

Планирование

Уточнение содержания и
состава работ

Основные блоки плана управления проектами:

- **Вспомогательные планы управления проектом**
- **Базовая линия проекта**

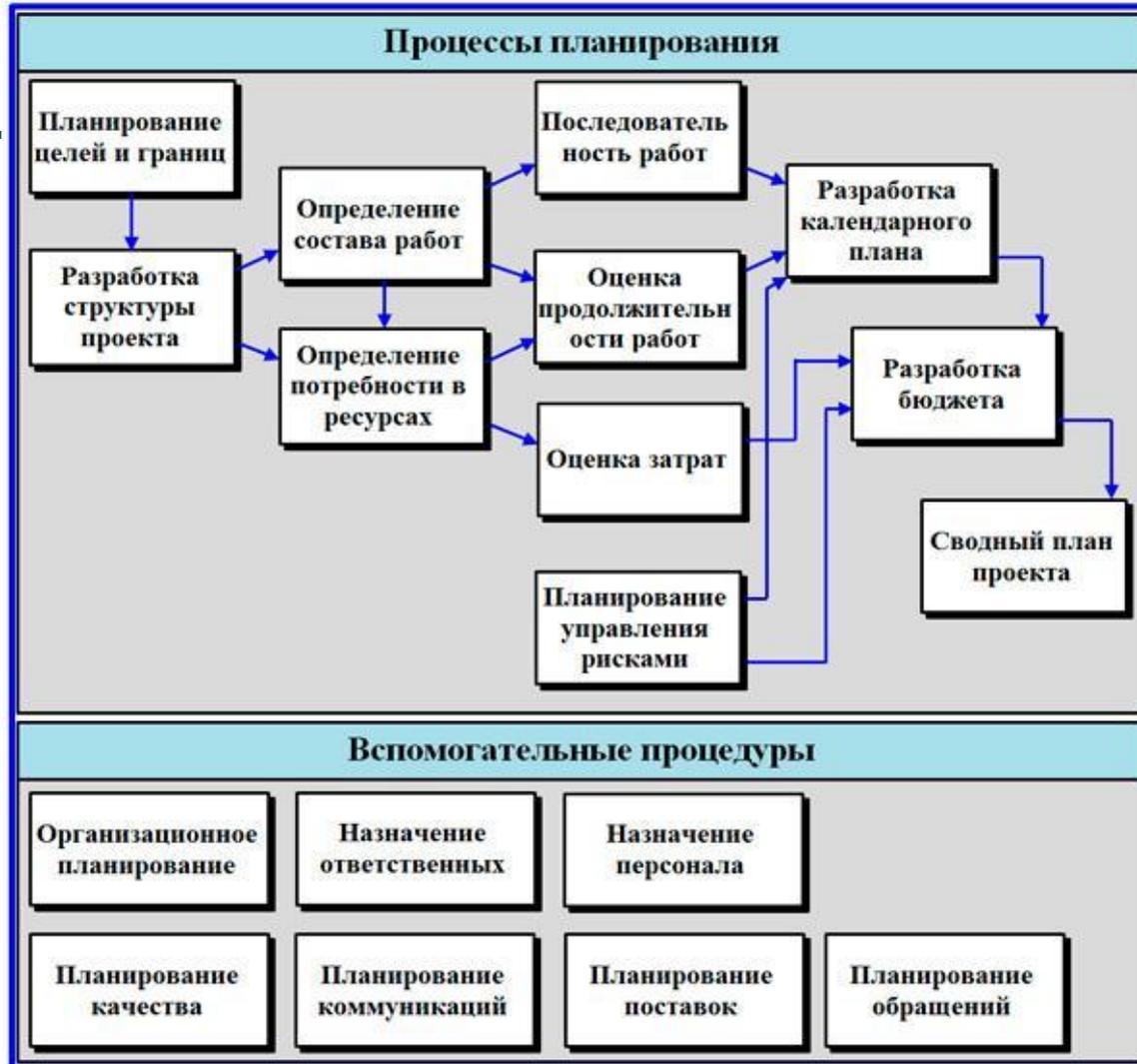
Вспомогательные планы управления проектом

- План управления содержанием проекта
- План управления расписанием проекта
- План управления стоимостью проекта
- План управления качеством проекта
- План управления обеспечением персонала
- План управления коммуникациями проекта
- План управления рисками проекта

Базовая линия проекта

- Базовое расписание проекта
- Базовый план по стоимости
- Базовый план по качеству
- Реестр рисков

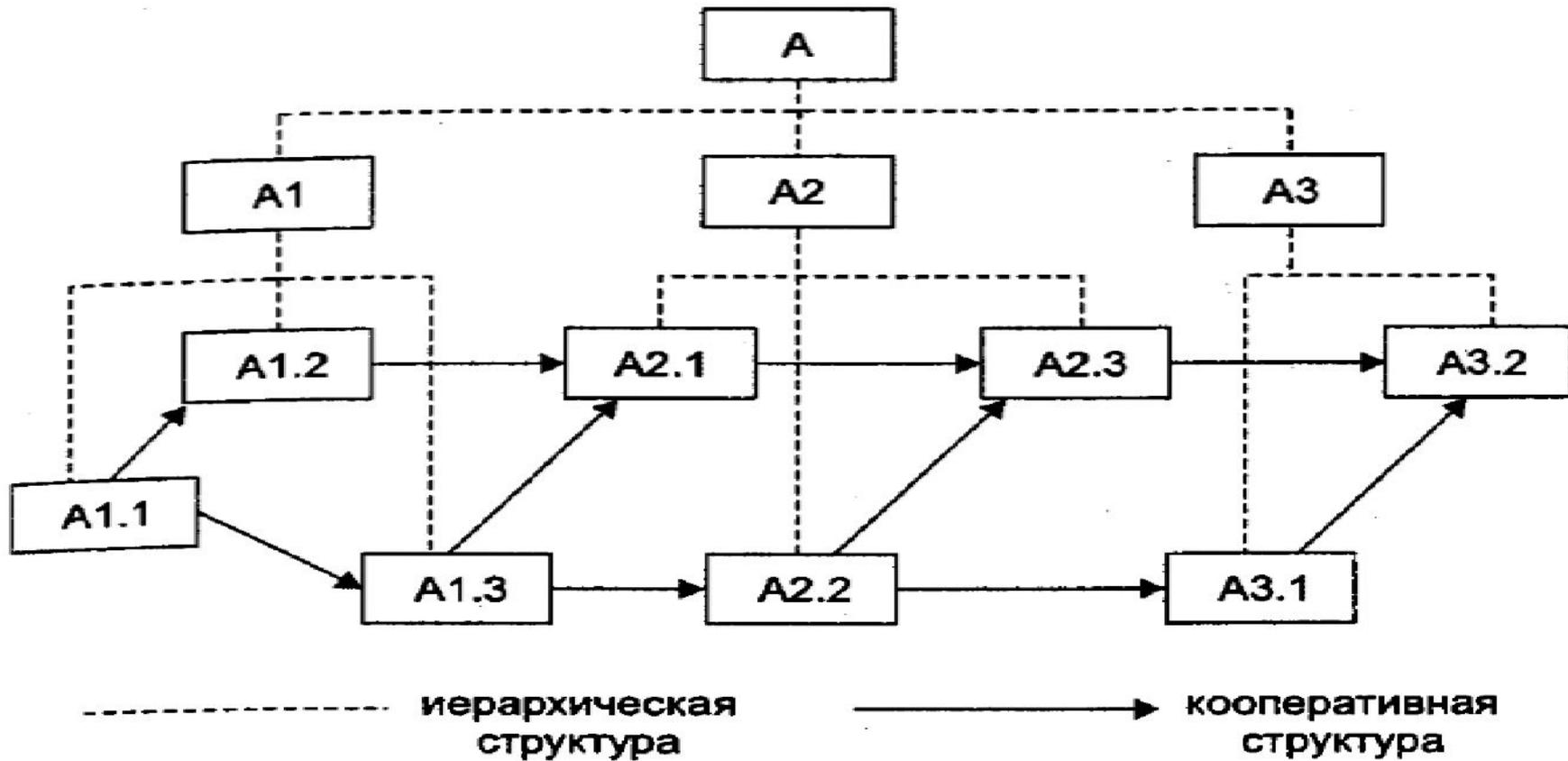
Модель процессов планирования в управлении проектом



Определение структуры проекта подразумевает :

- Уточнение целей проекта
- Выбор критериев декомпозиции
- Определение иерархической структуры проекта
- Определение кооперативной структуры проекта

Виды структур



ИСР служит основой для

- планирования ресурсов, стоимости, рисков, качества, расписания;
- четкого распределения ответственности между участниками и организации взаимодействия между ними;
- организации контроля выполнения работ и изменений;
- отчетности о выполнении мероприятий и всей задачи в целом;
- создания организационной структуры проекта.

Иерархическая структура работ (**Work /Breakdown Structure, WBS**)

Иерархическая структура работ (ИСР) — это ориентированный на *результаты* способ группировки элементов проекта, который упорядочивает и определяет общее содержание проекта.

Построение ИСР

- 1. Снизу-вверх**
- 2. Сверху-вниз**

Методика построения ИСР

1. Сбор исходной информации.

- требования заказчика;
- пул доступных ресурсов;
- конкретная проектная ситуация.

2. Выбор критериев декомпозиции

- *по жизненному циклу*
- *по структуре продукта*

Пример: ИСР по ЖЦ программного обеспечения

- Техническое задание
- Эскизный проект
- Технический проект
- Рабочий проект
- Внедрение

ГОСТ 19.102-77

Пример: «продуктовый» подход к построению ИСР

- на верхнем уровне декомпозиции нашего проекта - продукты проекта;
- на следующем уровне — компоненты, из которых эти продукты состоят;
- компоненты далее могут быть декомпозированы на функции, которые они должны реализовывать.

Пример ИСР программного проекта по разработке ИС

1.1. Подготовка технического задания на автоматизацию

1.2. Поставка и установка базового ПО

1.3. Разработка и тестирование ИС

1.4. Обучение пользователей

1.5. Ввод в опытную эксплуатацию

1.3. Разработка и тестирование ИС

1.3.1. Установка и конфигурирование рабочей среды

1.3.2. Проектирование и разработка ПО

- Разработка подсистемы заказа документации
- Разработка подсистемы обработки заказов
- Разработка подсистемы сопровождения каталога

1.3.3. Тестирование ПО

1.3.4. Документирование прикладного ПО

Детализация ИСР

Исходная информация:

- количество уровней в ИСР
- количество и средний размер пакета работ, принятый в отрасли

Пакеты работ должны представлять небольшие результаты и быть управляемыми.



Для средних и малых ИТ-проектов характерно:

- от трех до четырех уровней;
- от 15 до 40 пакетов работ;
- от 40 до 80 часов на средний пакет работ;
- от 3 до 7% общего бюджета рабочих часов на средний пакет работ

Формирование списка работ

Для определения списка работ используют следующие инструменты и методы:

- декомпозиция;
- шаблоны;
- планирование методом набегающей волны;
- экспертная оценка.

Пример списка работ

Наименование пакета работ	Наименование операций
Обследование	<p>Формирование и согласование плана проведения интервью.</p> <p>Подготовка и рассылка опросных листов для интервью.</p> <p>Проведение интервью для описания бизнес-процессов</p>
Описание бизнес-процессов	<p>Описание бизнес-процессов по функциональной области <i>Финансы</i>.</p> <p>Описание бизнес-процессов по функциональной области <i>Логистика</i>.</p> <p>Описание бизнес-процессов по функциональной области <i>Персонал</i></p>
Разработка системы	<p>Разработка решений по функциональной архитектуре.</p> <p>Подготовка функционального дизайна расширений.</p> <p>Настройка системы</p> <p>Техническое проектирование расширений.</p> <p>Разработка расширений.</p> <p>Техническое проектирование программ конвертации данных.</p> <p>Разработка программ конвертации данных.</p> <p>Планирование тестирования приложения и интеграционного тестирования</p>
Тестирование системы	<p>Разработка сценариев тестирования.</p> <p>Подготовка тестовых данных.</p> <p>Проведение тестирования по функциональным областям <i>Финансы</i>, <i>Логистика</i>, <i>Персонал</i>.</p> <p>Проведение интеграционного тестирования.</p> <p>Проведение тестирования конвертации данных</p>