

# 凤凰项目：一个IT运维的传奇故事（修订版）

TERING  
三才

沙盘特别版

# 凤凰项目

## 一个IT运维的传奇故事

[美] 吉恩·金 / 陈文、吴华 / 著  
成小丽 / 刘征 / 译 张坤 / 整理

(修订版)

The Phoenix Project

A Novel About IT, DevOps,  
and Helping Your Business Win



中国工信出版集团

人民邮电出版社

POSTS & TELECOM PRESS

[凤凰项目：一个IT运维的传奇故事（修订版）](#) [下载链接1](#)

著者:[美] 吉恩 · 金

出版者:人民邮电出版社

出版时间:2019-9

装帧:平装

isbn:9787115516763

本书讲述了一位IT经理临危受命，在未来董事的帮助和自己“三步工作法”理念的支撑

下，最终挽救了一家具有悠久历史的汽车配件制造商的故事。小说揭示了管理现代IT组织与管理传统工厂的共通之处，让读者不仅能对如何管理IT组织心领神会，更重要的是将以完全不同于以往的视角来看待自己的工作环境。

## 作者介绍：

吉恩·金 (Gene Kim)

信息技术流程研究所联合创始人、研究总监，Tripwire公司创始人，担任公司CTO长达13年之久，一直热衷于研究如何提高IT组织的效能。

凯文·贝尔 (Kevin Behr)

PraxisFlow咨询公司首席科学官，信息技术流程研究所联合创始人，拥有25年以上的IT管理经验，常为CEO、CIO、CTO等提供指导和建议。

乔治·斯帕福德 (George Spafford)

高德纳公司高级研究总监，行业分析师，在IT运维方面拥有丰富经验，曾在多个国家提供过信息技术治理和流程改进等方面的咨询和培训。

## 目录: 第1章 9月2日, 星期二 2

第2章 9月2日, 星期二	10
第3章 9月2日, 星期二	18
第4章 9月3日, 星期三	26
第5章 9月4日, 星期四	38
第6章 9月5日, 星期五	47
第7章 9月5日, 星期五	55
第8章 9月8日, 星期一	63
第9章 9月9日, 星期二	71
第10章 9月11日, 星期四	77
第11章 9月11日, 星期四	83
第12章 9月12日, 星期五	88
第13章 9月15日, 星期一	98
第14章 9月16日, 星期二	104
第15章 9月17日, 星期三	110
第16章 9月18日, 星期四	119
第二部分	
第17章 9月22日, 星期一	126
第18章 9月23日, 星期二	130
第19章 9月23日, 星期二	135
第20章 9月26日, 星期五	147
第21章 9月26日, 星期五	157
第22章 9月29日, 星期一	163
第23章 10月7日, 星期二	171
第24章 10月11日, 星期六	175
第25章 10月14日, 星期二	181
第26章 10月17日, 星期五	188
第27章 10月21日, 星期二	195
第28章 10月27日, 星期一	202
第29章 11月3日, 星期一	209
第三部分	

第30章 11月3日，星期一 216  
第31章 11月3日，星期一 221  
第32章 11月10日，星期一 227  
第33章 11月11日，星期二 232  
第34章 11月28日，星期五 238  
第35章 1月9日，星期五 244  
后记 252  
致谢 257  
第四部分 三步工作法  
序言 262  
啊哈！ 263  
导言：展望 DevOps 新世界 268  
第一部分 DevOps 介绍 280  
第1章 敏捷、持续交付和三步法 283  
第2章 第一步：流动原则 289  
第3章 第二步：反馈原则 298  
第4章 第三步：持续学习与实验原则 304  
中文版附录：凤凰项目沙盘 311  
· · · · · (收起)

[凤凰项目：一个IT运维的传奇故事（修订版）](#) [下载链接1](#)

## 标签

DevOps

软件工程

IT

项目管理

运维

运营管理

计算机

管理

## 评论

挺有意思的it小说，每个和it打交道的人都可以读下，我想是会有收货的

在等飞机、坐飞机、各种排队的时间看完了这本书。。。故事很有趣，收获也稍微有一点。

约束点理论 减少堆积的半成品 devops：一天发布10次，特性开关先对小范围用户启用  
敏捷开发 精益企业、个人看板

故事太过真实，几次读着笑出声来。

总结：1.

不同功能团队要有一致的目标，协作努力；而不是互相指责、或者局部优化；2.建立反馈渠道，了解当前的状况进行应对和长期优化，降低反馈和响应周期以实现敏捷；3.建立良好的学习文化，保持组织的积极性和主动性。感想：前面这个沙盘故事太强了，把人带入到了具体的开发运维问题中思考方法论，而不是停留在理论层面；里面激烈的冲突和情感，让人不由地亲身经历的种种，似乎也遇见过布伦特、莎拉、约翰还有史蒂夫，但可能没有埃瑞特。似乎，敏捷、目标一致性、学习型组织、精益管理，已经逐渐成为当代组织管理的新范式了。

这类通过故事来讲知识的书确实不错。嗯，我书架上的《目标》可以考虑拆封了。

惊喜地发现“凤凰项目”中的很多事情都真实地发生在自己的经历里。相比教材式的书籍，这本书更生动地向读者介绍了如何在企业内实行DevOps。鲜活得像一门公开课，或是一部影视剧。

此外，在本书的末尾了解到有“凤凰项目沙盘”的课程，甚至在2018年11月在深圳举办过。遗憾错过了这样的学习机会——多么想和各个岗位的小伙伴们一起参与这样的一次团队建设活动呢！

必须说这是一本非常真实的虚构小说。反应了今天IT部门几乎所有常见问题。。。

IT爽文，DevOps布道。不过19年来看这本书的内容已经是业界常态了，在13年出版的时候应该是比较超前的。

对我目前的工作没有什么进益，毕竟还是太老了点

结合沙盘实践 收益不错

非常不错的书，用小说的形式讲述了TOC制约理论如何在IT领域的应用。  
每一个章节包含一些解决方案在其中，如果能将每一章画出来是不错的。可惜大概只有  
toc圈内资深人士方能画出来吧

很写实。前80%是项目管理，后20%是持续集成和devops。不过估计只有业内人士能够  
感悟吧；圈外人看的话，不知能否增进了解。

持续改进吧，少年

前几日读完凤凰项目，了解到还有修订版后，就“马不停蹄”把修订版也读完了。内容  
上整体没有太多调整，一如既往地不错。在书末加入了《DevOps实践指南》的第一部  
分的内容，更加深入了解了DevOps的理念。

IT很重要，IT不是一个可以轻易委托外包的部门。公司的每一项重大活动都有IT的参与  
，而且IT对日常运作的方方面面都起到关键作用。  
新版加入了DevOps实战的精要内容，建议购买新版。

本书以纪实手法的方式描述了一个传统IT项目的转变。凤凰这个名字真的符合这本书中的描述，将一个濒临崩溃的项目一步步转换成一个传奇。现在IT行业开始重视运维工作了，但还不够重视。尤其很多传统行业依旧保持固有的冗长的发布和运维模式。DevOps是在敏捷的基础上通过自动化手段，进一步加强从生产端的反馈给开发人员进行改进。注意，本书中明确描述了管理的转变，这种转变不能单纯的靠自下而上的改变，由于涉及跨部门的协调，需要更多的自上而下的管理思维的转变。

-----  
大名鼎鼎的IT运维的必读书，非常值得学习

-----  
知其然也要知其所以然。敏捷、精益、持续交付、IaC、重构，一起构建出当代数字化企业运营模式。

-----  
读过后可以初步了解10年前运维工作者的状态。

[凤凰项目：一个IT运维的传奇故事（修订版）](#) [下载链接1](#)

## 书评

The Phoenix Project以小说的形式讲IT管理，尤其是在传统企业中的IT管理，但它不是一本只写给IT看的IT小说。豆瓣8.7分，487人读过 - 看上去The Phoenix Project中文版《凤凰项目》的成绩还不太差 -  
但在IT咨询业，没有读过这本书都不好意思跟人家谈DevOps —— 近几年最流行的...

-----  
作为一个程序员，DevOps这个词并不陌生。2011年底我就看了《持续交付》，当时给我的震动很大。在AppAnnie我看到了持续交付是如何变为现实的，我觉得这是个非常棒的过程。  
这本书的价值绝对不是在主角们做到了一天部署十次，而是在这之前的n章之中他们的痛苦和煎熬。一个烂摊子...

-----  
《凤凰项目》是一本很奇特的书，它用小说的方式，讲述了一个凌乱的无可救药的运维项目组是如何一步步达成最后高效且舒心的工作状态。

书中所阐述的东西比较凌乱，翻译的也比较绕，但我认为书中说了这么多，其中最为核心的一点就是告诉我们，运维或者其它IT项目管理，并没有什么...

---

对于中层管理者来说，的确是不错的小读本。因为书中描述的事情的确是现实生活中中层管理者遇到的具体问题（比如multi-taskng, unplanned work and Changes）。早知道这本书的主导思想，所以刚开始，我并没有想认真的读下去，只是为了打发碎片时间（比如微博之类的时候）。然...

---

如果说一本书在被一套骨架支撑，然后肌肉包裹着骨架，最外面还有一层衣服包裹着肌肉，那这本书对我来说，更像是一个冬天装着羽绒服的大胖子。我从来都不喜欢看小说，根本耐不下心，所以觉得整书非常啰嗦，我想这本书也拉高了我阅读速度的平均水平，这本书的阅读速度是我最快的...

---

《凤凰项目》一书中，作为导师出现的埃瑞克向作者提出了“三步工作法”，他说：“年轻人，一旦明白了这些，你就能踏上理解‘三步工作法’的征途了。第一工作法帮助我们理解在工作从开发部移向IT运维部时该如何创建快速工作流，因为那就是业务部门与客户之间的衔接。第二工作法...

---

凤凰项目确实是和《目标》一样的传奇故事。最近两年一直在思考Devops、持续交付、微服务，其实本质的思想，是回归常识的约束理论，虽然康威定律指出了现象，但是要怎么做，还需要高德拉特博士的思考方式。正好在作者写这本书那年，没有任何先入之见时候看到目标和约束理论。...

---

最近读了《凤凰项目——一个IT运维的传奇故事》一书，读完之后陷入深深思考，之前自己就读过《目标：简单而有效的常识管理》和《精益开发实战：用看板管理大型项目》，再加上这本书，对DevOps有了全新的理解，所以准备结合自己的工作写一个系列读后感。IT工作内容的思考1、...

## IT很重要

这是此书要传递的一个重要信息。在快速更新和需要提高24\*7服务的今天，运维的确变得比以往更重要。但哪个角色又不是呢？设计部门常抱怨自己的想法得不到实现，QA抱怨常常背黑锅……听说过没见过的DevOps提倡的打破Dev和Ops之间的壁垒，在此书中体现的并不多。略翻了…

---

这本书把我一直在寻找的一种工作方法，嵌入到了小说里面写出来。看到是一个字，爽。但我一直忙于工作的时候。总会有一个想法在脑海里回荡，总觉得这，不是个办法，但又不知道怎么办。看了这本书，他仿佛像一个明灯，点亮了我前进的道路。他从一个宏观的角度来去看待整个开发测…

---

## 三步工作法：

第一工作法是关于从开发到IT运维再到客户的整个自左向右的工作流。为了使流量最大化，我们需要小的批量规模和工作间隔，决不让缺陷流向下游工作中心，并且不断为了整体目标进行优化

第二工作法是关于价值流向各阶段自右向左的快速持续反馈流，放大其效益已确保防…

---

我刚入行一年未满。常常好奇运维的日常到底是什么？这本书完美地给了我答案。

ok，本书主要是介绍项目管理。但是主角遇到的问题大多是运维问题。

一开始，我们的主角接手了一个烂摊子。IT部门的规范一团乱，甚至连基本的变更都没有批准流程。主角第一个工作就是下令，变更操作…

---

一本深入浅出的书，即便是对于我这样不喜欢看书的人，还是被故事情节所吸引。

通过一件件具体的案例让我们知道在运维过程中遇到一些问题的处理方法和思路。

工作中因为有太多的计划外的工作，而导致计划内工作无法按时完成。

而如何管理计划外的工作，本身就是一件非常值得思考…

---

一本从IT运维为楔子的现代企业管理故事。前半部把IT在传统企业的困境跃然纸上。中段，一位高人从现代化生产理论和实践融入IT战略管理、战术布局引导IT总裁拨开云雾

——确认价值、三步工作法。后半部略略涉猎DevOps。毕竟是小说，技术部份仅仅是理念的介绍。如果你不知道IT在干…

1 - As titled... 2-

翻译很烂，常常需要根据中文来猜英文，往往联系上下文觉得终于明白了是什么意思的时候有一张“翻译，你出来我们俩聊聊，我保证不打死你”的冲动 3- 故事其实就是记录一个传统的运营团队如何转变成为一个agile的团队，并在struggle中如何琢磨出了一套适合自...

前后大概3周，利用晚上下班之后的时间看完了这本书，总的来说故事性不是特别的强，人物对话有些生硬掉书袋，故事背景放到现今互联网从业者身上多少也会有些出入，国内各大厂都有着不错的流程管理，肯定不会像这家上市公司一样，主人公出现之前在IT流程建设上简直一无所有...

虽然这是一本运维的书籍，但我认为书中所讲述的道理同样适用于其他部门！接连不断的工作任务，日益缩紧的预算恐怕是大部分公司所有部门都面临的现状，大部分人都疲于应付日常的工作，只有很少人肯花时间思考，如何解决这种混乱，如何改变混乱，而不是迷失于其中。书中给我们指...

[凤凰项目：一个IT运维的传奇故事（修订版）](#) [\\_下载链接1\\_](#)