

21 世纪 工 程 管 理 学 系 列 教 材

工程项目管理学

Engineering Project Management

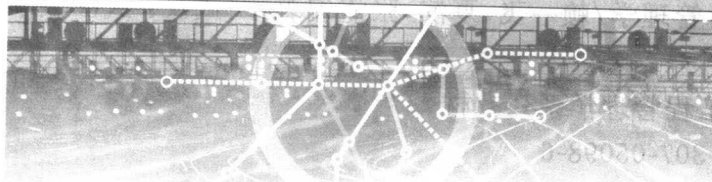
赖一飞 夏滨 张清 编著



WUHAN UNIVERSITY PRESS
武汉大学出版社

F284
30

21 世纪 工 程 管 理 学 系 列 教 材



工程项目管理学

Engineering Project Management

赖一飞 夏滨 张清 编著



WUHAN UNIVERSITY PRESS

武汉大学出版社

图书在版编目(CIP)数据

工程项目管理学/赖一飞,夏滨,张清编著. —武汉: 武汉大学出版社, 2006. 7

21 世纪工程项目管理学系列教材

ISBN 7-307-05098-6

I. 工… II. ①赖… ②夏… ③张… III. 基本建设项目—项目管理—高等学校—教材 IV. F284

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2006)第 058101 号

责任编辑: 范绪泉 责任校对: 黄添生 版式设计: 支 笛

出版发行: 武汉大学出版社 (430072 武昌 珞珈山)

(电子邮件: wdp4@whu.edu.cn 网址: www.wdp.whu.edu.cn)

印刷: 湖北孝感日报社印刷厂

开本: 787×980 1/16 印张: 21.125 字数: 422 千字

版次: 2006 年 7 月第 1 版 2006 年 7 月第 1 次印刷

ISBN 7-307-05098-6/F·991 定价: 28.00 元

版权所有, 不得翻印; 凡购我社的图书, 如有缺页、倒页、脱页等质量问题, 请与当地图书销售部门联系调换。

前 言

工程项目管理学是研究工程项目管理的理论与方法的学科。其研究领域包括工程项目投资前期和投资建设期的决策、计划、组织、指挥、控制与协调的理论、方法与手段,其目的是使工程项目管理在投资、工期和质量三大目标及其他方面均取得最佳效果,使投资尽快发挥效益,收回投资并使投资增值。

作者在从事多年教学与研究的基础上,按照全国高等院校工程管理学科专业教学指导委员会对工程管理专业培养的要求,为高等院校工程管理专业本科生编写该教材。

全书共分11章,其中,第一、二、三、七、九、十章由赖一飞编写,第四章由夏滨编写,第五、六章由夏滨、张清编写,第八章由赖一飞、夏滨编写,第十一章由赖一飞、张清编写。

工程项目管理学在工程管理专业本科生培养计划中处于十分重要的地位。在学习本课程之前,学生应已学过“管理学”、“工程经济学”、“建筑施工组织与技术”等专业基础课,对工程项目已有一定的感性认识并具备一定的管理素质。

本书吸收了国内外工程项目管理的最新成果,密切联系工程实践,内容新颖,体系完整,具有较强的针对性、实用性和可操作性,不仅可作为高等院校工程管理专业的本科教材,亦可作为相关专业及从事项目管理工作的有关人士与研究人员的学习参考书。

在编写过程中,得到了武汉大学教务部、出版社和经济与管理学院的大力支持,参阅了不少专家、学者论著和有关文献,彭巍、孙鹏、刘威、王广磊等研究生参与了部分文稿的打印、校对工作,在此谨向他们表示衷心的感谢!

由于工程项目管理在我国的研究与实践的时间不长,有许多问题需要进一步的探讨与实践,加之作者水平有限,书中难免有不当之处,敬请读者批评指正。

编 者

2006年7月于珞珈山枫园

目 录

第一章 工程项目管理概论	1
第一节 工程项目及其分类.....	1
第二节 工程项目的生命周期.....	7
第三节 工程项目管理的概念与内容.....	9
第四节 我国目前的工程项目建设管理体制	14
第五节 工程项目管理的产生与发展	17
小结	20
思考题	21
第二章 工程项目的决策管理	22
第一节 工程项目投资决策的原则与程序	22
第二节 机会研究与项目建议书的编制	24
第三节 工程项目可行性研究管理	26
第四节 可行性研究的机构及工作程序	33
第五节 设计任务书的编制及审批	36
第六节 项目评估与决策	38
小结	42
思考题	42
第三章 工程项目管理组织	43
第一节 工程项目管理的组织制度	43
第二节 工程项目组织机构的设置原则	47
第三节 工程项目组织形式	50
第四节 项目经理	60
小结	68
思考题	68
第四章 工程项目的组织协调和沟通	69

第一节 工程项目的协调	69
第二节 工程项目的沟通	71
第三节 工程项目中几种重要的沟通	77
第四节 沟通的原则和技能	81
第五节 沟通的现实问题、障碍及其改善方法	86
小结	92
思考题	93
第五章 工程项目的招标与投标管理	94
第一节 工程项目的招标投标概述	94
第二节 工程项目招标投标中常见的承包方式和合同类型	97
第三节 工程项目勘察、设计的招标投标程序和内容	102
第四节 工程项目施工的招标程序和内容	106
第五节 工程项目施工投标的程序和内容	119
第六节 工程项目材料及设备采购的招标投标程序和内容	124
第七节 工程项目的投标策略和技巧	128
小结	132
思考题	132
第六章 工程项目合同管理	133
第一节 工程项目合同概述	133
第二节 工程项目合同的签约与履行	140
第三节 工程项目合同当事各方的合同管理	148
第四节 工程项目合同的变更、解除和终止	155
第五节 工程项目合同纠纷的解决方式	158
第六节 工程项目合同的索赔	163
第七节 《土木工程施工合同条款》简介	171
小结	178
思考题	179
第七章 工程项目计划管理	180
第一节 项目计划概述	180
第二节 项目计划的编制	187
第三节 工程项目的横道图	191
第四节 工程项目的网络计划技术	192

第五节 计划评审技术·····	208
第六节 网络计划的优化·····	211
小结·····	216
思考题·····	216
第八章 工程项目控制·····	217
第一节 工程项目控制概述·····	217
第二节 工程项目投资控制概述·····	219
第三节 工程项目投资控制的程序、措施和方法·····	226
第四节 工程项目成本控制·····	234
第五节 工程项目进度控制·····	246
第六节 工程项目进度对比与控制的方法·····	252
第七节 工程项目质量控制·····	260
小结·····	268
思考题·····	269
第九章 工程项目的竣工验收与投产准备·····	270
第一节 概述·····	270
第二节 竣工验收的内容、质量核定及程序·····	273
第三节 工程档案与竣工图移交·····	276
第四节 竣工决算·····	278
第五节 工程项目的投产准备·····	279
第六节 工程项目的后评价·····	282
第七节 工程项目保修与回访·····	284
小结·····	286
思考题·····	286
第十章 工程项目的风险管理·····	288
第一节 概述·····	288
第二节 工程项目风险分析·····	293
第三节 工程项目风险防范与对策·····	302
第四节 工程项目的保险·····	305
小结·····	310
思考题·····	311

第十一章	工程建设监理	312
第一节	概述	312
第二节	工程建设监理的生产和发展	314
第三节	工程建设监理	315
第四节	监理工程师	317
第五节	各类监理人员的基本职责	321
第六节	监理费用	325
小结		328
思考题		328
参考文献		329

第一章 工程项目管理概述

社会和经济的发展离不开工程项目。本章主要介绍工程项目的含义、特点及分类, 工程项目的发展周期, 工程项目管理的概念和特点以及内容与目标, 阐述了工程项目管理的系统结构、类型以及我国目前的工程项目建设管理体制。

第一节 工程项目及其分类

一、项目的概念

何谓项目, 目前在国际上还未形成一个统一、权威的定义, 以下仅介绍几种较具代表性的观点。

1. 美国项目管理协会 (PMI) 的观点

美国项目管理协会在其《项目管理知识体系指南》(*A Guide to the Project Management Body of Knowledge*) 文献中称: “项目是用来创建唯一性 (Unique) 的产品或服务的临时性 (Temporary) 努力。临时性是指每一个项目都有明确的开始和结束。唯一性是指任何产品或服务以一些显著的方式区别于其他任何相类似的产品或服务。”

2. 英国项目管理协会 (APM) 的观点

项目“是为了在规定的、费用和时间参数下满足特定的目标而由一个个人或组织所进行的具有规定的开始和结束日期、相互协调的独特的活动集合”。这个定义由英国项目管理协会 (APM) 提出, 后被确定为英国国家标准 (BS), 并被国际标准化组织 (ISO) 采用 (ISO10006)。

3. 美国专家约翰·宾的观点

美国专家约翰·宾 (John Ben) 在中国科技管理大连培训中心提出的在我国被广泛引用的观点是: “项目是要在一定时间、预算规定范围内, 达到预定质量水平的一项一次性任务。”

4. 美国《管理手册》作者的观点

美国一部有代表性的《管理手册》作者认为, 项目是有明确的目标、时间规划和预算约束的复杂活动 (Effort), 其特征包括:

(1) 是为达到一定的目标,有明确的时间和预算约束的复杂活动,且这种活动需要多方面相互协作才能实现。

(2) 是一项独特的、不是完全重复以前的活动。

(3) 有确定的寿命期,通常包括六个阶段——构想、评价、设计、开发或建造、应用和后评价。

综上所述,有关项目定义的表述形式虽有所不同,但其本质内容基本相同,区别仅在于对具体特征的认识。在这里,我们给出项目的定义:项目是指在一定约束条件下,具有特定目标的一次性事业(或任务)。它包含如下三层含义:

(1) 项目是一项有待完成的任务,有特定的环境与要求。

(2) 在一定的组织机构内,利用有限资源(人力、物力、财力等),在规定的时间内完成任务。

(3) 任务要满足一定性能、质量、数量、技术指标等要求。

项目包括许多内容,可以是建设一项工程,如建造一栋大楼、一座饭店、一座工厂、一座电站、一条铁路,也可以是完成某项科研课题,或研制一项设备,甚至是写一篇论文。这些都是一个项目,都有一定的时间、质量要求,也都是一次性任务。

二、项目的特征

项目作为被管理的对象,具有以下主要特征:

(一) 项目的单件性或一次性

这是项目的最主要特征。所谓单件性或一次性,是指就任务本身和最终完成结果而言,没有与这项任务完全相同的另一项任务。例如,一项工程的建设或一项新产品的研制,不同于其他工业产品的批量性,也不同于其他生产过程的重复性。又如,一项新的管理办法的制定,也不同于其他管理,如财务管理的重复性和经常性等。只有认识项目的一次性,才能有针对性地根据项目的特殊情况和要求进行科学、有效的管理。

(二) 项目具有一定的约束条件

凡是项目,都有一定的约束条件,项目只有满足约束条件才能获得成功。因此,约束条件是项目目标完成的前提。在一般情况下,项目的约束条件为限定的质量、限定的时间和限定的投资,通常称之为项目的三大目标。对一个项目而言,这些目标应是具体的、可检查的,实现目标的措施也应是明确的、可操作的。因此,合理、科学地确定项目的约束条件,对保证项目的完成十分重要。

(三) 项目具有生命周期

项目的单件性和项目过程的一次性决定了每个项目都具有生命周期。任何项目都有其产生时间、发展时间和结束时间,在不同阶段都有特定的任务、程序和工作

内容。掌握了解项目的生命周期,就可以有效地对项目实施科学的管理和控制。成功的项目管理是对项目全过程的管理和控制,是对整个项目生命周期的管理。

只有同时具备上述三项特征的任务才称得上项目。与此相对应,大批量、重复进行、目标不明确、局部性的任务,不能称为项目。

三、工程项目的概念及特点

(一) 工程项目的概念

工程项目是最为常见最为典型的项目类型,它属于投资项目中最重的一类,是一种既有投资行为又有建设行为的项目的决策与实施活动。

一般来讲,投资与建设是分不开的。投资是项目建设的起点,没有投资就不可能进行建设,而没有建设行为,投资的目的也无法实现,所以,建设过程实质上是投资的决策和实施过程,是投资目的的实现过程,是把投入的货币转换为实物资产的经济活动过程。

当然,投资的内涵要比建设的内涵宽广得多。在某些情况下,投资与建设是可以分开的,即有投资行为而不一定有建设行为,不需要通过建设就可以实现投资的目的,但本书不讨论这方面的内容。我们所要研究的主要是指既有投资行为又有建设行为的项目的决策与实施活动。

总之,工程项目是指为达到预期的目标,投入一定量的资本,在一定的约束条件下,经过决策与实施的必要程序从而形成固定资产的一次性事业。

从管理角度看,一个工程项目应是在一个总体设计及总概算范围内,由一个或者若干个互有联系的单项工程组成的,建设中实行统一核算、统一管理的投资建设工程。

(二) 工程项目的特点

工程项目一般具有如下特点:

1. 目标的明确性。任何工程项目都具有明确的建设目标,包括宏观目标和微观目标。政府有关部门主要审核项目的宏观经济效果、社会效果和环境效果。企业则较多重视项目的盈利能力等微观财务目标。

2. 目标的约束性。工程项目实现其建设目标,要受到多方面条件的制约:(1) 时间约束,即工程要有合理的工期时限;(2) 资源约束,即工程要在一定的人、财、物力条件下完成;(3) 质量约束,即工程要达到预期的生产能力、技术水平、产品等级的要求;(4) 空间约束,即工程要在一定的施工空间范围内通过科学合理的方法来组织完成。

3. 具有一次性和不可逆性。工程项目建设地点一次性确定,建成后不可移动,设计的单一性,施工的单件性,使它不同于一般商品的批量生产,一旦建成,要想改变非常困难。

4. 影响的长期性。工程项目一般建设周期长, 投资回收期长, 工程寿命周期长, 工程质量好坏影响面大, 作用时间长。

5. 投资的风险性。由于工程项目建设是一次性的, 建设过程中各种不确定因素很多, 因此, 投资的风险性很大。

6. 管理的复杂性。工程项目的内部结构存在许多结合部, 是项目管理的薄弱环节, 使得参加建设的各单位之间的沟通、协调困难重重, 也是工程实施中容易出现事故和质量问题的地方。

四、工程项目的分类

按划分的标准不同, 工程项目有不同的分类方法。

(一) 按投资的再生性质划分

按投资的再生性质可分为基本建设项目和更新改造项目, 如新建、扩建、改建、迁建、重建项目 (属于基本建设项目), 技术改造项目, 技术引进项目, 设备更新项目等 (属于新改造项目)。

1. 新建项目, 指从无到有、“平地起家”的项目, 即在原有固定资产为零的基础上投资建设的项目。按国家规定, 若建设项目原有基础很小, 扩大建设规模后, 其新增固定资产的价值超过原有固定资产价值三倍以上的, 也当做新建工程项目。

2. 扩建项目, 指企业、事业单位在原有的基础上投资扩大建设的项目。如在企业原场地范围内或其他地点为扩大原有产品的生产能力或增加新产品的生产能力而建设的主要生产车间、独立的生产线或总厂下的分厂, 事业单位和行政单位增建的业务用房 (办公楼、病房、门诊部等)。

3. 改建项目, 是指企业、事业单位对原有设施、工艺条件进行改造的项目。我国规定, 企业为消除各工序或各车间之间生产能力的不平衡增建或扩建的不直接增加本企业主要产品生产能力的车间为改建项目。现有企业、事业、行政单位增加或扩建部分辅助工程和生活福利设施 (如职工宿舍、食堂、浴室等), 并不增加本单位主要效益的, 也为改建工程。

4. 迁建项目, 指原有企业、事业单位, 为改变生产力布局, 迁移到另地建设的项目, 不论其建设规模是企业原来的还是扩大的, 都属于迁建项目。

5. 重建项目, 指原有企业、事业单位, 因自然灾害、战争等原因, 使已建成的固定资产的全部或部分报废以后又投资重新建设的项目。但是, 尚未建成投产的项目, 因自然灾害损坏再重建的, 仍按原项目看待, 不属于重建项目。

6. 技术改造项目, 指企业采用先进的技术、工艺、设备和管理方法, 为增加产品品种、提高产品质量、扩大生产能力、降低生产成本、改善劳动条件而投资建设的改造工程。

7. 技术引进项目, 是技术改造项目的一种, 少数是新建项目, 主要特点是由

国外引进专利、技术许可证和先进设备，再配合国内投资建设的工程。

(二) 按建设规模划分

按建设规模（设计生产能力或投资规模）划分，分为大、中、小型项目。

1. 工业项目按设计生产能力规模或总投资额，确定大、中、小型项目。

生产单一产品的项目，按产品的设计能力划分。

生产多种产品的项目，按主要产品的设计能力划分；生产品种繁多的项目，难以按生产能力划分者，按投资总额划分。

对改扩建、改造项目，按改扩建增加的设计生产能力或所需投资划分。

2. 非工业项目可分为大中型和小型两种。均按项目的经济效益或总投资额划分。

(三) 按建设阶段划分

按建设阶段划分，可分为：

1. 预备项目（投资前期项目）或筹建项目

2. 新开工项目

3. 施工项目

4. 续建项目

5. 投产项目

6. 收尾项目

7. 停建项目

(四) 按投资建设的用途划分

按投资建设的用途划分，可分为：

1. 生产性建设项目，如工业项目、运输项目、农田水利项目、能源项目，即用于物质产品生产的建设项目。

2. 非生产性建设项目，指满足人们物质文化生活需要的项目。非生产性项目可分为经营性项目和非经营性项目。

(五) 按资金来源划分

按资金来源分类，可分为：

1. 国家预算拨款项目

2. 国家拨款项目

3. 银行贷款项目

4. 企业联合投资项目

5. 企业自筹项目

6. 利用外资项目

7. 外资项目

五、工程项目的构成分解

工程项目可分为单项工程、单位工程、分部工程和分项工程。

(一) 单项工程

单项工程一般是指有独立设计文件，建成后可以独立发挥生产能力或效益的一组配套齐全的工程项目。从施工的角度看，单项工程也就是一个独立的系统，它在工程项目总体施工部署和管理目标的指导下，形成自身的项目管理方案和目标，按其投资和质量的要求，如期建成交付生产和使用。

单项工程是项目的组成部分，一个建设项目有时可以仅包括一个单项工程，也可以包括许多单项工程。生产性建设项目的单项工程，一般是指能独立生产的车间，包括厂房建设，设备的安装及设备、工具、器具、仪器的购置等。非生产性建设项目的单项工程，如一所学校的办公楼、教学楼、图书馆、食堂、宿舍等。

单项工程的施工条件往往具有相对的独立性，因此，一般单独组织施工和竣工验收。单项工程体现了建设项目的主体建设内容，是新增生产能力或工程效益的基础。

(二) 单位工程

单位工程是单项工程的组成部分，一般是指不能独立发挥生产能力，但具有独立设计图纸和独立施工条件的工程，通常指一个单体建筑物或构筑物。对民用住宅工程而言，可能包括一栋以上同类设计、位置相邻、同时施工的房屋建筑工程，或一栋主体建筑及其附带辅助建筑物。

一个单位工程往往不能单独形成生产能力或发挥工程效益，只有在几个有机联系、互为配套的单位工程全部建成竣工后才能提供生产和使用。例如，民用建筑物单位工程必须与室外各单位工程构成一个单项工程系统；工业车间厂房必须与工业设备安装单位工程以及室外各单位工程配套完成，形成一个单项工程才能具有生产能力。

(三) 分部工程

分部工程是建筑物按单位工程的部位划分的，亦即单位工程的进一步分解。一般工业与民用建筑工程可划分为基础工程、主体工程（或墙体工程）、地面与楼面工程、装修工程、屋面工程等六部分，其相应的建筑设备安装工程由建筑采暖工程与煤气工程、建筑电气安装工程、通风与空调工程、电梯安装工程组成。

(四) 分项工程

分项工程是分部工程的组成部分，一般是按工种划分，也是形成建筑产品基本构件的施工过程，例如钢筋工程、模板工程、混凝土工程、砌砖工程、木门窗制作工程等。分项工程是建筑施工生产活动的基础，也是计量工程用工用料和机构台班消耗的基本单元，同时又是工程质量形成的直接过程。分项工程既有其作业活动独

立性，又有相互联系、相互制约的整体性。

第二节 工程项目的生命周期

一、工程项目生命周期（Engineering Project Life Cycle）的概念

工程项目生命周期，又称寿命周期，是指一个建设项目由筹划立项开始，直到项目竣工投产，收回投资，达到预期投资目标的整个过程。这一过程的结束往往是另一个新项目的开始，是一个循环过程。

项目的起点是项目概念的提出，项目结束是项目目标的实现。

按照项目自身的运动规律，工程项目将顺序经过投资前期，然后进入投资建设期，最后进入生产运行期，每一个时期又分为若干阶段。不同时期、不同阶段需要投入不同的资源，有着不同的目标和任务，因此有不同的管理内容、要求和特性。

项目周期理论是发达国家和世界银行总结出的一套科学的阶段划分理论和管理理论与方法，大大减少了投资决策的失误和风险。如世界银行对任何一个贷款项目都要经过项目选定、项目准备、项目评估、项目谈判、项目执行和项目总结评价等六个阶段的项目周期，从而保证世界银行在各国的投资项目具有较高的成功率。

我国根据工程项目自身的运动规律和管理需要，将工程项目周期划分为三个时期：投资前期、投资建设期和生产运行期。其中投资前期分为四个阶段：投资机会选择——选择项目，项目建议书——立项，项目可行性和项目评估与决策。投资建设期分为六个阶段：项目选址，项目设计，制定年度建设计划，施工准备与施工，生产准备和竣工验收与交付使用。生产运行期可分为三个阶段：项目后评价、实现生产经营目标和资金回收与增值。

二、工程项目各个阶段的工作任务

（一）投资前期

投资前期指从投资意向形成到项目评估决策。这一时期的中心任务是对工程项目进行科学论证和决策，是项目管理的关键时期。项目的成立与否、规模大小、产品的市场前景、资金来源和利用方式、技术与设备选择等重大问题，都要在这一阶段完成，它是项目的研究决策时期，该时期分为下列四个阶段：

1. 投资机会选择。投资机会选择即选定项目，是对项目内容进行粗略描述和概括，目的是为了找准投资领域和方向。

2. 项目建议书——立项。项目建议书是投资机会研究的具体化，它以书面形式申述项目建设的理由和依据。

3. 项目可行性研究——项目决策的依据。可行性研究是投资前的关键环节，

要对项目进行科学、客观、详细的研究论证，提出可行性研究报告，作为项目评估和决策的依据。

4. 项目评估与决策。项目评估是对可行性研究报告的真实性、可靠性进行的评价，是项目决策的最后依据。

（二）建设期

投资建设是项目决策后，从项目选址到项目竣工验收与交付使用这一时期。这一时期的主要任务是通过投资项目的建设，使之成为现实，一般要形成固定资产。投资建设期包括下列六个阶段：

1. 项目选址。从宏观上，要考虑国家、地区的发展规划，产业布局，产业之间的关联状况，地区产业的集聚程度，以及城市建设规划和环境保护等因素；从项目自身需要看，要考虑厂址的自然状况、原材料供应、地质、水文、气候、交通运输条件、燃料动力供应、土地资源等条件。项目选址是否适宜对项目的建设和投产后的生产经营活动会产生重大影响。

2. 项目设计。工程项目一般要下达设计任务书，根据设计任务书进行初步设计和施工图设计。初步设计是项目可行性研究的继续和深化，施工图设计是建设施工的依据。

3. 制定年度建设计划。一般来说，工程项目要跨年度实施，因此，通常以年为单位制定建设计划。

4. 施工准备与施工。施工准备的主要内容有：设备和建筑材料的订货与采购，根据施工图纸、施工组织设计和施工图预算，组织建筑工程的招标，以及征地、拆迁等工作。施工是把项目设计图纸变成实物的关键环节，为保证施工的顺利进行和施工质量，在正式开工之前要认真审查施工的准备工作和施工条件，然后提出开工报告，经主管部门批准，才能动工兴建。工程施工结束后要进行竣工验收。

5. 生产准备。为使工程项目建成投产后，能正常运转并达到设计水平，必须在竣工验收之前做好各项生产准备工作。生产准备工作主要包括：按进度计划培训管理人员和生产工人，组织人员参加设备的安装、调试，熟悉生产工艺流程和操作。

6. 竣工验收与交付使用。竣工验收的目的是为了保证工程项目建成后能达到设计要求的各项技术经济指标。竣工验收一般是先进行单项工程交工验收，然后进行全部工程整体验收。验收合格后，办理固定资产交付使用和转账手续。

（三）生产运行期

项目交付使用之后，便进入生产运行时期，经过生产运行可实现项目的生产经营目标，归还贷款，收回投资，并产生资金增值以便使再生产继续进行。这一时期包括下列工作：

1. 项目后评价。项目后评价是在经过一段时间的生产运行之后，对项目的立

项决策、设计、竣工、验收、生产运营过程进行总结评价,以便总结经验,解决遗留问题,提高工程项目的决策水平和投资效果。

2. 实现生产经营目标。包括尽快生产出合格的产品,并达到设计所规定的生产能力(通常称为达产),按计划实现年利润指标。这里最重要的是做好产品的市场开发。

3. 资金回收与增值。项目能否按计划归还贷款、收回投资并达到资金增值的目的,是项目建设的根本出发点。

第三节 工程项目管理的概念与内容

一、项目的概念

项目管理可定义为通过项目经理和项目组织的努力,运用系统理论和方法对项目及其资源进行计划、组织、协调、控制,以实现项目的特定目标的管理方法体系。并且,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体系。

上述项目管理的定义包含了如下五个要点:

(一) 项目管理是一种管理方法体系

项目管理是一种已被公认的管理模式,而不是一次任意的管理过程。

项目管理从其诞生之日起至今,一直就是一种管理项目的科学方法,但并不是惟一的方法,更不是一次任意的管理过程。在项目管理诞生之前,人们用其他方法管理了无数的项目;就是在今天,也有许多项目并没有采用项目管理的方法体系对它们进行管理。项目管理不是一次任意的管理项目的实践过程,而是在长期实践和研究的基础上总结的理论方法。应用项目管理,必须按项目管理方法体系的基本要求去做;不按项目管理模式管理项目,不能否认是管理了项目,但也不能承认是采用了项目管理。

项目管理作为一种管理方法体系,在不同国家、不同行业以及它自身的不同发展阶段,无论在结构、内容上,还是在技术、手段上,都有一定的区别。但它最基本的方面,也就是上述定义中所规定的那些内容,则是相对固定的,且已成为一种公认的专业知识体系。

(二) 项目管理的对象和目的

项目管理的对象是项目,即一系列任务。“一系列”在此有着独特的含义,它强调项目管理的对象——项目是由一系列任务组成的整体系统,而不是这个整体的一个部分或几个部分。项目管理的目的是通过运用科学的项目管理技术,更好地实现项目目标。