

# 项目管理

## ——项目与项目管理

郭云涛

西北工业大学管理学院

### 课程的性质和任务

- 项目管理为管理类专业的专业（选修）课
- 通过课程的学习，了解、认识和掌握有关现代项目管理的基本理论和基本方法，理解、领悟项目管理的思想，培养项目管理思维和技能以及按照项目方法管理某些工作的技能。

### 课程的主要内容

- Chap.1项目与项目管理
- Chap.2项目管理的过程
- Chap.3项目组织与团队
- Chap.4项目的选择与评价
- Chap.5项目管理的知识领域
- Chap.6项目管理的主要方法与工具
- Chap.7项目管理知识体系
- Chap.8项目管理综合应用案例介绍

### 主要参考书目

- <现代项目管理概论>(白思俊),电子工业出版社
- <成功的项目管理>(美,吉多和克莱门斯著,张金成译),机械工业出版社
- <项目管理教程>(骆询),机工出版社
- 以生命周期为主线的
  - <现代项目管理>(白思俊),机工出版社
  - <项目管理应用案例教程><IPMP培训纲要><IPMP知识精要>
- 以知识领域为主线的
  - <PMBOK>(PMI)
  - <现代项目管理><项目管理学>(威安邦),对外经济贸易出版社,南开出版社
  - <IT项目管理>
- 企业背景下
  - 《项目管理：计划、进度和控制的系统方法》（Project Management: A Systems Approach to Planning, Scheduling, and Controlling）(Harold Kerzner博士)
- 期刊
  - International Journal of Project Management
  - 项目管理技术

### 课程的要求

- 按时出勤上课，理解、掌握课堂讲授的基本内容
- 积极参与课堂讨论
- 认真完成平时练习和课后作业
- 课程采用结构化计分方式
  - 课堂讨论表现、平时作业及出勤，占课程总分的20%
  - 课程结束笔试考试，占课程总分的80%

### Chap.1项目与项目管理

- 项目管理的发展及应用
- 项目的概念、属性与分类
- 项目管理的概念、特点与内容。

# 全国Mini-MBA职业经理双证班



精品课程 权威双证 全国招生 请速充电

你可能准备跳槽或者求职, 却为缺少行业经验和专业证书而被用人单位百般挑惕!

你可能目前衣食无忧, 但随着年龄的增长和社会竞争压力的增大, 因为得不到专业的全新培训而失去竞争的机会和面临被淘汰的危机。

美华教育携手中国经济管理大学面向全国举办迷你 MBA 职业经理双证书班, 毕业颁发双证书。

## 招生专业及其颁发证书

认证项目	颁发双证	学费
全国《职业经理》MBA 高等教育双证书班	高级职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《人力资源总监》MBA 双证书班	高级人力资源总监职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修证书	1280 元
全国《生产经理》MBA 高等教育双证班	高级生产管理职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《品质经理》MBA 高等教育双证班	高级品质管理职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《营销经理》MBA 高等教育双证班	高级营销经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《物流经理》MBA 高等教育双证班	高级物流管理职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育结业证书	1280 元
全国《项目经理》MBA 高等教育双证班	高级项目管理职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《市场总监》MBA 高等教育双证书班	高级市场总监职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《酒店经理》MBA 高等教育双证班	高级酒店管理职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《企业培训师》MBA 高等教育双证班	企业培训师高级资格认证毕业证书+2 年制 MBA 高等教育研修证书	1280 元
全国《财务总监》MBA 高等教育双证班	高级财务总监职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《营销策划师》MBA 双证书班	高级营销策划师高级资格认证证书+2 年制 MBA 高等教育研修证书	1280 元
全国《企业总经理》MBA 高等教育双证班	全国企业总经理高级资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《行政总监》MBA 高等教育双证班	高级行政总监职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育结业证书	1280 元
全国《采购经理》MBA 高等教育双证班	高级采购管理职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育结业证书	1280 元
全国《医院管理》MBA 高等教育双证班	高级医院管理职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育结业证书	1280 元
全国《企业管理咨询师》MBA 双证班	高级企业管理咨询师资格证书+2 年制 MBA 高等教育结业证书	1280 元



### 【授课方式】 全国招生、函授学习、权威双证

我校采用国际通用3结合的先进教育方式授课：远程函授+视频光盘+网络学院在线辅导（集中面授）



### 【颁发证书】 学员毕业后可以获取权威双证书与全套学员学籍档案

- 1、毕业后可以获取相应专业钢印《高级职业经理资格证书》；
- 2、毕业后可以获取2年制的《MBA研究生课程高等教育研修结业证书》；



### 【证书说明】

- 1、证书加盖中国经济管理大学钢印和公章（学校官方网站电子注册查询、随证书带整套学籍档案）；
- 2、毕业获取的证书与面授学员完全一致，无“函授”字样，与面授学员享有同等待遇，证书是学员求职、提干、晋级的有效证明。



### 【学习期限】 3个月（允许有工作经验学员提前毕业，毕业获取证书后学校仍持续辅导2年）



### 【收费标准】 全部费用1280元（含教材光盘、认证辅导、注册证书、学籍注册等全部费用）

函授学习为你节省了大量的宝贵的学习时间以及昂贵的MBA导师的面授费用，是经理人首选的学习方式。



### 【招生对象】

- 1、对管理知识感兴趣，具有简单电脑操作能力（有2年以上相应工作经验者可以申请提前毕业）。
- 2、年龄在20—55岁之间的各界管理知识需求者均可报名学习。



### 【教程特点】

- 1、完全实战教材，注重企业实战管理方法与中国管理背景完美融合，关注学员实际执行能力的培养；
- 2、对学员采用1对1顾问式教学指导，确保学员顺利完成学业、胸有成竹的走向领导岗位；
- 3、互动学习：专家、顾问24小时接受在线教学辅导+每年度集中面授辅导



### 【考试说明】

1. 卷面考核：毕业试卷是一套完整的情景模拟试卷（与工作相关联的基础问卷）
2. 论文考核：毕业需要提交2000字的论文（学员不需要参加毕业论文答辩但论文中必修体现出5点独特的企业管理心得）
3. 综合心理测评等问卷。



### 【颁证单位】

中国经济管理大学经中华人民共和国香港特别行政区批准注册成立。目前中国经济管理大学课程涉及国际学位教育、国际职业教育等。学院教学方式灵活多样，注重人才的实际技能的培养，向学员传授先进的管理思想和实际工作技能，学院会永远遵循“科技兴国、严谨办学”的原则不断的向社会提供优秀的管理人才。



### 【承办单位】

美华管理人才学校是中国最早由教委批准成立的“工商管理MBA实战教育机构”之一，由资深MBA教育培训专家、教育协会常务理事徐传有教授担任学校理事长。迄今为止，已为社会培养各类“能力型”管理人才近10万余人，并为多家企业提供了整合策划和企业内训，连续13年被教委评选为《优秀成人教育学校》《甲级先进办学单位》。办学多年来，美华人独特的教学方法，先进的教学理念赢得了社会各界的高度赞誉和认可。



【咨询电话】13684609885 0451--88342620

【咨询教师】王海涛 郑毅

【学校网站】<http://www.mh.jy.net>

【咨询邮箱】[xchy007@163.com](mailto:xchy007@163.com)



## 【报名须知】

- 1、报名登记表格下载后详细填写并发送邮件至 [xchy007@163.com](mailto:xchy007@163.com) (入学时不需要提交相片，毕业提交试卷同时邮寄4张2寸相片和一张身份证复印件即可)
- 2、交费后请及时电话通知招生办确认，以便于收费当日学校为你办理教材邮寄等入学手续。



## 【证书样本】(全国招生 函授学习 权威双证 请速充电)

(高级职业经理资格证书样本)

(两年制研究生课程高等教育结业证书样本)



## 【学费缴纳方式】(请携带本人身份证到银行办理交费手续，部分银行需要查验办理者身份证)

方式一	学校地址	<p>邮寄地址：哈尔滨市道外区南马路 120 号职工大学 109 室</p> <p>邮政编码：150020      收件人：王海涛</p>
方式二	学校帐号 (企业账户)	<p>学校帐号：184080723702015    账号户名：哈尔滨市道外区美华管理人才学校</p> <p>开户银行：哈尔滨银行中大支行    支付系统行号：313261018018</p>
方式三	交通银行 (太平洋卡)	<p>帐号：40551220360141505      户名：王海涛</p> <p>开户行：交通银行哈尔滨分行信用卡中心</p>
方式四	邮政储蓄 (存折)	<p>帐号：602610301201201234      户名：王海涛</p> <p>开户行：哈尔滨道外储蓄中心</p>
方式五	中国工商银行 (存折)	<p>帐号：3500016701101298023    户名：王海涛</p> <p>开户行：哈尔滨市道外区靖宇支行</p>
方式六	建设银行帐户 (存折)	<p>中国人民建设银行帐户(存折)： 1141449980130106399</p> <p>用户名：王海涛</p>
方式七	农业银行帐户 (卡号)	<p>农业银行帐户(卡号)： 6228480170232416918 用户名：王海涛</p> <p>农行卡开户银行：中国农业银行黑龙江分行营业部道外支行景阳支行</p>
方式八	招商银行 (卡号)	<p>招商银行帐户(卡号)： 6225884517313071    用户名：王海涛</p> <p>招商银行卡开户银行：招商银行哈尔滨分行马迭尔支行</p>

可以选择任意一种方式缴纳学费，收到学费当天，学校就会用邮政特快的方式为你邮寄教材、考试问卷以及收费票据。

## 1.1 项目管理的发展及应用

- 项目管理的发展
- 项目的专业化发展
- 项目的职业化发展
- 中国项目管理的发展.

- 1993年7月, 科蒂斯工程公司已经发展成营业额\$250,000,000的大公司。其业务包括与美国能源部签订的两个项目, 一个\$150,000,000, 一个\$80,000,000。其余的\$2,000,000营业额由一些\$15,000至\$50,000的一些小项目组成。与美国能源部签订的大一点的项目是一个每年\$150,000,000的五年期合同。此合同1988年生效, 1993年进行了补充修订。尽管能源部对科蒂斯公司的技术能力非常满意, 但接下来的合同必须通过市场竞争获得。市场管理人士预测, 能源部预计将从1993年10月起, 五年内在接下来的合同上每年投入\$100,000,000。
- 1993年7月21日, 科蒂斯公司收到了投标申请。关于标书的技术要求没有人会认为对科蒂斯来说会是一个难题。每个人都认为从技术的角度来看, 科蒂斯毫无疑问会胜任这个项目。但问题是, 在申请书中能源部要求科蒂斯为如何管理年价值\$100,000,000的项目成立独立的一个部门, 并要求此部门能够完整地描述科蒂斯的项目管理系统是如何工作的。
- 当科蒂斯在1988年初次投标胜利之时, 并不需要项目管理。所有科蒂斯的项目都是通过传统的组织管理实现的, 也就是直线职能管理者充当项目管理者。
- 1993年7月, 科蒂斯公司聘请了咨询机构对整个组织的项目管理进行培训。咨询机构也根据能源部的要求紧密的与投标团队进行工作配合。此标书在8月的第二周提交到能源部。1993年9月能源部给科蒂斯提了一系列的关于项目的问题, 其中95%的问题是关于项目管理的。科蒂斯公司回答了所有的问题。1993年10月, 科蒂斯公司收到了他们被拒签合同的通知。在后来的会议中, 能源部指出, 他们不信任科蒂斯的项目管理系统。科蒂斯公司从此退出商界。

## 1. 项目管理的发展

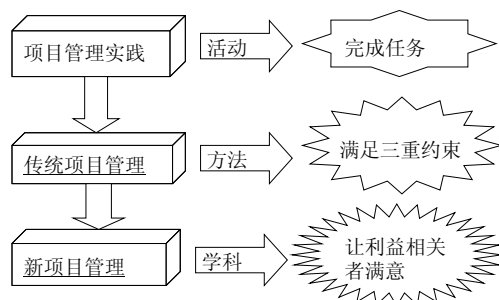
项目, 来源于人类有组织的活动的分化。随着人类的发展, 有组织的活动逐步分化为两种类型:

- 一类是连续不断、周而复始的活动, 人们称之为“**运作**”(Operations), 如企业日常的生产产品的活动;
- 另一类是临时性、一次性的活动, 人们称之为“**项目**”(Projects), 如企业的技术改造活动。

## 项目管理的发展历史

- 项目管理有悠久的实践历史: 古代长城、埃及金字塔、古罗马的供水渠
- 传统的项目管理起源于建筑业
- 现代项目管理开始于大型国防工业
- 当代项目与项目管理是扩展了的广义概念, 项目管理更加面向市场和竞争、注重人的因素、注重顾客、注重柔性管理。

## 项目管理的发展过程



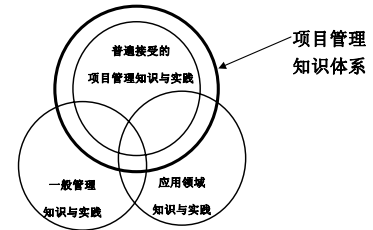
## 2. 项目的专业化发展

- 国际专业组织的成立: 国际项目管理协会 (IPMA)、美国项目管理学会 (PMI)
- 项目管理知识体系的提出与不断完善
- 学位教育的发展: 本科、研究生。

## 项目管理知识体系

- 项目管理知识体系（Project Management Body of Knowledge，简称PMBOK）这一专用术语是指项目管理这一专业领域中的知识总和
- 是在项目管理专业建设和学科发展的过程中，由PMI首先提出来的。其目的在于：定义和解释项目管理的基本概念、原理、方法、技术和工具，以便于人们进行交流和学习
  - 目的
  - 范畴
  - 结构

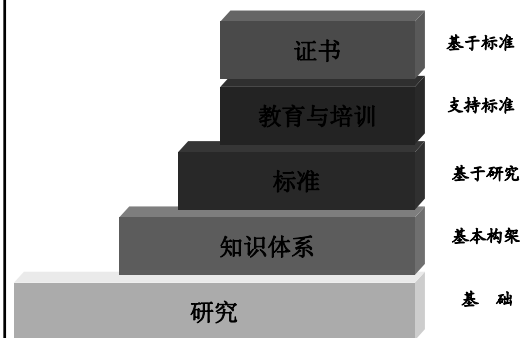
## 项目管理知识范畴



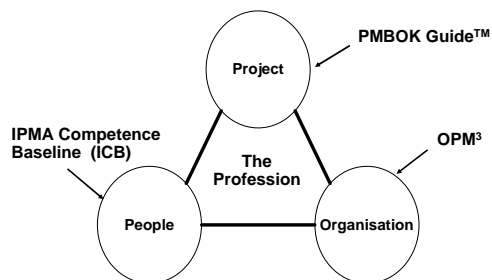
## 3.项目管理的职业化发展

- 项目管理证书体系的建立与完善
- 各行业资格证书.

## 项目管理专业证书发展

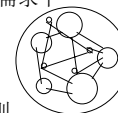


## 项目管理证书体系



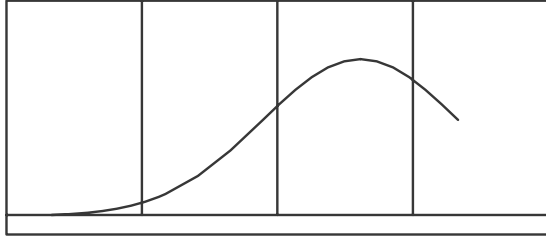
## 竞争环境下企业面临的机遇与挑战

- 市场竞争
  - 国际竞争
  - 产品生命周期变短
  - 客户增多，需求个性化
- 技术发展
  - 新的自动化技术
  - 新的信息 / 通讯系统
- 环境优化
  - 新的法律、规则
  - 生态问题
  - 自我发展

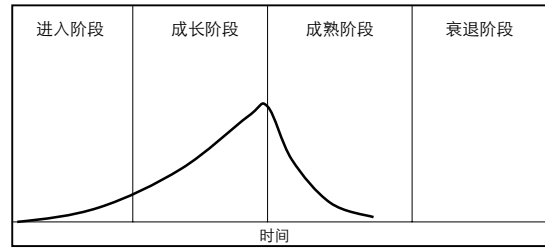


- 数量与规模的变化
- 权力分散
- 工作组形式

## 产品生命周期成长曲线



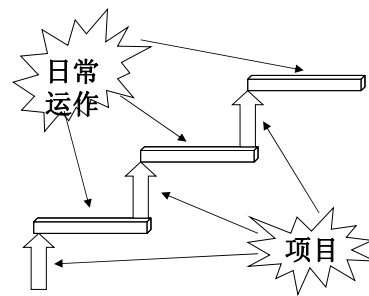
## 产品生命周期成长曲线



## 由竞争带来的管理变化

现代管理	传统管理
独一无二的任务	重复或类似的任务
面向成果	面向职能
革命性变化	改良性变化
多个冲突的目标	单一或多个稳定的目标
多变的资源	稳定的资源
动态、柔性的组织界限	明确的组织界限
不确定性高	不确定性低
依据于知识或原则	依据于经验或规范

## 项目成为企业生存的一种方式

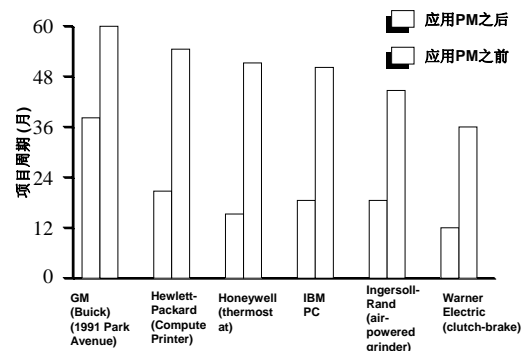


## 成功的项目需要有效管理

- “用科学有效的方法来监测和控制项目过程，用训练有素的项目经理和专业人员按照项目管理的程序管理项目，是项目成功的关键”。

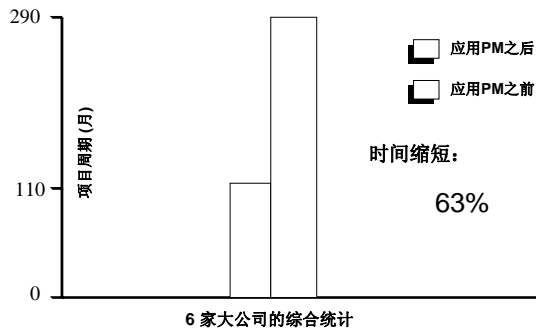
## 美国6家大公司在产品开发中应用项目管理的效果

(1998- Harold Kerzner)



成熟阶段

美国6家大公司在产品开发中应用项目的效果



## 21世纪是项目管理的世纪

- 著名管理顾问Tom Peters指出：在当今纷繁复杂的世界中，项目管理是成功的关键
- David Cleland认为：战略管理和项目管理在这全球性的市场变化中起着关键的作用
- 项目管理的硕士学位已在外国一些大学流行，并有取代MBA专业学位的趋势。
- 《财富》杂志认为：21世纪是项目管理的世纪，项目管理是首选的职业。

## 目前项目管理发展现状

- 一门学科
  - 广泛开展“项目管理知识体系”的研究
- 一个专业
  - 在大学开设“项目管理”专业，可授予学士、硕士和博士学位
- 一种职业
  - 专业组织的涌现
  - 职业项目经理
  - 项目管理专业资质认证

## 项目管理的发展特点

- 项目管理的全球化发展
- 项目管理的多元化发展
- 项目的专业化发展

## 4.中国项目管理的发展

- 20世纪60年代华罗庚推广“统筹法”
- 80年代鲁布革工程采用项目管理方法成功，开始建立中国的项目经理认证制度
- 1991年6月在西北工业大学成立中国项目管理研究委员会(PMRC)
- 开设专业学位教育

## 中国项目管理的发展趋向

- 强调行业项目管理的应用研究
- 企业管理的项目化发展
- 强调组织中项目管理的成熟度
- 企业项目管理体系的建设
- 项目管理的职业化与专业化发展
- 项目管理软件的系统化和多元化发展



## 项目管理的研究与应用热点

- 项目管理某职能领域问题，如进度、控制、风险、人力资源等
- 某类项目的管理问题，如产品研发项目、设计开发项目等
- 多项目管理问题，如项目选择与评价、优先权问题等
- 企业项目(化)管理问题
- 组织项目管理成熟度模型

## 1.2项目的概念与特点

- 项目的概念
- 项目的属性
- 项目的分类.

## 认识项目

- 建造一座大楼、一座工厂或一座水库
- 举办各种类型的活动，如一次会议、一次晚宴、一次庆典等
- 新企业、新产品、新工程的开发
- 进行一个组织的规划、规划实施一项活动
- 进行一次旅行、解决某个研究课题、开发一套软件。

在当今社会中，一切都是项目，一切也将成为项目。

—美国项目管理专业资质认证委员会主席

Paul Grace

## 什么是项目？

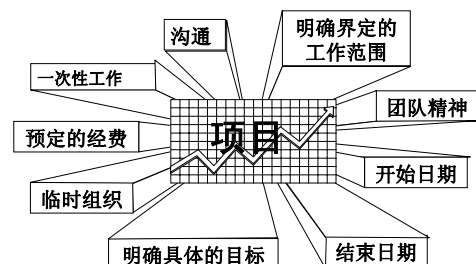
### ➤ 一般而言——

- 它以完成某一特定目标为导向（有明确的目标）
- 它涉及各种相互关联的活动之间的协调
- 它有限定的期限——有起点和终点
- 它是独一无二的（具有独特性）

## 项目的定义

- 项目是为完成某个独特的产品或服务所做的一次性努力。
- 一个项目乃是一项独特的工作努力，即遵照某种规范及应用标准去导入或生产某种新产品或某项新服务。这种工作努力应在限定的时间、费用、人力资源等项目参数内完成。

## 项目定义涉及的要素



## 项目的特性

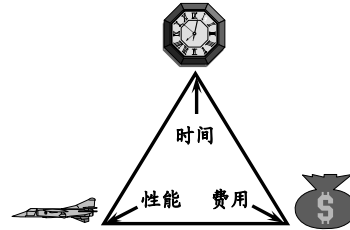
- 目的性
- 独特性
- 一次性/生命周期属性
- 多目标属性
- 其他：不确定性

渐进性

不可挽回性

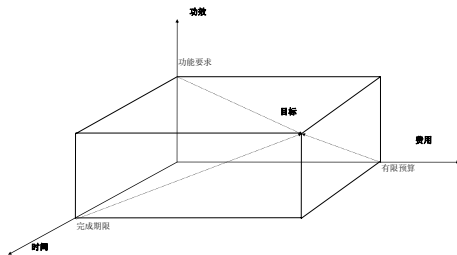
冲突属性

## 项目的三重约束

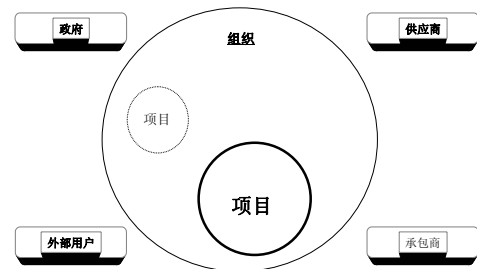


成功的项目必须满足客户、管理层和供应商在时间、费用和性能上的不同要求。

## 项目多目标的均衡



## 项目环境



## 项目的分类

- 按规模与复杂程度：Program、Project、Subproject
- 按行业：建筑、制造、IT...
- 按性质：研发、技改、转包...
- 按层次：宏观、中观、微观
- 其他：工程与非工程、赢利性与非赢利性...

## 项目与作业的比较

项 目	作 业
独一无二的	重复的
有限时间	无限时间（相对）
革命性的改变	渐进性的改变
不均衡	均衡
目标之间不均衡	均衡
多变的资源需求	稳定的资源需求
柔性的组织	稳定的组织
效果型	效率型
以完成目标、目的为宗旨	以完成任务、指标为宗旨
风险和不确定型	经验型

### 1.3 项目管理的概念与特点

- 项目管理的概念
- 项目管理的特点
- 项目管理的内容.

### 项目管理的概念

#### “项目管理”的两种不同的含义：

- 指一种管理活动，即一种有意识地按照项目的特点和规律，对项目进行组织管理的活动；
- 指一种管理学科，即以项目组织管理活动为研究对象的一门学科，它是探求项目活动科学组织管理的理论与方法。

### 项目管理的定义

- 项目管理，就是把各种技能、手段和技术应用于项目中，以满足或超过有关各方面人士的要求。满足或超过有关各方面人士的要求意味着要对各种互相有抵触的需要加以权衡；这些需求如：
  - 范围、时间、费用、质量以及项目的其它目标
  - 带有不同要求的项目有关各方人士
  - 确定的要求和期待的要求
- 项目管理是以项目（通常是大型或复杂项目）为对象的一种科学管理方式，它以系统论的思想为指导，以现代先进的管理理论和方法为基础，一般通过一个临时性的专门的柔性组织，实现项目全过程的综合、动态管理，以有效地完成项目总目标。

### 项目管理的特点

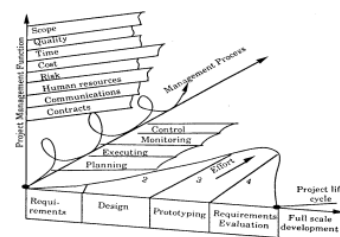
- 项目管理的**对象**是项目或被当作项目来处理的运作。
- 项目管理的全过程都贯穿着系统工程的思想。
- 项目管理的**组织**通常是临时性、柔性、扁平化的组织。
- 项目管理的**体制**是一种个人负责制。
- 项目管理的**方式**是目标管理。
- 项目管理的**要点**是创造和保持一种使项目顺利进行的环境。
- 项目管理**方法、工具和手段**的先进性和开放性。

### 项目管理的总体特征

- 项目管理是一种系统管理方法；
- 项目管理是一种目标管理方法；
- 项目管理是一种借调外部资源解决问题的方法；
- 项目管理是一种面向成果的方法；
- 项目管理是一种基于团队工作的方法；
- 项目管理是一种对不确定性问题进行管理的柔性方法。

### 项目管理的主要内容

项目管理的三维模型

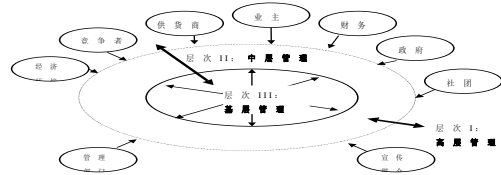


## 项目管理的主要内容

- 两个(组织)层次
- 四个(寿命)阶段
- 五个(基本)过程
- 九大(职能)领域
- 45个(知识)要素
- 多个(管理)主体

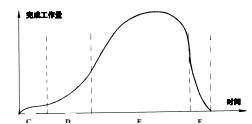
## 项目管理的主要内容 (续1)

- 项目管理的两个层次：
  - 企业层次的项目管理(EPM)
  - 项目层次的项目管理 (PM)



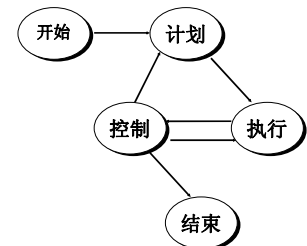
## 项目管理的主要内容 (续2)

- 项目管理的生命周期阶段 (四个阶段)
  - 概念阶段 (C)
  - 开发阶段 (D)
  - 实施阶段 (E)
  - 结束阶段 (F)



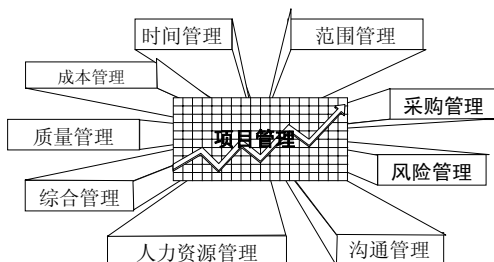
## 项目管理的主要内容 (续3)

- 项目管理的基本过程 (五个过程)
  - 开始过程
  - 计划过程
  - 执行过程
  - 控制过程
  - 结束过程



## 项目管理的主要内容 (续4)

- 项目管理的职能领域 (九大领域)



### 1. Technical competences

### 2. Behavioural competences

ASK FOR	1.01	Interested parties	ME	2.01	Engagement
	1.02	Management of project management		2.02	Self control
	1.03	Project requirements & objectives		2.03	Assertiveness
	1.04	Risk & opportunity		2.04	Relaxation
	1.05	Quality	WE	2.05	Openness
COMBINE	1.06	Project organisation		2.06	Creativity
	1.07	Work in teams		2.07	Leadership
	1.08	Problem resolution	PROJECT	2.08	Result orientation
	1.09	Integration		2.09	Efficiency
	1.10	Project structures		2.10	Consultation ability
GENERATE	1.11	Scope & deliverables		2.11	Negotiation
	1.12	Time & project phases		2.12	Conflict & crisis
	1.13	Resources	ALL	2.13	Reliability
	1.14	Cost & finance		2.14	Values appreciation
	1.15	Procurement & contract		2.15	Ethics
DEVELOP	1.16	Changes			
	1.17	Control & reports			
	1.18	Information & documentation			
	1.19	Communication			
	1.20	Start up & close out			

### 3. Contextual competences

ORGANISATION	3.01	Project orientation
	3.02	Programme orientation
	3.03	Project portfolio orientation
	3.04	Permanent organisation
	3.05	Project, programme & project portfolio implementation
BUSINESS	3.06	General business context
	3.07	Systems, products & technology
	3.08	Personnel management
	3.09	Health, safety & environment
	3.10	Finance & legal

### 项目管理的主要内容（续6）

#### ► 项目的不同主体（多个主体）

- 投资方
- 设计方
- 施工方
- 监理方

### 案例——AT&T公司的项目管理

#### • 背景：

- 1988年AT&T公司为了应对电话行业业务的发展，重新组合公司，将公司分为19个战略单元，其商务通信系统(BCS)作为其中的一个业务单元，主要是开拓程控交换市场。
- 当时BCS意识到传统的管理方式在新技术市场环境，不再具有竞争力，为了更好地控制企业经营状况，提高企业竞争力，BCS决定成为行业中项目管理的领先者。

### 已有的观念

- AT&T已经使用了多年的项目管理方法
- 强调协调管理，通过完成任务中的活动来达到完成项目的目的
- 协调被看着是一种临时性的工作
- 对良好的项目参与者奖励是提升其在职能部门的位置，然后脱离项目
- 这种管理方式优异吗？

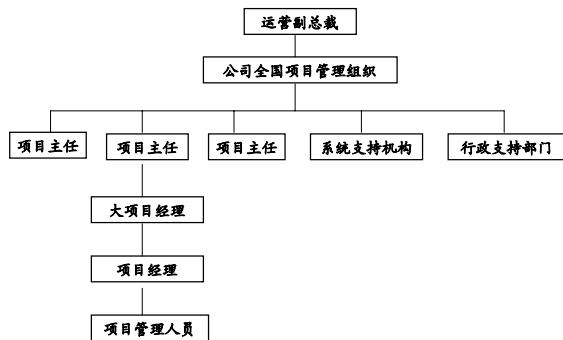
### 新的认识

- 改变企业内部项目管理现状和现行的组织结构
- 培养职业化的项目经理队伍
- 建立一整套的项目管理体系
- 提高项目经理的项目管理能力
- 发展项目管理的职业化道路
- 树立项目管理的职业荣誉感
- 改变传统的挽救项目的英雄，鼓励项目经理一开始就胜任工作
- BCS面临的问题是如何安全的过度到这种纯项目组织的转变？

### 改革面临的问题

- 项目经理候选人的选拔
- 教育和培训
- 职业发展
- 组织重构
- 方法的开发
- 解决办法呢？

## 组织机构



## 项目管理的职业道路

- 项目管理成员：接受6个月的项目管理岗位培训
- 成本/进度分析工程师：担任6~18个月的项目经理助理，直接向项目经理汇报
- 现场经理：做6-12个月的现场经理，负责一个大型的现场，向大项目经理汇报
- 小项目经理：独立负责一个100~300万美金的项目
- 项目经理：负责一个300~2500万美元的项目
- 大项目经理：负责一个长达多年的。2500万元美金以上的项目

## 项目经理挑选标准

- 人际领导技能
- 口头及书面沟通能力
- 全局观念
- 政治敏感性
- 乐观精神
- 敢作敢为
- 不断进取的精神
- 统筹规划的能力
- 责任心和可靠性

## 目前的现状

- 项目管理组织包括总部的行政管理人员及遍布在全球的项目经理群组
- 负责着超过5亿美元的项目
- 项目规模从100万美元到上亿美元不等
- 项目管理方式被认为是最适合该领域的工作方式

## 讨 论

- 根据你的理解，试阐述项目管理与一般管理的差异性。
- 以小组为单位讨论
- 各组推荐一人总结发言