

项目
管理
XIANGMUQUANLI

项目管理经典译丛

PEARSON

卓有成效的 项目管理 (第3版)

Brilliant Project Management:
What the Best Project Managers Know,
Do and Say [3rd Edition]

[英] 斯蒂芬·贝克 罗布·科尔 著
王楠楠 译



中国电力出版社
CHINA ELECTRIC POWER PRESS



项目管理经典译丛

卓有成效的 项目管理 (第3版)

Brilliant Project Management:
What the Best Project Managers Know,
Do and Say [3rd Edition]

[英] 斯蒂芬·贝克 罗布·科尔 著
王楠楠 译



中国电力出版社
CHINA ELECTRIC POWER PRESS

图书在版编目 (CIP) 数据

卓有成效的项目管理: 第3版 / (英) 贝克 (Barker, S.), (英) 科尔 (Cole, R.) 著; 王楠楠译. —北京: 中国电力出版社, 2014.3

(项目管理经典译丛)

书名原文: Brilliant project management: what the best project managers know, do and say. 3rd edition

ISBN 978-7-5123-5612-2

I. ①卓… II. ①贝… ②科… ③王… III. ①项目管理 IV. ①F224.5

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2014) 第 039228 号

Authorized translation from the English language edition, entitled Brilliant Project Management: What The Best Project Managers Know, Do And Say, 3E, 9780273775096 by Rob Cole & Stephen Barker, published by Pearson Education Limited. Copyright © Rob Cole & Stephen Barker 2007, 2009 (print) Rob Cole & Stephen Barker 2012 (print and electronic).

All rights reserved. No part of this book may be reproduced or transmitted in any form or by any means, electronic or mechanical, including photocopying, recording or by any information storage retrieval system, without permission from Pearson Education, Limited.

CHINESE SIMPLIFIED language edition published by PEARSON EDUCATION ASIA LTD., and CHINA ELECTRIC POWER PRESS by arrangement with Pearson Education Limited Copyright © 2014.

北京市版权局著作权合同登记号: 01-2013-9097

中国电力出版社出版、发行

北京市东城区北京站西街 19 号 100005 <http://www.cepp.sgcc.com.cn>

责任编辑: 张爱华

责任校对: 朱丽芳 责任印制: 邹树群

航远印刷有限公司印刷·各地新华书店经售

2014 年 4 月第 1 版·2014 年 4 月北京第 1 次印刷

700mm × 1000mm 16 开本·10 印张·121 千字

定价: 29.00 元

敬告读者

本书封底贴有防伪标签, 刮开涂层可查询真伪

本书如有印装质量问题, 我社发行部负责退换

版权专有 翻印必究

译者序

基于其广泛的应用范围和实用性,“项目管理”虽然传入我国并不久,却已经成为各行各业最热门的话题。当下有关项目管理的书籍较多,但是多为系统地讲解项目管理专业的各类知识要点的作品,缺乏点睛之笔。项目管理是一种综合的管理方法,读者仅凭众多知识点的解读很容易迷失在过程中,而找不到重点,分不清管理中的轻重缓急。由于项目的独特性和紧迫性,管理项目的实践过程不可能像教科书中所说的那样顺利,而不确定性和变化成了管理好项目的最大挑战。本书根据大量的实践经验,尤其是从失败的教训中得到的宝贵经验,总结出在不确定和可变的项目管理过程中,造就卓有成效的项目经理所需的关键因素以及避免失败的技巧,由此反馈到理论之中,供大家参考。

本书言简意赅,实践性强,并没有花费过多篇幅对项目管理中的专业名词作过多教科书式的解释,而是摘取了那些项目管理中最精华的部分和成功要素,使读者可以通过简单的实例来了解怎样才能成为卓有成效的项目经理,以及他们的所言所行和遇事的处理方法。对于关键知识点,作者都尽可能地利用图表或条列式的方法做精辟的总结。这些地方也是值得读者反复阅读和回味的部分。所以,译者认为本书更适合立志于将项目管理应用到实践中,有意要提升自己项目管理水平的实践者。读者在掌握了项目管理的基本知识点的情况下,可以将本书作为成功管理项目的手册,在实践过程中的每

个阶段复习一下相关的关键知识点，相信会对项目管理实践起到重要的提升作用。对于想要成为更加卓有成效的项目经理的读者，阅读本书更有助于理清主次，权衡利弊，识别成功的关键点，合理配置资源。

本书译释中的不当之处，恳请广大读者批评指正。

此外，本书译者特别感谢山东大学张晏瑜教授，研究生季兰玉、赵月、赵晓琳在翻译过程中的帮助。

王楠楠 博士

山东大学管理学院 副教授

英国皇家特许建造师 MCIOB

谨以此书献给阿尔菲与茜茜，艾拉·格蕾丝与爱丽丝·梅，埃莉与威尔

关于作者

斯蒂芬·贝克是一位拥有超过 15 年经验的项目管理顾问。从刚刚起步的科技公司到大型政府部门都接受过他的咨询。

罗布·科尔是一位拥有超过 20 年经验的项目管理顾问。他运作过高水平的项目，指导项目经理，专注于解决项目中出现的问题。

中国电力出版社财经图书中心好书推荐

书 号	书 名	定价	作 者
高等学校项目管理系列规划教材			
978-7-5123-4894-3	项目管理概论	36	白思俊
978-7-5123-4895-0	系统工程导论	36	白思俊
978-7-5123-4891-2	现代项目质量管理	39	王祖和
978-7-5123-5366-4	工程经济学	39	陈立文
项目管理精品文库			
978-7-5123-4761-8	项目管理:项目思维与管理关键 (第2版)	58	丁荣贵
项目管理实务系列			
978-7-5123-5106-6	Microsoft Project 2013 实战应用	39	刘大双 赵志高 肖莉
项目管理资质认证系列			
978-7-5123-5197-4	PMP®备考指南(含1CD)	45	许江林
978-7-5123-5178-3	高效通过PMP®考试	58	周琦 徐波
978-7-5123-4762-5	PMP®考点精粹(第2版)	39	高 屹
项目管理经典译丛(即将出版)			
暂无书号	项目管理手册(第5版)	98(估)	(英)罗德尼·特纳
暂无书号	基于项目的管理手册(第4版)	68(估)	(英)罗德尼·特纳
暂无书号	全能项目经理	48(估)	(美)兰德尔·英格伦 埃尔方索·布兹罗
暂无书号	全能项目经理工具箱	39(估)	(美)兰德尔·英格伦 埃尔方索·布兹罗
暂无书号	业务驱动型PMO建设	42(估)	(美)马克·普锐斯·佩里
暂无书号	项目管理知识体系指南使用者 手册(第2版)	42(估)	(美)辛西娅·斯塔克波 尔·施耐德
暂无书号	微权力下的成功项目管控	42(估)	(美)汤姆·肯德里克
978-7-5123-5613-9	项目治理	36(估)	(澳)罗斯·加兰
978-7-5123-5572-9	项目干系人管理	39(估)	(美)特雷斯·罗德
978-7-5123-5612-2	卓有成效的项目管理(第3版)	29	(英)斯蒂芬·贝克 罗布·科尔
978-7-5123-5611-5	卓有成效的项目领导者	36	(英)迈克·克莱顿

以上图书各大新华书店均有售,或按如下地址咨询:

中国电力出版社财经图书中心(北京市西城区三里河路6号)

邮编:100044 电话:010-58383379 E-mail:sjdf_lcj@sina.com

关注我,关注更多好书



微信名:亮财经读者俱乐部



微博名:电力出版社 亮财经读者俱乐部

目 录

译者序	
关于作者	
第一章 通向卓有成效的项目管理之路——项目经理指南	001
引言	002
推卸责任到此为止	002
这本书中有什么	003
在你出发之前	005
第二章 为项目做计划的艺术——工欲善其事，必先利其器	007
引言	008
接手一个项目	009
一个好计划如何诞生	010
项目计划的基本要素	012
第三章 风险管理与问题解决——变管理为行动	023
引言	024
风险处理和问题解决	025
第一步：识别主要风险和问题	027

第二步：行动计划	031
第三步：监控和控制	033
总结	035
第四章 交付质量——与项目目的相符	037
引言	038
质量意味着什么	039
就“何为符合目的”达成一致意见	040
衡量质量	044
质量检查	045
外部质量保证	049
总结	050
第五章 资源管理——从估算到完成	053
引言	054
克服过低的期望	054
不仅仅关乎钱	055
不要低估估算的重要性	056
建立资源应急计划	059
总体的应急计划	060
制定一个资源清单	061
资源跟进	065
总结	068

第六章 领导高效的团队——充分利用你所拥有的资本	071
引言	072
以微笑开始	073
组建你的项目团队	074
激励你的团队	076
担负起领导责任	081
危机？什么危机	084
总结	086
第七章 高效的会议——召集城里最好的会议	089
引言	090
会议的种类繁多	091
一切都在准备工作中	092
组织领导一次成功的会议	097
收获你所播种的	099
化大为小	101
总结	103
第八章 促进工作的技能——这个表演必须继续进行	105
引言	106
作为促进者的项目经理	107
成功的促进工作背后的重要原则	109
要提供一些初步的观点	113
适用于所有场合的促进工作技巧	114
总结	121

第九章 充分利用经验教训——伟大的错误 123

引言 124

拥有切合实际的预期 125

创造一个学习的环境 127

何时是吸取经验教训的最佳时间 128

吸取经验的艺术 130

描述经验 135

重复使用经验并传递下去 136

避免重大陷阱 138

总结 139

第十章 通往卓有成效项目管理的旅途——紧紧系好你的安全带 141

什么会让你走向卓有成效 142

为成功铺路 143

养成良好的习惯 143

不需凡事完美 145

一直在进步 146

第一章

通向卓有成效的项目管理之路 ——项目经理指南

衡量一本书的价值要看你能从这本书中获得多少。

——詹姆斯·布莱斯（1838—1922）

英国政治家、外交家、历史学家

引言

你是否有成为卓有成效项目经理的强烈愿望？项目管理对你来说是否相对陌生？你是否热切希望迅速提高自己的技能？抑或你是一个富有经验的专业人士，想温故而知新？如果你的回答是肯定的，那么这本实用的指南正适合你。

这本书浓缩了我们认为的一个卓有成效项目经理需要具备的东西。我们不仅写了好的经验，还写了坏的、丑陋的以及反常的经验。但最重要的是，我们把自己经过亲身经历摸爬滚打学到的东西也写了进去。我们亲身接触项目管理加起来超过 30 年了，这足够使我们在经历挫折苦难后总结出一些经验教训。

贝克和科尔的逆耳忠言

仅仅凭经验并不能让你成为一个卓有成效的项目经理。在这个过程中，你还需要自己去做研究并接受好的建议。

推卸责任到此为止

你可能也发现了项目不总是按照计划来进行的。事实上，你也能总结出来，预算超支、超出限期、项目不完善都是常态而不是例外。的确，失败很常见，甚至一些调查指出失败率高达 70%。但问题出在哪里？

这其中大部分要归咎于项目规划不充分，管理不到位。这个责任要由项目经理来承担。当然了，有时是外部因素导致项目失败；这时，再这么

说也许过于严苛，但是项目经理还是要为项目的命运承担最终的责任。失败也不能仅归咎于经验不足，因为即使是资历丰富的项目经理领导的项目最终也可能会失败。

有一些被我们赞许为卓有成效项目经理的人一直以来都很成功，他们有自己的制胜的诀窍，能够一直所向披靡，我们将会书中分享他们使用的技巧。好消息是这些技巧都不复杂，我们要做的只是将我们早已熟知的常识和效果良好的实践经验结合起来，同时避免常犯的错误就好。



这本书中有什么

项目管理有时看起来是一个孤独的职业，但你却不孤单。很多日常碰到的问题在本书传授经验之前已经得到解决。

贝克和科尔的重要提示

下次在为讨论新的项目准备会议之前，拿出一小时认真读一下《卓有成效的项目管理》这本书。

我们的建议已经打包成一本项目管理指南。你可以仅仅阅读那些你最感兴趣的部分，也可以一页一页读下去。和别的指南一样，我们对研究的主题有一定的选择。但你会发现我们把重点都放在了最具有实际应用价值并且可以直接使用的问题上。我们会向你展示这个行业里的诀窍以及需要避免的陷阱，最重要的是，这些经验已经在项目管理的实践中得以尝试并得到检验。

关于传统项目管理的话题，我们有很多要谈的东西，其中包括经常被忽视的人员方面的问题。项目经理不仅要处理错综复杂的计划和风险，他们也要处理复杂的人际关系。

本书中涵盖的话题

项目的核心技巧

项目计划，风险与问题解决，保证项目质量，资源计划与管理

人员管理技巧

领导技巧，会议效率，简化技巧

经验教训

从经验中获益

我们承认，要成为一个卓有成效的项目经理，光读一本书是远远不够的，没有什么可以代替实践经验。但是当你锻炼技能的时候，我们希望这本书能够提醒你去采用那些在项目的日常运作中容易忘记的好的实用方

法。这样说也是基于我们写作本书的经验，写作的过程让我们可以从另一个角度来看这个熟悉的领域，因此获益良多。事实上，我们的口头禅很快就成了“哇哦，这真是一个好的建议；我们自己也应该这么做。”不过大多数时候，我们只是开玩笑而已。

成为项目经理的 5 个理由

1. 工作有趣且富有挑战性。你将忙于应付一个又一个难题，从来不会有无聊的时刻。
2. 工作会很有成就感，尤其是你负责的项目完成时。
3. 多样性是生活的调味剂。没有两个项目是完全相同的，总是有新的东西要去学习。
4. 这是一个与人打交道的工作。你将会和各种各样有趣的人一起工作。
5. 你从来不会没有工作做。世界从不缺少需要管理的项目。

在你出发之前

通向卓有成效的项目管理之路是引人入胜的，一路上要看的和做的事情有很多。但你不必独自前行。希望你发现我们是有用的向导，至少对一部分路途来说。

贝克和科尔在出发前最后的几句话

一个技术娴熟的专家接受了一份项目经理的工作。多年对别人项目实践的观察——不论这些项目是成功还是失败——都为她出色地完