

· 高等院校项目管理学位教育系列规划教材 ·

现代项目管理概论

白思俊◎等编著

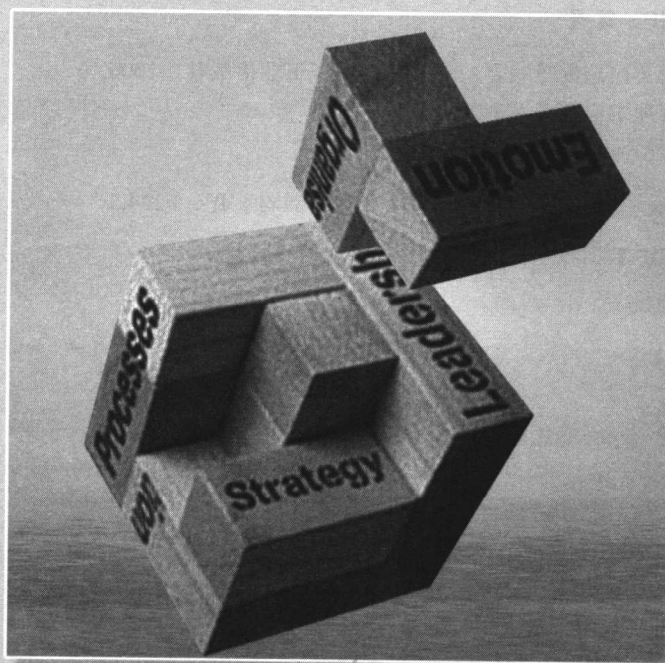


Introduction to
Modern Project Management

· 高等院校项目管理学位教育系列规划教材 ·

现代项目管理概论

白思俊◎等编著



電子工業出版社
Publishing House of Electronics Industry
北京 · BEIJING

内 容 简 介

本书从现代项目管理知识体系框架出发,系统全面地对项目的知识模块和方法工具进行了概要介绍,使读者在读完本书之后对项目管理有一个整体的认识,并能够掌握项目管理的基本精髓。本书包括项目管理的发展、项目与项目管理、项目组织与项目团队、项目管理体系框架、项目管理核心技术、项目管理支撑技术、成功项目管理的应用等共七章,从内容编排上既反映了项目管理的最新进展,同时又系统全面地反映了项目的知识内涵。

本书与其他同类书籍的最大特点是强调对各种项目管理知识体系框架的总体认识以及对项目管理应用流程框架的系统掌握,全书保证了体系的先进性、内容的全面性和方法的实用性。

未经许可,不得以任何方式复制或抄袭本书之部分或全部内容。
版权所有,侵权必究。

图书在版编目(CIP)数据

现代项目管理概论 / 白思俊等编著. —北京:电子工业出版社, 2006.10
(高等院校项目管理学位教育系列规划教材)

ISBN 7-121-03237-6

I. 现… II. 白… III. 项目管理—高等学校—教材 IV. F224.5

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2006) 第 115611 号

策 划: 常淑茶

责任编辑: 杨洪军

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: 18 字数: 404 千字

印 次: 2006 年 10 月第 1 次印刷

定 价: 36.00 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, 联系电话: (010) 68279077; 邮购电话: (010) 88254888。

质量投诉请发邮件至 zltz@phei.com.cn, 盗版侵权举报请发邮件至 dbqq@phei.com.cn。

服务热线: (010) 88258888。

高等院校项目管理学位教育系列规划教材编委会

编委会主任 钱福培 国际项目管理协会（IPMA）副主席
中国（双法）项目管理研究委员会（PMRC）常务副主任
西北工业大学教授

（以下按姓氏笔画排序）

编委会副主任	王守清	清华大学教授	乌云娜	华北电力大学教授
	白思俊	西北工业大学教授	张连营	天津大学教授
	邱菀华	北京航空航天大学教授	欧立雄	西北工业大学副教授
	戴大双	大连理工大学教授	魏法杰	北京航空航天大学教授
编委会委员	丁荣贵	山东大学教授	乞建勋	华北电力大学教授
	于惊涛	大连理工大学副教授	丰景春	河海大学教授
	王祖和	山东科技大学教授	王瑶琪	中央财经大学教授
	卢向南	浙江大学教授	刘欣	上海交通大学副教授
	刘荔娟	上海财经大学教授	孙军	北京化工大学教授
	吴守荣	山东科技大学教授	吴秋明	福州大学教授
	李春好	吉林大学教授	杨侃	天津理工大学副教授
	杨爱华	北京航空航天大学教授	王道平	北京科技大学教授
	陈立文	河北工业大学教授	陈敬武	河北工业大学副教授
	周国华	西南交通大学教授	易涛	华北电力大学副教授
	郑会颂	南京邮电大学教授	郝生跃	北京交通大学副教授
	骆珣	北京理工大学教授	唐丽艳	大连理工大学副教授
	郭波	国防科技大学教授	戚安邦	南开大学教授
	蒋国瑞	北京工业大学教授	韩传峰	同济大学教授
	窦文章	北京大学教授	詹伟	中国科学院研究生院

项目管理学位教育呼唤高质量的项目管理教材

——代序

“当今社会，一切都是项目，一切也都将成为项目”，这种泛项目化的发展趋势正逐渐改变着组织的管理方式，使项目管理成为各行各业的热门话题，受到前所未有的关注。项目管理学科的发展，无论在国外还是国内，都达到了一个超乎寻常的发展速度。国际上两大权威机构即国际项目管理协会（IPMA）和美国项目管理协会（PMI）的项目管理知识体系的越来越完善、专业资质认证越来越普及就是佐证之一，目前仅在美国就有 100 多所大学开设了项目管理专业或课程方案（Programme），进行学士、硕士或博士学位教育，其中有 20 多所大学的 Programme 得到了 PMI 全球项目管理认证中心（GAC）的认证。

在我国，有关项目的研究和项目管理学科的建设也正在积极进行中，大量项目管理书籍层出不穷，甚至有一些专家根据现代项目管理的广义性提出了创建“项目学”的倡议……，这些都是项目管理学科逐渐走向成熟的标志。

特别值得一提的是我国项目管理学位教育的发展。目前，我国已经有 200 余所院校设立了工程管理本科专业，在教育部本科专业目录中其英文名称即为 Project Management（项目管理）。该专业分布在不同类型的院校之中。虽然其内涵和课程设置上仍偏重于工程项目管理，但由于各院校面向不同的行业领域，有着不同的培养方向，其行业覆盖面还是具有项目管理的广泛性。2004 年，中央财经大学经国家教委批准，自主设置了项目管理本科专业并正式招生，标志着国内最早真正意义上的项目管理本科学位教育的诞生。2006 年 7 月，经全国自学考试办公室批准，福建省和天津市又分别开设了高等教育自学考试项目管理专业（独立本科段），分别由福州大学、厦门大学和天津理工大学担任主考学校并对合格者授予项目管理学士学位，使项目管理本科学位教育又向前迈进了一步。

早在世纪之交前后，我国许多高等院校就在管理科学与工程一级学科或其他学科下设置了项目管理方向，开始了硕士与博士研究生的培养。而从 2003 年国务院学位办和全国工程硕士专业学位教育指导委员会批准清华大学和北京航空航天大学试办、2004 年 72 所高校正式开办项目管理领域工程硕士专业学位教育（我国首个真正意义上的项目管理研究生学位教育）以来，我国项目管理学位教育发展更为迅猛。2005 年 10 月项目管理领域工程硕士的报考人数已达到 12083 人，录取人数达到 5752 人，均居全国 38 个工程硕士领域的第一位；目前全国已经有 96 所高校具有项目管理领域工程硕士培养权，发展形势令人鼓舞。这一方面表明了社会和市场对项目管理人才旺盛的需求，另一方面也说明了项目管理学科的价值，同时也给相关培养单位和

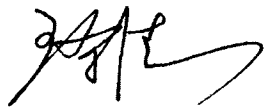
教育工作者提出了更高的要求,即如何在社会需求旺盛的条件下提高培养质量,以保持项目管理学位教育的稳定和可持续发展。因此,各培养单位之间以及与国外同行之间就培养方案、课程设置、教学大纲和教学管理等研讨和交流就显得非常重要,教材建设和师资培训更是重中之重。

提高教学质量,教材要先行。近几年来,国内项目管理领域的出版物增长极快,一年的出版物可以等于甚至超过过去十几年的出版总量,但真正适用于项目管理学位教育的教材还比较少,尤其是项目管理领域工程硕士专业学位教育仍处于起步但高速发展阶段,既涵盖项目管理知识体系又能满足项目管理应用实际要求的教材更为缺乏。针对这些问题,电子工业出版社策划和组织了本系列教材的编写,他们在组织编写之前还广泛征求了各方面的意见,并得到了积极的响应。参加本系列教材编写的专家来自不同的院校和不同的学科领域,提高了教材在不同院校、不同领域和不同培养方向上的广泛适用性,希望能够解决目前项目管理学位教育师生的燃眉之急。

本系列教材共有 20 册,分为专业基础课、专业核心课和专业选修课三大类。在课程体系设计上既有反映项目管理共性知识的专业主干课程,也有面向不同培养方向的专业应用课程。

本系列教材最突出的特点是与国际项目管理专业资质认证(IPMP)的融合性。本系列教材依托目前我国唯一的跨行业项目管理专业学术组织——中国(双法)项目管理研究委员会(PMRC),并由 IPMA 副主席、PMRC 常务副主任、IPMP 中国首席认证师、西北工业大学钱福培教授担任编委会主任,编委会成员和作者大都是各高校项目管理学位教育负责人和教学一线的教师,同时又是 IPMP 培训师和评估师,因此本系列教材的内容更能体现 IPMP 培训与认证思想和知识体系,更符合在与国际接轨的同时体现我国项目管理特色的内容,为项目管理工程硕士专业学位教育与专业资质认证的成功合作提供了有力的保证。

编写项目管理学位教育系列教材是一个新课题,虽然编委会和电子工业出版社做出了很大的努力,但项目管理是一门新兴的并正在快速发展的学科,其理论、方法、体系和实践应用还在不断发展和完善之中,加之专业局限性和写作时间的限制,本系列教材肯定会有不尽如人意之处,衷心希望全国高等院校项目管理专业师生在教学实践中积极提出意见和建议,并及时反馈给出版社,以便对已经出版的教材不断修订、完善,与大家一起共同探讨我国项目管理学位教育的特点,不断提高教材质量,完善教材体系,为社会奉献更多更好更新更切合我国项目管理教育的高质量的教材。



清华大学土木水利学院建设管理系常务副主任、博导
全国项目管理领域工程硕士教育协作组组长
中国(双法)项目管理研究委员会副秘书长
美国项目管理协会(PMI)全球项目管理认证中心董事会成员
2006年6月29日于清华大学

前 言

现代项目管理的发展与应用已经使项目的管理模式与理念具有了更为广泛的影响,就像系统工程教给我们一种思维问题的方法,项目管理已经变成了一种系统做事的方法。通过按项目进行管理将使得:你做事的目标将更加明确,你实现目标的过程将更加有条理,你对过程的控制将更加科学,你通过可视化工具使沟通更为有效,你带领团队的能力将大为提高。项目管理的这些特点使得项目管理越来越得到人们的认可,项目管理的应用日益广泛。

美国在 20 世纪 60 年代只有航空、航天、国防和建筑业才愿意采用项目管理,70 年代项目管理在新产品开发领域中扩展到了中型企业,80 年代越来越多的中小企业已将项目管理灵活地运用于企业管理的各项活动中,到 80 年代末项目管理已经被公认为是一种有生命力并能实现复杂企业目标的良好方法。这一切说明了,项目管理给传统管理模式带来了变革和挑战,项目管理得到了前所未有的认可,并得以持续的发展与应用。

项目的核心理念“以客户为中心”、“以目标为导向”和“以计划为基础”,已成为项目管理得以广泛应用的基础。项目管理方式的“程序化、动态化、体系化、可视化”特征,保证了项目管理做事的系统性。项目管理所强调的“优化组合、动态管理”进一步明确了项目实施过程中的手段,“利益相关者的满意”成为了项目管理成功的主要目标。

由于项目管理模式所表现出的各种优势,也就出现了大量介绍项目的书籍,然而能够系统全面地体现现代项目管理理论及方法体系的概论性著作却很难找到,特别是能够作为现代项目管理系统理论的一本普及教材,也很难选择。

本书基于编写一本全面反映现代项目管理知识与方法体系的概论为出发点,从现代项目管理知识体系框架出发,系统全面地对项目的知识模块和方法工具进行了概要介绍,使读者在读完本书之后对项目能够有一个整体的认识,并能掌握项目的基本精髓。本书的组织形式、编写风格均有其独到之处,特别强调了作为一门学科概论书籍所应反映的学科背景、发展现状、基本概念、知识框架、核心技术、支撑技术及其应用过程。

本书共分为 7 章,第 1 章项目的发展,主要介绍了项目的发展历史、中国项目的发展、项目的专业化发展及成功的项目;第 2 章项目与项目管理,主要就项目、

项目管理、企业项目管理、多项目管理进行了介绍；第3章项目组织与项目团队，主要对项目管理的组织形式、项目经理的要求、项目团队的管理及项目管理办公室的建立进行了介绍；第4章项目管理体系框架，主要介绍了当今国际上最为典型的几个项目管理体系框架，并对项目管理的主要内容、知识领域及其过程组合进行了介绍；第5章项目管理核心技术，将项目的核心技术知识点进行了归纳，这是作任何项目必须进行的关键内容，是项目成功的基础；第6章项目管理支撑技术，对支撑项目管理过程的技术知识进行了总结，这些技术知识是成功项目管理不可缺少的组成部分；第7章成功项目管理的应用，强调了项目管理程序手册编制的重要性，介绍了项目管理在不同行业的应用特点和程序，并通过一个综合性的案例介绍了项目管理在实际项目中的应用过程。本书从内容编排上，既反映了项目管理的最新进展，同时又系统地全面地反映了项目的知识内涵。本书与其他同类书籍相比的最大特点是强调对项目知识体系框架的总体认识以及对项目管理应用流程框架的系统掌握，全书保证了体系的先进性、内容的全面性和方法的实用性。

由于本书理论体系组织的独特方式，本书既可作为项目管理专业学位的基础概论课教材，也可作为其他专业系统了解项目管理概论的教材，同时可作为各类项目管理理论与实践工作者进行研究、培训与应用实践的参考资料。

本书由中国（双法）项目管理研究委员会秘书长、西北工业大学管理学院白思俊教授主编，由白思俊、郭云涛对全书进行统稿与审定。参加本书编写的有白思俊、郭云涛、曾戈君、曹兴中、李大建、张美璐、万小兵、侯金晔、闻其伟、袁天波、胡艳灵。中国（双法）项目管理研究委员会、西北工业大学管理学院、西安华鼎项目管理咨询有限公司的领导及同志，对本书的编写及出版给予了大量的支持，在此表示一并感谢！

由于项目管理是一门不断发展的学科，加之作者水平有限，编写时间较紧，本书错误或疏漏之处在所难免，敬请读者批评指正。

作者

2006-09-01

反侵权盗版声明

电子工业出版社依法对本作品享有专有出版权。任何未经权利人书面许可，复制、销售或通过信息网络传播本作品的行为；歪曲、篡改、剽窃本作品的行为，均违反《中华人民共和国著作权法》，其行为人应承担相应的民事责任和行政责任，构成犯罪的，将被依法追究刑事责任。

为了维护市场秩序，保护权利人的合法权益，我社将依法查处和打击侵权盗版的单位和个人。欢迎社会各界人士积极举报侵权盗版行为，本社将奖励举报有功人员，并保证举报人的信息不被泄露。

举报电话：(010) 88254396; (010) 88258888

传 真：(010) 88254397

E-mail: dbqq@phei.com.cn

通信地址：北京市万寿路 173 信箱

电子工业出版社总编办公室

邮 编：100036

目 录

第 1 章	项目管理的发展	1
	本章要点	1
1.1	项目管理的发展历史	1
1.1.1	项目管理的发展	1
1.1.2	项目管理学科的发展	3
1.1.3	国际项目管理组织及其发展	5
1.2	中国项目管理的发展	7
1.2.1	中国项目管理的发展历程	7
1.2.2	中国项目管理的发展现状	8
1.2.3	中国项目管理的发展趋向	10
1.3	项目的专业化与项目经理的职业化发展	11
1.3.1	项目的专业化发展	11
1.3.2	项目经理的职业化发展	12
1.3.3	项目管理证书体系的发展	13
1.3.4	IPMP 四级证书体系简介	15
1.4	成功的项目管理	16
1.4.1	成功项目管理的特点	16
1.4.2	成功项目管理的基本原理	17
1.4.3	应用项目管理的观念问题	19
	复习思考题	22

第 2 章	项目与项目管理	25
	本章要点	25
2.1	项目	25
2.1.1	项目的概念	25
2.1.2	项目的特性与属性	27
2.1.3	项目的组成要素	28
2.1.4	项目的生存周期	30
2.1.5	项目的利益相关者	32
2.2	项目管理	34
2.2.1	项目管理的概念	34
2.2.2	项目管理的特点	35
2.2.3	项目管理与作业管理	36
2.2.4	不同层次的项目管理	37
2.2.5	实施项目管理的原则	39
2.3	企业项目管理	41
2.3.1	企业项目管理的概念	41
2.3.2	按项目进行管理	45
2.3.3	按项目进行管理带来的变革	51
2.4	多项目管理	53
2.4.1	多项目管理的概念及分类	53
2.4.2	项目成组管理	54
2.4.3	项目组合管理	55
2.5	国际工程项目管理模式	57
2.5.1	工程总承包 (EPC)	57
2.5.2	项目管理服务 (PM)	59
2.5.3	项目管理总承包 (PMC)	60
	复习思考题	62
第 3 章	项目组织与项目团队	66
	本章要点	66
3.1	项目组织	66
3.1.1	职能式项目组织形式	67
3.1.2	项目式组织形式	68
3.1.3	矩阵式组织形式	69

3.1.4	项目组织形式的选择	73
3.2	项目经理	76
3.2.1	项目经理概述	76
3.2.2	项目经理的责任和权力	78
3.2.3	项目经理的素质与能力要求	80
3.3	项目团队	83
3.3.1	项目团队的概念	83
3.3.2	项目团队的发展与建设	84
3.3.3	项目团队的学习	86
3.4	项目管理办公室	88
3.4.1	项目管理办公室的内涵	88
3.4.2	项目管理办公室的职责	89
3.4.3	项目管理办公室的建立与运行	89
	复习思考题	90
第 4 章	项目管理体系框架	94
	本章要点	94
4.1	PMBOK、PRINCE2、ISO 10006 和 C-PMBOK	94
4.1.1	美国 PMI 的 PMBOK	94
4.1.2	英国 CCTA 的 PRINCE2	97
4.1.3	ISO 10006	100
4.1.4	IPMA 的 ICB3.0	101
4.1.5	中国 PMRC 的 C-PMBOK	103
4.1.6	美国 PMI 的 OPM ³	104
4.2	项目的核心内容	108
4.2.1	项目的两个层次	108
4.2.2	项目的四个阶段	109
4.2.3	项目的五个过程	111
4.2.4	项目的九个领域	114
4.3	项目管理知识领域及其过程组合	114
4.3.1	项目的知识领域框架	114
4.3.2	项目管理知识领域的过程组合	114
4.3.3	成功项目的可视化工作流程	114
	复习思考题	118

第 5 章	项目管理核心技术	120
	本章要点	120
5.1	项目构思	120
5.1.1	需求识别	120
5.1.2	项目识别	122
5.1.3	项目构思	123
5.2	项目论证	126
5.2.1	项目论证的概念	126
5.2.2	项目论证的主要方法	128
5.2.3	项目论证的主要内容	133
5.3	项目启动	136
5.3.1	项目启动	136
5.3.2	项目目标	138
5.4	项目范围管理	141
5.4.1	范围管理的概念	141
5.4.2	范围定义	141
5.4.3	范围分解	143
5.4.4	范围确认	135
5.5	项目进度管理	146
5.5.1	项目进度计划的制定	147
5.5.2	网络计划技术	153
5.5.3	项目进度计划的控制	158
5.6	项目费用管理	160
5.6.1	项目资源计划	160
5.6.2	项目费用估计	161
5.6.3	项目费用预算	163
5.6.4	项目费用控制	164
5.7	项目质量管理	166
5.7.1	质量计划	168
5.7.2	质量保证	170
5.7.3	质量控制	172
5.8	项目采购管理	174
5.8.1	采购规划	174
5.8.2	项目招投标	177

	5.8.3 合同管理	179
5.9	项目变更管理	180
	5.9.1 项目变更的类型	180
	5.9.2 项目变更的控制	182
5.10	项目验收与后评价	183
	5.10.1 项目验收概述	183
	5.10.2 项目质量验收	185
	5.10.3 项目文件验收	187
	5.10.4 项目交接与清算	189
	5.10.5 项目后评价	191
	复习思考题	193
第 6 章	项目管理支撑技术	203
	本章要点	203
6.1	项目信息与沟通管理	203
	6.1.1 项目信息管理	203
	6.1.2 项目沟通管理	206
	6.1.3 项目信息分发	209
6.2	项目冲突管理	211
	6.2.1 项目冲突的来源	211
	6.2.2 项目冲突的管理	212
6.3	项目风险管理	215
	6.3.1 项目风险识别	216
	6.3.2 项目风险评估	219
	6.3.3 项目风险应对	220
	6.3.4 项目风险控制	222
6.4	项目 HSE 管理	224
	6.4.1 项目健康管理	224
	6.4.2 项目安全管理	225
	6.4.3 项目环境管理	228
	复习思考题	229
第 7 章	成功项目管理的应用	235
	本章要点	235

7.1	项目管理应用程序.....	235
7.1.1	项目管理程序手册.....	235
7.1.2	项目管理应用中的问题.....	238
7.2	项目管理的应用.....	240
7.2.1	工程项目管理.....	240
7.2.2	产品开发项目管理.....	242
7.2.3	软件项目管理.....	243
7.2.4	大型活动项目管理.....	245
7.3	项目管理综合应用案例.....	248
7.3.1	项目背景及需要解决的问题.....	248
7.3.2	项目总目标的确定.....	249
7.3.3	项目的组织管理.....	249
7.3.4	项目的里程碑计划.....	250
7.3.5	项目的工作分解结构.....	251
7.3.6	项目的责任分配矩阵.....	251
7.3.7	项目工作先后关系的确定.....	254
7.3.8	项目的进度安排.....	256
7.3.9	项目的资源计划.....	256
7.3.10	项目的费用计划.....	260
7.3.11	项目的风险分析.....	262
7.3.12	项目的控制过程.....	264
	复习思考题.....	269
	参考文献.....	272

第1章

项目管理的发展

本章要点

本章主要介绍了项目管理的发展：首先介绍了国外项目管理和中国项目管理的发展历史、现状和趋势，包括国际项目管理专业组织的情况；然后阐述了项目管理的专业化和职业化发展，介绍了国际上主要两大证书体系 PMP 和 IPMP；最后介绍了成功项目管理的特点和基本原理以及应用项目管理的观念问题。

1.1 项目管理的发展历史

1.1.1 项目管理的发展

项目管理作为一种管理活动，其历史源远流长，自从人类开始进行有组织的活动，就一直在执行着各种规模的项目，在古代，人们就进行了许多项目管理方面的实践活动，如我国的长城、埃及的金字塔、古罗马的供水渠等这样不朽的伟大工程都是历史上古人运作大型复杂项目的范例。

工程领域的大量实践活动极大地推动了项目管理的发展，首先是传统的项目和项目管理的概念，其主要是起源于建筑行业，这是由于传统的实践中建筑项目相对其他项目来说，组织实施过程表现得更为复杂。随着社会进步和现代科技的发展，项目管理也不断地得以完善，同时项目管理的应用领域也不断扩充，现代项目与项目管理的真正发展可以说是大型国防工业发展所带来的必然结果。

因此,现代项目管理通常被认为是第二次世界大战的产物,美国研制原子弹的曼哈顿计划、美国海军的北极星导弹计划与美国军方的阿波罗登月计划等,是推动现代项目管理产生与发展的基本背景。

20 世纪四五十年代,由于第二次世界大战的推动,项目管理主要应用于国防和军工项目。例如,美国把研制第一颗原子弹的任务作为一个项目来管理,命名“曼哈顿计划”。美国退伍将军莱斯利·R.格罗夫斯在后来写的回忆录《现在可以说了》中详细记载了这个项目的始末。

20 世纪 50 年代后期到 60 年代,美国出现了关键路线法(CPM)和计划评审技术(PERT),项目管理的突破性成就出现在这个时期。1957 年,美国的杜邦公司,由于生产的需要,必须昼夜连续运行。因此,每年都不得不安排一定的时间,停下生产线进行全面检修。过去的检修时间一般为 125 小时。后来,他们把检修流程精细分解,竟然发现,在整个检修过程中所经过的不同路线上的总时间是不一样的。缩短最长路线上工序的工期,就能够缩短整个检修的时间。他们经过反复优化,最后只用了 78 小时就完成了检修,时间节省率达到 38%,当年产生效益达 100 多万美元。这就是至今项目管理工作还在应用的“关键路径法”,简称 CPM。在同一时期,美国海军开始研制北极星导弹,这是一个军用项目,技术新、项目组织复杂,当时美国有近三分之一的科学家都参与了这项工作。如此庞大的尖端项目,其管理难度可想而知。而当时的项目组织者想出了一个方法:为每个任务估计一个悲观的、一个乐观的和一個最可能情况下的工期,在关键路径法技术的基础上,用“三值加权”方法进行计划编排,最后竟然只用了 4 年的时间就完成了预定 6 年完成的项目,节省时间 33%以上。60 年代这类方法在由 42 万人参加、耗资 400 亿美元的“阿波罗”载人登月计划中应用,取得巨大成功。此时,项目管理有了科学的系统方法。现在,CPM 和 PERT 常被称为项目管理的常规“武器”和核心方法。

20 世纪 70 年代项目管理在新产品开发领域中扩展到了中型企业,到了 70 年代后期和 80 年代,愈来愈多的中小企业也开始引入项目管理,将其灵活地运用于企业管理的各项活动中,项目管理技术及其方法也在此过程中逐步发展和完善。此时,项目管理已经被公认为一种有生命力并能实现复杂的企业目标的良好方法。

20 世纪 90 年代以后,随着信息时代的来临和高新技术产业的飞速发展并成为支柱产业,项目的特点也发生了巨大变化,管理人员发现许多在制造业经济下建立的管理方法,到了信息经济时代已经不再适用。制造业经济环境下,强调的是预测能力和重复性活动,管理的重点很大程度上在于制造过程的合理性和标准化。而在信息经济环境里,事务的独特性取代了重复性过程,信息本身也是动态的、不断变化的。灵活性成了新秩序的代名词。他们很快发现实行项目管理恰恰是实现灵活性的关键手段。他们还发现项目管理在运作方式上最大限度地利用了内外资源,从根本上改善了中层管理人员的工作效率。于是纷纷采用这一管理模式,并成为企业重要的管理手段。经过长期探索总结,现代项目管理逐步发展成为独立的学科体系,成为现代管理学的重要分支。

项目管理是一种特别适用于那些责任重大、关系复杂、时间紧迫、资源有限的一次性任务的管理方法。目前在世界各国,项目管理不仅普遍应用于建筑、航天、国防等传统领域,而且