

## <<项目管理修炼之道>>

### 图书基本信息

书名：<<项目管理修炼之道>>

13位ISBN编号：9787115213617

10位ISBN编号：7115213615

出版时间：2009-10

出版单位：人民邮电出版社

作者：罗斯曼(Johanna Rothman)

页数：257

译者：郑柯

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>

## &lt;&lt;项目管理修炼之道&gt;&gt;

## 前言

说到项目管理，你一定被不计其数的技巧、实践轰炸得头昏脑胀，时不时地还有各种相关建议迎面袭来。

它们全都在说：“瞧我，我是最正确的。

”哎，它们很多都是正确的——在特定情况下。

每个项目都是独一无二的，你必须评估项目的情境（项目、团队、所在公司），然后再实事求是地作出判断，看看哪些可行，哪些不可行。

你的项目每天都在加快节奏，你的客户变得越来越不耐烦，大家越来越不能容忍无法正常工作的产品。

也许你之前的做法还算不错，让你获得不少好评，可将来很可能不太奏效。

你必须运用各种的方法和技巧来减少项目的风险，这其中就包括在每个项目中使用敏捷方法。

本书从风险角度出发帮助读者规划和指导项目。

项目经理、团队成员、软件经理都能通过本书学习成功之道。

即使你要构建有形的产品，比如一座房子、某种电路板，或是要管理服务类型的项目，本书中的很多内容仍然适用。

本书假设读者负责管理高科技项目，而且项目至少涉及一些软件开发。

也许你像我一样，已经拥有了一些项目管理经验：包括纯粹的软件项目以及软、硬件结合的项目。

我也管理过一些服务项目，比如规划和主办会议；参与过一些建筑项目（一套新房子、一次小规模地重新装修、一次大规模的重新装修）。

可是我主要的项目经验都来自软件或是软、硬件结合的项目。

相对于交付实体产品的项目来说，软件项目要更加难以管理。

软件很难把握，它没有形状，不需要原材料，也不是由物质构成的，所以看不见、摸不着，也没有办法直接测量。

很难看到产品实实在在地在我们眼前发生演变，很难发现和预测风险，因此也就更难以应对风险。

而开发软件产品的方式也并非总有助于我们了解项目进度或者把握其方向。

如果管理的是开发有形产品的项目，项目经理可以看到产品逐步成型。

你可以见到房屋的框架、完工的墙体从框架到墙体，以及所有的建造过程。

对于服务型的产物，比如像会议这种会产生具体结果的项目，你可以深入了解一些项目的临时交付物，比如会议报告草稿或是会议日程，等等。

所以，在运作项目期间，你可以看到有形产品项目和一些服务项目的具体进度。

要是不能直接看到项目进度，那该怎么办呢？

当你发现项目有点儿不对劲，而且可能濒临险境时，你该怎么办？

如果此时有些项目干系人不支持你的决定，你又该怎么办？

本书可以让你深入了解你的软件项目，并让你成功管理项目的风险，无论这些风险是伴随着项目开始而存在、还是在项目进行到中间阶段时才出现。

从章程制定到产品发布，每一章都讨论了一种能帮助你看清软件项目本质的方式，让你从各个方面度量它、感受它、品味它、体会它。

但在本书中，你找不到项目管理的绝对真理，因为没有在所有项目中都颠扑不破的绝对真理。

你也看不到普适的最佳实践，我提出的能帮你和你的团队达成目标的实践，都有其针对的特定生命周期。

你在书中会发现有很多前后交叉引用的内容。

这是因为项目是非线性系统。

早先所做的决策会影响到项目如何结束，甚至可能影响到如何启动下一个项目。

你管理项目的方法，也会影响到你管理产品待办事项列表或项目组合的思路。

书中的所有文档模板可以在本书的主页上找到：<http://pragmaticprogrammer.com/titles/jrpm>。

我想感谢所有为我撰写和修改本书提供帮助的人：Tom Ayerst、Jim Bullock、Brian Burke、Piers Cawley

<<项目管理修炼之道>>

、 Shanti Chilukuri、 Esther Derby、 Michael F. Dwyer、 Mark Druy、 Jenn Greene、 Payson Hall、 Peter Harris、 George Hawthorne、 Ron Jeffries、 Bil Kleb、 Michael Lee、 Hal Macomber、 Rob McGurrin、 Andrew McKinlay、 Erik Petersen、 Dwayne Phillips、 Frederick Ros、 Ellen Salisbury、 George Stepanek、 Andrew Wagner和Jim Ward。

我的编辑Daniel Steinberg提供了非比寻常的有益反馈。

Kim Wimpsett再次证明他是一个极其出色的文字编辑。

我要感谢Steve Peter在排版上的神奇表现。

Rotate Graphics的Mark Tatro绘制了日程游戏一章（第6章）中所有的卡通图画。

与Andy Hunt和Dave Thomas的再次合作，同样让我深感荣幸。

书中任何错误都由我来负责。

书中讲述的故事全部源于真人真事，但考虑到保护隐私，相关的人名、公司名和事件细节都已做过修改。

我们开始吧。

约翰娜·罗丝曼2007年4月

## <<项目管理修炼之道>>

### 内容概要

本书基于作者多年项目管理的实践经验，融会贯通地讲解了成功管理软件项目的各个要素。书中内容涉及软件项目管理的整个流程：项目启动、项目章程、项目计划、项目日程安排、项目估算、明确的角色和职责、明确的开发流程、恰到好处的度量标准、发布条件、参与 beta测试的客户.....所有成功项目管理的必备元素一应俱全。

贯穿全书的提示和生动的案例，更能加深读者对项目管理的领悟。

本书是一本项目经理的实战手册，项目开发人员、软件经理等项目相关人员也能从中获得有益的指导。

## <<项目管理修炼之道>>

### 作者简介

Johanna Rothman 世界知名的管理顾问，擅长高科技产品开发管理，经验丰富。

1994年创办Rothman咨询公司。

她也是活跃的技术作家，长期担任Fast Company和Software Development等业界著名杂志以及Computerworld.com和StickyMinds.com等一流在线媒体的专栏作者。

除本书曾获大奖之外，她的Behind Closed Doors和Hiring the Best Knowledge Workers, Techies & Nerds等著作也都广受好评。

她的博客地址<http://www.jrothman.com/blogs.html>。

## <<项目管理修炼之道>>

### 书籍目录

第1章 启动项目 1.1 定义项目和项目经理 1.2 管理项目的关键驱动因素、约束和浮动因素  
1.3 与客户或出资人讨论项目约束 1.4 决定项目的关键驱动因素 1.5 应对喜欢过多干  
预项目的出资人 1.6 编写项目章程, 共享现有决策 1.7 理解质量对于项目的意义 第2章  
规划项目 2.1 踏上征程 2.2 使项目足以启动的规划 2.3 开发项目规划模板 2.4 制  
订发布条件 2.5 使用发布条件 第3章 使用生命周期组织项目 3.1 理解项目生命周期  
3.2 生命周期概览 3.3 在项目中寻求反馈 3.4 大规模项目需要组合使用多种生命周期  
3.5 管理架构风险 3.6 从瀑布中摆脱出来 3.7 我最钟爱的生命周期 第4章 安排项目日  
程 4.1 注重实效的项目日程安排 4.2 可供选择的项目日程安排技术 4.3 用低技术含量  
的工具安排项目日程 第5章 估算工作 5.1 实用的项目估算方式 5.2 用里程碑切分项目  
5.3 你们能够不做哪些事情 5.4 身背多个项目时的估算 5.5 主动安排人们进行多任务  
5.6 使用波浪式规划 5.7 决定迭代的持续时间 5.8 尽可能使用“小石子”进行估算 第6  
章 识别和避免日程安排游戏 第7章 创建出色的项目团队 第8章 掌控项目 第9章 保持项目节  
奏 第10章 管理会议 第11章 创建并使用项目仪表盘 第12章 管理多地点项目 第13章 在项  
目中集成测试 第14章 管理工程 第15章 结束项目 第16章 管理项目组合附录A 关于项目生  
命周期的更多详细信息 附录B 术语汇总 附录C 参考书目

## <<项目管理修炼之道>>

### 章节摘录

插图：识别和避免日程安排游戏即使项目经理自己努力做好估算、规划和日程安排工作，你遇到的出资人、管理层和团队成员还是有可能视日程安排为儿戏。

项目经理要把这些人带回现实，不过首先要学会识别这些日程安排游戏。

所有的出资人和管理层都会逼你在日程安排上做出一些让步。

即使你制定的项目日程已经相当合理了，他们还是会玩这样的游戏。

不过他们抗拒的方式很容易识别，很少脱离几种固定的模式。

项目经理只要能够识别出他们所玩的游戏，就可以更容易地掌控项目，得到理所应当的产出。

6.1 给我一块石头克里夫与团队一起，用一周时间制订出了项目日程。

他们完成了“哈德逊湾式启动”（见4.2.4节），并且确定已经识别出了主要的技术风险。

他将风险和日程安排告诉了他的上司诺姆。

“你就不能再早点完成项目了吗？”

”诺姆的一句话将克里夫送回了团队，步履蹒跚。

克里夫与团队又花了一周时间修改时间表，得到另外一个日期。

他走进诺姆的办公室，说道：“如果你能在这里和这里为我提供更多的人手”，他指着几个里程碑，

“我就能用一个月时间完成项目。

”诺姆皱着眉头说道：“还不够好。

我需要这个项目早点儿结束。

”克里夫叹了口气，又回到项目团队中去了。

又过了一周，克里夫拿着另一个日程来找诺姆，“好吧，这就是我们力所能及的结果了。

”克里夫说。

诺姆几乎连看都没看，就说道：“但是还是不够好。

”克里夫暴怒道：“你到底想要什么？”

”“给我一块石头”（见图6-1），这就是诺姆玩的游戏。

## <<项目管理修炼之道>>

### 媒体关注与评论

“她从多年的一线工作经验中萃取出精华，以深入浅出的方式展现给读者。

.....就我来说，即使已经有了这么多年的项目和工程管理经验，还是可以在书中发现新东西。

当我面临全新挑战，需要一块坚固的甲板帮我渡过激流险滩时，Johanna一定是我要找的人。

” ——艾伦·R.索尔兹伯里，Yahoo伯克利研究中心前总监 “作为一个软件工程及项目管理的老兵，我认为这是项目管理领域中最实际的实践书，尤其是作者在项目管理上积累了多年的丰富经验，肯定能帮助项目经理解决相当多的疑难杂症。

.....好东西要分享，在此我诚挚地向大家推荐这本好书，分享我在其中得到的共鸣与喜悦。

” ——胡百师，微软项目管理MVP



## <<项目管理修炼之道>>

### 编辑推荐

《项目管理修炼之道》是一本可使项目经理即刻上手的名副其实的实战指南。

任何类型的项目经理，无论你是使用瀑布式、迭代式、还是敏捷式生命周期模型，都应该反复研读，从中得到有益的提示和帮助。

项目管理对于项目成败至关重要，项目经理往往面临着巨大的压力和挑战：虽然已经有很多项目管理理论和方法，但实践中每个项目都有自己的独特性，没有现成的解决方案可以套用。

怎么办？

这部荣获软件业奥斯卡-Jolt奖的著作给出了很好的解答。

作者多年来帮助许多高科技公司成功地解决了各种有关产品开发管理的棘手问题，《项目管理修炼之道》正是她宝贵实战经验的提炼。

书中从应对实际风险的角度出发，讲述了从项目启动、项目规划到项目结束的整个管理流程；展示了作者的思考过程，从评估项目背景，选择生命周期，直到为项目建立清晰的条件；同时穿插了丰富的提示和真实案例，介绍了可能遇到的常见问题。

这些真知灼见不仅适用于软件项目管理，同样适用于其他产品的开发项目。

《项目管理修炼之道》特点：理论让路，实践先行，Amazon五得畅销著作项目经理的必备实战手册众多实例，犹如真实场景再现

<<项目管理修炼之道>>

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>