



普通高等教育“十二五”应用型本科规划教材
上海市“085工程”资助出版精品教材

物流项目管理

主编 周鑫



中国人民大学出版社



普通高等教育“十二五”应用型本科规划教材
上海市“085工程”资助出版精品教材

物流项目管理

主 编 周鑫

副主编 许欢 高洁 于红岩

中国人民大学出版社

· 北京 ·

图书在版编目 (CIP) 数据

物流项目管理 / 周鑫 主编. —北京: 中国人民大学出版社, 2015.6

普通高等教育“十二五”应用型本科规划教材 上海市“085工程”资助出版精品教材
ISBN 978-7-300-21469-6

I. ①物… II. ①周… III. ①物流-物资管理-项目管理-高等学校-教材 IV. ①F252

中国版本图书馆CIP数据核字 (2015) 第127641号

普通高等教育“十二五”应用型本科规划教材
上海市“085工程”资助出版精品教材

物流项目管理

主 编 周鑫

副主编 许欢 高洁 于红岩

Wuliu Xiangmu Guanli

出版发行 中国人民大学出版社

社 址 北京中关村大街31号

邮政编码 100080

电 话 010-62511242 (总编室)

010-62511770 (质管部)

010-82501766 (邮购部)

010-62514148 (门市部)

010-62515195 (发行公司)

010-62515275 (盗版举报)

网 址 <http://www.crup.com.cn>

<http://www.1kao.com.cn> (中国1考网)

经 销 新华书店

印 刷 北京密兴印刷有限公司

规 格 185 mm × 260 mm 16开本

版 次 2015年8月第1版

印 张 14.5

印 次 2015年8月第1次印刷

字 数 330 000

定 价 29.80元

版权所有

侵权必究

印装差错

负责调换

本书较为系统地介绍了物流项目管理的基本理论和相关知识。本书共分8章，包括物流项目管理概述、物流项目可行性分析、物流项目计划管理、物流项目进度管理、物流项目成本管理、物流项目质量管理、物流项目风险管理和物流项目人力资源管理。

本书每章都设置了复习思考题供读者训练使用，便于读者理解和巩固所学知识。本书可以作为高等院校物流管理、工商管理、物流工程、工业工程等专业本科生、研究生的教材，也可作为物流企事业单位相关人员的参考书籍。

在当今社会中，一切都是项目，一切也将成为项目。项目对社会、企业、个人的意义都是非常重要的。项目管理是第二次世界大战后期发展起来的管理技术之一，是管理学分支的学科。项目管理曾经是建筑工程项目等的专有技术，因为在这些行业中，进行项目管理需要精确的定量分析和先进的技术手段。但是，当今的项目管理不仅需要技术，还融合了人力、文化、资金等一系列必不可少的综合要素，因此项目管理是一个整体的管理战略。

物流产业是现代社会化大生产和专业化分工不断加深的产物，是促进经济发展的“加速器”和“第三利润源泉”，其发展程度是衡量一个国家现代化程度和国际竞争力的重要标志之一。当前，伴随经济全球化以及世界范围内服务经济的发展，物流产业正在全球范围内迅速发展。可以说，物流市场的潜力是巨大的。现代物流业是一个新型的跨行业、跨部门、跨区域、渗透性强的复合型产业。

随着物流产业的高速发展，项目管理逐渐在物流行业中得到广泛的应用。实施物流项目的高效管理要求项目负责人和参与者具备多方面的知识和能力，既了解物流行业的情况，又熟悉项目管理理念和流程，理解项目的精髓。因此，系统地学习物流项目管理的基本理论和方法有助于相关人员更好地完成物流项目。

本书编者根据多年的本科物流项目管理课程教学经验编写了此书。全书共分8章，第1章介绍了物流项目管理的基本概念；第2章介绍了物流项目可行性分析的基本理论和方法，第3章到第8章分别介绍了物流项目计划管理、进度管理、成本管理、质量管理、风险管理和人力资源管理。

本书由上海海事大学交通运输学院教师周鑫、许欢、高洁和于红岩共同编写。其中周鑫负责全书的统稿，编写了第1章到第4章，许欢负责编写第5章，高洁负责编写第6、8章，于红岩负责编写第7章。在编写过程中，张云同学帮助编者进行了资料整理和文稿校对，在此表示衷心感谢。此外，书中参考了一些著作（列于书中参考文献），在此对作者和研究人员一并表示敬意和感谢。

由于编者水平所限，书中出现的疏漏和错误恳请读者批评指正并提出宝贵建议。

编者

2015年1月于上海

教师信息反馈表

为了更好地为您服务，提高教学质量，中国人民大学出版社愿意为您提供全面的教学支持，期望与您建立更广泛的合作关系。请您填好下表后以电子邮件或信件的形式反馈给我们。

您使用过或正在使用的我社教材名称		版次	
您希望获得哪些相关教学资料			
您对本书的建议（可附页）			
您的姓名			
您所在的学校、院系			
您所讲授的课程名称			
学生人数			
您的联系地址			
邮政编码		联系电话	
电子邮件（必填）			
您是否为人大社教研网会员	☐ 是，会员卡号：_____ ☐ 不是，现在申请		
您在相关专业是否有主编或参编教材意向	☐ 是 ☐ 否 ☐ 不一定		
您所希望参编或主编的教材的基本情况（包括内容、框架结构、特色等，可附页）			

我们的联系方式：北京市西城区马连道南街 12 号
 中国人民大学出版社应用技术分社
 邮政编码：100055
 电话：010-63311862
 网址：<http://www.crup.com.cn>
 E-mail：rendayingyong@163.com

目 录



第一章 物流项目管理概述.....	1
第一节 项目概述	1
第二节 项目管理概述	6
第三节 项目管理的发展	13
第四节 物流项目管理概述	17
复习思考题	25
第二章 物流项目可行性分析.....	27
第一节 项目识别与构思	27
第二节 项目融资	35
第三节 项目经济评价	47
第四节 项目不确定性分析	62
第五节 物流项目可行性分析	64
复习思考题	69
第三章 物流项目计划管理.....	71
第一节 项目目标与计划	71
第二节 项目范围管理	76
第三节 项目结构分解	79
第四节 物流项目采购	93
第五节 物流项目招投标	95
复习思考题	106

第四章 物流项目进度管理	107
第一节 项目进度管理概述	107
第二节 项目进度计划编制	108
第三节 项目网络计划技术	118
复习思考题	145
第五章 物流项目成本管理	147
第一节 项目成本管理概述	147
第二节 物流项目成本管理估算	150
第三节 物流项目费用预算	156
第四节 物流项目费用控制	159
复习思考题	166
第六章 物流项目质量管理	167
第一节 物流项目质量管理概述	167
第二节 物流项目质量计划与控制	170
复习思考题	178
第七章 物流项目风险管理	179
第一节 物流项目风险管理概述	179
第二节 物流项目风险识别	182
第三节 物流项目风险评估	185
第四节 物流项目风险控制	196
复习思考题	199
第八章 物流项目人力资源管理	201
第一节 项目经理人	201
第二节 项目团队	207
第三节 项目组织类型	213
第四节 项目沟通	218
复习思考题	221
参考文献	222

第一章 物流项目管理概述

第一节 项目概述

1.1.1 项目的定义

项目是指一系列独特的、复杂的并相互关联的活动，这些活动有明确的目标或目的，必须在特定的时间、预算、资源限定内，依据规范完成。

许多相关组织及学者都给项目下过定义，比较有代表性的有以下几种。

美国项目管理协会（Project Management Institute, PMI）在其出版的《项目管理知识体系指南》（Project Management Body of Knowledge, PMBOK）中为项目所做的定义是：项目是为创造独特的产品、服务或成果而进行的临时性工作。以下活动都可以称为一个项目：建造一栋建筑物、开发一项新产品、计划举行一项大型活动（如策划组织婚礼、大型国际会议等）、策划一次自驾游、ERP的咨询、开发、实施与培训等。

美国的Harold Kerzner博士认为，项目是具有以下条件的任何活动和任务：有一个根据某种技术规格完成的特定的目标；有确定的开始和结束日期；有经费限制；消耗资源（如资金、人员和设备等）。

R. J. 格雷厄姆认为，项目是为了达到特定目标而调集到一起的资源组合，它与常规任务之间关键的区别是，项目通常只做一次；项目是一项独特的工作努力，即按某种规范及应用标准指导或生产某种新产品或某项新服务。这种工作努力应当在限定的时间、成本费用、人力资源及资产等项目参数内完成。

联合国工业发展组织《工业项目评估手册》对项目的定义是：一个项目是对一项投资的一个提案，用来创建、扩建或发展某些工厂企业，以便在一定时间周期内增加货物的生产或社会的服务。

另外，世界银行认为，所谓项目，一般是指同一性质的投资，或同一部门内一系列有关或相同的投资，或不同部门内的一系列投资。

综上所述，不同行业从不同角度对项目定义的描述不同，本书认为，项目是为了完成特定的目标，在一定的资源约束下，有组织地开展一系列非重复性的活动。这个概念包括如下要素。

1. 总体属性

从根本上说，项目实质上是一系列的活动，不是一项工作就能够完成整个项目，尽管项目是有组织地进行的，但它并不就是组织本身；尽管项目的结果可能是某种产品，但项目也不就是产品本身。例如，如果谈到一个“工程项目”，我们应当把它理解为包括项目选定、设计、采购、制造（施工）、安装调试、移交用户在内的整个过程。不能把“工程

项目”理解为将移交给用户的产品（土木建筑物），确切地说，产品是项目的目的或结果。现实项目的具体定义依赖于该项目的范围、过程、对结果的明确要求及其具体的组织条件。

2. 过程属性

项目必须是临时性的、一次性的、有限的任务，这是项目过程区别于其他常规“活动和任务”的基本标志，也是识别项目的主要依据。项目的活动是一个过程，不是一下子就完成的。

各个项目经历的时间可能是不同的，但各个项目都必须在某个时间内完成，有始有终是项目的共同特点。无休止地或重复地进行的活动和任务确实存在，但是它们不是项目。

3. 结果属性

项目都有一个特定的目标，即独特的产品或服务。任何项目都有一个与以往其他任务不完全相同的目标（结果）。这一特定的目标通常要在项目初期设计出来，并在其后的项目活动中一步一步地实现。有时尽管一个项目中包含部分重复内容，但在总体上仍然是独特的。如果任务及其结果是完全重复的，那它就不是项目。

4. 周期属性

项目是一次性的任务，因此，任何项目有开始必然有结束，结束意味着项目的完结，在开始与结束之间一般要经历几个阶段。

5. 约束属性

项目也像其他任务一样，有资金、时间、资源等许多约束条件，项目只能在一定的约束条件下进行。这些约束条件既是完成项目的制约因素，同时也是管理项目的条件，是对管理项目的要求。没有约束的任务不能称为项目，无休止地进行下去的任务也不是项目。有些文献把约束表达为目标，例如把资金、时间、质量称为项目的“三大目标”，用以提出对项目特定的管理要求。从管理项目的角度看，这样要求是十分必要的。但严格说来，“项目目标”是指项目的结果。在项目管理过程中，不是目标问题，而是约束问题。但是，项目开始和结束时，项目目标是突出的。

1.1.2 项目的特征

一般来说，项目具有以下特征：

（1）项目有一个明确界定的目标，即一个期望的结果或产品。项目的目标通常用工作范围、进度计划和成本等指标来界定。例如，一个项目的目标可能是在10个月内用50万元的预算把某种性能规格的新产品投放市场，而且期望能够高质量地完成，使客户满意。

（2）项目的执行要通过完成一系列相互关联的任务，即许多不重复的任务以一定的顺序完成，以便实现项目目标。

（3）项目需要运用各种资源来执行任务。资源可能包括不同的人力、组织、设备、原材料和工具等。

（4）项目有具体的时间计划或有限的生命周期。它有开始时间和目标必须实现的到期时间。例如，装修一所小学必须在6月20日至8月20日完成。

(5) 项目是独一无二的、一次性的努力。某些项目，如设计和修建空间站就是独一无二的，因为以前从未尝试过。另外一些项目，例如开发一种新产品、建一幢楼、筹划一次婚礼，则因其特定的需求而成为独一无二的。

(6) 每个项目都有客户。客户是为达成目标而提供必要资金的实体，它可能是某个人或组织，或由两个以上的人或组织构成的团队。当一家公司从政府那里获得资金，开发一种处理放射性原料的自动化设备时，政府机构就是客户。当某家公司向由其雇员组成的团队提供资金，以升级公司的管理信息系统时，客户在这里不仅包括目标资助人（公司管理层），而且包括其他利益相关者，如那些信息系统的最终用户。管理项目的人员和项目团队必须成功地完成项目目标，以使客户满意。

(7) 项目包含一定的不确定性。一个项目开始前，应当在一定的假定和估计的基础上准备一份计划。用文件记录这些假定是很重要的，因为它们会影响项目预算、进度计划和工作范围等。项目就是基于一套独特的任务和每项任务耗用时间的估计、各种资源和这些资源的能力及可用性的估计，以及与这些资源相关的成本估计。这些假定和估计结合在一起就产生了一定程度的不确定性，它将影响项目目标的成功实现。例如，项目范围可能在预定日期实现，但是最终成本可能会由于最初低估了某些资源的成本而比预计成本高得多。在项目进行中，一些假定将会改进或被实际资料所取代。

项目目标的成功实现通常受四个因素制约：工作范围、项目成本、项目进度计划和客户满意度。

(1) 项目范围 (Project Scope)，也称工作范围 (Work Scope)，即为使客户满意而必须做的所有工作。要使客户满意，交付物（有形产品或是提供的其他东西）须满足项目开始时所指定的验收标准与要求。例如，经承包商与客户协商，项目范围可能包括清理地面、建造房屋和美化环境等。客户总是期望所有工作能高质量地完成，例如，一个房屋建造项目，客户期望工作质量高，如果完成了所有的工作，却出现窗户难以开关、水龙头漏水、周围布满乱石等情况，客户不会满意。

(2) 项目成本 (Cost) 就是客户同意为一个可接受的项目交付物所支付的费用。项目成本以预算为基础，而预算是对完成项目所需的各种资源的成本估计，它可能包括项目组成员的薪水、原材料成本、设备和工具租金，以及执行某些项目任务的分包商及咨询商的费用。

(3) 项目进度计划 (Schedule) 是每项活动开始和结束的具体时间表。项目目标通常根据客户与执行项目的个人或组织商定的具体日期来规定项目范围必须完成的时间。任何项目的目标都是要在一定时间和预算内完成工作范围，并使客户满意。为确保该目标的实现，项目组有必要在项目开始前制订一份计划。该计划应当包括所有工作任务、相关成本及为完成这些任务所需时间的估计。如果没有这样的计划，将会增加不能按时在预算内完成全部工作范围的风险。

项目一旦开始，就有可能发生无法预见的情况，进而可能危及项目目标中有关工作范围、成本和进度计划的成功完成。

项目经理面临的挑战就是防止、预测和克服这些状况，以便在预算内按时完成项目范围，并使客户满意。良好的计划和沟通有利于防止产生问题，以及当问题产生时最小化其对实现项目目标的影响。因此，项目经理必须在计划和沟通上积极主动，领导项目团队实

现目标。

(4) 客户满意度。最终，项目经理的职责就是确保客户满意，但这绝不仅仅是指按时在预算内完成工作范围，或是在项目结束后询问客户是否满意。项目经理需要与客户保持长期联系，使客户了解进展情况，并辨别客户期望是否改变。项目经理还可以采用定期安排会议或做进度报告，经常进行电话讨论及发送电子邮件的方式来与客户沟通。客户满意意味着客户把自己视为一个合作伙伴，并积极地加入到项目中来，为获得项目的成功而一起努力。项目经理必须对整个项目过程中的客户满意度的情况有所了解。通过与客户保持定期沟通，项目经理可以向客户表明，他是真正关心客户期望的，以预防日后发生客户不满意状况。

1.1.3 项目与运作的区别

项目与日常运作 (Operations) 有着本质的区别。任何项目都会具有一个最大的特点，那就是“一次性”，也就是说，一个项目完成以后，同样的项目就再也不会发生，区别的地方有：项目的大小、地点、时间、类型等。例如一个房地产项目结束以后，就不会在一个地方做一个一样的项目。日常运作的范围比项目更大一些，具体说，就是“在需要的时候，以适宜的价格，向顾客提供具有合格质量的产品和服务”，实际上是把原来的生产制造提升到了根据客户的需求进行产品设计，一直到为客户提供对应产品和服务的全过程的管理，就是生产运作管理。运作管理，从概念上来说，就是从需求、设计、试制、生产、质检、运输、安装一直到售后服务全过程的管理。

因此，两者的区别在于：

(1) 从工作的性质看，日常运作存在大量的常规的重复活动，持续不断地进行，而项目是特殊的一次性的努力。

(2) 从运作的目标来看，日常运作强调效率和有效性，而项目强调项目目标的实现。

(3) 从运作的环境来看，日常运作的环境相对封闭和确定，而项目的环境相对开放和不确定。

(4) 从组织体系来看，日常运作的组织体系一般是相对不变和相对持久的，基本按部门来划分，而项目组织体系是相对变化和相对暂时的，按项目团队来划分。

(5) 从管理模式看，日常运作一般按照部门的职能性和直线指挥系统进行管理，而项目按照项目的过程和活动进行管理。

为了更好地理解项目的内涵，可以进一步从表1—1了解项目与日常运作的区别所在。

表1—1 项目与日常运作的区别

比较 \ 名称	项目	日常运作
目的	特殊的	常规的
责任人	项目经理	部门经理
时间	有限的	相对无限的

续前表

比较 \ 名称	项目	日常运作
管理方法	风险型	确定型
持续性	一次性	重复性
特性	独特性	普遍性
组织机构	项目组织	职能部门
考核指标	以目标为导向	效率和有效性
资源需求	多变性	稳定性

1.1.4 项目的分类

项目的概念随着社会的发展而不断丰富和深化,因此,项目的类型也在不断扩充,种类繁多。为了适应科学管理的需要,应从不同角度对项目进行划分,反映项目的性质、行业结构。项目的分类如下:

1. 按项目规模分类

根据投入项目的劳动力、项目持续时间、项目投资额等指标,可以将项目分为大项目、中等项目和小项目。在采用这种方法对项目分类时,不同的国家、不同的行业会有不同的标准。

2. 按项目的复杂程度分类

项目所包含的内容、技术、组织关系、人员关系的复杂程度差别是相当大的,根据这些差别,可以把项目分为复杂项目和简单项目。

3. 按项目的结果分类

项目的结果基本上有两类,即产品和服务。项目也因此主要分为产品的项目和服务的项目这两大类。此外,有的项目结果兼有产品和服务。

4. 按行业分类

按项目所在的行业,可以把项目分成农业项目、工业项目、投资项目、商业项目、水利项目及IT项目等。

5. 按项目进展领域分类

按项目进展领域可以把项目分为科研项目、技改项目、工程项目及服务项目等。

6. 按实物资产形成分类

按实物资产形成可以把项目分为投资项目和非投资项目。投资项目是指将一定数量的资金或有形、无形的资产投放于某种对象形成实物资产以取得一定的经济收益和社会效益的活动。非投资项目是指非实物资产形成的项目,如国家863计划、物流园区规划研究、人口普查、资产评估、职工培训项目等。

7. 按投资主体和使用方向分类

按投资主体和使用方向可以把项目分为竞争性项目、基础性项目和公益性项目。竞争性项目是指投资收益水平比较高、市场调节比较灵敏、具有市场竞争力的相关项目。基础性项目是指具有一定自然垄断、建设周期长、投资量大而收益水平较低的基础产业和基础设施项目，如涉及农林水利业、能源业、交通业、邮电业、通信业及城市公共设施等项目。公益性项目是指那些具有非盈利性和社会效益的项目，主要包括教育、文化、卫生、体育、环保、广播电视等设施建设，公、检、司、法等政权设施，政府、社会团体、国防设施等，在这类项目中，除少数具有一定盈利性外（如影剧院、俱乐部、体育场馆等），大多数公益性项目的投资基本上不形成经济效益。当前，我国民营企业发展迅速，一些私人投资已进入了基础性项目（如参与杭州湾跨海大桥建设），甚至公益性项目（如创办私立学校）。

第二节 项目管理概述

1.2.1 项目管理的定义

1. 项目管理的定义

项目管理的起源很早。古代诸如金字塔、长城等著名的伟大工程项目都得益于当时对工程项目进行了严密和科学的管理。20世纪60年代初，在著名数学家华罗庚教授的倡导下，将项目管理的概念引入了我国，并在当时的国民经济各个部门进行试点应用，将这种方法命名为“统筹法”。之后，中国科学院管理科学与科技政策研究所，还牵头成立了“中国统筹法、优选法与经济数学研究会”。改革开放后，项目管理在水利、建筑、化工等领域开始被大量地应用起来。

现代项目管理的概念起源于美国。20世纪50年代后期，美国的Booz-Allen Lockheed公司首次在北极星导弹计划中运用了PERT技术。同一时期，美国的Dupont and Ramintonn Rand公司创造了CPM方法，用于研究和开发、生产控制和计划编排，结果大大缩短了完成预定任务的时间，之后它们分别被称为“计划评审技术”和“关键路径法”。现代项目管理科学便是从这两项技术的基础上迅速发展起来的，后来融合了发展起来的WBS工作分解技术、蒙特卡罗模拟技术和挣值分析技术，形成了一门关于项目资金、时间、人力等资源控制的管理科学。著名的阿波罗登月计划、曼哈顿计划等都是采用项目管理的理论和方法而取得成功的经典案例。

项目管理就是对项目进行管理。因此，管理的对象是项目。当然，项目管理属于管理的范畴，项目管理是管理领域的一个分支。

然而，随着项目及其管理实践的发展，项目管理的内涵得到了较大的充实和发展，项目管理已成为一种新的管理方式，形成一门新的管理学科。

PMBOK对项目管理的描述可以归纳为：为了满足甚至超越项目涉及人员对项目的需

求和期望而将理论知识、技能、工具和技巧应用到项目的活动中去，从而平衡时间、范围、成本和质量之间的关系。所以，PMBOK强调对项目活动中的各种资源和目标的平衡，体现了项目管理的优化思想。

本书认为，项目管理是综合应用理论和经验知识，在各种资源约束条件下寻找最佳实现预定目标的组织安排和管理方法。

2. 项目管理定义的内涵

(1) 识别相关利益者对项目的要求与期望。

识别相关利益者对项目的要求与期望包括对项目本身的要求与期望。这是所有的项目相关利益者共同要求和期望的内容。例如，对项目范围、项目工期（时间）、项目造价（成本）和项目质量等的共同要求与期望。

项目有关方面不同的要求和期望。这是不同的项目相关利益者的需要与期望，包括项目的业主、供应商、承包商、分包商、项目团队、项目所在社区及政府管辖部门等各个方面的要求与期望。

项目本身的需要与期望。这是指项目的各种文件明确规定的项目需求与期望。例如，根据委托方的要求，项目团队已经明确的项目工期、项目成本和质量等。

项目尚未识别的要求和期望。这是指项目各种文件没有明确规定，但是项目利益相关者普遍的要求和期待。例如，环境要求、人文环境、团队和谐等。

(2) 项目管理的目的是满足甚至超越相关利益者的要求和期望。

顾客的要求和期望是以最小的投资获得最大的利益，供应商的要求和期望是获得更多的销售和利润，设计商的要求和期望是在作品和技术上有所突破，承包商的要求和期望是以尽可能低的成本实现客户的质量要求，政府和社区的要求和期望是满足社会公共的需要等。他们的要求和期望存在很多的不同，项目管理的目的也就是最大限度地满足各方的利益。

(3) 项目管理的根本手段是运用各种知识、技能、方法和工具去开展各种各样的管理活动。

为了使项目能够最大限度地满足或超越项目所有利益相关者的要求和期望，就必须开展各种各样的管理活动。项目管理活动与一般的作业管理活动的原理和方法有所不同，所以，项目管理必须综合运用各种知识、技能和方法，这些知识、方法包括系统分析法、计划方法、网络理论、质量管理方法、成本管理方法、组织、协调和控制方法等。

“知识”是指人类对以前的成功经验和对客观规律的认识和总结；“方法”是指按照这些客观规律去分析问题和解决问题的程序和做法；“工具”是指分析和解决具体问题的手段；而“技能”则是指人们掌握和运用知识、方法和工具的能力。由于项目管理十分复杂和困难，涉及的活动和问题非常广泛，所以，项目管理需要运用各种知识、技能、方法和工具，开展计划、组织、控制等管理活动，以最终满足预先的要求和期望。

3. 项目干系人

项目的干系人是指那些积极参与项目，或其利益因项目的实施或完成而受到积极或消极影响的个体和组织，他们还会对项目的目标和结果施加影响。项目管理团队必须识别那些个体和组织是项目的干系人，确定他们的需求和期望，然后设法满足和影响这些需求、期望，以确保项目能够成功。

项目的干系人有：

(1) 项目经理，即负责管理项目的个人。

(2) 顾客，即使用项目产品的个人或组织。对一个项目而言，可能会有多个层次顾客。比如，一种新药的顾客包括了开出药方的医生、使用该药的病人以及为其承保的保险商。

(3) 执行组织，即指雇员直接从事该项目工作的企业。

(4) 发起者，即在执行组织中为该项目提供现金或其他财政支持的个人或团体。

除此之外，还有许多不同称谓、不同类别的项目干系人，包括项目内部的和外部人员、项目所有人和投资者、供应商和承包商、工作组成员及其家属、政府机构、媒介、个体公民、临时的或固定的疏通组织，乃至整个社会。

1.2.2 项目管理的特征

项目管理是对一些与成功地达成一系列目标相关的活动（任务）的整体的管理。这包括策划、进度计划和维护组成项目的活动的进展。项目管理具有如下特征。

1. 创新性

因为项目本身的独特性、不重复性决定了项目管理需要创新性，任何照搬别人的方法都不可能成功实现项目管理。任何一个项目都有不同于其他项目之处。这种不同就要求在对项目进行管理的过程中采用特殊的方法，只有开展创新才能实现成功。所以，创新是项目的核心内容之一。如果项目管理没有创新性，项目建设成功以后就缺乏竞争力。

2. 普遍性

项目作为一种创新活动普遍存在于人类的社会活动之中，现有的各种物质文化成果在满足人们需要的程度上会随着人们需求的变化而变化，为了更高程度满足人们的需要，就需要具有创新性的开发项目，所以，项目存在于每个企业、政府和社会中。

3. 目的性

任何项目管理都有一定的目的性，最终的目的都是“满足或超越项目所有利益相关者的要求和期望”。项目的目的性不仅表现在通过项目管理活动保证或超越那些项目利益相关者的要求，而且是通过项目管理发现潜在的要求和期望，探讨满足潜在要求的途径。

4. 独特性

项目的独特性是指其既不同于一般的生产管理，也不同于常规的行政管理。它是为完成独特的任务而设计的一套完整的管理体系，有自己独特的管理方法、体系和工具。整个项目管理理论系统自成体系。

5. 复杂性

项目一般由多个部分组成，工作跨越多个组织，需要运用多种学科的知识来解决问题；项目运作通常没有或很少有以往的经验可以借鉴，执行中会遇到许多未知因素，每个因素又常常带有不确定性，还需要将具有不同经历、来自不同组织的人员有机地组织在一个临时性的组织内，在技术性能、成本、进度等较为严格的约束条件下实现项目目标等。

不确定性、综合性、交叉性决定了项目管理的复杂性。

1.2.3 项目管理的要素

所谓项目管理要素是指项目管理过程中，项目经理可以支配的管理要素，可以是有形的要素，也可以是无形的要素。

1. 资源

资源的概念内容十分丰富，可以理解为一切具有现实和潜在价值的东西，包括自然资源和人造资源、内部资源和外部资源、有形资源和无形资源。如人力资源、材料、机械、资金、信息、科学技术、市场等。除此之外，还有专利、商标、信誉以及某种社会网络等。特别要看到，我们正处在知识经济的时代，知识作为无形资产的价值表现得更加突出。资源轻型化、软化的现象值得我们重视。我们不仅要管好用好硬资源，也要学会管好、用好软资源。

项目管理本身作为管理方法和手段，也是一种资源。由于项目固有的一次性，项目资源不同于其他组织机构的资源，它们都是临时拥有和使用的。资金需要筹集，服务和咨询力量可采购（如招标发包）或招聘，有些资源还可以租赁。项目管理过程要抓住主要资源的管理，不求所有，但求所用。在项目经理可以控制的资源限度之内，最大限度地提高使用效率，合理配置资源。

2. 需求和目标

项目利益相关者的需求是多种多样的。通常可把需求分为两类：必须满足的基本需求和附加获取的期望要求。基本需求包括项目实施的范围、质量要求、利润或成本目标、时间目标以及必须满足的法规要求等。在一定范围内，质量、成本、进度三者是互相制约的，当进度要求不变时，质量要求越高，则成本越高；当成本不变时，质量要求越高，则进度越慢；当质量标准不变时，缩短时间则需要增加成本投入。

3. 项目计划

项目管理的重要环节是制订项目计划。计划制订的正确程度是项目管理成功与否的前提。因此，项目经理的主要职能是制订计划、分配资源、设计组织和检查进度等。

不同项目的计划制订方法不同，现代项目常用的计划制订方法和过程是采用WBS（工作分解结构）方法对项目进行分解、估算，然后采用网络优化方法进行分析和优化。

4. 外部环境

项目是在一定的外部环境中实施的，环境要素在项目实施过程中产生重要的作用，项目经理要积极利用环境资源，化解外部矛盾，充分利用积极要素为项目服务。外部环境要素主要包括承包商的无形资产、政府和社区等，积极争取政府、社区对项目的支持，充分发挥无形资产的作用，都可以提高项目管理效率。