

СОДЕРЖАНИЕ

Введение

Часть 1. Идеи экстремального управления

Глава 1. Новая среда проекта

Силы, стимулирующие изменения

Сила 1 - Изменение власти

Сила 2 - Армия свободных агентов

Сила 3 - Глобальная электронная экономика

Глава 2. Эволюция управления проектами

Четыре волны управления проектами

Глава 3. Идеи экстремального менеджмента

Сравнение управления проектом и технического руководства

Контекст и содержание

Управление проектом в течение всего срока его существования.

Менеджер проекта как регулятор

Спонсоры как исполнительные менеджеры

Планирование сценария проекта

Модель «Полиции Лос-Анджелеса»

Быстрое планирование

Виртуальные команды

Это контекст, болван

Часть 2. Инструменты экстремального управления

Глава 4. Контекст экстремального управления проектом

Два очень разных типа работы

Работа по процессу

Конфликт между двумя культурами

Категории проектной работы

Размер проекта

Глава 5. Модель экстремального управления проектом

Процессы управления проектами

Обоснование, утверждение и рассмотрение проекта

Критическая информация, необходимая для утверждения проекта

Планирование проекта

Ведение проекта

Отчетность по проекту и контроль изменений

Рассмотрение после реализации

Замечание по поводу начала проекта и изучения осуществимости

Устав проекта или бизнес-пакет

Единственная стабильная вещь - изменения

Изучение пакета - введение

Изменчивость Смит

Глава 6. Процесс быстрого планирования

Почему нужно проводить сессии быстрого планирования?

Различные партнеры, различные программ

Колоссальная идея... Но у меня пока еще нет команды

Структура процесса быстрого планирования

Технология быстрого планирования

Как долго должно длиться быстрое планирование?

Исследование примера — начальный список партнеров

Глава 7. Анализ успеха проекта

Что такое ожидания? Семь критериев успеха

Степень или уровень удовлетворенности партнера

Соединение целей и требований

Обсуждение бюджета

Обсуждение сроков окончания

Требования к добавленной стоимости

Требования к качеству

Удовлетворенность команды

Инструмент экстремального управления 1: Регуляторы успеха

Без паники! Это слишком здорово, чтобы быть субъективным

Исследование примера - регуляторы успеха

Глава 8. Определение сферы, целей и партнеров

Какова разница между сферой и целями?

Сфера действия проекта

Конфликт неминуем

Уровни целей

Уточнение ваших целей

Не трогайте железо

Не ограничивайте меня

Партнеры и связанные проекты

Что такое партнер?

Связанные проекты - специальный случай партнера

Концентрация и общение

Формализация взаимоотношений с партнером

Соглашение со спонсором - самое важное

Кто ваша команда?

Исследование примера — сфера, цели и партнеры

Глава 9. Анализ добавленной стоимости

Состояние дел

Проблемы с традиционными подходами анализа прибылей и затрат.

Элементарное надувательство

Анализ добавленной стоимости

Цель оценок

Модель IRACIS

Затраты реальные и заявленные

Скрытое ценообразование: Гедонистическая калькуляция затрат

и оценка пропорциональных долей

Реализация полезного результата

Модель рентабельности

Другая форма двойного подсчета прибыли

Дополнительные источники добавленной стоимости

Последнее замечание об анализе добавленной стоимости

Исследование примера — анализ добавленной стоимости...

Глава 10. Определение качества Распределение качества проекта

Связь качества продукта и процесса: QFD

Что такое качество?..

К эффективному плану по качеству: PQO в действии

Этап 1: Определение требований к качеству продукта

Этап 2: Достижение договоренности о признаках качества продукта.

Этап 3: Рассмотрение признаков качества с вашим спонсором

Повторяйте и повторяйте

Индекс качества

Качество в действии

Механизмы обеспечения качества

Принципы обеспечения качества

Качество, оценки, затраты и риски

Воздействие качества

«Горячие кнопки»

Последнее замечание о качестве (на данный момент)

Исследование примера - соглашение по качеству

Глава 11. Выбор стратегии разработки

Стратегия не методология

Четыре стратегии разработки

Монолитный, или водопад

Релиз, версия, или инкрементальная

Ускоренная, эволюционная, или прототипирование

Гибридная

Быстрая разработка приложений (RAD), динамичная и другие вариации

RAD или временные засечки

Радикальная ускоренная

Ежедневные сборки Microsoft

Динамичный, облегченный или экстремальный методы

Смещение и согласование

Руководство по распределению

По функциям или по данным

По партнерам

По полезным результатам

Выбор стратегии

Стратегия как контроль за изменениями

Стратегия и оценка риска

Изучение примера - выбор стратегии проекта

Глава 12. Анализ риска

Обзор оценки риска проекта

Много классов риска

Управление риском проекта

Оценка риска проекта

Сравнение субъективной и объективной оценок риска

Процесс оценки риска

Оценка общего риска проекта

Сдерживание или уменьшение риска

Планы управления риском

Контроль риска и отчетность

Пристрелите вестника

Исследование примера - анализ риска

Глава 13. Разработка списков задач

Разработка списков задач проекта

Методологии: Краткое введение

1. Методология настройки
2. Проектные задачи, формулируемые с помощью мозгового штурма...
- 3 Тонкая настройка вашей методологии
- 4.Рассмотрение с другими экспертами
- 5.Повторение процесса

Удивительное правило 5/10 дней

Риск проекта или задачи

Природа задачи

Опыт членов команды

Степень доверия

Моральная дилемма

А где здесь моральная дилемма?

Сценарное планирование и планирование в реальном времени

Исследование примера - список задач

Глава 14. Оценка задач

Причины ошибок в оценке

Неправильная оценка сферы действия

Неправильная оценка усилий партнеров

Неправильное понимание качества

Неправильный расчет риска проекта

Забытые задачи

Недопонимание сотрудников

Обзор и принципы оценки

Говорите правильно

Точки оценки проекта

Принципы оценки

Недопустимость вынесения оценки одним человеком

До проведения оценки всегда выполняйте оценку риска

Где только возможно, используйте соответствующих экспертов

Всегда тщательно документируйте допущения, на основе которых производилась оценка.

Рассмотрение структурной декомпозиции работ

Всегда проводите анализ чувствительности

Процесс детальной оценки

Скажем «нет» пересмотрам

Обзор оценки риска

Разработка структурной декомпозиции работ

Полная оценка функциональных точек

Полная оценка с участием команды

Нет другого замечания об анализе чувствительности!

Корректировка соглашения по качеству

Исследование примера – оценки

Глава 15. Разработка графика

Разработка плана исполнения проекта

Этап 1: Разработка первого варианта сетевого графика

Этап 2: Корректировка оценок, связанных с продолжительностью

Этап 3: Разработка первого варианта графика

Этап 4: Календарное планирование реальных ресурсов

Этап 5: Корректировка графика по мере необходимости

Обратимся снова к сценарному планированию

Разработка соглашений по кадровому обеспечению проекта

О-оп! Не та планета, не тот человек

Типичная модель квалификации

Ухищрения с виртуальной командой

Исследование примера — разработка графика

Глава 16. Расчет возврата инвестиций

Сценарии расчета затрат и ROI

Основы ROI

Анализируя затраты проекта

Будущее и текущее значения

Расчет вашего ROI

Рентабельность

Изучение примера — Расчет ROI

Глава 17. Введение проекта и отчетность

Отслеживание проекта

Механизм контроля

Использование инструментов автоматического управления проектами.

Различные концепции отслеживания

Мы не красим стены: мы строим мечту

Механизм отслеживания

Сводные данные по контролю за проектом

Построение базы данных измеряемых параметров проекта

Управление проектом и рассмотрение технических вопросов, относящихся к поставляемым компонентам

Отчетность по проекту и процесс рассмотрения результатов

Действительно радикальный отчет

Помощь проектам

Отчеты партнерам

Процесс контроля изменений проекта

Ведение досье проекта

Бизнес-пакет - основа всего

Исследование примера - изменения, изменения

Глава 18. Проверка после внедрения

Проверка после внедрения

Основная цель проверки после внедрения

Не забывайте ваши регуляторы

Время проведения проверки после внедрения

Концепция цикла обучения

Обследование удовлетворенности пользователей

Группа проверки после внедрения

Проверка поддержки системы

Планирование реализации полезного результата

План реализации полезных результатов

Роль спонсора проекта

Рассмотрение полезных результатов

Глава 19. Поддержка

Проблема поддержки

Концепция портфеля продукции

Достижения в инвестиционной деятельности

Портфель поддержки продукции

Контроль эффективности системы

Затраты на работу системы и ее поддержку

Этапы: Жизненный цикл систем

1. Новый продукт или система-Детство

2. Взрослый продукт или система: Зрелость

3. Старый продукт или система: Старость

Итоги

Часть 3. Дополнительные ресурсы

Глава 20. Получите спонсора, которого достойны

Правило 1: Мешок денег и бейсбольная бита

Правило 2: Пассивный канал

Правило 3: Обычно вы получаете спонсора, которого заслуживаете

Правило 4: И в отсутствие информации руководители все еще принимают решения

Правило 5: Обучение столь же важно, как и информация

Правило 6: Уровень получаемой вами помощи обратно пропорционален временной задержке просьбы о помощи

Правило 7: Покажите им деньги

Правило 8: «Вытягивай нас, Скотти»

Правило 9: Нет спонсора — нет начала

Глава 21. Получите партнеров, которых вы достойны

Корпоративная математика

Почему вам нужны ваши партнеры

Как обыграть партнеров

Помните, у всех есть еще и другая работа

Как получить проект, который вы хотите

Глава 22. Вопрос этики

Ситуация 1

Ситуация 2

Ситуация 3

Ситуация 4

Ситуация 5

Наилучшая практика и наилучшее поведение

Воздействие на организации и индивидуумов

Начертим линию — ответственность менеджера экстремального проекта

Проект кодекса этического поведения для участников экстремального проекта

Глава 23. Возвращение к регуляторам успеха

Требования — это не то же самое, что ожидания

Итак, что мы ожидаем?

Швейцарский армейский нож

Другие советы по поводу ожиданий

Станьте хищником культуры

Проверьте обстановку

Выучите их язык

Говорите однажды, слушайте постоянно

Глава 24. Неожиданные обстоятельства

Темная сторона

Темная сторона 1: Не говорите никому

Темная сторона 2: Надеюсь, это будет лучше

Темная сторона 3~ Скрытое ухудшение качества

Темная сторона 4: Скрытое ухудшение функциональности

Темная сторона 5: Работать напряженнее и дольше

Темная сторона 6: Нанять консультантов или подрядчиков и обвинить их.

Темная сторона 7: Обвините ваших пользователей

Темная сторона 8: Обвинить всех - охота на ведьм

Темная сторона 9: Уйти из проекта

Темная сторона 10: Добавить еще людей - модель стаи

Темная сторона 11: Остановить проект

Светлая сторона

Светлая сторона 1: Изменение срока сдачи проекта

Светлая сторона 2: Изменение требований

Светлая сторона 3: Разделение и добавление людей

Светлая сторона 4: Открытое ухудшение качества

Светлая сторона 5: Изменение технологии

Светлая сторона 6: Замените людей

Светлая сторона 7: Работать напряженнее, но недолго

Светлая сторона 8: Уйти из проекта

Светлая сторона 9. Смещение и уравнивание

Светлая сторона 10: Остановить проект

Иди на темную сторону, Люк

Глава 25. Секрет великих менеджеров проектов

Литература