

# Zarządzanie projektami IT. Wydanie III.

Autor: [Joseph Phillips](#)

## Maestria w każdym projekcie

- Zostań genialnym szefem projektu i nastaw się na pasmo sukcesów
- Zarządzaj kosztami, harmonogramem, jakością i ryzykiem
- Przygotuj się do egzaminu CompTIA Project+

## Perfekcyjne prowadzenie projektów

Będąc kierownikiem projektu, stajesz przed wieloma wyzwaniami i musisz szybko oraz trafnie podejmować setki złożonych decyzji. Celem tej książki jest wsparcie Twojej wiedzy na temat zarządzania projektami, a co za tym idzie, wywarcie wpływu na znaczący rozwój Twojej kariery. Poprowadzi Cię ona od podstaw zarządzania projektem do zaawansowanych zagadnień, takich jak tworzenie budżetu, definiowanie struktur podziału pracy i podtrzymywanie w zespole dobrej atmosfery, gwarantującej nieustanny sukces.

Poznaj sprawdzone metody inicjowania projektu, dobierania wykwalifikowanych członków zespołu projektowego, prezentowania projektu zarządowi i pozyskiwania jego akceptacji, komunikacji, ustalania realistycznych harmonogramów, śledzenia kosztów i terminowego realizowania projektów w ramach założonego budżetu. Nowe wydanie książki zostało poszerzone i uaktualnione zgodnie z bieżącym stanem wiedzy na temat zarządzania projektami IT. Również informacje dotyczące egzaminu CompTIA Project+ zostały poddane weryfikacji i dostosowane do obowiązujących norm.

- Definiowanie cyklu życia zarządzania projektem
- Identyfikowanie wymagań projektowych
- Tworzenie studium wykonalności
- Zdobywanie środków finansowych
- Definiowanie struktury organizacyjnej
- Definiowanie struktury podziału pracy
- Tworzenie planu projektu
- Wprowadzanie zmian do projektu
- Egzekwowanie jakości
- Zamykanie projektu i ocenianie jego produktów

**Książka zawiera również wiedzę niezbędną do przygotowania się do egzaminu CompTIA Project+.**

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 rzeczowych (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! Świątowanie 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)**