

Πίνακας Περιεχομένων

Πρόλογος	13
Πρόλογος του Συγγραφέα	15
Κεφάλαιο 1: Βασικές Έννοιες της Διοίκησης - Διαχείρισης Έργου	19
1.1 Λειτουργία, Έργο, Πρόγραμμα	19
1.2 Οι Εμπλεκόμενοι στο Έργο	21
1.3 Πόροι και Υπηρεσίες του Έργου.....	24
1.4 Αντικείμενο, Διεργασίες και Διαδικασίες	25
1.5 Γενικότεροι Παράγοντες που επιδρούν στο Έργο.....	25
1.5.1 Ο Οικονομικός Παράγων.....	26
1.5.2 Ο Χρονικός Παράγων	26
1.5.3 Ο Ποιοτικός Παράγων.....	27
1.5.4 Ο Εργασιακός Παράγων	28
1.5.5 Ο Κοινωνικός Παράγων	29
1.5.6 Ο Θεσμικός και Νομικός Παράγων.....	30
1.5.7 Ο Παράγων «Παγκοσμιοποίηση και Πολυ-πολιτισμικότητα»	30
1.6 Το Βασικό Τρίγωνο.....	31
1.7 Διοίκηση – Διαχείριση Έργου.....	32
1.7.1 Τι είναι Διοίκηση - Διαχείριση Έργου	33
1.7.2 Γνωστική Περιοχή από την Κλασική Διοίκηση - Διαχείριση	35
1.7.3 Γνωστικές Περιοχές από τη Διοίκηση - Διαχείριση Έργου	36
1.7.4 Γνωστική Περιοχή από την Εφαρμογή του Έργου.....	37
1.7.5 Τυποποιημένες Μεθοδολογίες Διοίκησης - Διαχείρισης Έργου	37
1.8 Υπεύθυνος ή Διαχειριστής ή Διευθυντής Έργου.....	38
Βιβλιογραφία	38
Κεφάλαιο 2: Κύκλος Ζωής Έργου	41
2.1 Φάσεις του Έργου	41
2.2 Υπό-φάσεις και Υπο- έργα.....	42
2.3 Ανάλυση του Έργου σε Φάσεις.....	43
2.3.1 Γενική «Λογική» Προσέγγιση.....	43
2.3.2 Εργο-κεντρική Προσέγγιση.....	46
2.4 Φιλοσοφίες Σχεδιασμού-Ανάπτυξης και Κύκλος Ζωής Έργων.....	50
2.4.1 Βασικές Φιλοσοφίες Σχεδιασμού-Ανάπτυξης Έργων	50
2.4.2 Βασικές Φιλοσοφίες Σχεδιασμού-Ανάπτυξης Πληρ/κών Έργων	52

2.5 Κύκλος Ζωής Προϊόντος.....	62
Βιβλιογραφία.....	63
Κεφάλαιο 3: Διεργασίες της Διοίκησης – Διαχείρισης Έργου.....	65
3.1 Διεργασίες Εισόδου.....	65
3.2 Εσωτερικές Διεργασίες.....	66
3.3 Διευκολύνουσες Διεργασίες.....	67
3.4 Αλληλεπίδραση Διεργασιών.....	68
3.5 Διεργασίες Διαχείρισης Φάσεων.....	72
Βιβλιογραφία.....	74
Κεφάλαιο 4: Δομική Ανάλυση του Έργου.....	75
4.1 Δομική Ανάλυση της Εργασίας.....	75
4.1.1 Αποτύπωση της Δομής Ανάλυσης της Εργασίας.....	76
4.1.2 Μορφές Δομής Ανάλυσης της Εργασίας.....	78
4.2 Δομή Ανάλυσης του Έργου.....	80
4.3 Δραστηριότητες του Έργου.....	83
4.4 Διαχείριση του Αντικειμένου του Έργου.....	85
4.4.1 Προκαταρκτικό Στάδιο.....	85
4.4.2 Σχεδιασμός του Αντικειμένου.....	86
4.4.3 Καθορισμός του Αντικειμένου.....	87
4.4.4 Επαλήθευση του Αντικειμένου.....	88
4.4.5 Έλεγχος των Αλλαγών του Αντικειμένου.....	88
Βιβλιογραφία.....	89
Κεφάλαιο 5: Ομάδα Έργου.....	91
5.1 Γενικά Χαρακτηριστικά της Ομάδας.....	91
5.2 Στελέχωση της Ομάδας.....	93
5.3 Προσόντα του Project Manager.....	95
5.4 Λήψη των Αποφάσεων στην Ομάδα.....	97
5.5 Ηγεσία της Ομάδας.....	98
Βιβλιογραφία.....	100
Κεφάλαιο 6: Οργανωτική Προσέγγιση του Έργου.....	101
6.1 Παράγοντες που επηρεάζουν την Οργάνωση.....	102
6.1.1 Επιχειρηματικές Ανάγκες.....	102
6.1.2 Οργανωτική Αντίληψη, Ύφος και «Κουλτούρα».....	102

6.1.3 Οι Εμπλεκόμενοι στο Έργο	102
6.2 Οργανωτικά Σχήματα Εργολήπτη Οργανισμού	103
6.2.1 Οργάνωση κατά Λειτουργία	103
6.2.2 Οργάνωση κατά Έργο	105
6.2.3 Οργάνωση Τύπου Πίνακα	107
6.3 Οργανωτικά Σχήματα Ομάδας Έργου	111
Βιβλιογραφία	116
Κεφάλαιο 7: Ο Ανθρώπινος Παράγων	117
7.1 Πολυπλοκότητα των Εργασιακών Σχέσεων	117
7.2 Εργασία και Ανθρώπινες Ανάγκες.....	118
7.2.1 Παρακίνηση – Κίνητρα	119
7.2.2 Ρόλος της Ενεργούς Συμμετοχής.....	122
7.3 Επιλογή – Πρόσληψη και Αποχώρηση Προσωπικού.....	124
7.4 Εκπαίδευση Προσωπικού.....	127
7.5 Καμπύλες Μάθησης	128
7.6 Εργασιακές Συνθήκες.....	129
7.7 Εξοπλισμός και Σχεδιασμός της Εργασίας	131
7.8 Ασφάλεια στον Εργασιακό Χώρο	132
7.9 Εργασιακές Συγκρούσεις.....	133
7.9.1 Φύση των Συγκρούσεων.....	134
7.9.2 Διαχείριση Συγκρούσεων	136
7.10 Αντίσταση στις Αλλαγές.....	139
7.10.1 Παράγοντες και Αιτίες.....	139
7.10.2 Αντιμετώπιση	139
7.11 Διαχείριση των Ανθρώπινων Πόρων	141
7.11.1 Οργανωτικός Σχεδιασμός.....	142
7.11.2 Απόκτηση Προσωπικού.....	143
7.11.3 Ανάπτυξη της Ομάδας	143
Βιβλιογραφία	144
Κεφάλαιο 8: Προσέγγιση της Επιλογής και Αξιολόγησης Έργου	147
8.1 Βασικά Ζητήματα της Επιλογής και Αξιολόγησης Έργου	148
8.1.1 Πρώτη Προσέγγιση του Έργου	148
8.1.2 Οι Απαιτήσεις του Έργου	149
8.1.3 Καθορισμός Συμβάσεων Ανάληψης Έργου	149
8.1.4 Πολιτική και Οικονομικές Δυνατότητες του Εργολήπτη	152
8.2 Επιλογή Κριτηρίων Επιλογής και Αξιολόγησης	153

8.3	Τεχνικές Επιλογής και Αξιολόγησης	153
8.3.1	Μη Αριθμητικά Μοντέλα.....	153
8.3.2	Αριθμητικά Μοντέλα Κερδοφορίας	155
8.3.3	Αριθμητικά Μοντέλα με Βαθμολόγηση.....	162
8.3.4	Ανάλυση του Νεκρού Σημείου	164
8.3.5	Ανάλυση Ευαισθησίας.....	166
	Βιβλιογραφία.....	167
Κεφάλαιο 9: Προσέγγιση του Σχεδιασμού Έργου.....		169
9.1	Διεργασίες του Σχεδιασμού	170
9.2	Παράγοντες που επηρεάζουν το Σχεδιασμό.....	170
9.3	Σχέδιο Δράσης ή του Έργου.....	174
9.4	Ενοποίηση και Επιμερισμός του Σχεδιασμού.....	175
9.4.1	Διαχείριση Ενοποίησης.....	175
9.4.2	Επιμερισμός του Σχεδιασμού	177
9.5	Σχεδιασμός και Κύκλος Ζωής Έργου.....	178
9.6	«Εργαλεία» του Σχεδιασμού.....	179
	Βιβλιογραφία.....	180
Κεφάλαιο 10: Προσέγγιση του Χρονικού Προγραμματισμού.....		181
10.1	Σχέσεις μεταξύ Δραστηριοτήτων	181
10.2	Δίκτυο του Έργου.....	182
10.2.1	Τοξωτά Δίκτυα.....	182
10.2.2	Κομβικά Δίκτυα.....	186
10.2.3	Σύγκριση Τοξωτών και Κομβικών δικτύων.....	189
10.3	Επίλυση Δικτύου	190
10.3.1	Ημερολόγιο του Έργου.....	190
10.3.2	Το Διάγραμμα Gantt	192
10.3.3	Η Μέθοδος της Κρίσιμης Διαδρομής.....	193
10.3.4	Η Μέθοδος PERT.....	208
10.4	Οπτική Απεικόνιση Χρονοδιαγράμματος.....	216
10.5	Σημεία Προσοχής του Χρονικού Προγραμματισμού.....	219
10.5.1	Ρόλος των Πόρων.....	219
10.5.2	Ρόλος της Αβεβαιότητας και Επικινδυνότητας του Έργου.....	220
10.5.3	Ρόλος του Κόστους και των Χρηματικών Ροών.....	220
10.5.4	Ρόλος των Χρονικών Απαιτήσεων του Έργου.....	221
10.5.5	Ρόλος της Δομής Ανάλυσης των Φάσεων.....	222
	Βιβλιογραφία.....	224

Κεφάλαιο 11: Προσέγγιση του Προγραμματισμού των Πόρων	225
11.1 Τύποι Πόρων	225
11.2 Γενικά Χαρακτηριστικά των Πόρων	226
11.2.1 Εξοπλισμός	226
11.2.2 Αναλώσιμοι Πόροι	233
11.3 Απόδοση Πόρων	233
11.3.1 Απόδοση Πόρων και Συνέργεια	236
11.3.2 Απόδοση, Κόστος και Ποιότητα Πόρων.....	238
11.4 Σχεδιασμός ή Προγραμματισμός Πόρων.....	239
11.4.1 Σχεδιασμός με Χρονικό Περιορισμό.....	239
11.4.2 Σχεδιασμός με Περιορισμό Χρήσης Πόρων	247
Βιβλιογραφία.....	257
 Κεφάλαιο 12: Οικονομική Προσέγγιση του Έργου	 259
12.1 Κοστολογικές Εκτιμήσεις	259
12.1.1 Ρόλος της Διαδικασίας Ανάληψης του Έργου.....	259
12.1.2 Ρόλος των Συμβάσεων.....	260
12.1.3 Ρόλος του Κύκλου Ζωής του Έργου	261
12.1.4 Ρόλος του Άμεσου και Έμμεσου Κόστους.....	261
12.1.5 Άλλοι Παράγοντες	262
12.2 Προϋπολογισμός του Έργου	262
12.2.1 Μεθοδολογία Σύνταξης Προϋπολογισμού	263
12.2.2 Μορφή Προϋπολογισμού.....	263
12.2.3 Παρεπόμενα του Προϋπολογισμού	268
12.3 Τεχνικές Εκτίμησης Κόστους	268
12.3.1 Επιχειρησιακή Εκτίμηση	268
12.3.2 Ποσοστιαίοι Συντελεστές	269
12.3.3 Μέθοδος Πληθωρισμού.....	269
12.3.4 Συντελεστής Κοστολογικής Δυναμικότητας	270
12.3.5 Τιμή Μονάδας.....	271
12.3.6 Ημερήσιο Κόστος.....	271
12.3.7 Καμπύλες Μάθησης.....	271
12.4 Ειδικές Κοστολογήσεις	272
12.4.1 Απόσβεση Εξοπλισμού	272
12.4.2 Κοστολόγηση Υλικών	274
12.4.3 Κοστολόγηση Μεταφορών.....	275
12.5 Παράγοντες που επηρεάζουν τις Εκτιμήσεις Κόστους	275
12.5.1 Γενικές Αιτίες.....	275
12.5.2 Πληθωρισμός.....	276
12.5.3 Νομισματικές Μεταβολές	276

12.6	Ανάλυση Ευαισθησίας Κόστους	277
12.7	Λογιστική του Έργου	278
12.8	Χρηματικές Ροές του Έργου	280
12.8.1	Βασικά Στοιχεία των Χρηματικών Ροών.....	280
12.8.2	Λογιστική Προσέγγιση	283
12.8.3	Γραφική Προσέγγιση.....	285
12.9	Συνολικό Κόστος και Χρονική Διάρκεια του Έργου.....	289
12.9.1	Επίδραση του Άμεσου και Έμμεσου Κόστους.....	289
12.9.2	Χρονική εξέλιξη του Συνολικού Κόστους	290
12.9.3	Προσέγγιση της Βέλτιστης Διάρκειας του Έργου	291
	Βιβλιογραφία.....	299
Κεφάλαιο 13: Προσέγγιση της Διαχείρισης Ποιότητας.....		301
13.1	Γενικές Έννοιες.....	302
13.2	Σχεδιασμός Ποιότητας.....	304
13.2.1	Πολιτική Ποιότητας	304
13.2.2	Περιγραφή Προϊόντος.....	305
13.2.3	Πρότυπα και Κανονισμοί	305
13.2.4	Σχέδιο Διαχείρισης Ποιότητας	305
13.2.5	Λειτουργικοί Προσδιορισμοί	306
13.3	Διασφάλιση Ποιότητας.....	306
13.4	Ποιοτικός Έλεγχος	306
13.5	Κόστος Ποιότητας.....	307
13.6	«Εργαλεία» της Διαχείρισης Ποιότητας	309
	Βιβλιογραφία.....	321
Κεφάλαιο 14: Προσέγγιση της Διαχείρισης Κινδύνων		325
14.1	Βασικές Έννοιες.....	325
14.2	Αναγνώριση Κινδύνων.....	327
14.2.1	Βασικές Κατηγορίες Κινδύνων	327
14.2.2	Βασικά Συστατικά της Αναγνώρισης Κινδύνων.....	330
14.2.3	Εξαγόμενα από την Αναγνώριση Κινδύνων.....	331
14.3	Ποσοτική Αποτίμηση Κινδύνων.....	332
14.3.1	Πιθανότητα Εμφάνισης Απειλής.....	333
14.3.2	Ευπάθεια Μέσου Προστασίας	334
14.3.3	Αποτίμηση Απωλειών από την Εκδήλωση Απειλής.....	336

14.4	Ανάπτυξη της Αντίδρασης στον Κίνδυνο και Έλεγχος	339
14.4.1	Κατηγορίες Αντιδράσεων στον Κίνδυνο	340
14.4.2	Μέσα Προστασίας από τις Απειλές.....	341
14.4.3	Κόστος και Ωφέλεια Μέσων Προστασίας	342
14.5	Σχέδιο Διαχείρισης Κινδύνων	344
14.6	Μήτρες Αποτελεσμάτων	345
14.6.1	Λήψη Αποφάσεων σε Συνθήκες Κινδύνου	347
14.6.2	Λήψη Αποφάσεων σε Συνθήκες Αβεβαιότητας.....	350
14.7	Παίγνια	353
14.8	Μοντέλα Αποφάσεων	355
14.8.1	Ο Ρόλος του Οργανωτικού Περιβάλλοντος.....	355
	Βιβλιογραφία	356
Κεφάλαιο 15: Προσέγγιση της Διαχείρισης Προμηθειών		359
15.1	Σχεδιασμός Προμηθειών	360
15.1.1	Περιγραφή του Προϊόντος.....	360
15.1.2	Αντικείμενο του Έργου.....	361
15.1.3	Πηγές των Προμηθειών	361
15.1.4	Επιλογή Τύπου Συμβάσεων.....	363
15.1.5	Άλλοι Παράγοντες	365
15.1.6	Εξαγόμενα του Σχεδιασμού Προμηθειών	367
15.2	Αναζήτηση Προμηθευτών	367
15.3	Επιλογή Πηγών Προμηθειών	368
15.4	Διοικητική Διαχείριση των Συμβάσεων	369
15.5	Λύση Συμβάσεων	370
	Βιβλιογραφία	371
Κεφάλαιο 16: Πληροφοριακή-Επικοινωνιακή Προσέγγιση του Έργου		373
16.1	Πληροφοριακό Σύστημα του Έργου	374
16.1.1	Συγκρότηση του Πληροφοριακού Συστήματος.....	374
16.1.2	Ποιότητα Πληροφοριακού Συστήματος.....	376
16.2	Πληροφοριακή Ροή	377
16.2.1	Κατηγορίες Πληροφοριών.....	377
16.2.2	Εκθέσεις ή Αναφορές	379
16.3	Επικοινωνίες	382
16.3.1	Επίσημη και Ανεπίσημη Επικοινωνία	382
16.3.2	Φορείς της Επίσημης Επικοινωνίας.....	384
16.3.3	Ποιότητα Επικοινωνιών.....	385

16.4	Σύγχρονα Πληροφοριακά Συστήματα του Έργου	389
16.4.1	Πληροφοριακές και Επικοινωνιακές Δυνατότητες	390
16.4.2	Εγγενή Προβλήματα	391
16.5	Παρακολούθηση του Έργου	392
16.5.1	Παρακολούθηση της Χρονικής εξέλιξης	393
16.5.2	Παρακολούθηση της Εξέλιξης του Κόστους	394
16.5.3	Μέθοδος της Δεδουλεμένης Αξίας	394
16.6	Διαχείριση Επικοινωνιών	404
16.6.1	Σχεδιασμός των Επικοινωνιών	404
16.6.2	Διανομή Πληροφοριών	405
16.6.3	Παραγωγή Εκθέσεων Απόδοσης	406
16.6.4	Διαχειριστική Ολοκλήρωση	406
	Βιβλιογραφία	407
Κεφάλαιο 17: Προσέγγιση του Ελέγχου του Έργου		409
17.1	Ο Έλεγχος ως Λειτουργία	409
17.1.1	Μορφές και Περιεχόμενο Ελέγχου	411
17.1.2	Ο Κύκλος Ελέγχου	410
17.1.3	Προβλήματα του Ελέγχου.....	412
17.1.4	Ποιότητα Ελέγχου	413
17.2	Έλεγχος του Έργου	415
17.2.1	Δομική Ανάλυση των Ελέγχων	416
17.2.2	Διεργασίες Ελέγχου	416
17.2.3	Αλλαγές	418
17.3	Τύποι Ελέγχων	419
17.3.1	Προληπτικοί Έλεγχοι	419
17.3.2	Αυτόματοι ή Κυβερνητικοί Έλεγχοι	419
17.3.3	Έλεγχοι Υλοποίησης	420
17.3.4	Εκ των Υστέρων Έλεγχοι.....	420
17.4	Ελεγκτική ή Επιθεώρηση	421
17.4.1	Ελεγκτική ή Επιθεώρηση του Έργου	421
17.4.2	Κύκλος Ζωής της Ελεγκτικής Έργου	422
	Βιβλιογραφία	423
	Ευρετήριο Ελληνικών Όρων και Γλωσσάρι	425
	Ευρετήριο Αγγλικών Όρων	441