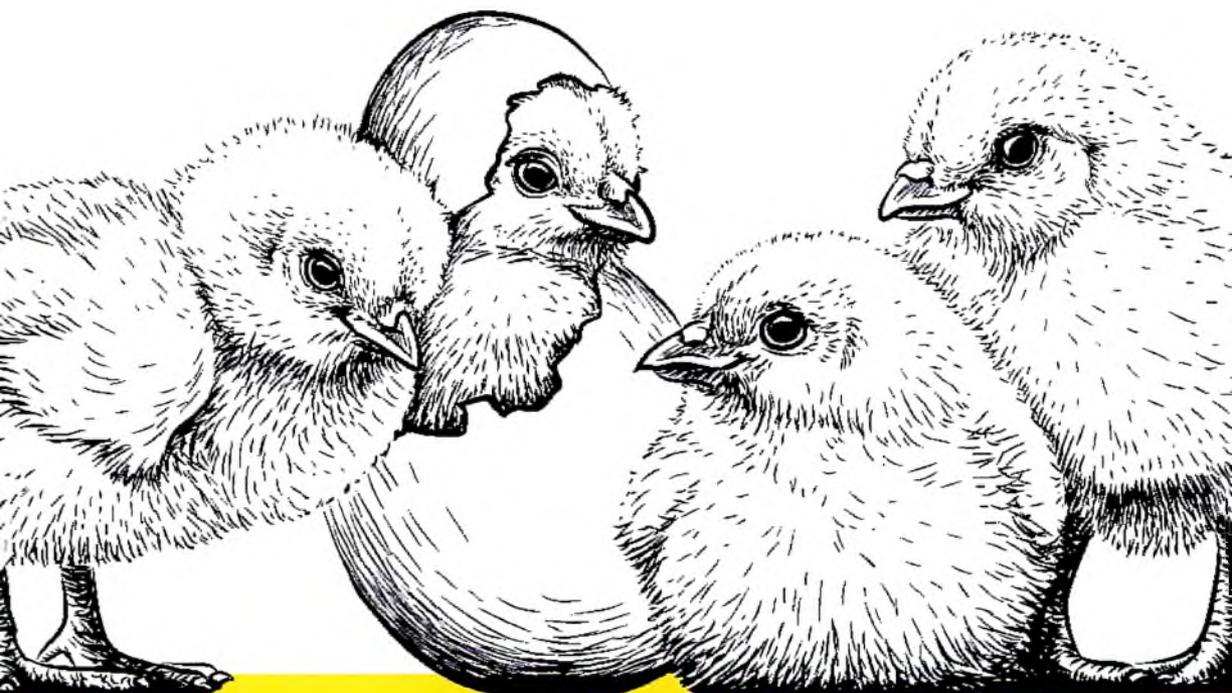




БИБЛИОТЕКА  
ПРОГРАММИСТА

Грег Хорин



# УПРАВЛЕНИЕ ПРОЕКТАМИ С НУЛЯ

4-е издание



# КРАТКОЕ СОДЕРЖАНИЕ

Введение.....	18
---------------	----

## ЧАСТЬ I. ПРОЕКТНОЕ УПРАВЛЕНИЕ — БЫСТРЫЙ СТАРТ

Глава 1. Введение в проектное управление .....	24
--	----

Глава 2. Менеджер проектов .....	40
----------------------------------	----

Глава 3. Необходимые элементы любого успешного проекта .....	49
--	----

## ЧАСТЬ II. ПЛАНИРОВАНИЕ ПРОЕКТА

Глава 4. Определение проекта .....	61
------------------------------------	----

Глава 5. Планирование проекта .....	73
-------------------------------------	----

Глава 6. Разработка структуры декомпозиции работ (WBS).....	91
---	----

Глава 7. Оценка работ.....	106
----------------------------	-----

Глава 8. Разработка плана-графика (расписания) проекта .....	119
--	-----

Глава 9. Составление бюджета проекта.....	137
---	-----

## ЧАСТЬ III. КОНТРОЛЬ ХОДА ВЫПОЛНЕНИЯ ПРОЕКТА

Глава 10. Контролирование проекта.....	149
--	-----

Глава 11. Управление изменениями на проекте.....	171
--	-----

Глава 12. Управление конечными результатами проекта .....	188
---	-----

Глава 13. Решение возникающих на проекте проблем и вопросов .....	203
---	-----

Глава 14. Управление рисками проекта .....	214
--	-----

Глава 15. Управление качеством проекта .....	231
--	-----

## **ЧАСТЬ IV. ВЫПОЛНЕНИЕ РАБОТ ПО ПРОЕКТУ**

Глава 16. Руководство проектом .....	246
Глава 17. Управление информационными коммуникациями на проекте.....	260
Глава 18. Управление ожиданиями.....	281
Глава 19. Ключевые факторы повышения эффективности работы команды проекта.....	301
Глава 20. Управление различиями.....	315
Глава 21. Управление взаимодействием с поставщиками.....	329
Глава 22. Завершение проекта .....	344

## **ЧАСТЬ V. УСКОРЕНИЕ ОБУЧЕНИЯ... И ЕЩЕ КОЕ-ЧТО**

Глава 23. Как извлечь максимум пользы из Microsoft Project .....	353
Глава 24. Когда мы попадаем в реальные условия.....	393
Глава 25. Скучно не бывает никогда.....	417
Глава 26. Полезные советы для сдачи сертификационных экзаменов .....	450

# ОГЛАВЛЕНИЕ

Об авторе .....	15
Посвящение .....	16
Благодарности .....	16
От издательства .....	17
<b>Введение.....</b>	<b>18</b>
Об этой книге.....	18
Кому подойдет эта книга?.....	21
Как построена эта книга.....	21
Что нового в этом издании .....	22
Условные обозначения.....	23
<b>ЧАСТЬ I. ПРОЕКТНОЕ УПРАВЛЕНИЕ — БЫСТРЫЙ СТАРТ</b>	
<b>Глава 1. Введение в проектное управление .....</b>	<b>24</b>
Что такое управление проектами... точное определение .....	24
В чем состоит ценность проектного управления? .....	31
Почему проекты сложны? .....	32
Растущий спрос на успешных менеджеров проектов.....	34
Тенденции в проектном управлении .....	36
Дополнительные ресурсы .....	38
<b>Глава 2. Менеджер проектов .....</b>	<b>40</b>
Одна должность — множество ролей.....	40
Ключевые навыки проектных менеджеров .....	42

Качества успешных проектных менеджеров .....	44
15 типичных ошибок менеджеров проектов.....	46
<b>Глава 3. Необходимые элементы любого успешного проекта.....</b>	<b>49</b>
Что такое успешный проект?.....	50
Уроки провальных проектов .....	51
Учимся на успешных проектах.....	55
Основной инструментарий проектного менеджера .....	56

## **ЧАСТЬ II. ПЛАНИРОВАНИЕ ПРОЕКТА**

<b>Глава 4. Определение проекта.....</b>	<b>61</b>
Готовим почву для успеха .....	62
Как определение проекта связано с его планированием? .....	63
Документ, определяющий суть проекта .....	64
Чек-лист определения проекта .....	68
<b>Глава 5. Планирование проекта.....</b>	<b>73</b>
Основные принципы планирования проекта .....	74
Важные вопросы, на которые должно отвечать планирование проекта ....	76
Создание плана проекта .....	78
Краткий обзор дополнительных компонентов плана проекта .....	87
Чек-лист по проектному плану .....	89
<b>Глава 6. Разработка структуры декомпозиции работ (WBS) .....</b>	<b>91</b>
Что такое WBS? .....	92
Почему WBS так важна? .....	99
Процесс построения WBS.....	100
<b>Глава 7. Оценка работ .....</b>	<b>106</b>
Следующий шаг в процессе составления расписания .....	107
Управление рисками, управление оценками .....	109

Причины проблем и ошибок в оценках .....	110
Эффективные методики оценки .....	112
Лучшие практики .....	115
<b>Глава 8. Разработка плана-графика (расписания) проекта .....</b>	<b>119</b>
Значение проектного расписания .....	120
Цель процесса составления расписания.....	123
Ключевые исходные данные для составления расписания .....	124
Разработка расписания .....	126
<b>Глава 9. Составление бюджета проекта .....</b>	<b>137</b>
Значение бюджета проекта .....	138
Принципы создания эффективного бюджета .....	139
Составление бюджета проекта.....	140
Типичные ошибки при составлении бюджета .....	145

### **ЧАСТЬ III. КОНТРОЛЬ ХОДА ВЫПОЛНЕНИЯ ПРОЕКТА**

<b>Глава 10. Контролирование проекта .....</b>	<b>149</b>
Что такое контроль проекта? .....	150
Управленческие основы контроля проекта .....	153
Эффективные методики контроля проекта .....	155
Отчетность о ходе выполнения проекта .....	159
Реагирование на отклонения .....	161
Концепции управления освоенным объемом .....	162
Типичные ошибки контроля проекта.....	166
Уроки, извлеченные из проблемных проектов, которые удавалось «оживить» .....	167
<b>Глава 11. Управление изменениями на проекте.....</b>	<b>171</b>
Что именно является изменением проекта и что же в нем такого особенного? .....	172

Основы управления изменениями на проекте .....	175
Что вызывает незапланированные изменения рамок проекта? .....	177
Главные элементы системы контроля изменений проекта.....	178
Эффективные методы минимизации изменений проектов.....	182
Типичные сложности и проблемы при контроле проекта .....	184
<b>Глава 12. Управление конечными результатами проекта.....</b>	<b>188</b>
Что такое управление результатами проекта? .....	189
Зачем? Это требует очень много работы .....	190
Выявлять, защищать и отслеживать: принципы управления рабочими продуктами .....	191
Лучшие практики .....	192
План управления конфигурацией .....	198
Распространенные сложности и ошибки .....	200
<b>Глава 13. Решение возникающих проблем и вопросов .....</b>	<b>203</b>
Цели, задачи и принципы управления проблемами.....	204
Ключевые характеристики системы решения проблем .....	206
Варианты журнала регистрации проблем.....	208
Лучшие практики .....	210
Особые ситуации .....	211
<b>Глава 14. Управление рисками проекта .....</b>	<b>214</b>
Ключевые принципы риск-менеджмента .....	215
Основной процесс управления рисками проекта.....	216
Основные источники рисков на проекте.....	221
Типичные проблемы .....	225
Эффективные стратегии контроля рисков .....	227
А вы уверены, что это риск? .....	228

<b>Глава 15. Управление качеством проекта .....</b>	<b>231</b>
Что такое качество проекта? .....	232
Уникальные аспекты управления качеством проекта .....	233
Принципы управления качеством проекта .....	234
Эффективные инструменты и методики управления качеством проекта .....	236
Эффективные стратегии управления качеством .....	239
Типичные проблемы, связанные с качеством проекта .....	241

## **ЧАСТЬ IV. ВЫПОЛНЕНИЕ РАБОТ ПО ПРОЕКТУ**

<b>Глава 16. Руководство проектом .....</b>	<b>246</b>
Больше чем управление .....	248
Когда на проекте требуется руководство? .....	250
Двенадцать ключевых принципов лучшего руководства проектом .....	252
Эффективность подхода к руководству на основе «служения» .....	256
<b>Глава 17. Управление информационными коммуникациями на проекте .....</b>	<b>260</b>
Что такое коммуникации на проекте? .....	261
Значение коммуникаций на проекте .....	262
Почему бывает очень сложно коммуницировать .....	263
Семь эффективных принципов коммуникации .....	265
Лучшие практики эффективных коммуникаторов .....	268
<b>Глава 18. Управление ожиданиями .....</b>	<b>281</b>
Значение анализа управления ожиданиями стейкхолдеров .....	281
Важнейшие аспекты ожиданий .....	282
Семь главных принципов управления ожиданиями .....	289
Важнейшие элементы управления ожиданиями .....	290

<b>Глава 19. Ключевые факторы повышения эффективности работы команды проекта.....</b>	<b>301</b>
Эффективные команды .....	302
Десять ключевых принципов менеджмента .....	303
Испытанные методы повышения эффективности команды .....	307
Особые ситуации .....	311
<b>Глава 20. Управление различиями.....</b>	<b>315</b>
Пять ключевых принципов .....	316
Испытанные методы руководства кросс-функциональными проектами .....	319
Испытанные методы руководства мультикультурными проектами.....	322
Испытанные методы руководства виртуальными проектами .....	323
<b>Глава 21. Управление взаимодействием с поставщиками.....</b>	<b>329</b>
Сначала проясним некоторые термины .....	331
Десять испытанных принципов управления отношениями с поставщиками .....	331
Двенадцать советов покупателям .....	334
Семь рекомендаций продавцам.....	337
Двенадцать ключевых навыков проектного менеджера для лучшего управления отношениями с поставщиками.....	338
Что нужно знать о контрактах .....	339
<b>Глава 22. Завершение проекта .....</b>	<b>344</b>
Три ключевых принципа .....	345
Чек-лист для завершения проекта: 13 важных шагов .....	346
Часто встречающиеся проблемы при закрытии проекта.....	348
Методы завершения контракта или проекта.....	349

## ЧАСТЬ V. УСКОРЕНИЕ ОБУЧЕНИЯ... И ЕЩЕ КОЕ-ЧТО

<b>Глава 23. Как извлечь максимум пользы из Microsoft Project.....</b>	<b>353</b>
Поймите это... и все станет проще .....	354
Функции, о которых нужно знать .....	358
Создание нового Project-файла: лучшие подходы.....	366
Как заставить выравнивание ресурсов работать .....	371
Секреты эффективной отчетности .....	373
Еще несколько советов для улучшения расписания проекта .....	380
Project 2010 — изменение правил игры .....	383
Что нужно знать о Project 2013, Project 2016, Project Online и Office 365 Planner? .....	387
<b>Глава 24. Когда мы попадаем в реальные условия.....</b>	<b>393</b>
Что, если я принадлежу к «облегченной» культуре в проектном менеджменте? .....	394
Что делать, если я не могу разработать подробное расписание проекта? .....	396
Что делать, если у меня проблемные человеческие ресурсы? .....	401
Что можно сделать с текучестью кадров? .....	402
Советы по управлению процессом выбора.....	404
Советы по управлению процессом тестирования.....	411
<b>Глава 25. Скучно не бывает никогда.....</b>	<b>417</b>
Agile-подходы .....	418
НПРАА, конфиденциальность и безопасность .....	424
Проектный офис .....	427
Управление портфелем проектов .....	432
Процессы руководства .....	433

Управление проектом по методу критической цепи .....	434
Веб-инструменты проектного управления и совместной работы .....	438
Инструменты управления требованиями .....	440
Инструменты составления интеллект-карт .....	441
Значение сертификации.....	443
Обучение проектному управлению .....	445
<b>Глава 26. Полезные советы для сдачи сертификационных экзаменов ....</b>	<b>450</b>
Обычные «контекстуальные» различия .....	451
Отличия от того, что вытекает из «опыта» .....	452
Различия в терминологии .....	453
Что важно для PMI? .....	455
Ключевые предположения и темы PMI .....	456
Как выглядит экзамен PMP? .....	457
Экзаменационные темы, не освещенные в PMBOK .....	459
Стратегии подготовки к экзамену.....	460
Советы по сдаче экзамена .....	461