

Учебный курс

Управление внедрением информационных систем

Лекция 2

Стандарты управления проектами

Лектор

к.т.н, доцент, заведующий кафедрой проектирования и внедрения
информационных систем факультета "Бизнес-информатика"
Государственного университета - Высшая школа экономики

Грекул Владимир Иванович

2. Содержание стандартов УП

- ✓ концентрация лучшей практики (best practice);
- ✓ основа взаимодействия между командами проекта;
- ✓ база для сертификации специалистов;
- ✓ систематизация знаний в специфической области – управление проектами.

Отвечает на вопрос «**ЧТО ДЕЛАТЬ?**»

«**КАК ДЕЛАТЬ?**» - определяется корпоративными регламентирующими документами

Организации

PMI - Project Management Institute

(Институт управления проектами, США)

PMBOK Guide - 2000 (4) - *Project Manadgement Body Of Knowledge* – свод знаний по управлению проектами - стандарт ANCI (*American Standards Institute*)

APM - Association of Project Management

(Ассоциация управления проектами, Великобритания)

APM Body Of Knowledge

Содержание стандарта

- ❑ Основные понятия и действующие лица управления проектами
- ❑ Определения 9 областей знаний
- ❑ Определения 5 групп процессов
- ❑ Определения 39 процессов

Основные действующие лица (руководители)

❑ Менеджер (руководитель) проекта

(Project Manager) - *лицо, отвечающее за управление проектом*

❑ Спонсор (куратор) проекта

(Project Sponsor) – *лицо, обеспечивающее ресурсы проекта и любую административную поддержку. Определяет приоритеты, обеспечивает взаимодействие с функциональными подразделениями, утверждает изменения. Во внутренних проектах обычно несет ответственность за результаты проекта*

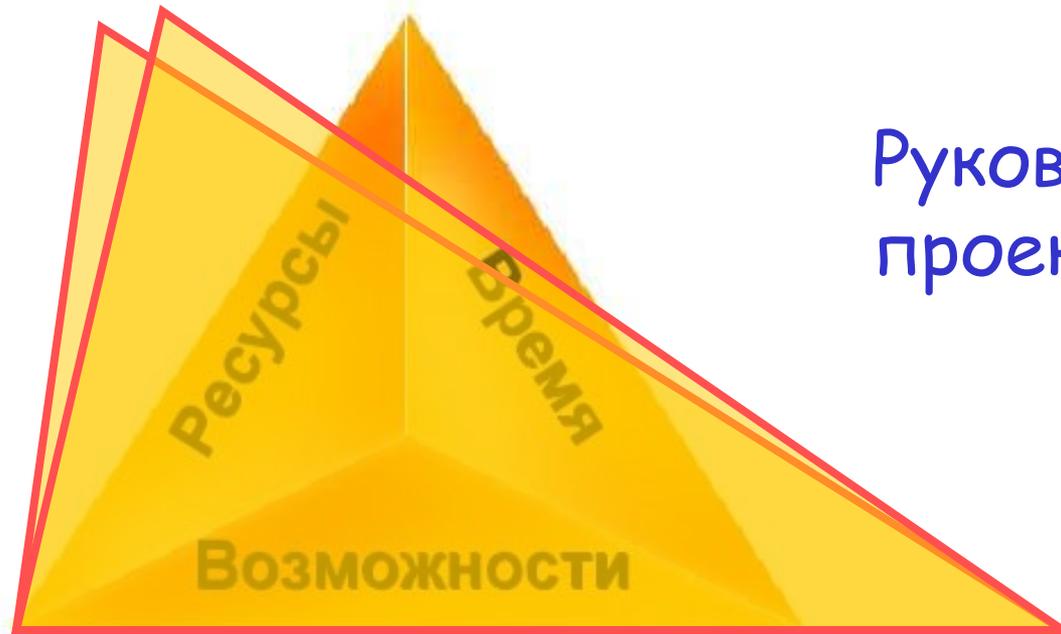
❑ Заказчик (потребитель) проекта

(Project Customer) – *лицо внутри или вне организации, которое будет использовать результаты проекта*

Треугольник компромиссов

Спонсор
проекта

Руководитель
проекта



Заказчик

После достижения утвержденного равновесия с заказчиком (на запрашиваемые возможности зафиксированы сроки и смета), любое изменение на одной из сторон треугольника влечет изменение на двух оставшихся. Такой подход служит удобным инструментом для нахождения компромиссов с заказчиком и поможет объяснить суть имеющихся ограничений.

Действующие лица проекта (исполнители)

□ Руководитель функционального подразделения

направляет ресурсы в утвержденные проекты

□ Функциональный лидер проекта

объединяет усилия участников проекта в рамках функции или подразделения. Именно с ним взаимодействует менеджер проекта.

□ Лидер пакета работ

объединяет усилия отдельных лиц в рамках пакета работ.

Взаимоотношения в команде проекта

Высшее
руководство

Спонсор проекта

Цели

Ресурсы

Руководитель
менеджеров
проектов

Функциональный
руководитель

*Корпоративные
стандарты УП*

*Насколько
хорошо*

Менеджер проекта

Что

Когда

Сколько

Функциональный
лидер проекта

Планирование

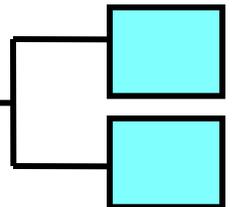
Контроль

Офис проекта

Лидер пакета
работ

Кто

Как

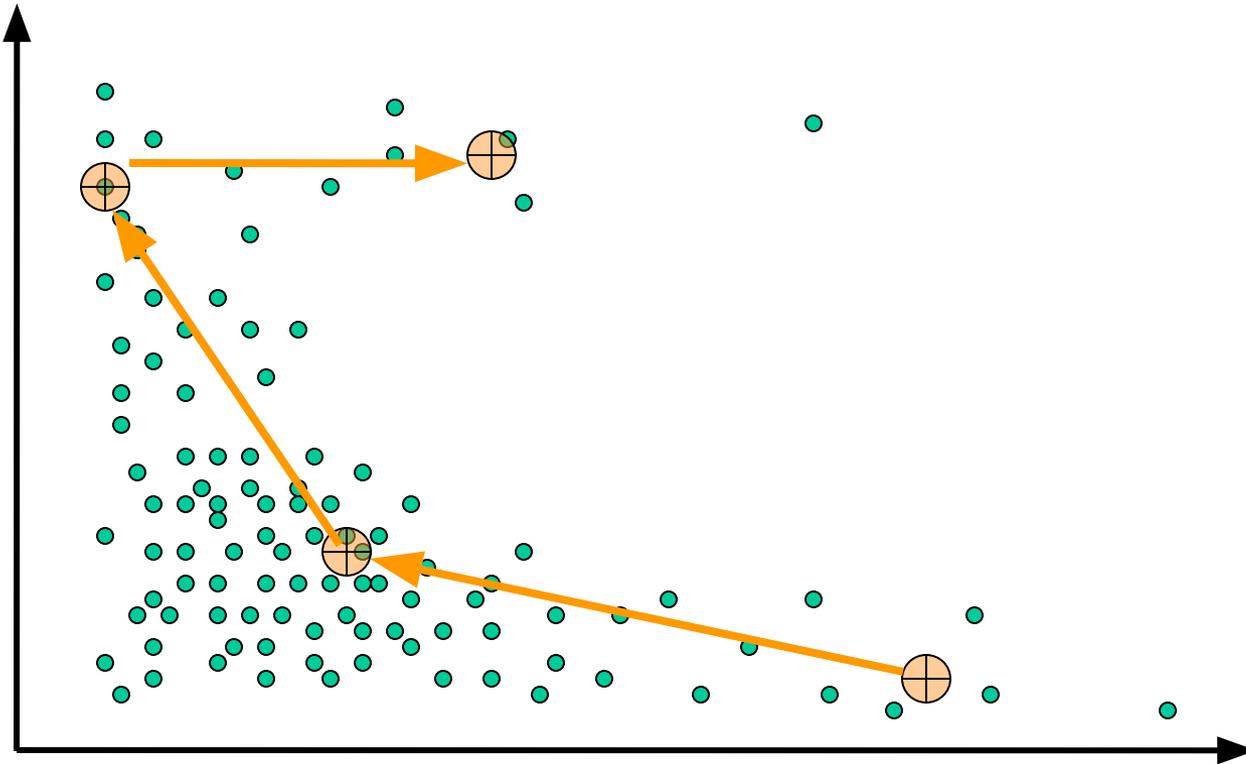


Ключевые личные качества менеджера проекта:

- гибкость и приспособляемость
- инициативность и качества лидера
- агрессивность, уверенность в себе, умение убеждать, ясно выражать свои мысли, честолюбие, активность, энергичность
- умение общаться, вести посредничество, объединять усилия
- широкий кругозор, способность к обобщению
- уравновешенность энтузиазм, воображение, непосредственность
- Способность соблюдать баланс технических, временных, стоимостных и человеческих факторов
- организованность и дисциплина
- способность и желание посвящать большую часть своего времени планированию и контролю
- способность выявлять проблемы и принимать решения

Типичный процесс выбора менеджера проекта

Менеджер



Специалист

Области знаний РМВОК

Управление интеграцией
Project Integration Management

Управление снабжением
Project Procurement Management

Управление содержанием
Project Scope Management

Управление рисками
Project Risk Management

Управление временем
Project Time Management

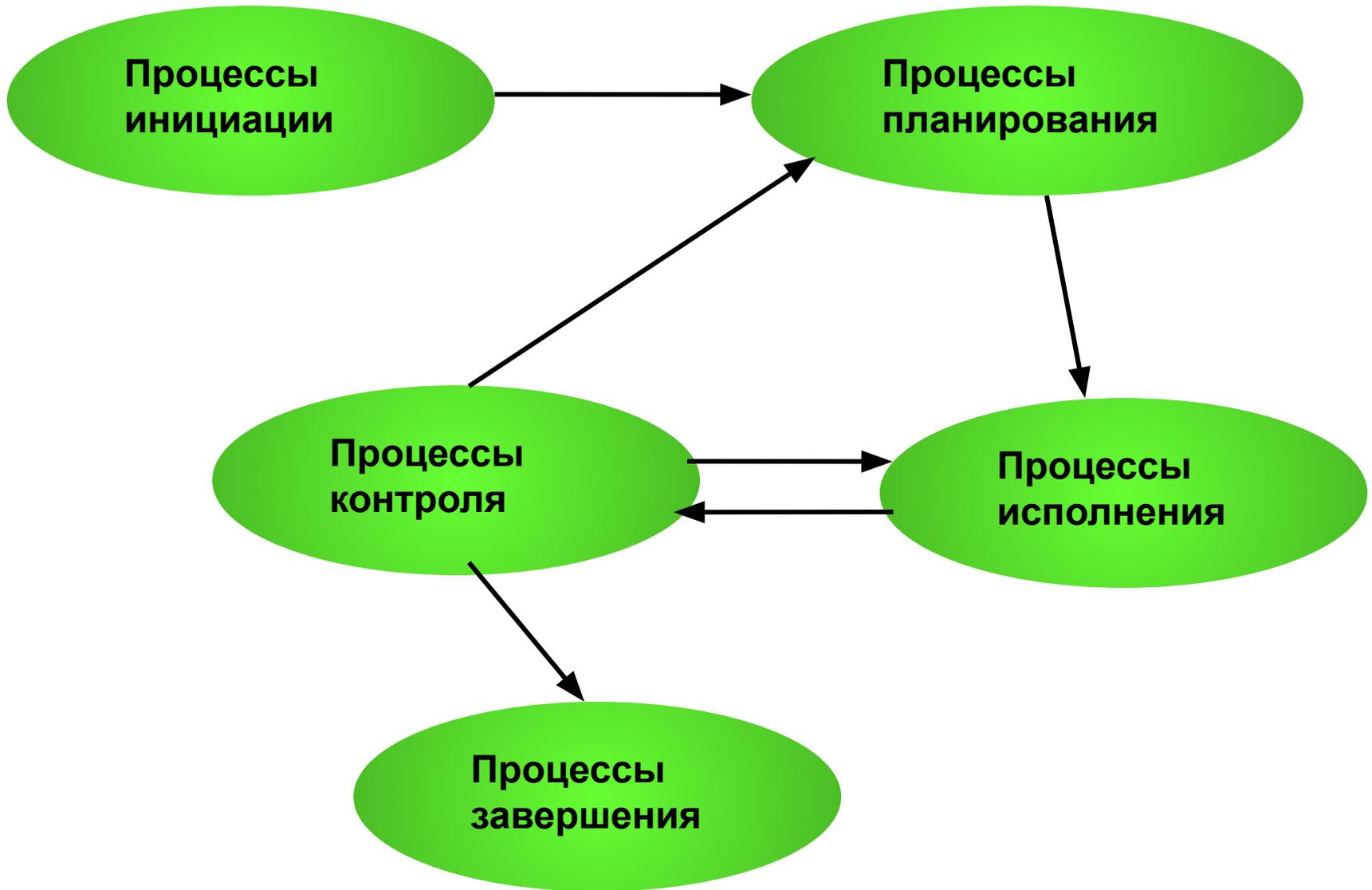
Управление качеством
Project Quality Management

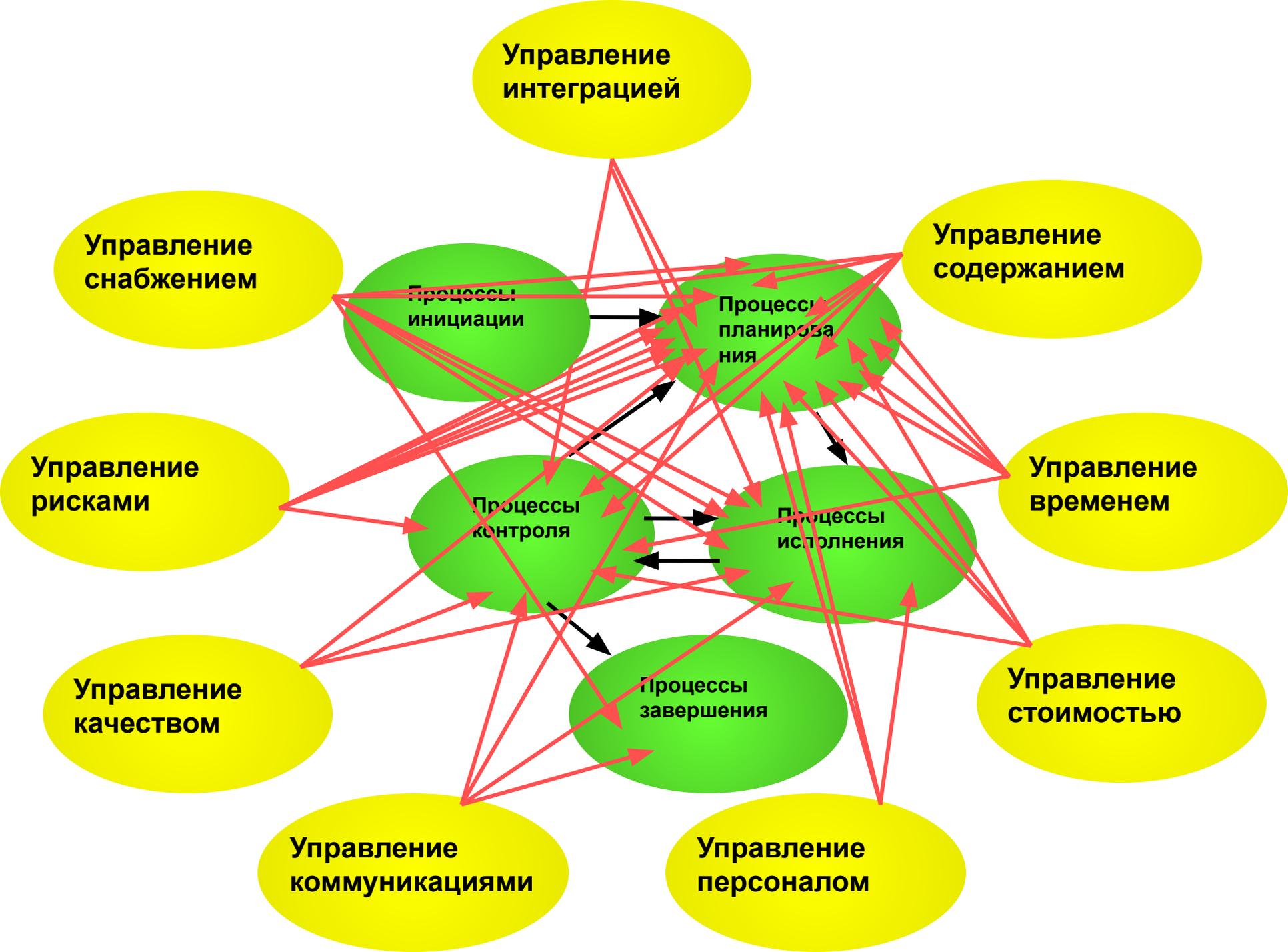
Управление стоимостью
Project Cost Management

Управление коммуникациями
Project Communication Management

Управление персоналом
Project HR Management

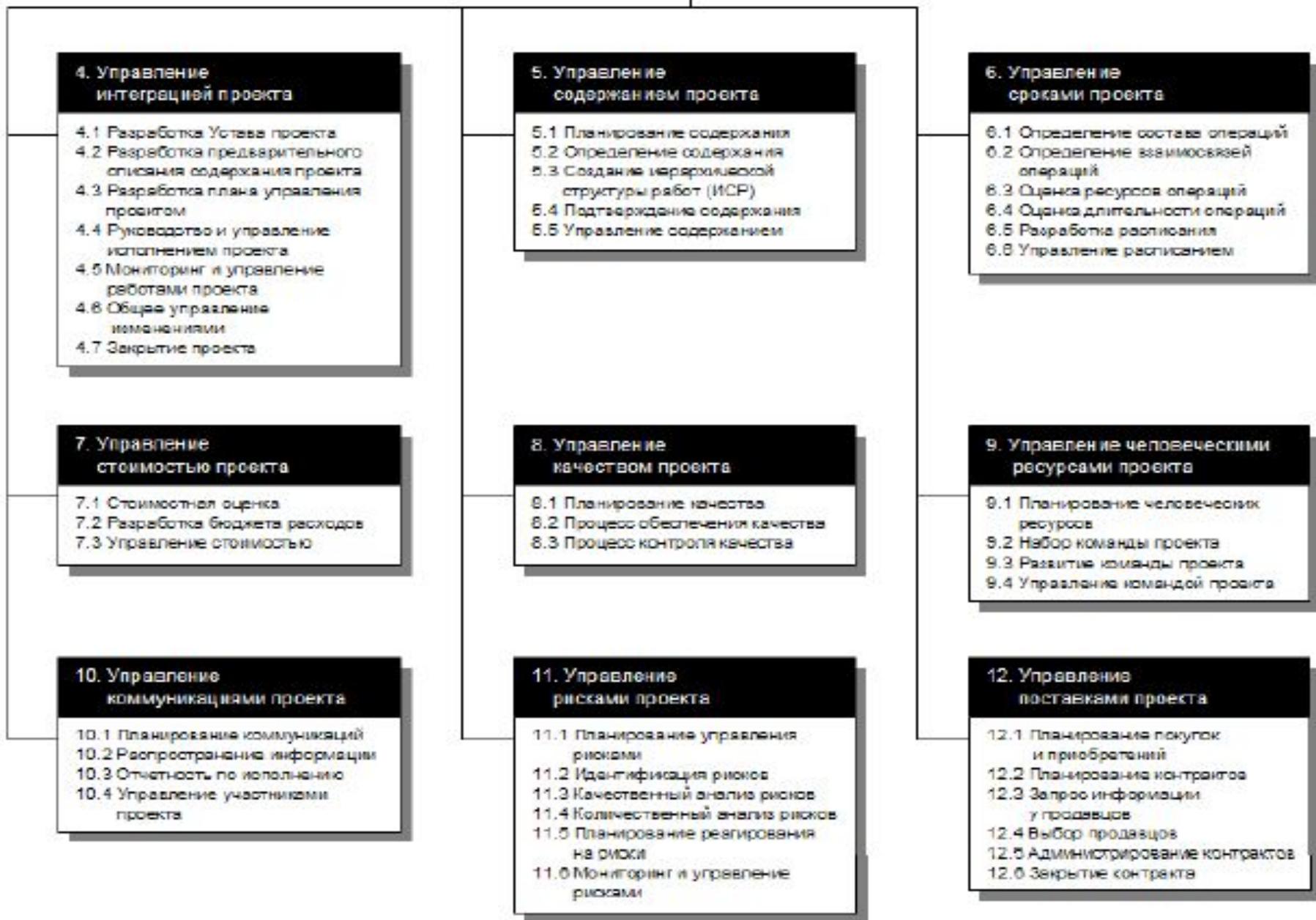
Группы процессов управления проектами





Нумерация – в соответствии с разделами РМВОК (3) – 2004г

Управление проектами



Основные отличия РМВОК (3) – 2004г

- Внесены уточнения в различии между жизненным циклом проекта и жизненным циклом продукта.
- Количество процессов управления проектом увеличено с 39 до 44.
- Составлена карта процессов, показывающая их интеграцию.
- Сделан акцент на новое содержание группы «Процессы мониторинга и Контроля».
- Добавлен раздел, определяющий экспертные области, которые команда проекта должна понимать и использовать.
- по временным параметрам», включая информацию об оценках затрат по проекту, выравниванию загрузки ресурсов и отчетах о ходе работ проекта, чтобы показать, как эти процессы влияют на календарный план проекта. Для наглядности добавлены рисунки.
- Добавлена новая диаграмма Структурной Декомпозиции рисков (Risk Breakdown Structure).

Области знаний MSF

Область управления проектами	Описание
1. Планирование и мониторинг проекта, контроль за изменениями в проекте (Project planning / Tracking / Change Control) Управление интеграцией	Интеграция и синхронизация планов проекта; организация процедур и систем управления и мониторинга проектных изменений
2. Управление рамками проекта (Scope Management) Управление содержанием	Определение и распределение объема работы (рамки проекта); управление компромиссными решениями в проекте
3. Управление календарным графиком проекта (Schedule Management) Управление временем	Составление календарного графика исходя из оценок трудозатрат, упорядочивание задач, соотнесение доступных ресурсов с задачами, применение статистических методов, поддержка календарного графика
4. Управление стоимостью (Cost Management) Управление стоимостью	Оценки стоимости исходя из оценок временных затрат; отчетность о ходе проекта и его анализ; анализ затратных рисков; функционально-стоимостной анализ (value analysis)
5. Управление персоналом (Staff Resource Management) Управление персоналом	Планирование ресурсов; формирование проектной команды; разрешение конфликтов; планирование и управление подготовкой

6. Управление коммуникацией (Communications Management) Управление коммуникациями	Коммуникационное планирование (между проектной группой, заказчиком/спонсором, потребителями/пользователями, др. заинтересованными лицами); отчетность о ходе проекта
7. Управление рисками (Risk Management) Управление рисками	Организация процесса управления рисками в команде и содействие ему; обеспечение документооборота управления рисками
8. Управление снабжением (Procurement) Управление снабжением	Анализ цен поставщиков услуг и/или аппаратного/программного обеспечения; подготовка документов об инициировании предложений (requests for proposals – RFPs), выбор поставщиков и субподрядчиков; составление контрактов и переговоры об их условиях; договора; заказы на поставку и платежные требования
9. Управление качеством (Quality Management) Управление качеством	Планирование качества, определение применяемых стандартов, документирование критериев качества и процессов его измерения