



IT项目经理实践入门

Project Management

Best Practices for IT Professionals

(美) 理查德·默奇 著
(Richard Murch)

简学译



培生教育集团



电子工业出版社

Publishing House of Electronics Industry
<http://www.phei.com.cn>

项目管理核心资源库

IT 项目经理实践入门

Project Management: Best Practices for IT Professionals

(美) 理查德·默奇 著

简学 译

电子工业出版社

Publishing House of Electronics Industry

北京·BEIJING

Richard Murch: Project Management: Best Practices For IT Professionals
Copyright © 2001 by Prentice Hall, Inc., a Pearson Education Company
Simplified Chinese edition copyright 2002 by Publishing House of Electronics Industry and Pearson Education North Asia Limited

All rights reserved. For sale in Mainland China only

本书中文简体字版由培生教育集团北亚有限公司授权电子工业出版社在中国境内独家出版发行, 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。

图书在版编目(CIP)数据

IT 项目经理实践入门/(美)默奇(Murch, R.)著;简学译. —北京:电子工业出版社, 2002. 1

(项目管理核心资源库)

书名原文: Project Management: Best Practices For IT Professionals

ISBN 7 - 5053 - 7135 - 5

I . I . . . II . ①默 . . . ②简 . . . III 信息技术 - 高技术产业 - 项目管理 - 基本知识 IV . F49

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2001)第 080775 号

丛 书 名: 项目管理核心资源库

书 名: IT 项目经理实践入门

著 作 者: (美)理查德·默奇

译 者: 简 学

责任编辑: 刘露明 张 青

印 刷 者: 北京民族印刷厂

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: 850 × 1168 1/32 印张: 9.125 字数: 180 千字

版 次: 2002 年 1 月第 1 版 2002 年 1 月第 1 次印刷

书 号: ISBN 7-5053-7135-5
F·210

定 价: 19.00 元

版权贸易合同登记号 图字: 01 - 2001 - 4649

凡购买电子工业出版社的图书, 如有缺页、倒页、脱页、所附磁盘或光盘有问题者, 请向购买书店调换。

若书店售缺, 请与本社发行部联系调换。电话 68279077

译者序

这是一本关于 IT 领域项目管理的书。一般性项目管理的书市面上已有很多，但目前国内论述 IT 行业应用开发项目管理的书并不多见。因此，本书的出版对 IT 界来说是一个好消息。

从经验上看，信息技术（IT）领域的项目管理，给人的感觉是经常不能按期和在预算内完成。虽然项目管理已经改变了 IT 应用开发就是一些程序员上来就开始编写程序的模式，人们都已自觉或不自觉地按照项目管理的知识体系来管理应用开发，但 IT 领域的项目管理仍然面临着条件、技术、资源、需求和进度等不断变化的严峻挑战。IT 领域的应用开发项目对项目经理提出了越来越高的要求。

项目经理本身就是极具挑战性的职业。很少有人在被提升到项目经理的位置时，就已完全做好了应付挑战的能力。优秀的项目经理是由经验、时间、才能和培训一起创造出来的。对工作进行充分的准备和知识储备对于做好项目是非常有价值 and 非常关

键的，而对于变化环境下的 IT 项目尤为如此。本书涉及的项目管理知识，都是成为优秀项目经理所必不可少的。

本书在一般项目管理理论的基础上，结合应用开发的实际，深入、系统地总结了 IT 业项目管理的“最佳实践”。主要特点如下：

基础坚实——论述了项目经理应该具备的技能、项目团队的建设和留住团队成员的策略。

针对性强——把应用开发生命周期分解为项目计划、分析、设计、开发、测试、推出等阶段。每一阶段都包括流程图、目的、目标、活动、角色、输入、输出（可交付成果）、里程碑等详细内容。

特点突出——考虑了 IT 领域的特点，内容涵盖方法论、快速应用开发以及风险和问题管理等先进、实用的项目管理技术。

内容广泛——对软件质量保证、SWOT 分析、需求管理、配置管理、质量审查和危机管理等广泛的项目管理技术主题都有专门阐述。

视野开阔——对知识管理技术及因特网技术对项目管理的影晌等前沿主题进行了深入分析和探讨。

资源丰富——根据本书提供的丰富资源可进一步获得有关项目管理的知识。

对于 IT 业的项目管理新手来说，本书可作为实际进行项目管理的行动指南，使他们第一次管理项目也能按期和在预算内完成；对于有经验的项目经理来说，本书可作为实用参考手册，他们可以查找和参阅与工作相关的内容，并根据本书提供的丰富资源进一步获得有关项目管理的知识；对于把 IT 项目经理作为未来职业发展方向的人来说，本书可作为系统的教科书，为他们打下坚实的基础，引导他们成为未来的优秀项目经理。

因此，不论是 IT 项目经理新手，还是经验丰富的 IT 项目经理，抑或是把 IT 项目经理作为未来职业发展方向的人，都会从本书中找到自己所需要的内容。

在本书翻译过程中，赵凤山、张洁、葛丛梅、佟民、张兵兵给予我很多帮助，使得本书能够顺利地在规定时间内翻译完成，在此向他们表示诚挚的谢意！

本人学识粗浅，译文一定存在很多不足，敬请读者批评指正。

简 学

2001 年 10 月

前 言

项目管理领导能力已成为一项受高度重视的技能。竞争日益激烈的全球市场要求企业在预算内快速、准时地推出新产品、服务和完成业务开发。

从小公司到以网络为基础的企业，再到全球大财团，项目经理对令人兴奋的新业务计划的成功开发给予了很大帮助。他们通过交付有价值 and 有助于增加收益的项目做到这一点。

有才能和有知识的项目经理将指挥分派工作、工资、其他补偿和奖金等管理工作。他们是未来的业务领导、企业家和世界公民，是他们为在快速变化的市场形式下开展竞争的任何组织创造了价值。

不管对优秀的项目经理的需求量有多大，他们都不是天生的，而是由经验、时间、才能和培训一起培育出来的。虽然对项目经理来说出色的组织才能是必备条件，但其他一些重要技能也不会是天生

就有的，而是需要开发的。不幸的是，绝大部分技能开发与工作是同时的。因此，很少有人在被提升到项目经理的位置时，他们已完全做好了应付挑战的准备。

当面对第一个项目时，许多项目经理担心他们不知道自己应该掌握的东西。从经验上看，项目管理，特别是信息技术（IT）领域的项目管理，给人的感觉是总是不能按期和在预算内完成。即便是在最好的环境下，项目管理也不是轻而易举的事。项目经理不断地面临变化的条件、技术、资源、需求和时间进度。技术仅仅使问题更加复杂化，因为今天的计算环境日益快速地趋于过时。这样，优秀的项目经理不仅要精于管理，而且当技术发生变化时也要保持相应的管理水平。这种对快速变化的适应性就不是一种可选择的能力，而是工作中绝对不可缺少的需要。很显然，项目管理这份工作不适合心力脆弱的人。对工作进行充分的准备和知识储备对于做好第一个项目是非常有价值 and 非常关键的。

本书的目的是为刚开始做项目的项目经理提供可以利用的资源，该资源涵盖他们可能碰到的话题和主题。本书所包含的丰富内容对于繁忙的项目经理应该是非常有用的，他们没有时间从头深入地研究项目管理的所有方面，但是他们希望快速地获得关于一个 IT 项目的总体功能和行为的实际知识。当项目经理已经熟练掌握了项目管理的基本知识时，本书仍将是一个

非常有价值的工具，因为它汇集了可进一步获得知识的图书、文献和网站等附加资源。

任何一个项目最难的部分就是知道从何处入手。希望本书对大多数项目经理来说，能成为通向成功职业的起跳点。

■ 谁应该阅读本书？

本书适合于初次负责 IT 项目的项目经理阅读，不管这些项目的规模和复杂性如何。由于本书的内容广泛，因此可供以前不熟悉 IT 项目特点的人对整个项目生命周期的关键内容有一个全面的把握。对于有一定经验的人来说，本书可以作为便利的参考手册，帮助他们加深对 IT 项目的理解。此外，有些特别话题的内容对于丰富他们在知识管理或风险和危机管理等领域的知识和经验是非常有用的。

■ 本书的结构

本书分为五个部分，每部分大体上包含相近或相关的一些内容。这些部分的名称和主题如下。

第一部分：项目管理导论 对本书的内容、项目管理的一些历史背景和其总体演进进行了简要介绍。

第二部分：项目管理基本原理 包含基本技能、项目计划与报告的组成、优秀项目团队的构成和问题等基本信息。

第三部分：项目管理生命周期 把项目分成若干阶段，说明每一阶段的目的，极为细致地讨论每一阶段的活动、可交付成果、资源和其意图。

第四部分：项目管理技术 提供了项目经理目前面临的管理风险及问题和软件质量保证、结构管理和危机管理等一些特别技术管理内容。

第五部分：项目管理中的特别话题 是本书正文的最后一部分，讨论了知识管理、因特网对项目的影响等一些热点话题。

最后，本书的几个附录介绍了许多可供项目经理使用的附加信息资源。

目 录

译者序

前言

- ▶ 谁应该阅读本书
- ▶ 本书的结构

第一部分

项目管理导论

第 1 章

项目管理的演进·····	3
▶ 导言·····	4
▶ 工业革命·····	4
▶ 项目管理发展初期的主要人物·····	6
▶ 其他重大事件 ····	10
▶ 结论 ·····	12



第二部分
项目管理基础

第 2 章

项目经理的基本技能	15
▶ 导言	16
▶ 项目经理做什么	16
▶ 必不可少的技能	17
▶ 管理一个项目，还是多个项目	22
▶ 项目管理技能开发	23
▶ 成功进行技能管理的关键	30
▶ 结论	30

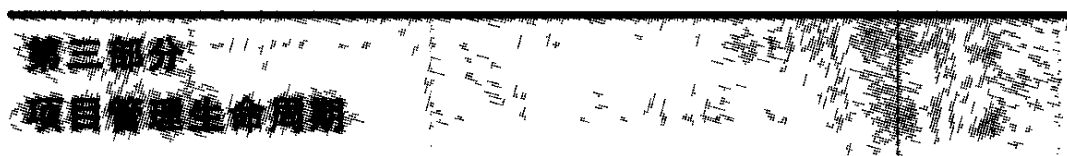
第 3 章

项目计划和报告	33
▶ 导言	34
▶ 项目计划的成果形式	35
▶ 项目标准	36
▶ 计划做到多细	39
▶ 项目状态——一个例子	39
▶ 结论	49

第 4 章

项目团队	51
------------	----

▶ 信息技术人才的短缺	52
▶ 需要留住人才	52
▶ 信息技术人才补充成本分析	56
▶ 留住人才——满足需要	58
▶ 结论	62



第 5 章

项目生命周期概述	67
▶ 导言	68
▶ 生命周期过程管理	71
▶ 本部分内容安排和结构	74
▶ 阶段检查清单	75
▶ CRUD ——可交付成果矩阵	77

第 6 章

项目计划阶段	79
▶ 目的	80
▶ 目标	80
▶ 活动	81
▶ 角色	85
▶ 输入	85

▶ 输出	85
▶ 里程碑	87
▶ 工具	87

第 7 章

分析和设计阶段	89
▶ 分析阶段目的	90
▶ 目标	90
▶ 活动	90
▶ 角色	95
▶ 输入	96
▶ 输出	97
▶ 里程碑	98
▶ 工具	98
▶ 设计阶段	99
▶ 角色	104
▶ 输入	105
▶ 输出	105
▶ 里程碑	107
▶ 工具	108

第 8 章

构建阶段	109
▶ 目的	110

 Project Management: Best Practices for IT Professionals

▶ 目标	110
▶ 活动	110
▶ 角色	114
▶ 输入	115
▶ 输出	115
▶ 里程碑	116
▶ 工具	116

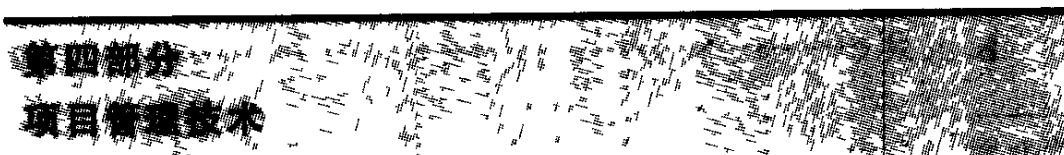
第 9 章

测试计划和准备	117
▶ 目的	118
▶ 目标	118
▶ 活动	118
▶ 角色	121
▶ 输入	121
▶ 输出	122
▶ 里程碑	123
▶ 测试阶段	123
▶ 准备阶段	129

第 10 章

推出计划和实现阶段	137
▶ 目的	138
▶ 目标	138
▶ 活动	138

▲ 角色	140
▲ 输入	140
▲ 输出	141
▲ 里程碑	142
▲ 推出阶段	142



第 11 章

项目管理方法论	149
▲ 导言	150
▲ 什么是方法论	152
▲ 方法论结构	152
▲ 为什么采用方法论	154
▲ 作者预测	156
▲ 方法论产品有哪些	157
▲ 一个案例	157
▲ 结论	159
▲ 建议阅读文献	160

第 12 章

管理快速应用开发	161
▲ 导言	162

▶ RAD 概念	163
▶ RAD 的目标和好处	163
▶ RAD 生命周期	164
▶ RAD 项目管理因素	166
▶ RAD 团队成员的角色	169
▶ 结论	175
▶ 建议阅读文献	176

第 13 章

管理风险	177
▶ 导言	178
▶ 不进行风险管理会发生什么事情	179
▶ 信息技术风险管理目标	179
▶ 项目管理中的风险类别	180
▶ 风险管理流程	183
▶ 风险管理计划	183
▶ 企业风险应对机制	189
▶ 结论	189
▶ 建议阅读文献	191

第 14 章

管理问题	193
▶ 导言	194
▶ 谁需要问题解决技术	195
▶ 问题解决模型	196