

Quality Management

Before you read this chapter, ask yourself, "Do I have a quality management plan on my projects?" If your answer is yes, this chapter probably needs only a brief review. If you do not have a quality management plan, please let me ask you why. Because you never thought about it? Because your company does not require it?

Honestly, there is no excuse. "But project managers do not have time to spend on quality," you might say. If you think about it, lack of attention to quality means more rework or defects. The more rework you need, the more time and money you are wasting and the less likely you are to meet the project time and cost baselines.

La gestion de la qualité

Avant de lire ce chapitre, posez-vous la question : « Est-ce que je dispose d'un plan de gestion de la qualité sur mes projets ? » Si votre réponse est oui, ce chapitre ne nécessite probablement qu'une brève lecture. Si, en revanche, vous n'avez pas de plan de gestion de la qualité, est-ce parce que vous n'y avez jamais pensé ? ou sinon parce que votre entreprise ne l'exige pas ?

Honnêtement, il n'y pas de raison valable. Vous pourriez dire « Mais les chefs de projets n'ont pas de temps à consacrer à la qualité ». Mais si vous y réfléchissez bien, vous constaterez que le manque de qualité signifie plus de rectifications et plus de défauts. Plus vous avez devez reprendre le travail, plus vous perdez de l'argent et moins vous avez de chance d'atteindre vos objectifs de temps et de couts.

Communications Management

*How much time do you spend planning communications?
How many times have you deleted a voicemail without listening to the very end of the message? Are you flooded with e-mails? How many times have you not read all the way through an e-mail?*

In almost every study, including my own, communications is the number one problem a project manager has on a project. You will read in this chapter that a project manager spends 90 percent of her time communicating. Shouldn't we then do something to plan, structure and control communications?

La gestion de la communication

Combien de temps consacrez-vous à la planification de la communication ? Combien de fois avez-vous supprimé un message vocal sans l'avoir écouté jusqu'au bout ? Etes-vous inondés par les messages électroniques ? Combien de fois avez-vous lu avec attention l'intégralité d'un message électronique ?

Dans la quasi-totalité des études y compris les miennes, la communication est le problème numéro 1 auquel un chef de projet est confronté sur un projet. Vous lirez dans ce chapitre que le chef de projet passe 90% de son temps à communiquer. Ne devrions-nous pas alors nous pencher sur la planification, la structuration et la maîtrise de la communication ?

Risk Management

Worried about this topic, are you? You should be! Let me tell you a story. Recently there were a series of hurricanes in the state of Florida in the United States, a relatively frequent occurrence there. I was talking to a project manager who had been working on a hardware/software installation project when one of the hurricanes came. You should have seen how excited he was about how quickly his team recovered from the disaster. Would you also be excited? Read on!

I said, "I am surprised your boss did not fire you." He looked at me in surprise as I continued. "Why were you doing this project that only lasted three days when there was a hurricane coming?" And yes, he should have been fired. A project manager's work should not focus on dealing with problems, it should prevent them!

La gestion des risques

Seriez-vous préoccupé par ce thème ? Vous devriez ! Permettez-moi de vous raconter une histoire. Récemment, il y a eu une série d'ouragans dans l'état de Floride aux Etats unis. Cela est relativement fréquent dans cette région. Je discutais avec un chef de projets qui pendant qu'il gérait un projet d'installations informatique matériel et logiciel, un ouragan a eu lieu. Vous auriez dû voir à quel point il était fier de la vitesse avec laquelle son équipe a pu se remettre de ce désastre.

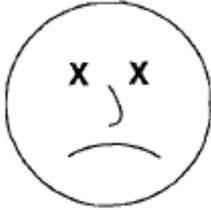
Je lui ai dit : « Je suis surprise que votre patron ne vous ait pas licencié. » Il m'a regardé d'un œil surpris et je continuais. « Pourquoi avez-vous démarré ce projet qui ne durait que trois jours alors qu'un ouragan arrivait ? » Et oui, il aurait dû être licencié. Le travail d'un chef de projet n'est pas de passer son temps à régler les problèmes, mais de les prévenir.

Motivation theories

McGregor's Theory of X and Y

McGregor believed that all workers fit into one of two groups, X and Y.

Theory X



Managers who accept this theory believe that people need to be watched every minute. People are incapable, avoid responsibility and avoid work whenever possible.

Theory Y



Managers who accept this theory believe that people are willing to work without supervision, and want to achieve. People can direct their own efforts.

La gestion de la motivation

La théorie X et Y de McGregor

McGregor pensait que tous les travailleurs appartenaient à l'une des deux catégories X ou Y.

Théorie X : les managers qui adhèrent à cette théorie pensent que les gens ont « besoin » d'être constamment contrôlés. Les gens sont « incapables », évitent la responsabilité et le travail à chaque fois que c'est possible.

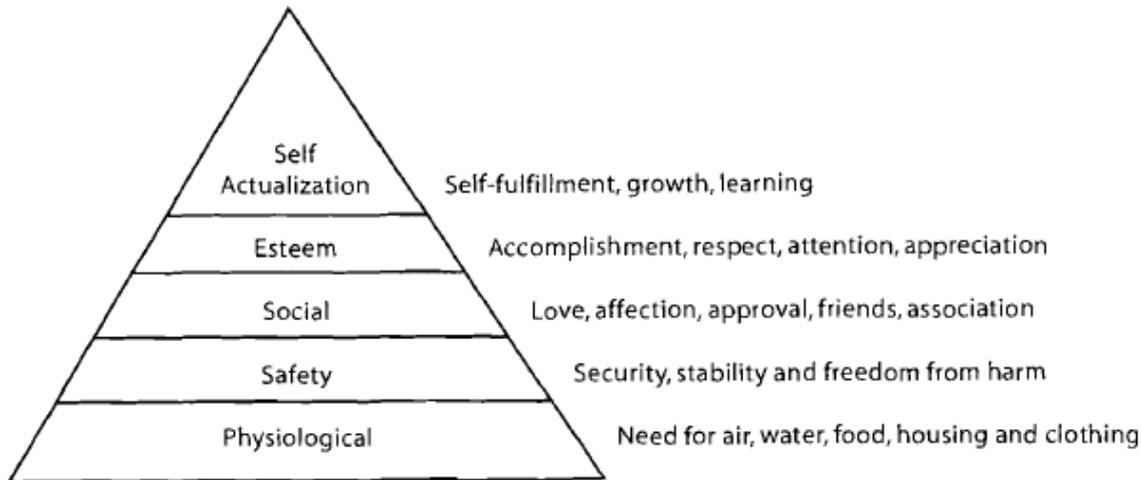
Théorie Y : les managers qui adhèrent à cette théorie pensent que les gens sont disposés à travailler même en l'absence de supervision et veulent réaliser des objectifs. Les gens peuvent gérer leurs propres efforts.

Maslow's Hierarchy of Needs

Maslow's message is that people do not work for security or money. They work to contribute and to use their skills.

Maslow calls this "self-actualization."

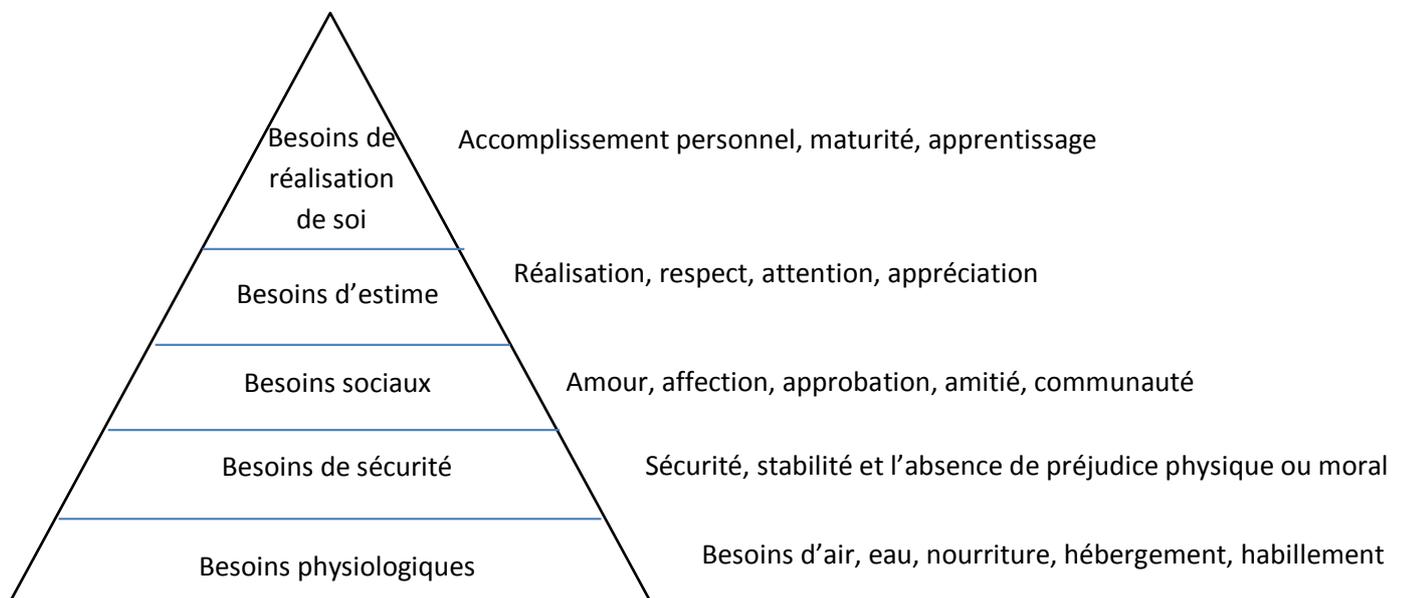
He created a pyramid to show how people are motivated and said that one cannot ascend to the next level until the levels below are fulfilled.



La hiérarchie des besoins de Maslow

Le message de Maslow est que les gens ne travaillent pas pour des besoins de sécurité ou pour l'argent. Ils travaillent pour contribuer et pour exploiter leurs compétences. C'est ce que Maslow appelle « la réalisation de soi ».

Il a proposé une pyramide pour montrer comment les gens sont motivés. Une personne ne peut accéder au niveau supérieur qu'après avoir accompli les niveaux inférieurs.



Time Management

This chapter might be hard for you if you do not know how to manually create network diagrams, but you can easily get over that. The chapter will be very hard for you if you have never realized that an unrealistic schedule is the project manager's fault! Yes, it's true.

One of the key reasons for the project manager's existence is to see if the needed end date can be met and create options to make it happen, all BEFORE project executing starts. If you know the many options for compressing a project schedule, and that a project schedule must be realistic before project executing starts, you will probably be fine.

La gestion du temps

Ce chapitre pourrait s'avérer difficile pour vous si vous ne savez pas comment créer manuellement des graphes. Mais vous pouvez aisément dépasser cette difficulté. Ce chapitre pour s'avérer très difficile pour vous si vous n'avez jamais pris conscience que si un échéancier est irréaliste c'est de la responsabilité du chef de projet. Oui cela est tout à fait vrai.

Une des raisons clés de l'existence même du rôle de chef de projet est d'estimer si la date de fin souhaitée peut être atteinte et de proposer différentes options pour le faire et cela, AVANT même que le projet n'ait commencé. Si vous connaissez déjà les nombreuses manières d'optimiser un échéancier et que ce dernier se doit d'être réaliste avant l'exécution du projet, vous serez probablement à l'aise dans ce chapitre.

Cost Management

Do you manage costs on your projects? If not, you should carefully read this chapter. Questions will be very difficult for you because you have not been in the situations described on the exam.

There is a strong connection between cost and time. Some topics (including planning, estimating and monitoring and controlling) covered here in Cost also apply to the Time chapter. Earned value is a good example

La gestion des couts

Gérez-vous les couts dans vos projets ? Si cela n'est pas le cas, vous devriez lire attentivement ce chapitre. Les questions seront très difficiles pour vous parce que vous n'avez pas vécu les situations décrites dans cet examen.

Il existe une grande relation entre le cout et le temps. Certains thèmes, (y compris la planification, les estimations et de suivi et de contrôle) abordés ici dans le chapitre Couts s'appliquent également dans le chapitre Temps. La valeur acquise est un bon exemple.

Scope Management

How many times have you added scope to a project?

How many times have your team members added extra functionality? Scope management is the process of defining what work is required and then making sure that all of that work and only that work is done. Since all projects have difficulty with controlling scope, I recommend you read this chapter carefully.

The process includes scope planning, scope definition, create WBS, scope verification and scope control. Make certain that you understand the outputs of each.

La gestion du contenu d'un projet

Combien de fois avez-vous intégré de nouvelles demandes à un projet ? Combien de fois des membres de votre équipe ont-ils ajoutées des fonctionnalités non demandées ? La gestion du contenu est le processus de détermination du travail nécessaire et ensuite de s'assurer que tout ce travail et seulement ce travail est effectué. Dès lors que tous les projets ont des difficultés à maîtriser leur contenu, je recommande que vous lisiez attentivement ce chapitre.

Le processus comprend, entre autres, la planification de la gestion du contenu, la définition du contenu, la création du WBS, la vérification et la maîtrise du contenu. Assurez-vous de bien comprendre les résultats de chacun de ces sujets

Professional and social responsibility

It includes for example to Ensure individual integrity.

Individual Integrity requires you to know that a project manager must for example:

- *Tell the truth in reports, conversations and other communications*
- *Not put personal gain over the needs of the project*
- *Prevent conflicts of interest and deal with them when they do occur*
- *Not give or take bribes or inappropriate gifts*
- *Treat everyone with respect*
- *Report violations of laws, business policies, ethics and other rules.*

Responsabilité professionnelle et sociale

Cela concerne par exemple, l'intégrité individuelle. Cette dernière exige que vous sachiez qu'un chef de projet doit par exemple :

- Dire la vérité dans les comptes rendus, les discussions et la communication
- Ne pas privilégier les intérêts personnels au détriment des besoins du projet
- Eviter les conflits d'intérêts et les gérer s'ils apparaissent
- Ne pas offrir ou accepter des pots de vin ou des cadeaux inappropriés
- Traiter tout le monde avec respect
- Rendre compte des violations de la loi, de la réglementation du secteur de travail, de l'éthique et d'autres règles