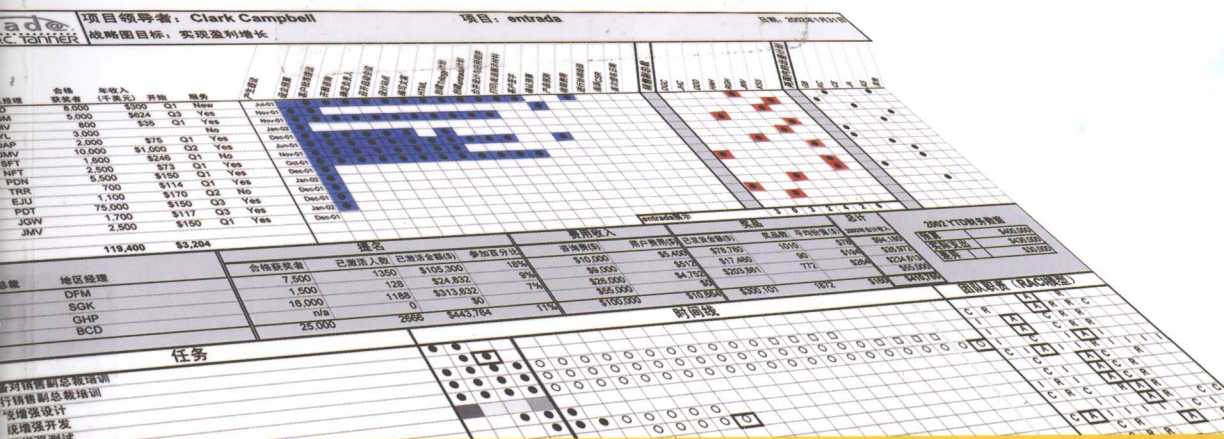


一页纸 IT 项目管理

大道至简的实用管理沟通工具

[美] Clark A. Campbell 著

赵俐 译



一页纸，一张表，搞定IT项目管理
删繁就简，把握问题精髓
IT项目管理就这么简单

Communicate and
Manage Any Project with
a Single Sheet of Paper
One-Page Project Manager

一页纸 IT 项目管理

大道至简的实用管理沟通工具

本书介绍了在IT项目中如何具体应用OPPM方法，只在一张纸的表格中就把项目主要指标和有关人员清晰陈列，及时反映项目现状，这种一目了然的沟通工具可以帮助各方了解项目进展，协助解决突出的矛盾和问题，便于管理层对工作业绩突出的团队和个人进行嘉奖。

这种方法极具实用性，不仅对于一般小项目适用，对于大型项目，也可以作为各个子项目辅助性的管理工具，以及大项目综合汇总的沟通工具。虽然小巧，重要的元素却应有尽有，很好地解决了实际工作中的需要，值得大力推广使用。

如果你还在为如何掌控项目全局而苦恼，或者苦于没有足够的时间和精力去整理项目进展报告，为什么不试试OPPM呢？你一定会爱上它。



Clark A. Campbell O.C. Tanner公司的高级副总裁，畅销书《一页纸项目管理》的作者。O.C. Tanner公司为业界提供咨询服务，开发了简单实用的一页纸项目管理方法。



WILEY
www.wiley.com

本书相关信息请访问：图灵网站 <http://www.turingbook.com>

读者/作者热线：(010)51095186

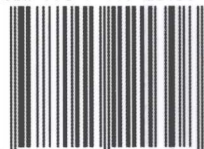
反馈/投稿/推荐信箱：contact@turingbook.com

分类建议 计算机/软件工程/项目管理

人民邮电出版社网址 www.ptpress.com.cn



ISBN 978-7-115-22130-8



9 787115 221308 >

ISBN 978-7-115-22130-8

定价：25.00元

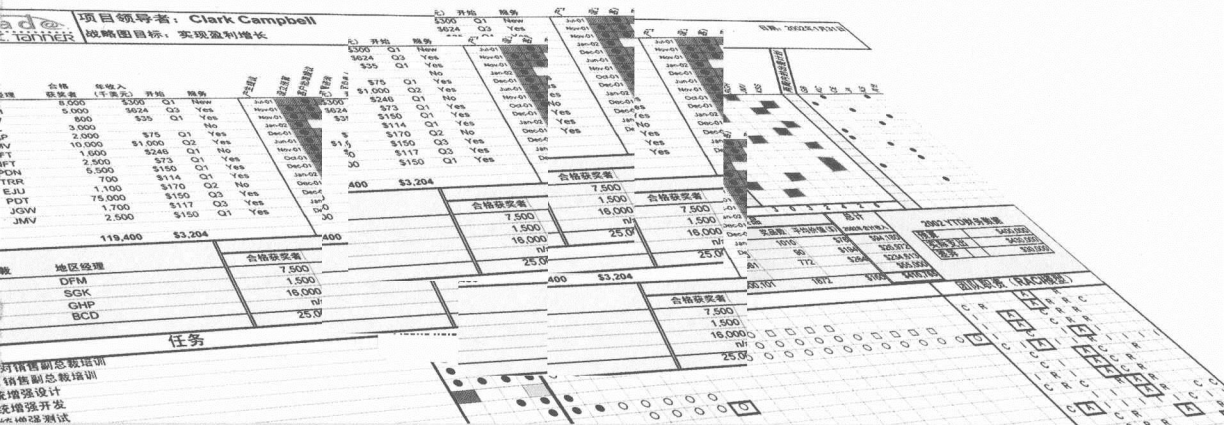
一页纸

IT 项目管理

大道至简的实用管理沟通工具

[美] Clark A. Campbell 著

赵俐 译



人民邮电出版社

北京

图书在版编目 (C I P) 数据

一页纸IT项目管理：大道至简的实用管理沟通工具
/ (美) 坎贝尔 (Campbell, C. A.) 著；赵俐译. — 北京：
人民邮电出版社，2010.4

书名原文：The One-Page Project Manager for IT
Projects: Communicate and Manage Any Project with
a Single Sheet of Paper

ISBN 978-7-115-22130-8

I. ①—… II. ①坎… ②赵… III. ①信息工业—项目
管理 IV. ①F49

中国版本图书馆CIP数据核字(2010)第007538号

内 容 提 要

本书是《一页纸项目管理》的姊妹篇，讲述专用于IT项目的一页纸项目管理方法。书中以一页简单多维、涉及项目方方面面的OPPM，来报告项目目标、主要任务、领导者、承担者、时间线、成本、总结和预测等的进展情况，提供了一系列简洁明了但令人信服步骤，可以确保为那些有能力、有责任完成预期目标的人员提供支持和指导，并帮助他们集中精力完成任务。

本书适于各层次项目管理人员阅读。

一页纸IT项目管理：大道至简的实用管理沟通工具

-
- ◆ 著 [美] Clark A. Campbell
 - 译 赵 俐
 - 责任编辑 傅志红
 - 人民邮电出版社出版发行 北京市崇文区夕照寺街14号
 - ◆ 邮编 100061 电子函件 315@ptpress.com.cn
 - 网址 <http://www.ptpress.com.cn>
 - 北京隆昌伟业印刷有限公司印刷
 - 开本：700×1000 1/16
 - ◆ 印张：7.25
 - 字数：98千字 2010年4月第1版
 - 印数：1-3 000册 2010年4月北京第1次印刷
 - 著作权合同登记号·图字：01-2009-5721号
 - ISBN 978-7-115-22130-8

定价：25.00元

读者服务热线：(010)51095186 印装质量热线：(010)67129223

反盗版热线：(010)67171154

版 权 声 明

Original edition, entitled *The One-Page Project Manager for IT Projects: Communicate and Manage Any Project with a Single Sheet of Paper*, by Clark A. Campbell, ISBN 978-0-470-27588-7, published by John Wiley & Sons, Inc.

Copyright © 2008 by John Wiley & Sons, Inc., All rights reserved. This translation published under License.

Translation edition published by POSTS & TELECOM PRESS Copyright © 2010.

Copies of this book sold without a Wiley sticker on the cover are unauthorized and illegal.

本书简体中文版由John Wiley & Sons, Inc.授权人民邮电出版社独家出版。
本书封底贴有John Wiley & Sons, Inc.激光防伪标签，无标签者不得销售。
版权所有，侵权必究。

对本书的赞誉

任何企业和专业人员如果正在设计和实现 IT 项目，就一定要拥有这个重要资源。这本书简明扼要，易于理解，是所有项目管理人士的必备图书。

——Hossein Bidgoli

The Handbook of Computer Networks、*The Handbook of Information Security* 和 *The Internet Encyclopedia* 主编

本书为 IT 管理人员提供了重要的工具。项目执行效率低一直是 IT 部门的主要问题，而过度设计的项目管理方法本身更使问题雪上加霜。OPPM 在易用性、灵活性和简单性之间实现了最佳平衡，最适合那些注重实效和行动的团队。利用这些工具管理项目除了可以促进项目执行以外，还能够使状态更新和企业沟通变得轻而易举。

——John Baschab

The Executives Guide to Information Technology 作者之一
Technisource Management Services 常务董事

如果你曾经同时管理多个项目，一定十分渴望找到一种更好的方式来快速、准确和可靠地跟踪它们，但想找到和学会这样的管理方法，通常既费时又费钱，也很复杂。本书作者正好妙手回春地解决了你的心病。

——Frank Luby

《为利润而管理，而不是为市场份额》（哈佛商学院出版社）的作者
Simon-Kucher & Partners, Strategy and Marketing Consultants 合作伙伴

它能够抓住项目管理的实质，不愧是我见过的最有效的方法，既不复杂，也不过于简单。它非常适合具有一定经验的人员，可以促进快速、清晰且一致的沟通。要是几年前我能有这个工具就好了，但现在有了它我也很高兴。它无疑能够节省最关键的资源——时间。

——Paul Germeraad 博士
Intellectual Assets 公司总裁
加州理工学院讲师

从博伊西^①到北京，Clark Campbell 的《一页纸项目管理》帮助众多的项目经理将复杂的管理任务简化为最有效的核心活动。如果你正在寻找能够最大限度地利用才能、时间和资金的方法，那么本书就是你的项目团队必读的书。

——Chester Elton
畅销书《胡萝卜原则》的作者

在管理大型项目时，人们很容易迷失在繁杂的细节中，等到醒悟过来时，才发现将宝贵的时间浪费在了许多无用的问题上。Clark Campbell 在本书给我们展示了一个奇妙的工具，它能够帮助我们抓住项目的核心任务，一眼即可发现需要注意的重要问题。它是一个完美的组织级解决方案，适用于所有需要掌握项目信息的管理人员。

——Taylor Randall 博士
美国犹他大学 David Eccles 商学院教授

在阅读本书的过程中，你会情不自禁地说：“这个工具既简单又有用，我今天就可以使用了！”IT 项目需要密切注意范围、时间和资源之间的平衡。成功保持平衡的最重要因素就是沟通，这正是本书讨论的主题。利用 OPPM，可以更好地完成任务并实现目标，而且可以更好地满足时间线和预算要求，同时提升至关重要的参与意识。

——Todd Thompson
JetBlue 航空公司前任高级副总裁兼首席信息官

① 美国爱达荷州首府。——译者注

虽然最初看上去本书像是只讨论如何开发用于跟踪项目的“指示板”，但我们很快就会发现内容比这多得多。作为一名经验丰富和成功的项目领导者，Clark Campbell 为我们描述的方法提供了经过多年实践检验的项目管理过程，它可以极大地提高项目按时、按预算完成且实现预期目标的机会。此外，它还提供了一系列简洁明了但令人信服步骤，为那些有能力、有责任完成预期目标的人员提供支持和指导，并帮助他们集中精力完成任务。这种方法特别适用于那些想要学习和应用有效项目领导工具的从业人员和在读学生。

——Steven C. Wheelwright 博士
哈佛大学商学院贝克基金会教授
资深副院长
Publications Activities 主管

OPPM 的简单和通用给人们留下了深刻的印象。早在 2003 年，Campbel 首次来北京举办讲座，OPPM 就开始为中国的项目经理提供帮助了。OPPM 易于学习和使用，它的清晰沟通能力令人叹为观止。每位想要提高项目成绩、准确汇报项目进展和有效实施项目计划的经理都应该阅读本书。

——杜豪博士
北京中智源培训有限公司 CEO 兼主席

译者序

本书是《一页纸项目管理》(OPPM)的姊妹篇,是专门用于IT项目的一页纸项目管理方法。顾名思义,该方法是指用一页纸来报告项目的进展情况,将项目的各个方面,包括目标、主要任务、领导者、承担者、时间线、成本、总结和预测等等,全部压缩到一页纸上,然后将其作为沟通和管理工具,提交给负责项目管理的高管层或对项目感兴趣的各方,例如董事会、供应商和客户等。

项目管理是一项工作,更是一门艺术,成功的管理能够极大提高项目成功率。项目沟通是管理的重要方面,作为一种沟通工具,一页纸项目管理方法能够直观、有效地将项目情况展示在管理人员面前,传达简洁而又不至于过少的信息,从而缩短报告编写时间,提高管理效率。

在所有类型的项目中,IT项目的庞大和繁琐是众所周知的,这就更加需要一种有效的沟通工具。本书是作者几年来在大量IT项目中成功使用OPPM的经验汇总,是一本不可多得的工具手册。它展现了如何将项目的所有重要元素压缩到一张纸上的技巧,在讲述方法的同时,还举出了大量实例,并提供了详细的表格,从而使读者更易于理解OPPM的使用方法。

有趣的是,在翻译本书的过程中,我试着将OPPM应用于我自己管理的项目,虽然是初次尝试,但仍感到这种方法的强大力量。作为项目经理,我负责公司的两个项目,一个是公司自己的Delphi开发项

目，另一个是为一家客户开发的设备管理项目。由于第二个项目已经到了收尾阶段，所以我只拿 Delphi 项目做了实验。从本书的网站上下载了表格后，我试着将项目信息填充到表格中，虽然有一些地方不匹配，但经过几天的修改，还是做了一份初具规模的彩色 OPPM。当我把这张表格交给总裁看时，他立刻表示了极大的兴趣，在了解了事情经过后，他表示要考虑在今后的项目中采用这种方法。

值得注意的是，OPPM 并不能替代其他项目管理工具，而只是起到补充作用。事实上，它本身并不创造新的信息，而是用一种新方式来呈现已有的信息，简言之，它是项目的可视化工具。

本书适合各类 IT 管理人员阅读，特别是 IT 项目经理和中高级管理人员。另外，本书也适合作为 IT 人员的培训教材，书中所讲的 OPPM 方法适用于各种规模的公司的各类 IT 项目。

最后，衷心感谢人民邮电出版社图灵公司的编辑，她们的认真和敬业给我留下了深刻的印象。另外，感谢北京双飞软件公司的同仁们的技术支持和对本书译稿的审阅。由于译者水平有限，译文中难免会出现错误，恳请读者批评指正。

序

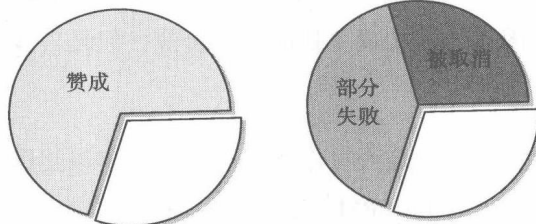
本书是 Clark Campbell 的又一部力作，他再次创造了一种成功的“一页纸项目管理方法”（OPPM）。这种方法能确保所有 IT 项目实现预期价值，它对你来说意味着什么？Clark 介绍了一种高级方法和工具，帮助你实现目标。看看吧！

本书是专为 IT 项目写的，由于这些项目很少能成功地创造预期价值，因此更需要全方位的帮助，图 0-1 证实了这一点。造成这些问题的原因有两点。首先是 IT 有效性：业务部门和 IT 部门之间很少能紧密协作，而且双方对项目优先级的判断可能大相径庭。换言之，他们无法形成一个可以有效管理的统一整体。其次是 IT 效率：IT 组织通常效率低下，而且在开发和部署过程中缺乏敏捷性。在这两个问题的双重影响下，很大一部分 IT 项目没有实现预期结果。

即使在那些已认识到 IT 重要性、为 IT 提供了足够资金，并努力协调 IT 与业务目标的公司中，结果也可能会令人失望。

70% 的人认为“在我们的公司中，IT 与企业发展密切相关”。

而在 1994 ~ 2002 年间，74% 的 IT 项目没有实现预期价值。



来源：Bain 年度管理调查（ $n = 359$ ），使用 Bain 管理工具调查。

图 0-1 关于 IT 作用的调查结果

用于 IT 项目的 OPPM 可帮助解决这些问题。根据我的经验，它可以在以下 3 个领域提供帮助。

1. 项目的组织。从项目开始就使用一个简单的多维 OPPM 是非常必要的，因为它使得项目的所有部分一目了然。项目目标、任务和团队成员是制订成功项目规划的开始。OPPM 是一个高级规划，在项目的日常执行中，可以与其他项目管理工具一起使用。如果在项目前期没能发现潜在问题，那么在项目后期解决问题的代价通常是高昂的。

2. 建立一种公共可视语言。导致业务部门与 IT 部门脱节的问题之一是沟通用语。尽管他们通常讲的是同一个国家的语言或同一种文化的语言，但有时会使用一些不好理解的“业务用语”和“技术用语”。有些人将这称为“行话”。OPPM 是公共目标（即 IT 项目）的可视化表示。它没有行话，因此业务部门和 IT 部门都很容易理解。只需很少培训即可理解这种可视化语言，增进交流。

3. 提高 IT 与业务之间的协调性。将 OPPM 用做一个项目状态沟通工具（每周或每月）可以加强业务与 IT 之间的联系。这个简单的多维工具很容易理解，并为业务部门提供了 IT 的透明视图。定期使用公共可视语言来交流项目状态的过程，可以有效地提高 IT 与业务之间的协调性。

那么我是如何知道这一点的呢？过去 10 年里，我曾在 3 家公司中将 OPPM 成功用于各种 IT 项目，也亲身体验了上述种种获益。我做了 30 年的 CIO，负责过很多项目。近 10 年中最成功的项目都使用了这种 OPPM 方法和工具。方法本身并不能保证成功，我们还需要管理很多变化的因素才能实现项目的预期价值。但是，我发现这种工具本身是非常有效的。

如何知道这种工具是否对你有效呢？是否应该阅读本书，并在你自己的 IT 组织中推行 OPPM 实践呢？下面我再谈一点儿我的经验，以帮助回答这两个问题。我的职业生涯从 IBM 开始，在 IBM 工作的 23 年中承担了大量的专业任务。其中最后 5 年，我担任通用产品部门

的 CIO。此后的 18 年，我历任 6 家高科技计算机公司的 CIO，它们是 Memorex、Unisys、MIPS、SUN、Cirrus Logic 和 Exabyte。在最近 7 年，我就任 O.C. Tanner 公司的 CIO。为什么我要历数这些经历？原因就在于在我担任 CIO 的 30 年间，曾参与和主管了数百个规模和复杂度各异的 IT 项目。很多项目实现了预期价值，也有一些没有成功。要是 OPPM 被早些开发出来并加以完善就好了。

坦白地讲，我认为我亲身体会又挣脱过几乎每个 IT 项目的“僵局”。根据最近这些年使用 OPPM 的经验，我强烈推荐在所有 IT 项目中使用这种工具。它易于使用和学习，能为项目提供极大的价值。OPPM 有助于项目的顺利进行，它创建了一种公共的可视沟通语言，并使 IT 与业务之间更协调。这是一个创新的、简单的工具，是项目管理方法的重大突破。如果你需要更多的动力或帮助，请致电 Clark，邀请他为你的团队讲解，或是做一些现场培训。

我的建议是阅读本书并部署 OPPM。祝你们好运，好好阅读它吧！

Dave Berg
dbergcio@yahoo.com

引言

10 多年来,《一页纸项目管理》一书已经从最初的雏形思想发展成为一家大型集团公司内部遵守的标准规程。现在,那本书在经受了自由市场的考验之后,已经在项目管理学科和专业中确定了独一无二且意义深远的地位。我未曾预料到,它多次成为亚马逊项目管理类的第二大畅销书,仅排在 *Project Management Book of Knowledge* (PMBOK) 之后,也未曾预料到它经常出现在前 50 名管理类畅销书的榜单中。

本书作为第二本书,是应越来越多的读者要求而创作的,他们希望得到一些更具体的指导,讲述在过去(也可能是未来)如何将 OPPM 应用于 IT 相关的项目。

项目管理已有 40 年的历史,在其初期,时间线和 PERT 调度技术是最常用的方法。随着 Primavera 公司在 1983 年发布其项目管理工具,建筑、工程、国防和航空这四大领域催生了更为正式的管理方法。1990 年 Microsoft Project 发布,IT 项目也开始得到了积极的支持。建筑项目和 IT 项目提出了既有共性又全然不同的需求,它们在广义上具有类似性,但又存在关键区别。所有这些因素促进了工具的创新和创造性发展,造就了现在的项目经理们所使用的工具。

爱因斯坦曾经说过:“一切事情都应尽可能使其简单,但不要过于简化。”对于项目管理,此中的玄机无疑隐藏在细节当中。当然,项目管理的应用范围在不断扩大,涉及的知识面越来越广,同时相关

出版物也大量增多，其广度和深度也大为增加。没有什么比 PMBOK（项目管理知识体系）本身更能说明这一点了，它已经被纳入到美国项目管理协会（PMI）的管辖范围内，帮助其做出了突出贡献。进一步的例证就是 Microsoft Project 和 Primavera 的广泛功能和大量文档，以及一支强大的专业培训和咨询人员队伍，随时准备好通过这个复杂的知识网络提供教育和指导服务。

如何简单地沟通复杂问题——“这正是问题所在。”呆伯特给出了一个答案（见图 0-2）。



图 0-2 呆伯特的回答

Edward Tufte 是耶鲁大学的名誉教授，他在那里讲授统计论据和信息设计的课程。在他的一本著名的书《量化信息的可视化展现》（*The Visual Display of Quantitative Information*）中，他指出：“通常，描述、研究和总结一组数字（即使是很大的一组）的最有效方式是观察这些数字的图形。此外，在分析和交流统计信息的所有方法中，设计合理的图形通常是最简单，同时也是最有效的方法。”

Elder Joseph Brackett 在 1848 年创作的一首震教派^①歌曲的开头唱道：“主赐我以单纯，主赐我以自由，主赐我返朴归真。”事实证明，OPPM 对于那些致力于项目管理沟通的人们（尤其是 IT 项目的人）来说是天赐好礼。

^① 震教派（Shaker）是基督教的一派，因祭神等仪式中颤抖狂舞而得名。教徒崇尚简朴生活。——编者注

记住爱因斯坦的话，它是一个礼物，因为它决不过于简单。OPPM 至强至简体现在以下几个因素的结合。

1. 涉及项目的全部 5 个基本部分（任务、目标、时间线、成本和所有者）；
2. 各个部分之间相互联系和协调；
3. 对规划和绩效有清晰、有效且精确的表示；
4. 对当前有效的项目管理工具是一个补充，而不是替代；
5. 有易于创建和维护的直观图画。

第 1 章总结了我第一本书的内容。你将看到如何使用一页纸项目管理方法进行构建和报告工作。如果你是一位 CIO，那么第 2 章是专门为你准备的。

为项目选对人员将极大提高成功机会，而错误决策将使最好的计划遭致破灭。第 3 章对项目至关重要的人员类型提出一些新想法，并描述了他们的长处和责任，以及如何建立一支强有力的团队。

PMO（项目管理办公室）可以设在 IT 部门中，也可以设立为公司级的部门。第 4 章概括介绍了 OPPM 如何支持 PMO 的 8 项基本职责。

第 5 章至第 8 章通过具体示例讲解了如何利用 OPPM 为各种 IT 项目开展规划、人员配置、指挥、控制和沟通工作。你将读到丰富的内容，包括上网业务的启动、SAP 的实施、如何确保通过 ISO 9000 认证，以及对咨询顾问的管理。

最后，第 9 章简略讨论了对 OPPM 进行自定义的想法，内容不多。

达芬奇曾经说过：“简洁是最复杂的。”事实表明，OPPM 或许就是项目管理的“达芬奇密码”。

致 谢

绝大多数的项目都与人的因素休戚相关。这一本讨论项目的书，当然也不例外，很多人通过各种方式为本书做出了贡献。

在 O. C. Tanner 公司 80 余年的发展历程中，在 Obert C. Tanner、Carolyn T. Irish 和 O. Don Ostler 领导下的不同时期、不同地点，出现过很多项目管理体系。“一页纸项目管理”（One-Page Project Manager, OPPM）源自首席执行官 Kent Murdock 所提出的三项要求：第一，所有领导者要保证正式的项目管理培训；第二，要编纂一套公司特有的项目管理方法；第三，无论项目大小如何，都要具备一份简单（但不能过于简单）的项目沟通工具。

最初的 OPPM 是由一个负责构建自动存储和检索工具的团队设计的，这个工具价值 1000 万美元。Wayne Carlston、Klaus Goeller、David Petersen、Dennis Smith 和我共同提出了基本思想，最后由 Byron Terry 通过 Microsoft Excel 付诸实现。表格设计完填入了来自 Primavera 及各种 Microsoft Project 计划的数据，David Petersen 召集所有相关人员填报并协调项目进度，而后第一次向管理层提供定期的 OPPM 报告。

OPPM 是否能够对信息技术（IT）项目提供特别的帮助？我们最初的项目（也就是上一本书《一页纸项目管理》所讨论的项目）包含一个不大不小的 IT 组件，它的价值为 300 万美元。OPPM 可能有助于 IT 工作，这个早期推断后来得到了更大型 IT 项目的进一步证实，