第一图书网, tushu007.com

<<项目管理>>

图书基本信息

书名：<<项目管理>>

13位ISBN编号：9787208064676

10位ISBN编号：7208064679

出版时间：2006-9

出版时间：上海人民出版社

作者：屠梅曾

页数：354

字数：414000

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

内容概要

项目管理能处理需要跨领域解决方案的复杂问题，并能实现更高的运营效率。
本书以美国项目管理协会(PMI)的项目管理知识体系(PMBOK)为主线，内容包括：项目与项目管理；项目组织与项目经理；项目范围管理等。
该书对项目管理过程中的技术、工具和方法进行了详细的介绍，提供了大量的思考练习题。
　本书很好地兼顾了基础理论和实践感悟的介绍，阐明了理论知识怎样与实践应用相结合这一高难度的课题，勾画了项目管理基础知识框架，剖析了理论应用的困境和难题，完成了从理论到实践如何转化这一论题。
该书行文酣畅，脉络清晰，是一部根源实践、高度概括的心血之作。
对那些刚刚步入项目管理领域的初学人员和那些已经进入项目管理领域、在项目管理工作中滚打摸爬急需借鉴他人经验的一线人员来说，阅读本书一方面可以了解项目管理的基本理论知识，另一方面可以获得项目管理实践方面的经验教训，增强自己对实践的感性认识。

书籍目录

总序前言第1章 导论：现代项目管理 1.1 什么是项目 1.2 项目生命周期 1.3 项目经理 1.4 项目管理的重要性 1.5 项目管理系统的演化 1.6 今天的项目管理——整合管理 本章小结 本章习题 案例分析第2章 项目管理的概念、范畴和原则 2.1 项目的概念、特征和属性 2.2 项目的内外环境 2.3 项目管理的概念和项目管理原则 本章小结 本章习题 案例分析第3章 项目的生命周期 3.1 项目生命周期的定义与特点 3.2 项目孵化 3.3 项目启动 3.4 项目规划 3.5 项目执行 3.6 项目结束 3.7 项目生命周期各阶段的核心工作 本章小结 本章习题 案例分析第4章 项目范围管理 4.1 项目范围管理定义 4.2 项目范围管理的启动 4.3 项目范围管理的计划 4.4 项目范围管理过程 4.5 项目范围管理的主要技术方法 本章小结 本章习题 案例分析第5章 项目时间管理 5.1 项目时间管理的重要性 5.2 项目进度计划与控制概述 5.3 项目进度计划 5.4 项目进度控制 本章小结 本章习题 案例分析第6章 项目成本管理和资源配置 6.1 成本管理的定义 6.2 成本管理的主要过程 本章小结 本章习题 案例分析第7章 项目质量管理 7.1 质量与现代质量管理 7.2 项目质量管理的内容 7.3 质量计划编制 7.4 质量保证 7.5 质量控制 本章小结 本章习题 案例分析第8章 项目采购管理 8.1 项目采购管理概述 8.2 采购计划编制 8.3 询价计划编制 8.4 询价 8.5 供方选择 8.6 合同管理 8.7 合同收尾 本章小结 本章习题 案例分析第9章 项目人力资源管理 9.1 项目人力资源管理概述 9.2 项目干系人 9.3 项目经理 9.4 项目的人员管理 9.5 项目团队管理 本章小结 本章习题 案例分析第10章 项目沟通管理 10.1 沟通管理概述 10.2 沟通管理的主要过程 10.3 沟通管理的渠道和方法 10.4 有效沟通的障碍及解决途径 10.5 项目团队 本章小结 本章习题 案例分析第11章 项目风险管理 11.1 项目风险管理概述 11.2 项目风险识别 11.3 项目风险评价 11.4 项目风险应对策略 本章小结 本章习题 案例分析第12章 项目整体管理 12.1 项目整体管理的概念 12.2 项目计划的制定 12.3 项目计划的执行 12.4 综合变更控制 本章小结 本章习题第13章 项目终止与项目评估 13.1 项目终止方式 13.2 项目终止过程 13.3 项目审计与项目报告 本章小结 本章习题 案例分析第14章 项目管理的过程和未来 14.1 项目驱动组织的诞生 14.2 未来：积极的发展潮流 14.3 悬而未决的问题 本章小结 本章习题附录一 项目管理软件MSP 2002简介

章节摘录

书摘　　这是一个令人兴奋的项目管理的时代。
商业领导和专家们都宣称“项目管理是未来的潮流”。
来自《财富》杂志的Stewart认为，在公司的“丛林”中出现了一种新的“物种”，即项目经理，他们将会填补中级管理层不足的真空。
　　和同时期的其他领军人物相比，项目经理更加机敏，适应性更强，更容易依靠他们的才智生存。
　　同样的，《华尔街时报》报道，在美国，越来越多的工作正以项目的形式进行。
《国际项目管理期刊》的编辑Rodney Turner曾预言，“进入21世纪，基于项目的管理将迅速渗透到职能性的管理中”。
　　项目管理的方法一直用于建筑业、国防军事领域和各种国家掌控下的大型工程项目，比如著名的葛洲坝工程。
今天，项目团队可以做任何事情，从医院的重建到信息系统的升级，可以说现代项目管理的范围几乎已扩大到了日常生活的所有领域。
汽车业的三大巨头把他们所占领的巨大的市场份额归功于项目管理，正因为通过项目管理，他们才能够把最近的技术迅速地转化为新的车型。
项目管理同样对信息技术产业的发展产生了深远的影响，年轻的IT精英们按照项目管理的模式和流程不断开发出新的硬件和软件产品。
　　项目管理的作用不仅仅局限于个体的盈利，它可以作为提供人道帮助和解决社会问题的方法。
例如，给受地震破坏的地区提供急救援助，为减少城市犯罪和药品滥用设计策略或组织社区的力量来修补一块公共操场，这些都会从现代项目管理中受益。
　　也许项目管理迅速的增长之势可以从美国项目管理协会(PMI)的快速发展过程中看出端倪。
PMI是一个权威性的，并且由世界各国的项目管理专家和专业人士所构成的项目管理专业性组织。
在1993—1997年之间，其成员人数增长了四倍，达到24000人，平均每月增加1200人；现有成员人数超过40000人。
在1985年，PMI的成员有三分之二来自于建筑相关的行业，到现在却只占到三分之一。
而增长最快的是通信、软件工程和新产品开发方面的专业人士。
　　项目管理的迅速增加也可以从课堂上看出来。
10年前主要的大学只开设项目管理中的一、两门课程，且主要针对工程类。
现在，很多大学开设了多样化的项目管理课程，对象也扩大到了工商管理、管理信息系统、金融等管理类学生；还有其他科系，如海洋学、健康科学、计算机科学、文学等也开始了项目管理课程的学习。
尤其是今年，国家教委批准了首批在中国的15所高校的工程硕士点设立项目管理专业。
学科建设将进一步推动项目管理向更高层次发展。
而学生们也会发现项目管理给他们找工作带来了明显的优势。
越来越多的雇主正在寻找具有项目管理技巧的毕业生。
而掌握这些技巧必然从对项目和项目管理的学习开始。
　　1．1 什么是项目　　下面这些标题有什么共同点?　　·《泰坦尼克号》以超过两亿美元的票房打破纪录；　　·任天堂64和索尼的PS竞争圣诞节市场；　　·FARM AID音乐会为农民家庭筹集到几百万美元的善款；　　·海底隧道庆祝已经有五百万人通过。
　　所有的这些事件都是对项目管理的结果。
项目(project)可以定义如下：　　项目是以满足客户需要为目标，复杂的、非常规的、一次性的工作，并受时间、预算、资源和绩效要求的限制。
　　第一，项目有一个确定的目标——或是在1月1日前建筑一栋12层的大楼，或是尽快发行一个专业软件2．0的版本。
这些突然的目标都是组织日常事务中没有的，也不是员工每天重复的那些工作。
第二，因为有一个特定的目标，项目就有一个特定的开始端点，这与传统工作的持续责任不同。

在很多案例中，个人从一个项目到另一个项目，并不做同样的工作。
例如，在帮助墨西哥湾建一个除盐装置后，一个工程师可能会被指派到马来西亚建一个炼油厂。
第三，不像组织中的工作根据不同职能划分为不同的部门，项目需要各种各样的专业人士的组合。
不管是工程师、金融分析师、市场专家还是质量控制员，项目参与者不再需要在不同部门上班，而是在项目经理的指导下，近距离工作来完成此项目。
　　项目的第四个特点是非常规性和一些独特的因素。
这不是一个非此即彼的问题，而是一个程度的问题。
很明显，完成一个以前从未做过的事情，比如说让人类登上月球，要求解决以前从未解决的问题或寻求技术上的突破。
另一方面，即使是基础的建筑项目，有确定的路线、过程，但是因为定制的原因，也会带来特殊性。
最后，特定的时间、成本和绩效要求约束着项目。
项目通过完成了什么内容、花了多少钱及多少时间来评估。
这三个约束给项目带来比一般工作大得多的责任。
同时，它们也指示出了项目管理的主要功能，即在时间、成本和绩效中权衡，最终满足客户的要求。
　　1．2 项目生命周期　　另一种解释项目工作特质的方法是“项目生命周期”(project life cycle)这个名词。
有些项目经理发现把项目生命周期的理论作为项目管理的基础十分有用。
生命周期理论认为：项目有有限的寿命长度，并且在项目的整个生命周期中有一些可以预测的变化。
在项目管理领域中有许多种不同的生命周期模型。
许多模型通常只适用于某一行业或某种类型的项目。
比如，一个新的软件开发项目包含以下五个阶段：定义、设计、编码、整合／测试和维护。
　　项目生命周期指的是项目从开始到结束所经历的各个阶段，项目阶段根据项目和行业的不同而不同，最一般的划分是将项目分为“识别需求、提出解决方案、执行项目、结束项目”四个阶段：
·概念(concept)；　　·开发(development)；　　·实施(implementation)；　　·收尾(close-out)。
　　项目生命周期的起点是项目的发起，然后随着项目的投入缓慢的上升，达到顶峰后，开始下降，一直到项目交付用户使用而终止。
在概念阶段，主要是定义项目的种类、建立项目的目标、形成团队、分配主要的责任。
在开发阶段，投入的水平上升，形成了计划和对项目的限定：什么时候该完成什么、谁将受益、需要维持在什么样的水平、预算是多少。
实施阶段是项目工作的一个主要部分——物理产品被生产出来(比如一座桥、一个报告、一个软件程序)，时间、成本、规格衡量都被控制起来：项目是否在按照日程进行?是否按预算进行?是否符合规格要求?这些措施的前景如何?是否需要回顾或者变化?在收尾阶段通常包含两项活动：把项目的产品交付客户使用和重新部署项目的资源。
前者包含对客户的培训和文档的移交，后者则通常包括把项目的设备和物资调拨到其他的项目中去和为项目中的团队成员重新布置任务。
　　项目生命周期中有三个与时间相关的重要概念：检查点(check point)、里程碑(mile stone)和基线(base line)，它们描述了在什么时候(when)对项目进行什么样控制。
　　·检查点。
　　指在规定的时间间隔内对项目进行检查，比较实际与计划之间的差异，并根据差异进行调整。
可将检查点看作是一个固定的“采样”时点，而时间间隔根据项目周期长短而不同，频度过小会失去意义，频度过大会增加管理成本。
常见的间隔是每周一次，项目经理需要召开例会并上交周报。
　　·里程碑。
　　指的是完成阶段性工作的标志，不同类型的项目里程碑也不同。
里程碑在项目管理中具有重要意义，我们用一个例子说明：情况一：你让一个程序员一周内编写一个模块，前3天你们可能都挺悠闲，可后2天就得拼命加班编程序了，而到周末时又发现系统有错误和遗漏，必须修改和返工，于是周末又得加班了。

情况二：实际上你有另一种选择，即周一与程序员一起列出所有需求，并请业务人员评审，这时就可能发现遗漏并即时修改；周二要求程序员完成模块设计并由你确认，如果没有大问题，周三、周四就可让程序员编程。
同时自己准备测试案例，周五完成测试；一般经过需求、设计确认，如果程序员合格则不会有太大问题，周末可以休息了。
第二种方式增加了“需求”和“设计”两个里程碑，这看似增加了额外工作，但其有很大意义：首先，对一些复杂的项目，需要逐步逼近目标，里程碑产出的中间“交付物”是每一步逼近的结果，也是控制的对象。
如果没有里程碑，中间想知道“他们做得怎么样了”是很困难的。
其次，可以降低项目风险。
通过早期评审可以提前发现需求和设计中的问题，就能降低后期修改和返工的可能性。
另外，还可根据每个阶段产出结果分期确认收入，避免血本无归。
第三，一般人在工作时都有“前松后紧”的习惯，而里程碑强制规定在某段时间做什么，从而合理地分配工作，细化管理“粒度”。

· 基线。

指一个(或一组)配置项，在项目生命周期的不同时间点上，通过正式评审而进入正式受控的一种状态。
基线其实是一些重要的里程碑，但相关交付物要通过正式评审并作为后续工作的基准和出发点。
基线一旦建立后变化需要受控制。

综上所述，项目生命周期可以分成识别需求、提出解决方案、执行项目和结束项目四个阶段。
项目存在两次责任转移，所以开始前要明确定义工作范围。
项目应该在检查点进行检查，比较实际和计划的差异并进行调整；通过设定里程碑渐近目标、增强控制、降低风险；而基线是重要的里程碑，交付物应通过评审并开始受控。

在实际中，项目生命周期通常被一些项目团队用来描述项目的寿命期中主要任务的时间安排。
比如，设计团队也许计划把比较多的资源放在项目的定义阶段，而质量团队则希望他们的主要精力在后面的阶段花得更多一些。
因为大多数的组织有一个项目情况的组合，且每个项目的生命周期也处在不同的阶段，所以仔细的计划和管理就显得至关重要了。

P1-5

第一图书网, tushu007.com

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