

21PM智尊项目管理丛书

项目管理

速查手册

(美国) Paula Martin
Karen Tate 著

张玉珏 李国彪 王克习 译



海天出版社

21PM智尊项目管理丛书

项目管理

速查手册

(美国) Paula Martin 著
Karen Tate

张玉珏 李国彪 王克习 译



海天出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

项目管理速查手册 / (美) 泰特; (美) 马丁著. 张玉珏; 李国彪等译. —深圳: 海天出版社, 2006

(21PM智尊项目管理丛书)

ISBN 7-80697-788-0

I. 项... II. ①泰... ②马... ③张... ④李...

III. 项目管理—手册 IV. F224.5-62

中国版本图书馆CIP数据核字 (2006) 第056972号

图字: 19-2006-118号

This Chinese edition is authorized translation from the English language edition published by GOAL/QPC. Copyright 1997 by GOAL/QPC. 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 the written permission of GOAL/QPC.

此中文版是经美国GOAL/QPC公司合法授权的英文版翻译。GOAL/QPC版权所有1997, 保留所有权利。未得GOAL/QPC书面批准, 任何人不得以任何形式翻印或传播此书任何内容, 包括利用电子或机械手段复制, 记录或存放于任何信息存取系统。

(深圳市彩田南路海天大厦 518033)

<http://www.htph.com.cn>

责任编辑 廖译 (choate-ly@yahoo.com.cn)

陈炯 (cj@htph.com.cn)

责任技编 卢志贵 校对 孙红

邮购电话: 0755-83460397

深圳市森广源(印刷)有限公司印刷 海天出版社经销

2006年7月第1版 2006年7月第1次印刷

开本: 889mm x 1194mm 1/24 印张: 7.5

字数: 100千 印数: 1-5000册

定价: 29.00元

海天版图书版权所有, 侵权必究。

海天版图书凡有印装质量问题, 请随时向承印厂调换。

作者简介

凯伦·泰特 (Karen Tate) & 保娜·马丁 (Paula Martin)



凯伦·泰特 (Karen Tate)

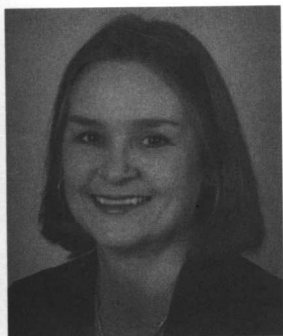
凯伦·泰特(Karen Tate), 项目管理大师, Griffin Tate集团总裁, 是《项目管理记忆唤起手册》、《项目团队口袋指南》、《项目管理开步走》、《风险评估一二三》和《Triz: 系统创新方法》等书的合著者及现任美国项目管理学院(PMI)的董事会董事。

Tate女士在项目和项目团队领域工作经验超过20年, 创办了Griffin Tate集团——一家专业顾问、(公司内训和大众计划)培训、建导和向公私行业、大小机构提供课程开发的管理咨询公司。Tate女士的专门领域包括项目管理、培训和咨询、团队和执行官水平的会议建导、技术创新、重建和全面品质管理, 在技

术、工程、高科技和软件开发企业方面具有广泛经验。在中国，智尊赛百威是其独家合作伙伴。通过智尊赛百威，Tate女士已为中国网通、大亚湾核电、建设银行等多家企业提供服务。

在组建自己的咨询公司之前，Tate女士直接与多位客户在其机构中各阶层工作，参与管理了不同行业中各种类型、规模的计划和项目，并且为北美、欧洲、南非、亚洲、澳大利亚和新西兰的多家公司提供咨询与培训。她曾在企业中担任的职务包括工程师、项目经理和内部/外部客户顾问。她进行了对客户满意方法的发展、对内部分析和提高方法的发展，广泛与客户合作，定义项目期望和要求，通过调查和访问根据标准评估团队绩效。Tate女士为客户和公司人员发展并提供了工具和流程方面的培训。她设计并建导了关键会议，帮助客户以最有效能和效率的方式实现共同目标。

Tate女士拥有理学士和MBA学位，取得了项目管理学会（PMI）颁发的项目管理专业证书，是美国Villanova大学的兼任讲师，负责指导该校的项目管理课程。她还是PMI教育顾问团成员，且自2003年以来担任PMI董事。



保娜·马丁(Paula Martin)

保娜·马丁(Paula Martin)也具有充足的项目管理经验。在成为项目管理顾问之前，Martin女士主管美国Cyanamid公司的新产品开发工作，曾经领导数百个项目及项目团队。Martin女士也是‘Accountability（责任）’专题的资深顾问，并著作了<<雄鹿在此停下：责任及获授权的经理>>（The Buck Stops Here: Accountability and the Empowered Manager）一书。

序 言

首先，本人非常高兴受本书作者Karen Tate女士，Paula Martin女士及译者之一Bill Li李国彪先生的委托，为《项目管理速查手册》写序言。

我与Karen女士相识并合作已达5年之久，她作为PMI美国项目管理协会现任董事，早在2001年初来中国访问。与21PM智尊赛百威合作以来，为许多著名的企业培训他们的高级项目管理人才，包括有大亚湾核电工程，中国航空航天集团以及中国建设银行等，我为她的专业风采与敬业精神所感动！

正如我们中国读者所知道的，项目这一概念正式进入中国并不久，但现在项目已经深入到我们社会、生活、工作的方方面面。“21世纪一切都将变成项目，一切也必将成为项目，项目管理的唯一性与时间性，成为我们不断创新的理论基石，推动企业的跳跃式的发展”。

自从项目管理界另一位大师William Duncan先生在1996年为当时的PMI美国项目管理协会主导编著了《PMBOK》（项目管理知识体系指南）一书到现在，中国的项目管理领域的书籍也出版不下上百本之多，我也有幸参阅了其中的绝大部分，但是其中的大部分过于冗长、复杂，充斥着大量的文字、公式与表格，往往阅读之后令人摸不着头脑，不易在实际中应

用。而该本《项目管理速查手册》却给我们带来了一种耳目一新的全新感受。

如果说Duncan先生的《PMBOK》是对项目管理9大知识体系的一本结构指南，那么这本书则提供了一本实用的行动指南，她将过于复杂的项目管理技巧，通过通俗易懂的路线图方式传达给各位读者，让每一个：无论是统筹上亿预算的大型项目总监还是负责几十万预算小型项目的经理人，都能随时随地翻阅查寻简易但有效的技巧与方法，的确是我们平时随身速查的好帮手！

我个人认为，作者是已将项目管理从“术”的层面上升到“道”的境界的一位项目管理大师，该书项目管理复杂的理论体系当中提炼出那些通俗而易行的技巧，一定能让你收益良多！希望您阅读时有一个愉快的心情！也希望你们的项目成功！

21PM智尊

**加拿大CYBERWAY PROJECT MANAGEMENT GROUP
机构主席**

Eric Yujade Cheung

玉珏·张

2006年春

编者及译者介绍

张玉珏 (Eric Cheung)

张玉珏先生是赛百威项目管理联盟的机构主席，身兼全球项目管理标准委员会 (GPMS) 亚太区首席评委董事，清华大学卓越企业总裁高级研修班特邀教授/亚太财经频道、哈佛商评<决策>栏目特约嘉宾。作为21PM智尊赛百威首席顾问讲师，曾为千多家中外大中型企业讲授项目管理课程及主持工作坊 (WORKSHOP)。其课程倍受学员赞赏，曾被参与者评为“中国项目管理应用第一人”。

李国彪 (Bill Li)

李国彪先生现任大中华项目管理协会执行董事及赛百威项目管理联盟的国际项目总监。他拥有世界知名的加拿大约克大学舒力克商学院MBA学位 (Schulich School of Business, York University)。他具有十多年中外IT及电信行业咨询，技术及管理经验，现活跃于全球范围内的项目管理活动。他是项目管理绩效，组织项目管理能力及商业智能 (Business Intelligence) 应用方面的专家。

王克习 (Kersey Wang)

拥有英国莱斯特大学 (University of Leicester) 工商管理优等生硕士学位。从事海洋石油事业对外合作14年，在8年的生产作业和6年的项目管理中积累了丰富的现场实践经验和融贯中西方文化的理论知识。王克习作为核心成员参与了南中国海第一个向中国陆地输送天然气项目的全过程。

点评

“对于需要跨越组织内部边界，全方位协同作战的项目经理来说，《项目管理速查手册》是一本必读的书。”

蒋伟

CFO

华润集团

“只有历练过无数艰难项目的洗礼和经历过项目失败痛苦的人才能总结并写出这本精辟的手册。”

Bea Glenn

组织发展大师

Chiquita Brands International

美国辛辛那提

怎样用这本书

这本指南利用了丰富多彩的例子，希望以视觉提示、设计特点以及清楚、友好的语言来鼓励项目组在任何时候能够用上用好这本书！项目组的每个成员及项目领导可以此书作为每日工作参考和作为培训补充材料。希望读者用得开心！

寻找一个主题

用本书前的目录页或每章节的开始（如下所示）

当你需要	做这项工作	页#
------	-------	----

查找每章的开始

找页脚灰色字框

迅速了解你的项目必须要做的工作

首先确定你所从事的项目的类型（参看第6页项目间的区别）。接下来，找到和你项目所匹配的钥匙标记。跳过和你项目不符的钥匙标记的工作。

适用所有项目类型；

只适用类型2和类型3项目；

只适用类型3项目 

找提示和缺陷

找手形标记 

找到贯穿全书的案例研究的每部分

找活动挂图版或其他有图画在内的图表。

领导层概览

为什么组织确实需要项目管理？

项目管理：

- 确保达到客户要求。
- 通过项目常规工作的标准化杜绝“重新发明轮子”。
- 减少在项目过程中可能被忽视的任务数。
- 杜绝重复工作量。
- 保证有效控制项目。
- 最大化利用好资源。

项目管理过程中牵涉到什么？

- 做出启动项目的决定。
- 项目宪章的出炉，其中列举项目的要求和界限。项目宪章一般由项目发起人和项目领导或管理指导委员会合作起草。

· 宪章经项目组讨论后分发给管理层以及关键项目干系人。

· 项目计划由项目组起草，发起人批准，然后分发给管理层以及关键项目干系人。

· 项目计划得以执行和监控，并且项目的最终交付件如产品、服务、流程或计划提交给项目客户。

· 项目得到评估并撰写项目收尾报告，然后分发给管理层以及关键项目干系人。

谁对项目负责？

人或团体	负责
高层管理	确保组织中有项目组可以遵循的项目管理流程。 为已选择的项目提供资源支持。
职能经理	从她或他的领域为项目提供资源支持。 支持项目目标。
发起人	确保项目有明确的方向和支持。 为项目组提供项目宪章。 确保项目计划满足客户需求和组织需要。
项目组领导	确保项目让客户及组织满意 确保项目按期完工并且在项目的界限和限制条件内。
项目组成员	确保他或她分担的项目工作满足项目需求并在预算内按时完成。

目 录

第一章 创建成功项目

熟知“地理”	1
什么是项目?	1
什么是成功的项目?	2
什么是项目管理?	2
项目管理怎样帮助项目组?	3
规划“旅程”	3
谁将参与“旅程”?	4

第二章 怎样创建项目宪章

写出项目范围简介	12
为创建交付件界定项目组边界	16
定义客户接受标准	19
确定必须的审查和批准	20
建立风险界限	21
选择项目领导和项目组成员	23

为最终交付件的交付设定最后期限	25
设定编制和开销界限	27
创建必需报告的清单	29
识别组织限制和项目重要度	30
编纂项目宪章	33

第三章 怎样工作起来像一个团队

对项目的承诺	39
建立项目组基本规则	40
确定会议指引	42
会议程序	43
创建“停车场”	44
创建一个问题清单	45

第四章 怎样创建一个项目计划

 定义项目范围	49
扩展项目范围描述	49
决定所要产生的中期交付件	51
3 天会议的生命周期和中期交付件	52
决定哪些流程及其它项目与项目范围相关	

.....	55
 创建子项目树图以及工作分配	58
 完成项目所需的审查和批准清单	63
 完成审查和批准清单	64
 评估与项目范围有关的风险	67
 评估产生最终交付件的风险	68
 完成项目所需的项目状态报告清单	72
 创建一个完整的项目状态报告清单	73
 审查项目成员构成	76
 审查和修改项目组成员构成	77
 创建项目进度	81
 创建里程碑进度	82
 创建交付件进度	86
 创建任务进度	93
 创建甘特图	99
 估计所需的人力	102
 估算所需的总人工时	103
 创建人员编制预测	107
 创建项目预算	110
 成本估算	111
 创建开支预测	115
 编纂项目计划	117
 编纂项目计划	118