

<<项目管理之美>>

图书基本信息

书名：<<项目管理之美>>

13位ISBN编号：9787111259527

10位ISBN编号：7111259521

出版时间：2009年4月

出版时间：机械工业出版社

作者：Scott Berkun

页数：358

译者：李桂杰,黄明军

版权说明：本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问：<http://www.tushu007.com>

## 前言

本书是《The Art of Project Management》的修订版。

《The Art of Project Management》是项目管理领域的一部经典书籍，曾获2006年度Jolt图书大奖，在各种畅销书排行榜上都名列前茅，这些都从不同的侧面说明了本书的份量。

在翻译此书的过程中，我们的最大的一个感受就是本书的实用性。

本书的作者在其职业生涯中，主要从事微软公司的项目管理工作，有着十多年的项目管理经验，书中内容都是来自于作者的一线实践经验。

本书抓住了我们平时在项目管理过程中所涉及的重点，以轻松朴实、容易理解的叙述方式告诉我们：

什么是项目管理？

相关管理应该做哪些事情？

为什么做这些事情？

怎么做这些事情？

在具体的环境下应该重点关注什么？

忽略什么？

我们平时看到的大多理论书籍都有着非常完备、严谨、系统的知识体系，大家对此都深有体会。这些书籍的内容很严谨，不容易发现问题，但常常与实践的距离太远，使得我们不知道如何将这些理论运用到实践中。

本书则完全是从实践出发，将项目管理理论中的要点通过实践经验一一道来，并将实践中面对的问题毫不忌讳地一一呈现。

虽然某些问题的解决方法未必是完善的，但作者敢于提出问题、面对问题、找到解决方法的态度是非常值得赞赏的。

我相信，这些来自于一线的实践经验对你会更有价值。

与大多数项目管理的书籍相比，本书还有另外一个鲜明的特色，就是考虑了人的因素，这也使得本书提出的观点具有很好的实践性。

本书适用于与项目管理工作相关的各种行业的人士阅读，包括软件企业管理者、项目经理、开发工程师、产品经理、业务分析师、架构设计师、软件工程师，测试工程师等各种相关角色。

虽然作者主要经历的项目多为软件开发项目，但项目管理的思路都是类似的。

当然，如果你是来自于软件开发领域，会发现作者所说的与你工作中所遇到的会更加的一致。

## <<项目管理之美>>

### 内容概要

通过本书，你可以从一位经验丰富、从事多年软件开发和Web开发的经理那里学习如何计划、管理和领导项目。

书中的那些宝贵而有用的建议，是作者十多年经验的积累，从很多复杂的概念和挑战中提炼而来。本书引人思考、生动有趣、坦诚直率、引人注目，是你和你的团队在当前和未来的项目中所必备的参考。

包括如下主题：如何制定好的决策、想法以及如何处理、领导力和信任、当事情出错时该怎么办。

新版包括：120多道新的练习题考察你所学到的知识、用于和团队一起使用本书的讨论指南、每章都有修订和改进的建议。

## 作者简介

SCOTT BERKUN，在微软公司工作了10年，参与的项目包括IE、MSN和Microsoft Windows。同时，在为微软公司卓越工程组（Engineering Excellence Group）工作的两年中，他为开发团队授课和提供咨询。

2007年，他写了畅销书The Myths Of Innovation（OReilly出版）。

Scott是一位知名的演说家和培训师，涉及的领域包括管理、创新思考和设计。

## <<项目管理之美>>

### 书籍目录

- 序
- 前言
- 第1章 项目管理简史
- 第1部分 规划
- 第2章 关于进度表的原理
- 第3章 如何知道该做什么
- 第4章 编写好的远景文档
- 第5章 想法从何而来
- 第6章 有了想法之后做什么
- 第2部分 技巧
- 第7章 撰写优秀的规格说明书
- 第8章 如何制定好的决策
- 第9章 沟通和人际关系
- 第10章 怎样才能不惹恼别人：流程、电子邮件和会议
- 第11章 事情出错时该做什么
- 第3部分 管理
- 第12章 为什么领导力以信任为基础
- 第13章 如何让事情发生
- 第14章 中盘战略
- 第15章 终盘战略
- 第16章 政治与权力
- 附录 讨论组指导
- 参考资料
- 致谢
- 照片来源

## &lt;&lt;项目管理之美&gt;&gt;

## 章节摘录

第1章 项目管理简史 在很多组织中，带领项目的人员并没有“项目经理”（project manager）这一职位。

但这没什么影响。

实际上，无论是独自工作还是带领一个团队，每个人在日常工作中都在管理项目。

这里，我们暂不关心这些差别。

我的目的是获取如下信息：是什么使项目成功？

成功带领项目的人员是怎样做的？

实际上，这些原则并不限于特殊的阶层、工作职位或方法。

因此，如果你正在参与一个项目，并且对项目结果承担一定的责任，那么下面的内容将适用于您。

如果您的名片上恰好印着“项目经理”，那么您将受益更多。

的作用通过如下三种方式体现：作为主题明确的短文合集，作为长篇连续故事，作为常见问题的参考手册。

每一章将关注一个高级任务，提供一个基本的框架，并提供成功完成该任务的方法。

但是，本章有些不同：为了便于讲述本书后面的内容，我们下面提出三个更广泛的主题。

第一个主题是项目简史以及为什么我们应该从他人的做法中学习。

第二个主题是关于各种项目管理风格的背景，包括我在微软工作时积累的经验。

第三个主题是探索项目管理领域的挑战，以及如何应对这些挑战。

虽然这些内容在后面将非常有用，但是对于我们理解本书后面各章，这些不是必需的。

因此，如果您觉得本章内容太宽泛了，您可以立刻翻到第2章，进入本书的核心内容。

使用历史 项目管理作为一种思想，可以追溯到很久之前。

如果考虑一下人类文明历史上曾建立的所有事物，可以供我们学习的项目经验已经有数千年的历史了。

对于我们现在的软件开发人员画出的虚线，如果向前回顾，埃及金字塔的建造者和罗马沟渠的设计师在当时就是这样使用的。

无论是古代还是现代，项目管理者都扮演着类似的角色，将技术用在各自时代关心的问题。

但是，直到今天，当很多人想要改善Web开发和软件开发的项目管理时，却很少会去注意过去的历史教训。

在项目管理知识发展的时间轴中，今天与古代相比进步不大，这实在是不应该。

工程项目的历史说明大多数的项目都非常类似。

它们都涉及需求、设计和限制。

它们都依赖于沟通、作决策、创新思维和逻辑思维的结合。

项目一般都包括进度、预算和客户。

最重要的是，项目的中心任务是将不同人的工作结合起来，形成单一完整的、对人类或客户有价值的产物。

对于构建项目，无论是通过HTML、c++，还是水泥和钢铁，都存在一套不可否认的、大多数项目所共享的核心概念。

为了探寻带领Web开发和软件开发项目的更好方式，我花费了大量的精力。

我研究了其他领域，以了解它们是怎样解决项目中的关键问题。

我想知道像哈勃太空望远镜和波音777这些项目是如何设计和构建的？

是否可以复用这些项目中复杂的规格说明和计划过程？

或者，当在纽约建造克莱斯勒大厦以及在雅典建造帕台农神殿时，项目领导者计划和评估项目的方式是否和我们软件开发者一样？

有哪些显著差异？

通过研究这些差异，我们可以获取什么？

对于报纸的编辑们，在实现网络出版梦想前的很长一段时间内，都需要进行多媒体（图片和文字

## &lt;&lt;项目管理之美&gt;&gt;

) 内容创作工作，他们是如何组织和计划每天的信息产品的？

故事片电影是如何生产的？

阿波罗13是如何发射的？

通过研究这些问题，我了解了带领项目组的新方法。

但是，这些调查并不总是能够提供明显的答案。

我不能保证您立刻领会，或者立刻作出完美的计划，因为本书提供的建议将受很多因素的影响。

我发现，当我从其他环境回到软件世界中，所采用的过程和工具已经完全不同了。

概括来说，我发现，在我大学计算机科学研究过程中，我已经不再提及那些过去有益的方法和比喻。无论是技术会议，还是为商业杂志编写的材料，都不再讨论它们了。

通过对过去历史的调查，我得出如下三项关键的收获： 1.项目管理和软件开发不是神秘的艺术。

对于漫长的造物史而言，任何现代的工程项目都是一种新的出现。

技术和技能可能会改变，但那些造成工程难题的关键挑战依然存在。

无论是编程语言，还是开发方法，它们在某些方面是独一无二的，而在其他方面则是从其他事物衍生而来的。

但是，如果我们想要尽可能多地复用已有的知识，在与过去进行比较时，必须以开放的态度来考虑知识的唯一性和衍生性。

2.对于您所做的事情了解得越少，您就有越多的精力去完成它。

如果我们对工作有一个简单的了解，我们就能够从制造其他身边已有事物的过程中发现有益的类比。

历史上曾有很多的例子和教训，可以供现代工业来借鉴、比较和对照。

这类似于日语单词shoshin所表述的概念，即习武规则的最重要之处——初学者态度或开放态度。

保持求知和开放的态度才能取得进步，同时还需要实践来维持这种心态。

只要不断学习，我们就可以避免走入歧途，安全地考虑我们所做的事情。

3.简单并不等于容易。

优秀的运动员、作家、程序员以及经理人都具有这种认识，认为他们所做的事在本质上很简单，但同时也非常困难。

要记住，简单并不等于容易。

例如，跑马拉松是个简单的事。

你开始跑，跑了26.2英里后就停下来。

有什么比这更简单的？

跑完马拉松很困难这个事实并无损其简单性。

领导力和管理也很困难，但其本质是很简单的，就是以特定方式朝特定目标把事情做好。

我在很多章节中都会提到这些概念。

所以，如果我的比喻超出了软件开发的范畴，希望你能了解我这么做的理由。

此外，当我提到决策和进度控制是简单的管理工作时，我会假定你知道这些事并不容易做到。

从失败中学习 “人类是万物之灵，有能力学习他人的经验，却也最容易对他人经验视若无睹

” ——Douglas Adams 当研究项目历史时，会引发一个简单的问题：既然我们可以避免，为什么还有人愿意去经历错误和失望？

如果古代及现代工程史都是公开的，而且无论灵感来自何处，我们也因做些聪明的事而领取薪水，为什么很少有组织奖赏那些从过去获取经验的人？

每天都有项目完成或取消，但很少有人从中吸取经验。

大多数组织中的经理人似乎很少奖赏那些寻找这类知识的人。

也许是害怕他们找出来的东西（害怕必须为此负责），或者也可能对此缺乏兴趣。

当我们花费时间来开展新项目时，没有人愿意回顾痛苦或令人沮丧的经验。

Henry Petroski在其《To Engineer Is Humman: The Role of Failure is Successful Design》（Vintage Books出版，1992年）一书中提及：许多工程的突破都来源于失败的结果。

## &lt;&lt;项目管理之美&gt;&gt;

产生这种现象的部分原因在于，失败会使我们集中注意力，重新检查我们忘却的假设（当原型出现问题时，很难假装一切正常）。

正如Karl Popper所说的，只存在两种理论：错误的理论和不完整的理论。

如果没有失败，我们会变得骄傲，忘记了我们对事物的了解实际上并不像我们所想像的那样周全。

因此，窍门就是尽可能从他人的失败中学习。

我们应该利用他人的经验来应对未来的挑战。

虽然失败的表象对于不同项目有很大的差异，但引发这些问题的根本原因或团队行动也许可以借鉴（并且是可避免的）。

即使是我们自己的项目，也要避免逃避失败的习惯。

相反，我们应该视之为学习机会。

失败的因素是什么？

哪些因素可能很容易减少或消除？

根据Petroski的说法，只要我们有勇气仔细检查发生过的事情，从实际失败中学得的实践知识将是我们取得进步的最有力的源泉。

也许这就是为什么波音公司——全球最大的飞机设计和制造公司之一，会留着一本黑皮书，来记载从过去的设计和制造失败中获取的经验教训。

自从波音公司成立之后，就一直保存着这份文件，用来帮助现代设计师，从过去的经历中吸取经验。

任何这样做的组织，都可以增加项目成功的几率，同时也有助于建立一种可以公开讨论、面对失败的环境，而非否认和隐藏失败。

看起来，软件开发人员也需要保存他们自己的黑皮书。

Web开发、厨房及急诊室 历史的一个问题就是并不总是能和现实产生关联。

要把几十年前的经验用到如今差别似乎很大的事情上，又要维持同理性，的确很难。

另一种做法是，对当代几种有趣的项目进行比较。

虽然没有工程史的庄严感，不过，却让人可以亲身体验和观察。

通常，亲眼所见是能给人充分信息的唯一办法，只有通过这些信息，才能在众多概念间建立联系。

例如，我知道有位Web开发人员，他认为自己的工作和宇宙史上的任何事物都不一样。

他之所以会这么觉得，是因为Web开发需要他作复杂的工程决策，其中包括各种设计和协调工作，以及在几个小时甚至几分钟内就得完成的验证修改是否正确、然后就对世界发布的工作。

因此，他认为他的项目及任务管理不同于以前看到的事物。

对那些他所精通的CSS、XHTML、Flash、Java以及其他技术朗朗上口，他觉得很自豪，认为自己强过50年前那些最聪明的人。

我确信，在你的经历中一定遇到过这样的人。

或者，你曾经在这样的环境下工作，好像宇宙中任何人都没有能力来处理像你现在正在解决的、如此复杂的问题。

<<项目管理之美>>

媒体关注与评论

“该书涵盖了从实践方法到确保工作按质按时完成的所有方面内容，让你创新思考，使你成为了不起的领导，激励你的团队全力以赴地工作。

阅读本书就像阅读微软公司关于如何管理最好项目的宏伟蓝图……我希望大家能把书中的经验付诸于行动！

” ——Joe Belfiore, Microsoft E-home部门VP “Berkun写了一本节奏轻快、没有术语且诙谐的指南……本书是一本了不起的原理介绍。

无论是经验丰富的管理者，还是新手经理，都能从作者的观点中受益匪浅！

” ——Joe Mirza, Director, CNET Networks (Cnet.com) “大多数以‘项目管理’为标题的书都很枯燥厚重。

如果这也是你对Berkun的书的期待，那么你将收获愉悦的惊喜。

当然，这是关于项目管理方面的好书。

然而，这也是关于创新、情景问题解决和领导力的一本书。

不管你是一名团队成员、项目经理或是非技术的相关人员，Berkun都会为你提供很多实用的工具和技术，毫无疑问，这将确保你的成功。

——Bill Bliss, 产品和客户体验高级VP, Expedia.com

## <<项目管理之美>>

### 编辑推荐

《项目管理之美》抓住了我们平时在项目管理过程中所涉及的重点，以轻松朴实、容易理解的叙述方式告诉我们：什么是项目管理？  
相关管理应该做哪些事情？  
为什么做这些事情？  
怎么做这些事情？  
在具体的环境下应该重点关注什么？  
忽略什么？

版权说明

本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问:<http://www.tushu007.com>