

工商管理经典译丛·项目管理系列

① 循序渐进，让项目管理新手迅速入门

② 深入浅出，让项目经理系统掌握项目管理的概念和方法

③ 结合案例，让项目管理理论不再枯燥乏味

成功的

Successful Project Management

项目管理

(第3版)

——循序渐进与实用案例

(美) 米尔顿·罗西瑙 (Milton D. Rosenau, Jr.) / 著

苏芳 / 译

清华大学出版社

工商管理经典译丛·项目管理系列

成功的

项目管理

(第3版)

——循序渐进与实用案例

(美) 米尔顿·罗西瑙 (Milton D. Rosenau, Jr.) / 著

苏芳 / 译

F2
967

清华大学出版社

北 京

Successful Project Management: A Step-by-Step Approach with Practical Examples, 3rd ed.

By Milton D. Rosenau, Jr.

EISBN: 0-471-29304-0

Copyright © 1998 by John Wiley & Sons, Inc.

All Rights Reserved.

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

本书中文简体字翻译版由 John Wiley & Sons 授权清华大学出版社独家出版、发行。未经出版者书面许可，不得以任何方式复制或抄袭本书的任何部分。

北京市版权局著作权合同登记号 图字：01-2002-5676

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。

图书在版编目 (CIP) 数据

成功的项目管理——循序渐进与实用案例 (第3版) / (美) 罗西瑙 (Rosenau, M. D.) 著; 苏芳译. —北京: 清华大学出版社, 2003

(工商管理经典译丛·项目管理系列 / 任伟主编)

书名原文: Successful Project Management: A Step-by-Step Approach with Practical Examples, 3rd ed.

ISBN 7-302-07389-9

I. 成… II. ①罗… ②苏… III. 项目管理 IV. F224.5

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2003) 第 092751 号

出版者: 清华大学出版社
<http://www.tup.com.cn>
社总机: 010-62770175

地址: 北京清华大学学研大厦
邮编: 100084
客户服务: 010-62776969

组稿编辑: 熊研研

文稿编辑: 王荣静 何耀琴

封面设计: 筑景图像

版式设计: 肖 米

印刷者: 北京市人民文学印刷厂

装订者: 三河市兴旺装订有限公司

发行者: 新华书店总店北京发行所

开本: 148 × 210 印张: 13.75 插页: 2 字数: 353 千字

版次: 2004 年 1 月第 1 版 2004 年 1 月第 1 次印刷

书号: ISBN 7-302-07389-9/F · 644

印数: 1 ~ 5000

定 价: 28.00 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。

编委会名单

- 外方顾问 马克思·怀德曼 (Max Wideman)
美国项目管理协会 (PMI) 前任主席
- 外方主编 罗德尼·特纳 (Rodney Turner) 教授
国际项目管理协会现任主席
- 主 编 任 伟 (PMP)
- 总 策 划 麻众志 闻 洁
- 委 员 (以下按姓氏笔画排序)
- 万起光 北京湘计立德信息技术有限公司, PMP
- 牛 佳 大唐电信科技产业集团, PMP
- 王崇锐 北京移动通讯公司, PMP
- 石 力 大唐电信科技产业集团
- 刘景梅 朗讯科技公司, PMP
- 闫 军 豪力 (集团) 科技发展有限公司, PMP
- 许江林 中国惠普公司, PMP
- 毕 星 天津大学, 项目管理副教授
- 赤向东 摩托罗拉公司
- 周浩宇 创世嘉信企业管理顾问 (北京) 有限公司, PMP
- 钟江宁 澳大利亚 TGA 公司, PMP
- 强茂山 清华大学, 副教授, PMP
- 苏 芳 太阳计算机公司 (Sun Mircrosystems), PMP
- 徐成彬 北京市工程咨询公司, PMP
- 戴 炼 PMP
- 姜 琪 上海微创软件有限公司, PMP
- 聂 刚 中国电力技术进出口公司, PMP
- 刘丽香 中国对外承包商会



策划人语

FOREWORD

两年前，我们开始策划项目管理图书的最初动力，来自于一批年轻项目经理的热情鼓励。他们都毕业于国内名校理工科专业，任职于著名跨国公司或中国一流企业，又大多获得了美国项目管理协会（PMI）的认证。在与这些项目经理的接触过程中，他们对项目管理知识的热情渴求深深地感染了我们。

作为工商管理图书的专业策划工作室，我们曾在国内首次系统引进过从《工商管理经典译丛》到《哈佛商业评论》精粹译丛等上百种管理专业书籍，一直致力于为中国的职业经理人、MBA和管理学院教师，提供最经典和前沿的管理理论，最有效的管理知识和工具。这一次，我们依然秉承一贯的宗旨和作风，再次为广大项目管理人员引进了国外项目管理的精品图书，提供先进的项目管理知识和工具、传播独到的项目管理理念。

21 世纪是充满竞争和变化的时代，企业面临着前所未有的挑战。组织中的许多关键任务需要由临时的或跨部门的团队来承担。在现代企业中，中层经理迅速减少，取而代之的是项目经理，这些现代组织中的“新贵”拥有很大权力，掌控关键性资源，并承担着极为重要的责任；企业中所有的员工都可



能同时存在于一个或者多个项目中，他们更重视团队精神、效率，更富于责任感和创新精神。

项目管理的理论和知识直接来源于一线实践者们长期经验的积累。项目管理更是一种文化，项目团队中每位成员高度的责任心和合作精神都是决定项目成败的关键。因而，在组织中倡导项目管理文化，对组织的成功将产生重要的促进作用。

我们精心策划的《工商管理经典译丛·项目管理系列》丛书首批4种推出后，深受广大读者、项目管理业内人士的欢迎和好评，取得了非常好的效果。能对大家有所帮助，是我们出版人的宗旨和骄傲。现在，应广大读者的要求，我们再次精心选择了4种各有特色的图书，以另一种风格传播项目管理的技巧和理念。我们真诚希望本系列丛书能对广大读者有更实在的启迪和帮助。

在选书过程中，我们得到了很多国外专家的悉心指导，他们是美国项目管理协会（PMI）前任主席马克思·怀德曼（R. Max Wideman）先生，国际项目管理协会现任主席罗德尼·特纳（J. Rodney Turner）先生，项目管理论坛（PM Forum）主编大卫·柯林（David Curling）先生，PMBOK 1996年版主编威廉·邓肯（William R. Duncan）先生，美国项目管理著名专家詹姆斯·刘易斯（James P. Lewis）先生等。在联系本系列丛书版权联系和出版的过程中，麦格劳·希尔教育出版集团、威利父子出版公司和清华大学出版社给予了很大的支持，我们在此表示衷心的感谢。

清华大学出版社·闻洁编辑室

2003年7月



译者序

在各个领域均快速发展的今天，越来越多的工作是通过某种形式的项目进行的。项目管理，作为管理活动的一种独特形式，因而取得了跨越性的发展，并渐渐形成了广泛认可的知识体系。

《成功的项目管理》是一部系统、全面地介绍项目管理的著作。作者 Milton D. Rosenau, JR. 是项目管理和产品开发领域的著名作家。他曾任美国产品开发和协会 (PDMA) 主席，在产品开发项目管理方面具有 40 多年丰富的实践经验。他还于 25 年前创办了自己的管理咨询公司，为世界领先的高科技生产商提供管理咨询服务。Rosenau 是美国认证管理咨询师 (CMC) 和美国管理咨询学会高级会员 (FIMC)。

有别于其他专业领域的项目管理专著，本书系统、详细地介绍了项目管理过程所涉及的所有活动。书中采用循序渐进的方法，将项目管理过程的 22 个具体步骤按时间顺序归入五大基本的管理活动，深入浅出地讲解了每个步骤的概念、方法和技巧。分析了项目管理中常见的典型问题，并在每章的末尾对该章的要点进行了总结回顾。

本书的另一大特点是紧密结合计算机项目管理软



件的使用，并基于范例项目引用了大量由该软件输出的插图。但值得强调的是，使用项目管理软件和真正地管理项目是完全不同的两个概念。

基于此，本书主要面向的读者对象是初步涉足项目管理的专业人员。它简明、易懂，为引领您快速入门项目管理提供了一条通途。当然，对于有经验的项目经理而言，本书无疑也可以用于快速参考的工作手册。

书中翻译不当之处，恳请读者不吝指正。

苏芳

2003年5月



英文版前言

项目管理为什么重要

当今，公司以及组织的很多非重复性工作是通过项目来完成的。这些工作对于企业的战略管理而言常常是至关重要的组成部分。不论它们是不是战略的核心内容，项目都是独一无二的。项目的目标可以是将一种新产品或新服务迅速推向市场，可以是在您的工厂里安装新的资本设备、开发一项新的软件功能、重新设计一个流程或步骤、将某些商业实践作为标准、重新安排一处办公设施、为另一个组织承建一项工程，或是在时间很紧的情况下圆满地完成一些工作。简言之，项目是为了实现一个目标而有组织地做出的努力。项目可以由您的组织自己出资或是按合同包给别的组织。可以同时涉及几个不同的组织。项目的规模可以有大有小，时间也可以有长有短。自从本书的第1版在1981年出版以来，项目管理经历了专业性发展，并且出现了公认的知识体系，这其中的部分原因是由于越来越多的工作是通过某种形式的项目来完成的。

越来越完善的管理信息系统消除了许多中级管理



角色，使组织得以减少或去除中层管理级别的数量。随之而来的，通过管理命令与控制来分配工作，并指示工作如何进行的纯粹的职能性组织已经基本上一去不复返了。今天，您很有可能是作为一个多功能团队的一员，正在努力完成团队的目标，即成功地完成一个项目。您与团队中的其他同事甚至需要相互依赖以便及时地完成工作。

本书的读者对象

如果您参加过专业技能培训，但现在突然被要求管理一个项目，而您自己几乎没有任何直接的经验，那么这本书就是为您准备的。现在，您不仅必须显示出您的专业技能，而且必须负责日程安排和预算，利用您并没有真正控制权的物质资源和人力资源。您可能是一位工程师（或科技工作者），被要求负责一个工程项目，或是一位产品经理，被要求负责开发一个新产品，例如一位计算机程序员，被指定负责领导一个软件工程项目，一位土木工程师，被要求管理一个建筑项目，或者是一位办公室管理人员要协调一次搬家的任务。不论您以前的专业是什么，如果您现在负责在某个日期前以有限的预算完成一些事情，那么这本书可以帮助您掌握成功项目管理的实用技能。

尽管本书主要面向的读者对象是新近从事项目管理的人，其他考虑这种工作的专业人员也会发现它的价值。那些经验有限的项目经理们，会由此获得更好的理解，或学到如何改进有效性的新方法。为项目经理提供支持工作的职能经理们也会在此获得重要的见解。

本书的大部分内容和实例是针对中小型项目，而不是大型项目（如建造太空站或大型体育场馆）。但是大型项目通常可以作为小型项目的集合来管理，因此不论项目规模大小，本书都适用。

本书所介绍的项目管理方法

没有任何方法能够使一件事变得像项目管理一样复杂，但本书的目的是尽可能地将其简化。借助 40 多年在新产品开发方面行业经验，为读者提供了一个行之有效的循序渐进的项目管理方法，领域涉及消费品和工业市场的新产品开发、化学配方、工程、政府合同、研究、管理咨询以及志愿者组织的项目。自从 1978 年我成立了自己的管理咨询公司之后，通过教授来自各行各业、各个年龄段的成千上万的参加教育和管理研讨会的管理层人员、工作人员，我更是感到获益匪浅。通过项目管理过程的 22 个步骤（第 2~第 23 章），本书将详细介绍各种工具，使您可以立刻运用到自己的第一个（或下一个）项目中去，帮助您克服项目经理们所苦恼的典型问题。这些工具将帮助您对付技术性的和机械性的问题（如工作分解结构、日程和预算）以及概念性问题或人的问题（如最高管理层所关心的问题以及激励问题）。

本书的有用之处和与众不同之处

很多书仅仅论述了项目管理专业某一方面的内容（比如 PERT 和 CPM），或是介绍一些特定项目管理软件（如《Microsoft Project 傻瓜书》）的使用，有几本书是关于特殊专业领域的项目管理（例如建筑或航天工业），但本书却是专门针对那些管理各种项目的初学者的。本书的第 1 版和第 2 版证明了它在解释项目管理、帮助读者提高自身技能方面的价值。第 3 版进一步阐述了之前的一些资料，更新了一些内容，而且，由于计算机和一些有用的软件越来越普及，删除了一些过时的和无关的内容。此次再版还提供了由一种计算机项目管理软件（主要是 Microsoft Project 4.1 for Windows 95，但也包括了 Microsoft Project 98 中的一些新功能）所输出的大量

插图。目前广泛使用的 Microsoft Project 软件几乎已经成为了很多公司的标准。虽然我也鼓励大家使用适当的项目管理软件，但本书并不是一本教您如何使用那些软件的教材，我始终强调，使用项目管理软件与作为一名项目经理完全不是一回事。

本书中每章描述一项内容，可以在一到两个小时内就能吸收。因此，这本书在一个月之内就可以掌握，对在职人员特别有帮助。

本书按照时间的顺序介绍每一个主题，从项目的开始到结束，包括了一个范例项目，并按照这个顺序逐步地向前发展。

本书几乎对所有的项目都有用，还含有许多实用的例子。不仅如此，我还使用了一些基本的插图，以确保不论读者的技术领域如何，都可以轻松地掌握较关键的问题。

您可能会遇到的典型问题在每章的末尾都有总结性的本章要点。

书后面有三个附录，包括缩略语、词汇表，以及对项目经理有用的核对清单。

除此以外，为演示如何使用相关软件，本书包括了大量的计算机项目管理软件和其他软件输出的插图。仅仅使用这些软件并不能使您成为一名成功的项目经理，而且仅仅使用它们也不同于真正地做一名项目经理。尽管如此，如果在有帮助的情况下使用这些软件，您便能够成为行事更有效的项目经理。这些实例的目的在于展示如何使用这些软件为您增加优势。另外，第 26 章还提供了一些基本的指南和注意事项。尽管我的插图都来自于某种专业的商业软件 (Microsoft Project)，但我的目的不是演示如何使用它本身。相反，我希望解释此类软件的几个主要有用的方面。

本书的组织结构

书中采用的循序渐进的方法将项目管理划分为五个基本的管理活动（或过程），并强调了满足三个约束条件（性能规范、日程和

预算)的重要性。章节的顺序与一个典型项目的时间顺序相对应。您所处的实际情况可能会有所不同,因而您可能希望不按照顺序阅读。而且,您或许并不负责项目前期的销售工作——项目是直接指派给您的——因此您可能希望跳过第3章和第4章,直到您的责任范围发生变化。

第I篇定义项目的目标。在这个主题中,我介绍了三个约束条件的概念并讨论了如何开始成功的项目以及谈判和书写合同。

第II篇计划一个项目。此篇中涵盖了为什么要计划以及如何计划:工作分解结构、日程安排工具以及网络图(PERT、CPM,优先级及其他)、时间估计、计划预算、有限资源的影响、应急储备和风险也包括在有关计划的讨论里。

第III篇领导项目上的工作人员。在这个主题中,我讨论了如何组织一个项目、如何组织项目团队和支持团队、项目经理的角色,以及对项目经理们一些实用的小提示。

第IV篇监督项目的进度。监督工具、项目的回顾、项目成本报告、处理变更、解决不可避免的问题,都包括在这个主题中。

第V篇完成一个项目:收尾,我会告诉您如何完成一个项目并进行最后的收尾工作。

Milton D. Rosenau, JR.

CMC, FIMC

Rosenau 咨询公司认证管理咨询师

得克萨斯州(休斯敦),博莱尔



目 录

CONTENTS

第1章 什么是项目 1

项目的突出特征 1

项目的其他方面 6

项目管理过程 10

典型问题 13

材料研究项目 13

本章要点 14

第 I 篇 定义项目的目标 15

第2章 三个约束条件 17

三个约束条件的概念 17

满足三个约束条件的障碍 19

项目结果 24

典型问题 25

材料研究项目 26

本章要点 26

第3章 如何开始成功的项目 29

战略性问题 29

准备建议书的过程 34

典型问题 48

材料研究项目 48

本章要点 50

第4章 谈判与合同 51

就合同进行谈判 51

国际项目 58

典型问题 60

材料研究项目 61

本章要点 61

第Ⅱ篇 计划一个项目 63

第5章 为什么要计划以及如何计划一个项目 65

计划 65

计划的必要性 67

计划的问题 71

“计划书” 77

项目计划要素 78

使用计算机软件 80

典型问题 80

材料研究项目 82

本章要点 83

第6章 工作分解结构 85

工作陈述 85

工作分解结构 86

计算机软件 92

典型问题 93

材料研究项目 93

本章要点 93

第7章 日程安排工具 95

日程安排方法概述	95
条形图	96
里程碑	98
网络图	99
什么是网络图	100
为什么要使用网络图	104
计算机软件	111
有用的提示	116
典型问题	118
材料研究项目	119
本章要点	121

第 8 章

时间估计	123
时间估计的类型	123
最早与最晚开始和结束时间	128
计算机软件	133
典型问题	135
材料研究项目	135
本章要点	137

第 9 章

计划预算	139
成本估算	139
项目成本系统	149
计算机软件	153
典型问题	156
材料研究项目	156
本章要点	158

第 10 章

有限资源的影响	159
资源	159
计算机软件	165
时间与成本之间的权衡	174



典型问题	176
材料研究项目	178
本章要点	179
第 11 章	
风险与应急储备	185
风险	185
应急储备	189
计算机软件	194
典型问题	195
材料研究项目	195
本章要点	196

第Ⅲ篇 领导项目上的工作人员 197

第 12 章	如何组织一个项目	199
	三种主要的组织形式	199
	其他类型的组织形式	205
	非正式的组织	207
	典型问题	208
	材料研究项目	208
	本章要点	208

第 13 章	组织项目团队	211
	与项目关联的程度	211
	人员的来源	213
	折中	215
	控制	217
	指派任务	219
	计算机软件	220
	典型问题	220
	材料研究项目	222