



# содержание

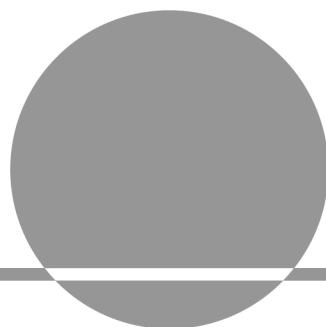
---

	Предисловие к русскому изданию .....	7
	Теория, упакованная в набор инструментов управления проектами .....	9
<b>Часть I</b>	<b>Инструменты инициации проекта .....</b>	<b>19</b>
Глава 1	Стратегическая роль «инструментального ящика» управления проектами .....	21
	Новая роль «инструментального ящика» управления проектами .....	22
	Стратегия управления проектами поддерживает конкурентную стратегию .....	24
	Процесс стандартизированного управления проектами поддерживает стратегию управления проектами .....	29
	«Инструментальный ящик» поддерживает процесс стандартизированного управления проектами .....	32
	Заключительные замечания .....	37
	Литература .....	39
Глава 2	Отбор проектов .....	41
	Модели ранжирования проектов .....	44
	Что такое модели ранжирования проектов? .....	44
	Аналитический иерархический процесс .....	57
	Экономические методы .....	69
	Методы выбора портфеля .....	75
	Метод реальных вариантов выбора (опционов) .	82
	Заключительные замечания .....	96
	Литература .....	98

Глава 3	Составление портфеля проектов .....	99
	Традиционные диаграммы для управления портфелями проектов .....	100
	Пузырьковые диаграммы .....	107
	Заключительные замечания .....	119
	Литература .....	121
<b>Часть II</b>	<b>Инструменты планирования проекта .....</b>	<b>123</b>
Глава 4	Требования заказчика проекта .....	125
	Сетевой график заказчика .....	127
	Целевой план .....	135
	Выборка .....	142
	Рекомендации для переговоров .....	146
	Использование функции качества .....	150
	Заключительные заметки .....	157
	Литература .....	159
Глава 5	Планирование содержания .....	161
	Устав проекта .....	163
	SWOT-анализ проекта .....	172
	Описание содержания .....	183
	Структурная декомпозиция работ .....	197
	Заключительные замечания .....	216
	Литература .....	217
Глава 6	Разработка расписания .....	219
	Диаграмма Гантта .....	221
	Диаграмма контрольных событий .....	228
	Диаграмма по методу критического пути .....	236
	Диаграмма «операции на стрелках» во временном масштабе .....	248
	Расписание по методу критической цепочки ...	258
	Иерархическое расписание .....	268
	Линия баланса .....	277
	Заключительные замечания .....	283
	Литература .....	285
Глава 7	Планирование стоимости .....	287
	Карта планирования стоимости .....	289
	Оценка по аналогии .....	299
	Параметрическая оценка .....	303
	Оценка «снизу вверх» .....	311
	Базовый план стоимости .....	318
	Заключительные замечания .....	329
	Литература .....	331

Глава 8	Планирование качества .....	333
	Программа обеспечения качества проекта .....	335
	Схема процесса .....	344
	Аффинная диаграмма .....	355
	Заключительные замечания .....	359
	Литература .....	361
Глава 9	Планирование риска .....	363
	План реагирования на риски .....	364
	Анализ Монте-Карло .....	379
	Дерево решений .....	393
	Заключительные замечания .....	403
	Литература .....	403
Глава 10	Построение команды .....	405
	Четырехстадийная модель создания проектной команды .....	407
	Матрица заинтересованных сторон .....	417
	Реестр навыков .....	425
	Карта балльной оценки приверженности .....	437
	Заключительные замечания .....	447
	Литература .....	450
<b>Часть III</b>	<b>Инструменты выполнения проекта .....</b>	<b>453</b>
Глава 11	Управление содержанием .....	455
	Матрица координации изменений .....	457
	Запрос на внесение изменения в проект .....	464
	Журнал изменений проекта .....	474
	Заключительные замечания .....	480
	Литература .....	482
Глава 12	Управление расписанием .....	483
	Линия исполнения .....	485
	ВСF-анализ .....	495
	Диаграмма прогнозирования контрольных событий .....	503
	Диаграмма скольжения .....	511
	Диаграмма буферов .....	519
	Сжатие расписания .....	525
	Заключительные замечания .....	533
	Литература .....	535
Глава 13	Управление стоимостью .....	537
	Анализ контрольных событий .....	564
	Заключительные замечания .....	571
	Литература .....	573

Глава 14	Управление качеством .....	575
	План повышения качества .....	577
	Диаграмма Парето .....	590
	Диаграмма причин и следствий .....	599
	Контрольные диаграммы .....	605
	Заключительные замечания .....	619
	Литература .....	621
Глава 15	Отчетность о ходе исполнения и закрытие .....	623
	Журнал рисков .....	625
	Сводный отчет об исполнении .....	633
	Послепроектный анализ .....	642
	Заклучительные замечания .....	655
	Литература .....	657
<b>Часть IV</b>	<b>Промышленные применения .....</b>	<b>659</b>
Глава 16	Отбор инструментов в «инструментальный ящик» для управления проектами и его адаптация к нуждам пользователя .....	661
	Какие из всех этих инструментов вам действительно нужны? .....	662
	Процесс отбора и адаптации набора инструментов управления проектами .....	662
	Непрерывно совершенствуйте набор инструментов управления проектами .....	687
	Заклучительные размышления .....	689
	Литература .....	691
Приложение А	Связь между инструментами управления проектами и РМВОК .....	693
Приложение В	Связь между наборами инструментов управления проектами и размером проекта .....	699
Приложение С	Связь между наборами инструментов управления проектами и семейством проекта .....	705
Приложение D	Связь между наборами инструментов управления проектами и типом проекта .....	717
Вместо заключения .....		726



# Предисловие к русскому изданию

**К**огда-то, в тяжелые времена, Джон Кеннеди сказал: «У меня есть тысячи специалистов, могущих построить пирамиду. Но нет ни одного, который сказал бы, стоит ли ее строить»!

Перед вами книга, являющаяся серьезным шагом на пути осмысления необходимости становления и развития такой области знания, как управление проектами.

Профессор Портлендского университета (Орегон, США) Драган Милошевич, написавший эту монографию, широко известен в западных кругах в сфере управления проектами.

Обобщая свой многолетний опыт управления крупными проектами, формируя золотой багаж профессионала, он не замыкается на самоисследовании, но старается открыто поделиться своими наработками, достижениями в систематизации бизнес-процессов по управлению проектами, в поиске путей повышения эффективности этих процессов и новых технологий профессионального совершенствования людей, ставших на стезю менеджмента.

При подготовке русскоязычного издания мы исходили из того, чтобы максимально сохранить авторский стиль, оставляя редко встречаемые аргументы в области УП, вплоть до изобретенных автором

словосочетаний, значение и назначение которых легко понимается при чтении.

**Данная книга — не просто перечень инструментов, но набор, разложенный аккуратно в компактном кейсе менеджера, системно размещенный по отделениям и снабженный инструкцией не только по использованию, но и по возможной компоновке конкретных наборов техник при подходе к новому проекту.**

В условиях ведения реальных проектов на Западе такой подход существенно упрощает работу менеджеров, сокращает их время на предпроектные поиски методик, определение путей планирования, организации и исполнения проекта.

На простом бытовом уровне автор показывает, с чего надо начинать управление проектом и как далее, шаг за шагом, идти к осуществлению целей проекта, не тратя ресурсы (время, финансы, материально-технические средства и пр.) на суету, работая системно, выверено, экономно и без лишних ненужных действий. Пользователю инструментальным набором дается фиксированная схема управления проектами, без особого отвлечения внимания и ресурсов на поиск общей стратегии управления проектом и ее оптимизацию, хотя и в этом направлении даются определенные рекомендации. Таким образом, автор облегчает работу менеджеров, желающих получить схему управления проектом по принципу «здесь и сейчас», тех, кто привык использовать инструменты для работы без лишних рассуждений и колебаний.

Особенно полезна данная книга для менеджеров, которые начинают свою карьеру в области управления проектами, или вообще новичков в этой области. Это издание по сути может служить своего рода инструкцией по осуществлению бизнес-процессов УП.

С другой стороны, искушенный читатель, знакомясь с монографией, сможет увидеть особенности западного подхода и его отличия от российских практик.

Тем не менее в области управления проектами много общего как на Западе, так и в России. И российские специалисты могут почерпнуть много ценного и полезного из этой книги для повышения эффективности ведения проектов и своего профессионального роста.

*Сергей Неизвестный,*

*научный редактор книги,  
член Project Management Institute,  
член International Project Management Association,  
член Российской Ассоциации Управления Проектами СОВНЕТ*