

Теория
и практика



менеджмента

УПРАВЛЕНИЕ ПРОЕКТАМИ

Под редакцией
Дж. К. Пинто

 **ПИТЕР®**

Москва · Санкт-Петербург · Нижний Новгород · Воронеж
Ростов-на-Дону · Екатеринбург · Самара · Новосибирск
Киев · Харьков · Минск

2004

СОДЕРЖАНИЕ

Предисловие к русскому изданию	11
Благодарность	13
Авторы	14

Часть 1

Содержание и смысл проекта

Глава 1. Ключевые вопросы управления проектами

<i>Питер У. Г. Моррис</i>	18
Новый взгляд на дисциплину управления проектами	18
Роль управления проектами в определении проекта	21
Спонсор проекта и управление проектами	24
Моделирование	26
Стратегия проекта	27
Одобрения, согласования, связанные с окружающей средой и другими вопросами	28
Финансирование	28
Дизайн	29
Технология	30
Управление конфигурациями	31
Совмещение областей разработки дизайна и производства	32
Интегрированная поддержка логистики и вклад операционной деятельности	33
Поставки, снабжение	33
Управление риском	35
Выбор поставщика и запуск проекта	37
Реализация и передача результатов	37
Улучшение исполнения проекта и компетенция	41

Глава 2. Стратегическое управление проектом

<i>Дэвид И. Клиэлд</i>	43
Стратегическое управление	43
Управление проектом	44
Преодоление отсталости и управление изменениями	45
Стратегическая роль проектов	46
Карта стратегического управления	46
Составляющие стратегического управления	48
Эффект триггера	55
Резюме	57

Глава 3. Управление «черными ящиками» проектного окружения

<i>Рольф А. Лундин, Андерс Сёдерхольм</i>	59
Сущность управления проектом	61
Предпроектные соображения	65
Послепроектные соображения	68
Распространение ответственности руководителя на внешнюю среду проекта, представляемую в виде «черного ящика»	71
Проблемы, возникающие при расширении ответственности	71

Глава 4. Управление заинтересованными лицами проекта

<i>Дэвид И. Клилэнд</i>	73
Источники понятия «заинтересованное лицо проекта»	74
Управление заинтересованными лицами проекта	74
Определение целей и уровней заинтересованности	77
Идентификация заинтересованных лиц	77
Ответственность первичных заинтересованных лиц	78
Деятельность вторичных заинтересованных лиц	80
Примеры успешного управления заинтересованными лицами	80
Стратегии успешного руководства заинтересованными лицами	82
Фактор обязательства	88
Будущие возможности	89
Резюме	90

Глава 5. Разработка выигрывающих предложений

<i>Джоан Кнутсон</i>	92
Анализируя возможности бизнеса	93
Структура предложения и протоколы	96
Составление предложения	98

Глава 6. Структура организации и управление проектом

<i>Роберт К. Форд, У. Алан Рэндольф</i>	107
Факторы сил, действующих в современных условиях ведения бизнеса	108
Межфункциональные организационные формы	109
Факторы, облегчающие использование межфункциональных структур при работе над проектами	117
Выводы и резюме	125

Часть 2**Управление замыслом проекта****Глава 7. Управление замыслом проекта**

<i>Джеффри К. Пинто</i>	130
Концептуальная разработка	131
Формулировка замысла	133
Санкционирование работ	134
Организация отчетности для выполнения замысла	135
Системы контроля	137
Завершение проекта	138
Выводы	139

Глава 8. Методы отбора и оценки проектов

<i>Дорла А. Эванс, Уильям Е. Саудер</i>	140
Отбор проекта: проблема и ее последствия	140
Иерархия методов отбора проектов	141
Использование указанных моделей сортировки	144
Модель дисконтированного потока денежных средств и анализ ее применения	145
Выводы	158

Глава 9. Управление рисками проекта

<i>Р. Макс Вайдмен</i>	160
Неопределенность, благоприятные возможности и риски	161
Природа управления рисками проекта	162
Четырехступенчатый подход	164
Факторы риска при управлении проектами	165
Идентификация рисков проекта	166
Качественная и количественная оценка риска	167
Разработка ответных действий	172
Документирование информации о рисках	173
Контроль риска	174
Внешняя среда проекта	178
Истории, которые следует запомнить	179

Глава 10. Структуры разбиения работ

<i>Ген Р. Саймонс, Кристофер М. Лукарелли</i>	182
Планирование проекта	183
Реальный пример	185
Планирование проекта	187
Построение структуры разбиения работ	189
Организация СРР	192
Структура разбиения организации	196
График проекта и интеграция графика	197
Выводы	199

Глава 11. Сетевое и календарное планирование

<i>Джек Гидо, Джеймс П. Клементс</i>	200
Цель проекта	201
Структура разбиения работ	201
Определение видов деятельности	202
Разработка сетевого плана	203
Разработка расписания	210
Оценки длительности	211
Выводы	222

Глава 12. Контроль за выполнением расписания

<i>Джек Гидо, Джеймс П. Клементс</i>	228
Процесс контроля проекта	229
Реализация расписания	231
Введение изменений проекта в расписание	233
Модернизация графика проекта	234
Методы контроля графика	235
Компромиссное соотношение между временем и затратами	240
Выводы	243

Глава 13. Планирование ресурсов проекта

<i>Мари Скотто</i>	245
Почему для работы над проектами так часто не хватает необходимого персонала?	246

Сравнение коммерческих и проектных организаций	247
Определение потребностей в ресурсах: основные проблемы	249
Совершенствование планирования ресурсов проекта: повторная формулировка основных принципов	259
Заключение	260

Глава 14. Завершение проекта

<i>Дж. Дэвидсон Фрейм</i>	261
О чем беспокоятся клиенты	261
Типичный сценарий завершения проекта	262
Нормальное завершение проекта	264
Что следует учитывать при завершении проекта	264
Распространение извлеченных уроков	268
Заключение	270

Часть 3

Управление человеческими ресурсами

Глава 15. Руководитель проекта

<i>Барри З. Познер</i>	
<i>Джеймс М. Каузес</i>	272
Постигая науку быть лучшим руководителем проекта	272
Усвоенные уроки	278

Глава 16. Власть, политика и управление проектом

<i>Джеффри К. Пинто</i>	280
Модели власти: полномочия, статус и влияние	282
Формирование осведомленности о власти и политике при управлении проектом ...	284
Заключение	290

Глава 17. Построение команды проекта

<i>Ханс Дж. Тамхэйн</i>	292
Построение команды: концепции, пути развития и исследования	293
Что мы знаем о построении команды	294
Характеристики высокоэффективных проектных команд	295
Что помогает и что мешает работе эффективной команды	296
Как сформировать высокоэффективные команды	298
Заключение	302

Глава 18. Междисциплинарное сотрудничество

<i>Дэвид Уэйлмон</i>	305
Определение (междисциплинарных) групп	306
Традиционные проблемы интеграции в компаниях	307
Факторы, определяющие потребность в МФГ	308
Выгоды от межфункциональной групповой работы	309
Действия, облегчающие межфункциональную командную работу	310
Что должна знать и уметь МФГ	314

Роль высшего руководства	317
Влияние МФГ на сотрудников	318
Ответственность функциональных менеджеров	319
Обеспечение приверженности сотрудников проекту	319
Признаки плохой работы МФГ	320
Проблемы, стоящие перед организациями	323
Глава 19. Руководство проектом	
<i>Дэвид Колдуэлл, Барри З. Познер</i>	325
Как команда проекта взаимодействует с другими подразделениями	327
Что могут сделать руководители команд	329
Некоторые дальнейшие соображения	334
Управление проектом: эффективные усилия, направленные вовне	335
Глава 20. Мотивация команды проекта	
<i>Пег Томс</i>	337
Основные теории мотивации и управления проектом	338
Проблемы групповой работы, связанные с мотивацией	344
Эффективное вознаграждение	347
Мотивация на разных этапах проекта	350
Стратегии поддержания мотивации	353
Заключение	355
Глава 21. Навыки ведения переговоров	
<i>Джон М. Мажено</i>	357
Что такое переговоры	357
Сценарий управления проектом	359
Подготовка к переговорам	361
Стратегии переговоров	370
Выбор стратегии	371
Заключение	378
Глава 22. Управление конфликтами	
<i>Виджей Верма</i>	380
Точки зрения по поводу конфликта	380
Конфликт при работе над проектом	383
Управление конфликтами, возникающими при работе над проектами	384
Стимулирование конфликтов	386
Разрешение структурных конфликтов	387
Методы разрешения межличностных конфликтов	388
Поиск подхода, обеспечивающего наилучшее разрешение конфликта	391
Стратегии управления конфликтами, возникающими при работе над проектами	393
Заключение	403

Часть 4

Проблемы управления проектами

Глава 23. Критические факторы, наиболее важные для успеха проекта

Джеффри К. Пинто

<i>Деннис П. Слевин</i>	406
Уникальность условий управления проектом	406
Оценка успеха — время	409
Факторы, важные для успешной реализации проекта	412
Заключение	421

Глава 24. Четыре причины неудачного управления проектами

<i>Кеннет Дж. Купер</i>	423
Сколько различий порождает управление	425
Первая причина неудач: неспособность понять, на что следует рассчитывать, или Завышенные ожидания	427
Вторая причина неудач: неспособность понять, за чем следует наблюдать, или Полупустая линейка	430
Третья причина неудач: неспособность понять, что следует делать, или Не основанные на интуиции непродуктивные меры	436
Четвертая причина неудач: неспособность понять, что есть что, или Неусвоенные уроки	451
Заключение	453

Глава 25. Будущее управления проектами

<i>Джеффри К. Пинто</i>	455
Эпоха управления проектами	456
Заключение	463