

УДК 65.0 ББК
65.290-2
Х36

Хелдман, Ким

Х36 Управление проектами. Быстрый старт [Электронный ресурс] / Ким Хелдман ; пер. с англ. Ю. Шпаковой ; под ред. С. И. Неизвестного. — 2-е изд. (эл.). — Электрон. текстовые дан. (1 файл pdf : 354 с.). — М. : ДМК Пресс, 2018. — Систем. требования: Adobe Reader XI либо Adobe Digital Editions 4.5 ; экран 10".

ISBN 978-5-93700-066-8

Книга содержит базовую информацию и рекомендации для тех, кто решил сделать первый шаг на пути к профессиональному управлению проектами, может стать основой для накопления знаний за счет профессионального обучения, знакомства со специальной литературой, общения с коллегами. Термины, концепции и процессы, представленные в книге, соответствуют американскому стандарту управления проектами (*Guide to the Project Management Body of Knowledge — PMBOK*).

Книга предназначена для тех, кто только начинает карьеру в области управления проектами и закладывает фундамент для постижения основ профессиональной методологии. Но все примеры, шаблоны и контрольные списки, приведенные в книге, можно использовать в любом проекте.

УДК 65.0
ББК 65.290-2

Деривативное электронное издание на основе печатного издания: Управление проектами. Быстрый старт / Ким Хелдман ; пер. с англ. Ю. Шпаковой ; под ред. С. И. Неизвестного. — М. : ДМК Пресс, 2008. — 352 с. — ISBN 5-94074-341-2.

В соответствии со ст. 1299 и 1301 ГК РФ при устранении ограничений, установленных техническими средствами защиты авторских прав, правообладатель вправе требовать от нарушителя возмещения убытков или выплаты компенсации.

All Rights Reserved. Authorized translation from the English language edition published by John Wiley & Sons, Inc.

ISBN 0-7821-3600-1 (англ.)
ISBN 978-5-93700-066-8 (рус.)

© Copyright by SYBEX, Inc.
© Перевод. ДМК Пресс, 2008

СОДЕРЖАНИЕ

ПРЕДИСЛОВИЕ РЕДАКТОРА РУССКОГО ИЗДАНИЯ	10
ВВЕДЕНИЕ	11
Кому адресована эта книга	12
Содержание книги	12
Эффективная работа с книгой	13
Об авторе	14
ГЛАВА 1. СТРОИТЕЛЬСТВО ФУНДАМЕНТА	15
Путешествие в страну управления проектами	15
Что можно назвать проектом?	16
Куда мы идем?	17
Взгляд с высоты птичьего полета	18
Знание структуры организации	20
Использование преимуществ практики управления проектами	27
Профессиональные инструменты	30
Понимание процессов проекта	32
Управление проектами в XXI веке	37
Новое — это хорошо забытое старое	38
Ограничения	38
Что делать дальше?	42
Получение степени профессионала в управлении проектами (РМР)	43
Сертификация CompTIA Project+	44
Официальные учебные программы	45
Необходимые термины	45
Вопросы для повторения	45
ГЛАВА 2. РАЗВИТИЕ НАВЫКОВ УПРАВЛЕНИЯ ПРОЕКТАМИ	47
Обо всем понемногу	47
Взаимодействие — основа основ	49
Организационные технологии	49

Планирование времени	50
Определение приоритетов	51
Управление информацией	53
Навыки общего управления	56
Навыки управления людьми	58
Индивидуальный стиль взаимодействия	59
Обмен информацией	60
Отправители	62
Получатели	64
Того и другого понемногу	64
Умение слушать	65
Методы слушания	66
Сколько существует контактов?	67
Десять советов по осуществлению эффективной взаимодействия	69
Терминология	71
Вопросы для повторения	71
ГЛАВА 3. ИНИЦИАЦИЯ ПРОЕКТА	72
Отбор перспективных проектов	72
Как возникают проекты	73
Генераторы проектов — необходимость и потребность	74
Проектные заявки	76
Отбор и определение приоритетности проектов	79
Технико-экономическое обоснование	88
Встреча с заинтересованными сторонами	89
Сотрудничество с куратором проекта	90
Документальное оформление функций и обязанностей заинтересованных лиц ...	91
Конфликтующие потребности заинтересованных сторон	93
Разработка устава проекта	94
Цели устава	95
Основные элементы устава проекта	96
Предварительное описание содержания проекта	101
Проведение установочного собрания по проекту	103
Составление повестки дня	103
Терминология	104
Вопросы для повторения	105
ГЛАВА 4. ОПРЕДЕЛЕНИЕ ЦЕЛЕЙ ПРОЕКТА	106
Согласование промежуточных результатов	106
Цели и задачи	107
Промежуточные результаты	109

Выявление требований	112
Процесс сбора требований	112
Определяющие факторы успеха	115
Определение допущений и ограничений	117
Определение допущений	118
Определение ограничений	119
Описание содержания проекта	121
Содержание описания проекта	122
Получение подписей	124
Разработка плана управления содержанием проекта	126
Разработка плана взаимодействия	127
Термины	129
Вопросы для повторения	129
ГЛАВА 5. РАСПРЕДЕЛЕНИЕ ПРОЕКТНЫХ РАБОТ	130
Разработка структурной декомпозиции работ	130
Организация уровней СДР	131
Группа работ	133
Коды идентификации	135
Схематическая форма	136
Определение заданий и операций	137
Управление работой	137
Распределение последовательности заданий	139
Определение контрольных этапов	140
Разработка матрицы распределения ответственности	141
Оценка длительности операций	142
Экспертная оценка	143
Параметрическая оценка	143
Установка взаимозависимостей	143
Разработка сетевой диаграммы	145
Диаграмма предшествования	146
Операции в узлах	147
Метод построения стрелочной диаграммы — операции на дугах	148
Метод выбора	148
Термины	148
Вопросы для повторения	149
ГЛАВА 6. ПЛАНИРОВАНИЕ И ПРИОБРЕТЕНИЕ РЕСУРСОВ ...	150
Планирование проектной группы	150
Оценка квалификации	152

Отбор сотрудников	153
Переговоры о членах группы	155
Кадровые назначения	156
Приобретение материалов, резервов и оборудования	158
Вопросы	159
Производить или закупать	161
План закупок	162
План ресурсов	163
Контракт на ресурсы	164
Запрос на предложение и т. д.	165
Получение предложений	166
Выбор поставщика	167
Присуждение контракта	169
Термины	170
Вопросы для повторения	170
ГЛАВА 7. УПРАВЛЕНИЕ РИСКАМИ	171
Идентификация рисков	171
Типы проектных рисков	173
Общие риски — где они спрятаны?	174
Технология идентификации	178
Технологии анализа рисков	184
Вероятность и воздействие риска	185
Планирование рисков	188
Реагирование на риски	189
Принятие	190
Уклонение	190
Передача	190
Смягчение	191
Резервное планирование	191
Остаточные и вторичные риски	192
План управления рисками	193
Термины	194
Вопросы для повторения	194
ГЛАВА 8. РАЗРАБОТКА ПЛАНА ПРОЕКТА	195
Разработка плана проекта	195
Компоненты графика проекта	196
Метод оценки и пересмотра планов	197

Расчет критического пути	201
Работа с графиком проекта	205
Вид и форма графика	210
План управления качеством	212
Документирование плана	213
Стоимость качества	214
Термины	216
Вопросы для повторения	216
ГЛАВА 9. БЮДЖЕТИРОВАНИЕ 101	217
Из чего состоит бюджет?	217
Стоимость проекта	218
Прямые и косвенные затраты	219
Сбор «доков»	220
Процесс составления бюджета	220
Статьи бюджета	221
Бюджетные проблемы	222
Выполнение процедур	223
Методы оценки	223
Аналоговая оценка	224
Оценка снизу вверх	224
Размер стоимости ресурсов	225
Параметрическая оценка	225
Компьютерные инструменты	225
Опрос экспертов	226
Опрос поставщиков	226
Оценка стоимости и составление бюджета	226
Вопросы по теме	228
Оформление бюджета	228
Тропой памяти	230
Способны ли вы контролировать ситуацию?	231
Какова плата?	231
Утверждение бюджета	232
Разработка базового стоимостного плана	232
Подводим итог	234
Каким должен быть объем?	236
Получение утверждений	237
Термины	237
Вопросы для повторения	237

ГЛАВА 10. РЕАЛИЗАЦИЯ ПРОЕКТА	239
Создание группы	239
Установочное собрание проектной группы	240
Четыре стадии развития группы	241
Характеристика эффективной группы	244
Техника ведения переговоров и решения проблем	245
Начать с начала	246
Пять методов решения проблем	248
Роль менеджера проектов в развитии группы	250
Практика вознаграждения	250
Власть лидера	254
Завоевание доверия и уважения группы	256
Профессиональная ответственность	258
Отчет о выполнении работ	261
Кто и что получает?	262
Промежуточные отчеты и журналы действий	262
Корректирующие действия	265
Термины	266
Вопросы для повторения	266
ГЛАВА 11. КОНТРОЛЬ РЕЗУЛЬТАТОВ ПРОЕКТА	267
Изменения неизбежны	267
Как происходят изменения	268
Разработка процедуры управления контролем изменений	270
Составление плана управления изменениями	270
Организация совета контроля изменений	272
Отслеживание изменений	273
Оценка воздействия изменений	274
Укрепление позиций	275
Регулировка изменений содержания и графика	276
Управление и изменение стоимости	279
Процесс контроля и мониторинга проекта	280
Инструменты отчетности по исполнению	281
Мониторинг рисков	283
Проект в опасности?	283
Умейте говорить «нет»	284
Первые предупредительные сигналы	284
Термины	286
Вопросы для повторения	287

ГЛАВА 12. ПОДВЕДЕНИЕ ИТОГОВ	288
Счастливый финал	288
Детали, детали... ..	289
Расставаться всегда трудно	295
Обучение и гарантийный срок	296
Исполнение проекта	297
Усвоенные уроки проекта	298
Визирование проекта	299
Доволен ли потребитель?	301
Архивирование проектной документации	302
Праздник всегда с тобой!	303
Термины	303
Вопросы для повторения	304
Приложение А. ОТВЕТЫ НА ВОПРОСЫ ДЛЯ ПОВТОРЕНИЯ ..	305
Приложение В. ОБРАЗЦЫ ФОРМАЛЬНЫХ ДОКУМЕНТОВ УПРАВЛЕНИЯ ПРОЕКТОМ	320
Приложение С. ОБРАЗЦЫ КОНТРОЛЬНЫХ СПИСКОВ УПРАВЛЕНИЯ ПРОЕКТОМ	333
СЛОВАРЬ	342
СНОСКИ	350