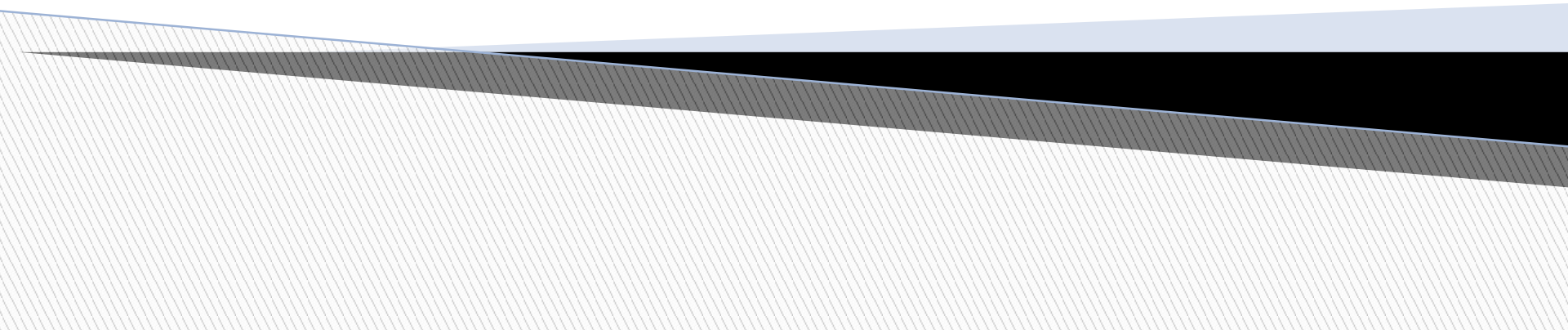
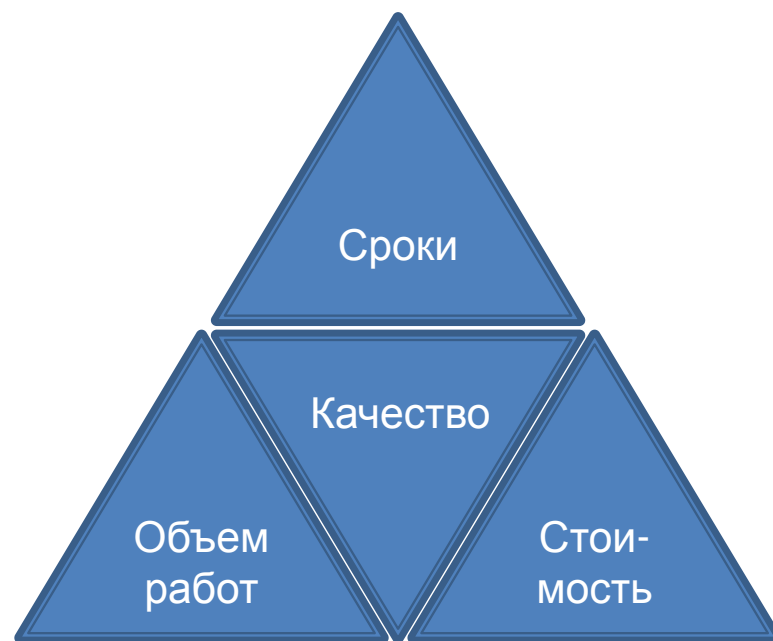


Жизненный цикл проекта и продукта

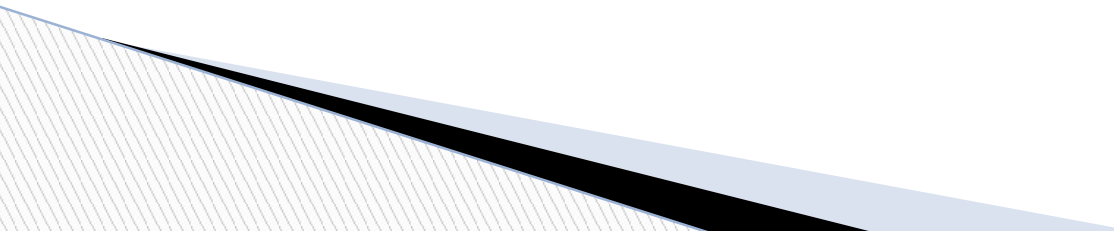


Что такое проект?

Проект – совокупность взаимосвязанных работ, направленных на создание уникального результата в рамках временных и бюджетных ограничений.



Характеристики проекта

- ✓ уникальность
 - ✓ четкая цель и задачи
 - ✓ временность (начало и окончание)
 - ✓ ограничение по времени и затратам
(ресурсам)
- 

Жизненный цикл проекта

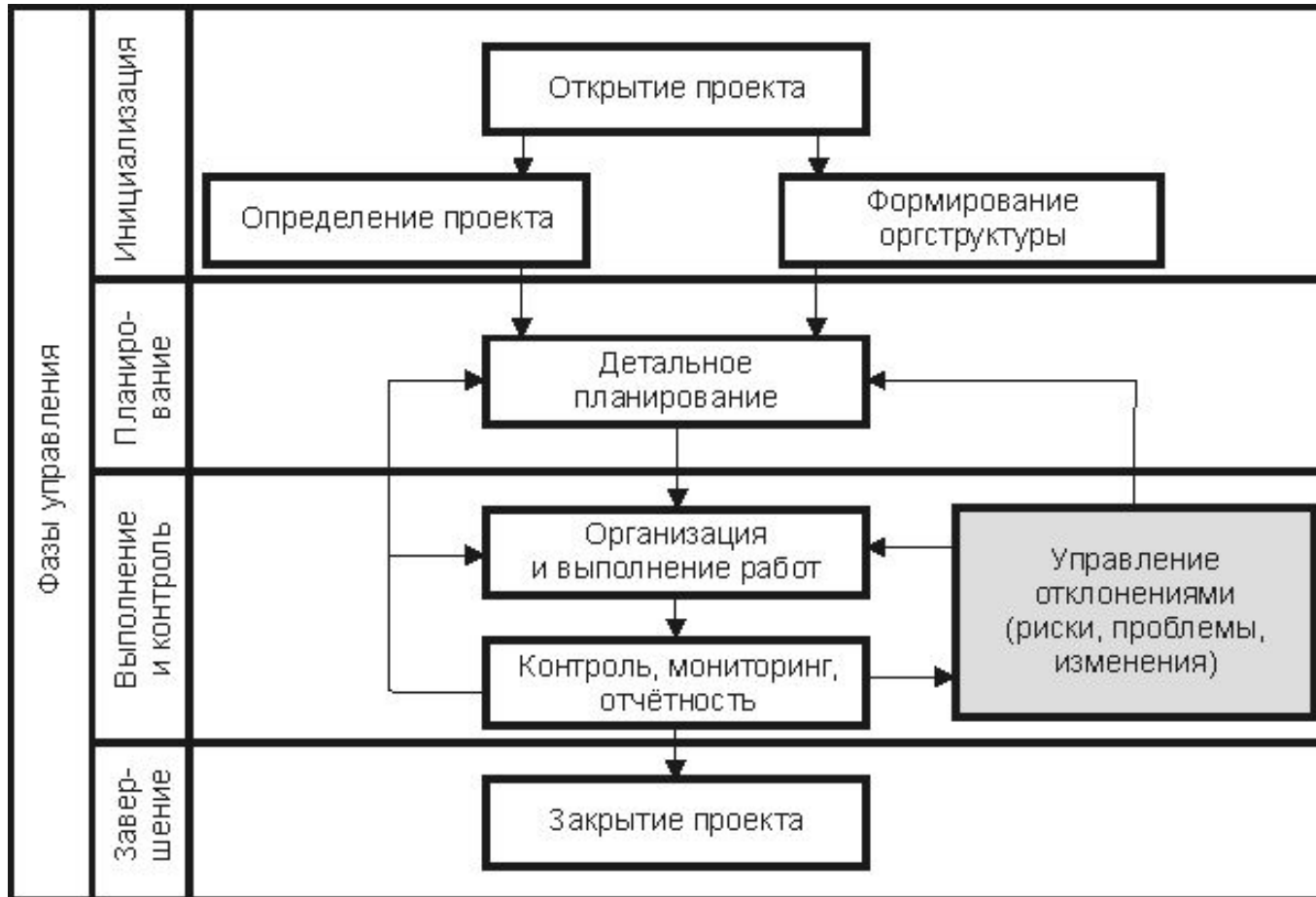
Жизненный цикл проекта — последовательность фаз проекта, задаваемая исходя из потребностей управления проектом.

Согласно методологии Института управления проектами жизненный цикл проекта имеет 5 фаз:

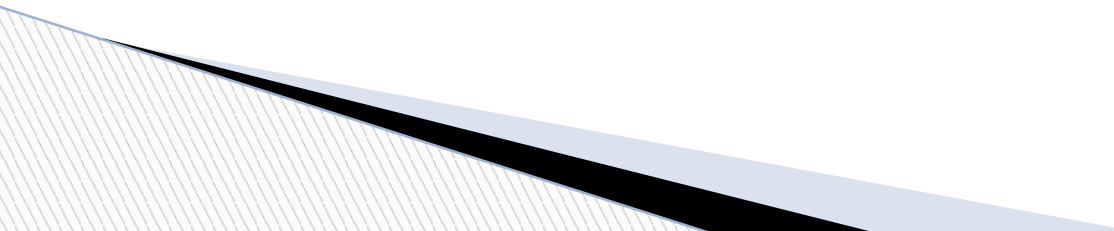
- Инициация
- Планирование
- Выполнение
- Контроль и мониторинг
- Завершение

Жизненный цикл проекта.

Пример



Проект и продукт

- ▣ Продукт – материальный результат (или набор результатов) проекта. Продукт- это то, что хочет получить заказчик.
 - ▣ Проект – это процесс создания продукта. Это то, что делает команда, чтобы выдать заказчику продукт.
- 

Жизненный цикл продукта

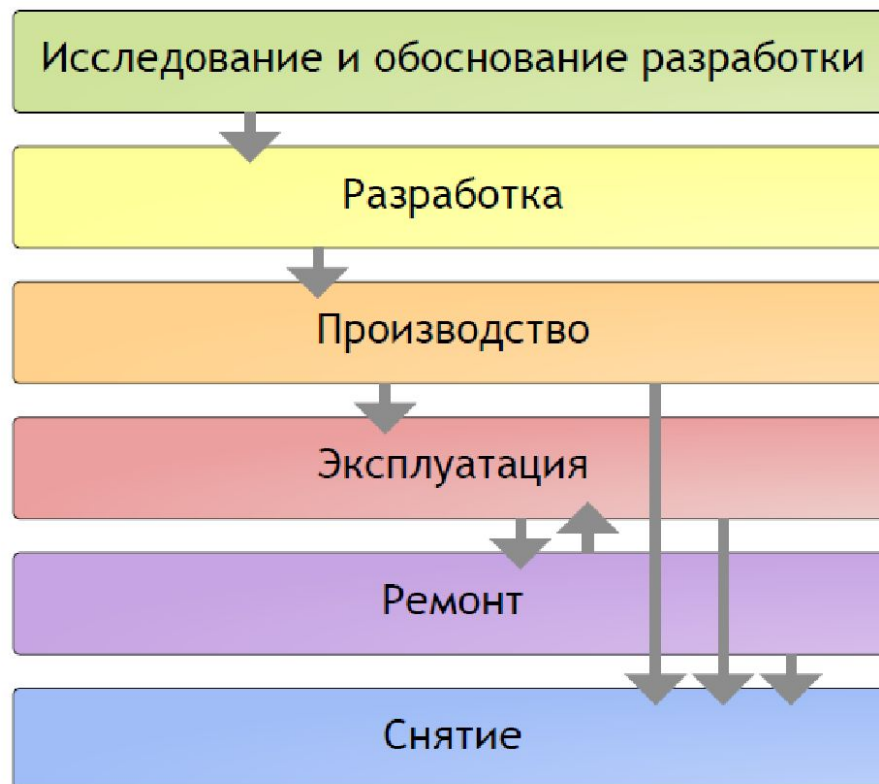
Жизненный цикл продукта — совокупность процессов от момента выявления потребностей в продукте и до момента удовлетворения этих потребностей и утилизации продукта.

Жизненный цикл продукта

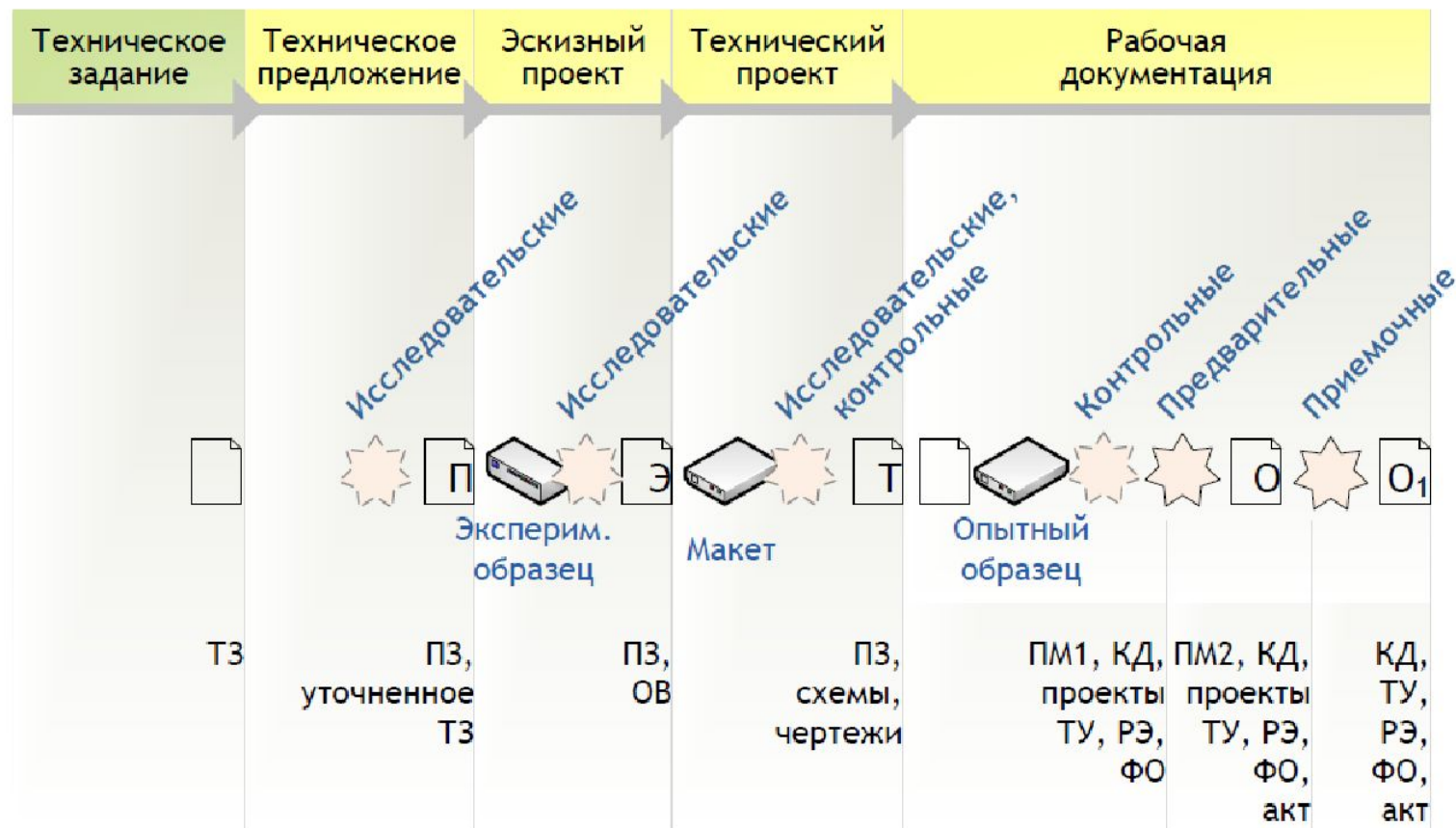
Разные продукты – по разным стандартам

ЕСКД	Единая система конструкторской документации (ГОСТ 2)
ЕСПД	Единая система программной документации (ГОСТ 19)
КСАС	Комплекс стандартов по автоматизированным системам (ГОСТ 34)
ГОСТ РВ	Военные стандарты
СРПП	Система разработки и постановки продукции на производство (ГОСТ 15)

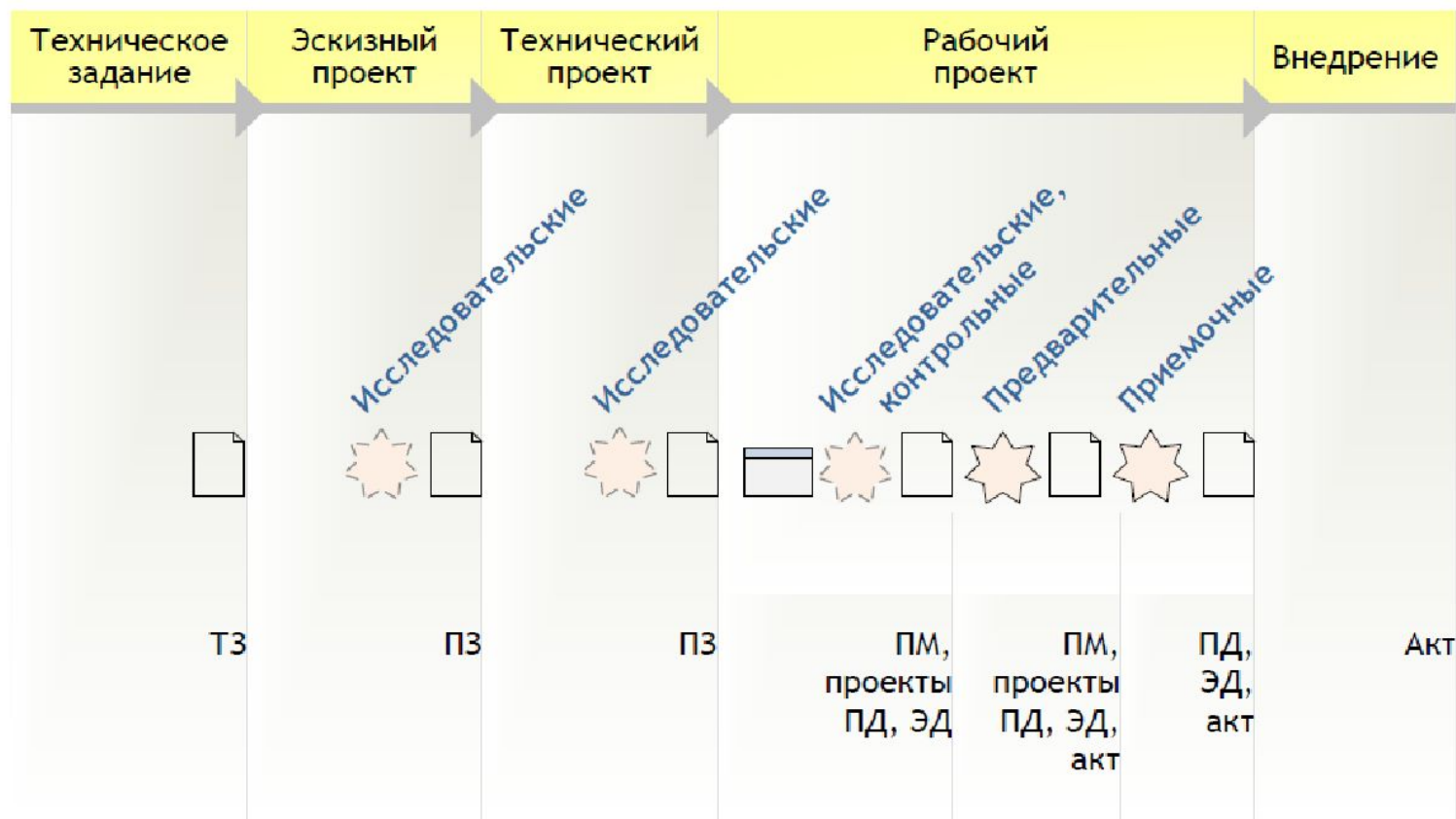
ЖЦ продукта по ГОСТ 15.000



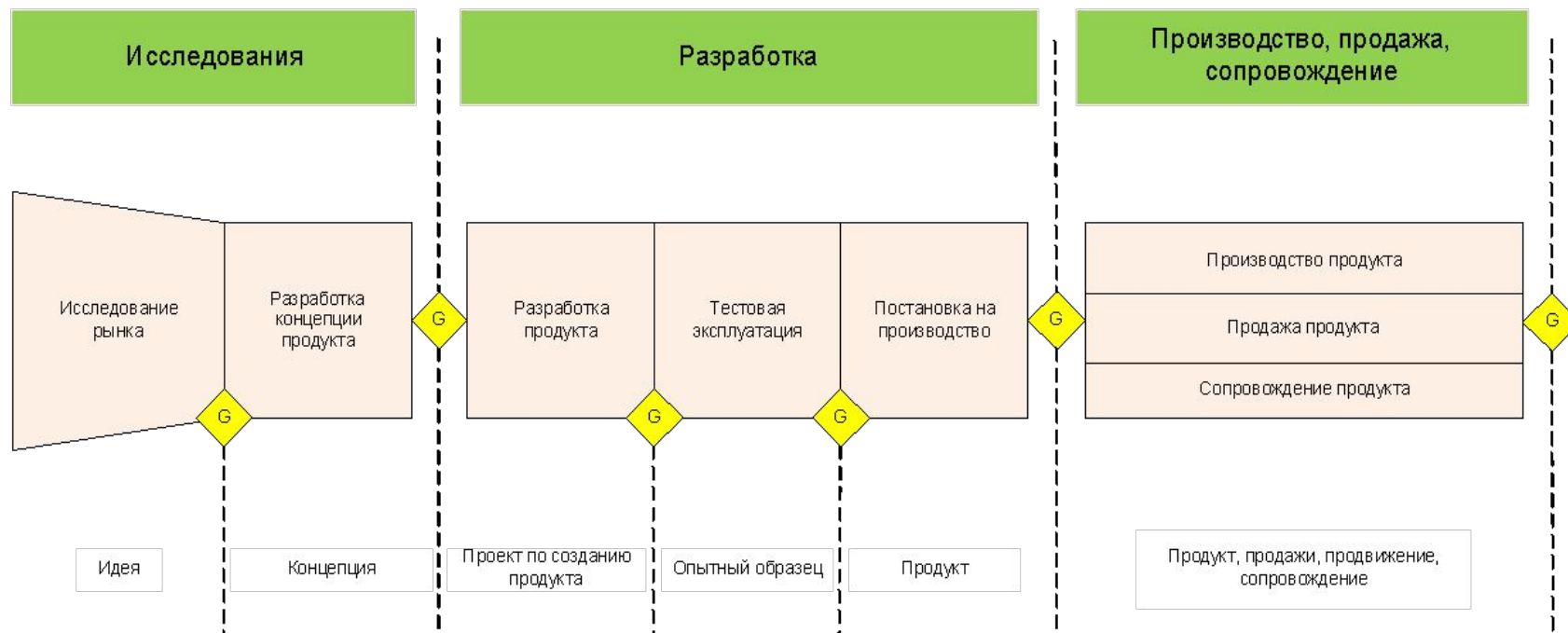
Стадии разработки по ГОСТ 2.103



Стадии разработки по ГОСТ 19.102

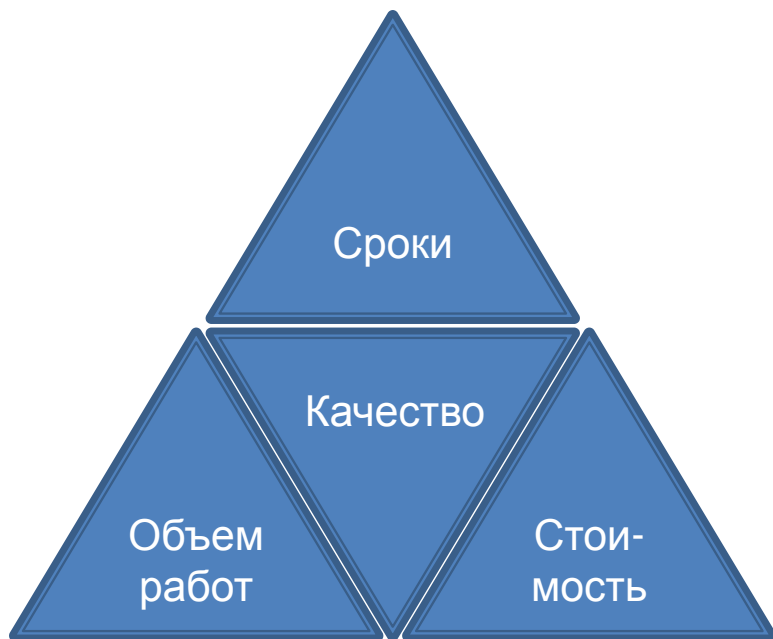


Пример ЖЦ продукта



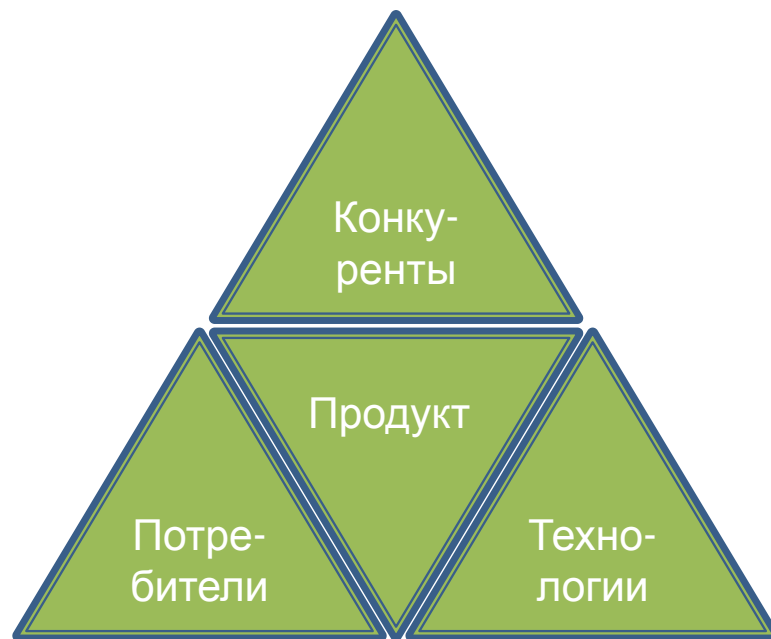
Цель управления проектом:

сделать работу в рамках бюджета и сроков

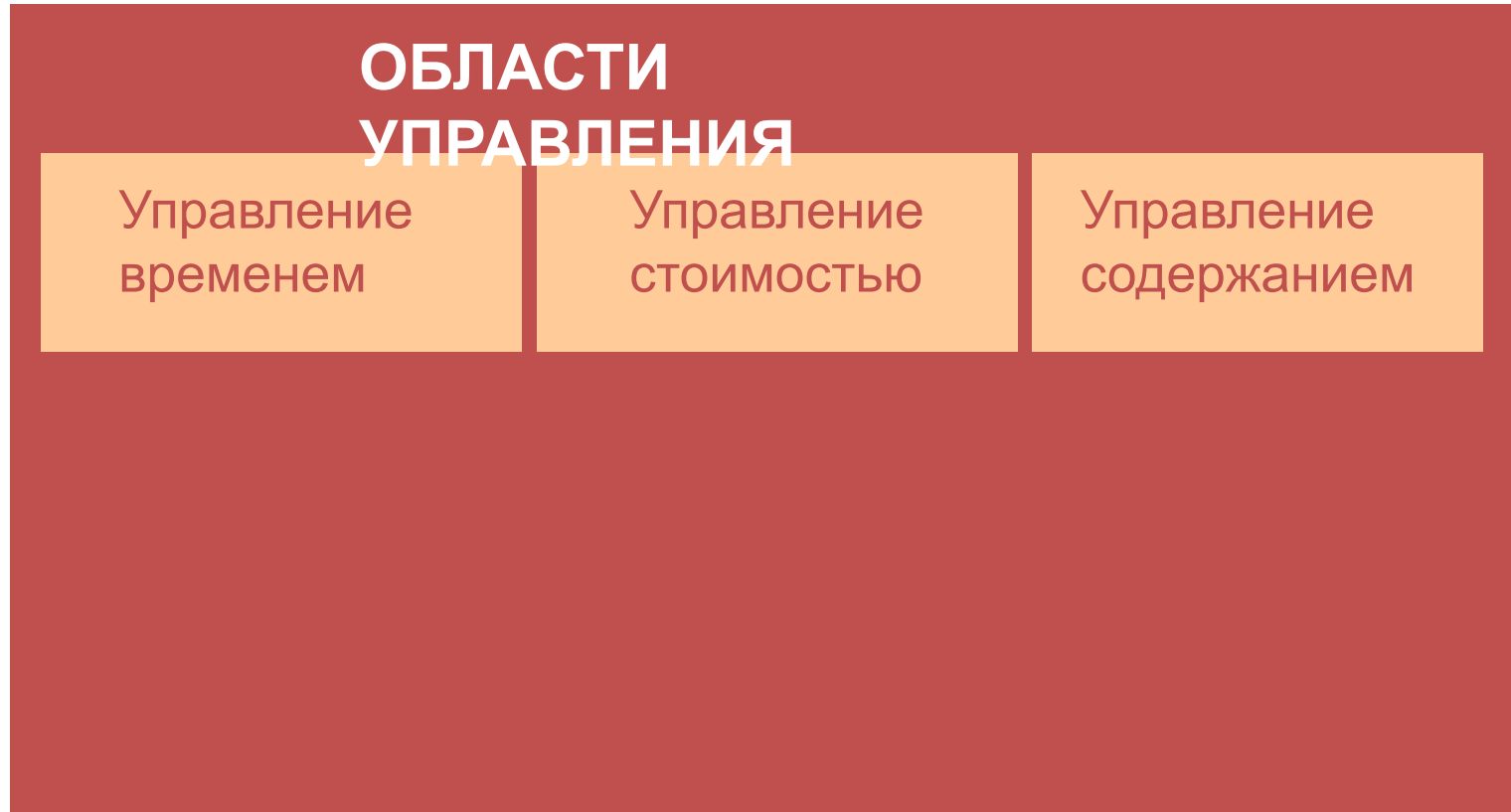


Цель управления продуктом:

сделать продукт, который будет успешен на рынке



Управление проектом



Управление проектом

ОБЛАСТИ УПРАВЛЕНИЯ		
Управление временем	Управление стоимостью	Управление содержанием
Управление интеграцией	Управление качеством	Управление командой
Управление коммуникациями	Управление рисками	Управление закупками

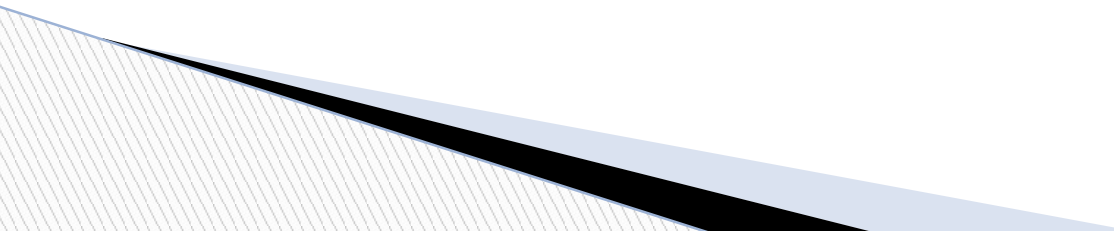
«Идеальный» жизненный цикл проекта



Инициация

- ▣ Определяем спонсора и договариваемся об ограничениях
- ▣ Фиксируем договоренности в Уставе проекта

Устав проекта:

- фиксирует проектный треугольник
 - наделяет ПМ полномочиями
- 

Планирование

Для чего нам нужны планы:

- чтобы не забыть что-то существенное во время выполнения проекта. Помните: что нельзя спланировать - нельзя и сделать;
- чтобы любой член команды сам, не «дергая» менеджера, в любой момент времени ПОНИМАЛ, «что ему делать сейчас»;
- чтобы общаться.

Для чего планы не нужны:

- для наказания
- как самоцель

Планы – это средство коммуникации.

Значимость коммуникаций неизмерима, а сбой – всегда бедствие.

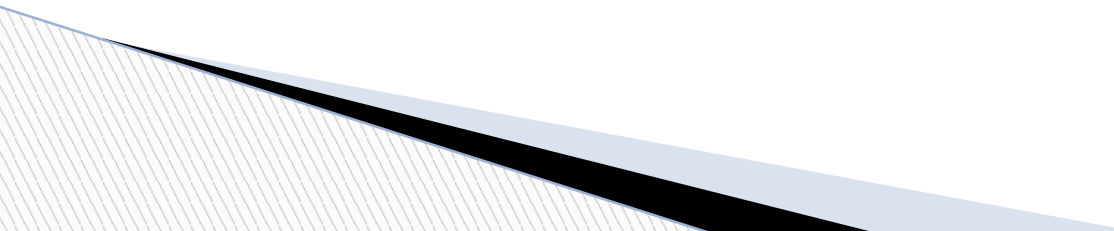
План управления проектом

План управления проектом – это совокупность всех проектных планов.

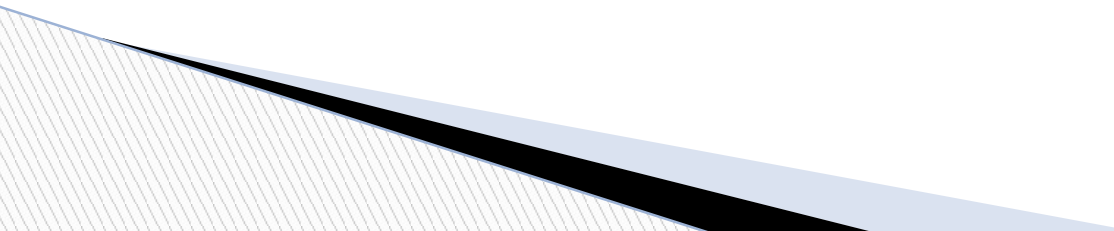
План управления проектом включает:

- План управления содержанием
- План управления временем
- План управления стоимостью
- План управления рисками
- План управления качеством
- План управления закупками
- План управления коммуникациями
- План управления командой
- План управления конфигурациями
- Описание общих принципов «как мы будем планировать и корректировать планы»

Как писать правильные планы?

- План – это не «клятва», а «прогноз»
 - Планируйте с «диапазоном»
 - Опасайтесь раздувания оценок
 - Планы будут изменяться. Чтобы наши планы оставались достоверными, придется их корректировать
- 

Планируем содержание и ресурсы проекта

- Собираем требования
 - Создаем концепцию (score) проекта
 - Определяем, что будем закупать и будем ли привлекать подрядчиков?
 - Определяем команду проекта, «выбиваем» ресурсы
- 

Планируем содержание и ресурсы проекта

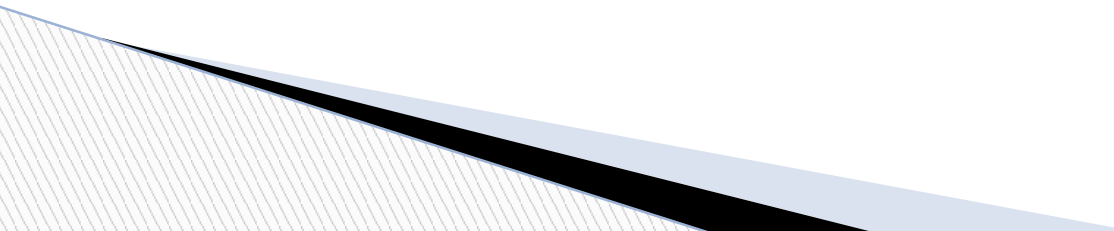
- Ожидание – «умозрительная картинка будущего». Как правило – достаточно широкая.
- Требование – конкретный, измеримый, проверяемый запрос заинтересованного лица.

Ожидание нельзя включить в состав проекта, не преобразовав в требование.

Планируем содержание и ресурсы проекта. Сбор требований

- **Выявляем заинтересованных лиц**
 - Спонсор, заказчик, пользователи
 - Команда, руководители отделов участников команды
- **Выбираем методы сбора требований**
 - Интервью
 - Опросники
 - Мозговые штурмы (в различных вариациях)
 - Прототипирование
- **Собираем и балансируем требования**

Планируем время и стоимость

1. Формируем иерархическую структуру работ (ИСР)
 2. Определяем перечень действий
 3. Определяем последовательность действий
 4. Распределяем работы между участниками
 5. Оцениваем продолжительность и стоимость
 6. Создаем и анализируем расписание
 7. Подводим итоги: сверяем с треугольником
- 

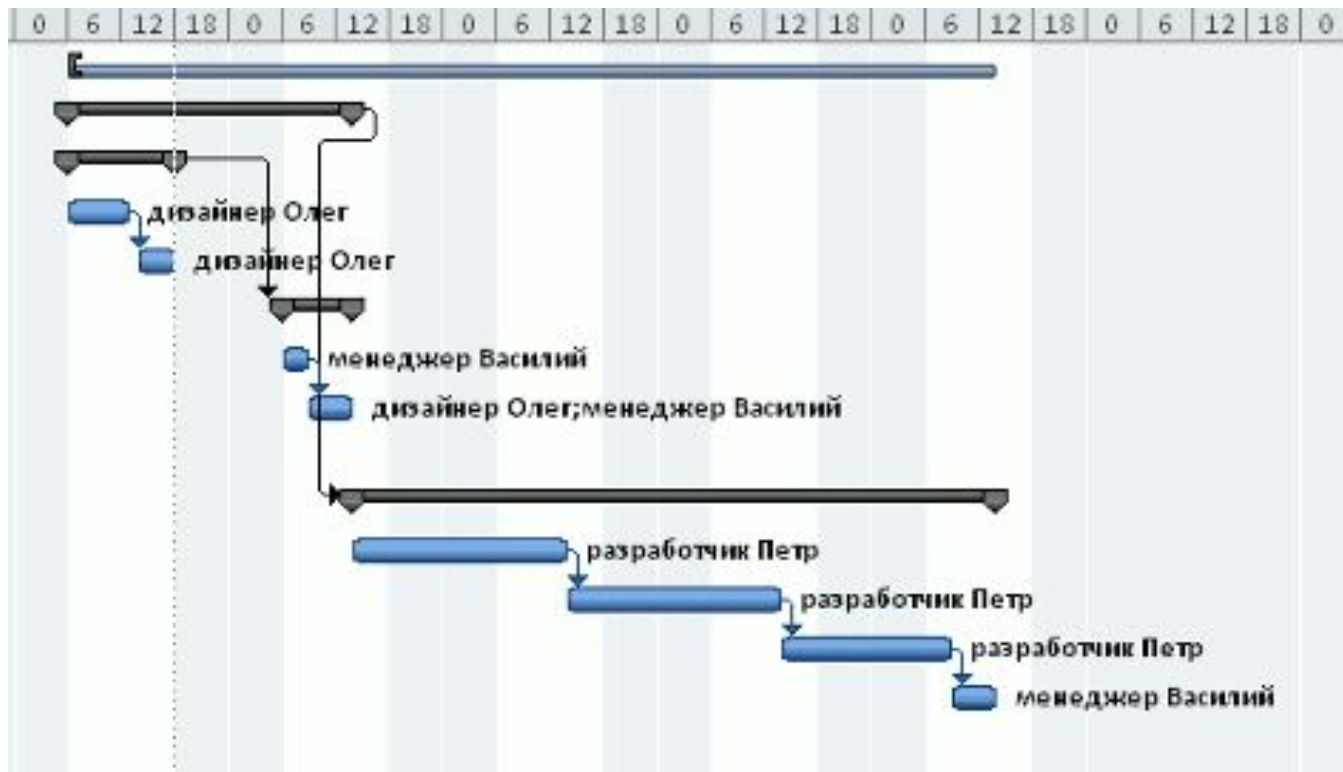
Иерархическая структура работ

	Режим задачи	Название задачи	Длительно	Начало	Окончание	Предшест	Названия ресурсов	Затраты
1		Сайт		Пн 06.09.10				35 680,00р.
2		Макет	1,51 дней	Пн 06.09.10	Вт 07.09.10			13 680,00р.
3		Создать макет	1 день	Пн 06.09.10	Пн 06.09.10			6 400,00р.
4		Придумать макет	0,5 дней	Пн 06.09.10	Пн 06.09.10		дизайнер Олег	3 200,00р.
5		Нарисовать макет	0,5 дней	Пн 06.09.10	Пн 06.09.10	4	дизайнер Олег	3 200,00р.
6		Утвердить макет у заказчика	0,51 дней	Вт 07.09.10	Вт 07.09.10	3		7 280,00р.
7		Договориться о встрече	0,01 дней	Вт 07.09.10	Вт 07.09.10		менеджер Василий	80,00р.
8		Провести встречу	0,5 дней	Вт 07.09.10	Вт 07.09.10	7	дизайнер Олег; менеджер Василий	7 200,00р.
9		Главная страница	3 дней	Пн 06.09.10	Ср 08.09.10			22 000,00р.
10		Создать шаблон	1 день	Пн 06.09.10	Пн 06.09.10		разработчик Петр	7 200,00р.
11		Заполнить шаблон информацией	1 день	Вт 07.09.10	Вт 07.09.10	10	разработчик Петр	7 200,00р.
12		Опубликовать страницу	0,5 дней	Ср 08.09.10	Ср 08.09.10	11	разработчик Петр	3 600,00р.
13		Получить подтверждение заказчика	0,5 дней	Ср 08.09.10	Ср 08.09.10	12	менеджер Василий	4 000,00р.

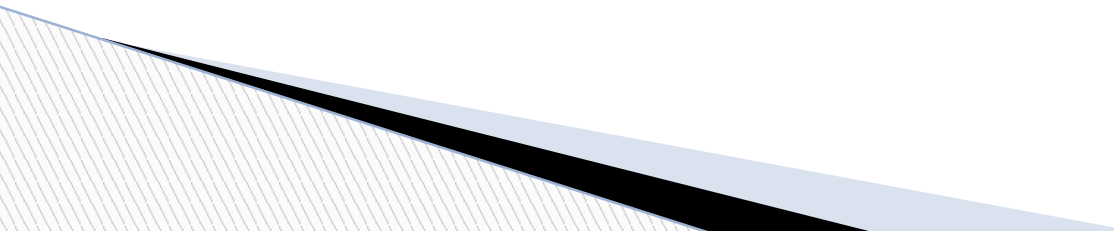
ИСР - ориентированная на продукт иерархическая декомпозиция работ

Критический путь проекта

Критический путь отражает самый длинный путь в нашей диаграмме Ганта и самое короткое время, за которое можно выполнить проект.



Планируем ответственность, коммуникации и качество

- Распределяем ответственность
 - Планируем коммуникации
 - Планируем качество
- 

Планируем и работаем с рисками

Риск – это вероятностное событие, которое может оказать положительное или отрицательное влияние на проект.

- Планирование управления рисками
 - Идентификация рисков
 - Качественный анализ
 - Планирование реагирования на риск
- Изменяем планы и определяем необходимые резервы

Шаг назад

- ▣ Одни элементы Плана управления проектом влияют на другие:
 - планируя риски, появляется необходимость скорректировать работы, расписание и, возможно, бюджет;
 - при обсуждении коммуникаций может понадобиться скорректировать роли и ответственности и т.д.

- ▣ Дополнительные элементы плана управления:
 - план закупок
 - управление изменениями (планов)

Выполнение работ

Дело 1. Отслеживать выполнение работ. Главное внимание – главным вещам: задачам на критическом пути

Дело 2. Управлять рисками

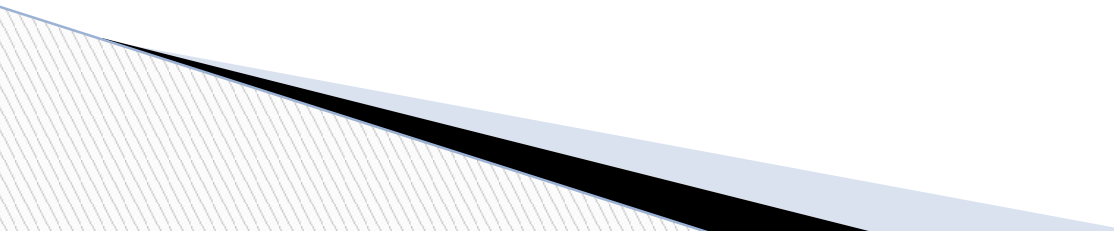
Дело 3. Управлять изменениями

Дело 4. Управлять ожиданиями заказчика

Дело 5. Мотивировать и развивать команду

Дело 6. Отчитываться о ходе проекта перед спонсором

Заккрытие проекта

- Проводим сдачу-приемку продукта
 - Высвобождаем ресурсы
 - Сохраняем информацию по проекту
- 

Что дальше?

- ▣ Мы рассмотрели лишь общие положения методологии PMI. Развивайте свои знания в этой области – изучите другие методологии, проведите сравнение.
- ▣ Мы не касались прикладных навыков менеджера (лидерства, коммуникативности и прочих) – на эту тему изданы сотни книг. Осваивайте их по мере необходимости.
- ▣ Изучите методологическую специфику управления программами и портфелями – рано или поздно вам придется столкнуться с управлением несколькими взаимосвязанными проектами.
- ▣ Модернизируйте знания «под себя». Сохраняйте результаты и «извлеченные уроки», умейте делиться ими с коллегами. Это позволит вашей организации эффективнее строить работу по проектам (в том числе и «затачивая» ее под ваши нужды), а ваш личный профессионализм и признание как менеджера проектов будет расти.

Удачи Вам в ваших проектах!

