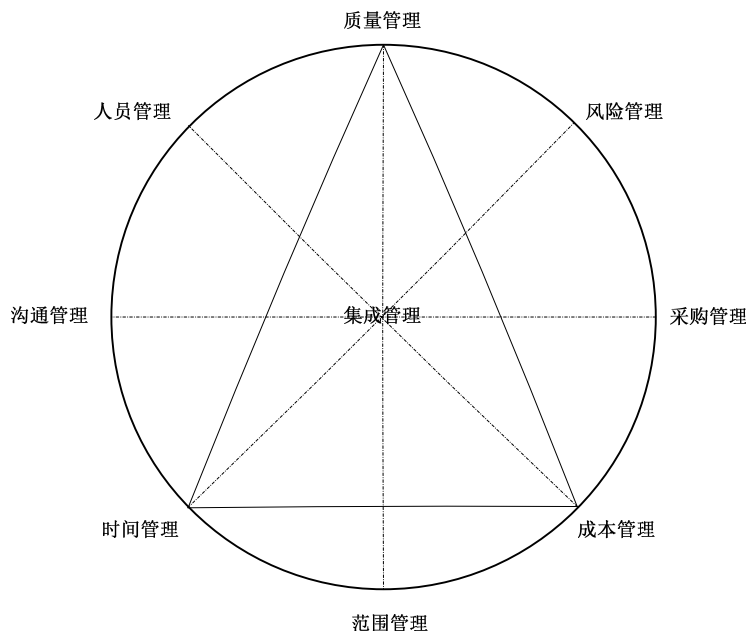


# PMP 项目管理 9 个知识域关系图

## 1 九个知识域关系图

如何深刻理解和记忆项目管理的九个知识域，并灵活掌握和应用是掌握项目管理的重要一环。



图表 1PMP 九个知识域关系图

为了有效记忆和理解 PMBOOK 的九个知识域，特此绘制此图。

## 2 关系图解说

### 2.1 项目管理三角形

质量管理、时间管理、成本管理形成三角形，是项目管理的骨架。

### 2.2 质量为核心

质量管理居于图形的最上方和正中央，代表的是质量是项目管理最为核心的部分。

项目管理虽然重要，但项目终归会结束。

在一个项目的开发过程中会碰到这样那样的问题，但项目结束后，留下的又会是什么呢？是优秀的产品、高质量的代码和准确有用的文档，还是漏洞百出的产品、难于维护的代码和混乱无用的文档？

随着时间的消逝，项目开发的时间延时、成本超支都会被客户所忘却，唯一被用户所记住的是产品本身。但是，当项目碰到延期、成本超支的时候，往往最先被牺牲的，确是质量……。

身为项目经理最为难能可贵的是，不管碰到什么困难和压力，都不会对质量进行妥协。

因为放弃质量，无异是饮鸩止渴。

但现实总是残酷的。项目的金额是固定的，项目的结束时间往往是客户和老板订好的，更为要命的是 XX 大老板一句话“项目需要提前，必须在 XXX 时完成”。

怎么办？

范围管理。

## 2.3 范围管理是基石

范围管理位于整个关系图的最下方，意味着范围管理是整个项目的管理的基石。范围管理包含着两重意思，一是需求的管理，二是需求变更的控制。

### 1. 需求管理

没有对需求细致而有效的分析，所谓的项目时间进度计划，只是神马都是浮云。

项目中常说的需求变更，根本就不是变更，而是需求根本就没有搞清！

### 2. 需求变更

当时间是定死的（包括加班），成本也是死的（往往没有加班工资，人手也不可能变出来），质量又不能放弃，怎么办？

唯一可以变化的是范围。

因此，为了保证项目的最终结果（质量），项目经理的一项重要能力，就是对项目的范围进行判断和取舍。

判断和取舍要点：抓住关键功能，牺牲装饰功能，延后可选功能，安排轻重缓急。

## 2.4 人和事物

项目管理无非是和两类事情打交道：人与事物。

有人，就有人员管理；有人就有沟通管理。

有事，就有风险管理；有物，就可以外包管理。

因此，和人有关的（人员管理、沟通管理）与和事物相关的（风险管理、外包管理）分别位于三角形的两边。

## 2.5 集成管理

集成管理位于圆心的位置，代表的是对 8 个知识域的集成管理和综合应用。

## 2.6 虚线的含义

在关系图中有四条虚线，从距离上虚线两边距离最远，代表了如下含义：

### 1. 质量和范围：

质量是根本，范围是保障。保障质量的关键因素，就是有效的对范围进行管理和变更。

### 2. 时间和风险：

各类风险的发生之间造成的直接后果就是项目时间的增加；未管理好项目时间，是项目的最大风险。

### 3. 人员和成本：

人员成本是软件研发项目的主要成本；项目过程中人员的流失是最大的损失，造成的隐形成本最为巨大。

### 4. 采购和沟通：

采购管理最为重要的是沟通，因为是外部因素，如何保持通畅的沟通，是采购管理的关键因素。