

<<高效运作项目管理办公室>>

图书基本信息

书名：<<高效运作项目管理办公室>>

13位ISBN编号：9787121106842

10位ISBN编号：7121106841

出版时间：2010-5

出版时间：电子工业出版社

作者：张富民，王洪琛，许江林 著

页数：311

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>

## <<高效运作项目管理办公室>>

### 前言

众所周知，项目管理是把各种知识、技能、工具和技术应用于项目活动中，以达到项目的要求。项目管理通过诸如启动、规划、执行、监控和收尾等项目管理过程来进行。按照传统的做法，参与项目管理的往往包括多个部门，如规划、技术、财务、采购、人力资源等部门，而不同部门在运作项目过程中不可避免地会产生摩擦，需要进行协调，而这些无疑会增加项目的成本，影响项目实施的效率。因此必须加强项目管理，由不同职能部门的成员组成项目管理团队，跨领域解决复杂问题，降低项目风险，提高项目实施的成功率，实现项目管理目标，同时实现更高的运营效率。依据国外的调查结果，例如，美国Standish Group组织对超过8400个IT项目的研究表明，只有16%的项目实现其目标，50%的项目需要补救，34%的项目彻底失败。调查结果还表明，大多数项目失败的一个重要原因是组织方面出现问题。由此我们可以看出，在当前的环境下，只有组织好项目管理团队及其实施机构，才能合理安排项目进度，有效使用项目资源，确保项目能够按期完成，并降低项目成本。因此，加强组织建设是一件十分重要的工作。

## <<高效运作项目管理办公室>>

### 内容概要

三位具有丰富项目管理实践与咨询经验的资深项目经理，通过形象直观的图表解析、清晰严谨的运作流程、简易实用的操作模板、丰富生动的管理实例，帮助提升和激发读者以下方面的能力。

评估组织建立项目管理办公室（PMO）的必要性及建立的条件是否成熟；向管理层推荐PMO的理念和价值，制定合适的PMO建设计划；带领或直接参与PMO建设项目团队，并在其中担当重要角色；协助或参与PMO的有效运作，成为PMO成员，或为PMO提供支持；评价组织PMO的运作绩效，对PMO职能的持续改进提供建议。

## &lt;&lt;高效运作项目管理办公室&gt;&gt;

## 书籍目录

第1章 项目管理办公室概述 / 11.1 项目在组织中的位置 / 21.2 项目组合、项目集及项目之间的关系 / 81.3 追求组织中所有项目的成功 / 91.4 什么是PMO / 131.5 PMO与项目团队的关系 / 151.6 PMO与项目组合管理的关系 / 151.7 项目管理办公室与项目办公室的关系 / 151.8 PMO在组织结构中的位置 / 161.9 PMO的干系人 / 211.10 PMO的基本职能 / 24案例分享1 A公司 民间项目管理协会 / 25案例分享2 B公司PMO职能改进 / 29他山之石1 PMO的三种意思 / 35他山之石2 也许你需要建立PMO了 / 36第2章 PMO在项目选择阶段的职责 / 372.1 项目选择概述 / 382.2 PMO在项目选择阶段的职责综述 / 402.3 通用的项目选择过程 / 412.4 内部项目选择阶段PMO的职责和评审工作 / 442.5 客户项目选择阶段PMO的职责和评审工作 / 57他山之石 项目选择和PMO1 / 69他山之石2 资源有限,选择是必然的 / 70他山之石3 “力场分析”简介 / 71第3章 PMO在项目启动和计划阶段的职责 / 733.1 PMO在项目启动和计划阶段的职责综述 / 743.2 PMO在启动和计划阶段的行政支持工作 / 753.3 PMO在启动和计划阶段的主要监控环节 / 793.4 PMO在启动和计划阶段的主要评审活动 / 81他山之石 向PbO的转变——领导先行 / 84第4章 PMO在项目实施阶段的职责 / 874.1 PMO在项目实施阶段的职责综述 / 884.2 PMO确定项目绩效管理方法 / 894.3 PMO在实施阶段的主要监控环节 / 1034.4 PMO在实施阶段的主要审查活动 / 1054.5 PMO在实施阶段的其他工作 / 119头脑风暴 刘静的烦恼 / 128他山之石1 PMO的报告中应当包含哪些信息 / 138他山之石2 用报告展示PMO的价值 / 139第5章 PMO对危机项目的整改 / 1415.1 确定危机项目,委派整改组长 / 1435.2 成立整改小组,召开启动会议 / 1455.3 调查项目状况,确定主要问题 / 1485.4 重新修订项目目标,制定详细整改计划 / 1585.5 执行整改计划,重树团队信心 / 1615.6 完成整改,建立项目新基线 / 163头脑风暴 李平的忧虑 / 166他山之石1 什么是亲和图 / 174他山之石2 问题项目:任它失败,还是挽救它? / 175第6章 PMO在项目收尾和评价阶段的职责 / 1776.1 项目收尾和评价概述 / 1786.2 PMO在项目收尾和评价阶段的职责综述 / 1806.3 PMO在收尾和评价阶段的主要监控环节 / 1816.4 PMO在收尾和评价阶段的主要审查和评价活动 / 1836.5 PMO在收尾和评价阶段的行政支持工作 / 191案例分析 EE公司卡通型PC研发项目(项目编号:PEE01) / 192他山之石1 组织过程资产 / 197他山之石2 磨刀不误砍柴工 / 198他山之石3 项目评价的三种套路 / 199第7章 项目管理办公室的其他重要职能 / 2017.1 建立组织项目管理体系 / 2027.2 管理组织项目数据库 / 2167.3 项目监控 / 2237.4 项目经理和项目团队成员绩效评价 / 2297.5 建立项目管理能力框架 / 2427.6 项目管理文化建设 / 2497.7 PMO基本职能总结 / 251案例分享1 XX公司的PMO——初步职能 / 253案例分享2 YY公司的PMO——基本职能 / 255头脑风暴 关于项目管理模板的烦恼 / 261他山之石1 高效PMO的10个习惯 / 266他山之石2 项目管理办公室的职能各不相同 / 267他山之石3 “零和”游戏 / 268他山之石4 PMO 2010年的10件事 / 269第8章 如何在组织内建立PMO职能 / 2718.1 阶段1 PMO建设项目论证阶段 / 2738.2 阶段2 PMO建设项目启动和计划阶段 / 2758.3 阶段3 组织现状调研和PMO概念普及阶段 / 2768.4 阶段4 PMO筹建阶段 / 2778.5 阶段5 PMO试运行阶段 / 281案例分享 ZZ公司部门级PMO建设项目 / 284头脑风暴 ZZ公司部门级PMO建设项目经验教训总结 / 293他山之石1 PMO的其他形式:外包、虚拟…… / 300他山之石2 来自CIO的建议 / 301附录A 缩略语 / 303参考文献 / 307后记 / 309

章节摘录

2.提升组织管理成熟度的关键因素 保证一个项目的成功并不困难，但是追求所有项目的成功并不是一件轻而易举的事情，这取决于组织项目管理的整体成熟度水平。那么，如何提升组织项目管理的整体成熟度呢？仅仅靠建立一套体系，或者送几个项目经理去考PMP认证并不能从本质上解决问题。提升组织管理成熟度是组织自上而下的文化变革，是多个因素相互作用的结果。其中的关键因素包括以下4种。

(1) 具备项目管理技能的人员越来越多的组织意识到了项目管理对于组织发展的重要意义，他们采取的直接行动就是对员工进行培训，提升员工项目管理的技能。有的组织把员工送到外部的培训机构进行培训，有的组织鼓励或者要求从事项目管理工作的人员获取PMP等相关执业资质。

培养具备项目管理及相关技能的人员是提升组织项目管理水平的第一步。

(2) 组织文化 有些项目经理抱怨，他们不能把项目管理知识体系中建议的方法应用到自己的工作上去，因为这些方法的使用都需要组织中其他人员和职能部门的配合，而要得到其他人的配合非常困难。

项目经理们也经常抱怨自己的授权不够，在组织中的地位不高，但在项目实施过程中，他们经常需要与比他们级别高的人员进行工作协调。

## <<高效运作项目管理办公室>>

### 媒体关注与评论

本书通过建立健全IT项目管理办公室这一独特视角，系统介绍了项目管理办公室的原则、职能、组成和运作程序，有助于运作PMO并真正发挥其作用。

——国家信息中心原首席工程师 宁家骏 一个组织做好一个项目并不难，难的是把承接的项目都做好。

这正是卓越的组织持续追求的目标，也是本书的核心内容。

本书最大的特点就是务实，把PMO理念分解落实到操作层面，从而使追求卓越的理想可以转化为众人的实际行动。

——北京大学国家发展研究院教授，北大国际（BiMBA）院长 胡大源 PMO所有的努力都是为了保证组织所有项目的成功，包括及时放弃应该放弃的项目。

从这个意义上讲，本书提供的PMO运作方法具有一定的通用性，可以作为企业组建或完善PMO职能的参考。

——IBM全球副总裁，大中华区政府与公众事业部总经理 范宇

## <<高效运作项目管理办公室>>

### 编辑推荐

一个组织做好一个项目并不难，难的是把承接的项目都做好。这正是卓越的组织持续追求的目标，也是本书的核心内容。本书最大的特点就是务实，作者在总结多年实践经验的基础上，用简明的语言和图表形象地展示出PMO的运作流程和方法，把PMO理念分解落实到操作层面，从而使追求卓越的理想可以转化为众人的实际行动。

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>