



7. Управление институциональными подсистемами проекта

*Валеева Резеда Рафаилевна
Доцент кафедры Фик, к.э.н.*



План

- 7.1. Управление временем проекта
- 7.2. Управление стоимостью проекта
- 7.3. Управление качеством проекта
- 7.4. Управление коммуникациями проекта
- 7.5. Управление рисками проекта



7.1. Управление временем проекта

Управление временем

- на этапе разработки проекта — это планирование времени проекта
- на этапе реализации — контроль выполнения сетевого графика и внесение изменений по ходу осуществления проекта.



7.1. Управление временем проекта

Задачи календарного планирования:

- минимизация продолжительности проекта в условиях ограниченности ресурсов;
- минимизация стоимости проекта;
- равномерное распределение ресурсов.



7.1. Управление временем проекта

Календарный план

проектно-технологические документы, устанавливающие полный перечень работ проекта, их последовательность, взаимосвязь, сроки выполнения, продолжительность, исполнителей и ресурсы, необходимые для выполнения работ.



7.1. Управление временем проекта

Трудоемкость работы
время, необходимое одному человеку на
выполнение данной работы.

7.1. Управление временем проекта

План по вехам

Событие	Март	Апрель	Май	Июнь	Июль	Август
Контракт заключен	△▽					
Оформлена спецификация		△▽				
Разработан дизайн			△			
Система протестирована				△		
Система подключена					△	
Проект завершен						△

Обозначения: △ — планируемая дата; ▽ — фактическая дата.



7.1. Управление временем проекта

Календарный план

№ п/п	Название задач	Начало	Окончание	Резервы	Ответственный
1	Подготовка документов	03.03.08	10.03.08	Критическая задача	Иванова Л. П.



7.2. Управление стоимостью проекта

Управление стоимостью

- 1) стоимостная оценка;
- 2) разработка сметы и бюджета проекта;
- 3) контроль стоимости (Cost Control).



7.2. Управление стоимостью проекта

Стоимостная оценка

определение стоимости ресурсов, необходимых для выполнения операций (задач целевой структуры) проекта

7.2. Управление стоимостью проекта

Методы оценки стоимости проекта

Стадии осуществления проекта	Виды оценок	Цель оценок
Концепция проекта	Предварительная оценка жизнеспособности проекта	Оценка реализуемости проекта
Обоснование инвестиций	Укрупненный расчет стоимости — предварительная смета	Сопоставление планируемых затрат с бюджетом организации
Разработка рабочей документации	Окончательная сметная документация	Основа для расчетов и управления стоимостью проекта
Реализация проекта	<ol style="list-style-type: none"> Фактическая (по уже выполненным работам). Прогнозная (по предстоящим работам) 	<ol style="list-style-type: none"> Оценка стоимости уже произведенных работ. Оценка стоимости предстоящих к реализации работ
Сдача в эксплуатацию Завершение проекта	<ol style="list-style-type: none"> Фактическая. Прогнозная <p>Фактическая</p>	<p>—</p> <p>Полная оценка стоимости проекта</p>



7.2. Управление стоимостью проекта

Бюджет

директивный документ, представляющий собой реестр планируемых расходов и доходов с распределением по статьям на соответствующий период времени.



7.2. Управление стоимостью проекта

Бюджетирование

планирование стоимости проекта, т. е. определенного плана затрат: когда, сколько и за что будут выплачены и получены деньги.

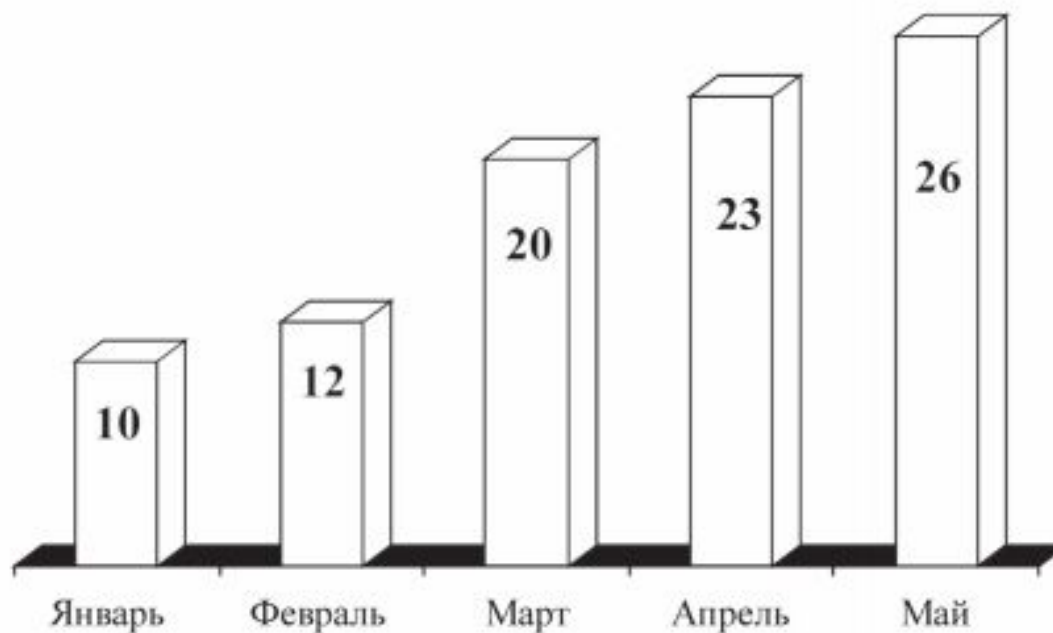
7.2. Управление стоимостью проекта

Календарный план-график затрат, рублей

№ п/п	Работы	Январь	Февраль	Март	Апрель	Май
1	Принять дела	15				
2	Панчировать (вводить данные)		300			
3	Сверить базу			550		
4	Сформировать пакет				280	
5	Оформить архив					10

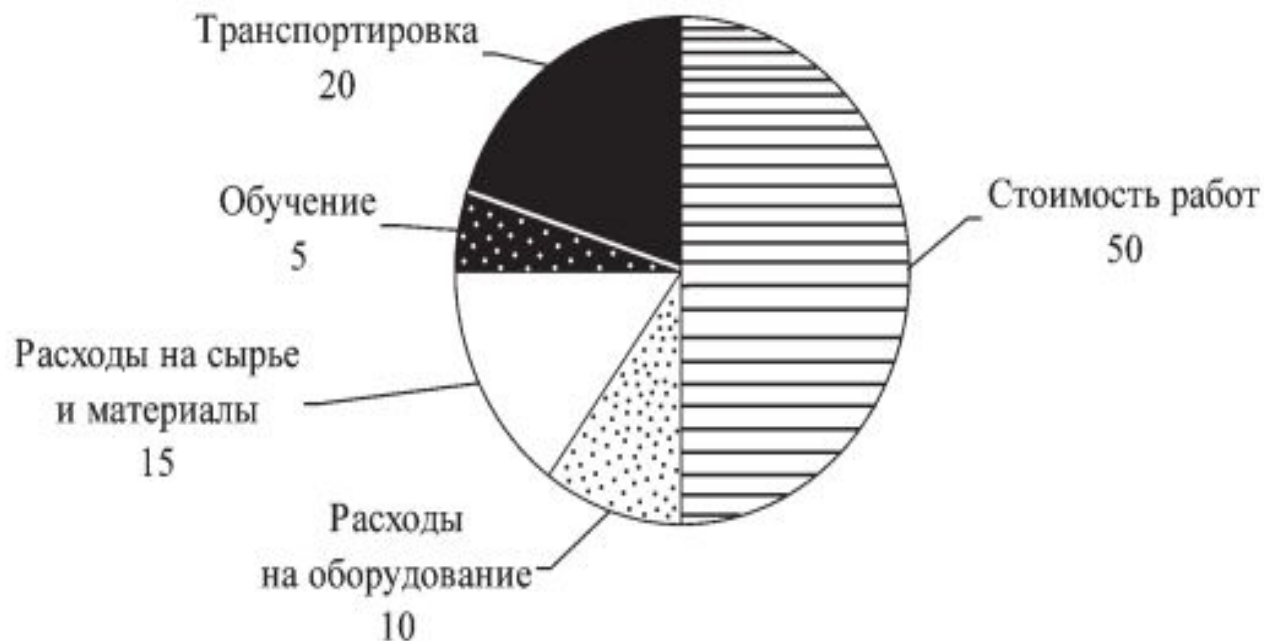
7.2. Управление стоимостью проекта

Столбчатая диаграмма кумулятивных затрат, руб.



7.2. Управление стоимостью проекта

Круговая диаграмма затрат, %





7.2. Управление стоимостью проекта

Контроль стоимости:

- установление фактической стоимости проекта;
- сравнение фактической стоимости с плановой;
- прогноз будущей общей стоимости проекта.



7.3. Управление качеством проекта

Управление качеством проекта одна из основных функций проектной команды, включающая в себя те процессы, которые необходимы для гарантии того, что проект удовлетворяет требованиям, ради которых он был предпринят.



7.3. Управление качеством проекта

Качество (ISO)

Совокупность характеристик объекта, позволяющая ему удовлетворять заявленным или подразумеваемым требованиям



7.3. Управление качеством проекта

Основные принципы управления качеством PMI:

- удовлетворение заказчика
- предотвращение прежде, чем устранение
- ответственность руководства
- непрерывное улучшение



7.3. Управление качеством проекта

Процессы управления качеством:

- планирование качества
- обеспечение качества
- контроль качества



7.3. Управление качеством проекта

Выводы в области менеджмента качества:

- улучшение качества; мероприятия по улучшению;
- принятие продукции в соответствии со спецификациями и стандартами;
- идентификация брака и реализация действий по управлению негодной продукцией;
- переработка продукции;
- внесение изменений в технологические процессы, влекущие к браку;
- сводная оценка качества результатов проекта;
- решение о завершающей приемке;
- составление списка замечаний и претензий по качеству;
- разрешение спорных вопросов и конфликтов;
- оформление документов в архив;
- анализ опыта и извлеченные уроки по управлению качеством.



7.4. Управление коммуникациями проекта

Управление коммуникациями проекта управленческая функция, направленная на обеспечение своевременного сбора, генерации, распределения и сохранения необходимой проектной информации.

7.4. Управление коммуникациями проекта





7.4. Управление коммуникациями проекта

Основные правила организации коммуникаций в проекте:

- объясняйте смысл действий;
- рассказывайте о проекте;
- создавайте нужную информационную картину для stakeholders (или ее иллюзию);
- убеждайтесь, что вас правильно поняли (обратная связь);
- информация должна иметь нужную степень детализации;
- избегайте лишних коммуникаций;
- используйте невербальные коммуникации;
- контролируйте коммуникации.



7.4. Управление коммуникациями проекта

План управления коммуникациями:

- требования участников проекта (в части коммуникаций);
- требования к формату, содержанию и степени детализации информации;
- лица, ответственные за распространение информации;
- лица или группы, получающие информацию;
- технологии, используемые для передачи информации;
- частоту коммуникаций;
- время, необходимое на разрешение спорных вопросов;

7.4. Управление коммуникациями проекта

Схема распространения информации



- Навыки коммуникации
- Система сбора и выборки информации
- Способы распространения информации
- Анализ накопленных данных
- Активы организационного процесса (обновления)
- Запрошенные изменения



7.4. Управление коммуникациями проекта

Критерии оценки коммуникативных сетей в организации:

- надежность;
- скорость прохождения информации;
- коэффициент искажения или потерь информации в цепи;
- характер связи элементов.



7.5. Управление рисками проекта

Риск

потенциальная, численно измеримая возможность неблагоприятных ситуаций и связанных с ними последствий в виде какого-либо ущерба.



7.5. Управление рисками проекта

Проектные риски

ВОЗМОЖНОСТЬ ВОЗНИКНОВЕНИЯ В ХОДЕ реализации проекта неблагоприятных ситуаций и последствий, связанных с нанесением ущерба.



7.5. Управление рисками проекта

Элементы риска:

- рисковое событие;
- вероятность проявления риска;
- величина ставки.

Восприятие рисков менеджерами

Перестраховка (осторожность)	Здравый расчет (сознательный риск)	Авантюризм (смелость)
Пассивное управление рисками Потери из-за отказа от потенциально выгодных инвестиций	Активное управление рисками Повышение оптимальности. Портфель проектов	Игнорирование рисков Потери из-за рискованных выгодных проектов



7.5. Управление рисками проекта

План управления рисками:

- методология управления рисками;
- роли и ответственность участвующих в управлении рисками;
- бюджет управления рисками;
- определение периодичности процедур управления рисками;
- пороговые критерии для распознавания наступления риска;
- категории рисков;
- матрица вероятности и воздействия рисков;
- форматы и шаблоны отчетов.



7.5. Управление рисками проекта

Идентификация рисков
выявление и классификация рисков
событий для проекта и видов потерь
(ущерба) от наступления данных рисков
событий

Классификация рисков





7.5. Управление рисками проекта

Управление рисками на фазах жизненного цикла проекта

Фаза жизненного цикла проекта	Управление рисками
Предпроектное обоснование инвестиций	идентификация анализ рисков
Планирование проекта	корректировка дерева решений определение структуры и объема резервирования средств учет рисков в финансовом плане проекта
Реализация проекта	формирование рабочего бюджета проекта страхование рисков контроль за использованием средств на непредвиденные расходы корректировка бюджета
Завершение проекта	анализ использования средств на непредвиденные расходы анализ и обобщение фактических проявлений рисков и неопределенности по результатам проекта



Домашнее задание

1. Повторить лекции для промежуточного тестирования по теме «Управление институциональными подсистемами проекта»