將執行流程群組中指導及管理專案執行(Direct and Manage Project Execution)改成指導及管理專案工作(**Project Work**)。

綜觀新版的修訂內容並未有重大的突破創新，仍維持原有框架，只是將利害關係人管理工作獨立出來，同時在第二章中增列了專案治理(2.2 Project Stakeholders and Governance)及專案團隊(2.3 Project Team)的敘述；第三章增列專案資訊(3.8 Project Information)，可能也凸顯專案軟技術的日趨重要，呼應現今企業環境的變化與需求；以上僅是個人初略觀點有感，疏漏之處尚祈不吝指正；同時期盼各先進繼續咀嚼體會其中精隨！讓專案管理知識推廣與實務應用，能更臻逐步完善！

表 3-1：專案管理流程群組與知識領域配適表(PMBOK 5th;2012)

製表：朱艷芳(tucchu@hotmail.com)；2012/10/30

| 程序群組 知識領域 | 專案管理流程群組 | | | | | 子 流程 |
|---------------------|---------------------|--|--|--------------------------------|---------------------|-----------|
| | 起始 流程群組 | 規劃 流程群組 | 執行 流程群組 | 監控 流程群組 | 結束 流程群組 | |
| 4 專案整合 管理 | 4.1 發展專 案章程 | 4.2 發展專案管理計畫書 | 4.3 指導與管理專 案工作 | 4.4 監控專案工作 4.5 執行整合變更 控制 | 4.6 結束專 案或階 段 | 6 |
| 5 專案範疇 管理 | | 5.1 規劃範疇管理 5.2 蒐集需求 5.3 定義範疇 5.4 建立工作分解結構 | | 5.5 驗證範疇 5.6 控制範疇 | | 6 (+1) |
| 6 專案時間 管理 | | 6.1 規劃時程管理 6.2 定義活動 6.3 排序活動 6.4 估算活動資源 6.5 估算活動期程 6.6 發展時程 | | 6.7 控制時程 | | 7 (+1) |
| 7 專案成本 管理 | | 7.1 規劃成本管理 7.2 估算成本 7.3 決定預算 | | 7.4 控制成本 | | 4 (+1) |
| 8 專案品質 管理 | | 8.1 規劃品質管理 | 8.2 執行品質保證 | 8.3 控制品質 | | 3 |
| 9 專案人力 資源管理 | | 9.1 規劃人力資源管理 | 9.2 獲得專案團隊 9.3 發展專案團隊 9.4 管理專案團隊 | | | 4 |
| 10 專案溝通 管理 | | 10.1 規劃溝通管理 | 10.2 管理溝通 | 10.3 控制溝通 | | 3 (-2) |
| 11 專案風險 管理 | | 11.1 規劃風險管理 11.2 辨識風險 11.3 執行定性風險分析 11.4 執行定量風險分析 11.5 規劃風險回應 | | 11.6 控制風險 | | 6 |
| 12 專案採購 管理 | | 12.1 規劃採購管理 | 12.2 履行採購 | 12.3 控制採購 | 12.4 結束採購 | 4 |
| 13 專案利害關 係人管理 | 13.1 辨識利害關 係人 | 13.2 規劃利害關係人管理 | 13.3 管理利害關係人 互動(契合/涉入) | 13.4 控制利害關係人 互動(契合/涉入) | | 4 (+4) |
| 第5版(10) | 2 | 24(+4) | 8 | 11(+1) | 2 | 47 |
| 第4版(9) | 2 | 20 | 8 | 10 | 2 | 42 |

資料來源：PMBOK Guide 5th ed.; Pre-Release Vision October 10, 2012