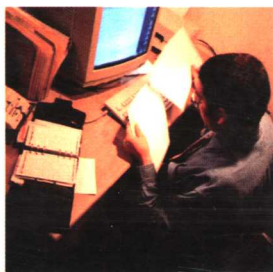


高等学校电子商务专业教材

项目管理

陈远 寇继虹 代君 编著



全国优秀出版社
武汉大学出版社

高等学校电子商务专业教材

项 目 管 理

陈 远 寇继虹 代 君 编著

武汉大学出版社

图书在版编目(CIP)数据

项目管理/陈远,寇继虹,代君编著.—武汉:武汉大学出版社,
2002.12

高等学校电子商务专业教材

ISBN 7-307-03761-0

I. 项… I. ①陈… ②寇… ③代… II. 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(2002)第 086090 号

责任编辑:严红 责任校对:刘欣 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:湖北省黄冈日报社印刷厂

开本:880×1230 1/32 印张:18.5 字数:528千字

版次:2002年12月第1版 2002年12月第1次印刷

ISBN 7-307-03761-0/F·778 定价:25.50元

版权所有,不得翻印;所购教材,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

科技的发展和市场的竞争,使整个社会处于项目林立的时代,目前人们已将 21 世纪称为项目管理的时代,项目管理正成为社会管理和企业管理现代化的重要内容,在发达国家,项目管理基础知识已经成为许多高等院校的公共课程。

我国现代项目管理虽起步较晚,但近几年来,在 IT、电信、制造等行业已开始推广和应用项目管理,许多单位和个人已经进行了卓有成效的工作,项目管理资质认证也开始兴起。然而,与国际先进水平比较,我国项目管理的应用面还不广,发展相对缓慢,尤其是缺乏项目管理专业人才。为了推广普及项目管理知识,培养具有项目管理意识和知识的人才,我们组织编写了这本教材。

本书以项目管理知识体系为主线,从项目管理的基本概念和管理过程出发,全面论述了项目管理九个知识领域的基本内容和技术要点,并介绍了项目管理信息系统的开发过程和管理的发展动态。

本书可以作为“项目管理”课程的教材或大专院校公共课的教学用书,同时也可以作为各类培训机构的培训教材,或供政府机关和企业人士阅读参考。

全书共 15 章及 2 个附录,各章后附有思考题和练习题,并给出了一些可借鉴的案例。书中的第 1、2、3、4、5、13、14、15 章由陈远编写,第 8、9、10、12 章由寇继虹编写,第 6、7、11 章由代君编写,全书由陈远统稿。

本书在编写过程中得到了武汉大学信息管理学院及教务部、出版社的大力支持。在此,对本书编写中所有参考和引用过的有关书籍、资料的作者和专家们表示衷心的感谢。另外还要感谢责任编辑严红,她高效、严谨的工作作风使得本书得以快速出版。

由于编者水平有限和时间仓促,缺点错误在所难免,敬请广大读者和专家提出宝贵意见。

编 者

2002年8月27日

目 录

1 项目管理概述	1
1.1 什么是项目	1
1.2 什么是项目管理	5
1.3 项目管理的发展历程	9
1.3.1 现代项目管理的兴起	9
1.3.2 项目管理在我国的发展	10
1.4 项目管理知识体系	13
1.4.1 项目管理知识体系的形成	13
1.4.2 两大项目管理知识体系	16
1.4.3 项目管理知识体系的知识范畴	21
1.5 项目的管理与认证	24
1.5.1 全球“项目管理”教育和职业认证的发展	24
1.5.2 PMI 教育与认证制度	26
1.5.3 IPMA 及其认证制度	27
1.5.4 我国项目管理专业人才的培养和资质证书	28
1.6 项目成败的界定	30
1.6.1 项目成功和失败的定义	30
1.6.2 对判断项目成败起作用的因素	32
1.6.3 导致项目失败的原因	34

1.6.4	项目成功的关键原则	35
1.6.5	成功项目管理范例	37
思 考 题		39
练 习 题		39
2	项目的寿命和项目管理的系统要素	40
2.1	项目阶段和项目生命周期	40
2.1.1	项目阶段的划分	40
2.1.2	项目进程中的里程碑	42
2.1.3	项目生命周期的特点	43
2.1.4	产品生命周期与项目生命周期的区别	45
2.2	项目组织的设计	46
2.2.1	理解项目组织	46
2.2.2	项目组织结构的类型	48
2.2.3	不同组织结构的优劣	52
2.2.4	项目管理组织结构的选择	54
2.3	项目干系人的确定和管理	56
2.3.1	识别项目干系人	57
2.3.2	对项目利益共享者的管理	59
2.3.3	项目经理的职责	61
2.3.4	项目经理的素质	65
2.4	项目管理的环境因素	73
2.4.1	完整的项目环境	74
2.4.2	政治和经济环境	75
2.4.3	科学和技术环境	76
2.4.4	法规和标准环境	77
2.4.5	文化和意识环境	78
2.4.6	地理和资源环境	80
思 考 题		80

练 习 题	81
3 项目管理的基本过程	83
3.1 项目管理过程组	83
3.1.1 项目阶段和项目管理过程的关系	83
3.1.2 项目管理过程组与项目知识领域	85
3.2 启动过程	87
3.2.1 项目经理的聘任和项目班子的组建	87
3.2.2 启动过程的主要项目文件	90
3.2.3 项目资金的筹集	95
3.2.4 首次项目会议议题	100
3.3 计划过程	103
3.3.1 计划过程的分解和整合	103
3.3.2 项目规划的步骤和成果	105
3.3.3 计划的不确定性因素	109
3.3.4 有效进行计划编制的建议	111
3.4 执行过程	113
3.4.1 执行过程的子过程	113
3.4.2 项目执行准备	114
3.4.3 执行过程的管理要素	115
3.5 控制过程	117
3.5.1 控制过程的子过程	117
3.5.2 控制的形式和类型	118
3.5.3 控制的原则和策略	120
3.6 收尾过程	123
3.6.1 收尾过程的子过程	124
3.6.2 项目终止决策	126
3.6.3 项目终止的处理事项	129
思 考 题	130

练 习 题	131
-------	-----

4 项目的整体管理	133
-----------	-----

4.1 项目整体管理范畴	133
--------------	-----

4.1.1 整体化管理的重要性	133
-----------------	-----

4.1.2 项目整体管理框架	135
----------------	-----

4.1.3 一个总体项目管理模型	137
------------------	-----

4.2 整体的项目计划	141
-------------	-----

4.2.1 整体项目计划的制定	141
-----------------	-----

4.2.2 项目计划的执行	146
---------------	-----

4.2.3 项目计划工具	148
--------------	-----

4.3 项目的跟踪与控制	153
--------------	-----

4.3.1 计划—跟踪—控制循环	154
------------------	-----

4.3.2 项目信息的采集和报告	155
------------------	-----

4.3.3 项目跟踪系统的设计	159
-----------------	-----

4.3.4 项目控制的原理与方法	160
------------------	-----

4.3.5 三大控制要素的权衡分析	163
-------------------	-----

4.4 整体变更控制	167
------------	-----

4.4.1 项目变更的客观性和存在性	167
--------------------	-----

4.4.2 变更控制系统	169
--------------	-----

4.4.3 整体变更控制管理	171
----------------	-----

思 考 题	173
-------	-----

练 习 题	174
-------	-----

5 项目范围管理	177
----------	-----

5.1 理解项目范围管理	177
--------------	-----

5.1.1 项目范围的含义	177
---------------	-----

5.1.2 确定项目范围的意义	178
-----------------	-----

5.1.3 项目范围管理的主要过程	179
-------------------	-----

5.2 项目的选择与需求获取	181
5.2.1 项目识别的准则	181
5.2.2 项目选择的方法	183
5.2.3 需求的识别和表达	187
5.2.4 需求定义存在的问题和改善措施	192
5.3 项目范围的规划和定义	195
5.3.1 范围规划的依据	195
5.3.2 范围规划的结果	196
5.3.3 项目范围的定义	198
5.4 项目范围的核实与控制	200
5.4.1 项目范围的核实	200
5.4.2 项目范围变更控制	200
思 考 题	202
练 习 题	202
6 项目的时间管理	205
6.1 项目活动定义	206
6.1.1 项目活动定义的概念	206
6.1.2 项目活动定义的方法	207
6.2 项目活动排序	208
6.2.1 项目活动排序的概念	208
6.2.2 项目活动排序依赖的信息	209
6.2.3 项目活动排序的内容和工具	210
6.3 项目活动历时估算	215
6.3.1 项目活动历时估算的概念	215
6.3.2 项目活动历时估算的依据	216
6.3.3 项目活动历时估算的方法与工具	216
6.3.4 网络图时间参数的计算	219
6.4 项目进度计划的制定	225

6.4.1	项目进度计划制定的基本概念	225
6.4.2	项目进度计划的制定	226
6.4.3	项目进度计划的优化	226
6.5	进度计划的控制	234
6.5.1	引起项目进度变更的原因	235
6.5.2	项目进度变更控制	235
6.6	计算机辅助项目的时管理	240
6.6.1	甘特图录入任务	241
6.6.2	建立活动间的关系	244
6.6.3	PERT 分析	245
6.6.4	网络图时间参数的计算	246
6.6.5	网络计划的跟踪	246
	思 考 题	248
	练 习 题	249
7	项目成本管理	252
7.1	项目成本管理的概念	252
7.1.1	项目成本管理的概念	252
7.1.2	项目成本管理的基本思想	253
7.1.3	项目成本管理的重要性	254
7.2	项目资源计划	256
7.2.1	项目资源计划的概念	256
7.2.2	项目资源计划的编制	257
7.3	项目成本估算	258
7.3.1	项目成本估算的概念和类型	258
7.3.2	项目成本的构成	258
7.3.3	项目成本的估算方法	259
7.4	项目成本的调整	261
7.4.1	学习曲线	261

7.4.2 项目资源计划的优化	262
7.5 项目成本预算	265
7.5.1 项目成本预算的概念	265
7.5.2 项目成本预算计划的编制	265
7.6 项目成本的控制	266
7.6.1 项目成本控制的概念及其内容	266
7.6.2 项目成本控制的依据	267
7.6.3 引起项目成本超支的原因	268
7.6.4 项目成本控制措施	268
思 考 题	277
练 习 题	277
8 项目质量管理	280
8.1 质量管理概述	280
8.1.1 质量管理三阶段	280
8.1.2 全面质量管理	282
8.1.3 ISO 9000 族标准的质量管理	289
8.1.4 ISO9000 族标准与全面质量管理	291
8.2 项目质量管理及其构成	293
8.2.1 什么是项目质量管理	293
8.2.2 项目质量管理的构成	295
8.3 质量计划	295
8.3.1 质量计划的依据	296
8.3.2 质量计划的手段和技巧	296
8.3.3 质量计划的成果	297
8.4 质量保证	298
8.5 质量控制	299
8.5.1 质量控制及其依据	299
8.5.2 质量控制的工具和技术	300

8.5.3 质量控制的结果	307
8.6 项目质量管理发展与展望	308
8.6.1 新质量时代特征	308
8.6.2 新的理论观点和新工具	309
思 考 题	312
练 习 题	312
 9 项目人力资源管理	 315
9.1 人力资源管理的重要性	315
9.2 什么是项目人力资源管理	316
9.3 组织规划编制	317
9.3.1 组织规划编制的原则	317
9.3.2 组织规划的依据	319
9.3.3 组织规划的工具和方法	320
9.3.4 组织规划的工作成果	321
9.4 获取所需人员,组建项目团队	323
9.5 有效项目团队的建设	325
9.5.1 项目团队的发展成长阶段	326
9.5.2 项目团队有效性的体现	328
9.5.3 项目团队有效工作的障碍	330
9.5.4 有效项目团队的建设	332
9.6 人力资源管理的关键	335
9.6.1 需要、动机和激励	335
9.6.2 项目经理对成员的影响力	339
9.6.3 激励方式和措施	339
9.6.4 团队行为动力	340
思 考 题	343
练 习 题	343

10 项目沟通与冲突管理	346
10.1 项目沟通及其管理的重要性.....	346
10.1.1 项目沟通及其重要意义.....	346
10.1.2 项目沟通管理	347
10.2 沟通计划编制.....	348
10.2.1 沟通计划编制的依据	348
10.2.2 沟通计划的结果	349
10.3 信息发送.....	350
10.3.1 信息发送的方式、方法	350
10.3.2 信息发送的渠道	355
10.3.3 信息发送的障碍和改善方法与途径	356
10.4 项目执行报告.....	359
10.5 管理总结.....	360
10.6 项目工作中的冲突.....	361
10.6.1 项目冲突概念	361
10.6.2 项目冲突的来源和平均强度	361
10.6.3 不同项目周期中的冲突强度	365
10.7 项目冲突管理.....	369
10.7.1 处理冲突的模式	369
10.7.2 冲突管理	372
思考题.....	373
练习题.....	373
11 项目风险管理	377
11.1 项目风险管理的概念.....	377
11.1.1 风险的定义	377
11.1.2 项目风险	378
11.1.3 风险的分类	378
11.1.4 项目风险管理的概念及其重要性	381

11.2	项目风险识别	382
11.2.1	项目风险识别的任务	382
11.2.2	项目风险识别的输入信息	384
11.2.3	项目风险识别的方法	384
11.3	项目风险分析与评估	386
11.3.1	项目风险分析与评估的任务	386
11.3.2	项目风险分析与评估的流程	387
11.3.3	项目风险的度量	387
11.3.4	项目风险分析与评估的基本方法	392
11.4	项目风险应对计划的制定	399
11.4.1	项目风险应对措施的概念	399
11.4.2	项目风险应对的主要措施	400
11.4.3	制定项目风险应对措施的依据	402
11.4.4	项目风险应对措施制定的结果	403
11.5	项目风险应对控制	404
11.5.1	项目风险应对控制的概念	404
11.5.2	项目风险控制的目标	405
11.5.3	项目风险控制的依据和步骤	406
	思考题	407
	练习题	407
12	项目的采购与合同管理	411
12.1	项目采购管理概述	411
12.1.1	项目采购管理的重要性和原则	411
12.1.2	常用的项目采购方式	413
12.1.3	项目采购管理的过程	414
12.2	项目采购的准备工作	415
12.3	采购计划编制	416
12.3.1	编制采购计划需考虑的因素	417

12.3.2 采购计划编制的依据	417
12.3.3 编制采购计划的工具和方法	418
12.3.4 采购计划编制的结果	419
12.4 询价计划编制与询价	419
12.4.1 询价计划编制	419
12.4.2 询价	421
12.5 供应商选择	421
12.6 项目合同概述	423
12.6.1 项目合同的定义及作用	423
12.6.2 项目合同内容	424
12.6.3 项目合同的分类	426
12.6.4 项目合同的选择和签约	429
12.7 项目合同管理	431
12.7.1 项目合同的履行与违约责任	432
12.7.2 项目合同的变更、解除与终止	433
12.7.3 项目合同纠纷的处置	435
12.7.4 索赔	436
12.8 项目合同收尾	437
思 考 题	438
练 习 题	439
13 项目的后评价	442
13.1 项目后评价的定义和作用	442
13.1.1 项目后评价的概念	443
13.1.2 项目后评价与前评估和审计的区别	444
13.1.3 项目后评价的主要特点	445
13.1.4 项目后评价的地位和作用	446
13.2 项目后评价的主要内容	448
13.2.1 后评价项目的分类	448

13.2.2	项目后评价的管理机构	451
13.2.3	项目后评价的评价范围	453
13.2.4	项目后评价的基本内容	454
13.3	项目后评价使用的方法	456
13.3.1	统计预测的方法	456
13.3.2	对比法则	459
13.3.3	逻辑框架法	460
13.3.4	项目后评价的效益评价方法	465
13.4	项目后评价的评价程序	470
13.4.1	面向宏观决策的后评价程序	471
13.4.2	面向微观决策的后评价程序	474
13.4.3	我国项目后评价的程序	475
	思 考 题	475
	练 习 题	476
14	项目管理信息系统	481
14.1	项目管理信息系统概述	481
14.1.1	项目信息的特征	481
14.1.2	项目管理信息系统的职责	483
14.1.3	较为流行的项目管理软件	487
14.1.4	项目管理信息系统在我国的应用	493
14.2	项目管理信息系统的总体规划	494
14.2.1	确定项目管理信息系统的目标	495
14.2.2	制定系统总体规划的原则	497
14.2.3	系统的实施策略与方案	500
14.2.4	可行性分析研究与报告	505
14.3	项目管理信息系统的开发	509
14.3.1	项目管理信息系统的分析	509
14.3.2	项目管理信息系统的设计	512