



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:



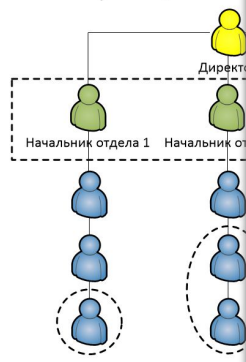
Что включает управление проектом



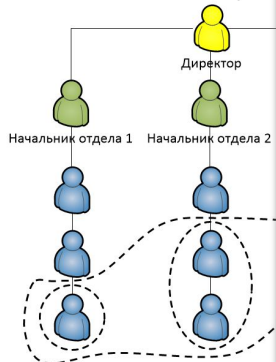
Все роли



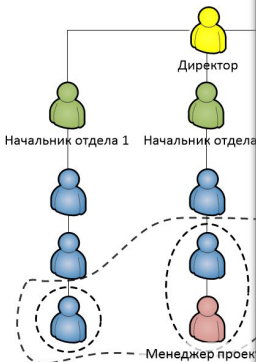
Функциональная структура



Слабая матрица



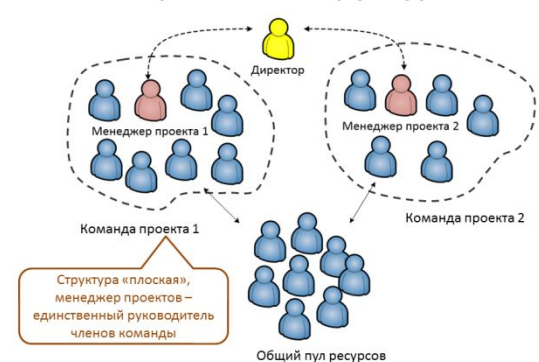
Сбалансированная матрица



Сильная матрица



Проектная структура



Сегодняшние темы

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



СТРАТОПЛАН
школа менеджеров

3 принципа управления проектами

Кратко

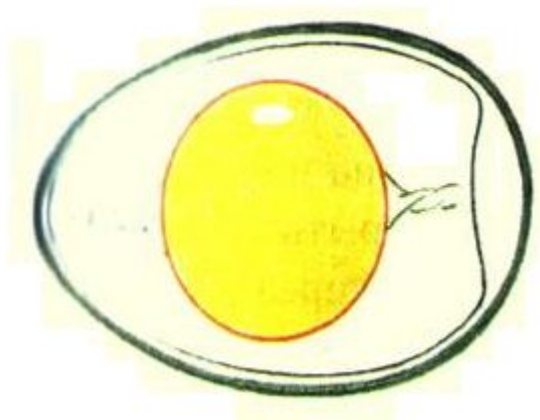


Используя вымышленные жаргонизмы, принципы, заложенные в большинство стандартов проектного управления можно назвать: «яйцо», «удав» и «командность и проактивность».

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 менеджерів

Алгоритм удава

Кратко

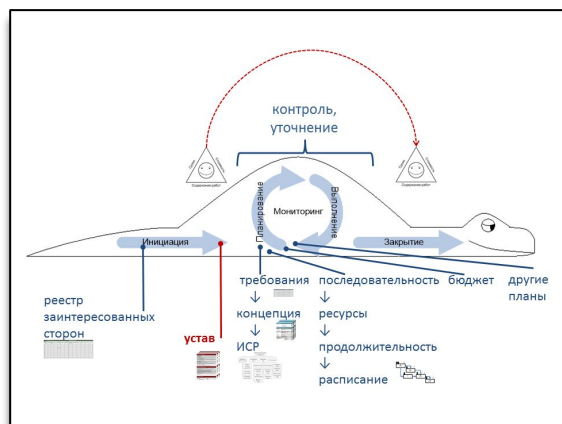


Алгоритм можно отразить одной картинкой – все планы находятся внутри устава, планирование начинается с ответов на вопросы «что?», «как долго?», «сколько стоит?».

Жизненный цикл проекта



Знакомьтесь и привыкайте



Удав – теперь наш лучший друг!

Мы его увидим очень много раз по ходу курса!

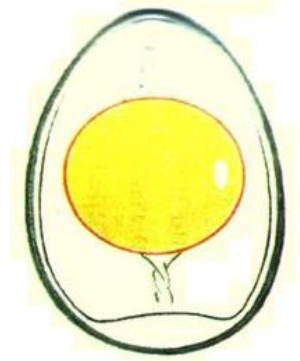
Устав проекта

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»

PMBoK 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).

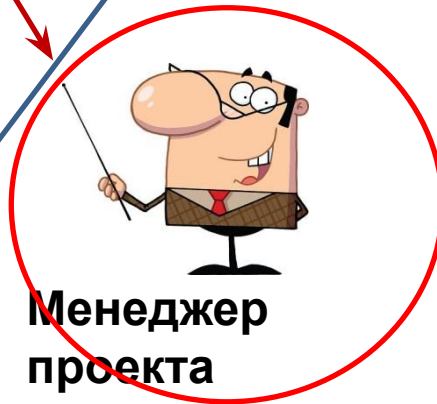
Кто создает устав?



Спонс
ор



Заказчик и
пользователи



Менеджер
проекта



Заинтересованные
лица



Команд
а



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)
- +...?

The image shows a stack of project charter templates. The top template is titled "1. Краткое описание проекта" and contains the following sections:

- 1.1. Название проекта**
название проекта
- 1.2. Цель проекта**
Какой результат ожидается? Для каких целей? Разделение на 3-4 пункта
- 1.3. Бизнес-цели проекта**
Какой результат будет достигнут? Какие ресурсы будут использованы? Какие ресурсы будут использованы? Какие ресурсы будут использованы?
- 1.4. Цели проекта**
Какой результат будет достигнут? Какие ресурсы будут использованы? Какие ресурсы будут использованы? Какие ресурсы будут использованы?
- 1.5. Риски проекта**
Какой результат будет достигнут? Какие ресурсы будут использованы? Какие ресурсы будут использованы? Какие ресурсы будут использованы?

The second template is titled "2. Описание продукта и поставок" and contains the following sections:

- 2.1. Описание продукта и поставок**
Какой результат будет достигнут? Какие ресурсы будут использованы? Какие ресурсы будут использованы? Какие ресурсы будут использованы?
- 2.2. Главные требования к продукту, поставке, результату**
Какой результат будет достигнут? Какие ресурсы будут использованы? Какие ресурсы будут использованы? Какие ресурсы будут использованы?
- 2.3. Требования к продукту, поставке, результату**
Какой результат будет достигнут? Какие ресурсы будут использованы? Какие ресурсы будут использованы? Какие ресурсы будут использованы?
- 2.4. Требования к поставке**
Какой результат будет достигнут? Какие ресурсы будут использованы? Какие ресурсы будут использованы? Какие ресурсы будут использованы?

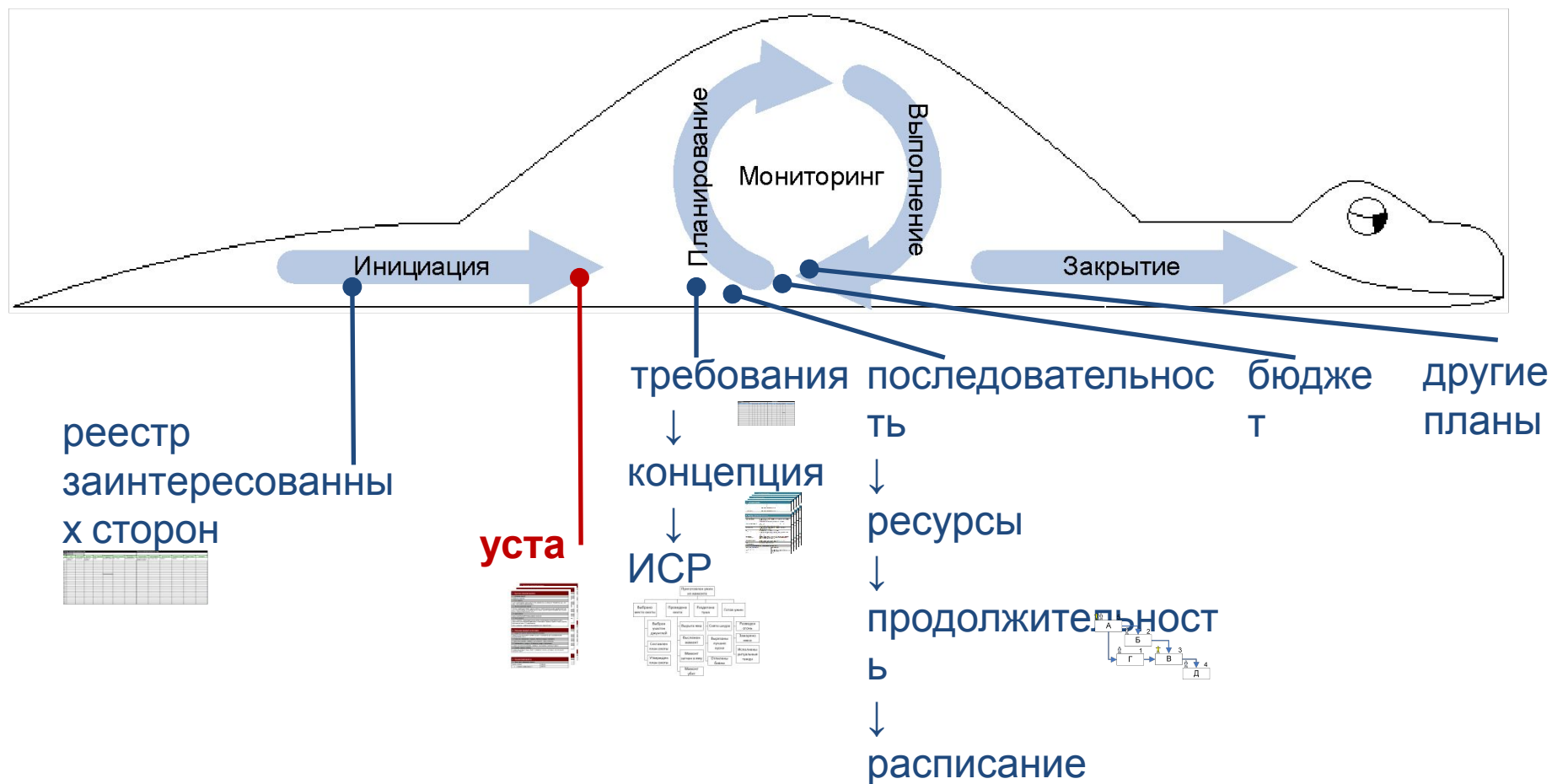
The third template is titled "3. Ограничения проекта" and contains the following sections:

- 3.1. Влияние ограничений на проект**
Какой результат будет достигнут? Какие ресурсы будут использованы? Какие ресурсы будут использованы? Какие ресурсы будут использованы?
- 3.2. Ограничения**
Какой результат будет достигнут? Какие ресурсы будут использованы? Какие ресурсы будут использованы? Какие ресурсы будут использованы?

Фундаментальный вопрос



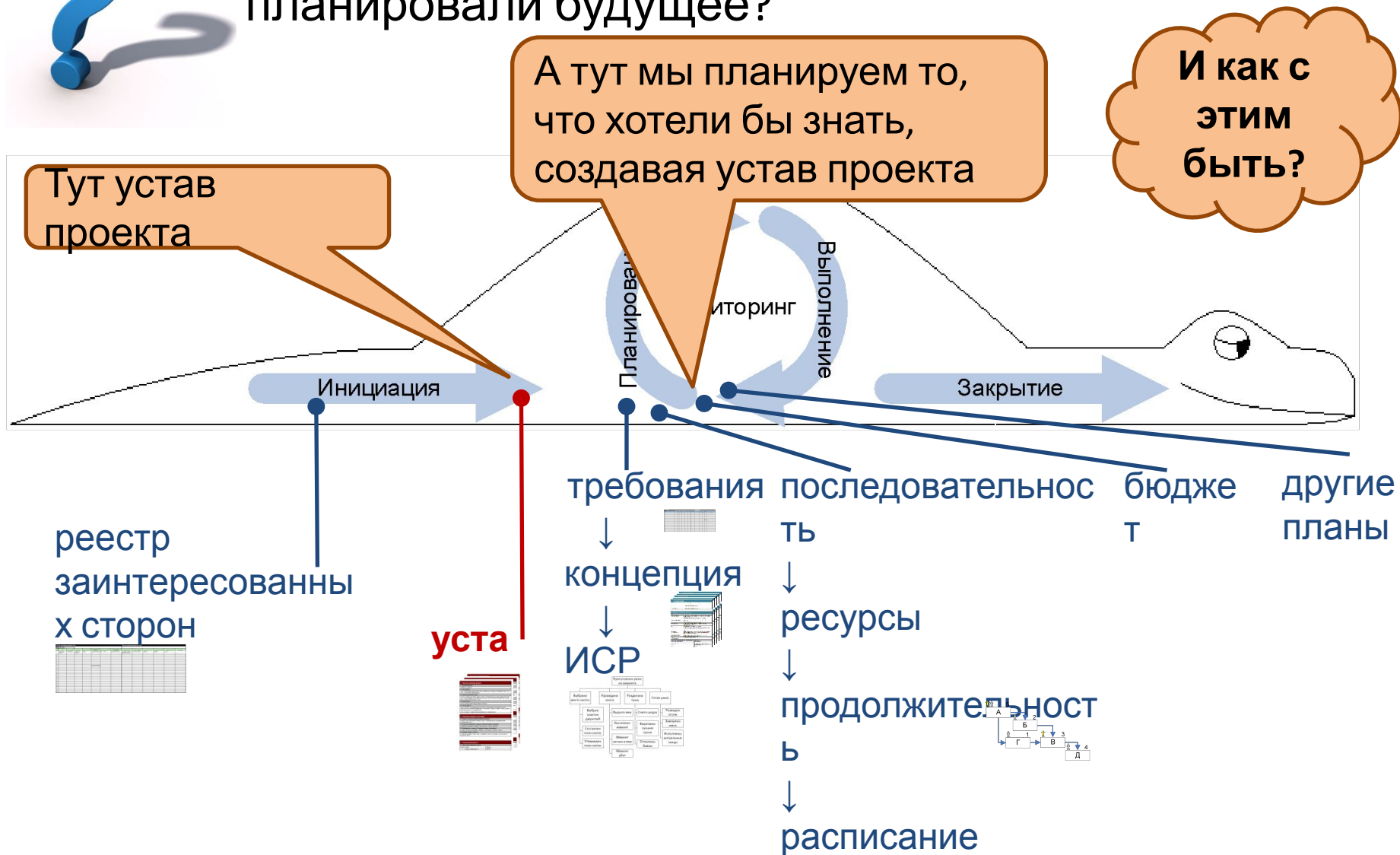
Как строить план на будущее, пока мы НЕ планировали будущее?



Фундаментальный вопрос



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





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)

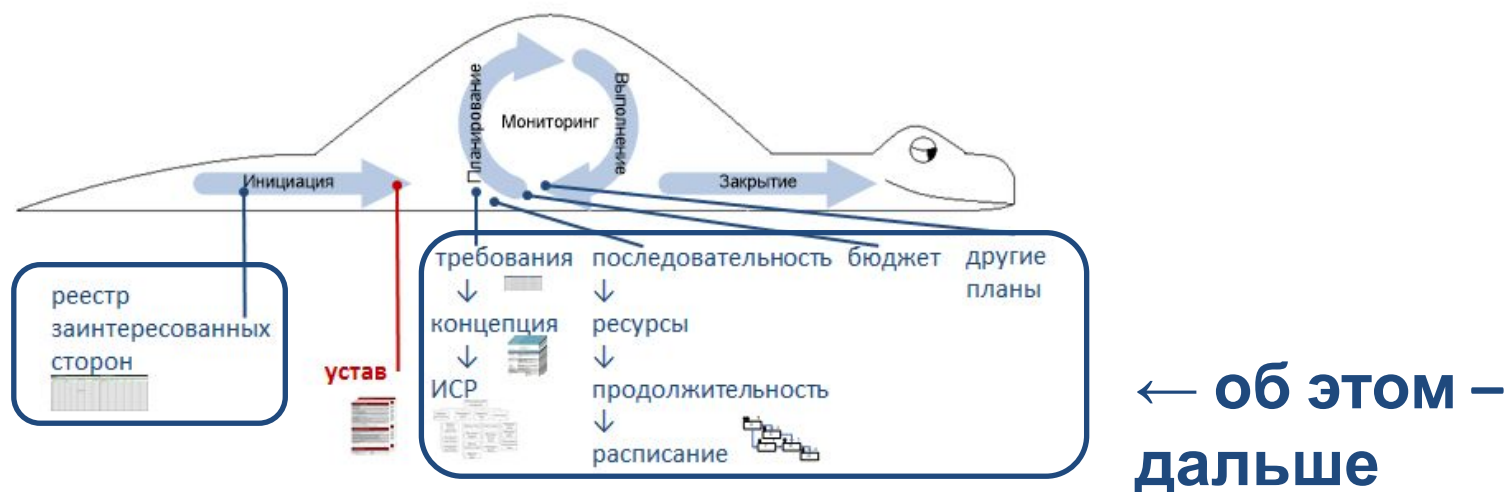
Надо ли показывать устав
заказчику?

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!



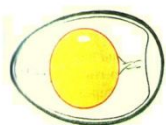
Сегодняшние темы

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

Вспомнить все!

Фундаментальные принципы стандарта

1. Принцип яйца



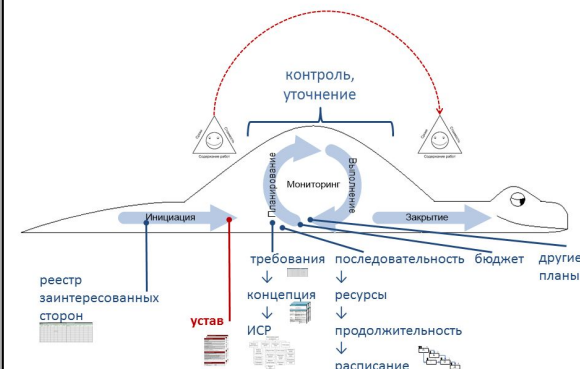
- Скорлупа («высокоуровневый план») – неизменна
- Внутреннее содержимое (оперативные планы) – все время меняется

Фундаментальные принципы стандарта

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



Жизненный цикл проекта

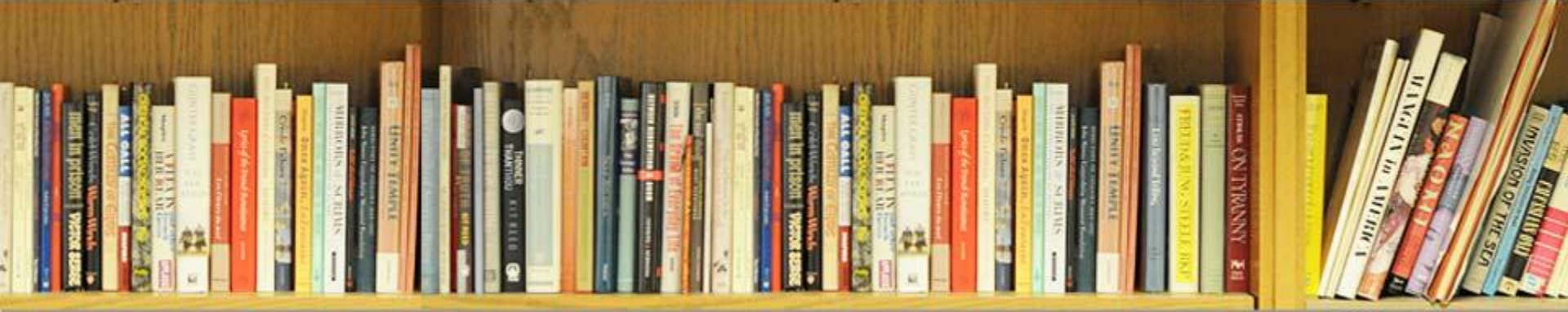


Состав устава

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!