

Стандарты управления проектами

Стандарты управления проектами (внедрения ИС) содержат:

- Использование best practice — формализации уникального успешного практического опыта, существующего оптимального способа достижения цели;
- Тесное и продуктивное взаимодействие между командами проекта;
- Создание и использование базы для сертификации специалистов;
- Четкая систематизация знаний в области внедрения информационных систем

Важно помнить, что

- Стандарты управления проектами по внедрению и управлению ИС отвечают на вопрос:
- ЧТО ДЕЛАТЬ (последовательность действий)
- НЕ ОТВЕЧАЮТ **КАК ДЕЛАТЬ!** Способы достижения целей и задач необходимо выбирать менеджерам проекта в зависимости о корпоративных стандартов.

Стандарты УП ИС

PMI – Project Management Institute — всемирная некоммерческая профессиональная организация по управлению проектами.

- содействие признанию потребности в профессиональном подходе к управлению проектами;
- предоставление площадки для свободного обсуждения проблем в управлении проектами, вариантов решений и их практического применения;
- координация отраслевых и академических исследований;
- разработка общей терминологии и методов для улучшения коммуникаций;
- обеспечение взаимодействий между пользователями и поставщиками аппаратных и программных систем;
- предоставление рекомендаций для обучения и профессионального развития в области управления проектами.

PMI, США

- PMI был разработан стандарт PMBOK Guide – 5th – Project Management Body Of Knowledge – свод знаний по управлению проектами, который был признан Американским Национальным Институтом Стандартов (ANSI). В 2012 году процессы управления проектами, описанные в Руководстве PMBOK® 4-го издания, были адаптированы Международной организацией по стандартизации (ISO).
- <http://forpm.ru/category/pmbok/>

APM – Association of Project Management, Великобритания

- APM Body Of Knowledge определяет масштаб проекта, программу и управление проектом. Включает 5 областей знаний.
- APM развивается путем вовлечения пользователей (<https://www.apm.org.uk>). Это растущий ресурс ассоциации по управлению проектами с использованием определений, обсуждений, исследований и статей по всем разделам проектов, программ и проектов.

P2M — «A Guidebook of Project and Program Management for Enterprise Innovation»

- Стандарт по управлению проектами Project Management Association of Japan.
- Методология P2M (сокращение от Project and Program Management for Enterprise Innovation) описывает управление инновационными проектами и программами в рамках организации.
- Отличие этой методологии заключается в ориентированности не на продукт, а на улучшение организации в результате выполнения проектов. Иными словами, методология описывает, как сочетать выполняемые проекты и программы с бизнес-стратегией компании и использовать полученный в результате выполнения проектов опыт для развития и продвижения к стратегическим целям. <http://www.pmpofy.ru/files/756/p2m.pdf>

РФ ГОСТ

- ГОСТ 19.201-78 «Техническое задание. Требования к содержанию и оформлению»;
- ГОСТ 34.201-89 «Виды, комплектность и обозначение документов при создании автоматизированных систем»;
- ГОСТ 34.602-89 «Техническое задание на создание автоматизированной системы»;
- ГОСТ 34.601-90 «Автоматизированные системы. Стадии создания»;
- ГОСТ 34.603-92 «Виды испытаний автоматизированных систем»;
- ИСО 10006 «Руководящие указания по обеспечению качества руководства проектами».

PMBOK содержит:

- Описание основных понятий и действующих лиц, которые управляют проектом
- Определения 9 областей знаний
- Определения 5 групп процессов
- Определения 39 процессов

Руководители проекта

- Руководитель проекта (Project Manager) - лицо, отвечающее за управление проектом
- Куратор проекта (Project Sponsor) – лицо, отвечающее за обеспечение ресурсами и административную поддержку проекта.
- Заказчик проекта (Project Customer) – лицо, которое будет использовать результаты проекта

Треугольник компромиссов MSF



После достижения утвержденного равновесия с заказчиком (на запрашиваемые возможности зафиксированы сроки и смета), любое изменение на одной из сторон треугольника влечет изменение на двух оставшихся. Такой подход служит удобным инструментом для нахождения компромиссов с заказчиком и поможет объяснить суть имеющихся ограничений.

Исполнители проекта

- Руководитель функционального подразделения (направляет ресурсы в утвержденные проекты);
- Функциональный лидер проекта (объединяет усилия участников проекта в рамках функции или подразделения. Контактирует менеджер проекта);
- Лидер пакета работ (объединяет усилия отдельных лиц в рамках пакета работ);

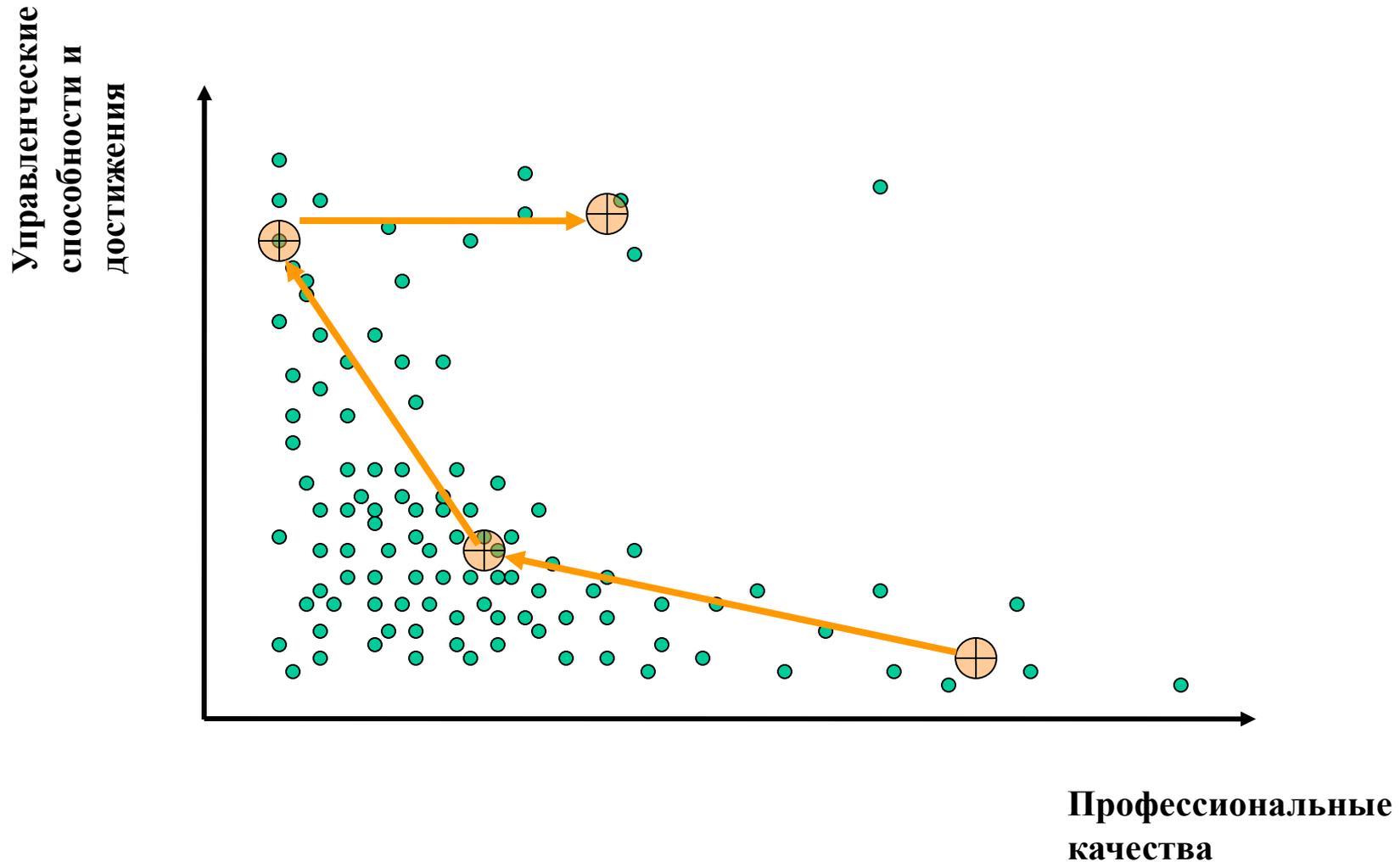
Взаимоотношения в команде проекта



Ключевые личные качества менеджера проекта:

- гибкость и приспособляемость
- инициативность и качества лидера
- агрессивность, уверенность в себе, умение убеждать, ясно выражать свои мысли, честолюбие, активность, энергичность
- умение общаться, вести посредничество, объединять усилия
- широкий кругозор, способность к обобщению
- уравновешенность энтузиазм, воображение, непосредственность
- Способность соблюдать баланс технических, временных, стоимостных и человеческих факторов
- организованность и дисциплина
- способность и желание посвящать большую часть своего времени планированию и контролю
- способность выявлять проблемы и принимать решения

Типичный процесс выбора менеджера проекта



Области знаний в стандарте PMBOK

Управление интеграцией
Project Integration Management

Управление снабжением
Project Procurement Management

Управление содержанием
Project Scope Management

Управление рисками
Project Risk Management

Управление временем
Project Time Management

Управление качеством
Project Quality Management

Управление стоимостью
Project Cost Management

Управление коммуникациями
Project Communication Management

Управление персоналом
Project HR Management

Группы процессов управления проектами





**Управление
интеграцией проекта**

4.1 Разработка Устава проекта

- .1 Входы
 - .1 Описание работ проекта
 - .2 Экономическое обоснование
 - .3 Контракт
 - .4 Факторы среды предприятия .5 Активы процессов организации
- .2 Инструменты и методы
 - .1 Экспертные оценки
- .3 Выходы
 - .1 Устав проекта

4.2 Разработка плана управления проектом

- .1 Входы
 - .1 Устав проекта
 - .2 Выходы процессов планирования
 - .3 Факторы среды предприятия
 - .4 Активы процессов организации
- .2 Инструменты и методы
 - .1 Экспертные оценки
- .3 Выходы
 - .1 План управления проектом

4.3 Руководство и управление исполнением проекта

- .1 Входы
 - .1 План управления проектом
 - .2 Одобренные запросы на изменение
 - .3 Факторы среды предприятия .4 Активы процессов организации
- .2 Инструменты и методы
 - .1 Экспертные оценки
 - .2 Информационная система управления проектами
- .3 Выходы
 - .1 Результаты
 - .2 Информация об исполнении работ
 - .3 Запросы на изменение
 - .4 Обновления плана управления проектом
 - .5 Обновления документов проекта

4.4 Мониторинг и управление работами проекта

- .1 Входы
 - .1 План управления проектом
 - .2 Отчеты об исполнении
 - .3 Факторы среды предприятия
 - .4 Активы процессов организации
- .2 Инструменты и методы
 - .1 Экспертные оценки
- .3 Выходы
 - .1 Запросы на изменение
 - .2 Обновления плана управления проектом
 - .3 Обновления документов проекта

4.5 Осуществление общего управления изменениями

- .1 Входы
 - .1 План управления проектом
 - .2 Информация об исполнении работ
 - .3 Запросы на изменение
 - .4 Факторы среды предприятия
 - .5 Активы процессов организации
- .2 Инструменты и методы
 - .1 Экспертные оценки
 - .2 Собрания по управлению изменениями
- .3 Выходы
 - .1 Обновления статусов запросов на изменение
 - .2 Обновления плана управления проектом
 - .3 Обновления документов проекта

4.6 Завершение проекта или фазы

- .1 Входы
 - .1 План управления проектом
 - .2 Принятые результаты
 - .3 Активы процессов организации
- .2 Инструменты и методы
 - .1 Экспертные оценки
- .3 Выходы
 - .1 Передача конечного продукта, услуги или результата
 - .2 Обновления активов процессов организации

Основные отличия РМВОК (4) – 2008г

- Внесены уточнения в различии между жизненным циклом проекта и жизненным циклом продукта.
- Количество процессов управления проектом увеличено с 39 до 44.
- Составлена карта процессов, показывающая их интеграцию.
- Сделан акцент на новое содержание группы «Процессы мониторинга и Контроля».
- Добавлен раздел, определяющий экспертные области, которые команда проекта должна понимать и использовать по временным параметрам», включая информацию об оценках затрат по проекту, выравниванию загрузки ресурсов и отчетах о ходе работ проекта, чтобы показать, как эти процессы влияют на календарный план проекта. Для наглядности добавлены рисунки.
- Добавлена новая диаграмма Структурной Декомпозиции рисков (Risk Breakdown Structure).

Области знаний MSF

Область управления проектами	Описание
<p>1. Планирование и мониторинг проекта, контроль за изменениями в проекте (Project planning / Tracking / Change Control)</p> <p>Управление интеграцией</p>	<p>Интеграция и синхронизация планов проекта; организация процедур и систем управления и мониторинга проектных изменений</p>
<p>2. Управление рамками проекта (Scope Management)</p> <p>Управление содержанием</p>	<p>Определение и распределение объема работы (рамок проекта); управление компромиссными решениями в проекте</p>
<p>3. Управление календарным графиком проекта (Schedule Management)</p> <p>Управление временем</p>	<p>Составление календарного графика исходя из оценок трудозатрат, упорядочивание задач, соотнесение доступных ресурсов с задачами, применение статистических методов, поддержка календарного графика</p>
<p>4. Управление стоимостью (Cost Management)</p> <p>Управление стоимостью</p>	<p>Оценки стоимости исходя из оценок временных затрат; отчетность о ходе проекта и его анализ; анализ затратных рисков; функционально-стоимостной анализ (value analysis)</p>
<p>5. Управление персоналом (Staff Resource Management)</p> <p>Управление персоналом</p>	<p>Планирование ресурсов; формирование проектной команды; разрешение конфликтов; планирование и управление подготовкой</p>

6. Управление коммуникацией (Communications Management) Управление коммуникациями	Коммуникационное планирование (между проектной группой, заказчиком/спонсором, потребителями/пользователями, др. заинтересованными лицами); отчетность о ходе проекта
7. Управление рисками (Risk Management) Управление рисками	Организация процесса управления рисками в команде и содействие ему; обеспечение документооборота управления рисками
8. Управление снабжением (Procurement) Управление снабжением	Анализ цен поставщиков услуг и/или аппаратного/программного обеспечения; подготовка документов об инициировании предложений (requests for proposals – RFPs), выбор поставщиков и субподрядчиков; составление контрактов и переговоры об их условиях; договора; заказы на поставку и платежные требования
9. Управление качеством (Quality Management) Управление качеством	Планирование качества, определение применяемых стандартов, документирование критериев качества и процессов его измерения