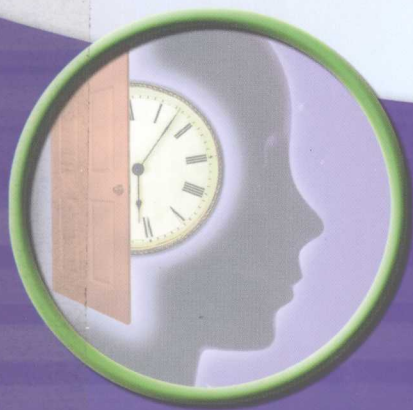


“十一五”
应用型高等院校经管专业规划教材
商务电子化系列

项目管理

主编 王树进



南京大学出版社

“十一五”

F224.5/164

2008

高等院校经管专业规划教材
商务电子化系列

项目管理

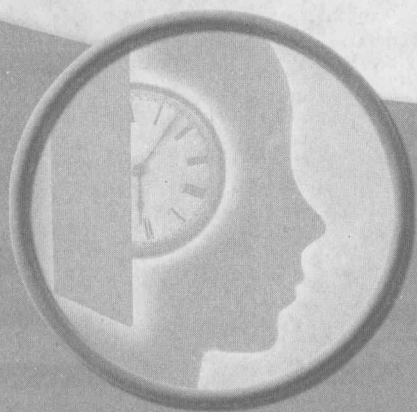
主 编 王树进

编写人员 (以汉语拼音为序)

陈宝峰 程 群 王树进 王自根

许 朗 徐润生 岳云康 张 胜

张士云 朱振亚



南京大学出版社

图书在版编目(CIP)数据

项目管理 / 王树进主编. —南京: 南京大学出版社,
2008.1

“十一五”应用型高等院校经管专业规划教材. 商务
电子化系列

ISBN 978-7-305-05318-4

I. 项… II. 王… III. 项目管理—高等学校—
教材 IV. F224.5

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2008)第 002402 号

出版者 南京大学出版社

社 址 南京市汉口路 22 号 邮 编 210093

网 址 <http://press.nju.edu.cn>

出版人 左 健

丛 书 名 “十一五”应用型高等院校经管专业规划教材·商务电子化系列

书 名 项目管理

主 编 王树进

责任编辑 孟庆生 编辑热线 025-83597482

照 排 南京玄武湖印刷照排中心

印 刷 南京大学印刷厂

开 本 787×1092 1/16 印张 14.75 字数 360 千

版 次 2008 年 1 月第 1 版 2008 年 1 月第 1 次印刷

ISBN 978-7-305-05318-4

定 价 28.00 元

发行热线 025-83594756

电子邮箱 sales@press.nju.edu.cn(销售部)

nupress1@public1.ptt.js.cn

* 版权所有, 侵权必究

* 凡购买南大版图书, 如有印装质量问题, 请与所购
图书销售部门联系调换

“十一五”应用型高等院校经管专业规划教材·

商务电子化系列学术委员会

主任委员 洪银兴(南京大学党委书记,教授、博士生导师)

钱志新(南京大学教授、博士生导师)

委 员 (以汉语拼音为序)

陈传明(南京大学商学院副院长、管理学院院长,教授、
博士生导师)

姜波克(复旦大学教授、博士生导师)

林桂军(对外经济贸易大学副校长,教授、博士生导师)

马君潞(南开大学教授、博士生导师)

王家新(南京审计学院院长,教授)

徐从才(南京财经大学校长,教授)

徐康宁(东南大学经济管理学院院长,教授、博士生导师)

许承明(南京财经大学副校长,教授)

张二震(南京大学商学院党委书记,教授、博士生导师)

赵曙明(南京大学商学院院长,教授、博士生导师)

“十一五”应用型高等院校经管专业 规划教材·商务电子化系列编写委员会

- 主任委员** 钱志新(南京大学)
- 副主任委员** 左 健(南京大学)
- 委 员** 王传松(南京商友资讯商务电子化研究院)
- (以汉语拼音为序)
- 曹大友(西南政法大学)
- 陈林杰(南京工业职业技术学院)
- 戴延寿(福建漳州职业技术学院)
- 戴宗群(江海职业技术学院)
- 窦中华(山东商务职业学院)
- 都国雄(南京工业职业技术学院)
- 高秀平(云南交通职业技术学院)
- 郭献强(河南科技大学)
- 黄继东(南京大学)
- 黄卫东(南京邮电大学)
- 嵇美华(湖州职业技术学院)
- 江雨燕(安徽工业大学)
- 靳丽丽(开封大学)
- 雷 兵(河南工业大学)
- 李 瑞(广东海洋大学)
- 李应春(福建三明学院)
- 李朝晖(江门职业技术学院)
- 梁 郎(河南工业大学)
- 刘树艳(青岛科技大学)
- 刘 洋(山东技师学院)
- 罗福周(西安建筑科技大学)
- 罗 杰(大庆石油学院)

马海群(黑龙江大学)
任丽萍(山西旅游职业学院)
沈毅(南京晓庄学院)
汤少梁(南京中医药大学)
唐焱(芜湖职业技术学院)
王福明(义乌工商职业技术学院)
王海(宜宾职业技术学院)
王树进(南京农业大学)
王维平(南京信息职业技术学院)
王耀(内蒙古农业大学职业技术学院)
吴亚红(辽宁信息职业技术学院)
席升阳(河南科技大学)
肖天革(汕尾职业技术学院)
徐存宝(黄河水利职业技术学院)
杨焕春(温州大学)
杨艳(黑龙江大学)
杨轶(湖南石油化工职业技术学院)
詹勇虎(南京正德职业技术学院)
詹玉宜(南京商友资讯商务电子化研究院)
曾益坤(湖州职业技术学院)
张军(常州纺织服装职业技术学院)
张瑞夫(青岛酒店管理学院)
张为波(西南民族大学)
张元智(西北大学)
张勇(鲁东大学经贸学院)
赵德海(哈尔滨商业大学)
赵晓鸿(内江师范学院)
郑聪玲(浙江工商职业技术学院)
郑继兴(齐齐哈尔大学)
周继雄(武汉理工大学华夏学院)
朱礼龙(安徽科技学院管理学院)

一个全新的视角——商务电子化(代序)

当前,企业信息化正进入一个新的阶段。这个阶段是以信息技术的全面应用为主要特征,把信息技术应用到企业商务活动中,使企业的商务活动都实现电子化,已成为企业的内在要求,也是企业信息化发展的必然趋势。正因如此,我们提出了一个全新的视角:“企业商务电子化”。

一、企业商务电子化的发展背景

“企业商务电子化”是企业应用电子信息技术的发展过程,其基本理念是:以商务活动为体,信息技术为用。企业商务电子化不应当被看成为单纯的技术应用,而应当作为各种商务应用,用信息化手段为商务活动服务,使整个商务活动通过协同集成应用实现全程电子化管理。从这个视角来认识企业信息化是一种全面深化。

企业商务电子化与通常所说的电子商务有很大的不同,从商务活动过程来看,电子商务是一种营销手段,是在互联网上进行商品买卖的贸易活动;从技术角度来看,电子商务是一种技术工具。而企业商务电子化是包含电子商务在内的企业各个商务环节电子技术的全面应用,是企业整个商务活动的电子化管理。

实现各类商务活动的电子化,实现商务活动全过程的电子化,实现商务活动决策管理的电子化,是企业商务电子化的全部内涵。

二、企业商务电子化的发展阶段

企业商务电子化经历了三个发展阶段:

第一阶段,企业办公自动化阶段(OA)。

企业商务电子化的初级阶段是办公自动化(OA),企业中各个部门各自建立信息化系统,以提高办公效率,这是人脑与电脑的对接。

第二阶段,企业内部电子化阶段(ERP)。

为实现企业内部信息共享和资源优化配置,企业内部形成信息网络,配置软件实现电子化运行,建立企业资源计划信息系统(ERP),这是电脑与电脑的对接。

第三阶段,企业供应链电子化阶段(URP)。

企业发展必然要形成经济资源联盟,也就是供应链,实现供应链的全程电子化(URP),更有利于整体信息共享和内外资源的优化配置,这是系统与系统的对接。

三、实现企业价值链的全面增值

企业商务电子化应用的根本目的是实现企业价值链的全面增值,不能给企业带来价值增值的信息化技术是不可能广泛应用和长久发展的。企业经营讲的就是投入产出。企业之所以要投入资金应用信息技术,根本就在于其同商务活动结合之后能够创造新的价值。企业商务

电子化要使每一经营环节都带来价值的提升,从而实现企业价值链的全面增值,达到企业价值最大化。

企业商务电子化的基本内容主要包括:产品数字化、生产柔性化、管理集成化、经营网络化、决策智能化。产品数字化不仅能实现产品内涵、质量的提升,更重要的是其有利于创立企业自主品牌和自主知识产权。生产柔性化提高生产的组织效率,提升了个性化、小批量、周期短、需求急的应变能力。管理集成化使纵向的职能式管理方式转向横向的流程式管理方式,以提高管理效率和市场快速反应能力。经营网络化使企业与外部经营资源协同互动,直接增加企业的经营效益。决策智能化对企业价值链全面增值具决定性的作用。

企业商务电子化的本质就是将企业商务活动进行全面分解,然后将每项商务活动逐一电子化,通过商务电子化提高其价值,促使价值增值。企业商务电子化的关键在于需求,必须认真研究企业的实际需求,根据需求逐一推进商务活动的电子化,从局部商务电子化到全部商务电子化,最后推进企业价值链的全程电子化,从而实现企业价值的增值。

企业商务电子化从运行方式来讲,就是应用计算机网络与管理软件对企业生产经营各个环节的信息资源进行储存、整理、分析,以满足企业的决策层、管理层、操作层有效地进行管理的需要。综合各种认识,比较好的一种思路就是按照协同化的要求实现企业商务电子化。决定企业信息化水平的不是硬件设施,而是软件应用水平,特别是应用软件的协同程度。

协同化是对企业商务电子化的各类管理系统软件,按照合理的业务流程和进行秩序来规划设计,把所有的管理系统建构在一个统一的计算机网络平台上,实现统一的技术标准和技术规范,达到资源共享,互联互通互动。这就是把各类管理软件按照一个统一的思路 and 一种切实可行方式,集成为一套相互配套的协同化大系统,可称之为企业信息化集成系统。

协同集成强调的是企业在整个产业链中的协同商务能力,以物流为基础,物流、信息流、资金流、商流四流合一,强调内部协作和外部协同,构成企业应用的“协同系统”(EAC)。“协同系统”旨在增强整个价值链竞争优势,消除重复(即不增值)的活动。

对于需要管理创新的中国企业来说,协同集成系统不单是软件产品,更是为企业引进一种先进的管理思想,导入一套成熟的经营模式、管理方法和手段。这是提升企业商务电子化水平的主导因素。

四、积极推动企业商务电子化

第一,搞好商务电子化规划。

在贯彻“全面规划,分步实施,效益驱动,逐步推广”十六字方针中,重点在全面规划。“全面规划”是企业从全局和长远的目标出发,从企业物力、人力、财力、技术力量的可能性出发,结合国家、地区、行业等企业信息化外部支持系统的发展水平,制定一个企业商务电子化规划。在规划实施中要注重实际需求,从最需要的经营环节落实信息技术应用,从局部电子化到全程电子化,逐步实现企业商务的全程电子化。

第二,组织全员培训。

在企业商务电子化过程中,要贯彻以人为本的原则,使整个电子化建设过程配合以人力资源开发过程。信息化建设是企业战略的重要内容,根据国外企业的经验,应当专门设立“企业信息主管”(CIO)职务。企业信息主管是一位既懂经营管理,又懂信息网络技术的复合型人才,是企业专门负责信息化建设工作的领导,负责制定信息化规划,决定信息化方案,协调信息化进程。要充分调动企业人力信息潜能,人力信息潜能的发挥以培训知识为基础,针对不同层

面、不同岗位的人员进行不同内容、不同形式的培训,以确保每个人都能充分发挥其对信息化建设的促进作用。

第三,实现信息资源共享。

实现信息资源共享,特别是公共性的信息资源共享。加强信息资源开发利用,加快信息的采集、加工、传播、利用等各个环节的产业化步伐,尤其要建立各类重要数据库,促进信息资源交流和共享,为企业商务电子化的全面应用提供一个好的信息资源环境。

五、高等院校的教学要引入和应用商务电子化的理念和方式

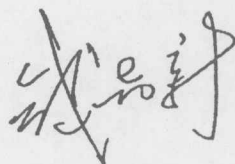
企业商务电子化是企业信息化的高级阶段,可以预见,这将对全面提高企业竞争力起到至关重要的作用,为企业增添全新的发展动力。

高等院校的教学也要引入和应用商务电子化的理念和方式。高等院校要培养既有经济管理理论知识,又具备商务电子化应用技能的复合型人才,这是企业和社会对人才的需求,也是教学发展的必然要求。

按新的发展要求,迫切需要编写出版商务电子化新型系列教材。新型的系列教材,不应是纯信息技术的教材,而应当是将经济管理理论与信息技术、商务电子化技能密切结合,系统反映经济管理理论中的最新成果和商务电子化应用的最新要求,并实现两大知识体系与应用技能全面结合的管理学教材,是既能适应课堂教学,也能满足实验实训环境教学与指导的教材。

南京商友资讯商务电子化研究院与南京大学出版社合作,决定组织编写出版“十一五”应用型高等院校经济管理类专业·商务电子化应用系列教材”,这是一件具有开创性意义的工作。“‘十一五’应用型高等院校经济管理类专业·商务电子化应用系列教材”的出版和在高等院校的教学中引入商务电子化的理念和方式,也必将对培养和造就既有经济管理理论知识,又具备商务电子化应用技能的复合型人才产生积极的作用,这是广大企业和社会所十分欢迎的。

原江苏省发展和改革委员会主任
南京大学教授、博士生导师
“十一五”应用型高等院校经济管理类专业·商务
电子化应用系列教材编委会主任



2007年8月

出版说明

当前,经管类专业的教学已进入一个全面创新的新阶段。在计算机网络条件下建立模拟的实验实训环境,是信息技术革命在经管类专业教学中的一种创新。这对经管类专业的教学来说,是一次颠覆,是培养应用型、技能型、复合型经济管理人才的重要方式。

经管类专业的实验实训环境的形成不仅仅是实验实训方式的创新,而且必将推进课程体系、教学内容和教学方式的创新。可以预见,经管类专业教学将会发展为课堂教学与实验实训环境教学并重,乃至以实验实训环境教学为主的教学方式。

与此同时,以信息化为特征的现代技术手段也进入了企业生产和流通的各个环节,国内外的许多企业都把信息技术应用到各类商务活动中。实现商务电子化,这是企业信息化发展的必然趋势,也是企业信息化的核心所在。高等院校经管类专业的教学应当适应商务电子化发展对人才的需求。

“商务电子化”与通常所讲的“电子商务”有着质的区别:从商务过程来看,电子商务是一种营销手段,是在互联网上进行商品买卖的贸易活动;从技术角度来看,电子商务是一种技术手段和技术工具。而商务电子化是包含电子商务在内的企业各个商务环节电子技术的全面应用,是企业整个商务活动的电子化和信息化管理。

在高校教学与企业应用两大需求的导向下,为培养既有经济管理理论知识,又具备商务电子化应用技能的复合型人才,经管类专业传统的教材已经不能适应新的教学方式的需要了。按新的发展要求,南京大学出版社与南京商友资讯商务电子化研究院合作组织有关应用型高等院校编写了“‘十一五’应用型高等院校经管类专业规划教材·商务电子化系列”教材。

这套“商务电子化”系列教材分为本科与高职高专二类,具有以下特色:

(1) 实验实训教学——现代教育技术推进全新的教学模式

本系列教材,为配合实验实训教学,要求实例采用视频演示的方式来讲授知识,提供课堂实例的多媒体视频演示与实验的全程录像,更方便老师授课和学生自主学习,也推进了现代教育技术在教学中的应用。

同时,对于实验条件相对落后的学校来说,也是一个很好的互补。学生通过实验录像,可以看到真实的实验环境,巩固学习效果。

(2) 教改课题——提供教师交流平台

作为中国高等教育学会教育科学“十一五”规划重点研究课题——“商务电子化条件下经管类专业改革与实践”——的主要科研成果,本系列教材顺应了当前经管学科的教学改革大潮,在“十一五”规划的大局下,定位于全面提升学生的执业能力,共同打造兼具实用性、创新性,反映最新教改成果,体现先进技术的技能型教材。

(3) “双证”培训体系——增强学生就业竞争力

作为中国信息产业部推广“技能+学历”的“双证”培训体系的重要合作伙伴,本系列教材在编写时也充分考虑到了相关行业的职业资格认证要求,对与职业资格认证有关的课程,在内容安排和习题设置上与相关认证紧密结合,使学生对相关职业资格认证有一个清晰的了解,以帮助学生获取“双证书”——学历证书和职业资格证书,增强学生的就业竞争力。

(4) “职业性”设计实例与实验——重视对学生职业技能的培养与训练

本系列教材的编写以“提高学生实践能力,培养学生的职业技能”为宗旨,编写体例包括导入案例、教学知识点、案例分析、关键词、复习与思考、延伸阅读书目等部分。同时,按照企业对经管专业学生的实际需求来设计实例与实验,使学生能够在了解相关理论的基础上,具备相应的实际操作技能。

(5) 立体化的教学资源网——提供网站优质服务与教学支持

面对“十一五”规划的新形势,为了继续深化课程与教学改革,更深入地解决课改与教改中的重点与难点问题,我们不仅提供优秀的纸质主教材,还将提供电子教案、教学大纲、实验录像、视频演示、网络课程等教学配套资源,形成纸质出版物、电子音像与网络出版物等有机结合的立体化教学解决方案。老师可以通过网络平台,获得更多、更好的教学资源;学生通过网络平台,随时随地都可以进行学习。网络平台方便师生进行信息交流,实现资源共享。

愿“商务电子化”系列教材能为新的时代背景下,我国经管专业的课程与教学改革的发展做出应有的贡献。同时,这套教材还在不断的完善中,欢迎各高等院校的教师共同参与。

南京大学出版社

2007年8月

教学支持说明

为秉承南京大学出版社对于其教材类产品的一贯教学支持,将向采纳本书作为教材的老师免费提供【网上教学支持课件】。任何一位注册的老师都可直接下载所有在线的【教学辅助资料】,包括教师指导手册、PowerPoint 教学讲义、习题解答、习题库等。

为确保此资源仅为老师教学所使用,烦请填写如下情况调查表,并传真或邮寄给我们。所示如下:

证 明

兹证明_____大学_____系/院_____
学年(学期)开设的_____课程,采用_____出版社出版的
_____(作者/书名)作为主要教材。任课教师为_____,学生_____
_____个班共_____人。学生为:_____ (请在下面选择:专科,本科 1/2
年级,本科 3/4 年级,研究生,MBA,EMBA,在职培训)

电话:_____

传真:_____

E-mail:_____

联系地址:_____

邮编:_____

系/院主任:_____ (签字)

(系/院办公室章)

_____年_____月_____日

如有疑问,请致电:025-83594087

南京大学出版社社科部

南京汉口路 22 号 210093

Tel:025-83594087

Fax:025-83686347

E-mail:sales@press.nju.edu.cn

《电子商务》读者信息反馈表

尊敬的读者：

感谢您购买和使用南京大学出版社的图书,我们希望通过这张小小的反馈卡来获得您更多的建议和意见,以改进我们的工作,加强我们双方的沟通和联系。我们期待着能为更多的读者提供更多的好书。

请您填妥下表后,寄回或传真回复我们,对我们的支持我们不胜感激!

1. 您是从何种途径得知本书的:

☐ 书店 ☐ 网上 ☐ 报刊杂志 ☐ 朋友推荐

2. 您为什么决定购买本书:

☐ 工作需要 ☐ 学习参考 ☐ 对本书主题感兴趣 ☐ 随便翻翻

3. 您对本书内容的评价是:

☐ 很好 ☐ 好 ☐ 一般 ☐ 差 ☐ 很差

4. 您在阅读本书的过程中有没有发现明显的专业及编校错误,如果有,它们是:_____

5. 您对哪些专业的图书信息比较感兴趣:_____

6. 如果方便,请提供您的个人信息,以便于我们和您联系(您的个人资料我们将严格保密):

您供职的单位:

您教授的课程:

您的通信地址:

您的电子邮箱:

请联系我们:

电话:025-83592193

传真:025-83686347

E-mail:hjd369@sina.com

通讯地址:南京市汉口路22号 邮编:210093

南京大学出版社社科图书编辑部

目 录

绪 论	(1)
第 1 章 项目管理概述	(4)
1.1 项目与项目管理概念	(4)
1.2 项目周期与项目管理阶段的划分	(10)
1.3 项目管理的环境	(13)
1.4 项目的知识体系	(17)
第 2 章 项目准备与分析	(22)
2.1 立项前期的准备工作	(22)
2.2 需求分析	(25)
2.3 可行性研究	(31)
第 3 章 项目范围管理	(40)
3.1 项目范围管理概念	(40)
3.2 项目范围计划的编制	(42)
3.3 工作分解结构	(44)
3.4 项目的范围控制	(49)
第 4 章 项目进度管理	(55)
4.1 进度计划	(55)
4.2 计划执行	(64)
4.3 进度控制	(73)
第 5 章 项目费用管理	(80)
5.1 项目费用计划	(80)
5.2 费用控制	(90)
第 6 章 项目质量管理	(98)
6.1 质量计划	(98)
6.2 质量保证	(103)
6.3 质量控制	(105)
第 7 章 项目人力资源管理	(113)
7.1 项目人力资源管理计划	(113)
7.2 项目团队建设	(117)
第 8 章 项目沟通管理	(127)

8.1 项目沟通计划	(127)
8.2 项目沟通管理	(133)
8.3 沟通控制	(136)
第9章 项目风险管理	(142)
9.1 风险管理计划	(142)
9.2 风险控制	(152)
第10章 项目采购与合同管理	(157)
10.1 采购计划	(158)
10.2 项目采购	(161)
10.3 项目合同管理	(168)
第11章 项目综合管理	(174)
11.1 项目综合计划	(174)
11.2 项目综合计划执行	(179)
11.3 项目综合变更控制	(183)
第12章 项目收尾与后评价	(187)
12.1 项目收尾管理的意义与内容	(187)
12.2 项目后评价	(190)
参考答案	(202)
参考文献	(216)
后 记	(217)

绪论

现代意义上的项目管理,起源于第二次世界大战。当时,战争需要新式武器,探测需要雷达设备,这些武器和设备的研制,不但技术复杂,而且参与的人员众多,时间又非常紧迫。因此,人们开始关注如何有效地实行项目管理来实现既定目标问题。

一、项目管理核心技术及其应用

从理论方法和技术手段的角度看,项目管理的突破性成就出现在 20 世纪 50 年代,以美国出现的关键路线法(CPM)和计划评审技术(PERT)为标志。1957 年,美国的路易斯维化工厂,由于生产过程的要求,必须昼夜连续生产。因此,每年都不得不安排一定的时间,停下生产线进行全面检修。过去的检修时间一般为 125 小时。后来,他们把检修流程精细分解,发现在整个检修过程中所经过的不同路线的总时间是不一样的。缩短最长路线上工序的工期,就能够缩短整个检修的时间。他们经过反复优化,最后只用了 78 小时就完成了检修,节省时间达到 38%,当年产生效益达 100 多万美元。这就是至今项目管理工作者还在应用的著名的时间管理技术“关键路径法”,简称 CPM。就在这一方法发明一年后,美国海军开始研制北极星导弹。这是一个军用项目,技术新,项目巨大,据说当时美国有 1/3 的科学家都参与了这项工作。管理这样一个项目的难度是可想而知的。而当时的项目组织者想出了一个方法,为每个任务估计一个悲观的、一个乐观的和一個最可能的情况下的工期,在关键路径法技术的基础上,用“三值加权”方法进行计划编排,最后竟然只用了 4 年的时间就完成了预定 6 年完成的项目,也节省了大笔费用。这种用“三种时间估计”来确定活动时间、安排项目进程的方法被称为“计划评审技术”,简称 PERT。

两项技术的显著成果说明“项目管理”对于项目的进度优化还存在着可观的空间。这个发现吸引了不少从事项目管理的人们走到一起来共同探求其中的奥秘。1965 年,以欧洲一些国家为主成立了一个名为“国际项目管理协会”(International Project Management Association, IPMA)的组织。4 年以后,美国也成立了一个相同性质的组织,取名为“项目管理协会”(Project Management Institute, PMI),它也是一个国际性组织。由于这两个国际性项目管理组织的出现,大大地推动了项目管理理论与技术的发展与应用。

在我国,著名数学家华罗庚教授于 1965 年引进了 CPM、PERT 等网络计划技术,他亲自主持推广工作,并根据“统筹兼顾、全面安排”的指导思想,将网络计划技术称为“统筹法”,使网络计划技术在我国工业、农林、建筑等很多行业得到了广泛的运用,标志着我国项目管理实践开始走向科学的道路。1985 年,联合国粮农组织(FAO)与中国农牧渔业部联合在南京农业大学举办了“农业项目准备与分析培训班”,为全国各省和农口顶尖高校培训了在农业和农村发展领域应用项目管理的业务骨干,对后来 20 多年来我国农业和农村建设项目的健康发展起到了积极的作用。

我国也成立了一些项目管理专业组织,最著名的是中国项目管理研究委员会(Project

Management Research Committee, China, PMRC)。该组织成立于 1991 年 6 月,并作为中国项目管理专业组织的代表加入了国际项目管理协会(IPMA),成为 IPMA 的成员组织。PM-RC 的宗旨是致力于推进我国项目管理学科建设和项目管理专业化发展,推进我国项目管理与国际项目管理专业领域的交流与合作,使我国项目管理水平尽早与国际接轨。其上级组织就是当年华罗庚教授组建的中国优选法、统筹法与经济数学研究会。

二、项目管理标准化、知识体系与职业资质

标准化对任何一个行业和一个学科的发展,往往有划时代的重大影响。项目管理也不例外。1976 年,美国项目管理协会(PMI)提出了制定项目管理标准的设想。经过大约 10 年的努力,1987 年他们推出了《项目管理知识体系指南》(*Project Management Body of Knowledge*),简称 PMBOK。这是项目管理科学发展史上的一个重要的里程碑。因此,一些项目管理专家们把 20 世纪 80 年代以前称为“传统的项目管理”阶段,把 80 年代以后称为“新的项目管理”阶段。这个知识体系把项目管理归纳为范围管理、时间管理、费用管理、质量管理、人力资源管理、风险管理、采购管理、沟通管理和综合管理九大知识领域,其中总结出一些分析方法与工具(如工作结构分解、挣值法等),使项目管理的特色更为鲜明。

英国项目管理协会在学习、消化 PMBOK 的基础上,于 1991 年推出了他们自己的知识体系 BOK(Body of Knowledge)。而 IPMA 从 1993 年开始着手研究,在 1996 年推出了 ICB(IPMA Competence Baseline),制定了项目的知识范畴,并在瑞典、德国等一些欧洲国家中率先实行。

项目管理标准化突出体现在对项目管理从业人员资质认证上。随着项目管理知识的普及和应用推广,越来越多的企业表现出强烈的用人需求。要想迅速地低成本地甄别一个求职者是否具有项目管理工作能力,提供职业资质证书便是一个可行的选择。鉴于此,国际上很多项目管理组织大规模地提供这种标准化的职业资质认证服务,如上述的国际项目管理协会(IPMA)、美国的项目管理协会(PMI)等组织都在世界很多国家提供此类服务。

我国的项目管理学术权威机构(即 PMRC)也建立了与国际接轨的中国项目管理知识体系(C-PMBOK),引进并推行“国际项目管理专业资质认证”(IPMP),基于国际项目管理协会推出的认证标准 ICB(IPMA Competence Baseline),建立了既能适合我国的国情又能得到国际认可的中国项目管理能力基准(C-NCB)。与此密切相关,国家劳动和社会保障部于 2002 年颁布了项目管理师国家标准(试行),并授权有关机构开展相应的国家职业资质(项目管理师)认证工作。其中,项目管理师的标准定义,就是指掌握了项目管理原理、技术、方法和工具,参与或领导项目的启动、计划、组织、执行、控制和收尾过程的活动,确保项目能在规定的范围、时间、质量与成本等约束条件下完成既定目标的项目管理从业人员。该职业共设四个等级:项目管理员、助理项目管理师、项目管理师、高级项目管理师,每个等级分别授予不同级别的资质证书。

三、项目管理课程建设与学习方法

项目管理之所以受到国内外各行各业管理人员的高度重视,主要是因为它以有限资源为条件,以完成任务为目标,面向团队、面向成果、面向变化,实用性强。现代项目管理是比较成熟的理论、技术和过程。凡是真正实施了项目管理的各类项目都收到了显著的效果。