



MODERN
PROJECT
MANAGEMENT
ASSESSMENT

现代项目管理 评估

马旭晨 编著

王玉民 王守清 主审

4.5



机械工业出版社
CHINA MACHINE PRESS



M
7-22413
37
MODERN
PROJECT
MANAGEMENT
ASSESSMENT

现代项目管理 评估

马旭晨 编著
王玉民 王守清 主审



机械工业出版社
CHINA MACHINE PRESS

项目管理评估不同于项目评估。项目管理评估是对提高项目管理能力和水平更重要的评估。本书结合项目管理在实际项目中的应用,阐述了现代项目管理评估的基本概念、评估原理和主要评估方法,介绍、分析了部分先进、权威的项目管理评估模型,重点解读、分析了我国借鉴国际卓越项目模型研发的“中国卓越项目管理评估模型”。本书简要介绍了项目管理评估实际操作的程序、过程。通过对项目管理评估案例的分析、实际演练、点评,力争使读者读得懂,用得上。本书通过阐述原理、讲解方法、解析模型、分析案例,使理论与实际有机结合起来,既具有系统性,又具有很强的可操作性。

本书可供项目经理、项目管理人员,项目管理评审员、评估师,企业高层管理者,政府、金融业项目投资管理者,相关研究人员,咨询从业人员以及其他项目管理相关人员参考;也可以作为项目管理本科生和项目管理工程硕士研究生教材。

图书在版编目(CIP)数据

现代项目管理评估/马旭晨编著. —北京:机械工业出版社, 2008. 1

ISBN 978-7-111-22715-1

I. 现… II. 马… III. 项目管理—评估 IV. F224. 5

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2007) 第 171864 号

机械工业出版社 (北京市百万庄大街 22 号 邮政编码 100037)
责任编辑:张敬柱 版式设计:霍永明 责任校对:郑继成
封面设计:张 静 责任印制:邓 博
北京四季青印刷厂印刷 (三河市杨庄镇环伟装订厂装订)

2008 年 1 月第 1 版第 1 次印刷

169mm×239mm·9.375 印张·1 插页·356 千字

标准书号:ISBN 978-7-111-22715-1

定价:35.00 元

凡购本书,如有缺页、倒页、脱页,由本社发行部调换
销售服务热线电话:(010)68326294
购书热线电话:(010)88379639 88379641 88379643
编辑热线电话:(010)88379711
封面无防伪标均为盗版



在《现代项目管理评估》书稿付印之前，我接受作者的盛邀有幸先睹为快。简略拜读洋洋数十万字的电子版《现代项目管理评估》书稿，虽因老眼昏花而略显疲惫，却也为开卷有益而颇感快慰。我的视线从计算机的荧光屏上离开，透过窗户遥望天际，趁着刚刚阅读过后的记忆，回味《现代项目管理评估》书稿给我的感受。我很高兴地说，这一书稿的思路基本合理，方法简便可行，试用效果明显，是值得向读者推荐的。

通常所谓的“评估”，是指人们以自身的价值准则对某一目标事物价值性的判断过程。项目管理评估是指项目管理的价值主体以其价值准则对项目管理的有效性的判断过程。这一概念蕴涵了评估活动的价值前提性、评估体系的整体性、评估过程的规律性等基本特征。从这些特征出发，可以引申出评估思路应遵循的一般原则，包括价值主体的价值需求导向原则、评估系统的整体性原则、评估对象群体的等价性目标归类原则、评估客体规律性与参量相关性原则、评估指标选取的特征性与代表性原则、评估指标体系与模型的等效性原则、评估权重的价值当量性原则、评估标准的有效激励原则等。是否符合评估的基本原则，就是评估思路的合理性问题。在《现代项目管理评估》书稿中，以国际项目管理协会（IPMA）在全球推广的“卓越项目模型”（Project Excellence Model）为基础，依据社会系统论分析、评估原理的课题研究并结合我国项目管理的社会实践，提出了“中国卓越项目管理评估模型”。粗略分析，“中国卓越项目管理评估模型”符合社会系统论的思路与制约评估合理性的基本原则。其突出特点是：价值准则内容较为完备，注意协调多利益主体的关系，价值内涵与价值成因的关系处理得当，依据评估指标的制约关系形成了分层分列的指标体系。而且，“中国卓越项目管理评估模型”是从适应各行业、各类型的项目管理评估的角度上，提出了通用模板式的项目管理评估模型，便于各行业、各类型项目管理评估模型的技术性、完善化。

评估的方法是多样的，比如数学分析方法、半经验公式方法、等效图形法、权重叠加方法等举不胜举。各类评估的方法都有其特点，适用于相应的条件。在理论上不存在所谓最好方法的问题。但是却存在着一定条件下的简便化、有效性问题。项目管理评估不仅仅要得到

项目管理好坏的结果，还需要分析导致结果的原因，需要分析制约结果好坏的各类原因的制约关系。这类评估属于诊断性评估问题，需要层层分析相关因素的关系状态。完成这一任务的最好方法是所谓的分层分型分析评估方法。“中国卓越项目管理评估模型”既没有盲目追求数学符号的美感，提出复杂的数学模型，也没有简而化之的进行加权平均处理，而是依据分层分列的指标体系采用了分级分型评估方法，符合项目管理评估的诊断分析要求。在具体的方法设计上，“中国卓越项目管理评估模型”还采用了以定性为基础定量表征的诊断分析，提倡评估过程中评估者与管理者交互分析，体现出互动式、自导性、长效化的评估功能。这一方法促使项目管理评估过程更为人性化，便于大众参与，有利于有期限的评估效应长期化。这是“中国卓越项目管理评估模型”的一个值得推崇的亮点。

实践效果是对“卓越项目模型”与“中国卓越项目管理评估模型”最好的检验。多年以来，以卓越项目模型为准则的项目管理评估和全球国际项目管理大奖评选活动在全世界引起强烈反响，成为衡量项目管理能力和水平的权威尺度，被人誉为项目管理界的“奥斯卡”奖。已经有德国、法国、英国、奥地利、瑞典、瑞士、波兰、西班牙、澳大利亚、意大利、印度、中国等20几个国家的几十个项目获奖。其中，中国空间技术研究院的“神舟六号载人飞船项目管理项目”获得重大项目金奖。毫无疑问，中国空间技术研究院的“神舟六号载人飞船项目管理项目”是个项目管理的典范，获奖是理所当然的。给人以启发的是，作为项目管理典范的他们依然重视项目管理评估，并在交互式调查、探讨、研究的项目管理评估过程中，不断调整管理规范与制度。评估过后还真诚地表示：“通过在评估中学习充满国外先进理念的评估模型，改进和优化了我们自己的项目管理评估模型，获益匪浅。”事实上，运用“卓越项目管理评估模型”进行的项目管理评估实践证明，项目管理评估已经成为学习、交流的过程，成为申请评估者自我完善的过程，成为项目管理部门文化建设的一个内容，充分显示出它作为学习、改进、发展工具的巨大价值。

思考到此，我不免联想到人类的一些行为特征。其中之一是，人类长于判断。判断是人类认识能力的一种决定因素，无人不“会”，无时不在、无处不有、无事不需。差别只在于判断的自觉性高低，判断的能力大小，判断的方法好坏，判断的正确与否。评价或评估是善于判断的工具，是决定决策科学化、实践有效化的手段。选择有效简便的评估工具，是提高判断能力、提升实践的效益的必然选择。特别是在科技迅猛发展，经济全球化过程加快，国际竞争越来越激烈的现代社会，借助管理评估、优化管理方式，提高管理效益，是应对竞争、适应经济社会发展新格局的最基础性的问题。

优化管理的一个重要措施，就是实行项目管理。项目管理已经从经验式的管理、传统的管理发展到20世纪80年代开始的现代项目管理。与此相应，项目管理

评估也逐步得到重视。20 世纪 60 年代，华罗庚先生在我国各地推广优选法、统筹方法，就是优化项目管理并用科学方法进行项目管理评估的最好案例。20 世纪后期，从欧洲和美国开始的项目管理评估，对推动项目管理的发展，提升项目管理水平发挥了重要作用。国际项目管理协会（IPMA）在全球推广的“卓越项目模型”（Project Excellence Model）进一步推动了各国项目管理水平的提高。我国从 2005 年开始也参加了以“卓越项目模型”为评估准则的国际项目管理大奖的评选并提出了“中国卓越项目管理评估模型”。我以为，项目管理评估作为现代智慧服务业的重要内容，确为中国所急需，在实践中是大有可为、前途无量的。

《现代项目管理评估》结合对“中国卓越项目管理评估模型”的分析，介绍和阐述了一些基本有效的项目管理评估思路、原理与方法，是目前指导项目管理评估的一份较好的参考资料和教科书。我想，这本书的出版一定能为推进我国项目管理评估水平的提高发挥积极的作用。

我推荐这本书，并不意味着“中国卓越项目管理评估模型”完美无缺。恰恰相反，任何可用的方法或工具，都有其局限性，都存在自身的缺憾。在“中国卓越项目管理评估模型”中，项目管理评估理念的创新问题，评估模型的规范化问题，行业性评估模型的专业化问题，评估指标的特征性选择问题，评估程序的完善化问题，评估信息的再挖掘问题以及评估方法的工具化问题等，都是值得再探讨的。我想，如果能引得各界的关注、广泛的参与、深入的讨论，必将引来更为科学、简便的项目管理评估体系。这也应当是本书出版的目的之一。

马旭晨先生是有着 30 余年政府和企业科技管理、企业管理和项目管理经验的实际工作者，又是中国项目管理评估模型（中国卓越项目管理模型）研发课题组的组长，近年来具体从事着我国项目管理评估的理论研究工作。他依据实践经验，参考了大量相关资料，结合项目管理的实际，提出了《现代项目管理评估》一书的编写大纲，并精心耕耘，力图明确项目管理评估的基本概念、评估原理和主要方法，介绍部分先进、权威的项目管理评估模型，重点分析了我国借鉴国际模型研发的“中国卓越项目管理评估模型”，简要介绍了对项目管理评估实际操作的程序与过程。通过对一些项目管理评估案例的分析、点评，力争使读者读得懂，用得上。他花费了大量心血，其精神是值得敬佩的。

我期盼着中国项目管理评估的发展，期盼着中国项目管理评估理念的创新与方法的改进，期盼着中国项目管理评估在推动我国自主创新、实现现代化的快速发展中发挥应有的作用。

王玉民 教授

决策与科技政策专家，中国发展战略学研究会常务副理事长，
中国科技大学原副校长，中国科学院原副秘书长

前

言

“评估”是指人们以自身的价值准则对某一目标事物价值性的判断过程。“评估”是人类最基本的、司空见惯的活动之一。在通常情况下，一个人在决定其某一行动之前，大都会自觉不自觉地对“行动”进行“管理”，特别是会对影响其行动成效的相关因素作出评估，做到知己知彼，进而正确决定进退取舍，力争百战不殆。我们生活中有许多常见的“评估”的例子，比如你要送小孩去幼儿园，就要考虑去什么样的幼儿园，你家附近的幼儿园怎么样，是否符合你的要求，这需要你进行评估；你要选择职业，你需要根据你的标准，对拟选择的职业的工作内容、性质、劳动强度、工作环境、工作报酬、发展前景等是否适合你，进行调查、考核、分析，这需要对职业、岗位进行“评估”；你要买房子，先要设定个标准，再对房子质量、价格、款式以及周边环境、房地产开发商、经销商等是否符合你的要求进行“评估”；你要结婚，选择女（男）朋友，需要“评估”……可以说生活中时时处处有“评估”。“评估”是一种最常见的行为，差异只在于评估行为的有意与无意、科学或不科学而已。有人自觉地认识到了，正确地进行“评估”；而有人是不自觉地、盲目地在进行“评估”罢了。“评估”与“管理”、“决断”等行为一样，是普遍存在、习以为常、最易被忽视而需要人们正视的一个课题。

当今的世界正处于全球经济一体化的高速度发展过程之中，中国的经济也正在融入全球的经济发展的之中。发展经济需要管理，管理产生效益。管理是否有效、管理水平是高是低，直接影响管理的效益。管理的有效程度需要通过评估予以支撑，管理水平的高低需要通过评估加以判断。对管理的评估，是决策的依据，是实践的基础。在人类社会不断发展的现代，项目导向型的社会特征日益明显，项目评估的作用逐步提升。我们的国家正在进入建设创新型国家的新的历史时期。创新活动的载体是项目，项目需要管理，项目管理是否有效及其水平的高低，直接影响我国创新活动的成效，决定我国创新能力的提升。对项目管理的评估已经成为我国促进创新发展、提高创新效益的不可或缺的手段。

在过去一段相当长的时间里，人们对经济管理水平的高低，往往凭

自己的感觉和经验进行简单的、主观的判断（甚至有时还要掺杂上政治色彩、“运动”的标签和符号，严重地偏离经济管理的规律和客观实际），忽略了应该客观地选择影响决策的因素，要依据科学原理和方法进行测量、评价、评估的重要环节，导致了在经济管理、企业管理和项目管理中的众多失误，造成了许多不应有的损失。“情况不明决心大，没有根据随意多”，这样决策没有不坏事的。人们正是在正反两方面的经验教训中，认识到了管理评估对经济管理、经济发展具有的重要意义。

现代项目管理是 20 世纪后期发展起来的。与之对应的现代项目管理评估发生于 20 世纪 80 年代，项目管理成熟度模型就是用于项目管理评估的模型之一。项目管理成熟度模型的研究起源于欧洲，国际项目管理协会（IPMA）在这方面做了很多工作，也取得了很大成绩。欧洲和澳大利亚甚至用项目成熟度模型来研究项目型社会。美国项目管理协会（PMI）同期也开始注重这方面的研究，旨在建立 PMI 的项目管理成熟度模型。1986 年 11 月，美国卡内基·梅隆大学软件工程研究所（SEI）应美国政府的要求开发了促进软件开发项目管理的模型——软件过程能力成熟度模型（SEI - CMM）。由于 SEI - CMM 成功的巨大影响，许多相关的项目管理领域纷纷效仿，又开发了多种基于 CMM 的评估项目管理的模型——组织项目管理成熟度模型。目前有关组织级的项目管理成熟度模型有 30 余种，各有特点。但是模型自身成熟的并不多，还没有一个被大多数人接受的统一标准，各国还在继续研究试行中。

20 世纪全球的质量管理取得了迅猛的发展，对企业、产品、服务等管理工作的考核、评价，产生了一些质量管理模型。这些都是对管理的评估。其中比较著名的有美国的“马尔科姆·波多里奇模型”，日本的“戴明模型”，欧洲的全面质量管理模型（TQM）——欧洲质量奖模型框架。20 世纪 90 年代初期，德国借鉴欧洲的质量管理模型开始对项目管理进行评估。2001 年，国际项目管理协会（IPMA）正式推出卓越项目模型（Project Excellence Model）对项目管理进行评估，同时开展了以卓越项目管理模型为准则的国际项目管理大奖评选活动。力图树立卓越的项目管理典范，展示卓越项目管理的风采，通过对项目管理能力和水平的评估，发掘项目管理的优势、亮点，指出项目管理中的不足和应当改进之处。几年来，以卓越项目模型为准则的项目管理评估和全球国际项目管理大奖评选活动在全世界引起强烈反响，国际项目管理大奖被誉为项目管理界的“奥斯卡”奖，是衡量项目管理能力和水平的最权威的尺度。6 年来，全球有德国、法国、英国、奥地利、瑞典、瑞士、波兰、西班牙、澳大利亚、意大利、印度、中国等 20 几个国家的几十个项目获奖。2005 年，我国山东中创软件工程股份有限公司的关于高速公路管理项目入围，获得银奖。2006 年，中国在项目管理方面取得了更大的进展，经过国际项目管理协会专家们的评估，我国有 3 个项目获得了国际项目管理奖：

中国空间技术研究院的“神舟六号载人飞船项目管理项目”获得重大项目金奖；

天津天士力制药股份有限公司的“通过项目化管理实现组织变革项目”获得银奖；

中国海外工程总公司的“项目管理体系建设项目”获得铜奖。

2006 年第 20 届项目管理全球大会上还有 3 个项目获得了国际项目管理（中国）卓越奖（这是依据中国借鉴国际卓越项目管理模型创建的中国评估模型开展的项目管理评估活动颁发的奖项，2006 年度金奖空缺），它们是：

江苏索普（集团）有限公司的“15 万吨/年醋酸技术改造工程管理项目”；

重庆联盛建设管理有限公司的“重庆龙湖水晶郦城工程管理项目”；

首都信息发展股份有限公司的“北京市市级城市管理信息平台建设项目”。

一个项目获得鼓励奖：北京科园信海医药经营有限公司的“ERP 系统建设项目”。

这些奖项的获得标志着中国项目管理评估工作已经取得了一定的成效，项目管理评估已经和正在引起广泛的重视，项目管理评估活动的开展极大地促进了中国项目管理水平的提高。

然而，中国毕竟是一个发展中的国家，项目管理水平一直比较落后，与国际项目管理水平相比具有较大的差距。究其原因是多方面的。从国家层面来看，缺乏完备、实用的项目管理评估模型与规范、简便的评估方法，没有切实组织项目管理评估工作，是重要原因。而对于一个项目、项目管理工作来说，没有明确、系统、科学的考核和评价标准，没有认定和推荐出优秀、卓越的典型，难以提供给大家对照、学习的标杆，以共同提高项目管理水平，这也是重要原因之一。

目前中国的项目管理正在快速地发展，除了部分项目的管理水平较高外，大部分的项目管理工作还处在起步或初级阶段，因此每年能够参与申请国际项目管理大奖的项目还不多。另一方面，中国有 13 亿人口，正处在高速的和平发展时期，每年有大量的项目在实施，许多企业和项目团队亟需有一个卓越项目管理模型，需要借助一个客观、科学的项目管理评估活动给予引导提高。国际项目管理大奖的评选为此提供了一个有益的平台。但是，国际项目管理大奖的评选毕竟只是推动项目管理水平的一种手段，而且容量小、成本高，无法包容和承受大量来自中国的项目申报。为了提高中国项目管理的水平，面对中国大量的项目和项目管理，中国应该有自己的、符合中国国情又与国际接轨的“卓越项目管理模型”作为评估准则，应该有中国自己的项目管理评估活动和相应的大奖评选活动。这正如决策与科技政策专家，中国发展战略学研究会常务副理事长王玉民教授所言：项目管理评估作为现代智慧服务业的重要内容，中国急需，大有可为，前途无量。

社会实践和需求是理论产生的基础，正确的理论是行动的指南。没有实践基础的理论是空洞的理论，没有理论指导的实践是盲目的实践。为了推进中国项目管理评估工作的开展，为项目管理工作、学者、研究生、企业和政府相关工作人员提供项目管理评估方面的服务，在项目管理工作者们的要求和专家学者的建议支持下，作者结合对管理评估文献资料的学习、整理和参加中国项目管理评估的实践，从理论与实践相结合的角度，开始编写本书。

作者在本书的编写过程中，深感责任重大和能力的不足。但是通过总结自己30余年项目管理工作的实践，特别是近年来集中精力研究中国项目管理评估模型和从事项目管理评估活动的组织和实践，也有些许感悟与收获，借整理资料、总结工作、编写本书之际，将项目管理评估的相关理论和实践有关问题，整理出来，供项目经理、项目管理人员，项目管理评审员、评估师，企业高层管理者，政府、金融业、项目投资管理者，相关研究人员和咨询从业人员以及其他项目管理相关人员参考。2007年初，中国科学院研究生院邀我以本书书稿的部分内容为教材，对中国科学院研究生院的工程硕士项目管理研究生开展了20个学时的《现代项目管理评估》专业课程教学试点，受到同学们的热烈欢迎。我想，此书也可以作为项目管理专业研究生和工程硕士项目管理方向研究生的教材或参考用书。

目前社会上还少有专门论及项目管理评估的著述（已有的著述多是对项目的前评估）。本书查阅了大量有关评价、测评、考评、评定和评估方面的资料，调研了一些涉及评估方面的工作、专业，如人事、人力资源方面的测评，资产评估（有形资产、无形资产），企业价值评估，企业竞争力评估，等等，从分析林林总总的评价、测评、考评、评定和评估中，结合项目管理的实际，明确了项目管理评估的基本概念，评估原理和主要方法。介绍、分析了部分先进、权威的项目管理评估模型，重点分析、解读了我们借鉴国际模型研发的“中国卓越项目管理评估模型”，简要介绍了对项目管理评估实际操作的程序、过程，通过对一些项目管理评估案例的分析、点评，力争使读者读得懂，用得上。本书在编写上力求做到：阐述原理，讲解方法，解析模型，分析案例，注重实用，理论与实践相结合。希望读者看完本书之后，能够对现代项目管理评估既知其然，又知其所以然，今后运用自然，收到的成效显著。

本书的主要内容如下：第1章，介绍了管理和评估，项目管理和项目管理评估的基本概念，现代项目管理评估的体系、层次以及与项目评估、项目管理知识体系的关系，希望给读者关于现代项目管理评估一个比较清晰的认识。

第2章，阐述现代项目管理评估基本原理，从现代项目管理评估系统的建设，评估模型的建立，评估标准设计，项目管理评估的程序，评估的基本要素以及相互关系进行了分析。

第3章,介绍了现代项目管理评估的信息采集方式、方法。这是现代项目管理评估的基础。

第4章,介绍和分析了可以用于现代项目管理评估的主要方法。

第5章,介绍和分析了当前国际上与项目管理评估有关的几种主要模型与标准,以拓展读者对项目管理评估的视野。

第6章,重点解析了中国项目管理评估模型与标准的内容与特点,介绍了中国卓越项目管理评估模型的应用。

第7章,是项目管理评估模拟演练,以一个实际项目作为项目管理评估对象,具体模拟项目管理评估的全过程。该章还另外提供了一份实际的项目管理报告,供读者评估演练之用。

第1、2、4、6章是本书的重点。

为了便于读者学习、理解,每章的开篇提供了本章主要内容、学习提示和全章内容的分解结构——MBS (Matter Breakdown Structure),作为读者的学习导航。

本书在编写过程中得到了国内外资深的项目管理和评估模型研究方面的专家、在项目管理一线工作的经验丰富的项目经理和项目管理实际工作者的大力支持,他们的参与,使本书在理论深度和理论与实践的结合上有了保证。

王玉民教授(国际欧亚科学院院士,决策与科技政策专家,中国发展战略学研究会常务副理事长;曾任中国科技大学副校长,中国科学院副秘书长),王守清教授(清华大学建设管理系博士生导师,清华大学国际工程项目管理研究院副院长,全国项目管理领域工程硕士教育协作组组长,美国项目管理协会全球项目管理认证中心理事/亚洲代表)对本书进行了审读,并提出了很多中肯和富有见地的修改意见。这些真知灼见,对本书具有重要意义。

沈建明[中国(双法)项目管理研究委员会常务委员、国际项目管理资质认证国防培训认证中心主任、国际卓越项目管理及中国大奖评估师]、马健峰[高级工程师,摩托罗拉(中国)技术有限公司高级研发经理、国际项目管理大奖评估师]、颜晓维(中国科学院研究生院工程教育学院副主任、国际项目管理大奖评估师)参加了部分编写工作或提出了很好的建议。马尔航(天津大学在读项目管理研究生)、王慧芬(北京大学项目管理硕士)、张荣宁(澳门科技大学项目管理硕士研究生、IPMP-C级国际项目经理)为本书的第3章、第4章、第6章、第7章的资料整理和编写做了大量工作。张建海教授、马健峰、王慧芬为本书涉及的部分英文资料做了翻译。贵州中水建设项目管理有限公司的陈学茂总经理,项目经理、项目管理硕士研究生廖治海、袁天国、雷顺荣、涂富银、叶果为本书提供了他们实践项目的项目管理报告。作者对他们的支持、参与、合作和贡献表示最诚挚的感谢。

< X >

我在这里还要特别感谢国际项目管理协会副主席、中国（双法）项目管理研究会常务副主任钱福培教授，给了我参与研究开发中国项目管理评估模型的机会；感谢北京谊普华和项目管理顾问有限公司总裁胡新渝教授和公司的各位同仁为我提供了研发、著述条件。我还要感谢我的夫人李芄媛老师，她离开老家，寄居北京，协助整理资料，陪伴我、支持我完成了课题研究和写作工作。

由于项目管理评估在中国还刚刚起步，深入的理论研究和广泛的实践活动也刚刚开始，限于编著者的经历和理论水平，书中的错误和不当之处一定不少，希望读者、专家、学者和实际项目管理工作批评指正。

马旭晨
于北京 太月园

目录

序

前言

第1章 现代项目管理评估概论	1
1.1 管理评估	3
1.2 项目与项目管理评估	5
1.3 项目管理评估	7
1.4 项目评估与项目管理评估	9
1.5 项目管理评估的层次	12
1.6 项目管理评估与项目管理知识体系	16
1.7 现代项目管理评估	20
复习思考题	23
第2章 现代项目管理评估的基本原理	25
2.1 现代项目管理评估系统	27
2.2 定量评估与定性评估	39
2.3 静态评估与动态评估	40
2.4 专业知识与实践经验	41
2.5 项目管理过程评估与项目结果评估	44
2.6 项目管理评估的科学、艺术与哲学理念	45
2.7 测量、评定和综合估判	49
复习思考题	49
第3章 现代项目管理评估的信息采集	51
3.1 项目管理评估信息	53
3.2 访问法	57
3.3 问卷法	58
3.4 调查表法	58

3.5 专项调查法·····	60
3.6 360°反馈调查法·····	64
复习思考题·····	65
第4章 现代项目管理评估的主要方法 ·····	67
4.1 现代项目管理评估方法体系·····	69
4.2 层次分析法·····	70
4.3 对比分析法·····	76
4.4 聚类分析法·····	77
4.5 综合估判法·····	79
4.6 项目管理评估软件·····	85
复习思考题·····	85
第5章 国际项目管理评估模型 ·····	87
5.1 国际项目管理评估现状与发展·····	89
5.2 国际项目管理评估模型简介·····	90
复习思考题·····	119
第6章 中国项目管理评估模型 ·····	121
6.1 中国项目管理评估的基本情况·····	123
6.2 中国项目管理评估模型的研究与开发·····	124
6.3 中国卓越项目管理模型的特点分析·····	137
6.4 中国项目管理评估师·····	147
复习思考题·····	149
第7章 项目管理评估模拟实战 ·····	151
7.1 项目管理评估对象——一个实际项目的管理·····	153
7.2 撰写项目管理报告·····	193
7.3 项目管理报告范例·····	199
7.4 进行项目管理评估·····	219
7.5 撰写项目管理评估反馈报告·····	221
7.6 供项目管理评估再演练的案例 ——LS水电站建设的全过程项目管理报告·····	235
思考与演练·····	268

附录 项目管理评估专业词汇（中英文对照） 270

参考文献..... 284

第1章 现代项目管理评估概论

本章主要内容

- ▶ 管理评估的意义
- ▶ 管理评估的概念
- ▶ 管理评估的现状
- ▶ 项目管理评估的概念
- ▶ 项目管理评估与项目评估的关系
- ▶ 项目管理评估的体系与层次
- ▶ 项目管理评估与项目管理知识体系的关系
- ▶ 现代项目管理评估的概念与发展

学习提示

掌握：项目管理评估的概念，测量、评定和综合估判的含义，项目管理评估与项目评估的区别与联系，项目管理评估的体系与层次。

熟悉：管理评估的概念，项目管理评估与项目管理知识体系的关系。

了解：管理评估的意义，管理评估的现状，现代项目管理评估的发展。

