

<<项目灾难及拯救之道>>

图书基本信息

书名：<<项目灾难及拯救之道>>

13位ISBN编号：9787111196518

10位ISBN编号：7111196511

出版时间：2006-9

出版时间：机械工业出版社

作者：(美)尼克森

页数：174

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>

<<项目灾难及拯救之道>>

内容概要

本书精确阐述了项目面临灾难时会出现的问题，分析了项目灾难的产生原因，并向读者系统介绍了项目管理理论和实践两方面的知识，包括：定义与范围、项目为何陷入灾难、灾难的教训、风险与现实、人力资源、公共关系、灾难与组织、战胜困难、对策和生存技巧、勿做之事。

为项目和风险管理者、人力资源管理者、IT和生产运作管理者以及所有从事项目管理的人提供了有价值的指导。

<<项目灾难及拯救之道>>

作者简介

戴维·尼克森，在个人和公共领域，包括国防部，曾管理和参与了一些重要的投标项目。他不仅是管理学家、管理顾问和方法论的倡导者，包括高尔出版公司出版的《投标经理手册》。

<<项目灾难及拯救之道>>

书籍目录

译者序 推荐序 前言 致谢 说明 第1章 定义与范围 什么是项目 范围：何时灾难并非灾难 坦然面对灾难的发生 为什么失败并非总要受到惩罚 时间会证明一切 总结 第2章 项目为何陷入灾难 六个主要原因 并非总是如此简单 其他原因 IT项目 预警 另一种观点 总结 一览表 第3章 灾难的教训 原因概要 可采取的策略 变更成本 虚假警报 总结 一览表 第4章 风险与现实 概述 风险来源 在哪儿会失败 总结 一览表 第5章 人力资源 人力资源的作用 文化 资源支持 来自其他方面的支持 沟通 总结 一览表 第6章 公共关系..... 第7章 灾难与组织 第8章 战胜困难 第9章 对策和生存技巧 第10章 勿做之事 附录A 团队 附录B 压力 参考文献

<<项目灾难及拯救之道>>

章节摘录

书摘信息不充分 虽然在很多案例中这一点可以用来概括导致项目失败的其他所有原因，但在这里我们还是将之作为单独条目来阐述。

以不明确的目标或不正确的需求为例，项目团队没有掌握足够的精确信息，以至于不能交付所需要的产出物，对于仅仅是这种情况的简单事例人们可能会存有争议。

然而，人们所能了解和认识的毕竟有限，所以这个失败的原因是人类所有事业的固有风险，因为你永远也不能知晓所有事情。

例子一个大型土木工程项目 这个耗费数百万英镑之巨的大型土木工程是为了修建一条地下管道。他们事先研究了所有现有的地质资料，并检查了关于当地地质的所有信息来源，而且，还向地方政府咨询了矿井的选址、先前的隧道排水沟等等。

实际上，他们对管道路线(和开凿位置)的有效性做了所有应该做的努力。

参与此项目的建筑师职业记录良好、专业能力高超、经验丰富，他们对项目进行了很好的组织和管理。

然而，管道完成几个月后，为了矫正即将发生的沉降现象，附近很多房屋不得不搬迁。

后经证明，一条没有记录在案的地下溪流因为施工而改道，而经过一段时间，它对地上的房屋造成了损害。

虽然如此，在此情况下，所采用的惟一方法仍是首先完成项目。

外部事件 包括政治、自然灾害、所有权接管或变更、公司破产、国际危机等等。

有时，这些事件发生前会有预兆，有时则没有。

从其本身属性来讲，这些事件在项目团队和其他主办组织的控制之外，但这并不意味着人们对它们就束手无策。

下面两个案例研究说明了外部事件如何会引发灾难，其中一个案例导致了项目的终结，另一个却没有。

案例研究“立法” 在作者职业生涯的早期，曾作为一个设计核检称重系统项目的初级阶段部分的成员。

这个系统用来帮助诸如散装茶之类的产品制造商能达到新的法律标准，并且尽量减少过量包装的数量。

法律始终没有获得通过。

最终，项目需求的关键动力不存在了。

虽然项目组向相关行业公布了进度计划、法律草案和简报，但是始终没有实施(至少这不是发生在20世纪80年代)。

案例研究 高层变动 此案例来自作者的亲身经历，当时作者是一个整体项目群内的项目经理，并且在项目没有陷入灾难前就对其有所察觉。

这是一个用于美国金融服务公司信息技术外购的项目群，此项目群的特点在于该公司有大量的供应商，他们相互独立地为公司提供名目繁多的服务，这个项目的目标是把这些服务都外包出去。

但是，公司内部为了管理供应商所付出的代价是非常昂贵的，而且也不利于实现规模经济。

因此，要根据完成的采购绩效来选择能够提供全部服务的单一供应商。

这个项目的主要结果是在6个月期限内(从签订合同到开始新服务的过渡期间)找到合适的供应商，这一点很重要并且最终也完成了。

按规定，在星期一，老供应商将和新供应商进行另一个阶段(比较重要)的交接，但是在这之前的星期五发生了突发事件。

客户当场决定取消全部交易，他们的理由是，“研究了改变供应的商业案例，不再认为这样做是有效的”。

这属于事件的重大转折，有一本书是专门告诉你如何在最后阶段停止主要项目的。

对于这样的灾难性事件，有另一个更有可能性的原因。

最初决定从单一供应商那里外购的IT董事离开了公司，新来的董事发现，IT部缩小一些规模会更有效

<<项目灾难及拯救之道>>

率。

另外，新董事在先前的组织中在外购供应商问题上有很糟糕的经历。

高层变动是这次项目灾难的真正原因，这完全属于项目群和项目经理控制能力以外的事件。

很明显，对这一点，法律专家会比其他人做得更好。

注意规章制度对交易和项目而言是日益增加的负担。

根据可感知的风险对交易行为制定额外规章制度的情况越来越普遍，这是诉讼和推诿文化的另一个结果。

所以，任何与公众有直接接触的项目都要密切关注将要颁布的法律或规章。

P10-12

<<项目灾难及拯救之道>>

编辑推荐

本书对项目经理、业务经理、人力资源部门、公关和市场部门员工及所有那些认为自身参与的项目正面临灾难的人来说，是一本视角新颖的参考书，书中结合一些真实的案例，本着综合及务实的原则，论证了在项目走向失败时如何激励和领导项目团队，如何走出灾难的困境，更重要的是，告诉了我们什么事是万万不能做的。

这对我们这些从事项目管理教学、研究和实践操作的人来说都是很有价值的。

<<项目灾难及拯救之道>>

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>