

# Διαχείριση Έργων Πληροφορικής

**Joseph Phillips**

Απόδοση: **Μαίρη Γκλαβά**  
Μαθηματικός, MSc Computer Science

**Επιστημονική επιμέλεια**  
**ΝΙΚΟΛΑΟΣ Δ. ΚΑΤΣΩΝΗΣ**  
M.B.A. in Telecoms  
Οικονομικό Πανεπιστήμιο Αθηνών

 **Εκδόσεις: Μ. Γκιούρδας**

Ζωοδόχου Πηγής 70-74 - Τηλ.: 210 3630219  
106 81 Αθήνα, 2007

[www.mgiurdas.gr](http://www.mgiurdas.gr)

**Τίτλος Πρωτοτύπου:**

IT Project Management: On Track From Start to Finish, Second Edition  
ISBN 0-07-223202-1

Copyright © 2004 by McGraw-Hill/Osborne  
2100 Powell Street, 10th Floor,  
Emeryville, California 94608, U.S.A.

Αποκλειστικότητα για την Ελληνική Γλώσσα

Εκδόσεις: **Μόσχος Γκιούρδας**



Ζωοδόχου Πηγής 70-74 - Τηλ.: 210 3630219  
106 81 Αθήνα, 2007  
[www.mgiurdas.gr](http://www.mgiurdas.gr)

**ISBN: 978-960-512-525-7**

Επιμέλεια κειμένων: Μιχαήλ Μεταξάς

Desktop Publishing: Κ. Καλαϊτζής, τηλ.: 210 2811662

Εκτύπωση: Βερβάτης Παναγιώτης & ΣΙΑ Ε.Ε.

Βιβλιοδεσία: Στάμου Κ. & ΣΙΑ Ο.Ε., τηλ.: 210 2821113

Αναδημοσίευση του βιβλίου σε οποιαδήποτε μορφή, ολόκληρου ή μέρους,  
καθώς και των περιεχομένων προγραμμάτων, δεν επιτρέπεται χωρίς  
την έγγραφη εξουσιοδότηση του εκδότη.

## Σχετικά με τον Συγγραφέα

Ο **Joseph Phillips**, PMP, IT Project+, είναι ο Διευθυντής Εκπαίδευσης στην Project Seminars, που είναι μια PMI εγκεκριμένη εταιρεία εκπαίδευσης. Είναι υπεύθυνος έργων και σύμβουλος σε επαγγελματικά έργα, συμπεριλαμβανομένων τεχνικών, φαρμακευτικών, κατασκευαστικών και αρχιτεκτονικών μεταξύ άλλων. Ο Phillips έχει υπηρετήσει ως σύμβουλος διαχείρισης έργων σε επιχειρήσεις δημιουργώντας γραφεία έργων, πρότυπα και καλύτερες πρακτικές τυποποίησης.

Στην εκπαίδευση ενηλίκων, ο Phillips έχει διδάξει σε επιχειρήσεις επιτυχημένες μεθοδολογίες διαχείρισης έργων, διαχείριση έργων τεχνολογίας των πληροφοριών, διαχείριση κινδύνων και άλλες σειρές μαθημάτων. Ο Phillips έχει διδάξει στο Columbia College, University of Chicago, Indiana University και αλλού. Είναι επικυρωμένος τεχνικός εκπαιδευτής (Certified Technical Trainer) και έχει διδάξει πάνω από 10.000 επαγγελματίες. Ο Phillips έχει συμμετάσχει ως συγγραφέας ή επιμελητής σε περισσότερα από 30 βιβλία με θέμα την τεχνολογία, την σταδιοδρομία και τη διαχείριση έργων.

Ο Phillips είναι μέλος του Project Management Institute και είναι ενεργός σε τοπικά θέματα διαχείρισης έργων. Έχει μιλήσει για τη διαχείριση έργων, για τις πιστοποιήσεις στην διαχείριση έργων και για τις μεθοδολογίες έργων σε πολλά συνέδρια, σε συναντήσεις PMI και σε διασκέψεις υπαλλήλων. Όταν δεν γράφει, δεν διδάσκει, ή δεν συμβουλεύει ο Phillips βρίσκεται πίσω από μια φωτογραφική μηχανή ή στην άκρη ενός καλαμιού. Μπορείτε να έρθετε σε επαφή με τον Phillips μέσω του [www.projectseminars.com](http://www.projectseminars.com).

## Σχετικά με τον Τεχνικό Επιμελητή

Η **Cyndi Snyder** είναι επαγγελματίας σύμβουλος, εισηγήτρια, συγγραφέας και συνεργάτης στο Vista Performance Group. Είναι πεπειραμένη στην ανάπτυξη στρατηγικών και λειτουργικών πλάνων που καταλήγουν σε ανάπτυξη και εξέλιξη των επιχειρήσεων. Η Cyndi έχει 10 χρόνια εμπειρίας στην διαχείριση διαφόρων έργων, από ανάπτυξη προγραμμάτων στον δημόσιο τομέα έως υλοποιήσεις συστημάτων.

Η Cyndi έχει εμπειρία στην εκπαίδευση στον εταιρικό κόσμο, στον δημόσιο τομέα και σε ακαδημαϊκό περιβάλλον. Διδάσκει αυτήν την περίοδο στα UC Irvine, CalTech και USC. Η Cyndi συμμετέχει επίσης στην επιτροπή UC Irvine Project Management Program Advisory Committee. Επιπλέον, συμμετείχε στο μοντέλο Project Management Competency Model το οποίο δημοσιεύθηκε από το Project Management Institute.

Η Cyndi είναι μέλος του Project Management Institute και ήταν ανώτερο στέλεχος για τα έτη 2003 – 2005. Η Cyndi βραβεύτηκε ως εξαιρετικό στέλεχος για το έτος 2002. Είναι επικυρωμένη επαγγελματίας διαχείρισης έργων (PMP - Project Management Professional) και πήρε το μεταπτυχιακό της πτυχίο στην Διοίκηση Επιχειρήσεων από το Πανεπιστήμιο Pepperdine.

# Περιεχόμενα

<i>Ευχαριστίες</i> .....	xix
<i>Εισαγωγή</i> .....	xxi
<b>1 Εκκίνηση ενός Έργου</b> .....	<b>1</b>
Συγκέντρωση Πληροφοριών για το Έργο .....	2
Ορίζοντας τις Απαιτήσεις του Έργου .....	3
Έχοντας Πολλαπλές Προσωπικότητες .....	7
Δεν Υπάρχουν Άλλες Επιλογές; .....	9
Συνέντευξη με τη Διοίκηση .....	9
Συνέντευξη με τους Συμμετόχους .....	11
Προσδιορισμός των Αναγκών του Έργου .....	13
Δημιουργία Λογικών Προσδοκιών .....	14
Δημιουργία του Χάρτη του Έργου .....	15
Στοιχεία του Χάρτη ενός Έργου .....	16
Εύρεση της Ημερομηνίας Ολοκλήρωσης .....	19
Ερωτήσεις Κεφαλαίου .....	26
Ασκήσεις Κεφαλαίου .....	29
Απαντήσεις Ερωτήσεων .....	31
Λύσεις Ασκήσεων .....	32
<b>2 Προγραμματισμός του Έργου</b> .....	<b>35</b>
Πώς Γίνεται ο Προγραμματισμός .....	36
Δημιουργία μιας Μελέτης Σκοπιμότητας .....	38
Ορίζοντας την Προτεραιότητα του Έργου .....	44
Επιτυγχάνοντας την Οικονομική Χορήγηση .....	48
Δημιουργία μιας Προσέγγισης .....	51
Δημιουργία μιας Λίστας Ορόσημων .....	52
Διαχείριση του Προγραμματισμού .....	54
Πλάνο που Περιλαμβάνει Απρόοπτα .....	55
Ερωτήσεις Κεφαλαίου .....	61
Ασκήσεις Κεφαλαίου .....	64
Απαντήσεις Ερωτήσεων .....	66
Λύσεις Ασκήσεων .....	67

<b>3</b>	<b>Συνεργασία με τη Διοίκηση .....</b>	<b>71</b>
	Ορισμός της Οργανωτικής Δομής .....	72
	Δουλεύοντας σε μια Λειτουργική Επιχείρηση .....	72
	Δουλεύοντας σε μια Επιχείρηση Μήτρας .....	73
	Δουλεύοντας σε μια Επιχείρηση Προσανατολισμένης σε Έργα....	73
	Χρησιμοποιώντας την Δύναμη της Διαχείρισης Έργου .....	74
	Παρουσίαση του Έργου στη Διοίκηση.....	75
	Έναρξη από το Τέλος .....	75
	Η Αρχή ΤΥΜΑ .....	76
	Προσαρμογή της Παρουσίασης .....	77
	Ο Ρόλος ενός Πωλητή .....	79
	Ορισμός του Ρόλου της Διοίκησης .....	80
	Θεωρίες για την Διοίκηση.....	81
	Ανάθεση Καθκόντων .....	83
	Εστίαση στα Αποτελέσματα .....	85
	Η Εναρκτήρια Συνάντηση ενός Έργου .....	86
	Ορισμός της Φάσης .....	86
	Πού Υπεισέρχεται η Διοίκηση .....	87
	Ορισμός του Σκοπού .....	88
	Δημιουργία Συμμαχιών στην Διοίκηση .....	89
	Δημιουργία του Πλάνου Επικοινωνίας .....	89
	Συνεργασία .....	90
	Αντιμετώπιση Προκλητικών Προϊσταμένων.....	91
	Δουλεύοντας με Καλούς Προϊσταμένους.....	93
	Ερωτήσεις Κεφαλαίου .....	99
	Ασκήσεις Κεφαλαίου .....	102
	Απαντήσεις Ερωτήσεων .....	106
	Λύσεις Ασκήσεων .....	107
<b>4</b>	<b>Δημιουργία του Προϋπολογισμού .....</b>	<b>111</b>
	Τα Βασικά ενός Προϋπολογισμού.....	112
	Προσδιορισμός του Τύπου Εκτίμησης .....	114
	Εφαρμογή Εκτιμήσεων Κόστους “Από Κάτω προς τα Επάνω” .....	114
	Περιθώρια για Αλλαγές.....	118
	Εκτιμήσεις Κόστους “Από Επάνω προς τα Κάτω”.....	121
	Χρήση Αναλογικής Εκτίμησης .....	121
	Παραμετρική Μοντελοποίηση .....	122

Ο Προϋπολογισμός Κατά την Ολοκλήρωση .....	122
Προϋπολογισμός με Βάση το Μηδέν .....	124
Προσδιορισμός των Δαπανών του Έργου .....	125
Το Κόστος των Αγαθών .....	125
Άδειες Λογισμικού .....	128
Εξωτερικές Συνεργασίες .....	130
Εκτίμηση των Ωρών Εργασίας .....	131
Χρησιμοποιώντας την Εκτίμηση PERT .....	134
Παρακολούθηση των Εξόδων του Προϋπολογισμού .....	134
Ανεξέλεγκτα Έργα .....	135
Παρακολούθηση των Εξόδων .....	136
Ερωτήσεις Κεφαλαίου .....	145
Ασκήσεις Κεφαλαίου .....	148
Απαντήσεις Ερωτήσεων .....	152
Λύσεις Ασκήσεων .....	153
<b>5 Δημιουργία μιας Δομής Ανάλυσης Εργασιών .....</b>	<b>157</b>
Ορισμός της Δομής Ανάλυσης Εργασιών .....	158
Δουλεύοντας με μία Δομή Ανάλυσης Εργασιών .....	159
Συντονισμός Συστατικών της Δομής Ανάλυσης Εργασιών .....	160
Γιατί Χρειάζεστε μια Δομή Ανάλυσης Εργασιών .....	161
Εξέταση ενός Δείγματος μιας Δομής Ανάλυσης Εργασιών .....	162
Δημιουργία μιας Δομής Ανάλυσης Εργασιών .....	164
Η Διαδικασία Δημιουργίας μιας Δομής Ανάλυσης Εργασιών .....	166
Παρουσίαση του Project Microsoft .....	167
Εξέταση των Παραδοτέων .....	168
Έγκριση από την Διοίκηση .....	169
Παρουσίαση στο Χορηγό του Έργου .....	169
Παρουσίαση σε Βασικούς Συμμετόχους .....	170
Ερωτήσεις Κεφαλαίου .....	176
Ασκήσεις Κεφαλαίου .....	179
Απαντήσεις Ερωτήσεων .....	186
Λύσεις Ασκήσεων .....	187

<b>6</b>	<b>Οργάνωση μιας Ομάδας Έργου .....</b>	<b>191</b>
	Αξιολογώντας τις Εσωτερικές Δεξιότητες .....	192
	Η Εμπειρία Είναι το Καλύτερο Βαρόμετρο .....	193
	Βιογραφικά και Αξιολογήσεις Ικανοτήτων .....	194
	Δημιουργία ενός Πίνακα Ρόλων και Ευθυνών .....	194
	Η Μάθηση Είναι μια Δύσκολη Δουλειά .....	195
	Δημιουργία μιας Ομάδας .....	197
	Ορισμός της Δύναμης του Υπεύθυνου Έργου .....	197
	Γεια σας! Το Όνομά μου Είναι... .....	198
	Πού Μένετε; .....	199
	Σύσφιξη Σχέσεων .....	201
	Συνέντευξη με Πιθανά Μέλη της Ομάδας .....	202
	Γιατί Χρειάζεστε τις Συνεντεύξεις .....	202
	Πώς να Πάρετε μια Συνέντευξη .....	203
	Θέματα Σχετικά με την Διαχείριση της Ομάδας .....	205
	Αντιμετώπιση των Διαφωνιών μιας Ομάδας .....	206
	Φάσεις Ανάπτυξης μιας Ομάδας .....	207
	Η Διαχείριση ενός Έργου δεν Γίνεται Δημοκρατικά .....	208
	Συνδιαλλαγή με Προσωπικότητες .....	210
	Χρησιμοποιώντας την Εμπειρία .....	211
	Πειθάρχηση των Μελών της Ομάδας .....	212
	Χρησιμοποίηση Εξωτερικών Πόρων .....	213
	Εύρεση ενός Εξαιρετικού Τεχνικού Προμηθευτή .....	214
	Συνέντευξη με τον Προμηθευτή .....	216
	Ερωτήσεις Κεφαλαίου .....	228
	Ασκήσεις Κεφαλαίου .....	231
	Απαντήσεις Ερωτήσεων .....	236
	Λύσεις Ασκήσεων .....	237
<b>7</b>	<b>Δημιουργία του Πλάνου του Έργου .....</b>	<b>241</b>
	Δημιουργία των Πλάνων του Έργου .....	242
	Στοιχεία του Πλάνου του Έργου .....	243
	Προσθήκη Δευτερευόντων Πλάνων .....	245
	Ορισμός του Χρονοδιαγράμματος του Έργου .....	246
	Έργα Προσανατολισμένα σε Προθεσμίες .....	246
	Δημιουργία ενός Διαγράμματος Δικτύου του Έργου .....	248
	Χρησιμοποίηση της Μεθόδου Ορισμού Προτεραιοτήτων .....	251

Δουλεύοντας με τους Περιορισμούς ενός Έργου .....	253
Περιορισμοί Ημερομηνιών .....	254
Περιορισμοί Διαχείρισης .....	255
Τεχνικοί Περιορισμοί .....	255
Επιχειρησιακοί Περιορισμοί .....	256
Δημιουργία ενός Διαγράμματος Δικτύου .....	256
Ανάλυση του Διαγράμματος Δικτύου του Έργου .....	258
Υπολογισμός της Βραδύτητας του Έργου .....	258
Ρύθμιση του Χρονοδιαγράμματος του Έργου .....	261
Διαχείριση Εφεδρείας .....	263
Χρησιμοποιώντας το Microsoft Project .....	264
Ερωτήσεις Κεφαλαίου .....	272
Ασκήσεις Κεφαλαίου .....	275
Απαντήσεις Ερωτήσεων .....	279
Λύσεις Ασκήσεων .....	280
<b>8 Υλοποίηση του Πλάνου του Έργου .....</b>	<b>281</b>
Ανασκόπηση των Αναθέσεων με την Ομάδα Έργου .....	282
Εστίαση στην Εργασία .....	283
Συνάντηση με Θέμα την Κατάσταση του Έργου .....	284
Παρακολούθηση της Προόδου .....	286
Δημιουργία μιας Διαδικασίας Υποβολής Αναφορών .....	287
Εργαλεία Συλλογής Κατάστασης .....	289
Παρακολούθηση των Οικονομικών Υποχρεώσεων .....	291
Ελέγχοντας τα Οικονομικά .....	291
Παρακολούθηση του Πραγματικού Κόστους .....	292
Προσδιορισμός της Αποκτηθείσας Αξίας .....	294
Υπολογισμός του Δείκτη Απόδοσης Δαπανών .....	297
Υπολογισμός του Δείκτη Απόδοσης Χρονοδιαγράμματος .....	297
Υπολογισμός του Δείκτη Απόδοσης Ολοκλήρωσης .....	298
Ερωτήσεις Κεφαλαίου .....	304
Ασκήσεις Κεφαλαίου .....	306
Απαντήσεις Ερωτήσεων .....	311
Λύσεις Ασκήσεων .....	312

<b>9 Αναθεώρηση του Πλάνου του Έργου .....</b>	<b>315</b>
Ορισμός της Ανάγκης για Αναθεώρηση .....	316
Καθιέρωση του Ελέγχου Αλλαγών .....	317
Αντίκτυπος των Αλλαγών .....	318
Αίτημα Αλλαγής Έργου .....	319
Δήλωση Αντίκτυπου Αλλαγής .....	323
Εσωτερικό Πρόβλημα στο Έργο .....	324
Υλοποίηση των Αλλαγών του Έργου .....	326
Αλλαγές από Εσωτερικές Δυνάμεις .....	326
Αλλαγές από Εξωτερικές Δυνάμεις .....	327
Διαπραγμάτευση για Δομές σε Βαθμίδες .....	328
Επέκταση του Χρόνου Παράδοσης .....	329
Συνάντηση Διαχείρισης Προβλημάτων .....	329
Αναβολή ενός Έργου .....	330
Αντιμετώπιση των Καθυστερήσεων των Προμηθευτών .....	331
Κερδίζοντας Πάλι την Υποστήριξη της Διοίκησης .....	332
Εστίαση και Πάλι Εστίαση .....	333
Ανανέωση της Δέσμευσης .....	333
Ερωτήσεις Κεφαλαίου .....	340
Ασκήσεις Κεφαλαίου .....	343
Απαντήσεις Ερωτήσεων .....	348
Λύσεις Ασκήσεων .....	349
<b>10 Διασφάλιση της Ποιότητας του Έργου .....</b>	<b>351</b>
Ορισμός της Ποιότητας .....	352
Ποιότητα των Παραδοτέων .....	353
Παραγωγή μιας Υπηρεσίας .....	353
Παραγωγή Αγαθών .....	356
Ποιότητα ως προς τον Χαρακτηρισμό .....	357
Ποιότητα της Διαδικασίας .....	358
Διαχείριση Ποιότητας .....	359
Πληροφοριακό Κέντρο Έργου .....	361
Web Λύσεις .....	361
Λύσεις Λογισμικού .....	362
Η Διαχείριση Ποιότητας ως Διαδικασία .....	362
Φάσεις Ποιότητας της Διαχείρισης Έργων .....	362

Διασφάλιση της Ποιότητας σε Όλο το Έργο .....	364
Προγραμματισμός για Ποιότητα .....	364
Παραδοσιακή Διασφάλιση Ποιότητας .....	366
Παραδοσιακός Έλεγχος Ποιότητας .....	367
Υλοποίηση του Ελέγχου Ποιότητας .....	368
Ανάλυση της Ποιότητας .....	370
Διαχείριση Ολικής Ποιότητας .....	373
Δημιουργία μιας Στρατηγικής Ποιότητας .....	373
Εξετάζοντας Πάλι το Σιδηρούν Τρίγωνο .....	374
Αναφορές Προόδου .....	375
Ερωτήσεις Κεφαλαίου .....	381
Ασκήσεις Κεφαλαίου .....	384
Απαντήσεις Ερωτήσεων .....	386
Λύσεις Ασκήσεων .....	387
<b>11 Διαχείριση Ομάδων .....</b>	<b>389</b>
Καθοδήγηση της Ομάδας .....	390
Ορίζοντας το Άτομο που Έχει Εξουσία στο Έργο .....	391
Μηχανισμοί Καθοδήγησης μιας Ομάδας .....	392
Λήψη Αποφάσεων .....	392
Συνεργασία με τα Μέλη της Ομάδας .....	394
Συναντήσεις της Ομάδας .....	396
Συχνότητα Συναντήσεων .....	396
Σκοπός μιας Συνάντησης .....	396
Χρησιμοποιώντας έναν Συντονιστή στην Συνάντηση .....	397
Πρακτικά μιας Συνάντησης .....	397
Διατήρηση της Ηγεσίας της Ομάδας .....	398
Υπόβαθρο και Εμπειρία .....	398
Επαγγελματικές Πιστοποιήσεις .....	400
Δουλεύοντας Προς την Ολοκλήρωση .....	400
Δέσμευση από τους Υπεύθυνους της Ομάδας Έργου .....	401
Ολοκλήρωση Έργου και Εξέλιξη των Μελών της Ομάδας .....	402
Παρακίνηση της Ομάδας .....	403
Ερωτήσεις Κεφαλαίου .....	411
Ασκήσεις Κεφαλαίου .....	414
Απαντήσεις Ερωτήσεων .....	417
Λύσεις Ασκήσεων .....	418

<b>12 Ολοκλήρωση του Έργου .....</b>	<b>421</b>
Ολοκλήρωση των Τελικών Εργασιών .....	422
Καλύπτοντας την Απόσταση .....	423
Εξετάστε την Κρίσιμη Διαδρομή .....	424
Το 98% του Έργου Δεν Είναι ένα Ολοκληρωμένο Έργο .....	426
Μετά το Τέλος του Έργου .....	426
Επιθεώρηση για Έλεγχο της Ποιότητας .....	426
Αξιολόγηση των Παραδοτέων του Έργου .....	427
Εξέταση της Αξίας του Έργου .....	428
Επιθεώρηση από Τρίτα Άτομα .....	429
Η Τελική Υπογραφή.....	430
Λήψη της Έγκρισης του Πελάτη .....	430
Έλεγχος Μετά το Τέλος του Έργου .....	432
Δημιουργία της Τελικής Αναφοράς .....	433
Αξιολόγηση της Απόδοσης των Μελών της Ομάδας .....	434
Δήλωση της Επιτυχίας .....	434
Δήλωση της Αποτυχίας.....	435
Στην Υγειά σας! Εορτασμός της Επιτυχίας .....	436
Ερωτήσεις Κεφαλαίου .....	443
Ασκήσεις Κεφαλαίου .....	446
Απαντήσεις Ερωτήσεων .....	448
Λύσεις Ασκήσεων .....	449
<b>A Στόχοι της Εξέτασης IT Project+ .....</b>	<b>451</b>
Όρια Απαντήσεων .....	452
Τομέας 1.0 IT Project Initiation and Scope Definition -	
Έναρξη Έργου και Ορισμός Αντικειμένου .....	453
Τομέας 2.0: IT Project Planning - Προγραμματισμός Έργου .....	459
Τομέας 3.0: IT Project Execution, Control and Coordination - Εκτέλεση,	
Έλεγχος και Συντονισμός του Έργου .....	468
Τομέας 4.0: Project Closure, Acceptance, and Support -	
Περάτωση, Αποδοχή και Υποστήριξη Έργου .....	477
<b>B Κρίσιμες Πληροφορίες για την Εξέταση .....</b>	<b>479</b>
Επισκόπηση .....	480
Συμβουλές για να Περάσετε το Τεστ .....	480
Όλα Όσα Πρέπει να Ξέρετε .....	483

<b>Γ</b>	<b>Πώς να Δουλεύετε ως Ανεξάρτητος Σύμβουλος .....</b>	<b>491</b>
	Κερδίζοντας (και Διατηρώντας) μια Συμφωνία .....	492
	Πώς να Αισθανθείτε Άνετα .....	492
	Πώς Να Γίνετε Ένας Ηγέτης .....	493
	Παραδίδοντας Περισσότερα από Όσα Υποσχεθήκατε.....	494
<b>Δ</b>	<b>Σχετικά με το CD .....</b>	<b>495</b>
	Απαιτήσεις του Συστήματος .....	496
	Εγκατάσταση και Εκτέλεση του MasterExam .....	496
	MasterExam .....	496
	Βοήθεια .....	496
	Κατάργηση της Εγκατάστασης .....	497
	Τεχνική Υποστήριξη.....	497
	Τεχνική Υποστήριξη για το LearnKey .....	497
	<b>Γλωσσάριο .....</b>	<b>499</b>
	<b>Ευρετήριο .....</b>	<b>525</b>

# CompTIA Authorized Quality Curriculum Program

Το λογότυπο του CompTIA Authorized Quality Curriculum Program (Πιστοποιημένο Ποιοτικό Πρόγραμμα Σπουδών) και η υπόδειξη αυτού ή άλλου υλικού εκπαίδευσης ως “πιστοποιημένου” από το CompTIA υποδηλώνει ότι, κατά την άποψη του CompTIA, τέτοιο υλικό εκπαίδευσης καλύπτει τα περιεχόμενα του CompTIA που σχετίζονται με την εξέταση πιστοποίησης. Το CompTIA δεν έχει αναθεωρήσει ή εγκρίνει την ακρίβεια του περιεχομένου αυτού του υλικού εκπαίδευσης και αποκηρύσσει ειδικά οποιοσδήποτε εγγυήσεις εμπορευσιμότητας ή ικανότητας για έναν συγκεκριμένο σκοπό. Το CompTIA δεν δίνει καμία εγγύηση σχετικά με την επιτυχία των ατόμων που χρησιμοποιούν οποιοδήποτε τέτοιο “πιστοποιημένο” ή άλλο υλικό εκπαίδευσης, προκειμένου να προετοιμαστούν για οποιαδήποτε εξέταση πιστοποίησης CompTIA.

Τα περιεχόμενα αυτού του εκπαιδευτικού υλικού δημιουργήθηκαν για την εξέταση CompTIA **IT Project+** και καλύπτουν τους στόχους της εξέτασης για την πιστοποίηση CompTIA που ίσχυαν τον **Δεκέμβριο του 2003**.

## Πώς να Πάρετε την Πιστοποίηση CompTIA:

---

Αυτό το υλικό κατάρτισης μπορεί να σας βοηθήσει να προετοιμαστείτε και να περάσετε μια σχετική εξέταση πιστοποίησης CompTIA. Προκειμένου να πάρετε την πιστοποίηση CompTIA, πρέπει να εγγραφείτε και να περάσετε μια εξέταση ή εξετάσεις πιστοποίησης CompTIA.

Προκειμένου να πάρετε την πιστοποίηση CompTIA, πρέπει:

1. Να επιλέξετε κάποιο κέντρο που παρέχει την εξέταση πιστοποίησης. Για περισσότερες πληροφορίες, παρακαλώ επισκεφτείτε τον δικτυακό τόπο [http://www.comptia.org/certification/test\\_locations.htm](http://www.comptia.org/certification/test_locations.htm).
2. Να εγγραφείτε και να προγραμματίσετε πότε θα δώσετε τις εξετάσεις πιστοποίησης CompTIA σε ένα βολικό μέρος για σας.
3. Να διαβάσετε και να υπογράψετε το συμφωνητικό του υποψηφίου (Candidate Agreement), το οποίο θα σας δοθεί κατά την διάρκεια της εξέτασης. Μπορείτε να βρείτε το κείμενο του συμφωνητικού του υποψηφίου στο [www.comptia.org/certification](http://www.comptia.org/certification)
4. Να δώσετε και να περάσετε την εξέταση (ή τις εξετάσεις) πιστοποίησης CompTIA.

Για περισσότερες πληροφορίες σχετικά με τις πιστοποιήσεις του CompTIA, όπως την αποδοχή τους από τις εταιρείες, τα οφέλη τους, ή τις ειδήσεις σχετικά με το πρόγραμμα, παρακαλώ επισκεφθείτε τον δικτυακό τόπο [www.comptia.org/certification](http://www.comptia.org/certification).

Το CompTIA είναι ένας μη κερδοσκοπικός εμπορικός σύνδεσμος της τεχνολογίας των πληροφοριών. Οι πιστοποιήσεις του CompTIA σχεδιάζονται από εμπειρογνώμονες που καλύπτουν ολόκληρο τον τομέα της Πληροφορικής. Κάθε πιστοποίηση CompTIA είναι ανεξάρτητη από προμηθευτή, καλύπτει πολλαπλές τεχνολογίες και απαιτεί απόδειξη των δεξιοτήτων και των γνώσεων που απαιτούνται ευρέως στον τομέα της Πληροφορικής.

Προκειμένου να έρθετε σε επαφή με το CompTIA για να υποβάλλετε ερωτήσεις ή να κάνετε σχόλια:

Τηλεφωνήστε στο + 1 630 268 1818

[questions@comptia.org](mailto:questions@comptia.org)

## Ευχαριστίες

**Τ**α βιβλία, όπως και τα έργα, δεν γίνονται ποτέ μόνα τους.

Θα ήθελα να ευχαριστήσω την Cyndi Snyder που με βοήθησε να παραμείνω στην διαδρομή μου και να εστιαστώ στις απαιτήσεις του PMP και σε θέματα σχετικά με την εξέταση. Ένα μεγάλο ευχαριστώ οφείλω στον Gareth Hancock για την υπομονή του, την καθοδήγησή του, τις συζητήσεις του και τη γενική υποστήριξή του σ' αυτό το βιβλίο. Ευχαριστώ την Julie Smith για τις πολύ καλές οργανωτικές της δεξιότητες, την προσοχή της στην λεπτομέρεια και για την ικανότητά της να με κάνει να προχωρώ. Lauren Kennedy – σε ευχαριστώ γιατί βελτίωσες το γράψιμό μου, αποσαφήνισες τις σκέψεις μου και με βοήθησες να γίνω καλύτερος συγγραφέας. Ευχαριστώ επίσης τους Jessica Wilson, Paul και Linda Medoff και τα ταλαντούχα άτομα στο τμήμα παραγωγής για την σκληρή τους δουλειά.

Ευχαριστώ τους φίλους και συναδέλφους μου για την ενθάρρυνσή τους ενώ δημιουργούταν αυτό το βιβλίο: Linda Barron, Brad Bobich, Stacey Beheler, Scot Conrad, Kallie Cremer, Emmett Dulaney, Rick Gordon, Greg Kirkland, Don Kuhnle, Nancy Maragioglio, Deanna Moreland, Heather Rippey, Phil Stuck και τους αδελφούς μου Steve, Mark, Sam και Ben.

## Εισαγωγή

**Η** διαχείριση ενός έργου είναι παρόμοια με την σκηνοθεσία μιας ταινίας, με την προπόνηση μιας σημαντικής ομάδας ποδοσφαίρου ή με την εκτόξευση ενός διαστημόπλοιου γύρω από το φεγγάρι. Φυσικά, εάν σκηνοθετούσατε μια ταινία θα δουλεύατε με μεγάλους σταρ. Εάν προπονούσατε μια μεγάλη ομάδα, ίσως να κερδίζατε το πρωτάθλημα. Και εάν πετούσατε με διαστημόπλοιο, θα είχατε μια πολύ ωραία θέα. Αλλά με τη διαχείριση έργων, θα έχετε μερικές από τις ίδιες συγκινήσεις που σίγουρα έχουν οι σκηνοθέτες, οι προπονητές και οι αστροναύτες.

Χαλαρώστε. Αυτό το βιβλίο θα σας βοηθήσει να γίνετε ο καλύτερος υπεύθυνος έργων που έχετε ονειρευτεί ποτέ. Αυτό το βιβλίο θα σας δείξει πώς να ξεκινήσετε, πώς να πάρετε χρηματοδότηση και πώς να εκτελέσετε το έργο. Θα μάθετε προχωρημένες τεχνικές διαχείρισης έργων, μηχανισμούς διαχείρισης έργων και θα πάρετε έμπνευση για να συνεχίσετε προς το τελικό αποτέλεσμα κάθε τεχνικού σας έργου. Θα σας δείξω πώς μπορείτε να κατευθύνετε την ομάδα σας ώστε να δουλέψει μαζί σας και ανεξάρτητα από εσάς. Θα σας δείξω πώς μπορείτε να παρακινήσετε τα μέλη της ομάδας σας, πώς να κάνετε τη διοίκηση να ξεκινήσει το έργο σας και πώς να μην το “κάψετε”. Αυτό το βιβλίο σας δείχνει από τα βασικά της διαχείρισης έργων έως τις προχωρημένες έννοιες για διάφορα θέματα, όπως δημιουργία προϋπολογισμού, δημιουργία Δομής Ανάλυσης Εργασιών και δημιουργία ενός συναρπαστικού περιβάλλοντος που θα εγγυάται την συνεχή επιτυχία σας.

Ως υπεύθυνος έργου, θα δυσκολευθείτε και θα αναγκαστείτε να βρείτε λύσεις και θα μάθετε πώς να καθοδηγείτε άτομα αντί απλώς να τα διαχειρίζεστε. Η διαχείριση έργων είναι μια θαυμάσια εμπειρία ζωής που θα κάνει το μυαλό σας να δουλέψει και θα προχωρήσει τις ικανότητές σας πιο πολύ από ό,τι έχετε φαντασθεί. Μερικοί αγαπούν τη διαχείριση έργων τόσο πολύ, που έχουν αφιερώσει την σταδιοδρομία τους σ’ αυτήν. Αυτοί οι επαγγελματίες αγαπούν την χαρά να βρίσκουν μια λύση σε μια φαινομενικά αδύνατη κατάσταση. Αγαπούν την ευτυχία της επίλυσης των διαφωνιών μεταξύ συναδέλφων – και να παρατηρούν την ομάδα τους να ενώνεται σαν οικογένεια. Συγκλονίζονται από κάθε επιτυχία που συμβαίνει στο δρόμο προς την ολοκλήρωση ενός έργου, που έχει παραμείνει στα προκαθορισμένα πλαίσια και προϋπολογισμό του.

Η ελπίδα μου είναι ότι θα γίνετε ένας από αυτούς τους ανθρώπους και ότι μπορώ να σας βοηθήσω να φθάσετε εκεί. Αυτό το βιβλίο γράφτηκε με βάση την εμπειρία μου ως υπεύθυνου έργων. Πώς θα ήθελα να υπήρχε ένα τέτοιο βιβλίο όταν άρχισα τη σταδιοδρομία μου! Ευτυχώς για σας, υπάρχει τώρα. Μπορείτε (και ελπίζω ότι θα το κάνετε) να διαβάσετε το βιβλίο από την αρχή έως το τέλος. Ή, εάν θέλετε πραγματικά, μπορείτε να πηγαίνετε από κεφάλαιο σε κεφάλαιο με την σειρά που εσείς θέλετε. Εάν σας βοηθά, διαβάστε το από το τέλος έως την αρχή! Ανεξάρτητα από την τακτική ανάγνωσής σας, ο καλύτερος τρόπος να

μάθετε είναι στη πράξη. Κάντε τις ασκήσεις στο τέλος κάθε κεφαλαίου – αυτό θα σας βοηθήσει να μάθετε αυτά που έχετε διαβάσει. Εάν είστε αρχάριοι στη διαχείριση έργων, προσπαθήστε να συζητήσετε μερικά από τα θέματα αυτού του βιβλίου με έναν έμπειρο υπεύθυνο έργων. Μόλις τελειώσετε το βιβλίο, διδάξτε σε κάποιον άλλο αυτά που έχετε μάθει. Τελικά, η διδασκαλία είναι ότι απλώς μαθαίνετε κάτι δύο φορές.

Τέλος, εάν θέλετε να συζητήσετε κάποιο από τα θέματα αυτού του βιβλίου, μπορείτε ελεύθερα να μου στείλετε ένα μήνυμα ηλεκτρονικού ταχυδρομείου. Προσπαθώ να απαντώ σε όσα περισσότερα μπορώ. Μπορείτε να με βρείτε στο [itrm@josephrphillips.com](mailto:itrm@josephrphillips.com). Σας εύχομαι τα καλύτερα για τη σταδιοδρομία σας και τις προσπάθειές σας ως υπεύθυνου έργων.