



СТРАТОПЛАН
ШКОЛА МЕНЕДЖЕРОВ

02. Старт проекта – запускаем и сразу думаем о завершении

**Формула управления
проектами**

Иван Селиховкин
[stratoplan:2016]

Вспомним предыдущее

занятие

Что такое управление проектом?

Совершенно точно:



Существует еще...

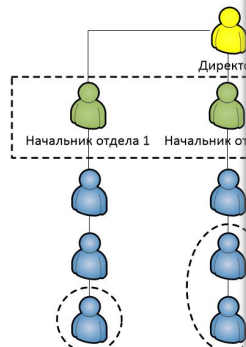
Все роли



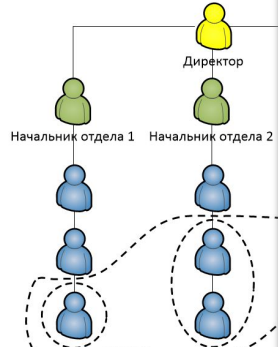
Что включает управление проектом



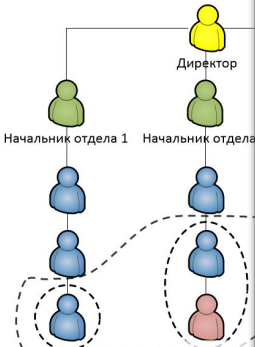
Функционал



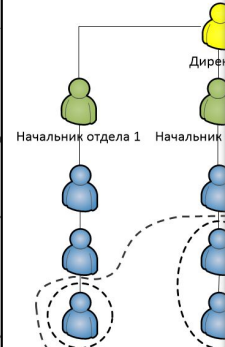
Слабая матрица



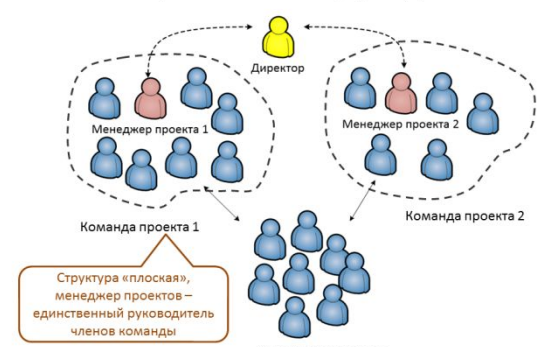
Сбалансированная



Сильная матрица



Проектная структура



Сегодняшние темы

- Фундаментальные принципы проектного управления
- Алгоритм управления проектом
- Устав проекта



СТРАТОПЛАН
школа менеджеров

3 принципа управления проектами

Кратко

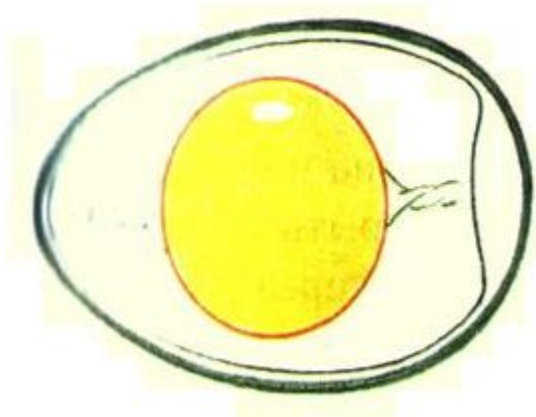


Используя вымышленные жаргонизмы, принципы, заложенные в большинство стандартов проектного управления можно назвать: «яйцо», «удав» и «командность и проактивность».

Фундаментальные принципы проектного управления

Фундаментальные принципы стандарта

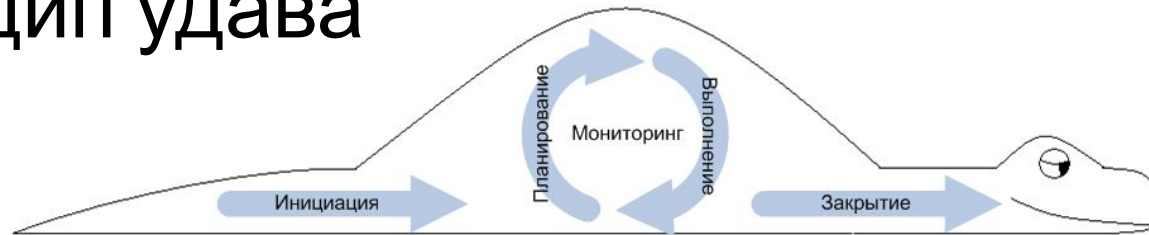
1. Принцип яйца



- Скорлупа («высокоуровневый план») – неизменна
- Внутреннее содержимое (оперативные планы) – все время меняется

Фундаментальные принципы стандарта

1. Принцип яйца
2. Принцип удава



Мы его еще увидим!

Фундаментальные принципы стандарта

1. Принцип яйца
2. Принцип удава
3. Принцип командности и проактивности



Задание.



Какие принципы соблюдаются на ваших проектах

1. Принцип яйца?
2. Принцип удава?
3. Принцип командности и проактивности?



СТРАТОПЛАН
школа менеджеров

Алгоритм удава

Кратко

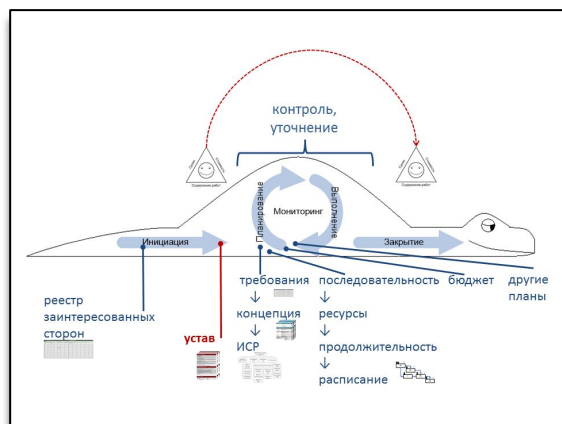


Алгоритм можно отразить одной картинкой – все планы находятся внутри устава, планирование начинается с ответов на вопросы «что?», «как долго?», «сколько стоит?».

Жизненный цикл проекта



Знакомьтесь и привыкайте



Удав – теперь наш лучший друг!

Мы его увидим очень много раз по ходу курса!



СТРАТОПЛАН
школа менеджеров

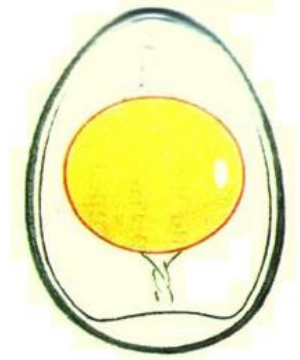
Устав проекта

Кратко



Устав это «договор» менеджера проекта со спонсором, который содержит минимально-достаточную информацию, а его изменения в ходе проекта – нежелательны.

Планы на проекте



- Неизменные рамки (с них все начинается)
- Гибкие планы (внутри)

Устав проекта «скорлупа»

РМВоК 5th: «Это документ, «издаваемый» инициатором проекта или спонсором, формально авторизующий существование проекта и наделяющий менеджера проектов полномочиями использовать организационные ресурсы в работах по проекту»

Фактически, это «договор» спонсора и менеджера проектов (из него понятно что надо сделать и кто ответственный).

Зачем нам устав?



Зачем нам устав?



Зачем нам устав?



Зачем нам устав?



Устав = наши «правила игры». Нет правил
– победа невозможна.

Фиксируется до запуска работ.
Неизменен.

NB: Каждый проект начинается с принятия решения и написания устава

Когда устав написан – можно переходить к «гибким» планам (иерархическим и прочим).

Кто создает устав?



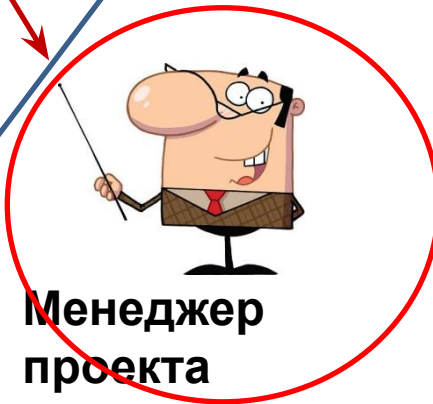
Спонсор



Заинтересованные лица



Заказчик и пользователи



Менеджер проекта



Команда



Заинтересованные лица

менеджер проекта -
пишет
спонсор - утверждает

Задание. Состав устава



Выпишите:

- Какие разделы на ваш взгляд должны входить в состав любого устава проекта (подумайте, почему это так)?
- Какими разделами вы бы дополнили устав лично вашего (ваших) проектов?

Состав устава

Устав обычно включает:

- Цели (бизнес-цели проекта)
- Ограничения (треугольник)
- Ресурсы
- Заинтересованные лица (главные)
- Результаты поставки (главные)
- КРІ (основные)
- Риски (основные)
- +...?

1. Краткое описание проекта	
1.1 Название проекта	
1.2 Описание проекта	
1.3 Бизнес-цели проекта	
1.4 Цели проекта	
1.5 Ресурсы проекта	
2. Описание продукта и поставок	
2.1 Описание продукта и поставок	
2.2 Главные требования к продукту, поставке, поставщику	
2.3 Требования к качеству поставок	
2.4 Требования к срокам поставок	
3. Ограничения проекта	
3.1 Влияние на другие проекты	
3.2 Ограничения по бюджету	
3.3 Ограничения по срокам	
3.4 Ограничения по ресурсам	

Частые ошибки

Устав

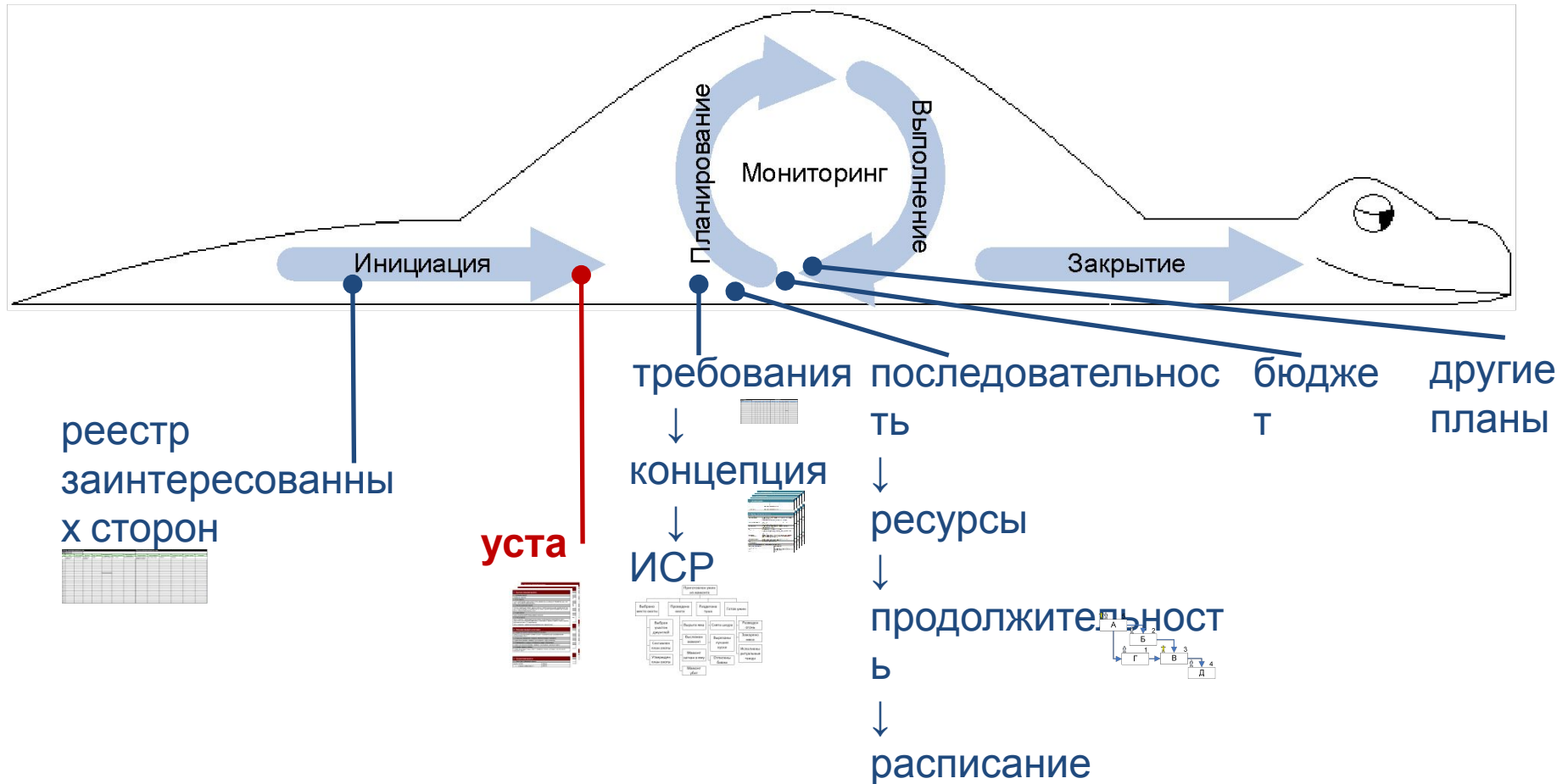
- **Всегда должен существовать** (без него нет проекта, вошли в чужой проект – создайте Устав)
- **НЕ является** подробным описанием проекта (максимум 3-5 страниц)
- содержит **ТОЛЬКО** неизменные аспекты
- **НЕ может** переписываться в процессе (создайте на бумаге, в виде картинки или PDF)

1. Краткое описание проекта	
1.1 Название проекта	
Инициатор проекта	
1.2 Цели проекта	
1.3 Бизнес-обоснование проекта	
1.4 Цели проекта	
1.5 Ресурсы проекта	
1.6 Риски проекта	
1.7 Ответственность за проект	
1.8 Контактная информация	
1.9 Дата утверждения	
1.10 Дата окончания	
1.11 Статус проекта	
1.12 Комментарий	
1.13 Примечания	
1.14 Инициатор	
1.15 Руководитель проекта	
1.16 Контактная информация	
1.17 Дата утверждения	
1.18 Дата окончания	
1.19 Статус проекта	
1.20 Комментарий	
1.21 Примечания	
1.22 Инициатор	
1.23 Руководитель проекта	
1.24 Контактная информация	
1.25 Дата утверждения	
1.26 Дата окончания	
1.27 Статус проекта	
1.28 Комментарий	
1.29 Примечания	
1.30 Инициатор	
1.31 Руководитель проекта	
1.32 Контактная информация	
1.33 Дата утверждения	
1.34 Дата окончания	
1.35 Статус проекта	
1.36 Комментарий	
1.37 Примечания	
1.38 Инициатор	
1.39 Руководитель проекта	
1.40 Контактная информация	
1.41 Дата утверждения	
1.42 Дата окончания	
1.43 Статус проекта	
1.44 Комментарий	
1.45 Примечания	
1.46 Инициатор	
1.47 Руководитель проекта	
1.48 Контактная информация	
1.49 Дата утверждения	
1.50 Дата окончания	
1.51 Статус проекта	
1.52 Комментарий	
1.53 Примечания	
1.54 Инициатор	
1.55 Руководитель проекта	
1.56 Контактная информация	
1.57 Дата утверждения	
1.58 Дата окончания	
1.59 Статус проекта	
1.60 Комментарий	
1.61 Примечания	
1.62 Инициатор	
1.63 Руководитель проекта	
1.64 Контактная информация	
1.65 Дата утверждения	
1.66 Дата окончания	
1.67 Статус проекта	
1.68 Комментарий	
1.69 Примечания	
1.70 Инициатор	
1.71 Руководитель проекта	
1.72 Контактная информация	
1.73 Дата утверждения	
1.74 Дата окончания	
1.75 Статус проекта	
1.76 Комментарий	
1.77 Примечания	
1.78 Инициатор	
1.79 Руководитель проекта	
1.80 Контактная информация	
1.81 Дата утверждения	
1.82 Дата окончания	
1.83 Статус проекта	
1.84 Комментарий	
1.85 Примечания	
1.86 Инициатор	
1.87 Руководитель проекта	
1.88 Контактная информация	
1.89 Дата утверждения	
1.90 Дата окончания	
1.91 Статус проекта	
1.92 Комментарий	
1.93 Примечания	
1.94 Инициатор	
1.95 Руководитель проекта	
1.96 Контактная информация	
1.97 Дата утверждения	
1.98 Дата окончания	
1.99 Статус проекта	
1.100 Комментарий	
1.101 Примечания	

Фундаментальный вопрос



Как строить план на будущее, пока мы НЕ планировали будущее?



Фундаментальный вопрос

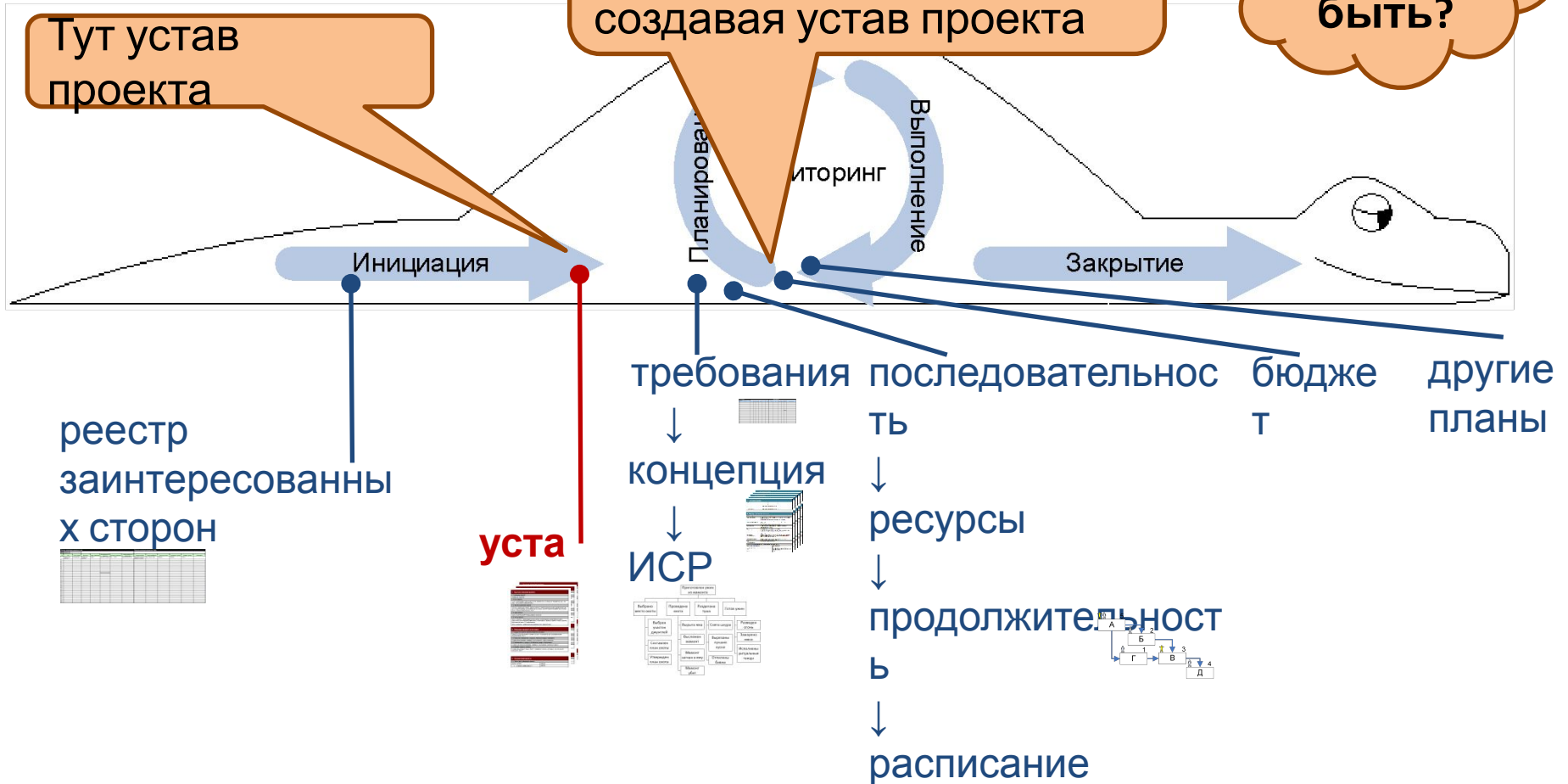


Как строить план на будущее, пока мы НЕ планировали будущее?

Тут устав проекта

А тут мы планируем то, что хотели бы знать, создавая устав проекта

И как с ЭТИМ БЫТЬ?





Возможный ответ

- Инициацию проекта – в отдельный проект (подходит не всегда)
- Использовать «мат. методы» уточнения решений (те же, что и для дальнейшего планирования проекта – подходит всегда)
- Использовать базу знаний «аналогичных» проектов (корпоративную и, обязательно, «свою» - подходит всегда)

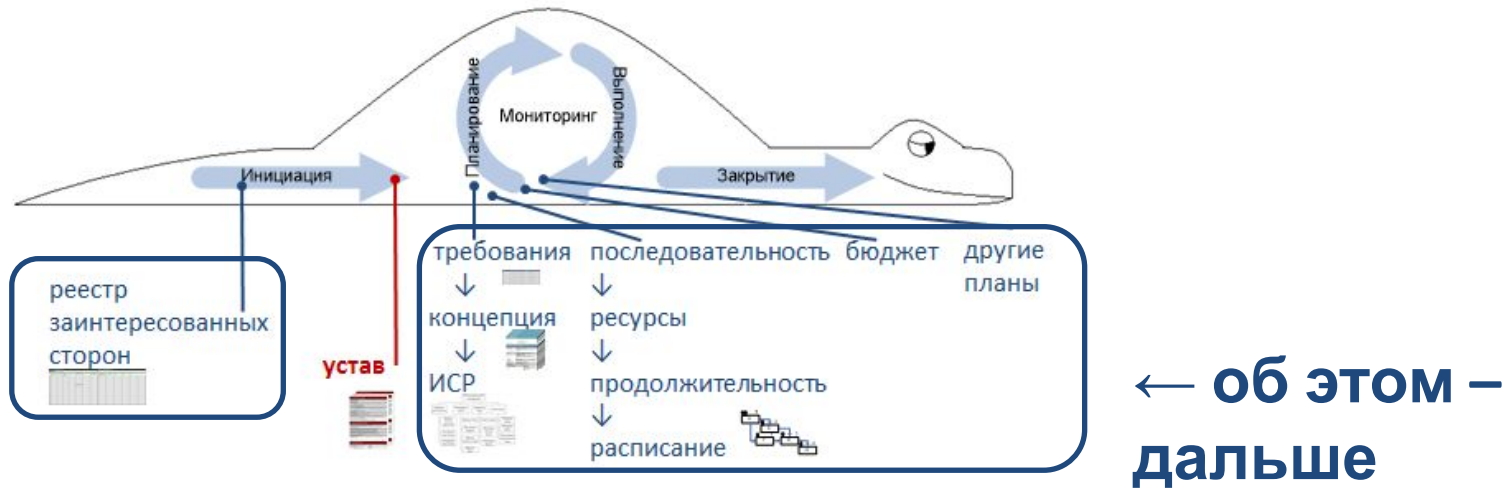
Надо ли показывать устав
заказчику?

Практическое применение устава (для менеджера) – некоторые «типы» ситуаций

1. Мерило успешности проекта и менеджера
2. Борьба с «бардаком проекта» (бесконечность, раздувание работ)
3. Полномочия менеджера
4. Поддержка проекта со стороны спонсора («вот, что вы должны сделать, чтобы проект был выполнен»)

После устава...

Когда устав готов – переходим к формированию остальных планов (но не раньше).



Не начинаем работать, пока не будет первоначальных планов.

Вспомнить все!



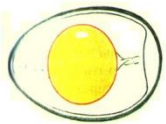
Сегодняшние темы

- Фундаментальные принципы проектного управления
- Алгоритм управления проектом
- Устав проекта

Вспомнить все!

Фундаментальные принципы стандарта

1. Принцип яйца



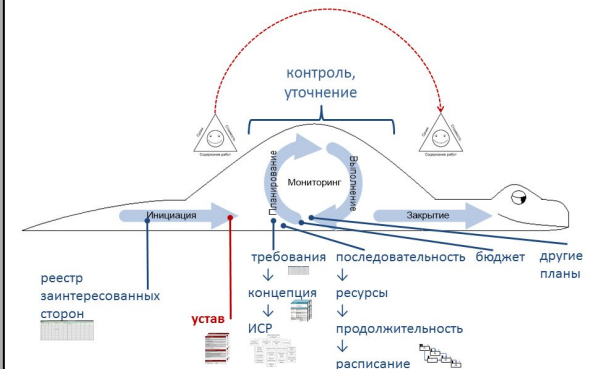
- Скорлупа («высокоуровневый план») – неизменна
- Внутреннее содержимое (оперативные планы) – все время меняется

Фундаментальные принципы стандарта

1. Принцип яйца
2. Принцип удава
3. Принцип командности и проактивности



Жизненный цикл проекта

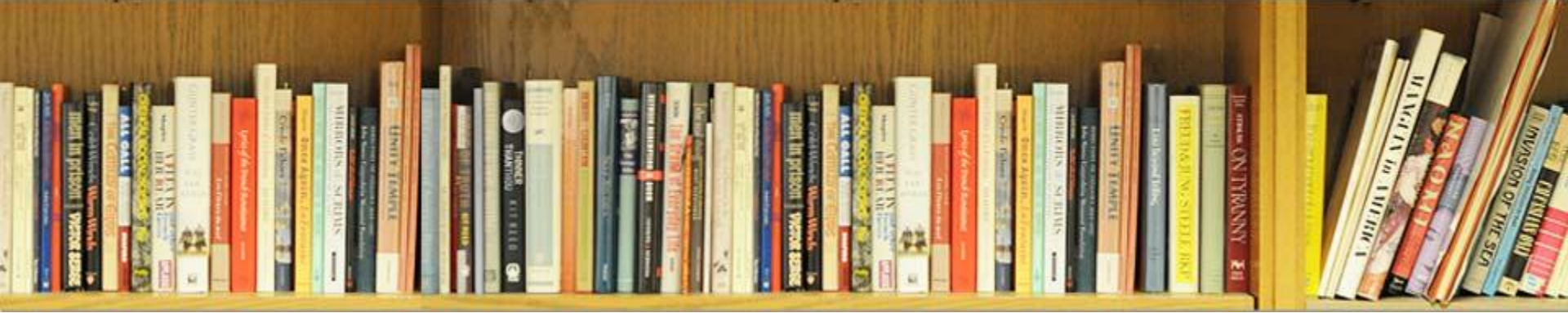


Состав устава

Устав обычно включает:

- Цели (бизнес-цели проекта)
- Ограничения (треугольник)
- Ресурсы
- Заинтересованные лица (главные)
- Результаты поставки (главные)
- KPI (основные)
- Риски (основные)
- +...?





Копнуть глубже

Книги:

PMBoK 5th edition:

<http://www.pmi.org/pmbok-guide-and-standards/pmbok-guide.aspx>

Селиховкин И.: «Управление ИТ-проектом “с нуля” в любой организации»

http://pmlead.ru/?page_id=453



Домашка

1. Выберите один проект (свой или чужой)
 - Напишите устав проекта (если уже существует – напишите свой «с нуля», потом сравните)
 - Во время написания избегайте «подгонки» (используйте действительные цели и рамки, игнорируйте «раздувание», которое, возможно, уже имеет место)
 - Во время написания избегайте перестраховки (не закладывайте себе заведомо «сверхкомфортные» условия)
 - Проанализируйте устав используя информацию занятия. Подумайте – хороший ли он «помощник менеджера» и годится ли для «закрытия проекта».
 - Подумайте что потребовалось бы предпринять, чтобы именно такая версия устава оказалась подписана (утверждена) спонсором проекта



Спасибо!