

国家外国专家局培训中心指定教材

# Project Management

A Course in Competitive training

这是一本用全彩图解的PMP同步教材

# 项目管理

## 实战教程

编 著 房西苑 / 周蓉翌  
选题策划 李胜兵 / 杨利民

专家解读《PMBOK(2004年最新版)》



企业管理出版社

ENTERPRISE MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE






F224.5  
119D  
2005

国家外国专家局培训中心指定教材

# 项目管理

## 实战教程

房西苑 / 周蓉翌 著

 企业管理出版社  
ENTERPRISE MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE

**图书在版编目(CIP)数据**

项目管理实战教程 / 房西苑, 周蓉翌著. — 北京:  
企业管理出版社, 2005.9  
ISBN 7-80197-300-3

I.项… II.①房…②… III.项目管理—教材  
IV.F224.5

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2005)第 104507 号

**《项目管理实战教程》编委会**

名誉主任: 张建国

主任: 钱 铮

副主任: 熊治学

选题策划: 李胜兵 杨利民

作 者: 房西苑 周蓉翌

编委成员: 李胜兵 杨利民 李一梅 房西苑 周蓉翌  
刘 玮 朱轶群 李 春 张文静 朱轶群

版面设计: 传世文化

封面设计: 刘 玮

营销推广: 传世文化

网络推广: 华夏巨龙

书 名: 项目管理实战教程

责任编辑: 传 世 李一梅

书 号: ISBN 7-80197-300-3/F·301

出版发行: 企业管理出版社

地 址: 北京市海淀区紫竹院南路 17 号 邮编: 100044

网 址: <http://www.emph.cn>

电 话: 出版部 68414643 发行部 68414644 编辑部 68428387

电子信箱: 80147@sina.com zbs@emph.cn

印 刷: 北京恒信邦和彩色印刷有限公司

经 销: 新华书店

规 格: 185 毫米 × 240 毫米 16 开本 20.5 印张 393 千字

版 次: 2005 年 10 月第 1 版 2005 年 10 月第 1 次印刷

印 数: 5000 册

定 价: 88.00 元

# Project Management

## A Course In Competitive training

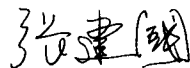
# 序

当今世界,科学技术发展突飞猛进,经济全球化趋势日益增强,国际间的交流与合作越来越显得重要。中国改革开放的实践证明,学习借鉴和引进世界各国反映现代社会生产规律的先进科学技术,经营模式和管理方法,有利于加快我国改革开放和现代化建设步伐。项目管理作为独特性、一次性和创新性的管理模式,已成为适应新经济时代最具生命力的管理工具之一。同时,引进和推广项目管理有利于提高效率、缩短工期、降低成本、保证质量,同时,也可丰富个人知识、提高个人的技能和综合管理水平,从而创造最大的价值和效益。

国家外国专家局培训中心与美国项目管理协会(PMI)签署合作协议,成为美国项目管理协会在华唯一负责项目管理专业人员资格认证考试权威组织机构以来,通过卓有成效的工作,使美国 PMI 项目管理知识体系以及 PMP 资格认证考试得到了健康、有序和快速的发展。截至目前,全国已有近 16 万人次参加了 PMI 项目管理知识体系的培训,2 万多人次参加了 PMP 资格认证考试,1 万余人通过认证考试,获得 PMP 证书。为我国培养了一大批高层次、国际型的现代项目管理人才。同时,现代项目管理的模式和方法也广泛或正在我国的 IT、建筑、石化、金融、航天、能源交通、服务行业和三峡等大型工程项目中推广应用,取得了较好的社会效益和经济效益。

为了使广大项目管理爱好者、从业者和领导者更广泛了解和学习项目管理的理念、模式和方法,在国家外国专家局培训中心的组织下,由北京传世文化发展中心和北京台基时代教育管理公司联合组织有关项目管理专家编辑了《项目管理实战教程》一书。该书的理念既源于项目管理,又跳出项目管理,同时,既有科学的严谨,又有艺术的灵活。并用大量精美的图示,把项目管理的理念表达得既深刻又直观。我们希望该书的出版发行对广大读者有所帮助。为了使《项目管理实战教程》一书早日与广大读者见面,北京传世文化发展中心和北京台基时代教育管理公司组织有关专家不辞辛苦,收集信息、查找资料、反复论证,成功地完成了本书的编写。在此,我代表国家外国专家局为该书付出辛勤劳动的全体成员致以诚挚的谢意。

国家外国专家局副局长



二〇〇五年九月



# Foreword

## 前言

项目经理(项目管理师)在中国很快就会成为一个最热门的职业。2004年,国家发改委推出了财政投资体制改革方案,今后国家财政投资的项目,将一律实行代建制,即由独立的项目公司投标总包工程,进行建设管理。这是一个在发达国家通行的投资体制,从此中国在这个领域也将与国际接轨了。

然而,代建制要在中国推行下去还将面临着严峻的考验。其中最大的问题就是缺乏大批合格的项目经理。一个再好的建筑设计,没有合格的砖瓦也只能是空中楼阁。而它背后更深层次的问题是缺乏一个完整的培训体系,包括丰富的教材、优秀的讲师、规范的培训机构和授权认证制度。

PMP (Project Management Program)是一个国际化的项目管理知识体系,但是被引进中国后表现出水土不服。它的体系大纲PMBOK( Project Management Body of Knowledge)高度精炼,只见骨头不见肉,而且翻译得晦涩难懂。任何一个中国人拿起这本书就会有读天书的感觉,更不用说凭此通过资质考试了。当然,一个需要考虑150个国家兼容性的标准知识体系,理论概念高度抽象化是难免的。这样一来,将这个国际化体系与中国具体实践相结合,就成为一个必然的过程。无疑,这将是一个艰巨而漫长的本土化过程。

笔者涉足项目管理培训多年,一直苦于找不到一本合适的课本。我觉得一个可以给中国未来的项目经理当作课本的书,需要具备几个条件:一是知识体系框架完整,脉络清晰;二是要有理论深度,不但能够论注PMP大纲中的基本概念,而且能够挖掘出其中更深层的管理理念和方法论;三是要与中国的实际情况紧密结合,深入浅出,通俗易懂,具有可读性;四是要有经济实惠的价格,以便于批量采购,普及推广。

项目管理实战教程



市面上涉及项目管理的各类书籍有数百种，但是难有同时满足上述标准的。很多书写得非常生动，与实际结合紧密，但可惜体系不全，只集中于时间及成本管理为核心领域，无法用做课本。有的书体系完整，但是偏重理论与学术性，通篇是概念的论注，可用于指导考试，但与管理实践相距甚远。还有一些翻译书籍内容相当精彩，浅显通俗，可是案例都是舶来品，让中国读者看起来总有点油和水隔一层的感觉。还有的著作基本具备上述条件，但是洋洋洒洒上百万字，一套书三到四本，让很多读者对它的标价望而却步。

于是我有了日益强烈的冲动，决定自己写一本项目管理的教程。把一个符合上述所有标准的课本，献给中国未来的项目经理。我觉得，把国际上先进的标准化理念引进国门，让它们在中国的土地上生根开花，是一个曾经留洋者的使命。只有在中国土地上长大同时也在海外生活工作过的人，才能够充分地理解东西方文化的差异，并能够冷静地分析这种差异，跨越其间的沟壑。本书的结构完全按照 PMP 的框架搭建，所有的核心理念都来自 PMP，但是语言从头到尾都是中国式的，所有的案例都是发生在我们身边的事情，甚至是笔者的亲身经历和亲身体会。我相信，如果能够为一个国际性的理论框架填上中国国情的肉，并包上中国特色的皮，一定会让中国的读者倍感亲切。

为了加助理解，书中几乎每一个观点和工具介绍都附有图示，这构成本书最大的特色。有时候一幅图所能表达的信息，远远超过文字的涵盖面。习惯于象形文字的中国人，对图形结构的敏感度往往超过习惯拼音文字的西方人。我在课堂上讲课总是伴随着全程的动画图解，从学员们的反应中我发现，他们对于一个理念的理解会永远地附在一张图形结构上，以至今后每当他们想起这个理念，眼前就会随之影射出那

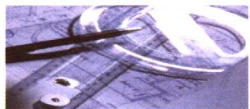


幅诠释这个理念的图形。对于中国读者来说,深入浅出,莫过于图示。

我的本行是投资,尤其是风险投资。我曾经数次经历将一个项目从零做起,直至将它养大了亲手卖掉。我还兼任过很多公司的顾问,亲手策划过涉猎数十个行业的项目,甚至几次从幕后跳到台前,从参谋变成了老总。项目发起人(老板)、项目经理(职业经理人)和项目顾问(专家)这三种角色我都扮演过,尝遍其中的滋味,其间经历过成功,也饱尝过失败。世上有些事情,你若是没有亲身经历,恐怕是永远也不可能理解的。从头到尾经历一个项目的生命周期,会让你领悟到很多宝贵的经验和教训,这一切我愿意与本书的读者,中国未来的项目经理们一起分享。

最后,感谢我的妻子周蓉翌为本书做的贡献,本书的许多图示都来自她的创意,书中的很多案例都是她计算整理的,因为她使用各种项目管理软件的功夫远在我的水平之上。曾经当过大公司采购经理的她,理所当然地承担了采购供应管理一章的撰写。无论在小商品市场还是集成设备的采购上,她总是能够比我更好地把握当上帝的分寸,以致我曾经一度相信,女人天生就比男人更适合做项目的采购主管。我与她的分工经常是,她负责分析,我负责综合,她负责深入,我负责浅出,她负责把一个问题研究透彻,然后由我去向读者或听众表达。正是这一分工,让我的名声远远超过了她。这也从另外一个方面说明,表达沟通能力在项目管理中的重要意义。作为管理人员,会说比会做重要得多,这也是我对中国未来的项目经理们的忠告。

## 目录

PROJECT MANAGEMENT  
A COURSE IN COMPETITIVE TRAINING

## 1

## 项目管理概论

1-1 什么是项目管理 .....	3
1.10: 中国管理界3M演义 .....	3
1.11: 项目管理的资质门坎 .....	4
1.12: 项目管理的发展历程 .....	4
1.13: 项目管理在中国现况 .....	5
1-2 项目的基本概念 .....	5
1.20: 项目的主要特点 .....	5
1.21: 项目区别于运营 .....	6
1.22: 项目的经典范例 .....	7
1.23: 项目的类别划分 .....	7
1.24: 项目层次的分解 .....	8
1-3 项目管理知识体系 .....	9
1.30: 项目管理的约束边界 .....	9
1.31: 项目经理的知识结构 .....	10
1.32: 项目管理的知识体系 .....	11

## 2

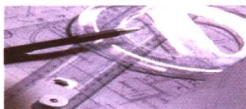
## 项目集成管理

2-1 项目管理的宏观视角 .....	15
2.10: 集成管理的概念 .....	15
2.11: 框架式横观纵览 .....	15
2.12: 滚动式循序渐进 .....	16
2.13: 领域间互动关系 .....	17
2.14: 角色的定位转换 .....	17
2.15: 时空的两维优化 .....	18
2.16: 管理科学的思路 .....	19
2.17: 项目的环境因素 .....	21
2.18: 组织的过程资产 .....	22
2-2 项目启动与决策立项 .....	22
2.20: 决策立项三件事 .....	22
2.21: 确定项目的目标 .....	23
2.22: 目标优化矩阵表 .....	25
2.23: 协调干系人利益 .....	26
2.24: SWOT优劣分析 .....	27
2.25: 双指标评估模型 .....	28
2.26: 刘易斯决策模型 .....	29
2.27: 不同帽子的思维 .....	30
2-3 项目管理计划的衔接 .....	31
2.30: 项目的计划框架 .....	31
2.31: 计划衔接的要点 .....	32
2.32: 制定计划的计划 .....	33
2.33: 项目管理办公室 .....	34
2-4 协调实施与互动控制 .....	34
2.40: 以质量保证为中心 .....	34



## 目录

PROJECT MANAGEMENT  
A COURSE IN COMPETITIVE TRAINING



## 3

## 项目范围管理

2.41: 以人力资源为桶底 .....	35
2.42: 范围变更影响全局 .....	35
2.43: 沟通是管理润滑剂 .....	36
2.44: 时间成本相互置换 .....	36
2.45: 风险意识常备不懈 .....	37
2.46: 计划变更控制原则 .....	37
2.47: 项目控制基本原理 .....	38
2.48: 多快好省的满意值 .....	39

3-1 范围管理的基本概念 .....	43
3.10: 项目范围的定义 .....	43
3.11: 范围形成的过程 .....	43
3.12: 范围的上限下限 .....	45
3.13: 项目范围的优化 .....	45
3.14: 决定范围的要素 .....	46
3.15: 范围管理是基础 .....	47
3.16: 范围管理的内容 .....	47
3.17: 规定范围的形式 .....	48
3-2 范围管理计划的制定 .....	49
3.20: 范围计划的根据 .....	49
3.21: 备选方案的产生 .....	50
3.22: 备选方案的方案 .....	50
3.23: 工作分解的原则 .....	51
3.24: 范围计划的程序 .....	52
3.25: 编写范围说明书 .....	53
3.26: 工作的分解结构(WBS) .....	54
3.27: 编制WBS的原则 .....	56
3.28: 编制WBS的模式 .....	57
3-3 范围管理计划的核审 .....	57
3.30: 范围计划的核审 .....	57
3.31: 范围由谁来核审 .....	59
3-4 项目范围变更的控制 .....	60
3.40: 范围变更的后果 .....	60
3.41: 范围变更的动因 .....	61
3.42: 变更的控制程序 .....	62

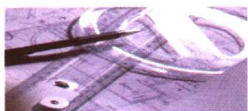
## 4

## 项目时间管理

4-1 项目的生命周期 .....	65
4.10: 时间的特殊意义 .....	65
4.11: 项目管理阶段性 .....	65
4.12: 时间管理全过程 .....	67
4-2 活动定义及排序 .....	67
4.20: 活动排序的过程 .....	67

## 目录

PROJECT MANAGEMENT  
A COURSE IN COMPETITIVE TRAINING

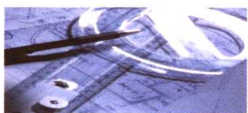


## 项目成本管理

4.21: 活动排序三部曲 .....	68
4.22: 逻辑关系的表达 .....	70
4.23: 网络图的表达法 .....	71
4.24: 活动串联与并联 .....	72
4.25: 排序的决策分析 .....	73
4.26: 排序决策的工具 .....	74
4-3 工期与工时估算 .....	75
4.30: 工时估算的过程 .....	75
4.31: 工期的计算公式 .....	77
4.32: 工时估算的方法 .....	78
4.33: 概率统计估算法 .....	78
4.34: 集合概率的概念 .....	80
4.35: 三点工时估算法 .....	81
4-4 工期计划的编制 .....	82
4.40: 工期计划的过程 .....	82
4.41: 甘特图与里程碑 .....	83
4.42: 项目起点与终点 .....	85
4.43: 项目的浮动时间 .....	87
4.44: 项目的关键路径 .....	87
4.45: 时间储备的原则 .....	89
4.46: 工期计划的审核 .....	89
4.47: 时间刚性的计划 .....	90
4.48: 资源刚性的计划 .....	90
4-5 工期进度的控制 .....	91
4.50: 进度控制的过程 .....	91
4.51: 工期的绩效跟踪 .....	92
4.52: 赶工与快速跟进 .....	94
4.53: 关键路径的移动 .....	94
4.54: 资源平衡的技巧 .....	95
4.55: 时空置换的原则 .....	97
4.56: 进度变更的程序 .....	98
4.57: 管好自己的时间 .....	99
5-1 成本管理的基本原理 .....	103
5.10: 成本管理理论的发展 .....	103
5.11: 资金的时间价值观念 .....	104
5.12: 资金的现值与未来值 .....	104
5.13: 多期资金流的折现值 .....	106
5.14: 贴现率的概念与构成 .....	107
5.15: 资金的加权平均成本 .....	108
5.16: 贴现率与现金流量表 .....	109
5.17: 项目评估的三项指标 .....	110

## 目录

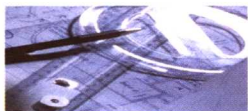
PROJECT MANAGEMENT  
A COURSE IN COMPETITIVE TRAINING



## 项目质量管理

5.18: 现金流量的决策功能 .....	112
5-2 成本管理计划的编制 .....	113
5.20: 成本计划编制三部曲 .....	113
5.21: 资源计划的编制过程 .....	114
5.22: 成本估算的编制过程 .....	115
5.23: 成本预算的编制过程 .....	117
5.24: 两种预算的分配模式 .....	118
5.25: 成本计划引进新概念 .....	119
5.26: 投入产出模型的建立 .....	120
5-3 成本控制及挣值分析 .....	122
5.30: 项目成本控制的过程 .....	122
5.31: 控制系统的基本原理 .....	123
5.32: 成本控制体系的构成 .....	124
5.33: 挣值分析的三个变量 .....	125
5.34: 挣值分析的三大功能 .....	126
5.35: 挣值分析的参考尺度 .....	127
5.36: 绩效跟踪分析与反馈 .....	128
5.37: 绩效反馈的临界指数 .....	128
5.38: 最终完工成本的推算 .....	129
5.39: 挣值数据的剖面分析 .....	130
5.40: 挣值数据的趋势分析 .....	132
6-1 质量管理概论 .....	135
6.10: 与质量相关的定义 .....	135
6.11: 质量标准涉及产品 .....	136
6.12: 质量观念发展历程 .....	136
6.13: 质量管理发展阶段 .....	138
6.14: ISO质量管理体系 .....	139
6.15: 质量管理七项原则 .....	141
6.16: 质量管理的三部曲 .....	141
6-2 质量管理计划 .....	142
6.20: 质量计划编制过程 .....	142
6.21: 成本收益分析模型 .....	143
6.22: 质量管理流程图法 .....	144
6.23: 与标杆经验对比法 .....	145
6.24: 实验设计操作原理 .....	145
6.25: 质量功能开发模型 .....	147
6.26: 质量计划策划路线 .....	148
6.27: 确立质量管理目标 .....	149
6.28: 识别客户的期望值 .....	151
6.29: 确立目标三项原则 .....	152

## 目录

PROJECT MANAGEMENT  
A COURSE IN COMPETITIVE TRAINING

## 项目人力资源管理

6-3 质量保证体系 .....	153
6.30: 质量保证实施过程 .....	153
6.31: 质量管理体系构成 .....	154
6.32: 规范化的沟通平台 .....	155
6.33: 与质量相关的成本 .....	157
6.34: 质量标准检验表格 .....	157
6.35: 管理体系三方评审 .....	158
6.36: 管理体系的成熟度 .....	159
6-4 质量控制体系 .....	161
6.40: 质量控制操作过程 .....	161
6.41: 质量管理控制流程 .....	162
6.42: 质量控制应用工具 .....	162
6.43: 统计工具应用原理 .....	163
6.44: 统计抽样的样本量 .....	164
6.45: 质量控制图的应用 .....	165
6.46: 直方图与正态分布 .....	166
6.47: 六个西格玛的挑战 .....	168
6.48: 因果鱼刺图的应用 .....	169
6.49: 逻辑关联图的应用 .....	170
6.50: 排列图与二八定律 .....	171
7-1 人力资源管理的意义 .....	175
7.10: 人力资源是项目桶底 .....	175
7.11: 人是项目实施的动力 .....	175
7.12: 管人是艺术不是科学 .....	175
7-2 组织架构与工作流程 .....	176
7.20: 组织的分工合作模式 .....	176
7.21: 垂直式组织管理架构 .....	177
7.22: 网络式组织管理架构 .....	179
7.23: 矩阵式组织管理架构 .....	180
7.24: 项目团队的工作流程 .....	181
7-3 人才的获得与评估法 .....	182
7.30: 获得人才的五种途径 .....	182
7.31: 人才评估的基本原则 .....	183
7.33: 人才的综合评估指标 .....	184
7.34: 岗位要素加权评分法 .....	188
7.35: 岗位设定与职责定义 .....	189
7.36: 授权原则与职责范围 .....	191
7.37: 人力资源配置的工具 .....	192
7.38: 天才战略与庸才战略 .....	194
7-4 激励机制与绩效考评 .....	196
7.40: 激励机制的构成要素 .....	196

## 目录

PROJECT MANAGEMENT  
A COURSE IN COMPETITIVE TRAINING



## 3

## 项目沟通管理

7.41: 马斯洛需求与期望值 .....	197
7.42: 绩效考评体系的建立 .....	198
7.43: 绩效考评的四维指标 .....	199
7.44: 考评指标的权重分配 .....	200
7.45: 考评指标的总体定位 .....	202
7.46: 绩效考评的实施程序 .....	204
7.47: 彼得定律预示的阴影 .....	205
7.48: 宽带的职业晋升通道 .....	205
7-5 团队建设与领导艺术 .....	207
7.50: 团队建设的成长周期 .....	207
7.51: 个人绩效向集体转化 .....	208
7.52: 团队建设的指标体系 .....	209
7.53: 人力资源培训的意义 .....	210
7.54: 培训形式及培训内容 .....	211
7.55: 培训方案设计与实施 .....	211
7.56: 影响力与权力的来源 .....	213
7.57: 领导者四类管理风格 .....	214
7.58: 领导与被领导的艺术 .....	216
8-1 沟通的基础概念 .....	219
8.10: 沟通的重要意义 .....	219
8.11: 沟通的基本原理 .....	219
8.12: 沟通的质量标准 .....	220
8.13: 沟通的五个要素 .....	220
8.14: 信息沟通的形式 .....	221
8.15: 信息沟通的渠道 .....	222
8.16: 信息沟通的程序 .....	222
8.17: 信息沟通的格式 .....	224
8-2 沟通计划的编制 .....	225
8.20: 沟通计划编制过程 .....	225
8.21: 沟通计划需求分析 .....	226
8.22: 沟通计划编制方法 .....	227
8.23: 一个融资沟通计划 .....	228
8-3 增进沟通的效果 .....	229
8.30: 项目经理的角色 .....	229
8.31: 沟通中的过滤器 .....	230
8.32: 识别沟通的障碍 .....	231
8.33: 增进沟通的效果 .....	232
8.34: 提高聆听的技巧 .....	234
8.35: 团队的有效沟通 .....	235
8.36: 产生冲突六因素 .....	235

## 目录

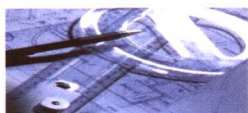
PROJECT MANAGEMENT  
A COURSE IN COMPETITIVE TRAINING

## 项目供应链管理

8.37: 解决冲突五形式 .....	236
8-4 报告与会议管理 .....	237
8.40: 口头报告的形式 .....	237
8.41: 书面报告的形式 .....	237
8.42: 书面报告的技巧 .....	238
8.43: 会议筹备与管理 .....	239
8.44: 会议沟通的优劣 .....	240
8.45: 书面沟通的优劣 .....	241
8.46: 网络沟通的优劣 .....	242
8-5 项目的文档管理 .....	243
8.50: 档案系统的建立 .....	243
8.51: 档案的检索系统 .....	244
9-1 项目供应管理概论 .....	247
9.10: 资源获得性供应管理 .....	247
9.11: 供应管理的重要意义 .....	248
9.12: 供应链涉及的干系人 .....	250
9.13: 供应链形成的三要素 .....	251
9.14: 项目供应管理全过程 .....	251
9-2 供应的决策和计划 .....	252
9.20: 项目供应计划的编制 .....	252
9.21: 供应管理的根本决策 .....	254
9.22: 采购决策的基本要点 .....	256
9.23: 选择适当产品的原则 .....	257
9.24: 争取有利的合同价格 .....	258
9.25: 最佳订货批量与周期 .....	260
9.26: 供应商的评估与选择 .....	261
9.27: 争取有利的交易条件 .....	262
9.3 采购的实施与管理 .....	264
9.30: 采购实施的交易流程 .....	264
9.31: 采购实施的管理流程 .....	265
9.32: 市场行情调研与询价 .....	266
9.33: 采购合同的基本条款 .....	267
9.34: 合同洽谈与谈判技巧 .....	267
9.35: 供应链的建立与维护 .....	269
9.36: 项目招标模式与流程 .....	271
9-4 采购的控制与收尾 .....	273
9.40: 供应系统的组织控制 .....	273
9.41: 采购合同的实施控制 .....	273
9.42: 采购合同的收尾管理 .....	274

## 目录

PROJECT MANAGEMENT  
A COURSE IN COMPETITIVE TRAINING



## 10

## 项目风险管理

10-1 风险的概念 .....	277
10.10: 项目风险的定义 .....	277
10.11: 风险的认知状态 .....	278
10.12: 项目风险的分类 .....	279
10.13: 项目风险的特征 .....	280
10.14: 风险管理三阶段 .....	281
10.15: 风险管理的目标 .....	282
10-2 风险的识别 .....	283
10.20: 风险识别的过程 .....	283
10.21: 风险识别三段论 .....	284
10.22: 风险识别的结果 .....	284
10.23: 风险因素分析法 .....	285
10.24: 过程跟踪分析法 .....	286
10.25: 风险识别流程图 .....	287
10.26: 头脑风暴识别法 .....	289
10.27: 风险孕育的温床 .....	290
10-3 风险的评估 .....	291
10.30: 风险评估的过程 .....	291
10.31: 风险评估的指标 .....	293
10.32: 风险的概率评估 .....	294
10.33: 风险综合评估法 .....	295
10.34: 加权平均量表 .....	296
10.35: 盈亏平衡点分析 .....	298
10.36: 要素敏感性分析 .....	299
10.37: 风险分析概率树 .....	301
10.38: 阶段性风险分析 .....	303
10-4 风险的应对 .....	304
10.40: 风险应对的过程 .....	304
10.41: 风险承担的底线 .....	305
10.42: 风险应对的措施 .....	307
10.43: 风险的应对机制 .....	309
10-5 风险的控制 .....	310
10.50: 风险控制的过程 .....	310
10.51: 风险的管理计划 .....	311
10.52: 风险的控制系統 .....	312
10.53: 风险控制的流程 .....	313



项目管理概论

CHAPTER ONE



PROJECT MANAGEMENT  
A COURSE IN COMPETITIVE TRAINING

# CHAPTER ONE

项目管理概论

