

季度简报

2023
第4期



中国管理科学学会
China Management Science Society

季度简报

目录

CONTENTS

学会资讯

管理前沿

活动预告

图书推荐

分支介绍

会员风采

学会 资讯



2023 中国管理科学学会财务管理专业委员会年度论坛顺利举办

12月23日，中国管理科学学会财务管理专业委员会年度论坛于上海立信会计金融学院会计学院顺利举办。本次年度论坛由财务管理专业委员会主办，上海立信会计金融学院会计学院、优赉企业服务（上海）有限公司联合承办。专家学者、企业领袖、财务精英齐聚，共同围绕本次论坛主题“创新引领 持续发展”，探讨可持续发展背景下理论与实践创新的新思路。



上海立信会计金融学院党委副书记、副校长王军华

上海立信会计金融学院党委副书记、副校长王军华作开幕致辞，王校长强调创新理念持续发展是当今社会高度关注的这个主题，也是每位高校工作者都应该深入思考的重要议题。创新理念是高校发展的动力源泉，持续发展，是高校使命的延续。



中国管理科学学会财务管理专业委员会主任林志军

中国管理科学学会财务管理专业委员会主任林志军主任认为我们目前面临两方面的挑战：一方面，数字化、数智化在企业管理财务管理工作中所面临的新的困难和问题；另一方面是随着对全球气候变化，可持续发展策略受到了更多关注，诸多国际性组织也已经动员起来，财政部也在积极部署相关披露准则。



中国管理科学学会副会长兼秘书长张晓东

中国管理科学学会副会长兼秘书长张晓东在演讲中阐述，数字经济是数业经济的起始。继农业、工业之后的是“数业”，它超越了工业经济和作为过渡的后工业的数字经济，体现面向未来的时代变迁，更加严谨、准确、完整地概括出数据、数字、信息、量子、智能乃至基因等先进科技和它们所综合呈现的生产力，及其体现的经济、社会及文明形态和性态，代表了 21 世纪先进生产力发展的方向。



清华大学经管学院会计学教授于增彪

清华大学经管学院会计学于教授从专业视角出发，在管理会计成本预算、投资、绩效评价和激励制度 5 个领域中实现财务和业务结合，集中在链财融合、技财融合和人财融合三个方面。而

技财融合有三个阶段，第一阶段：计财融合完全可能，而且只有计财融合才能保障技术和财务的健康发展；第二阶段，技术可以从财务的角度进行管理，财务可以通过技术得以解除，这是相互依存的。第三阶段：技术不仅仅可以管理，还可以从财务这个角度去监督去审计。



远光软件股份有限公司副总裁陈婷

远光软件股份有限公司的陈总认为如果说传统的管理软件是企业管理的“帮手”那么新一代企业数字核心系统应该是企业价值提升的“推手”。财务数字化推进过程中，首要的变化是架构之变，很多中央企业都在基于中台架构去变革整个财务数字化。



三井住友保险（中国）有限公司副总经理兼首席财务官郑永强

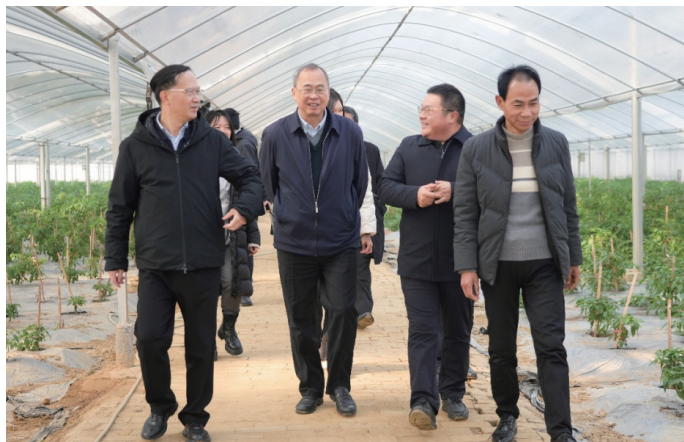
三井住友保险（中国）有限公司副总经理兼首席财务官郑永强的观点是作为财务管理人员需要去思考未来业务到底怎么增

长，投资对我们的资产负债表利润表有怎样的影响，需要花大量时间研究。关于 ESG 披露，他认为可持续发展报告必然要做，披露要求将逐步提高。而 CBAM 与 EUETS 并行运作，本质是通过征税解决生产主体碳排放成本不对称问题，促进减碳。净零目标意味着成本需要大量投入。

圆桌讨论环节科创投资人、宁波财经学院教授、哈工大人工智能研究院首席、财政部首届管理会计咨询专家禹久泓，上海财大应用经济学博士、资深总会计师宋文阁，PDA 会长、全思云联合创始人、奕力咨询董事总经理易莎，富士胶片商业创新（中国）有限公司解决方案业务总监孙翀及杭州实在智能科技有限公司合伙人、副总裁张军燕就科技与财务融合新业态、财务数字化等主题展开讨论。

中国管理科学学会“百县（区）行”走进湖南平江

12月20日—22日，中国管理科学学会“百县（区）行”活动走进湖南省岳阳市平江县，十余位国内各领域顶尖专家学者、研究机构代表、一线企业家集聚一堂，为推动平江县高质量发展建言献策，汇聚新思路、凝聚新动能。中国工程院院士、中国管理科学学会会长向锦武，中国工程院院士、湖南工商大学党委书记、湘江实验室主任、中南大学商学院名誉院长陈晓红，中国工程院院士、湖南大学教授王耀南，中国工程院院士、中国石油勘探开发研究院教授刘合等专家学者，通过深入的调研和座谈等形式，为平江县域的可持续发展贡献了专业智慧。





21日上午，学会专家一行分别从环境、固体废弃物处理利用、能源、文旅和医疗三方面开展调研活动，通过走访华电平江电厂、平江高新区、伍市镇武岗村、自在平江、猎玩体育小镇、天岳新区、平江中医医院、瓮江镇卫生院等地，仔细聆听各单位的情况介绍及其困点、难点，倾听企业和单位的诉求，了解地区的实际情况，把握平江县发展和治理现代化的脉络。



下午，学会组织召开座谈会，学会专家就调研所发现的具体问题具体分析、深度解析，为平江县的产业升级、科技创新、人才培养等方面提供了有力的建议和意见。



中国管理科学学会会长向锦武院士在致辞中指出，通过此次调研参访活动，希望各位专家的智慧和经验能助力平江县在可持续发展的道路上加快步伐，管理科学学会也可以通过此次调研，更加深入地了解县域城市在环保、能源、文旅和医疗方面的需求和问题，为管理科学在实际中的应用提供新的契机。

平江县委常委、常务副县长李适时向参会的专家汇报此次调研领域的相关情况。随后，学会专家结合自身专业领域纷纷发言，分享着自己的见解和建议，探讨加快相关领域发展的路径和方案：陈晓红院士强调，平江的发展可以更多依靠科技赋能，加强数字化的发展和顶层设计中的技术元素；刘合院士对平江县的能源发展中增加统一协调和规划方面提出了建设性意见；中国管理科学学会常务副秘书长张晓波介绍了学会的情况和先进管理赋能县域经济发展的理念；中国铁建重工集团董事长刘飞香从加强工程机械配套和高端人员装备方面建言献策；中国管理科学学会副会长李凯城从开发红色资源带动区域经济发展的角度提出建议；中国管理科学学会旅游管理专业委员会主任王英杰提出打造多元化全域旅游模式；中国管理科学学会环境管理专业委员会主任李金惠提出平江可以在绿色领域做整体顶层设计的意见；中国管理科学学会能源管理专业委员会执行秘书长李赫从平江县可再生能源发展在融资模式、技术能力、建设水平等方面的问题提出了解决建议；中国管理科学学会大数据管理专业委员会秘书长端木凌介绍了大数据为县域经济赋能的能力；中国管理科学学会大数据管理

专委会专家委员张立强以“出圈”为主题，分享了互联网时代文旅的特色及流量的“密码”；海南博鳌医学创新研究院执行院长、中国卫生经济学会医院经济管理委员会副主任委员朱夫从医疗系统打通，医改及人才培养等角度提出了医疗组调研的成果和建议。

座谈会期间，学会与平江县人民政府现场签订了《战略合作备忘录》，并向平江县委、县政府和参与调研的各位专家颁发感谢牌。



22日，学会专家一行在盘石洲展开了实地考察，并就当地的发展提供了宝贵的意见和建议。专家们深入了解当地的自然环境、社会经济状况以及文化历史，以便为未来的发展规划提供全面的参考。最后，专家团队走进平江起义纪念馆，开展党史学习教育，进一步传承红色革命文化精神，坚定党员干部理想信念。

“我国正处于经济社会转型发展的关键时期。加快县域经济提质增效，优化县域居住空间，促进县域三产融合发展，是推进“十四五”时期经济社会发展的根本动力。”中国管理科学学会常务副秘书长张晓波介绍说，此次活动是学会“百县（区）行”的第一站，更是学会促进县域发展的重要部分。此次“百县（区）行”平江站活动，搭建起了平江县与高端人才、专家资源联系的桥梁、梁和纽带，不但对平江县经济发展和产业升级有着重要的作用，为平江县在未来的发展中注入了新的动力和智慧，同时，活动也体现了管理科学中实现管理知识与管理实际的交叉融合，对加快构建原创性的、具有中国特色的管理理论和思想起到了推动作用。

未来，学会将陆续推出“百县（区）行”“百企行”“百校行”活动，邀请来自国内各领域顶尖的专家学者、研究机构的代表，

实践一线的企业家以及地方负责人、各单位负责人，以兼容并蓄和文化融合为原则，以管理科学既有理论体系为基础，深入结合企业、基层、学校等管理实践，研究管理理论与中国国情相结合的拓展与创新，并在调研中解决调研对象实践管理工作中的问题，以领先的管理理念为县域经济、企业和高校赋能，实现管理知识与管理实际的交叉融合，加快构建原创性的、具有中国特色的管理理论和思想。

2023 第一届金刚石半导体产业大会圆满成功

12月12日，以“同芯同德、引领芯赛道”为主题的2023第一届金刚石半导体大会在河南省会郑州市国际会展中心成功举办，金刚石半导体产业链的八百多名专家学者和企业家齐聚一堂，共谋未来。中国管理科学学会国际化管理专业委员会（以下简称“国际化管理专委会”）应邀作为协办机构代表出席了本次大会。会议期间，国际化管理专委会的22位专家学者在圆桌会议、大会演讲和郑州金融岛调研活动中，对金刚石半导体材料发展的产业政策、产业组织的国际化管理以及政产学研金融融合发展发表了一系列建设性的观点和建议。



国际化管理专委会参会专家在大会上合影

世界金刚石产业看中国，中国金刚石产业看河南，河南金刚石产业看郑州。郑州市拥有全球规模最大的金刚石产业链体系，被誉为“世界金刚石之都”。本次大会是认真贯彻实施河南省产业链最新政策的直接结果，省委书记楼阳生亲自担任超硬材料产业链链长，省直多部门领链出战，省市县、产学研、金融服务融群入链、同频共振，形成了齐抓共建、多方联动的良好氛围，为金刚石半导体产业化创造了良好的发展环境。

国际化管理专委会主任、新加坡国立大学东亚研究所荣誉资深研究员周卫國教授作了大会主旨演讲。周卫國教授以《中国金刚石半导体材料的产业发展》为题，围绕中国金刚石半导体产业的优势、新加坡产业升级的案例分析、世界金刚石半导体产业展望三个问题展开论述。周卫國教授建议中国金刚石企业应该积极走向产业化、资本化和国际化的道路，推动金刚石半导体行业向全球化、本土化、球土化方向转型升级。



国际化管理专委会主任周卫國教授发表主旨演讲

中国管理科学学会创新创业管理专业委员会主任、中国著名技术创新专家、清华大学经济管理学院教授、国际化管理专委会资深专家雷家骥在大会上作了《换道创新形成芯片差异化优势》报告。雷教授认为，碳基半导体及芯片研制本质上属于科学驱动的产业技术创新，有可能形成换道创新的差异化优势。有鉴于此，国家层面需要充分把握半导体产业面临的变革机遇，推动制定碳基的电子国家战略，从顶层设计层面部署科学化、体系化的发展举措；科技界需要围绕碳基技术研发、材料及器件研制开展更多的科研工作；业界需要围绕量产进行更多探索性工作，建立产学研联合攻关网络。



中国管理科学学会创新创业管理专业委员会主任、清华大学雷家骥教授主题演讲

国际化管理专委会副主任、上海交大许定教授在圆桌会议上发言指出，河南首先应该重视金刚石半导体的基础理论研究，因为没有理论指导的产业注定难以走远；其次，业界需要区分行业 and 产业的逻辑关系，其中产业是指具有某种同类属性的经济活动的集合体，而行业则是具有高度相似性和竞争性的企业群体。从着眼点的层次上，产业的着眼点是生产力布局的宏观领域，行业的着眼点是企业或组织生产产品的微观领域。第三，要警醒科学家悖论，不少事实证明，科学家的重大发明，既可促进生产力的大发展，又有可能因私利而阻碍其发展。



国际化管理专委会副主任、上海交大许定教授在圆桌会议上发言

国际化管理专委会公司治理专家、南开大学张国萍教授指出，金刚石产业从技术创新、专利策略、应用领域拓展、产能培育等整个产业链蓄势发展，金融科技和数字化、人才激励和产业集聚的合作共赢，将成为产业升级的推动力，自主化创新、标准化和创新治理模式可在推动突破产业创新和系统风险防范中发挥推动作用。金刚石半导体产业一旦经过市场培养期，将会有快速产出效益。国际化管理专委会可在标准化、产业集群、人才激励机制、金融交易和数字化方面有所为，推进产业升级。



南开大学 张国萍教授



公共管理专家 张雅静教授

国际化管理专委会公共管理专家张雅静教授针对金刚石半导体研究院和产业联盟的党建党群工作开展，强调认真学习中央经济工作会议的文件，加深对中央经济工作会议提出的“稳中求进，以进促稳，先立后破”的十二字精神的理解的必要性。张雅静教授介绍了“功能型党支部建设”的成功经验。建议金刚石半导体产业研究院和产业联盟应该积极寻求河南省委郑州市委的支持和指导。

国际化管理专委会财务管理专家林三福博士指出，金刚石半导体产业正在整合的内核，可以概括为“政产学研”一体化。政，是指中央有关部委及相关省市的党政机关；产，是指金刚石半导体上下游产业联盟；学，是指清华大学、西安交通大学、哈尔滨工业大学、中国科学技术大学、美国麻省理工学院等中外高校；研，是指中外院士工作站、金刚石半导体产业研究院、中国电科、诺贝尔奖孵化基地、俄罗斯联邦科学与高等教育部超硬和新型碳材料技术研究所、德国慕尼黑金刚石研究中心、英国元素六等中外研究机构；金，是指以郑州金融岛为基地，荟聚了银行、证券、基金、保险、信托等的金融机构。

12月13日，国际化管理专委会的专家们还冒着严寒赴郑州金融岛和金刚石半导体领军企业天鉴公司在中牟县的新研发基地开展调研，与所在地的相关党政领导、企业高管进行了广泛的交流和讨论。



考察郑州金融岛的部分专家学者

2023 新时代中国领导力发展现状与趋势研讨会 在京举行

近日，2023 新时代中国领导力发展现状与趋势研讨会在京举行。来自各界的十几名领导力研究专家、学者参加会议，围绕如何认识中国领导力发展现状，推进中国领导力研究，搞好中国领导力运用等问题进行了热烈讨论。研讨会由中国管理科学学会领导力专业委员会（以下简称“领导力专委会”）和中国社科教育培训中心共同主办。



领导力专委会副秘书长胡振中博士主持会议。“领导是组织的核心，领导力是组织的粘合剂；不论是治国理政，还是作战指挥，以及企业管理，都离不开领导和领导力，中国式现代化需要全社会领导力水平的一个普遍提升。作为领导力研究和实践领域的专家学者有责任去做一些引领和推动工作，这是组织这次研讨会的初衷。”胡振中博士在主持词中如是说。

专家聚首，倾情相叙，围绕会议主题各位专家学者积极发表意见，研讨会成了一次汇集中国领导力研究和实践成果的思想盛宴。

北京智学明德国际领导力中心创始人，原清华经管学院高管培训中心常务副主任徐中博士 20 多年来，始终敏锐观察着国际领导力发展动向，著有《清晨领导力》一书，领衔翻译 20 多部领导力著作。他在介绍国际领导力发展变化时，从“变、创、人”三个角度谈了自己观察思考。

中国人民大学商学院组织与人力资源系主任、领导力专家章

凯教授认为,领导力是领导者影响下属努力实现共同目标的一种能力。这个目标是大家共同的,而不是领导者独有的。这与中国共产党的领导思想是异曲同工的。他还通过对西方领导力“领导者视角、关系视角、愿景视角、下属视角、复杂性视角”等五个方面的分析,提出了西方领导力没有理论、只有视角的观点,认为其领导力概念缺乏理论基础。章教授进一步从研究文献和领导实践出发,总结了理解领导力的四个认识障碍。

中国管理科学学会副会长、领导力专委会主任李凯城是人民解放军这所大学里成长起来的理论工作者,退休后潜身于管理科学研究之中,成为红色管理的奠基人和传播者。近年来他重视领导力理论研究,与众多领导力专家学者建立了良好关系,共同推动中国领导力理论体系建设。他是这次高端研讨会的发起人,在会上他也发表了很有见地的意见,他认为,到了中国出领导力思想的时候了。理论要跟上实践的步伐。纵观中国共产党百年奋斗史、新中国70多年的建设史,改革开放40多年的发展史,其成就举世瞩目。巨大的成功背后必然蕴含着丰富的理论宝藏。但从中国领导力理论的研究发展现状看,理论落后于实践的问题还比较突出,中国共产党的领导智慧、治国理政经验,还都如同散落的珍珠,没形成系统的领导力理论,还不能很好地用来解读和检验我们自己的成功实践。按照习总书记的总要求,建立中国领导力理论的学科体系、学术体系、话语体系的工作迫在眉睫。

原中国安能建设总公司(原武警水电部队)政治部主任、少将、领导力专委会专家张彦的发言主题是“领导力提升要在搞好结合上下功夫”。他指出,毛主席曾说过:我们的事业需要许多理论家,也需要许多实际家,但更加需要理论与实际相结合的专家。这段话对于今天中国领导力学科的发展仍具有重要指导意义。正确引领中国领导力研究的发展趋势,需要做好诸多方面的工作。从方法论的角度来讲,应该在搞好“结合”、提高“结合”的能力上多下功夫。

领导力专委会专家、北京人力资源经理委员会副秘书长周万亮尝试将红色管理理念、故事、方法应用到为企事业干部讲授的领导力课程中,有体系好理解,听着不乱;有故事重体验,听着不闷;有方法可应用,听着不空。这样把中国共产党的领导力与当今管理实践有机结合起来,课程变得更丰富、更接地气、更有说服力、更能鼓舞和激励人。

管理学和领导力研究专家王超认为,领导力最根本的问题,就是如何把下属积极性、主动性和创造性充分地调动起来,否则就是空谈。

中石油管理干部学院首席教授、国企领导力研究专家那子纯提出,领导力培养应该把重心转向基层,从微观入手,从具体的人、具体的事、具体的方法入手,把研究成果变成具有中国特色和时代特征的课程,效果可能会更好。

中国社科教育培训中心副主任、中国社科全民阅读促进委员会执行会长、光明世界阅读行动发起人、北京中和黄埔教育科技有限公司创始人陈明亮曾是资深领导力培训师,活跃于清华、北大、人大等高校总裁班讲坛,见证了中国培训行业的起起落落。他结合经历谈了对领导力的认识。

中国领导科学研究会副秘书长程冠军在发言中肯定了本次会议主题,与中国领导科学研究会提出的“新时代,新领导力”和“建设中国特色领导科学,发展中国化领导力”概念相通,目的都是为了推动中国领导力体系建设。

原解放军装备学院政治部副主任、领导力专委会专家张继春,介绍了编写《2022中国领导力发展研究报告》的情况。张老师是军队师职退休干部,对中国共产党的领导力研究保有高度热情,去年他撰写了三万余字的《中国领导力发展研究报告》,分为思想指导篇、奋进实践篇、理论学术篇、典型案例篇,详细介绍了中领导力发展的主要成果,为中国领导力研究提供了许多有价值的信息。

中国社会科学院社科培训中心主任曾爽表示这次活动也是向各位专家学习的一个难得机会,感到收获很大,对专家们的发言都认真做了记录,会好好学习吸收,努力为中国领导力的建设发展做点贡献。

中国领导科学研究会会长、中央党校冯秋婷教授在总结讲话中对这次研讨会的成功召开给予了充分肯定。他指出这次研讨会“三个好”。第一,会议形式非常好。第二,会议的成员构成非常好。第三,会议的主题和内容非常好。在针对目前领导力研究分散,不成系统的现实问题,他指出,希望借此次研讨会的东风,领导力专委会和中国领导科学研究会,以及院校等相关机构加强合作,担当起时代重任,努力发挥平台作用,成为全国领导力研究的桥梁和纽带,把分散的力量聚合起来;希望在座的各位专家

老师，面对“世界之变、时代之变、历史之变”，潜心研究，努力实践，当好领导力学科建设带头人，合力推动中国领导力建设步伐，为中国式现代化建设和中华民族伟大复兴贡献聪明才智！



2023 年高等院校新商科建设与国际化发展论坛暨 ACBSP 中国区第一届年会在东莞成功召开



12月3日，2023年高等院校新商科建设与国际化发展论坛暨ACBSP中国区第一届年会在广东省东莞市圆满举办。会议由中国管理科学学会商务与决策管理专业委员会、高等院校新商科专业建设与国际化发展联盟、ACBSP中国办事处及广东省高等学校教学管理学会民办高校教学质量管理委员会主办，广东科技学院承办、北京卓唯时代教育科技有限公司、南博教育研究院、澳门中西创新学院、广州南洋理工职业学院、广州华南商贸职业学院协办。论坛以“创新·开放·精耕·合作——构建新商

科建设与国际化发展新模式”为主题，邀请了20多位中外商科教育领域专家学者发言，来自全国40多所高校的校长、商学院院长、专家学者、教师，相关企业代表，共200多人参会。开幕式由广东科技学院副校长李才主持。



中国商业经济学会会长马龙龙

开幕式上，中国商业经济学会会长马龙龙代表主办方嘉宾和参会人员表示欢迎，并预祝会议成功。他强调中国商科教育的重要性和本次会议主题的契合度，高等院校应正视中国新商科建设面临的挑战，集思广益，提出解决方案。



美国商学院认证委员会 ACBSP 主席兼 CEO Jeffrey Alderman

美国商学院认证委员会 ACBSP 主席兼 CEO Jeffrey Alderman 介绍了 ACBSP 的宗旨、愿景及发展历程，强调商科教育的重要性。



广东科技学院校长梁瑞雄

广东科技学院校长梁瑞雄热情欢迎参会专家学者，他强调，面临国际形势的变化，中国商科教育应积极转型，本次会议将产生重要的理论成果，推动全国高校新商科建设和国际化发展。



中国管理科学学会副会长兼秘书长张晓东

围绕新商科专业建设与教育国际化合作，论坛邀请了6位中外专家学者作专题主旨报告。由南博教育研究院院长助理曾祥辉主持。其中中国管理科学学会副会长兼秘书长张晓东发表了关于“数业正重构管理——关于商科面向未来的思考”的主旨报告，提出“数业”的概念，强调了商科作为大融合学科在融合创新方面的重要作用。

院校经验分享环节中，会议邀请了6位高校代表分享新商科

专业建设与国际化发展的做法与经验。由广东省高等学校教学管理学会民办高校教学质量专业委员会秘书长、广东科技学院质量管理办公室主任邱林润主持。



中国管理科学学会商务与决策管理专业委员会主任、北京外国语大学国际商学院牛华勇

其中，中国管理科学学会商务与决策管理专业委员会主任、北京外国语大学国际商学院牛华勇院长回顾了全球化发展的不同阶段并描绘了全球化3.0时代的前景。他表示，全球化3.0时代的商务人才培养以经济强大、科技突破、思想开放和生活方式为关键，并将培养基于全球胜任力的国际商务人才作为重要目标。

会议还围绕“国际化视野下新商科建设与专业认证”，邀请中国管理科学学会商务与决策管理专业委员会主任、北京外国语大学国际商学院牛华勇院长、常熟理工学院商学院施扬院长、中国传媒大学国际传媒教育学院金雪涛院长、西南财经大学天府学院会计学院陈真子院长、上海第二工业大学经济管理学院潘海兰副院长、湖北经济学院金融学院周文副院长、郑州航空工业管理学院商学院认证办公室潘生主任、ACBSP中国区彭彦主任开展对话交流和研讨。

党的二十大报告强调教育、科技、人才对国家现代化发展的支撑作用，并强调要建设中国特色、世界一流的大学和优势学科。本次论坛展示了中国高等院校商科教育的建设现状和未来前景，提出了新商科建设与国际化发展的新思路、新路径、新举措和新方法，将有助于新商科教育的高质量发展。

ESG 生态大会在深圳圆满落幕

2023年11月28日-11月29日，由中国管理科学学会可持续发展管理专业委员会和《中国慈善家》主办，向光未来、深圳市金融稳定发展研究院协办的第九届“向光年会”在生物圈三号·深圳大梅沙万科中心碳中和实验园区圆满落幕。大会主论坛由中国管理科学学会可持续发展管理专业委员会执行主任、北京师范大学社会发展与公共政策学院教授、中国社会企业与影响力投资论坛首席顾问张强教授主持。

会议以“ESG与可持续发展的价值创新——ESG生态大会”为主题，围绕“社会价值创新引领企业高质量发展”、“ESG的发展路径”、“可持续商业的中国场景”、“科技创新与可持续商业价值”四个专题，汇聚政府、企业、投资机构、国际组织、高校与科研院所等逾百位嘉宾，通过主旨分享、跨界圆桌对话、开放空间交流，以及十场纵深议题展开的平行分论坛。会议期间还开展了四大实地体验的创新旅程和两种创新服务，沉浸式体验可持续、多元包容与跨界共创的生活方式。

本次会议线下参会人数近千人，并在腾讯SSV、凤凰网、新浪微博、中经传媒智库、《商学院》杂志、凤凰网财经、新华社现场云、网易新闻、搜狐新闻、全景网等平台进行直播，吸引了超过600万人次线上观看。



中国管理科学学会会长、中国工程院院士向锦武致辞

28日，中国管理科学学会会长、中国工程院院士向锦武，深圳市科技创新委员会党组书记、主任张林，深圳市盐田区委常委、区政府副区长高东春，联合国工业发展组织投资和技术促进

办公室（中国·北京）主任武雅斌，中国社会企业与影响力投资论坛名誉理事长、联合国可持续发展目标影响力全球指导委员会委员马蔚华分别对本次大会进行开幕致辞。

向锦武院士从管理科学如何融入中国式现代化发展的角度出发，认为企业和组织需要意识到可持续发展不仅是一种责任，更是一种机遇。他强调要将ESG融入到企业的战略和业务中，能够使其实现经济增长、社会进步和环境保护的良性循环。



中国社会企业与影响力投资论坛名誉理事长、联合国可持续发展目标影响力全球指导委员会委员、马蔚华

马蔚华名誉理事长认为，ESG作为一个企业从单一追求经济利益最大化到追求经济社会、环境社会协调发展的理念，将会驱动越来越多的企业实现高质量发展，并成为企业增长的内生动力。



联合国工业发展组织投资和技术促进办公室（中国·北京）主任武雅斌

在回应机遇与挑战方面，武雅斌主任围绕ESG与可持续发展，指出在新的世界格局中，中国企业面临的机遇和挑战表现在

“能源安全与能效提升、新消费决定新制造、人工智能”方面，在人工智能方面，他认为，人工智能将深刻影响到可持续发展和投资，为可持续发展带来颠覆性的基础。



深圳市科技创新委员会党组书记、主任张林

作为本次大会的指导单位代表，张林主任表示：“深圳市是创新推动经济高质量发展的坚定践行者，并大力实践创新驱动发展战略，加快完善基础研究 + 技术攻关 + 成果产业化 + 科技金融 + 人才支撑全过程的创新生态链。”



深圳市盐田区常委、区政府副区长高东春

高东春常委表示，盐田区将始终坚持大力实施产业兴园创新驱动战略。展望未来，她希望盐田区可以“让人才施展才华成就梦想，让居民个人生活更加安心、舒心。”



从左到右依次为：张强教授、吕建中博士、徐永光先生、王忠民理事长、向锦武院士、朱旭峰院长、马蔚华先生、武雅斌主任、魏玖长主任、雷永胜先生、马翔宇女士

会上，深圳市金融稳定发展研究院理事长、全国社会保障基金理事会原副理事长、西北大学原校长王忠民，万科集团创始人、深石集团创始人王石，腾讯可持续社会价值副总裁赵国臣，清华大学公共管理学院院长、清华大学全球可持续发展研究院执行院长、中国管理科学学会可持续发展管理专业委员会主任朱旭峰分别进行了主旨演讲，分别从企业目的、内在管理、创新实践、评估披露的视角，展现不同视角下对社会价值创新的理解，并共同见证了“中国管理科学学会可持续发展管理专业委员会”的正式成立。



联合国项目事务署可持续基础设施投资与创新司司长李楠

29日，联合国项目事务署可持续基础设施投资与创新司司长李楠做闭幕致辞。李楠从全球的视角出发，通过分享当下亟需解决的环境问题，提出了面临各项环境问题时的创新技术涌现。她表述：“我希望在大湾区中的种子性的力量，可以点燃一起行动的未来，通过每一个人、每一个企业、每一个投融资过程的改善，来应对气候变化。”

闭幕式上，中国管理科学学会副会长兼秘书长张晓东，中国社会科学院工业经济研究所副所长、《中国经营报》社社长、总编辑季为民，互惠经济解决方案中国项目负责人陈璐琳分别做了主旨演讲。



中国管理科学学会副会长兼秘书长 张晓东

在本次大会，ESG与可持续发展的视角下，可见的是过去以牺牲环境和生态为代价的生产经营模式正在被取缔。对此，张晓东认为ESG发展也是治理现代化的有效途径。他说：“我们在治理现在工业带来的环境问题、生态问题的同时，还要面向未来，以ESG为指引，考虑现在人工智能、大数据给人类社会带来的新挑战。”



中国社会科学院工业经济研究所副所长、《中国经营报》社社长、总编辑季为民

文化与价值观会影响一家企业在面临商业价值和社会价值冲突时的选择，随着ESG与可持续发展逐渐成为新的世界语。季为民表示：“文化是一个国家、一个民族的灵魂。商业文化也同样如此，它决定着一个企业、产业到底能走多远。他认为推动可持续发展从每个企业的星星之火变成一个社会性的商业文化、新的商业文明，这需要前行者的分享、赋能、引领，需要媒体来讲好企业和企业家的故事，展现新时代的企业家形象和企业精神，发挥媒体传播力、引领力、影响力、公信力，来传播发展新时代的企业价值和企业文化。”



互惠经济解决方案中国项目负责人陈璐琳

此外，在推进企业真正的转型方面，离不开具体的方法与案例。陈璐琳为与会者分享了互惠经济的运营模式，通过对宗旨、生态系统中的痛点识别、基于共同价值寻找利益相关方等流程，助力企业实现变革。

此次会议为所有参会者创造共论ESG与可持续发展的科技与社会价值创新、ESG的发展路径和可持续商业的中国场景。

中国管理科学学会知识管理专业委员会正式揭牌

11月10日，在第五届创新与知识管理国际会议（iKM2023）主论坛上，“中国管理科学学会知识管理专业委员会”揭牌仪式隆重举行。

中国管理科学学会常务副秘书长张晓波、清华大学技术创新研究中心主任陈劲、同方知网副总经理（主持工作）张宏伟、武汉科技大学管理学院执行院长刘海兵出席揭牌仪式，共同为专委会揭牌。



“中国管理科学学会知识管理专业委员会”（以下简称专委会）是在清华大学技术创新研究中心主任陈劲教授的发起和推动下，由清华大学技术创新研究中心和中国知网共同向国家一级学会——中国管理科学学会总会正式提出申请筹备成立，此项工作得到了中国管理科学学会总会领导的认可和大力支持。同时，专委会在10月27日举行的中国管理科学学会第八届第四次理事会议上正式通过了投票表决，同意筹备成立。

知识管理专委会旨在构建一个集知识分享、传播、应用和创新于一体的公益性交流平台，秉承“以知识管理理论与实践应用服务组织建设”为宗旨，以推动知识管理领域研究与实践高质量发展为目标，通过理论与实践研究、教育与培训、标准与咨询、调研与活动、出版与评价、国际交流与合作、成果征集与评选等，促进数字经济时代知识管理学科建设、理论研究、学术成果传播与转化和组织知识管理建设。

今后，专委会也将就中国知识管理发展的理论问题、实践问题、方法问题等，组织该领域国内外的专家学者和实践工作者，进行学术研究与实践探索，促进组织机构内部知识流动，促进会员间的知识共享和成长，提升组织效率，推动组织知识创新，为政府决策、学术科研推进和企业创新高质量发展提供全方位、多层次的高水平服务；还将组织开展知识管理领域专业研究课题与政产学研协同合作的相关活动，凝聚业界共识，共谋未来发展，为推动中国知识管理发展与实践贡献力量。

第十届东沙湖论坛圆满落幕



2023年10月28日，第十届东沙湖论坛在苏州隆重开幕。本届论坛以“中国·管理·现代化”为主题，深入落实二十大精神，进一步深化对中国式现代化内涵和本质的认识，共同探讨中国式现代化视域下中国特色全管理范式的构建与应用。来自管理领域的院士专家、杰出学者、企业领袖300余人参加了会议。



中国管理科学学会第七届副会长、北京电影学院原党委书记侯光明



中国管理科学学会副会长李凯城

第十届东沙湖论坛由中国管理科学学会主办，中国管理科学学会学术委员会、敏捷智库承办，中国管理科学学会各分支机构、南京欧美同学会、同方知网数字出版技术股份有限公司、苏州合思企业管理咨询有限公司协办，论坛同时得到江苏省哲学社会科学界联合会的大力支持，社会科学网对论坛进行全程直播。

盛大开幕：继往开来，十年磨一剑

党的二十大明确将“以中国式现代化全面推进中华民族伟大复兴”作为党和人民在新征程上的重大历史使命，系统梳理、总结中国式现代化的研究现状和主要内容，不仅能为推动中国式现代化研究走向深入提供有益借鉴，更能为如期实现社会主义现代化强国目标提供学理支撑。



中国工程院院士，中国管理科学学会管理科学奖评审委员会主任王礼恒

上半场的论坛由中国管理科学学会第七届副会长、北京电影学院原党委书记侯光明主持。开幕式上，中国工程院院士，中国管理科学学会管理科学奖评审委员会主任王礼恒作开幕致辞，他

指出中国式现代化的成功将有利的推动世界现代化进入一个崭新的境界，而实现中国式现代化需要进一步理清其本意，立于时代的特征和世界的面向，提出具有操作性、针对性的举措。



中国工程院院士，中国管理科学学会会长向锦武

中国工程院院士、中国管理科学学会会长向锦武在致辞中强调了“中国·管理·现代化”这一主题不仅代表了中国管理科学界对未来的思考和探索，也反映了在全球背景下中国管理学的自信和自强。他鼓励所有与会者在本届论坛上积极交流、深入探讨，为中国特色全管理新范式的构建与应用贡献智慧。

权威发布：集聚合力，破旧立新



中国管理科学学会副会长兼秘书长张晓东

中国管理科学学会副会长兼秘书长张晓东以《新时代的中国管理》为题，对东沙湖论坛十年进行回顾与展望。他饱含深情的回忆起历任会领导对论坛的支持、指导和期望，更谈到十年的坚守与创新，对新征程的管理事业和论坛发展做了展望。

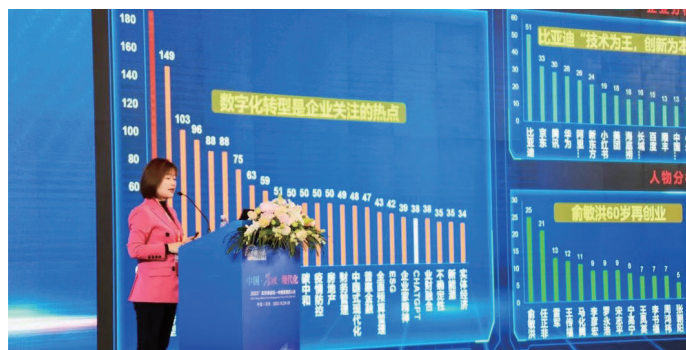


管理蓝皮书发布会现场图

《管理蓝皮书·中国管理发展报告(2023)》(以下简称“管理蓝皮书”)是中国管理发展的年度代表性报告,由中国管理科学学会学术委员会与江苏敏捷创新经济管理研究院共同打造,社会科学文献出版社出版发行。



社会科学文献出版社当代世界出版社社长、编审祝得彬



中国管理科学学会学术委员会执行秘书长、蓝皮书副主编夏凡

社会科学文献出版社当代世界出版分社社长、编审祝得彬和中国管理科学学会学术委员会执行秘书长、蓝皮书副主编夏凡给我们详尽介绍了蓝皮书的内容、工作程序、工作方法,特别展示了当代中国管理的五大变化趋势。

趋势报告会：产学双赢，管理创新



中国工程院院士、湖南工商大学党委书记陈晓红

中国工程院院士、湖南工商大学党委书记陈晓红女士作题为《人工智能赋能产业变革与管理创新》的报告,陈院士的演讲高屋建瓴,视野广阔,从顶层设计的角度为人工智能赋能产业变革和管理创新指明了方向。



中国华能集团有限公司副总经理樊启祥

中国华能集团有限公司副总经理樊启祥作了题为《能源电力企业科技创新管理实践》的报告,他指出能源电力企业科技创新管理涉及多学科交叉和多主体用户,是一项复杂、精细、灵动的系统工程,需要凝聚各方的智慧和力量进一步实践,共同提升我国能源电力行业的科技创新管理水平。



中国管理科学学会第七届会长、北京大学原副校长张国有

中国管理科学学会第七届会长、北京大学原副校长张国有作了题为《现代化趋势中的未来管理》的报告，他强调，未来管理必须要对基本趋势做出方向上的判断，对趋势性的问题做出先期的反应，从战略上保持主动性，更广泛更深入地思考现代化趋势中的未来管理问题。

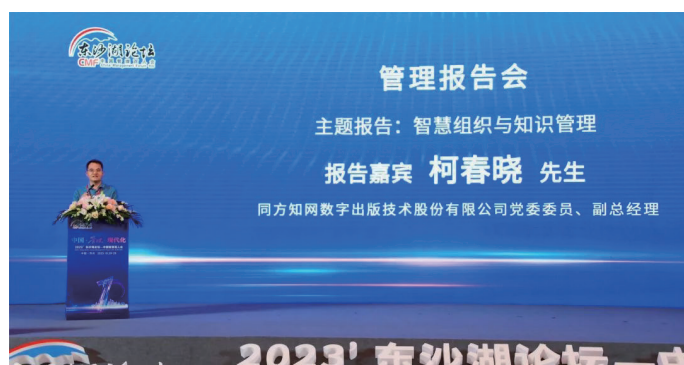
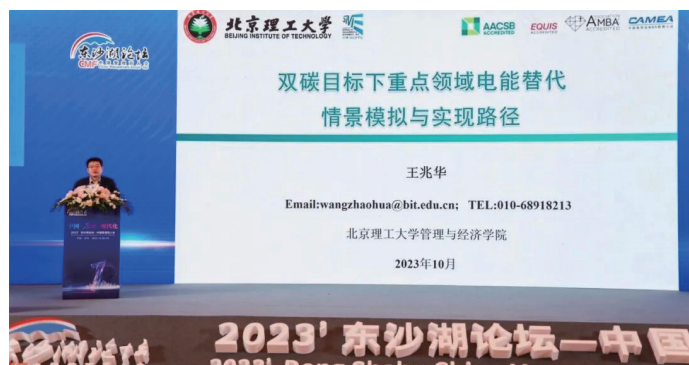


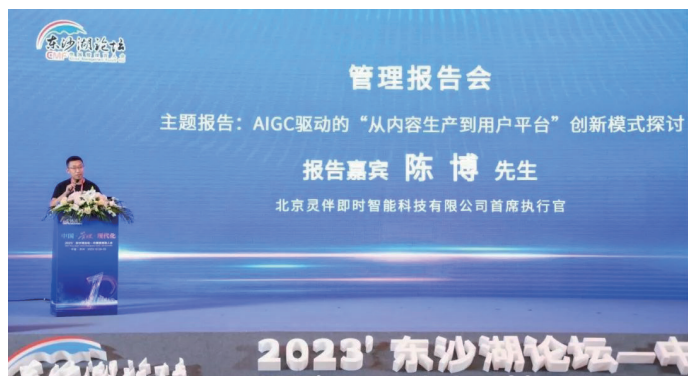
伏羲智库创始人、清华大学互联网治理研究中心主任李晓东

伏羲智库创始人、清华大学互联网治理研究中心主任李晓东作了题为《数字经济高质量发展：以数据开放交换的视角》的报告，报告以数据开放交换的视角展开，深入探讨数字经济如何实现高质量发展。

高屋建瓴，步线行针，四场主旨报告会充分展现了中国管理的智慧和力量，各位专家以其深厚的理论基础和独特的实践视角，让我们进一步认识了管理的本质和价值。

中国管理报告会：前瞻思维，遥遥领先





论坛下半场的主持人为中国管理科学学会副会长李凯城。中国管理科学学会副会长、北京理工大学管理与经济学院院长王兆华，中国农业科学院副院长梅旭荣，华为大学特聘教授、高级管理顾问王太文，中国管理科学学会可持续发展管理专业委员会执行主任、北京师范大学社会发展与公共政策学院教授张强，同方知网数字出版技术股份有限公司党委委员、副总经理柯春晓，北京灵伴即时智能科技有限公司董事长陈博分别就“双碳目标下我国重点领域电能替代实现路径思考”、“乡村产业振兴”、“激发组织活力的华为实践”、“中国 ESG 高质量发展路径”、“智慧组织与知识管理”、“AIGC 驱动的“从内容生产到用户平台”创新模式进行探讨。

六位演讲嘉宾先行探索，变中求新，六场精彩演讲以管理激励创新，突破思维定势、路径依赖，为高质量发展积累进的动态，增添强的支撑，全面赋能产业转型升级。

巅峰对话会：创新赋能，转型引领



本次论坛的巅峰对话环节邀请到了南京工业大学教授、社会发展研究院院长马海韵、中国社会科学网总编辑袁华杰、海尔集团战略发展部总经理张玉波、北京国信数字化转型技术研究院院长周剑、同济大学教授、CAD 工程中心主任郝泳涛。各位专家思维碰撞，智慧对话，分享真知灼见，围绕如何把中国式现代化的中国特色变成成功经验，把鲜明特色变成独特优势，共同探讨中国式现代化视域下中国特色全新管理范式的构建与应用。

圆满闭幕：盛会落幕，再踏征途



中国管理科学学会副会长、社会科学文献出版社原社长谢寿光

大会最后，中国管理科学学会副会长、社会科学文献出版社原社长谢寿光作闭幕致辞。锦绣山河为名，非凡十年为证，东沙湖论坛伴随中国管理走过了一段伟大的发展历程，以久久为功的韧劲聚各方之力，共促中国管理向上向前。

平行论坛：深入探讨，精彩纷呈

29 日上午，中国管理百人会闭门交流研讨会热烈而有深度，思想火花不断在会场闪烁，与会者都感到收获满满。两场分论坛：全球商业变革中的中国管理：国际认证与本土发展分论坛、能源革命促进经济转型发展暨中国管理科学学会能源管理专业委员会启动大会分别深度研讨了商务决策、能源管理在管理科学领域的交叉方向及其理论和应用价值，平行论坛的成功举办对进一步促进管理科学助力各领域高质量发展具有重要意义。

管理 前沿

全方位整合项目管理——企业最高战略实施

文 / 陈劲等，中国管理科学学会副会长，清华大学技术创新研究中心主任

一、引言

我们已经处于工业 5.0 的数字化商业转型时代。人工智能（AI）将在最前沿得到大量应用。人工智能可以分为四种类型——互联网人工智能（Internet AI）、业务人工智能（Business AI）、感知人工智能（Perception AI）和自主人工智能（Autonomous AI）。到 2030 年，由于人工智能的存在，大约 40% 的体力劳动将被数字化工作所取代。其余的 60% 左右将成为短期（最多 3 年）、中期（最多 6 年的可持续项目）和长期（超过 10 年的变革项目）的高效的项目式工作。技术的快速进步缩短了产品生命周期和生产生命周期，伴随业务价值链，对项目生命周期也产生了影响。

过去，物联网（Internet-of-Things, IoT）对工业 4.0 的影响，伴随现代技术的到来，使 VUCA 全球商业环境变得更加不稳定、不确定、复杂和模糊。利润率正在受到侵蚀。股东们要求获得更高的投资回报。竞争越来越激烈。在国际化的商业环境中，来自不同地区的跨文化却又相互依存的团队使工作变得越来越复杂。同时，因为要降低成本，可用的资源变少了，但公司仍然希望有更高的生产力来满足客户更高的质量标准要求。于是，无论规模大小，缺乏竞争力的企业都将进一步缩减规模或消亡。此外，技术使所有企业都站在同一起跑线上。在现代项目管理执行中，蓬勃发展的是那些通过全面解决方案或被称为“全方位整合 / 全面”（Wholistic/ Complete）的方法来实现最高战略的企业（陈劲和陈家赐，2022）。

产品的生命周期变短了，交付服务和可靠性成为关键的制胜标准，这意味着需要考虑成本、质量、速度和灵活性等指标，因为它们能在激烈的竞争中决定成败。我们已经进入项目驱动经济的时代（Nieto-Rodriguez, 2021）。

不幸的是，在当今工业 4.0 到 5.0 的人工智能数字商业转型生态系统中，传统的项目管理实践并没有产生竞争所需的可靠的项目数据。因此，企业持续面临产品进度延迟、质量问题和成本超支的挑战。背后的原因是项目的延期，例如产品发货不全、交付承诺受损，最终影响的是企业的可持续盈利能力。数字战略实施的成功率低至 30%。

二、全方位整合项目管理简介

全方位整合项目管理弥补了传统项目管理的不足之处。简单地说，过去的项目管理方法，已经不能为以技术为基础的公司日益复杂的数字商业转型生态系统中赢得竞争提供可靠的产品计划了。事实上，项目管理已经从工业革命 1.0（只处理小的工作小组或子项目）发展到现在的工业革命 4.0（需要一个高度有效的、系统的产品构思、定义、计划、管理和整合所有工作的方法）。这对应对国际和全球市场需求的不断变化至关重要。全方位整合项目管理是一种人力资本驱动的战略，需要具有基于项目的加速行动学习（Project-Based Accelerated Action Learning，

PBAAL) 的能力。这有效地提供了必要的不同程度的能力来协调地理上分布的大型多功能项目。

	项目管理的执行能力			
	工业革命1.0	工业革命2.0	工业革命3.0	工业革命4.0
流程	执行	整合	创新	持续提升
人	初级管理人员	初级、中级 管理人员	初级、中级、 高级 管理人员	核心利益相关者 (内部/外部)
地球(技术)	更快	更好	更快、更好、 更便宜	更快、更好、 更聪明
管理方法	左脑	右脑	全脑	加速行动学习
目标	流程	客户	敏捷	人力资本
年代	1970s	1990s	2000s	2020s

图1 全方位整合项目管理的演变。

三、企业如何从全方位整合项目管理中获益

全方位整合项目管理意味着组织整合在一起为响应客户需求而努力。不同的职能部门或业务单位为共同的项目目标一起工作，能够提高总体生产力，从而提高绩效的可信度以及成本和进度的可预测性。

全方位整合项目管理是一种独特的方法，它创建了与业务和运营目标相一致的战略目标。全方位整合项目管理通过整合资源来确定工作小组和组织之间的关键任务接口，在组织层面优化进度、范围和成本，将投资组合的优先次序向下落实到计划和项目级别。全方位整合项目管理跟踪子项目以确定关键任务变更的跨职能影响。图2~图4生动地显示了全方位整合项目管理（以前称为组织项目管理）的重要性，涵盖了从项目的投资组合到业务成果的诸多方面。

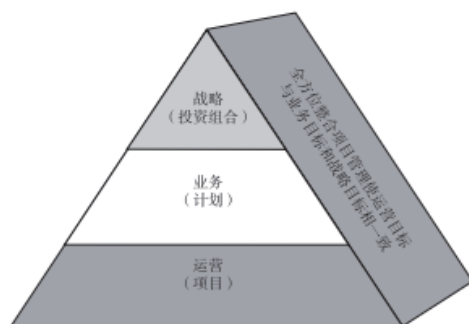


图2 全方位整合项目管理下的运营目标、业务目标和战略目标

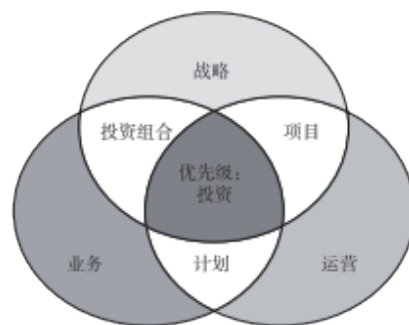


图3 投资组合与计划和项目组合的转换

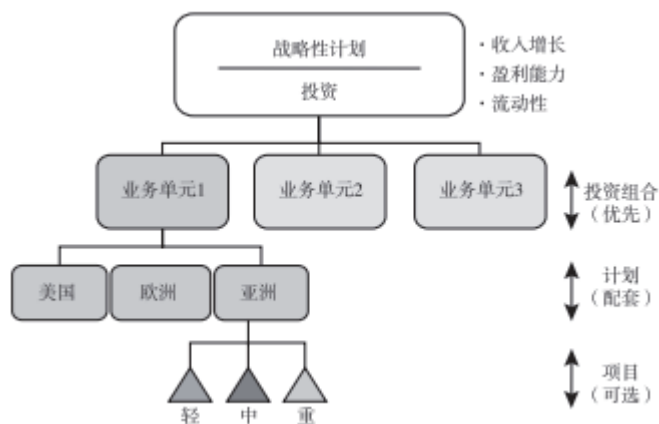


图4 投资组合、计划和项目与战略性计划一致性

（一）帮助企业更好地管理关键任务

许多世界一流的高科技公司正在采用全方位整合项目管理方法，有效（选择正确的方式）并且高效（正确地选择方式）地实施企业的战略性项目管理，从而实现企业最高战略。真正得到授权的团队通过合作带来高效组织文化，实现了协同效益。通过提升员工在整合、实施、创新和持续改进等方面的能力，企业将在资金、人力、机器、材料、方法等资源的优化上取得显著改善，推出更快、更好、更聪明的产品和解决方案。公司需要实施整体的组织管理行为，在非常规的工作中真正形成共识，即项目化的工作能够实现更高的商业价值。在数字经济时代，较高的业务增值大多来自项目，这是人工智能难以替代的。为了与时俱进，并获得可持续的竞争优势，全球就业转移路线图要求企业通过越来越多的资源外包来降低成本。规模经济（Economies of Scale）已转变为范围经济（Economies of Scope），目前又转变为综合经济（Economies of Synthesis），这意味着企业要在全球范围内整合任务所需的关键资源。享受成本优势是保持较高盈利能力的关键之一。为了在项目驱动的经济中更好地发展，企业对全方位整合项目管理提出了前所未有的潜在需求，因为它可以更好地管理人（People）、流程（Process）和地球（Planet），实现颠覆性创新产品、服务和解决方案——因为物有所值，所以简单且负担得起。

（二）为企业带来更高的盈利能力和可预测性

有效使用全方位整合项目管理使项目驱动型公司具有显著的竞争优势。通过更好地规划和更有效地协调不同但又相互依存的群体之间的工作，公司能够准确地预测产品何时将进入市场，并在潜在问题发生之前阻止其发生。因此，集成项目管理（IPM）使用单一的沟通语言——全方位整合项目管理，使战略目标与业务目标和运营目标相一致，从而提供更高质量的产品，更好地利用有限的资源，降低项目整体成本。沟通上的障碍掩盖了重要信息，阻碍了快速行动，是效率低下的根源。

（三）为企业提供全面的定制化解决方案

全方位整合项目管理专注于做正确的事情，通过在整个教学组织中协调一致的指导、培训和

发展，创建一种工作通用语言（陈劲和陈家赐，2022）。整个组织都在利用基于项目的加速行动学习的教学模式，从而积累和构建知识产权作为组织的资产。这种独特的、可扩展的和整体的方法允许高级、中级和初级管理人员制定战略，并应用量身定制的解决方案来解决复杂的问题。使用全方位整合项目管理方法，可以共同确定最大的需求或预期最重要的利益。坚持应用全方位整合项目管理独特的方法，可以实现基于项目的加速行动学习。这有助于产品的定制化发展，也让产品之间更加具有协同性。在全方位整合项目管理中，在实践中学习的行动学习方法是能够强化个人能力和团队能力的启发式学习方法。随着时间的推移，它能凭借在解决问题中付出的努力而强化整个组织的能力。然而，要达到卓越的执行力需要经历五个发展阶段，在管理项目方面达到最高的成熟度水平，可以节省 25% 的投资。

（四）通过人（概念）、流程（能力）、地球（联系）来应对不断的变化

为了成功地实施一致的战略，需要整个组织采用全方位整合项目管理方法。精心设计的应用导向的培训是建立这种支撑性共识的关键。根据从过往项目中获得的经验教训、创新案例研究和实际项目工作，进行项目知识管理和内部定制的培训课程，有助于强化对这种概念和方法的讨论。这种全部在组织内部进行的课程，具有高度互动的特点。作为基于项目的加速行动学习的成果，课程旨在提供可以立即应用的实用技术。教学型组织确实比以往的学习型组织更有效，后者在鼓励和吸引员工进行启发式学习（即在实践中学习）方面比较被动，而启发式学习可以缩短“知道”和“做到”之间的差距。

在工业 5.0 时代，特别是在经济新常态下，在新冠肺炎疫情流行期间，整个世界在关键任务资源方面承受着巨大的压力。改变思考（全脑）、工作（项目）、行为（敏捷）和执行（精益高性能文化）的方式（管理、领导力和企业家精神），是一种生存意义上的范式转变，有助于企业与时俱进并保持弹性，从而获得可持续的竞争优势。如果做不到这一点，企业就会面临衰落和灭亡的危险，比如被并购。

（五）为项目内外部利益相关者提供清晰的制定项目计划的标准

全方位整合项目管理研讨会有利于与内部利益相关者（核心项目团队）和外部利益相关者（广义的团队成员，包括业务伙伴、承包商、供应商）制定项目计划。研讨会的特点是高度互动，以结果为导向，以全方位整合项目管理模型为基础。这些研讨会也有助于团队建设，让团队更加专注。全方位整合项目管理也可以成为培养领导力的学校——领导者是关键变革推动者，让项目成为领导者的学校。

（六）为企业提供结构化的支持

随着时间的推移，全方位整合项目管理会更加成熟，有助于高度结构化的项目达成预期的效果，无论是短期、中期还是长期项目。全方位整合项目管理转变了我们在工业 4.0 时代的思考、工作和行为的方式，是一种范式上的转变。在工业 4.0 时代，我们受到技术的高度影响，特别是人工智能，它取代了高性能组织的常规工作。这些非常高效的企业通过广为应用的流程和模板来

交付可靠的、可预测的成果，为用户提供高效的服务。多任务处理已经成为人力资本驱动型组织的常态——20%的关键活动贡献了项目80%的绩效。因此，一个采用全方位整合项目管理方法的项目经理可以管理五个相同规模的类似项目；其余80%的非关键活动，由使用人工智能软件的团队进行跟踪和管理，从而提高执行速度。

（七）发挥支持、控制和指示作用

全方位整合项目管理可以从一个项目管理办公室开始。这个办公室发挥了支持性的作用，能够为项目经理提供定制的内部培训，并为不同规模的项目提供支持服务。此外，全方位整合项目管理可以通过培训、指导、促进、支持和计划活动，或者将重要客户的项目管理完全外包给主要承包商，来发挥控制和影响作用。通过监督特定项目的人员并控制该项目的过程，全方位整合项目管理可以快速适应特殊要求。最终，全方位整合项目管理通过战略创新管理办公室直接向首席执行官报告其监督的任务中关键项目的关键资源使用情况，从而确保股东的投资回报，并且发挥指导作用。

（八）有助于企业获得最终的竞争优势

即使企业在20世纪90年代和21世纪初成功竞争并存活下来，也不能保证其之后还能成功。为什么？

（1）发达国家的劳动力日渐老龄化，以及自动化降低了成本从而降低了他们的高收入，导致只有在项目管理方面拥有专业能力、适应能力、沟通能力和弹性的人才会被录用。

（2）互联网人工智能取代了知识的力量，专家的力量在各国仍然具有市场价值，他们能够进行跨文化项目的管理。

（3）业务画布人工智能取代了业务管理，项目管理沟通由基于利益相关者价值管理的人力资本优势驱动，从而实现谈判、成果、利益共赢。

（4）未来，思维能力将成为生活能力，包括整合能力（整体思维）、执行能力（系统性思维）、创新能力（批判性思维）和持续改进能力（横向思维），参见图5。

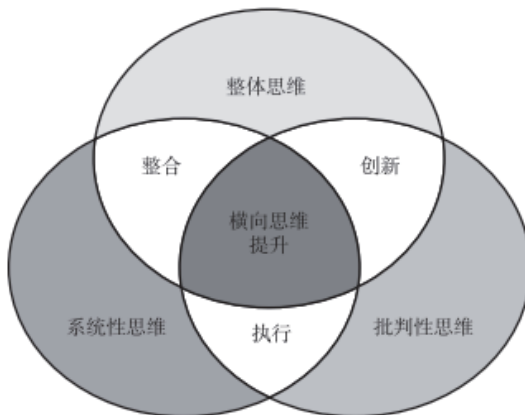


图5 全方位整合思维技能的四种类型

(5) 全方位整合项目管理专注于交付具有最高商业价值和最低风险的项目，这是股东作为公司治理的一部分所制定的最重要的标准。这也是项目的关键指标，涵盖范围、质量、进度和成本净值基线等。

四、全方位整合项目管理是管理者的核心能力

组织文化指的是一个组织工作的方式。每个组织都希望能够培养具有卓越执行力的高绩效组织文化。显然，随着项目管理成为现代管理工作中的通用语言，组织的战略目标、业务目标和运营目标逐渐变得易于协调，看起来宏大的目标也变得更加现实和易于实现。

(一) 项目管理是实现最高商业价值和最低风险战略的通用语言

为什么项目管理应该是每个管理者实现最高商业价值和最低风险战略的核心能力之一？

工作可分为日常工作和非日常工作。日常工作的业务附加值较低。日常工作是重复的，可以外包给其他组织或国家，而且生产成本更低，生产更快或更好。随着新技术的出现，日常工作可以在数字商业转型经济中实现自动化，甚至被取代。

非日常工作一般是项目工作。在项目中，通过团队来解决问题、落实变更、执行战略等。项目对业务的增值是可衡量的，例如提高生产率，提升利润率，在没有扩大范围的情况下优化成本管理和时间管理从而降低成本，提高客户满意度，带来复购。总体来说，项目有助于保持组织的竞争优势。由于行动学习（在实践中学习）弥合了理论和实践之间的差距，项目管理中获得的新的经验正在促进人力资本的发展。这样做获得的隐性知识（吸取的教训）有助于组织资产的积累。通过管理投资的项目，实现了项目间的协同。项目管理提高了三种类型的未来技能集合，即规划清晰的整体思维，有效监控人和控制过程的系统性思维，有效决策的批判性思维。因此，项目管理应该成为在全球范围内开展业务的通用语言。图6分别显示了项目管理的战略、业务和运营层面的价值链效应。

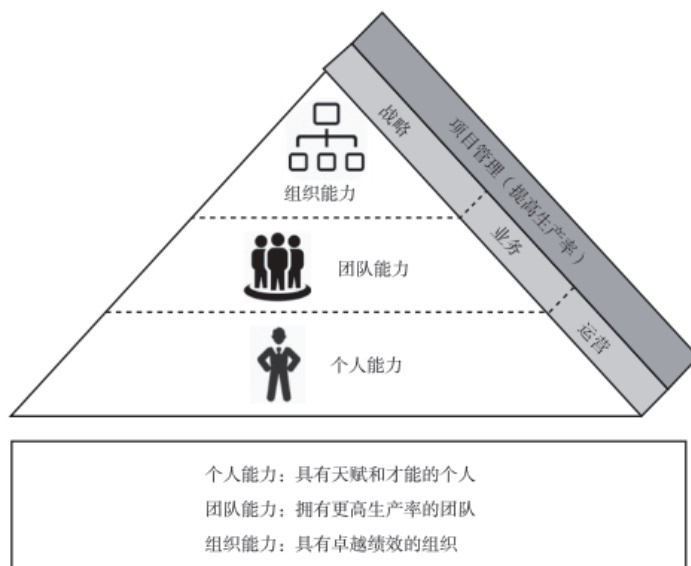


图6 全方位整合项目管理的价值链效应

（二）全方位整合项目管理是领导者的学校

领导者指的是作为个体的管理者。领导力指的是影响团队实现目标的能力。因此，领导者的能力可以通过项目的不同规模和复杂性来衡量。项目是由人、流程和地球（物联网）驱动的。例如，一个小型的项目有一个跨职能的团队，需要几个月的时间来完成，并将成本控制在一定的预算范围内。六西格玛改进项目被视为小型项目。中型项目可以是由来自不同国家供应商和承包商的跨职能（多元化）的团队管理的项目，并且有更高的预算，得到高级管理人员的关注。这种类型的项目可能需要长达三年的时间才能完成。例如，建造共管公寓、公共公寓、实施新的或改进的教育制度等。

一个大型项目具有多种形式，复杂程度不同，例如危机周转。举个例子，印尼的一家企业集团负债 140 亿美元，需要扭转战略，以证明正在实施的项目能够为偿还贷款提供资金，并最终产生足够的现金流，从而重振和促进当前的业务。其他大型项目，如捷运运输系统的建设，需要 20 年才能完成。这类项目是高层管理者、投资者、监管机构等关注的具有较高知名度的项目，需要较高的利益相关者管理能力。因此，具有复杂性和多样性的项目可以反映领导力的类型和质量，这是衡量一个商业领袖或企业家的突出指标。

（三）组织的高绩效文化就是卓越的执行力

每个组织都需要制定战略，以获得可实施的投资战略。一种务实的方法是将战略转化为项目，由正确的人使用正确的方式执行，并使用正确的工具/技术提高生产力（机器、人力、材料、方法、资金方面），以实现最低的单位运营成本（包括业务价值供应链）。因此，一个组织的执行能力是决定它能否保持其成本、质量、速度、灵活性和可靠性（交付承诺）竞争优势的晴雨表。在管理项目中集成与协调人、流程和地球的能力，以实现投资者的投资回报率目标，即预算内、进度内和质量/范围内的性能基线。如果一个国家的某个组织在执行能力上始终保持卓越，同时是其他任何国家都无法比拟的，这将为该国带来更多的外国直接投资。这是因为在这个国家已经采用了“项目驱动”作为现代项目管理工作中的通用语言。

（四）项目管理符合“二八法则”

“二八法则”强调了专注于 20% 的关键活动的重要性，这些活动会影响 80% 的业务收入。这一概念已经被证明在许多情况下是适用的。在项目驱动的环境中应用“二八法则”的时候，它具有多重优势。例如，一个项目经理专注于 20% 的关键活动（关键路径上的活动），同时将其余 80% 的非关键活动委派给项目团队。于是，该项目经理最多可以监督五个具有类似规模和复杂性的项目。由此产生的结果是该项目经理的总体生产力得到了显著的提高。如果将“二八法则”应用到产品上，很明显，两家软饮料生产商（可口可乐和百事可乐）占据了全球非酒精饮料市场销售收入的 80% 以上。因此，“二八法则”是确定优先级的通用工具，如图 7 所示。

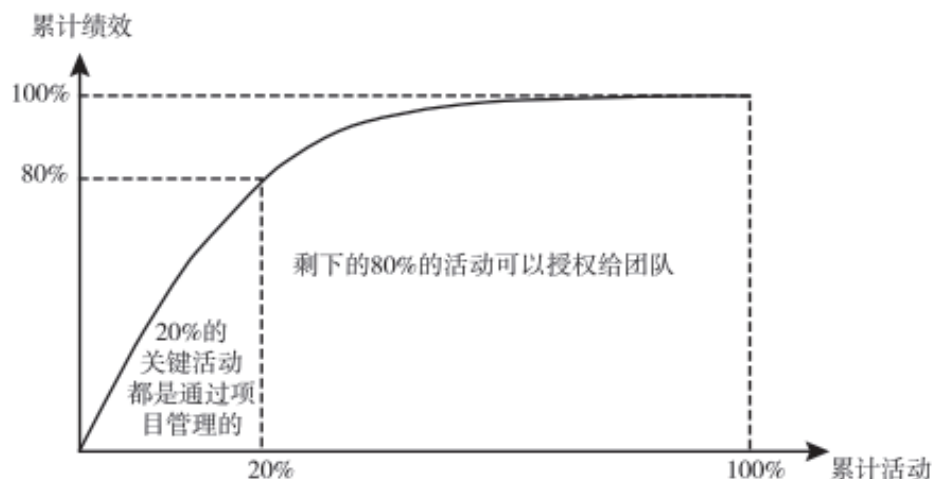


图7 “二八法则”的一般性曲线

五、全方位整合项目管理的好处

（一）有助于确保战略目标、业务目标和运营目标的一致性

当全方位整合项目管理被作为工作通用语言时，有助于确保战略（投资组合）目标与业务（计划）目标和运营（项目）目标保持一致性。通过优先安排投资或资源，将战略转化为成功实施的项目（投资风险治理）。这是通过便利的研讨会来实现的，在研讨会上，所有的利益相关者都在场，共同规划，从而获得清晰的规划，并获得关于每个流程的所有权的承诺。

（二）有助于显著提高整体的生产力

全方位整合项目管理可以显著提高总体生产力（人力、资金、机器、材料、方法方面）。个人能力对整体生产力的影响是有限的。团队合作可以增加产能，但对整体生产力的影响仍然微不足道。由于其执行能力，协调一致的组织行为（组织文化）会整体上对总体生产力产生协同效应。例如，一些企业只能推行小型项目。其他人可以管理中型项目。高效的文化组织可以推动大型项目，并将中型和小型的项目外包给承包商，也就是说，获得出色的绩效。这是由于它们拥有独特的竞争优势，即整个公司和行业都精通全方位整合项目管理方法，从而拥有了成熟的执行能力。

（三）有助于在更大范围内产生可持续的、巨大的影响力

全方位整合项目管理不应局限于公司，它应该渗透到整个教育系统（从小学到高等教育系统，再到组织生态系统）。如果国家因为将“世界运动”作为一种工作通用语言而变得以结果为导向，将产生核效应级别的影响力。

全方位整合项目管理能够整合战略、业务、运营计划，并将其转化为经济上可持续治理的项目计划。它满足三个标准：独一无二、可扩展、难以模仿。这些条件缺一不可。

* 参考文献 *

- [1] 陈劲, 陈家赐. 2022a. 工业 5.0 中的智能创新战略 创造超越世界一流的绩效[J]. 清华管理评论, (3): 6-17.
CHEN J, CHEN J C. 2022a. Intelligent innovation strategy in industry 5.0: beyond world-class performance[J]. Tsinghua Business Review, (3): 6-17.
- [2] 陈劲, 陈家赐. 2022b. 转型: 从学习型组织迈向教学型组织[J]. 清华管理评论, (6): 6-14.
CHEN J, CHEN J C. 2022b. Transformation: from learning organization to teaching organization[J]. Tsinghua Business Review, (6): 6-14.
- [3] BOWEN H K, CLARK K B, HOLLOWAY C A, et al. 1994. Make projects the school for leaders[J]. Harvard Business Review, 72 (5): 109-140.
- [4] NIETO-RODRIGUEZ A. 2021. The project economy has arrived[J]. Harvard Business Review, 99 (6): 38-45.
- [5] SPECULAND R. 2021. World's Best Banks[M]. Bridges Business Consultancy Int.

Wholistic Project Management: Supreme Strategy Implementation

Chen Jin Chen Jiayi

Abstract: This paper introduces the evolution of wholistic project management, analyzes its beneficial impact on enterprises in the management of key tasks, customized solutions, project planning, access to support services and other aspects, and shows that wholistic project management is the core competence of managers, which can improve individual competence, team capacity and organization capability by accelerated action learning. Overall, wholistic project management ensures the alignment of strategic with business and operations objectives, and results in significant improvements in total productivity. So, it should not be limited to companies, if the nation becomes result-driven through wholistic project management as a common language for work, the impact will create a nuclear effect.

Keywords: Wholistic Project Management; Digital Business Transformation; Industry 5.0; Strategy

活动 预告

联系人：党雪

Email: 383672694@qq.com

2024 年国际化管理高峰研讨会

主要内容：2024 年国际化管理高峰研讨会，探讨中国管理国际化的理论和实践，共同推动中国经济全球化发展的进程。

时 间：2024 年 1 月

地 点：苏州

主办单位：中国管理科学学会国际化管理专委会

承办单位：西浦科创发展（苏州）有限公司

首届基础教育管理科学大会

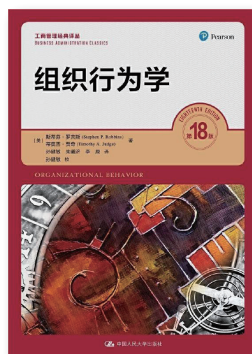
主要内容：第一届基础教育管理优秀成果发布、基础教育管理创校招研讨

时 间：2024 年 3 月

地 点：济南

主办单位：中国管理科学学会基础教育管理专业委员会

图书 推荐



《组织行为学》

作者：[美] 斯蒂芬·罗宾斯

[美] 蒂莫西·贾奇

出版社：中国人民大学出版社

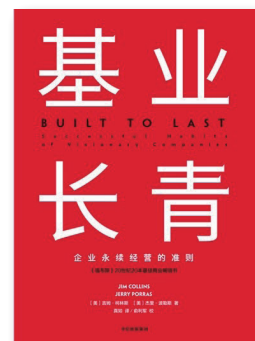
本书是罗宾斯教授的经典著作，被视为组织行为学用书的权威标准。自 20 世纪 90 年代引进我国以来，深受国内管理学界和企业界的好评，成为备受欢迎的组织行为学教学用书。在第 18 版中，作者延续了一贯的写作风格——娓娓道来，深入浅出，并进行了全面彻底的修订，通过引用新发表的学习研究成果，在保证可读性和趣味性的同时继续保持科学性和严谨性。主要更新包括：每章引入新的开篇案例，介绍当前的商业趋势和前沿事件；增加就业、组织公平、情绪劳动、工作投入、工作再设计、创建学习型组织、激发创新文化等新内容，反映当前乃至未来组织管理面临的重要问题。

《基业长青》

作者：[美] 吉姆·柯林斯

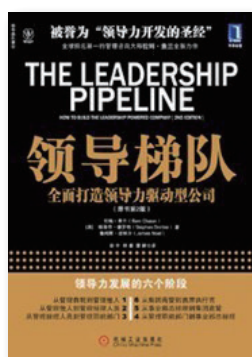
[美] 杰里·波勒斯

出版社：中信出版社



如何建立一个伟大且长盛不衰的公司？有思想的人们早已经厌倦了“年度流行语”般稍纵即逝的管理概念，他们渴望获得能够经受时间考验的管理思想。正如柯林斯和波勒斯所写：“这不是一本描写能力卓越、高瞻远瞩的领导人的书，也与高瞻远瞩的产品概念、高瞻远瞩的产品或高瞻远瞩的市场分析无关，甚至不谈及拥有某种公司展望。这本书所谈的问题更为重要、长久和真实。这是一本有关高瞻远瞩公司的书。”在两位作者这个为期 6 年的研究项目中，他们选取了 18 个卓越非凡、长盛不衰的公司进行深入研究，这些公司包括通用电气、3M、默克、沃尔玛、惠普、迪士尼等，它们平均拥有近百年的历史。是什么使这些公司不同于它们的竞争对手呢？它们拥有什么别的公司所不具有的法宝呢？通

过回答这些问题，柯林斯和波勒斯超越了连篇累牍的专业术语，拒绝追逐时尚，发现了使杰出公司出类拔萃的永恒品质。全书涉及数百个具体的例子，并被组织成了紧密的实用概念框架，适用于各个层次的经理人与创业者，为致力于在 21 世纪建立长期繁荣的组织提供了一个宏伟蓝图。



《领导梯队》

作 者：拉姆 查兰 (Ram Charan)

斯蒂芬 德罗特 (Stephen Drotter)

詹姆斯 诺埃尔 (James Noel)

出版社：机械工业出版社

能力与岗位的匹配，特别是各层级管理者的能力与岗位的匹配，是一个从未解决的老问题。员工的不能胜任很大程度上是由于“被提升”，责任更多在于人力部门，虽然员工本人未能主动寻求改进也是原因之一。本书通过对六个典型的管理层级最经常出现的问题，从领导技能、时间管理、工作理念三个方面进行了分析，提出了改进建议。这些意见是有理也是有效的，本书倡导的“领导梯队模型”在 100 多家跨国企业的实践，也已经表明了这一点。

“领导梯队模型”将从员工成长为首席执行官的管理历程划分为六个领导力发展阶段，每一阶段都要掌握特定的领导技能、时间管理能力和工作理念。第一阶段：从管理自己到管理他人，重点是从自己做事转变为带队伍做事的工作理念的转变；第二阶段：从管理他人到管理经理人员，关键技能是教练选拔人才担任一线经理；第三阶段：从管理经理人员到管理职能部门，需要学会新的沟通技巧以跨越两个层次与员工进行沟通；第四阶段：从管理职能部门到事业部总经理，重点是转变思维方式从盈利和长远发展的角度评估计划和方案；第五阶段：从事业部总经理到集团高管，必须擅长评估资金调拨和人员配置的战略规划；第六阶段：从集团高管到首席执行官，必须具备重视外部关系的视角。在此基础上，提出了评估、诊断和改进的一整套工具。

分支 介绍



朱旭峰

中国管理科学学会可持续发展管理专业委员会主任
清华大学公共管理学院院长
清华大学全球可持续发展研究院执行院长



中国管理科学学会可持续发展管理专业委员会

中国管理科学学会可持续发展管理专业委员会（China Management Science Society Sustainable Development Management Committee，以下简称专委会）是中国管理科学学会的分支机构，是由国内知名专家学者、企业家、金融机构、可持续发展业界专家、资深专业从业人员组成的社群组织。

专委会致力于打造一流的可持续发展管理智库，融合企业、金融、社会、学术等领域，旨在促进在中国式现代化道路上的企业可持续发展管理模式研究，组织跨界研讨和国际交流，推动本土企业可持续发展管理实践和创新。专委会从学术理论与管理实践两大维度，探索可持续发展管理的理论创新和技术创新，推动和赋能企业将可持续发展理念融入商业模式、战略管理、产品创新、组织管理。

业务范围：

可持续发展管理专业研究、政策解读、学术交流、教育培训、专家咨询、案例研讨等

依托单位：

北京师范大学社会发展与公共政策学院

地 址：

北京市海淀区新街口外大街 19 号

会员风采



国科长三角资本管理有限公司

国科长三角资本管理有限公司成立于2019年7月，以“聚力科技成果转化，陪伴科创企业成长”为使命，依托中国科学院体系化、建制化的科创资源优势，聚焦战略新兴产业关键领域，搭建以产业技术研究院为源动力、产业基金为助推器、产业园区为载体的“一院三基”体系，通过科技投资和科技服务推动科技成果转化和产业化进程，服务国家高水平科技自立自强和地方经济高质量发展。

主要通过六方面举措与政府部门、科研院所、金融机构、产业集团等各方紧密合作，为地方产业转型升级、战略性新兴产业引育和经济高质量发展打造科技创新引擎。一是以产业规划为牵引，谋定地方发展战略性新兴产业的方向、路径和模式；二是以产业技术研究院为源动力，为地方产业发展持续注入人才动能和创新源泉；三是以产业基金为助推器，为地方持续引育高成长性科技企业；四是以产业园区为载体，为地方产业集聚和科创企业成长提供专业服务，打造有全国影响力的高科技产业集群；五是以数字化平台为工具，为地方构建招商引智新模式，全方位提升当地招商工作能效；六是以国际化平台为支点，为地方高科技产业链链接全球创新和产业网络，引进国际高端科创资源。

目前，公司与杭州、绍兴等地方政府在生物医药、人工智能、数字经济、智能制造、新能源等领域开展深度合作，并积极布局智慧农业、精密仪器、商业航天等战略新兴产业，已成功落地和运营国科生命健康创新园、国科人工智能创新中心、数字经济创新中心、杭州市国科新型储能材料概念验证中心、上虞智能装备生态园等产业基地，有力支撑和服务科技成果转化和产业化，为地方经济高质量发展贡献力量。



CONTACT US

中国管理科学学会

☎ 010-64854681

✉ cmsa@mss.org.cn

🏠 北京市朝阳区奥体中心体育场二层2268室



扫码关注公众号