

Successful Project Management

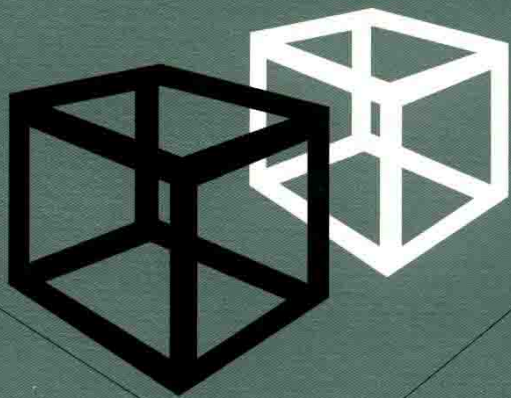
成功的项目管理

[第五版]



单
璐
译

[英] 特雷弗·「扬」著
(Trevor L. Young)



为项目经理取得成功
提供全方位必要指导

中信出版集团

非外借

Successful Project Management

成功的项目管理

[第五版]

[英] 特雷弗·L·扬
(Trevor L Young)

单璐译



图书在版编目(CIP)数据

成功的项目管理:第五版/(英)特雷弗·L.扬著;
单璐译.--北京:中信出版社,2017.9

(创造成功经典系列)

书名原文:Successful Project Management

(Creating Success)

ISBN 978-7-5086-7998-3

I. ①成… II. ①特… ②单… III. ①项目管理

IV. ①F224.5

中国版本图书馆CIP数据核字(2017)第193793号

Successful Project Management by Trevor L Young

Copyright © Trevor L Young, 2000, 2006, 2010, 2013, 2016

'This Translations of Successful Project Management is published by arrangement with Kogan Page.'

Simplified Chinese translation copyright ©2017 by CITIC Press Corporation

ALL RIGHTS RESERVED

本书仅限中国大陆地区发行销售

成功的项目管理 [第五版]

著者:[英]特雷弗·L.扬

译者:单璐

出版发行:中信出版集团股份有限公司

(北京市朝阳区惠新东街甲4号富盛大厦2座 邮编 100029)

承印者:北京通州皇家印刷厂

开本:880mm×1230mm 1/32 印张:8 字数:116千字

版次:2017年9月第1版 印次:2017年9月第1次印刷

京权图字:01-2017-4266

广告经营许可证:京朝工商广字第8087号

书号:ISBN 978-7-5086-7998-3

定价:45.00元

版权所有·侵权必究

如有印刷、装订问题,本公司负责调换。

服务热线:400-600-8099

投稿邮箱:author@citicpub.com

目 录

[CONTENTS]

前 言 / 001

如何使用本书 / 004

检查清单 / 005

一种新的工作方法 / 005

第一章 什么是成功 / 007

项目出了什么问题 / 010

定义成功 / 011

你对成功的看法 / 011

评论 / 012

成功依赖于衡量的主体 / 013

为什么失败了 / 014

降低失败概率 / 015

第二章 成功的环境 / 017

为什么倡议会失败 / 020

一些定义 / 020

项目是否只是意外 / 024

当前环境 / 025

组织文化的影响 / 026

什么会影响文化 / 027

组织结构的影响 / 028

商业战略的影响 / 031

有助于成功的运营环境 / 033

关键活动 / 034

关键参与者——明确的角色和职责 / 036

第三章 项目过程——成功的关键步骤 / 051

项目阶段 / 053

阶段关口 / 055

阶段关口是限制吗 / 057

成功的关键步骤 / 058

第四章 项目概念和启动 / 061

选择正确的项目 / 063

定量模型 / 066

启动过程 / 071

客户需求和期望 / 072

客户“协议” / 075

客户满意度 / 077

识别项目约束条件 / 077

假设 / 081

评审和控制 / 082

启动会议 / 083

记录必要信息 / 087

第五章 定义阶段 / 093

项目摘要和规范 / 095

定义项目 / 096

定义项目必须做的事情 / 097

项目组织表 / 098

利益相关者清单 / 100

要求说明书 / 100

项目目标说明书 / 102

工作范围说明书 / 105

风险评估 / 106

保持清醒——不要跑偏了 / 108

什么时候是有必要的 / 108

让项目定义获得批准 / 110

第六章 管理利益相关者 / 113

什么是利益相关者 / 115

- 识别利益相关者 / 117
- 最重要的两个利益相关者 / 119
- 利益相关者的影响 / 121
- 收集有关利益相关者的信息 / 122
- 利益相关者影响矩阵 / 124
- 和利益相关者有关的下一步行动 / 126

第七章 管理风险 / 129

- 什么是风险 / 131
- 为什么要重视 / 132
- 风险管理过程 / 134
- 识别风险 / 135
- 一张典型的启动检查清单 / 135
- 决定首要应对策略 / 139
- 量化风险 / 139
- 风险分数 / 142
- 我现在该怎么办 / 143
- 风险所有权 / 146
- 监控风险 / 147
- 问题 / 148

第八章 为项目制订计划 / 151

- 常见的误解 / 154

- 谁需要参与 / 155
- 制订计划应从何开始 / 155
- 识别关键阶段 / 156
- 职责分配 / 164
- 估算 / 166
- 应急情况 / 168
- 项目的关键路径 / 170
- PERT 关键分析方法 / 172
- 分析资源需求 / 176
- 优化你的进度计划 / 178
- 评审项目风险日志 / 180
- 评审项目预算 / 181
- 冻结基准进度计划 / 181
- 寻求批准和启动 / 183

第九章 启动和执行项目 / 185

- 为项目执行做准备 / 188
- 控制环境 / 199
- 监控进度 / 202
- 管理出现的问题 / 204
- 跟踪你的项目 / 208
- 控制成本 / 217
- 成本控制测算 / 218

第十章 收尾和项目后评估 / 223

项目漂移 / 225

设置完工标准 / 227

验收过程检查清单 / 227

收尾会议 / 229

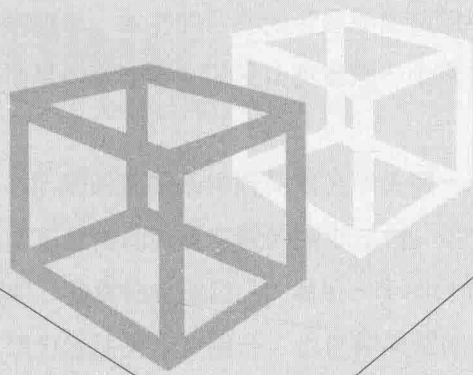
项目后评估 / 231

术语表 / 235

延伸阅读 / 246

前 言

如何使用本书
检查清单
一种新的工作方法



在所有企业都面临严峻形势的市场大环境中，许多企业都需要通过改变运营方式来保障其运行有效并实现盈利。如果不做出改变，很多企业将面临失败的风险，不少管理者和负责人尚未掌握必要的技能来拟定策略，也未能通过必要的变更来反败为胜。

本书可以带给你什么帮助？业界已经形成共识：只有运用项目管理的技能才能让变更卓有成效。在工程项目中成熟运用的工具和步骤，一旦被沿用到各行各业及各种项目中也能发挥极大的作用。我们将会介绍一些方法和步骤，来帮助你在项目管理中有效提高成功的概率。本书的目标读者是那些在组织中想要保证项目获得良好结果的管理者，以及负责管理一个或多个项目的项目经理。

理解本书所需的前提条件既简单又很关键——那就是你已经体验过创造变更及推动变更实现的困难过程。这个过程叫作“项目”或“倡议”。也许你希望自己的最后一个项目能够以成功收尾，你现在正在想方设法去步步提升。也许你清楚如何步步提升、锦上添花，确保结果能够皆大欢喜；也许你不太走运，开展的项目

被别人贴上了失败的标签。通常，一旦一个项目被人们视为不成功，即使事实不是这样，这种观点也会传播开来。对失败的看法会像电线导电一样迅速传播，每个人都知道了你为什么没有成功，很多人还会预测你的未来。

如何使用本书

当然，任何企业都无法确保成功。走向成功的每一步都受到多个因素的影响。许多因素是可以预见的，然而有些因素却无法预测。本书能够给你提供一些实用的方法，让你在工作中开个好头，帮助你在未来的项目中克服一些走向成功的障碍。你可能已经对项目管理的规范流程有了一些基本的了解，本书将会详细讲解项目获得成功的关键步骤，并向你介绍如何在项目过程中运用项目管理。

- 第一章讨论成功的概念，以及如何在项目中定义成功。
- 第二章概述为成功创造一个合适的环境的重要性，以及这种环境在促成项目的成功中所扮演的角色及所起的作用。
- 第三章盘点了项目过程的各个阶段，以及取得成功的关键步骤。
- 第四章和第五章聚焦于项目的初期概念及项目阶段的定义。
- 第六章具体探讨了成功的关键步骤——如何与项目利益相关者打交道。

- 第七章讨论了成功的另一个重要步骤——如何在项目中管理风险。
- 第八章到第十章围绕项目的计划、执行和收尾阶段展开讨论。

检查清单

本书提供了很多检查清单，这些检查清单能帮助你完成项目管理过程中的具体活动。这些检查清单基于各种项目所积累的经验，你可以根据你所从事的项目和行业，利用你的经验去补充和完善这些检查清单上的内容。这样可以帮助你成为一个更有效率的项目经理，并且会让你离成功更近一步。

一种新的工作方法

采纳本书提供的流程可能需要你改变你的工作方法，并且改掉一些习惯性的做法。改变习惯是一件非常困难的事情，尤其是当你相信自己的工作方法到目前为止一直非常好用时。这样的矛盾会让你感到非常不舒服，因为你踏进了一个陌生的地带。本书提到的所有步骤和方法都已被验证，能够为你提供实际的帮助，一旦你学会了这些方法并运用在你的工作中，它们将会成为你的优势。

在本书中，你会接触到一些有关标准化数据记录格式的例子，

这些标准化数据记录格式也已经被充分验证过。准确和有条理的数据记录是成功的核心要素之一，本书第四章中会对此进行详细的介绍。如果你使用过项目管理软件，你会对这些格式有所了解。

无论你所从事的是哪一类行业，无论你的客户来自你所在组织的内部还是外部，本书所讨论的内容都能应用于任何类型的项目。如果你有兴趣对项目管理有更多了解，请参考本书末尾的术语表以及延伸阅读的内容。

第一章

什么是成功

项目出了什么问题
定义成功
你对成功的看法
评论
成功依赖于衡量的主体
为什么失败了
降低失败概率

