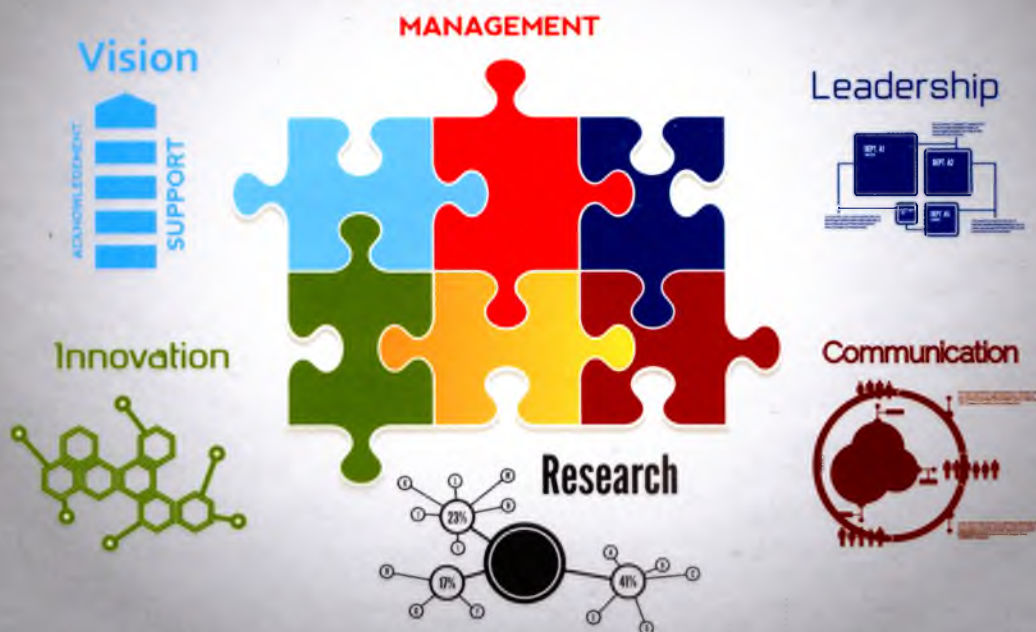


Ярошенко Ф. А., Бушуев С. Д., Танака Х.

Управление инновационными проектами и программами

P2M

Японский стандарт (система знаний) по управлению проектами и программами, сориентированными на инновации в развитии организаций



Издательство "Профессиональная Литература"

Содержание

ПРЕДИСЛОВИЕ К ИЗДАНИЮ В РОССИИ	17
ВВЕДЕНИЕ.....	18
БАЗОВЫЕ ТЕРМИНЫ УПРАВЛЕНИЯ ПРОЕКТАМИ И ПРОГРАММАМИ	20
Проект	20
Миссия проекта	20
Программа.....	20
Управление проектами	20
Управление программой.....	21
Менеджер (руководитель) проекта.....	21
Заинтересованная сторона	21
SWOT – анализ	22
Индикаторы оценки программы 5E и 2A	22
«Ва»	22
Сообщество программы	22
Креативная модель (шаблон)	22
ЧТО ТАКОЕ P2M?.....	23
Истоки развития P2M	24
Сущность P2M	25
Новые области знаний, введенные в P2M.....	27
Структура компетенций P2M.....	29
Модели осуществления управления программами и проектами	30
Понимание инноваций в P2M	31
ГЛАВА 1. СУЩНОСТЬ УПРАВЛЕНИЯ ИННОВАЦИОННЫМИ ПРОЕКТАМИ И ПРОГРАММАМИ	33
1.1. МОДЕЛЬ УПРАВЛЕНИЯ ИННОВАЦИОННЫМИ ПРОЕКТАМИ И ПРОГРАММАМИ.....	34
1.2. ОБЛАСТИ УПРАВЛЕНИЯ ПРОЕКТАМИ	36
1.3. КРИТЕРИИ ОЦЕНКИ КОМПЕТЕНТНОСТИ МЕНЕДЖЕРОВ В УПРАВЛЕНИИ ИННОВАЦИОННЫМИ ПРОЕКТАМИ И ПРОГРАММАМИ	36
1.4. ОСНОВНЫЕ СВОЙСТВА ПРОЕКТА	40
Уникальность миссии проекта.....	41

Временный характер	41
Неопределенность	42
1.5. ПОДХОДЫ К СОЗДАНИЮ И ОЦЕНКЕ ЦЕННОСТИ ПРОЕКТА.....	42
Креативная модель № 1.1. Создание ценности проекта	43
Требования к созданию ценности проекта	43
Планирование и оценка ценности	44
1.6. МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ПОДХОДЫ К УПРАВЛЕНИЮ ПРОЕКТОМ	44
1.6.1. Принципы управления проектами	44
Надлежащее исполнение	45
Продуктивное исполнение	45
Эффективное выполнение	45
1.6.2. Профессиональные способности менеджеров проектов	46
1.6.3. Общие элементы управления проектами	47
Системный подход.....	47
Жизненный цикл проекта	49
Интеллектуальное пространство проекта.....	49
Заинтересованные стороны проекта	51
Использование общих навыков управления	52
1.7. ПРОЦЕДУРА УПРАВЛЕНИЯ ПРОЕКТОМ	52
Рабочий процесс осуществления управленческих действий, направленных на создание продукта (ов) проекта	53
Рабочий процесс осуществления управленческих действий, направленных на выполнение проекта	53
Креативная модель № 1.2. Процесс управления инновационными проектами.....	54
Ресурсы проекта	57
ГЛАВА 2. СИСТЕМНЫЙ ПОДХОД В УПРАВЛЕНИИ ПРОЕКТАМИ И ПРОГРАММАМИ	61
2.1. ОСНОВЫ СИСТЕМНОГО ПОДХОДА В УПРАВЛЕНИИ ПРОЕКТАМИ	62
Определение системного подхода.....	62
Примеры применения системного подхода	64
Креативная модель № 2.1. Применение системного подхода	66
2.2. ТРИ МЕТОДА СИСТЕМНОГО ПОДХОДА	66
2.3. ЗНАЧЕНИЕ ПОНЯТИЯ «СИСТЕМА»	68

2.3.1. Что означает системный подход	69
2.3.2. Взгляды на систему	69
Креативная модель № 2.2. Взгляд на систему	69
2.3.3. Классификация систем	71
2.4. СИСТЕМНЫЙ ПОДХОД И МОДЕЛИ ПРОЕКТА	72
Креативная модель № 2.3.	
Модель идентификации миссии и целей проекта	73
2.5. МОДЕЛИРОВАНИЕ КАК ПОДДЕРЖКА ПРИНЯТИЯ РЕШЕНИЯ	75
2.5.1. Моделирование и симуляция	76
2.5.2. Основные принципы моделирования	77
Креативная модель № 2.4. Методы моделирования проектов.....	77
2.6. МЯГКИЙ СИСТЕМНЫЙ ПОДХОД	79
2.6.1. Общие принципы	79
2.6.2. Семь этапов модели мягкого системного подхода (SSM)	82
Креативная модель № 2.5. Применение мягкого системного подхода	83
2.7. СИСТЕМНЫЙ ИНЖИНИРИНГ	84
2.7.1. Общие понятия системного инжиниринга	84
2.7.2. Фазы системного инжиниринга	85
Связь с жизненным циклом проекта	85
Креативная модель № 2.6. Модель жизненного цикла системного инжиниринга	86
2.7.3. Процессы системного инжиниринга	89
2.7.4. Модель решения проблемы методом системного инжиниринга	90
Креативная модель № 2.7. Решение проблем методом системного инжиниринга	90
2.7.5. Ценность системы	96
2.8. СИСТЕМНЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ	96
2.8.1. Управление системой	96
2.8.2. Проект и система	97
2.8.3. Управление структурой системы	97

Креативная модель № 2.8. Управление конфигурацией системы	97
2.8.4. Поддержка системной среды.....	99
2.9. РАБОТА С ЭЛЕМЕНТАМИ, КОТОРЫЕ НЕ МОГУТ БЫТЬ ВКЛЮЧЕНЫ В СИСТЕМУ.....	100
2.9.1. Субъективные знания и управление проектом	100
2.9.2. Хаос и сложная система управления проектами.....	101
2.9.3. Методы решения проблем	103
ГЛАВА 3. ЦЕЛЕВОЕ УПРАВЛЕНИЕ ПРОЕКТОМ	105
3.1. ОБЛАСТИ ЦЕЛЕВОГО УПРАВЛЕНИЯ В Р2М	106
3.2. СТРУКТУРА И ПЕРВИЧНЫЕ ЦЕЛИ ЦЕЛЕВОГО УПРАВЛЕНИЯ ПРОЕКТАМИ СОГЛАСНО Р2М	107
3.3. УПРАВЛЕНИЕ ЖИЗНЕННЫМ ЦИКЛОМ ПРОЕКТА	110
3.4. УПРАВЛЕНИЕ СОДЕРЖАНИЕМ ПРОЕКТА	110
3.5. УПРАВЛЕНИЕ ВРЕМЕНЕМ ПРОЕКТА	111
3.6. УПРАВЛЕНИЕ СТОИМОСТЬЮ ПРОЕКТА.....	112
3.7. УПРАВЛЕНИЕ КАЧЕСТВОМ ПРОЕКТА	113
3.8. УПРАВЛЕНИЕ ЦЕННОСТЬЮ В ПРОЕКТЕ	114
3.9. УПРАВЛЕНИЕ ОТЧЕТНОСТЬЮ И ИЗМЕНЕНИЯМИ В ПРОЕКТЕ	115
3.10. УПРАВЛЕНИЕ ПОСТАВКАМИ ПРОЕКТА	115
ГЛАВА 4. РЕАЛИЗАЦИИ СТРАТЕГИИ ПРОГРАММЫ	117
4.1. РЕАЛИЗАЦИЯ СТРАТЕГИИ ЧЕРЕЗ ПРОГРАММУ	118
4.1.1. Методики реализации стратегии	118
4.1.2. Реализация программы	120
4.2. ОСНОВЫ ПРОГРАММНОГО ПОДХОДА	121
4.2.1. Направления программы	121
4.2.2. Рамки программы	121
ГЛАВА 5. МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ ПРОГРАММАМИ И ПРОЕКТАМИ	123

5.1. ХАРАКТЕРИСТИКА ПРОГРАММЫ	124
5.1.1. Типы программ	124
5.1.2. Основные характеристики программы	125
5.2. МЕТОДОЛОГИЯ СОЗДАНИЯ ЦЕННОСТЕЙ ЧЕРЕЗ ПРОГРАММУ	125
5.2.1. Характеристика ценностей, созданных программой	125
5.2.2. Позиционирование программы	127
5.2.3. Мультипликативные проекты	129
5.3. МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ПОДХОДЫ К УПРАВЛЕНИЮ ПРОГРАММОЙ	130
5.3.1. Жизненный цикл программы.....	131
Креативная модель № 5.1. Интеграция программы.....	132
5.3.2. Дорожная карта создания ценности через программу	134
5.4. ОБЩИЙ АЛГОРИТМ УПРАВЛЕНИЯ ПРОГРАММОЙ	135
Креативная модель № 5.2. Управление программой	136
Миссия программы.....	136
Архитектура программы	137
Управление оценением программы	138
Сообщество программы	139
5.5. УПРАВЛЕНИЕ ИНТЕГРАЦИЕЙ ПРОГРАММЫ	139
5.5.1. Определение управления интеграцией программы	139
5.5.2. Структура управления интеграцией программы.....	140
5.5.3. Подходы к определению миссии.....	140
Креативная модель № 5.3. Процедуры определения миссии программы	142
Формулировка миссии программы	142
Цепочка задач и целей	143
Преобразование стратегии в определение миссии.....	144
Креативная модель № 5.4. Процесс преобразования стратегии	144
Предварительное описание «состояния как есть» через оценку внешнего окружения.....	144
Определение направленности «состояния как будет»	146
Анализ взаимосвязи задач программы и проектов.....	146
5.5.4. Заинтересованные стороны	147
5.5.5. Последовательность определения сценариев	148

9.5. СОЗДАНИЕ И ОБЕСПЕЧЕНИЕ ЦЕННОСТИ	301
9.5.1. Создание ценности с точки зрения услуги	301
9.5.2. Создание ценности с точки зрения клиентов	302
9.5.3. Обеспечение специальной ценности проектов	302
9.6. РЕАЛИЗАЦИЯ И ДОСТИЖЕНИЕ ЦЕННОСТИ	303
9.6.1. Реализация ценности на этапе производства/использования	303
9.6.2. Оценка на операционном этапе	303
9.6.3. Условия для непрерывной реализации ценности	304
9.6.4. Образцы непрерывной реализации ценности	304
Кайдзен (постоянные улучшения)	305
Общее управление качеством (TQM)	306
9.7. ИСТОЧНИКИ ЦЕННОСТИ	307
9.7.1. Капитализация ценности	308
9.7.2. Накопление технологической ценности	308
9.8. УПРАВЛЕНИЕ ЗНАНИЯМИ	308
9.8.1. Определение управления знаниями	308
9.8.2. Создание базы знаний	310
9.8.3. Управление знаниями в проекте	310
9.8.4. Точка зрения основной компетенции	311
9.8.5. Точка зрения организационной культуры	311
9.9. ЦЕННОСТЬ СОХРАНЕНИЯ ОКРУЖАЮЩЕЙ СРЕДЫ	311
ВЫВОДЫ	313
ПРИЛОЖЕНИЕ	314
СИСТЕМА СЕРТИФИКАЦИИ ПРОЕКТНЫХ МЕНЕДЖЕРОВ ПО МОДЕЛИ P2M	314
СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ	317