



高等学校项目管理系列规划教材

企业项目管理

欧立雄 ◎ 主编

Organizational
Project Management



中国电力出版社
CHINA ELECTRIC POWER PRESS



高等学校项目管理系列规划教材

企业项目管理

欧立雄 © 主编

Organizational
Project Management



中国电力出版社
CHINA ELECTRIC POWER PRESS

内 容 提 要

本书从项目管理和企业管理两个不同的视角呈现了企业项目管理形成的过程及其重要性,基于企业管理的视角系统地介绍了企业项目管理的基本概念、核心思想、体系框架和主要方法,重点且较为深入地介绍了大型计划管理和项目组合管理方法及企业项目管理能力建设的机制和手段。

本书旨在为拓展项目管理人员的战略视野和组织环境适应能力、企业管理人员的项目视角和战略实施方法能力提供支持,适合作为高层次项目管理专业人才和企业管理专业人才培养的教材或参考书。

图书在版编目(CIP)数据

企业项目管理 / 欧立雄主编. —北京: 中国电力出版社, 2015.3

高等学校项目管理系列规划教材

ISBN 978-7-5123-6212-3

I. ①企… II. ①欧… III. ①企业管理—项目管理—高等学校—教材 IV. ①F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2015)第046300号

中国电力出版社出版、发行

北京市东城区北京站西街19号 100005 <http://www.cepp.sgcc.com.cn>

责任编辑: 张爱华

责任校对: 林 媛 责任印制: 赵 磊

汇鑫印务有限公司印刷·各地新华书店经售

2015年3月第1版·2015年3月北京第1次印刷

787mm×1092mm 16开本·17.25印张·294千字

定价: 36.00元

敬告读者

本书封底贴有防伪标签,刮开涂层可查询真伪

本书如有印装质量问题,我社发行部负责退换

版权专有 翻印必究

《高等学校项目管理系列规划教材》专家委员会

主 任 钱福培 国际项目管理协会（IPMA）中国认证委员会主任
西北工业大学教授

（以下按姓氏拼音排序）

委 员 陈德泉 中科院科技政策与管理科学研究所教授
陈信祥 北京项目管理协会副会长兼秘书长
过剑寿 北京项目管理协会副秘书长
胡新渝 北京项目管理协会副会长
欧立雄 中国（双法）项目管理研究委员会副主任兼秘书长
西北工业大学国际项目管理研究院副院长
王守清 清华大学国际工程项目管理研究院副院长、教授
王瑶琪 中央财经大学副校长、教授
薛 岩 中国（双法）项目管理研究委员会副主任委员
北京大学软件与微电子学院教授
邹祖烨 北京项目管理协会常务副会长

《高等学校项目管理系列规划教材》编写委员会

主 任 欧立雄

副主任 林则夫 过剑寿

(以下按姓氏拼音排序)

委 员 白思俊 陈立文 戴大双 丁荣贵 过剑寿 郭云涛

何红峰 贾文翔 乐 云 李卫东 林则夫 卢向南

戚安邦 施国连 王丽珍 王祖和 吴守荣 乌云娜

薛 岩 杨爱华 赵丽坤

丨 总 序 丨

随着市场经济的发展,市场竞争越来越充分,越来越多的企业采用项目的形式开展工作,项目已逐步成为各类企业应对变化和挑战、实现其战略目标的有效途径,成为经济社会发展的助推器。项目管理能力也正在成为企业核心竞争力的重要组成部分。

近年来,我国许多支柱产业和领先行业都引入了项目管理理念和方法,项目管理作为一种通用的管理技术,已被广泛地应用到航空、航天、冶金、煤炭、水利、电力、建工、造船、石化、矿产、机电、兵器、IT、金融、保险、教育及政府部门,获得了瞩目的效率和效益。项目管理的理念、方法及标准已得到政府部门、相关机构和众多企业的认可,各行各业对项目管理人才的需求急剧增加,已纳入 2010~2020 年国家人才规划。杰出的项目管理人才成为组织的高端人才和社会的稀缺资源。

我国项目管理的学位教育近年来的发展也十分迅速,目前已有 200 多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英文名为 Project Management,即项目管理。2004 年,中央财经大学等院校经国家教委批准,自主设置了项目管理本科专业并正式招生。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以来,我国项目管理学位教育发展更为迅猛。项目管理领域工程硕士的报考人数和录取人数迅速跃居全国 40 余个工程硕士专业的第一位。目前全国已经有 161 所高校具有项目管理领域工程硕士培养权,每年招生 1 万余人。

2006 年 7 月, 经全国自学考试办公室批准, 福建省和天津市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。

为适应我国社会经济发展的需要, 满足社会各行各业对具有国际视野的应用型项目管理专业人才不断增长的迫切要求, 促进我国项目管理专业教育体系的建设与完善, 从 2010 年起, 中国(双法)项目管理研究委员会(PMRC)与北京项目管理协会联合, 共同向北京市高等教育自学考试办公室申报并组织开办了与国际项目管理专业资质认证体系(IPMP)相结合的高等教育自学考试项目管理专业(专科、独立本科段)项目。该项目的特色是“学历证书和从业资格证书”相结合, 学生毕业时既能取得国家承认的、由中央财经大学作为主考学校的高等教育自学考试学历证书, 同时成绩合格者又能取得相应级别的、由中国(双法)项目管理研究委员会引进的国际项目管理专业资质证书。开考三年多来, 报考已近万人次。在北京试点成功后, 考试将陆续在河北等其他省市展开。

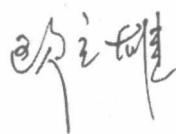
为了规范高等教育自学考试项目管理专业考试, 满足其持续发展的需求, 提高教学及考试质量, 我们设立了“高等教育自学考试项目管理专业专家委员会”和“高等学校项目管理系列规划教材编写委员会”, 就高等教育自学考试项目管理专业建设、教学与考试标准、题库建设、教材建设等进行研讨和规划。本系列教材共有 12 册, 面向项目管理的本科学位教育, 同时兼顾其他项目管理学历和学位教育的需要。

本系列教材的突出特点是与国际项目管理资质认证标准的融合, 注重理论与实务相结合, 既有基础理论及知识体系的阐述, 又有案例、方法的解读与点评。本系列教材难度适中, 能同时满足工科与非工科背景考生的学习和备考需求。教材每章后均配有多种题型的练习题, 这些练习题与考试题型保持一致, 以方便考生的学习和掌握。

本系列教材的编写委员会由国际项目管理专业资质认证辅导与评估专家、高等学校项目管理学位教育负责人和具有丰富的项目管理教学经验的教师组成, 因而教材内容充分体现了与国际接轨的要求。

项目管理是一门发展迅速的学科, 其理论、方法、体系、应用等方面还在不断发展与完善之中, 加之专业的局限性和写作时间限制, 本系列教材定会有其不足之处, 敬请广大项目管理专业师生与考生在教

议，并及时反馈给我们，以便我们能够及时对教材进行修订与完善，也便于我们不断提高教材质量，更好地为项目管理专业的广大师生服务。



中国（双法）项目管理研究委员会副主任兼秘书长
西北工业大学国际项目管理研究院副院长
高等学校项目管理系列规划教材编委会主任

丨 前 言 丨

企业项目管理的概念是在项目管理和企业管理相向发展的过程中形成的。一方面,随着现代项目管理思想和方法在诸如企业这类长期性组织中的应用日益广泛和深入,企业中项目的成功不仅仅取决于以项目经理为首的项目组织层面的有效管理,还取决于企业组织层面的科学管控与强力支持,因此项目管理的组织环境——企业组织层面的项目管理问题备受关注;另一方面,由于外部环境瞬息万变,企业业务活动日趋项目化,传统的以职能为导向的企业管理模式面临挑战,临时性的项目组织形式日益成为企业应对变化的选择,企业的项目化管理——以项目为导向的企业管理模式颇受青睐。企业项目管理集“企业环境中的项目管理”和“项目导向型的企业管理”于一体,成为项目管理和企业管理领域共同关注的热点。

本书将从项目管理和企业管理两个不同的视角呈现企业项目管理的形成过程及其重要性,基于企业管理的视角系统地介绍企业项目管理的基本概念、核心思想、体系框架和主要方法,重点且较为深入地介绍大型计划管理和项目组合管理方法及企业项目管理能力建设的机制和手段。

全书共分为5章,具体的内容安排如下:第1章企业项目管理概述,主要从项目管理和企业管理两个视角介绍企业项目管理的形成过程,重点介绍基于企业管理视角的企业项目管理相关概念、范围和内容框架;第2章企业项目管理体系,主要介绍企业项目管理的基础体系框架及企业项目化管理的特定体系框架;第3章项目组合管理及第4章大型计划管理,分别系统地介绍项目组合管理和大型计划管理的相关概念、管理领域、管理过程、常用方法及应用;第5章企业项目管理能力,介绍企业项目管理能力的概念、能力体系框架和能力要素,并重点介绍通常作为企业

项目管理项能力建设与提升机制和手段的项目管理办公室（PMO）和项目管理成熟度模型。

本书旨在为拓展项目管理人员的战略视野和组织环境适应能力、企业管理人员的项目视角和战略实施方法能力提供支持,适宜于作为高层次项目管理专业人才和企业管理专业人才培养的教材或参考书。为便于作为教材使用,书中各章包含了本章学习目标、本章学习导航和复习思考题等内容,以帮助读者学习、掌握各章的知识要点。

本书由西北工业大学国际项目管理研究院、西北工业大学管理学院欧立雄主编,舒湘沅任副主编,张丁宁、方进法、张瑜、朱潘、宰德高等参与了本书的编写工作,感谢他们为此付出的辛勤工作!

本书在编写过程中参阅并引用了大量公开出版的专业文献资料,如国际项目管理协会（IPMA）、美国项目管理学会（PMI）及国际标准组织（ISO）的相关标准等,也采用了西北工业大学关于企业项目管理研究的部分成果,在此对相关机构及个人表示衷心地感谢!同时,感谢西北工业大学“研究生高水平课程”建设项目对本书编写过程的支持,感谢瑞典于默奥大学商业与经济学院及 Tomas Blomquist 教授在作者为期一年的访问期间所提供的优越的办公条件、丰富的专业资源和贴心的帮助与支持。

由于企业项目管理是一个发展中的领域,加之编者的水平所限,本书中难免存在不少值得商榷或疏漏之处,欢迎广大读者批评指正!

目 录

总序

前言

第1章 企业项目管理概述	1
1.1 项目的概念及项目管理的发展	3
1.1.1 项目及其相关概念	3
1.1.2 项目管理的概念及其发展	7
1.2 企业项目管理的形成与发展	16
1.2.1 企业项目管理的形成	16
1.2.2 企业项目管理的发展	17
1.3 企业项目管理的重要性	18
1.4 企业项目管理的概念	21
1.4.1 企业项目管理的视角	21
1.4.2 企业项目管理的定义	23
1.4.3 企业项目管理的目的	27
1.4.4 企业项目管理的范围	28
1.5 企业项目管理的内容	28
1.5.1 广义的企业项目管理	29
1.5.2 狭义的企业项目管理	30
复习思考题	31

第2章 企业项目管理体系	34
2.1 企业项目管理基础体系	36
2.1.1 企业项目管理的基础框架	36
2.1.2 企业项目管理的基本职能	39
2.1.3 企业项目管理的关键领域	41
2.1.4 企业项目管理的应用体系	50
2.2 企业项目化管理体系	56
2.2.1 项目化管理模式定义	57
2.2.2 企业项目化管理思想	66
2.2.3 企业项目化管理方法	68
2.2.4 企业项目化管理组织	72
2.2.5 企业项目化管理机制	77
2.2.6 企业项目化管理流程	85
复习思考题	87

第3章 项目组合管理	89
3.1 项目组合管理的概念	91
3.1.1 项目组合的概念	91
3.1.2 项目组合管理的定义	92
3.1.3 项目组合管理的特点	92
3.1.4 项目组合管理的作用	93
3.1.5 项目组合管理的活动	95
3.2 项目组合管理的领域	98
3.2.1 项目组合战略管理	98
3.2.2 项目组合治理	99
3.2.3 项目组合绩效管理	101
3.2.4 项目组合沟通管理	103
3.2.5 项目组合风险管理	104
3.2.6 项目组合资源管理	105

3.3 项目组合管理的组织	108
3.3.1 项目组合管理的组织结构	108
3.3.2 项目组合管理的组织元素	110
3.4 项目组合管理的过程	111
3.4.1 基于项目组合管理关键活动的过程	112
3.4.2 基于项目组合属性的基本管理过程	120
3.4.3 基于项目组合管理活动的工作过程	122
3.5 项目组合管理的方法	129
3.5.1 成本-收益分析	129
3.5.2 利益相关者分析矩阵	133
3.5.3 加权评分模型	134
3.5.4 专家判断法	135
3.6 项目组合管理的应用	137
3.6.1 企业组织层面的项目组合管理	137
3.6.2 大型计划层面的项目组合管理	138
复习思考题	138

第4章 大型计划管理	142
4.1 大型计划管理的概念	144
4.1.1 大型计划的概念	144
4.1.2 大型计划管理的定义	148
4.1.3 大型计划管理的作用	148
4.1.4 大型计划管理的特点	149
4.2 大型计划管理的领域	151
4.2.1 大型计划战略匹配管理	151
4.2.2 大型计划收益管理	152
4.2.3 大型计划治理	153
4.2.4 大型计划利益相关者管理	155
4.2.5 大型计划集成管理	157
4.2.6 大型计划范围管理	158
4.2.7 大型计划进度管理	159

4.2.8	大型计划财务管理	159
4.2.9	大型计划质量管理	160
4.2.10	大型计划资源管理	161
4.2.11	大型计划沟通管理	161
4.2.12	大型计划风险管理	162
4.2.13	大型计划采购管理	163
4.3	大型计划管理的组织	164
4.3.1	大型计划管理的组织结构	164
4.3.2	大型计划管理的组织元素	166
4.4	大型计划管理的过程	173
4.4.1	基于大型计划生命周期的管理过程	173
4.4.2	基于大型计划属性的基本管理过程	173
4.4.3	基于大型计划管理活动的工作过程	175
4.5	大型计划管理的方法	203
4.5.1	大型计划路线图	203
4.5.2	大型计划商业论证	204
4.6	大型计划管理的应用	204
4.6.1	在各类重大计划（工程）的应用	204
4.6.2	在各类组织（企业）内部的应用	204
	复习思考题	205

第5章 | 企业项目管理能力 207

5.1	企业项目管理能力概述	208
5.1.1	企业项目管理能力的概念	208
5.1.2	企业项目管理能力的要素	209
5.1.3	企业项目管理能力的建设	216
5.2	项目管理办公室	217
5.2.1	项目管理办公室的概念	217
5.2.2	项目管理办公室的类型	218
5.2.3	项目管理办公室的职能	219
5.2.4	项目管理办公室的运行	221

5.3 项目管理成熟度模型	222
5.3.1 项目管理成熟度的概念	222
5.3.2 项目管理成熟度模型的概念	224
5.3.3 项目管理成熟度模型的要点	228
5.3.4 项目管理成熟度模型的构建	233
5.3.5 项目管理成熟度模型的应用	256
复习思考题	258
 参考文献	 259

第 1 章

| 企业项目管理概述

本章学习目标

- ★ 了解项目管理发展的历程及企业项目管理提出的背景。
- ★ 理解两个不同视角的项目概念及项目与大型计划、项目组合的关系。
- ★ 理解项目管理概念的不同层次及项目管理与大型计划管理、项目组合管理的关系。
- ★ 理解企业项目管理的概念及其与企业项目化管理的关系，认识企业项目管理的重要性及企业项目化管理的应用前景。
- ★ 从项目管理和企业管理两个不同的视角认识和理解企业项目管理的相关概念、方法。
- ★ 从企业管理视角理解广义和狭义的企业项目管理内容框架。

本章学习导航

