



企 业 项 目 管 理 实 务

项目管理如何游刃有余

—— 项目管理方法体系

Project Management Methodologies: Selecting,
Implementing, and Supporting Methodologies
and Processes for Projects

(美) Jason Charvat 著

段永华 译



eries

清华大学出版社

企业项目管理实务

项目管理如何游刃有余

—— 项目管理方法体系

(美) Jason Charvat 著
段永华 译

清华大学出版社
北 京

Project Management Methodologies, Jason Charvat

Copyright© 2003 by John Wiley & Sons, Inc. All Rights reserved.

All Rights Reserved. Authorized translation from the English language edition published by John Wiley & Sons, Inc.

本中文简体字翻译版由 John Wiley & Sons, Inc. 授权清华大学出版社独家出版发行。此版本仅限在中华人民共和国境内(不包括中国香港、澳门特别行政区及中国台湾地区)销售。未经出版者预先书面许可,不得以任何方式复制或发行本书的任何部分。

北京市版权局著作权合同登记号 图字: 01-2003-5079

版权所有, 翻版必究。

本书封面贴有清华大学出版社激光防伪标签, 无标签者不得销售。

项目管理如何游刃有余——项目管理方法体系/(美)查凡(Charvat, J.)著; 段永华译.

—北京: 清华大学出版社, 2003

(企业项目管理实务)

书名原文: Project Management Methodologies

ISBN 7-302-07866-1

I. 项… II. ①查…②段… III. 企业管理: 项目管理 IV. F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2003)第 122107 号

出 版 者: 清华大学出版社 地 址: 北京清华大学学研大厦

<http://www.tup.com.cn> 邮 编: 100084

社 总 机: 010-62770175 客户服务: 010-62776969

组稿编辑: 毛尧飞(maorui555@263.net)

文稿编辑: 杜一民

封面设计: 徐 帆

版式设计: 孔祥丰

印 刷 者: 北京密云胶印厂

装 订 者: 北京鑫海金澳胶印有限公司

发 行 者: 新华书店总店北京发行所

开 本: 185×230 印张: 15.5 字数: 223 千字

版 次: 2004 年 1 月第 1 版 2004 年 1 月第 1 次印刷

书 号: ISBN 7-302-07866-1/F·711

印 数: 1~5000

定 价: 35.00 元

本书如存在文字不清、漏印以及缺页、倒页、脱页等印装质量问题, 请与清华大学出版社出版部联系调换。联系电话: (010)62770175-3103 或(010)62795704

序

毋庸置疑，本书的任何读者，都曾经在 IT 项目中倍受煎熬。这是每个 IT 项目的天性使然。首先，IT 项目总是极其复杂，存在众多的变数。许多应用的实施跨越多个业务部门，每个业务部门都有其独特的业务需求。业务部门不同，对应用的优先级常常有不同的定位。其次，新的应用或旧系统改造项目常常必须和许多其他的应用进行交互，从而带来了集成上的挑战，而这既不容易估算时间，也难于估算所需资源。更糟糕的是，那些对其他系统的影响可能导致不利结果，而这些问题可能直到系统上线那天才会暴露出来。还有，对于稀有资源的分配和管理，项目经理常常必须重新思考他或她所负责的工作。并且，客户在项目中承担什么职责？不论是对外的收费服务，还是服务于内部的业务部门，客户在项目过程中都有交付成果。良好的需求定义、设计批准、最终用户测试，以及最终用户培训，通常是客户的任务，如果这些任务不能按时完成，将导致进度延迟和成本超支。而项目经理常常成为被责难的替罪羊。

我们之中有谁没经历过失败的项目呢？一些广泛而深入的调查表明，有 84% 的 IT 项目要么彻底地失败，要么延期完工。一位财富 100 强的首席信息官曾对我说，IT 项目像百慕大三角：成本、进度和质量。幸运的话，您可以满足三者之二，但永远不能宣称在三个方面都取得成功。当然，我并不苟同！

有效的项目管理首先要获得主管层及发起人的承诺和支持。没有高层人员声明项目的紧迫性和重要性，项目从开始就注定结果凄凉。其次，企业采用通用的流程和通用的工具包来管理项目，也是极其重要的事情。您的公司必须选择统一的项目管理方法体系和标准的架构来评测项目进展。然后，选择工具包来编制项

目计划及制定里程碑。接下来，执行计划来培训企业人员。最后，与客户及发起人积极地沟通项目进展情况。这做起来比说起来困难很多。但是我所说的是通过成体系的方法来使得项目管理成为企业日常文化的一部分。当且仅当企业内的所有项目都遵循标准化的模板，项目管理才逐渐发展成工作中的日常事务。当组织的成熟度达到可重复级时，项目的管理才成为制度化的流程。从而，结果成为可预知的。因此，每个项目的百慕大三角的三个角都能够达到。

本书中，詹森明确阐述了项目方法体系和组织流程之间的关系。他触及了选择项目管理架构的实质，不仅包括特定项目而且还有整个企业的项目实施能力。他还认同组织是动态的，并且在不断变化。因此，他告诉我们，如何去维护和支持组织的项目方法体系和流程。如同他所指出的，“极少有项目流程是一成不变的”。

也许最为重要的是，詹森讨论了项目办公室在组织中扮演的重要角色——通常管理项目方法体系和项目流程。对于那些真正使得项目管理方法成为其日常文化一部分的企业而言，项目办公室的职责是无可替代的。

本书全面涵盖了从应用简单的项目管理模板到在整个企业内推行通用的项目管理架构的挑战的方方面面。



前言

许多研讨会是技术方面的——新发明或操作系统或最新的东东——我记得，在一次国际性的新发明展示会上，有与会者问我，我们到底是干什么的，因为他看不到任何实物。我回答到：“我们为众多公司提供各种解决方案，这些方案采用不同的项目管理方法体系并借鉴最佳做法。因为我们能够在满足规范、进度和成本要求的情况下完成项目，我们将帮助您取得预期的商业收益”。只要时间允许，我已经很习惯于参加尽可能多的前沿技术研讨会，因为我相信任何能够想象得到的行业都可以应用项目管理，并且，不论何时何地，我都很乐意给出尽可能好的回答。

与会者问我的很基本的问题是：“我们应用不同的技术和平台，某些项目并非 IT 类项目，而更多是制造和物流方面的，您将在我们公司应用何种项目方法体系 (Project Methodology)？”当他将自己的众多雇员送来参加项目管理培训，并发现项目状况并没有多大改观时，就很坦率地告诉我，这种做法是多余的，因为项目每两周就会发生变化。这样的坦率让我倍感惊异，使我想知道对于世界级的公司所需的项目管理体系和方法体系的认知，到底处于怎样的状况。

虽然如此，我还是邀请该与会者到会议室去讨论他们所关注的某些问题、他们正在管理的项目、他们采用的技术以及他们生产的产品。很快，我意识到他们没有正式的项目管理架构 (project framework) 来管理其项目。而且看上去他们的产品开发也正采用不正确的方式。随后我给他们详细说明了几种他们可能需要的方法体系。似乎我的话给他们留下了深刻印象，我们进一步讨论了一些细节问题。出席这些会议的代表包括那些需要更多关于项目管理方法体系的细节信息的财富

100 强的总裁和 CEO，以及那些为其服务的公司设计并部署项目方法体系的人。与会者对此倍感兴奋，接着我们安排一系列由其主管人员参加的会议。几周过后，他们与我们签定协议，为他们推行企业级的项目管理方法体系架构，建立项目管理办公室，根据具体情况对其产品线开发方法进行剪裁。此外，我们还重新审视其项目模板及流程。

后来我渐渐意识到，只有为数不多的出版物关注项目方法体系和模板。而那些关注于此的书籍要么过于复杂，要么极其昂贵。在我所参加过的研讨会中，这方面的信息少得可怜，人们不得不花钱去买一些万金油似的项目管理方法体系，而这些方法体系尝试去解决所有问题。在那期间，我知道了在实践中大概有 20 种方法体系，但是那些方法体系并不广为项目管理界所熟知。

我于是明白，一定有什么地方存在问题，我决定通过弥合某些或大多数项目管理方法体系之间的鸿沟，来为项目管理界做点什么。这本关于项目管理方法体系的出版物涉及了众多的项目生命周期方法，不论是新手还是经验丰富的项目经理都能从中有所收获。如果您置身于建筑、航空、能源、教育、社会、政府或信息技术部门，很快会发现贯穿本书的许多普遍适用的要素能够应用到自己的项目中。即便这些方法看起来很大程度上是以 IT 行业为基础，在其他任何地方都可以使用它们。

本书将现今项目经理们所用的项目方法体系和开发策略联系起来。通过它们所关注的共同的主题——项目方法体系/流程相互联系起来。现今，更为积极进取的项目组织期待项目管理能为其提供足够多的竞争优势。这正是为何那些倍受欢迎的项目经理，是那些精通于现代计划编制技术，且有能力从头到尾开发并部署项目，并且能够告诉公司当前和将来的业务需求的项目经理的原因所在。项目一旦开始，就再没有时间可供浪费。

本书适用于新任的项目经理、经验丰富的主管，以及那些身处一线，担心如果不采用项目方法体系会导致公司措手不及的项目经理们。同时，我也就激进设计活动（诸如极端编程方法——译者注）和如何改善当前公司所采用的项目方法体

系和流程的效果和效率给出了建议。在这里，效率指组织的生产力或其有效地满足不论来自于任何行业或各种规模的不同项目的需求的能力。必须建立一种通用的体系或架构，来管理现今正在进行的每个项目。

许多人，在被要求说明其采用的方法体系或流程的特点时，他们会说因为其公司处在金融、建筑、制造业或信息技术行业，所以他们采用根据具体情况定制的项目方法体系——常常是独有的——那些方法专为其特定的环境而设。然而，在所有的项目之间，肯定存在某些共通的因素！或只在项目中使用一个生命周期阶段的某些部分（这些组成部分是特定行业项目管理的基础）？因此，有一个问题就是：是否有放之四海而皆准的项目管理架构或其他东东可以使用？许多组织表示只有他们自己的项目管方法体系才真正能用，但有时根本就适合在他们组织环境中使用。项目经理应该更深入分析自己可选用的方法，就会发现有至少十几种项目管理方法体系可以使用。选择什么方法体系取决于项目类型、规模、复杂程度、历时及组织。本书将介绍许多可供选择的项目管理方法体系。

我的上一本书《Project Management Nation: Tools, Techniques, and Goals for the New and Practicing IT Project manager》，曾经简单介绍过通用的方法体系架构，它们针对 IT 环境因地制宜地作了裁剪。而本书所涉及的多种方法体系事实上可用于所有采用项目管理的行业——而不仅仅是 IT——通过这种方式来达到业务目标。您将发现这些方法体系行之有效。我认为，项目经理和主管的压倒一切的目标应该是将业务和项目本身紧密联系起来。许多组织由于没有通盘考虑项目流程，使得项目在各个领域遭遇失败。这些企业最需要的是进行重组——痛苦但是必须。

如同笛卡儿曾经说的：“也许那些我们深信不疑的每一件事情都是错误的。也许。”

本书重点介绍两个核心主题：

- 1、项目架构和方法体系的定义？
- 2、如何设计和在组织中应用它们？

我的观点基于这样的思想：公司必须能够随机应变，并着眼于未来的业务模

式。因此，在此基础上，我开始阐释如何设计项目方法体系，并判断现有方法体系是否已经足以满足需要。在许多领域，最终所有的事情都后继乏力，因此，有必要挑战现有方法体系，找到它们的优劣所在，以及其特性及成功因素。综合所有应用中的流程、项目模板和所有用来交付和部署项目的技术。显而易见，项目方法体系将为下一波企业发展起到推波助澜的作用。那些富有创意的公司，诸如诺基亚、迪斯尼、维珍、强生、本田汽车，以及 Charles Schwab 等，他们自己的经历已经证明，拥有富于创新的方法体系和系统，不仅能够跨越经济上的障碍，还能够指引他们比其竞争对手更为迅捷。

过去 4 年是项目管理环境急剧变革的时期。同时，公司也面临着从这些变革中获得收益的压力。业务上要求更好的投资回报。在此期间，“项目方法体系”这个主题逐渐改变着高技术项目的实施流程，而这些流程曾经是无法撼动的。甚至极少有人在此期间真正接受过项目方法体系的洗礼。现今，那些与咨询公司或第一流的组织打交道的人都明白存在许多动态的项目方法体系，他们可用于项目开发和项目部署。同样的，过去 4 年对我而言也是绝无仅有的创新和变革中的 4 年。本书为倍受折磨的项目经理或主管给出了关于方法体系和模板的建议——有着“深远影响”的建议和忠告。

上世纪 90 年代后期，由各种项目管理组织和军事组织更为正式地引入了项目管理方法体系后，其流派有了显著增加。在过去 4 年，各种项目方法体系已经做到了其最初大肆宣传时所承诺的一切，并且，那些方法体系的灵活性已经确证无疑，获得了持续的成功，而且项目管理已经作为一门专门的学科在发展。本书综合论述了现存的及发展中的项目方法体系，并且分析了成功的组织如何在新的环境中制定其发展战略——并获取成功。我按照目标、行动之间的关系，以及对组织结构的影响对项目方法体系进行了定义，并说明了这些方法体系影响整个业务计划的特定方式。最重要的原则是项目经营策略必须正确；如果不正确或者方法体系不适合项目，结果不令人满意就是很自然的事了。

如果您对项目管理了解甚少，或此前从来没有设计、审核或遵循过项目方法

体系，也许就很想知道本书是否满足自己的需要。由于本书中的所有概念都有流程图图解，不论您的经验水平如何，都能够在本学科按照自己的方式来学习。如果此前已经理解了什么是阶段、组件、流程和模板，您将从本书受益。如果以下选项中任何一项的答案为是，那么您可能应该读这本书：

- 您是经验丰富的项目经理，理解项目方法体系的基础，并且期待在项目管理中越上新的台阶。
- 您已经参加了一些基本的项目管理培训班，已经领会了项目方法体系是什么，已经听说了项目可以按照许多不同方式来进行管理。
- 您是那种经常撰写商业建议书的顾问，常常需要将那些必须经过量身定制的方法组织起来，为客户提供所需的解决方案和项目。

如果您是初学者，本书将带给您真知灼见。项目方法体系是不错的开端，如果您耐心细致地阅读各章，就能理解相关概念，并开始设计和管理自己的项目方法体系。各个章节都围绕一个核心主题：项目管理方法体系。本书的素材来自我在财富 100 强公司所做的研讨会和演示会。撰写本书是为了应对某些相关研究：

- 是否存在能够适用于所有现实中的项目的某种通用的项目方法体系模型？该研究的基本原理该模型的基本构件块基本相同，仅仅需要针对不同的组织进行量身定制。
- 一群博学者、大师及知识丰富的项目经理宣称，单一的通用项目方法体系并非像其看起来那么有用。这些热心而非常雄辩的那些折衷主义者则认为，项目管理日渐表明，存在着不止一种管理项目的方式。

目前存在一系列的项目方法体系。可以针对特定的项目进行(1)选择、(2)剪裁、(3)推行。

所有章节彼此独立，但是相互关联。其中包括：

- **第 1 章：理解项目方法体系。**本章主要针对那些项目经理和主管，他们有必要理解项目方法体系和流程的概念，项目方法体系与项目的关系，更重要的是，项目方法体系与组织流程之间的联系。如果没有确切的方法体系，

由于无法实现业务目标，项目就会惨败。本章还探讨了如果没有明确的方法体系，将会导致什么样的后果。

- **第2章：细说项目方法体系。**本章概要地介绍了现今各行业在用的诸多项目方法体系。引导读者逐步认识到项目方法体系是什么，以及通过它们，组织能达到什么目的。仅仅以流程为基础实施项目已经远远不够了。
- **第3章：项目管理架构。**对于那些从来没有尝试过实施项目的项目经理或主管来说，选择项目管理架构可能会是强人所难的事情，并且极具挑战。本章不仅讨论如何选择项目架构建立项目的核心管理能力的要点，而且还探讨如何选择项目架构以打造公司的项目管理核心能力。许多项目的失败归咎于没有准备好项目管理架构。在本章，我们试图找到避免那些失败的方法。
- **第4章：选择和应用开发方法体系。**本章讨论在项目环境中如何应用开发方法体系——它们为数众多。

在我们讨论完总体战略是如何推动项目管理之后，从第5章到第8章重点在于为了确保实现项目目标，并获取业务上的收益，项目经理应当如何与项目团队或项目干系人打交道。

- **第5章：推行项目方法体系。**本章主要讨论如何推行不同的项目开发方法体系。项目经理并非简单地投入到项目方法体系中，并使用任何开发方法体系就能成功；在开发流程开始之前，可以参考某些指导方针和规则。我们研究了如何为项目选择并应用正确的开发方法。
- **第6章：支持项目方法体系。**本章探讨如何维护和支持特定项目和组织的项目方法体系及流程。极少有项目流程一成不变的情形。需要为组织变更方法体系的某些方面提供变更功能和支持模式。本章讨论了支持项目方法体系的职能中涉及到的角色和职责。
- **第7章：项目模板和技术。**本章回顾了与各种项目方法体系都相关的重要的项目模板和技术。由于任何项目在不同的生命周期阶段都需要各种模板，



我探讨了如何找出必需的模板,以及如何在不同时间应用这些模板。此外,还指出了那些已经设计并部署了他们自己的方法体系的组织,以及那些已经通过咨询团体提供的经过实践检验的方法体系来部署其方法体系的组织。通过这些组织在实践中得到的经验和教训,为读者提供了指南。

- **第8章:项目流程和发展趋势。**本章剖析项目办公室在管理项目方法体系和项目流程中通常所扮演的关键角色。存在这样的状况,由于在参与项目方法体系实践活动中,项目办公室效率低下,使得一些哪怕只管理极少项目的组织,都会陷于失败之中。
- **附录:问题和答案。**附录列出了每章后面的问题,以及参考答案。这些问题与项目管理方法体系紧密相联。

那些打算启动项目的人,不论是新手还是经验丰富的项目经理,都可以从本书有所收获。明白项目的核心内容、需要哪些模板,以及理解在项目的各个阶段应该做什么事情,带着这些有价值的项目经验和教训,作为项目经理,在漫长的道路上建立他人对您的信任。本书并不打算对诸如 PERT 和甘特图这样的每个知识领域进行深入探讨,而是从方法体系的视角,将它们作为一种补充。欢迎您的批评指正。

此前我进行了广泛研究,来找到所有可用的项目方法体系,并总结出它们的共性、区别以及易用程度。这些方法体系有的简单明了,有些极其复杂;我将那些要价昂贵,或者与法律冲突的剔除在外。根据这些研究,我总结了我个人的经验,并列出了那些我认为对项目管理有所贡献的方法体系。那些我尚未涵盖的方法体系或许会在本书的未来版本中包含进来。建议您尽可能多地阅读项目管理和流程设计相关领域的出版物,以改进自己的应用技术、技巧和能力。总而言之,本书能让新手和经验丰富的项目经理们领悟如何设计和应用项目管理方法体系。

我旨在从战略角度对具体情况进行分析,以选择一条通往成功的可行的道路。我坚信那些宣称某个通用的方法就可以行之有效的同僚或同行的观点是靠不住

的。他们的论证缺乏对项目管理学科的深入思考。我还相信，某种通用的方法体系，即便倾力而为，也远不能说就足够好了。如果我们想要在深邃的项目管理世界中得到最大的收益，我们必须提供一种有说服力的逻辑——方法体系各不相同，并且能够针对特定项目度身定制。不论您是否同意我的观点，肯定可以发现这些方法体系很有意思也很管用。综上所述，我们这些负责管理项目的人，必须把这些项目视为独一无二的，并付出辛勤劳动，确保那些想通过这些项目去交付产品或解决方案的组织能够持续地把项目管理看作重要的独特部分。本书凝结了我个人的经验、很有价值的客户意见，以及和项目经理们的探讨成果。本书所表达的观点是作者本人的看法，在其他出版物中已经出现过的观点本书不再复述。

译者序

对于本书的赞誉已经非常之多了,从著名的 P3 公司总裁到普通的项目经理无不对本书及其作者赞誉有加。因此,在此我不打算再说本书如何优秀。翻译本书的过程,同时也是学习本书并总结本人这些年在 IT 行业中种种经验和教训的过程。感慨良多。曾经经历了许多项目,而大多数项目的失败,正是因为应用了错误的方法。当一件事情从一开始就错了的时候,无论您在后来采取什么样的补救措施,可能都已无力回天。而这正是本书所关注的:教您用正确的方法,做正确的事情。

也许您曾经或正在迷惑于 RUP、XP、敏捷方法等术语和概念,那么,不用着急,在本书中您完全可以找到答案。近年来,随着国际上项目管理学科的发展,众多的管理思想也几乎同步地传入国内。从面向过程到面向对象,从 ISO9000 到 CMM,从 PMBOK 到 APMBOK,从 TSP 到 PMO,凡此种种,不一而足。它们中,有的是项目管理体系,有的是软件开发方法,而有的,是质量管理标准,甚至,有的是项目管理工具。在将近五年的时间,冒出这么多概念,无法不让人觉得困惑和茫然。本书的作者站在一个更高的高度,全面检视了这些项目管理方法、软件开发方法、工具,以及项目管理模板。将他们按类细分,并深入分析了各种方法的特性、优缺点,及其适用的情境。公司主管和项目经理们可以根据他们的具体项目来选择并度身定制自己的项目管理方法。

作者一直强调,要根据特定项目,来选择特定的方法——固地制宜。相对于那些号称自己的方法无所不能的出版物来说,这正是作者高人一筹的地方。如文中所引用的“长剑可致胜,短剑亦可致胜”,又如“不要去尝试向只需要吉普车

的组织推荐劳斯莱斯。某些时候他们的确不需要最完备的东西”。不同的项目，项目客户不同、实施项目的人员不同、项目的时限要求也不同……众多的不同使项目经理必须采用不一样的方法来开发项目。

虽然本书几乎涵盖了全部现有的项目方法体系，但本书并非项目管理大全，同时也不是项目管理实施细则。这是一本教给您如何思考，以及如何灵活应用各种项目方法体系的书籍。要真正成为项目管理的行家里手，您还必须广泛阅读各种项目管理书籍，以及，最根本的，在实际的项目中，苦过，痛过，笑过，甚至是哭过。

此处所说的“项目”并不局限于 IT 项目。事实上，随着 IT 行业的发展，IT 渐渐回到了其本来应该属于的位置。而其所用的方法，也渐渐在其它行业中应用开来。其实追根溯源，IT 项目管理方法何尝又不是来自于其它行业呢(例如最初来源于国防工业)！任何存在项目的地方，都可以应用本书中提到的方法，当然前提是针对具体项目，进行度身定制。

希望本书能让您有所收获，这也是我翻译本书最大的快乐。

感谢出版社给我翻译这本书的机会，同时，也感谢在翻译过程中，给予我帮助的人们。

本书由我负责翻译，毛睿指导并负责审校，由于只能在业余时间进行，以及本人经验及能力的欠缺，虽然已尽力而为，仍难免有所错漏，在此，向作者及广大读者表示最深切的歉意。欢迎大家批评指正。

段永华

2003 年 11 月

致 谢

虽然此书由我独自完成，但我并非闭门造车。本书的很大部分得益于我的项目生涯中所遇到的同僚和客户。如果说它有什么缺憾之处的话，那完全在于我自己。而其优点来自于那些我向他们学习的人们。为了帮助我更深刻理解在设计、选择和推行方法体系中面临的挑战，他们中的许多人暂停了忙碌的工作。我非常感谢 RCG 信息技术公司的管理团队的支持，是他们给了我施展才能的环境。感谢布赖恩·赫尔利(Brian Hurley)，他审阅了本书并倾听了“Petronius Arbiter”的喜好(理论家的冗述，作者自谦——译者注)，感谢当今最优秀的漫画家及玩具设计师，来自新墨西哥州 Ranches de Taos 的比尔男爵，他为本书提供了相应插图。同时还感谢鲍勃·弗尔查德(Bob Fairchild)和迈克·克利斯蒂(Mike Christie)，他们审阅了本书并从另外的视角让我明白现实中的真实情况。我同时感激 John Wiley & Sons 的相关团队，是他们使得这一切成为可能——马特·霍尔特(Matt Holt)高级编辑，以及塔玛拉·哈姆勒(Tamara Hummel)。还有我的父母——弗兰克(Frank)和佩蒂(Peggy)——谢谢你们！鲁迪(Rudy)、凯蒂(Candy)、谢莉(Shelly)以及巴旗(Butchy)，谢谢你们一直以来的友善和对我不断的支持。尤其应该感谢的是我的妻子，蕾斯(Liesi)，以及儿子马太(Matthew)，是他们在写作本书过程中给了我坚定的支持。还感谢那些所有使得本书顺利出版的人们，非常感谢。

目 录

第 1 章 理解项目管理方法体系	1
方法体系的定义	2
项目的定义	7
项目为什么失败	10
方法体系与组织战略	13
理解组织的内涵	23
经验和教训	25
问题	25
第 2 章 细说项目方法体系	27
项目方法体系概述	27
项目方法体系的发展历史	31
项目方法体系的最佳做法	34
CIPOC——概念化的方法	36
项目管理方法体系释疑	43
IT 方法体系的重要性	47
鉴别组织的能力成熟度	48
应用心智图法	52
不同的方法体系的相关链接	54
小结	54
问题	55