



EFFECTIVE PROJECT MANAGEMENT (2ND EDITION)

有效的项目管理

(第2版)

罗伯特·K·威索基
(美) 小罗伯特·贝克 著
戴维·B·克兰
李盛萍 常春 译

北京现代卓越管理技术交流中心 审校



PMI 指定
PMP 考试
参考书



电子工业出版社
Publishing House of Electronics Industry

项目管理核心资源库

EFFECTIVE PROJECT MANAGEMENT (2ND EDITION)

有效的项目管理

(第2版)

罗伯特·K·威索基
(美) 小罗伯特·贝克 著
戴维·B·克兰
李盛萍 常春 译

北京现代卓越管理技术交流中心 审校



电子工业出版社

Publishing House of Electronics Industry

北京·BEIJING

Robert K. Wysocki, Robert Beck Jr., and David B. Crane : Effective Project Management (2nd Edition)
Copyright © 2000 by John Wiley & Sons, Inc.

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

本书中文简体字版由 John Wiley & Sons 公司授权电子工业出版社独家出版发行, 未经出版者书面许可, 不得以任何方式抄袭、复制或节录本书中的任何部分。

版权所有, 侵权必究。

版权贸易合同登记号: 01-2001-4591

图书在版编目 (CIP) 数据

有效的项目管理: 第2版 / (美) 威索基 (Wysocki, R. K.), (美) 贝克 (Beck, R. Jr.), (美) 克兰 (Crane, D. B.) 著; 李盛萍, 常春译. —北京: 电子工业出版社, 2002. 5

(项目管理核心资源库)

书名原文: Effective Project Management

ISBN 7-5053-7542-3

I. 有… II. ①威… ②贝… ③克… ④李… ⑤常… III. 项目管理 IV. F224. 5

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2002) 第 018100 号

责任编辑: 冷元红

印刷: 北京东光印刷厂

出版发行: 电子工业出版社 <http://www.phei.com.cn>

北京市海淀区万寿路 173 信箱 邮编 100036

经销: 各地新华书店

开本: 787×980 1/16 印张: 19 字数: 209 千字 附光盘 1 张

版次: 2002 年 5 月第 1 版 2002 年 5 月第 1 次印刷

印数: 5000 册 定价: 48.00 元 (含光盘)

凡购买电子工业出版社的图书, 如有缺损问题, 请向购买书店调换。若书店售缺, 请与本社发行部联系。联系电话: (010) 68279077

译者序

在几年前，如果说项目管理是一种职业，可能会遭到很多人的质疑。如今，社会各界已逐渐认识到项目管理不仅是一种职业，而且是社会经济活动中急需的职业，特别是在像中国这样经济迅速发展的大国。

我在今年3月刚刚参加了美国项目管理学会（PMI）的领导人年会，400多位与会领导人代表全世界9万多名PMI会员。在过去两三年内，PMI会员人数、PMP认证人数分别以每年24%和49%的速度增长。这些数字从一个侧面反映了项目管理作为一种职业在全世界的蓬勃发展之势。

我国是一个发展中的大国。来过中国的外国朋友都说中国是一个大工地，从黄河到长江，从沿海到西部，到处都是建设项目。这是我们要看到的工程建设项目，还有那些我们看不到新产品研发项目、通信项目、软件开发项目等。不计其数的项目需要众多称职的项目经理，而在我国传统的教育学科中至今尚没有设立项目管理专业。这样的人才供需矛盾为我们的教育及培训机构提出了挑战，也提供了机会。

要感谢出版界的有识之士，特别是电子工业出版社世纪波公司，它们与我国项目管理领域的开拓者和专业机构——北京现代卓越管理技术交流中心合作，系列引进国外项目管理专业名著和经典教材，为我国的项目管理人員和将要从事项目管理的读者提供了丰富的滋养。《有效的项目管理》即为这些经典图书中的一本。

本书的3位作者都是项目管理领域的著名学者和咨询专家，具有丰富的项目管理实践经验。特别是罗伯特·K·威索基博士，著述颇丰，以在“世界级项目经理”方面的研究而闻名。这些作者的背景决定了本书的鲜明特点——系统、实用。本书系统论述了项目管理的各个层面，特别指出了项目经理在实践中常遇到的难题，并根据作者的实践经验提出了相应的建议。为了使读者更好地理解 and 实践所讲述的技术和方法，本书还提供了两大案例，贯穿各个章节，供读者练习之用。因此，本书可以作为初涉项目管理的人员和将要成为项目经理的人员系统学习项目管理的教材，也可以作为项目管理从

业者的实用参考书。本书体系与 PMI 的《项目管理知识体系指南》保持一致，所以也可作为备考 PMP 的参考书。

本书第 1 章至第 5 章由李盛萍翻译，其他章节由常春、刘贵明和王金玉翻译，北京现代卓越管理技术交流中心王增东审校了全书。我们学疏才浅，乐意与读者朋友及项目管理界的专家共同切磋。来信请寄 manager@cpmi.org.cn，我们在此提前向这些朋友表示感谢。

王增东

北京现代卓越管理技术交流中心

(www.cpmi.org.cn)

2002 年 3 月

第2版序

《有效的项目管理》最初出版于1995年，至今已有数年之久。这些年中，我们荣幸为你们提供一些帮助，与此同时，我们也学到许多。是你们，亲爱的读者们，帮我们完善此书，感谢你们！

对我们而言，项目管理已经成为一种习惯。而你知道，养成这种习惯并非易事。想成为一个有效的项目经理需要行为的转变，这亦非易事。我们建议大家从这本书中找到一些作为起步指南的珍珠，然后使用它们，习惯它们，直到成为你生活的一部分。要让它们成为你生活的必需，不使用它们，就会有突然改变的不适感觉。做到这一步，你就可以开始更深的探索了：学习新技术，学习新工具。直到有一天，你可以自信地走向充满未知又令人激动的项目管理世界，因为你已拥有了完备的项目管理工具库。

我们竭力想让这本书成为你图书资源中的有益补充。书中的许多章节是多年实践的概括。事实上，它总结了我们70多年的经验。我们经历了许多，犯了许多错误，从我们的建议中，你可避免重蹈覆辙。

若干因素推动了该书新版的问世：

- 微软 Project 98 正流行，Project 2000 上市在望，故需更新模拟光盘以和此版本一致；
- 一些继续教育项目和专业社团在其课程中使用了我们的这本书；
- 我们从商业伙伴及读者那里得到了许多如何完善此书的反馈；
- 自1995年首次阅读此书至今，我们已发现很多可提高之处；
- 我们的编辑，Terri Hudson 认为该是修订的时候了。

第2版中有4个主要变化：

第一，全书结构进行了调整和重组。本书现在包含14章并以易于理解的顺序安排。

第二，案例研究扩展到两个。这两个项目来自我们假想的公司 O'Neill & Preigh，该公司在生产教堂用具和设备领域中占据领导位置。在你学习的过程中，我们将使用案例之一来解释概念及相关事宜，以此作为你练习的基础。

你可以在附带光盘中找到这些练习和答案。我们相信你会亲自动手练习而不会只是偷看答案。

第三，第2章“如何成为世界级项目经理”被完全重写。本章是成长为世界级项目经理的一个完全指南。在咨询过程中，我们发现有一种明显的转变，即对员工的投资。其中，最显著的是组织中项目管理的惊人成长，许多组织变革也为这种成长添砖加瓦。它提起了（或者在某种意义上讲是重新提起了）人们在组织中综合应用合适的项目管理方法的兴趣，但缺少两个要素，即设计并实施企业范围的项目管理方法和支持这些方法的培训。在第2章中我们为项目经理提供了一种职业道路的发展模型及在这条道路上前进所需的技术和能力。据我们所知，这是首次在出版物中详细展示项目经理的职业发展道路。如果你想成为项目经理的楷模，你会发现这些资料是极具启发性的无价之宝。

第四，为使本书更符合项目管理学会的《项目管理知识体系指南》，我们增加了若干专题。

在编著此书的过程中，就像其他许多作者一样，我们发现：可以再多用几个月的时间，遍历更多经若干年时间磨砺出来的新工具和新技术。如果这样做，我们的编辑就会感到不快，但我们还是竭尽所能在书中多放好的实践建议。希望你能从我们的劳动果实中有所收获，甚至希望这是你学习项目管理所需的惟一指南。相信我们的方法有其独到之处。

感谢你在你的项目管理书架中放上这本书。希望你能像我们乐于写作本书那样乐于阅读它。如果有机会，期望听到你的反馈。请访问我们的网站 eiiinc.com 或写信到 rkw@eiiinc.com。

关于作者

罗伯特·K·威索基 (Robert K. Wysocki) 博士是信息系统经理、系统和管理顾问、作家、培训课程的开发者、讲授者及信息系统教授。他在项目管理和信息系统管理方面的著述达 7 本之多，他还经常出入专业社团、协会发表演讲。

威索基先生是 Enterprise Information Insight (EII) 公司的合伙创始人之一。公司成立于 1990 年，从事管理咨询业务。EII 公司专门从事 IT 组织中商务导向的项目管理的设计、开发和集成。EII 公司成功完成过项目管理方法的设计和集成、项目管理培训项目的设计和讲授、项目支持办公室的建立、过程质量管理等项目并为项目经理做职业规划和专业发展计划。

威索基先生从达拉斯大学获取数学学士学位，并从 Southern Methodist 大学取得了数理统计的硕士和博士学位。他还是众多组织的成员，如美国项目管理学会、美国培训学会、国际人力资源管理协会、国际绩效改善社团、美国国家职业发展协会及人力资源管理学会。

戴维·B·克兰 (David B. Crane) 是项目管理咨询和培训领域备受尊敬的权威人士。过去的 25 年中，他为全美主要公司的 5 000 多人提供了咨询和培训服务。

克兰先生是 D.B. Crane 咨询公司的创建者和负责人。该公司致力于提供项目管理咨询和培训，并为项目管理软件开发附加工具。过去的 15 年中，他和来自计算机软件、硬件、自动化、能源、市政工程和制造领域的 150 多家公司有过广泛合作。这些合作包括教育培训服务，也有帮助公司实施减少开发周期的方法和工具。作为资深专家，克兰先生指导设计并实施了进度恢复计划，以保证主要新产品的按时交付。

克兰先生还是美国项目管理学会的成员。他在麻省温翰姆的戈登学院主修心理学并在东北大学学习工程学。作为波士顿大学社团教育中心的辅助教

员之一，他在该中心提供有关管理发展的咨询和培训服务已有7年之久。

小罗伯特·贝克（Robert Berk, Jr.）曾做过计算机服务工程师、讲师、系统工程师、产品经理、培训开发人、技术作家、演讲者、营销代表和计算机商务咨询师。他从客户工程师和培训经理起步，在数据处理行业积累了超过35年的经验。之后，贝克先生担任过现场和人员管理职位，如系统工程师、程序经理、营销支持代表和系统咨询师。过去的几年里，他致力于信息资源管理、客户/服务器技术、网络、项目管理和多媒体技术。

作为“企业技术公司”的老板，贝克先生专门进行系统集成和网络。过去的5年中，“企业技术公司”帮助小企业和其他组织实施它们自己的第一个数据处理系统，更新现行系统并引入计算机网络、内部网和因特网。

身为IBM的咨询系统工程师，贝克先生参与了来自财务、制造、零售等行业的许多《财富》100强的各种信息技术。在零售业中，他专做系统集成，领导了电子数据交换、电子收款机系统、广域网和店内网络的实施和多媒体应用的开发。他通过设计、实施和运作复杂的IT基础设施来管理买/卖方项目团队的能力，已得到广泛认可。

Contents

目 录

第 1 部分 简介	1
第 1 章 本书概览	3
1.1 商业环境中的诸多变化	5
1.2 作为一种职业, 项目管理的发展	6
1.3 项目经理培训范例的新需求	7
1.4 本书的写作目的	7
1.5 本书的组织结构	7
1.6 如何使用本书	10
1.7 本书适用的读者群	11
1.8 光盘上的案例练习	11
第 2 章 如何成为世界级项目经理	13
2.1 从现在开始	15
2.2 对项目经理的需求	15
2.3 传统的组织环境	21
2.4 当代环境下的项目管理	25
2.5 项目支持办公室	27
2.6 项目管理的职能和任务	29
2.7 项目经理的技巧和能力	31
2.8 职业计划模板	45
2.9 成为世界级项目经理	48
第 3 章 案例研究: O'Neill&Preigh 公司	49
3.1 项目	51
3.2 商务环境概览	51

3.3 项目启动描述	52
3.4 专业人力资源	54

第 2 部分 项目准备 57

第 4 章 什么是项目 59

4.1 项目定义	61
4.2 何谓大型项目	63
4.3 项目参数	64
4.4 范围三角形：时间、成本和可用资源	66

第 5 章 什么是项目管理 73

5.1 项目管理原则	75
5.2 项目管理生命周期	78
5.3 质量管理	85
5.4 风险管理概览	88
5.5 项目管理和其他方法的关系	92
5.6 痛苦曲线	95

第 3 部分 项目计划 97

第 6 章 确定项目范围 99

6.1 定义项目	101
6.2 制定“满意条件书”	101
6.3 创建项目综述	104
6.4 用项目计划联席会议制定 POS	112
6.5 批准过程	113
6.6 项目定义说明	115

第 7 章 识别项目活动 119

7.1 工作分解结构	121
7.2 创建 WBS	123

7.3	检验 WBS 是否完全的 6 个标准	128
7.4	创建 WBS 的方法	131
7.5	展现 WBS	134
第 8 章	估计活动工期、资源需求与费用	139
8.1	工期	141
8.2	资源	148
8.3	估计工期	150
8.4	估计费用	152
8.5	使用 JPP 来估计活动工期和需要的资源	152
第 9 章	构建并分析项目网络图	155
9.1	项目网络图	157
9.2	用 PDM 构建网络图	159
9.3	分析最初的项目网络图	170
9.4	使用 JPP	175
第 10 章	基于资源可获得性最终确定进度	179
10.1	资源	181
10.2	资源均衡	181
10.3	可接受的资源均衡计划	183
10.4	资源均衡策略	184
10.5	工作包	187
第 11 章	组织并举行项目计划联席会议	193
11.1	项目计划联席会议	195
11.2	项目建议书	201
第 4 部分	项目实施	203
第 12 章	招募、组织和管理项目团队	205
12.1	项目经理与职能经理	207
12.2	项目作为激励和发展的工具	208

12.3	招募项目团队	211
12.4	组织项目团队	219
12.5	确立团队工作规则	220
12.6	总结	224
第 13 章	监督和控制项目进展	225
13.1	控制与风险	227
13.2	控制与质量	229
13.3	进展报告系统	229
13.4	图形报告工具	235
13.5	详细程度	245
13.6	项目状态评审会议	247
13.7	变更控制	249
13.8	问题升级	252
第 14 章	项目收尾	257
14.1	项目收尾的步骤	259
14.2	得到客户验收	259
14.3	项目文件归档	260
14.4	项目实施后审计	262
14.5	最终报告	263
14.6	庆祝成功	264
第 5 部分	参考资料	265
附录 A	多项目管理	267
附录 B	关于光盘	277
参考书目	参考书目	279

PART ONE

第 1 部分 简介

Introduction

和你通常遭受的状况相比，我们所开的项目管理处方将使你精神为之一振。本版和第 1 版的格式一致，你会有充足的机会练习一些工具和技术的使
用。我们已成功应用它们多年，今天拿来与诸位分享。一些简短、实用的习
题和综合的模拟问题将促使你练习使用新学到的知识。你还可以找到许多颇
为实用的资料来源，而很多是在相关主题的其他书籍中找不到的。

在这一版的第 2 章“如何成为世界级项目经理”中介绍了我们的项目经
理职业道路模型。项目的结构导致了 4 类项目经理，每一类都有自己不同的
能力和技术水平。这自然而然地定义出了以技能为基础的职业道路。

在第 3 章“案例研究：O' Neill & Preigh 公司”中，你会看到一个假设
的教堂用具和设备制造商的例子。为保持自己的市场竞争力，O' Neill & Preigh
公司引进了两个项目，在若干章的案例练习中，你都将自始至终围绕这两个
项目。许多章节都揭示了这两个项目中的问题。其中一个用于解释概念和实
践，而另一个留给你做练习之用。为解决这些问题，你必须分析情况，寻找
替代方案。希望你觉得这些练习富有挑战性并喜欢它们。

祝你顺利解决难题！

第 1 章 本书概览

本章学习目标

通过学习这一章内容，你应该能够：

- ✓ 解释变化的商业环境怎样影响着项目管理；
- ✓ 理解项目管理在现代组织中日益增长的重要性；
- ✓ 认识到项目管理培训的必要性和项目经理所需的特殊培训。

实践意味着一切。

—— Diogenes Laertius, 希腊历史学家和作家