

ТЕМА 2

ПЛАНИРОВАНИЕ

РАБОТ

Иерархическая структура работ

- Для начала следует определить все задачи, которые необходимы для выполнения проекта. Составьте полный перечень таких задач.

- Маловероятно, что с самого начала удастся составить полный список задач. В идеале нужно составить список, в который можно добавлять новые задачи.

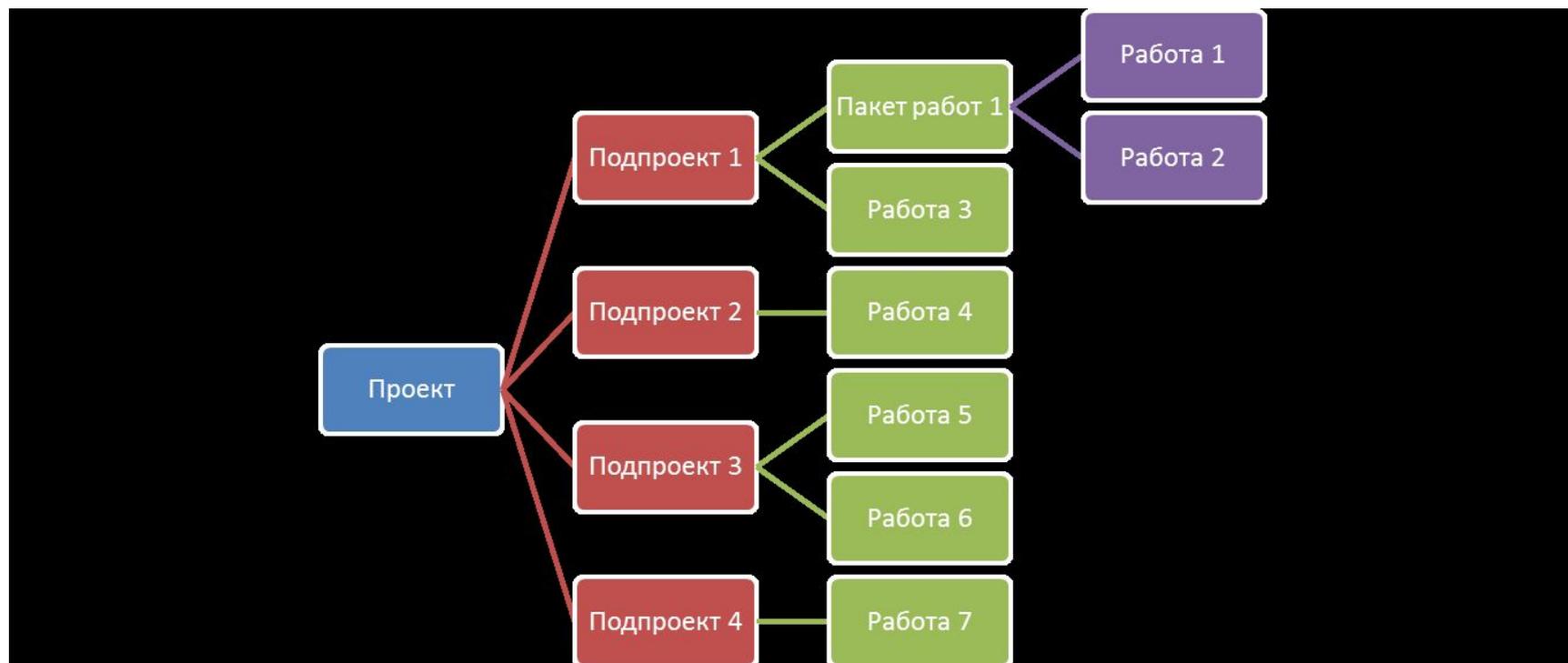
Иерархическая структура работ

- **(Work Breakdown Structure, WBS):**
- Представляет собой декомпозицию всех работ проекта, необходимых для достижения поставленных целей.

Иерархическая структура работ

- Учитывает иерархию работ – из каких более простых работ состоят более сложные и объемные задания;
- Разбиение работ до уровня управляемости;
- Не учитывает временную составляющую – в какой последовательности необходимо выполнять работы.

Как выглядит ИСР?



Технология Mind Maps

- Диаграмма связей, ментальная карта, интеллект-карта, карта мыслей, ассоциативная карта, майндмэп, mind map. Все эти термины обозначают способ фиксации процесса мышления, наиболее похожий на то, как рождаются и развиваются мысли и идеи в нашем мозгу.

С чего начать?

- Начнём с основы. Так или иначе, при размышлениях мы отталкиваемся от какой-то базовой, ключевой, фундаментальной проблемы, предмета размышления — центральной темы. Эта тема должна быть чётко определена и зафиксирована.

- Нелинейное мышление требует отказаться от списков и последовательностей. Попробуем записывать всё вокруг центрального объекта размышления.

Ключевая идея порождает несколько основных крупных идей, каждая из которых, в свою очередь, развивается, конкретизируется в виде ещё более мелких идей. Любая более мелкая мысль связана с какой-то более глобальной. Давайте просто обозначим эти связи линиями, добавим ещё немного графической составляющей.



Что получилось?

- Та самая карта мыслей, один из вариантов которой Тони Бьюзен продвигал много лет назад. На самом деле, визуализация процесса мышления применяется людьми не одну сотню лет, а карта мыслей является лишь одним из наиболее простых и универсальных способов отображения.

При более глубоком изучении можно обнаружить не одну и даже не пять методик составления карт мыслей. И практически в каждой из них есть совет: вырабатывайте свой стиль. Говоря проще, свою карту мыслей надо делать не в строгом соответствии с тем, как это было когда-то кому-то удобно.

Как правильно?

- Кто-то рисует карты мыслей влево и вправо, кто-то сверху вниз, кто-то «солнышком». Ваша задача — научиться успевать в понятной для вас форме фиксировать ход мыслей. Так, как удобно вам. Остальное не имеет значения.

Проект Корпоративный праздник

 **Безопасность**

- Организация ограниченного доступа
- Меры противопожарной безопасности

 **Организация в день мероприятия**

- Встреча гостей
- Организация логистики
- Ведущий

 **Культпрограмма**

- Выбор
- Заключение договоров
- Проплаты
- Проведение
- Закрытие контракта
- Спортивные игры
- мафия
- Пейнтбол
- Катание на лошадях
- Файер-шоу
- Дискотека

 **Подготовка площадки**

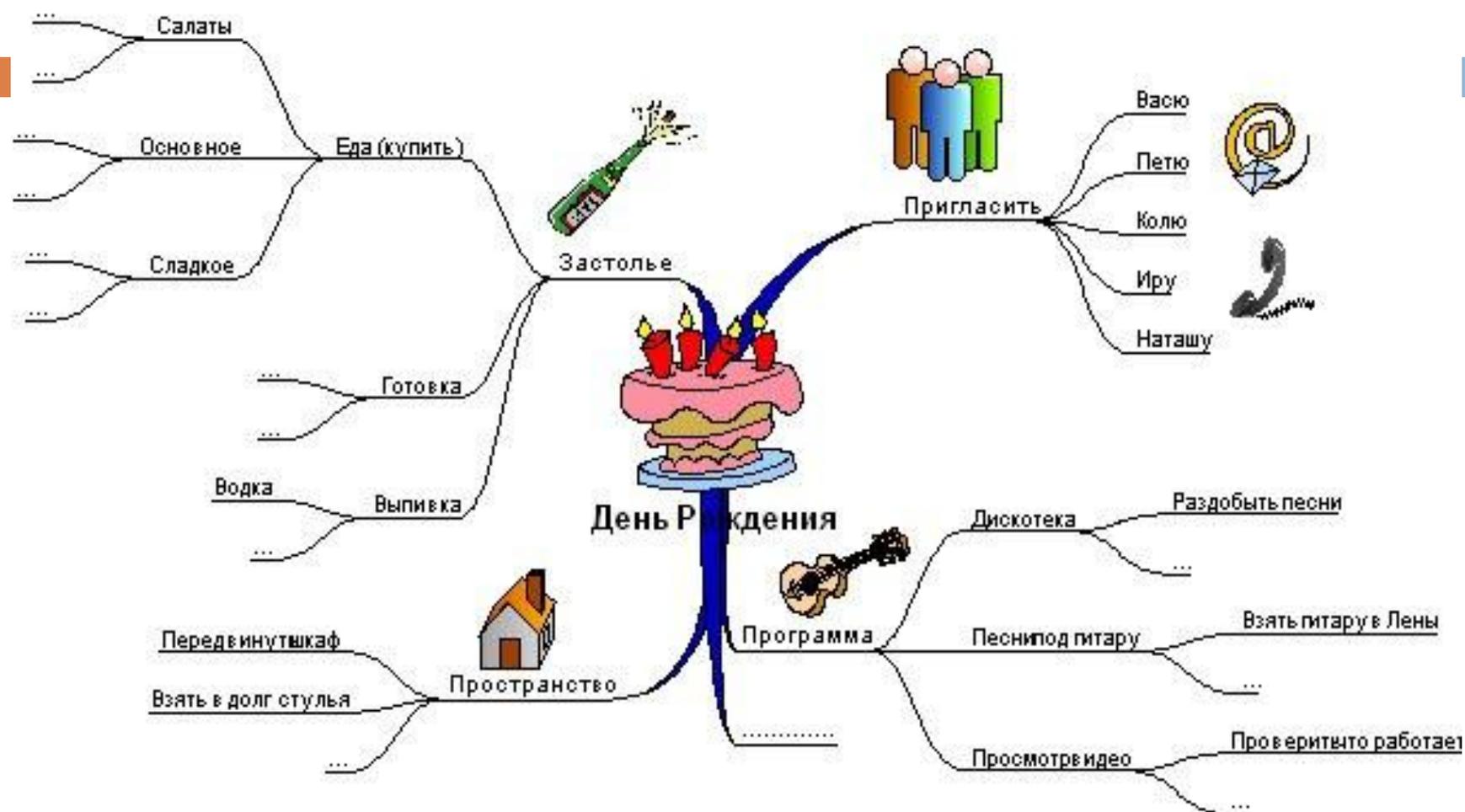
- Переговоры с Ласточкой
- Заключение договора
- Проплата
- Подготовка в день мероприятия
- Закрытие контракта

 **Обеспечение трансфера**

- Заключение договора

 **Питание**

- Выбор меню
- Заключение договора на питание
- Проплата
- Закрытие



Программа для рисования Mind Maps

- Есть очень много как платных, так и бесплатных программ на разных платформах.
- Рекомендую воспользоваться программой xmind. Она бесплатная и с хорошим функционалом.
- Либо воспользоваться онлайн сервисами, например: <http://drichard.org/mindmaps/#>

- Наверное, не стоит говорить, что успешен только тот проект, в котором решены все задачи, а не какая-то их часть. Однако далеко не все менеджеры умеют видеть весь проект целиком. Необходимо постоянно анализировать не только то, что уже сделано, но и то, что еще предстоит сделать: все ли это, что нужно; достаточно ли у вас времени и средств; не забыли ли вы о чем-то. Иными словами, задача менеджера – оценивать весь проект в целом, а не только конкретный процесс, который выполняется в данный момент.

- Необходимо постоянно анализировать уже выполненную работу, уточнять, не было ли что-то упущено. Еще важнее перспективно оценивать полноту плана и адекватность бюджета. С первого дня, когда вы приступили к проекту и составили план, нужно думать обо всем, что необходимо для достижения результата. Менеджеры проектов, обладающие сквозным видением, никогда не забывают включить в план ключевые задачи.

- Определив задачи, вы создали первый, черновой, вариант плана. Картина прояснилась, но пока остается неполной. Теперь необходимо задуматься над следующими вопросами:

- 1. Все ли задачи, нужные для достижения результата, определены? Если нет, добавьте недостающие.

- 2. Помогает ли формулировка задач понять их, распределить между исполнителями и контролировать их выполнение? Если нет, продолжайте делить задачи на более мелкие до тех пор, пока действия не станут предельно ясны. Иными словами, повторяйте операцию декомпозиции до тех пор, пока из списка задач не будет понятно, что нужно делать для выполнения плана.

- 
- 3. Все ли задачи необходимы или есть что-то лишнее? Удалите те, что не нужны для выполнения проекта.

- 4. Не возникли ли повторы при формулировке задач? Если какие-то задачи частично совпадают, измените их формулировку, чтобы они отражали разные действия. (Например, задачи «Провести обучение сотрудников службы продаж» и «Провести обучение персонала в черемховском отделении компании» частично совпадают для работников службы продаж из черемховского отделения. Нужно сформулировать эти задачи по-разному – так, чтобы они не зависели друг от друга.)

- Получив оптимальный список задач, пронумеруйте их. Затем пронумеруйте задачи с учетом их иерархии - это так называемые номера дерева работ проекта (WBS, work breakdown structure). Если задачу вы разбили на подзадачи, пронумеруйте их как 1.1, 1.2, 1.3 и т. д. Если те в свою очередь состоят из более мелких задач, поставьте номера 1.1.1, 1.1.2, 1.1.3 и т. д.
- Номер дерева работ вам понадобится при управлении проектом, о чем еще пойдет речь. Номер задачи нужен просто в целях организации. Номера дерева работ необходимы, без номеров задачи можно обойтись, но они позволяют упорядочить записи, а также структурировать план на более поздних этапах.

- На этом этапе еще не нужно задумываться об исполнителях и правильной последовательности выполнения задач.
- Это будет дальше 😊