

Spis treści

O autorze	13
O redaktorze merytorycznym	14
Wprowadzenie	15
Rozdział 1. Rozpoczęcie projektu	17
Definiowanie cyklu życia zarządzania projektem	18
Inicjacja projektu	19
Planowanie projektu	20
Realizowanie projektu	21
Monitorowanie i kontrolowanie projektu	22
Zamykanie projektu	22
Gromadzenie informacji dotyczących projektu	23
Określanie wymagań projektowych	23
Wcielanie się w różne osoby	28
Brak innych rozwiązań?	31
Kontakt z zarządem	31
Kontakt z interesariuszami	33
Identyfikowanie wymagań projektowych	36
Definiowanie rozsądnych oczekiwań	36
Tworzenie karty projektu	37
Elementy karty projektu	38
Określanie daty zakończenia	41
Procesy inicjacji a egzamin CompTIA Project+	42
Podsumowanie	47
Test	47
Ćwiczenia	50
Odpowiedzi	53
Rozwiązania ćwiczeń	55
Rozdział 2. Planowanie projektu	59
Jak planować?	60
Określanie potrzeb biznesowych	62
Tworzenie studium wykonalności	64
Formułowanie uzasadnienia biznesowego	71
Pisanie deklaracji zakresu projektu	72

Określanie priorytetu projektu	74
Zdobywanie środków finansowych	77
Tworzenie metodologii	81
Tworzenie listy kamieni milowych	82
Zarządzanie planowaniem	84
Plany awaryjne	85
Procesy planowania a egzamin CompTIA Project+	86
Podsumowanie	89
Test	90
Odpowiedzi	94

Rozdział 3. Współpraca z zarządem 97

Definiowanie struktury organizacyjnej	98
Organizacja funkcyjna	98
Organizacja macierzowa	98
Projektowa struktura organizacyjna	99
Prezentowanie projektu zarządowi	100
Rozpoczynanie od końca	100
Zasada „A co ja z tego będę miał?”	101
Dostosowywanie prezentacji	102
Rola sprzedawcy	104
Definiowanie roli zarządu	105
Inicjowanie projektów	106
Teorie zarządzania	110
Przydzielanie zadań	112
Skupienie się na rezultatach	113
Organizowanie inauguracji projektu	114
„Przygotowanie gruntu”	115
Rola zarządu na inauguracji	116
Definiowanie celu	116
Zacieśnianie współpracy z zarządem	117
Współpraca	118
Nadzór nad projektem w organizacji	119
Radzenie sobie z prowokującymi szefami	120
Współpraca z dobrymi szefami	122
Współpraca z kierownictwem firmy a egzamin CompTIA Project+	123
Podsumowanie	126
Test	127
Ćwiczenia	130
Odpowiedzi	132
Rozwiązania ćwiczeń	134

Rozdział 4. Zarządzanie zakresem projektu 137

Określanie zakresu projektu	138
Zbieranie wymagań poprzez komunikację	138
Pisanie deklaracji zakresu projektu	140
Definiowanie struktury podziału pracy	142
Zastosowanie SPP	143
Koordynowanie komponentów SPP	144
Określanie metodologii tworzenia SPP	145

Mechanika tworzenia SPP	146
Do czego jest potrzebna SPP?	148
Tworzenie katalogu SPP	149
Uzyskiwanie zgody interesariuszy	150
Prezentowanie struktury SPP sponsorowi projektu	150
Prezentowanie struktury SPP kluczowym interesariuszom	150
Zarządzanie zakresem a egzamin CompTIA Project+	152
Podsumowanie	155
Test	156
Ćwiczenia	159
Odpowiedzi	162
Rozwiązania ćwiczeń	163

Rozdział 5. Tworzenie budżetu 169

Podstawy dotyczące budżetu	170
Określanie typu szacowania	172
Oddolne (wstępujące) szacowanie kosztów	173
Uwzględnianie kosztów zmian	177
Szacowanie z wykorzystaniem techniki PERT	179
Odgórne (zstępujące) szacowanie kosztów	180
Zastosowanie szacowania porównawczego	180
Zastosowanie modelowania parametrycznego	181
Budżet całkowity	181
Budżetowanie „od zera”	182
Określanie kosztów projektu	184
Koszt produktów	184
Korzystanie z usług zewnętrznych firm (outsourcing)	187
Szacowanie liczby godzin pracy	188
Śledzenie wydatków	190
Projekty wymykające się spod kontroli	190
Rejestrowanie kosztów	192
Budżet projektu a egzamin CompTIA Project+	194
Podsumowanie	197
Test	197
Odpowiedzi	201

Rozdział 6. Tworzenie planu projektu 203

Tworzenie planów projektu	204
Dokumenty dotyczące planu projektu	204
Tworzenie planu zarządzania zakresem projektu	207
Definiowanie planu zarządzania harmonogramem projektu	209
Tworzenie diagramu sieciowego	218
Analizowanie diagramu sieciowego projektu	219
Tworzenie planu zarządzania kosztami projektu	223
Planowanie jakości	224
Przygotowywanie się do zarządzania zespołem projektowym	226
Pisanie planu zarządzania komunikacją	228
Planowanie zarządzania ryzykiem w projekcie	229
Tworzenie planu zarządzania zamówieniami	235
Planowanie a egzamin CompTIA Project+	240

Podsumowanie	244
Test	245
Ćwiczenie	248
Odpowiedzi	249
Rozwiązanie ćwiczenia	251

Rozdział 7. Organizowanie zespołu projektowego 253

Ocena umiejętności wewnętrznych	254
Identyfikowanie wymaganych zasobów	254
Doświadczenie jest najlepszym wskaźnikiem	254
Życiorys i ocena umiejętności	256
Stwórz macierz ról i obowiązków	256
Zdobywanie wiedzy to ciężka praca	257
Tworzenie zespołu	258
Definiowanie zakresu uprawnień kierownika projektu	258
Cześć! Nazywam się...	259
Gdzie mieszkasz?	260
Budowanie więzi	261
Rozmowy kwalifikacyjne	262
Dlaczego trzeba je przeprowadzać?	262
Jak je prowadzić?	262
Problemy w zespole	264
Rozwiązywanie konfliktów	265
Fazy rozwoju zespołu	266
W zarządzaniu projektem nie ma demokracji	266
Osobowości w zespole	268
Korzystaj z doświadczeń innych	268
Dyscyplinowanie członków zespołu	269
Wykorzystanie sił zewnętrznych	270
Jak znaleźć najlepszego podwykonawcę?	271
Rozmowy z podwykonawcami	272
Organizowanie zespołu projektowego a egzamin CompTIA Project+	274
Podsumowanie	277
Test	278
Ćwiczenia	281
Odpowiedzi	282
Rozwiązania ćwiczeń	284

Rozdział 8. Zarządzanie zespołami 287

Prowadzenie zespołu	288
Umacnianie swojego autorytetu	288
Mechanizmy zarządzania zespołem	290
Podejmowanie decyzji	290
Praca z członkami zespołu	291
Zebrania zespołu	293
Częstotliwość spotkań	293
Cele zebrania	293
Koordynator zebrania	294
Protokół z zebrania	294
Prowadzenie zespołu od początku do końca projektu	295
Wykształcenie i doświadczenie	295

Dążenie do zrealizowania projektu	296
Zaangażowanie bezpośrednich przełożonych członków zespołu projektowego	297
Realizacja projektu i rozwój członków zespołu	298
Motywowanie zespołu	299
Zrozumieć motywację	299
Czego potrzebują członkowie zespołu?	301
Teorie dotyczące zarządzania i przywództwa	302
Zarządzanie zespołem projektowym a egzamin CompTIA Project+	303
Podsumowanie	306
Test	307
Ćwiczenia	310
Odpowiedzi	314
Rozwiązania ćwiczeń	315

Rozdział 9. Realizowanie planu projektu 319

Analizowanie zadań z zespołem projektowym	320
Koncentracja na pracy	320
Spotkania poświęcone stanowi wykonania projektu	321
Śledzenie postępów	324
Tworzenie procedury sprawozdawczej	324
Metody zbierania informacji o aktualnej sytuacji	328
Śledzenie zobowiązań finansowych	329
Śledzenie kosztów rzeczywistych	329
Określanie wartości wypracowanej	330
Kontrolowanie finansów	331
Obliczanie wskaźnika wykonania kosztów	333
Obliczanie wskaźnika wykonania harmonogramu	334
Przewidywanie wykonania projektu	334
Obliczanie wskaźnika wykonania do ukończenia	335
Realizowanie projektu a egzamin CompTIA Project+	336
Podsumowanie	339
Test	340
Ćwiczenie	343
Odpowiedzi	343
Rozwiązanie ćwiczenia	345

Rozdział 10. Wprowadzanie zmian do projektu 347

Określanie potrzeby zmodyfikowania projektu	348
Sprawowanie kontroli nad zmianami	349
Wpływ zmian	350
Żądanie zmiany	351
Deklaracja wpływu zmiany na projekt	354
Problemy wewnętrzne	355
Wprowadzanie zmian do projektu	357
Zmiany z przyczyn wewnętrznych	357
Zmiany z przyczyn zewnętrznych	358
Negocjowanie realizacji wielostopniowej	359
Przedłużenie terminu realizacji	359
Spotkania problemowe	360
Zawieszenie projektu	360
Opóźnienia spowodowane przez podwykonawców	362
Odzyskiwanie poparcia zarządu	362

Ponowna koncentracja	363
Przywracanie zaangażowania	363
Wprowadzanie zmian a egzamin CompTIA Project+	364
Podsumowanie	367
Test	368
Ćwiczenia	371
Odpowiedzi	373
Rozwiązania ćwiczeń	375

Rozdział 11. Egzekwowanie jakości 377

Definiowanie jakości	378
Jakość produktów projektu	378
Wytwarzanie usług	379
Wytwarzanie towarów	382
Jakość a klasa	383
Jakość procesu zarządzania	384
Zarządzanie jakością	385
Centrum informacji o projekcie	387
Rozwiązania internetowe	387
Rozwiązania oparte na oprogramowaniu	388
Zarządzanie jakością jako proces	388
Fazy związane z jakością w procesie zarządzania projektem	388
Zapewnianie jakości całego projektu	390
Planowanie jakości	390
Tradycyjne zapewnianie jakości	393
Tradycyjna kontrola jakości	394
Implementowanie kontroli jakości	395
Analiza jakości	397
Kompleksowe zarządzanie jakością	400
Tworzenie strategii dla jakości	401
Przypomnienie żelaznego trójkąta	401
Raporty postępu	402
Jakość a egzamin CompTIA Project+	404
Podsumowanie	407
Test	408
Ćwiczenia	411
Odpowiedzi	413
Rozwiązania ćwiczeń	414

Rozdział 12. Zamykanie projektu 417

Realizacja końcowych zadań	418
Doprowadzanie projektu do końca	419
Analiza ścieżki krytycznej	421
98% to jeszcze nie 100%	422
Analiza projektu po jego zakończeniu	422
Analiza jakości	423
Ocena efektów końcowych projektu	424
Ocena wartości projektu	424
Ocena niezależnych ekspertów	425
Spisywanie końcowego porozumienia	426
Opracowywanie planu przekazania projektu	427
Uzyskiwanie aprobaty klienta	428

Przegląd poprojektowy	430
Tworzenie końcowego raportu	431
Ocena wkładu poszczególnych członków zespołu	432
Deklaracja sukcesu	432
Deklaracja porażki	433
Uśmiech! Świętowanie sukcesu	434
Zamykanie projektu a egzamin CompTIA Project+	434
Podsumowanie	438
Test	439
Ćwiczenia	442
Odpowiedzi	443
Rozwiązania ćwiczeń	445
Dodatek A Cele egzaminu IT Project+	449
Ograniczenia dotyczące odpowiedzi	450
1.0. Prace przygotowawcze i inicjacja projektu	450
2.0. Planowanie projektu informatycznego	451
3.0. Realizacja projektu informatycznego	454
4.0. Zmiana, kontrola i komunikacja	456
5.0. Zamknięcie projektu	458
Dodatek B Praca w charakterze niezależnego wykonawcy	461
Zdobywanie (i utrzymywanie) zleceń	461
Samodzielna praca w domu	462
Stawanie się liderem	463
Dostarczanie klientowi więcej, niż obiecałeś	464
Dodatek C Informacje na temat egzaminu	465
Wskazówki dla osób zdających test	465
Co należy robić na kilka dni przed egzaminem?	465
Wypróbuj zdawanie egzaminu we własnym zakresie	466
Wskazówki dla zdających	466
Odpowiadaj na każde pytanie tylko raz	467
Wykorzystuj proces eliminacji	468
Wszystko, co musisz wiedzieć	468
42 procesy zarządzania projektem	468
Procesy rozpoczęcia (inicjacji)	469
Procesy planowania	469
Procesy realizacji	470
Procesy monitorowania i kontroli	470
Procesy zakończenia (zamknięcia)	470
Wzory zarządzania wartością wypracowaną (EVM)	471
Krótka charakterystyka egzaminu	471
List do Ciebie	478
Słowniczek	481
Skorowidz	515