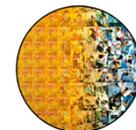


# Секреты успешного управления проектом



# Темы

- Задача этого занятия
- Цикл жизни проекта (PLC)
- Стратегическое планирование
- Успешное управление проектами (PM)
- Разделение обязанностей
- Вопросы и ответы



# Задачи

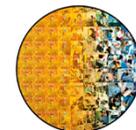
- Показать связь цикла жизни проекта и процесса управления проектом
- Рассмотреть ключевые моменты каждой фазы развития проекта
- Представить некоторые правильные и неправильные моменты в планировании, выполнении, и контроле работы проекта
- Обсудить обязанности менеджера проекта и участников команды



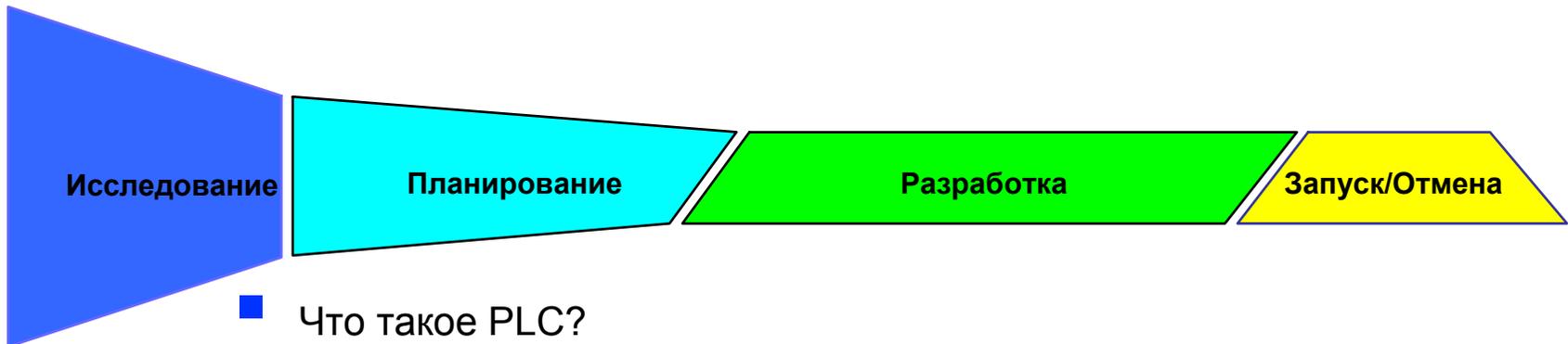
Данная презентация включает в себя выборки из книги “A Guide to the Project Management Body of Knowledge” (*PMBOK® Guide*) и содержит защищенный копирайтом материал, права на который принадлежат Project Management Institute Inc. (PMI), copyright 2000.

Данная презентация была разработана с разрешения PMI. Незаконное копирование материала строго запрещено. Данная презентация является защищенным копирайтом материалом, права на который принадлежат корпорации Intel, copyright 2003.

Данная презентация может быть использована для проведения семинаров руководителей проектов, старших тренеров и тьюторов программы Intel ® «Обучение для будущего».

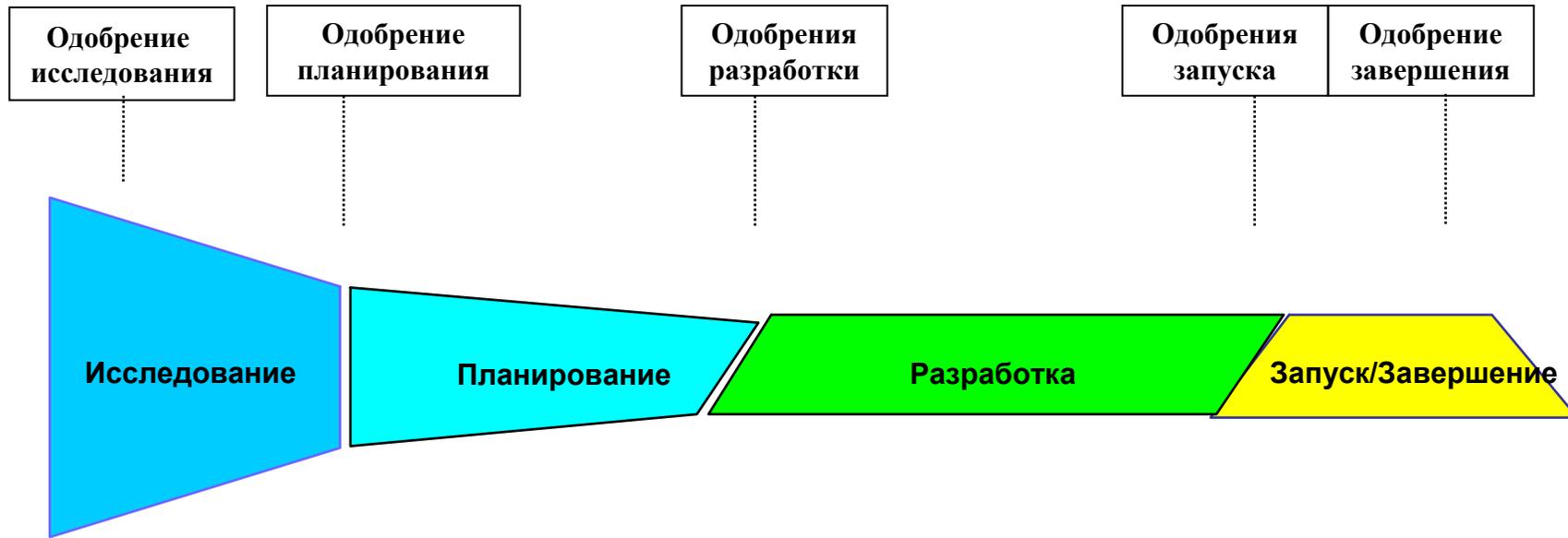


# Цикл жизни программы (PLC)



- Что такое PLC?
  - Единый процесс, который совмещает в себе ключевые моменты стратегического планирования с промежуточными результатами проекта
  - Разделенный на этапы документированный процесс развития с контрольными датами и показателями, который поддерживается менеджером проекта (координация, коммуникация и обеспечение достижений)
- Почему нам необходимо понимать PLC?
  - Для планирования и управления ограниченными ресурсами для достижения стратегических целей
  - Для установления общего языка и индикаторов для планирования проекта в целом и отдельных его этапов, в частности, их выполнения и достижения успеха

# Ключевые элементы стратегического планирования



**Одобрение исследования** – решение исследовать новую идею в рамках действующего проекта, определение ее необходимости, КПД и критериев успеха

**Одобрения планирования** – одобрение планирования, защита концепции и определение необходимых ресурсов для результатов проекта

**Одобрения разработки** – одобрение разработки для расширения результатов проекта

**Одобрение запуска** – одобрение реализации разработки

**Одобрение завершения** – одобрение стратегии изящного завершения проекта

# Стратегическая «дорожная карта» (пример)

## Стратегический горизонт в 0-24 месяцев

Региональные учебные центры

Педагогические ВУЗы

Городские\поселковые учебные площадки

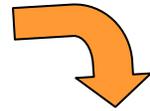
Дистанционная поддержка

- Стратегическая «дорожная карта» включает в себя разнообразные направления, которые планируются на период в 0-24 месяцев для достижения стратегических целей
- Каждое направление развивается в соответствии с циклом жизни проекта (PLC)



# Модель процесса управления проектом

Идея



Планирование    Выполнение

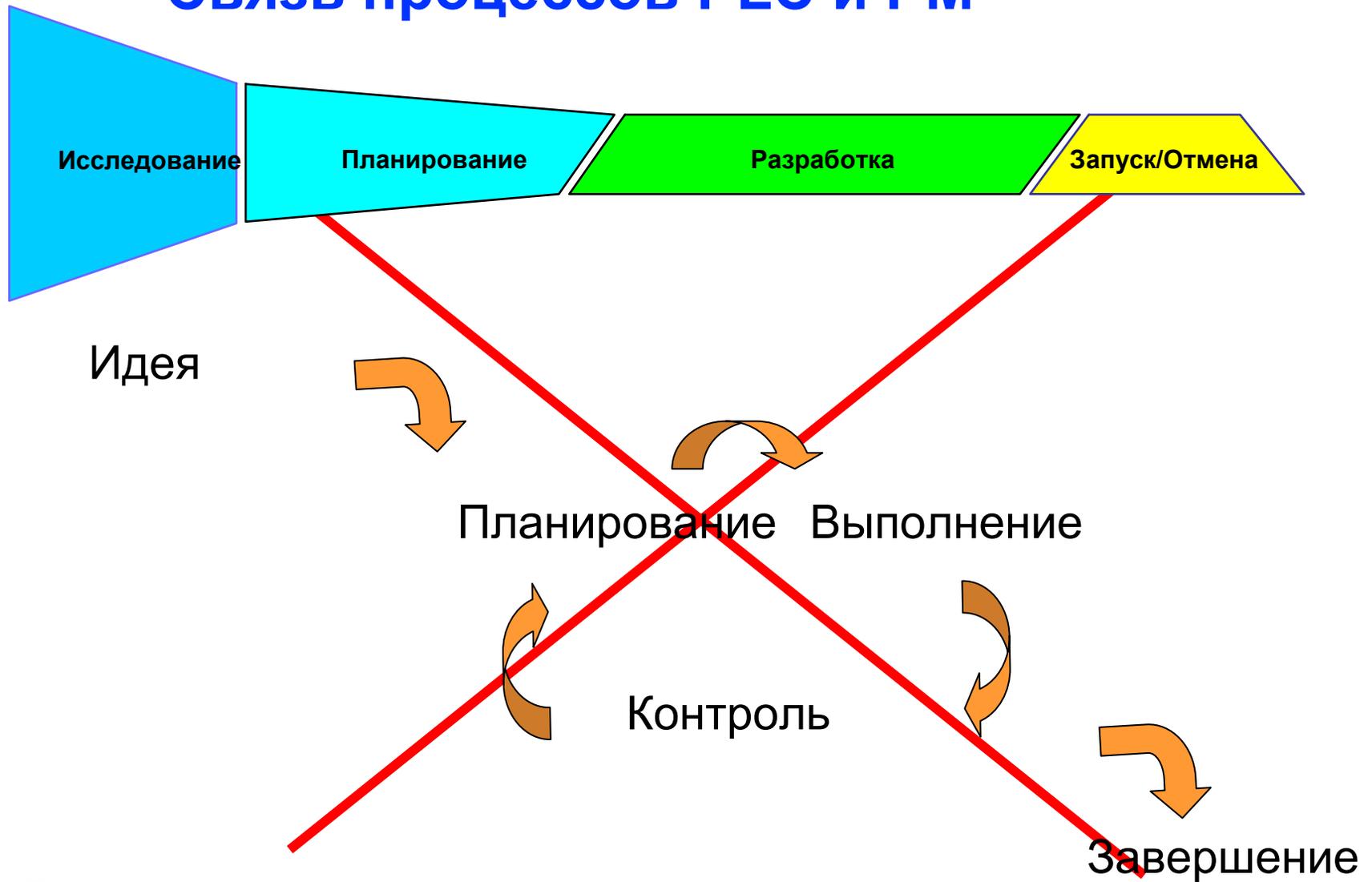


Контроль

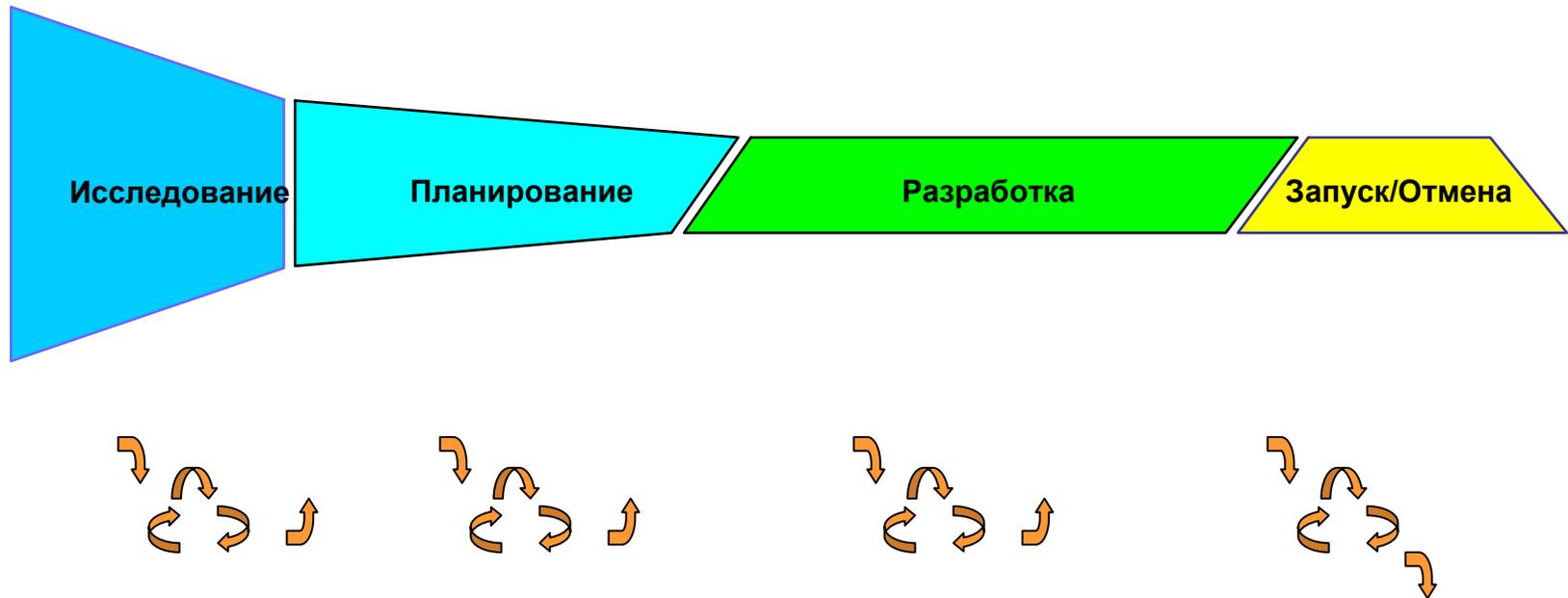


Завершение

# Связь процессов PLC и PM



# Связь процессов PLC и PM



Используйте эффективное управление проекта на всех этапах жизненного цикла проекта.

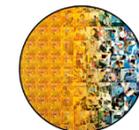


■ **Идея**

- Заручитесь одобрением для того, чтобы начать движение к реализации новых идей на следующей стадии вашего проекта

■ **Исследовательская стадия**

- Бизнес-план, стратегическое видение, «требования момента»
- Критерии успеха, соответствующие ценностям программы
- Сведение «требований момента», просьб участников и финансовых возможностей
- Исследования участников и хода выполнения программы
- Фокусные участники и модели использования
- Описание программы и общего объема работы для планирования
- Высокие требования программы – стоимость, временные рамки, риски и трудности, ресурсы, и КПД



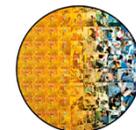


## ■ Стадия планирования

- Создайте/обновите план выполнения проекта
  - Создайте/обновите список необходимых ресурсов, которые требуют затрат
  - Создайте/обновите план общения
  - Проведите исходное исследование рисков и обновите его на каждом новом этапе проекта

## ■ Процесс планирования

- Привлеките основных участников
- Научитесь использовать инструменты планирования, такие как...
  - Рабочая структура
  - Структура персонала
  - Список ресурсов
  - Анализ партнеров
  - Управление рисками
- Обновляйте свое понимание проекта *как минимум* на каждой новой стадии вашего проекта





# Планирование – дополнительные процессы, которые помогают плану выполнения проекта

- Планирование качества
- Планирование человеческих ресурсов
  - Схема персонала
  - Взаимодействие персонала
- Затраты
  - Планирование затрат
  - Планирование снижения затрат
- Планирование общения
- Планирование управления рисками
  - Определение риска
  - Анализ риска и приоритезация
  - Планирование преодоления рисков



# Что следует и чего не следует делать при планировании проекта

-  Составляйте план выполнения проекта в письменной форме и используйте его как *динамичное* средство управления проектом. Используйте «дорожную карту».
-  Не позволяйте своему плану лежать на полке после первоначального одобрения и никогда не обновляться в течение проекта.
-  Не используйте PowerPoint в качестве средства для документирования своего плана, даже если Вы представляете свой план в этом формате.
-  Приготовьте а рабочую структуру проекта и описание видов деятельности (WBS) перед тем, как заниматься календарным планом, бюджетом или выяснением необходимости в человеческих ресурсах.
-  Придумайте план управления рисками, который должен быть регулярно обновляем.

Прим.: Когда случаются какие-то проблемы, консультанты просят предоставить в первую очередь (1) **план проекта**, и (2) **его рабочую структуру**.





- Выполнение плана проекта
  - Координация сотрудников и ресурсов для выполнения плана
  - Распределение видов деятельности
- Дополнительные действия для выполнения проекта
  - Обеспечение качества
  - Сотрудники – создание и развитие команды
  - Общение – обмен информацией
  - Управление затратами – определение, выбор ресурсов, заключение договоренностей

# Что следует и чего не следует делать при выполнении проекта

- ☰ Обеспечение эффективного лидерства при выполнении проекта
  - Ожидания
  - Приоритеты
  - Мотивирование
  - Кооперация
- ☰ Сообщите сотрудникам о том, что планирование завершено и одобрено, для того, чтобы участники команды начали выполнять план
- ☒ Не превращайте процесс развития команды в «одноразовое» совещание





- Контроль качества
- Контроль следования расписанию
- Контроль затрат
- Мониторинг рисков и контроль
- Общение – регулярные отчеты состояния дел; организация общения участников команды; взаимодействие с партнерскими организациями \ отделами
- HR – мониторинг эффективности командной работы
- Интеграция – контроль необходимых изменений
- Общее направление – изменения критериев успеха
- Составления плана коррекции деятельности



# Что следует и чего не следует делать при контроле проекта

-  Планируйте процессы контроля на стадии планирования проекта
-  Адаптируйте регулярный отчет состояния дел в соответствии с аудиторией
-  Записывайте «выученные уроки» как только они становятся явными, включайте их в свои обновленные планы и документацию проекта
- Не казните гонца, который приносит плохие вести. Создайте рабочую среду, в которой будут предотвращены риски и проблемы, связанные с общением
-  Обновляйте свой план, как только коррекционные действия поняты и изменения одобрены

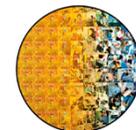




- Оцените достижения проекта в сравнении с первоначальными критериями успеха
- Запишите полученные уроки и выводы
- Правильно распорядитесь человеческими ресурсами
  - Похвалите каждого из сотрудников \ участников в соответствии с его вкладом в общее дело

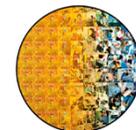
# Роли и обязанности – Менеджер проекта

- **Общий менеджмент**
  - Обеспечивайте общее руководство всего проекта в целом и, при необходимости, отдельных направлений
- **Лидерство**
  - Определяйте направления развития, виды деятельности сотрудников, мотивируйте и вдохновляйте их
- **Общение**
  - Письменное и устное, внешнее и внутреннее, формальное и неформальное
- **Осмысление**
  - Целей и задач проекта, приоритетов и трудностей, необходимости новых партнерств, ресурсов и т.п.
- **Решение проблем**
  - Определяйте проблемы (технических управленческих, межличностных, др.) и принимайте решения
- **Влияние на организационную структуру**
  - Понимайте организационную структуры и организационные процессы внутри организации. Понимайте механизмы влияния и «политические» моменты



# Роли и обязанности – Участники команды

- **Выполнение обязанностей в рамках проекта**
  - Понимайте цели и задачи проекта, общие правила работы
  - Понимайте свою роль и связанные с ней обязанности
  - Выполняйте свои обязанности в соответствии с планом проекта (вовремя, в соответствии с бюджетом и требованиями качества)
- **Вклад в общую работу команды**
  - Обменивайтесь опытом, знаниями, эффективно общайтесь с другими участниками
- **Сохранение баланса и распределения времени**
  - Согласуйте с менеджером направления и матрикс-менеджером % времени, который вы выделяете на данный проект. Распределяйте свое время в соответствии с данными договоренностями. Обсуждайте проблемы \ конфликты, если они возникают



# Вопросы и ответы — Дискуссия



# Дополнительные материалы



# Пример рабочего плана проекта (организационная схема)

Training Course Development - Limited Sample of a Work Breakdown Structure (WBS)



Прим.: Для новых или уникальных проектов используйте бумажные «липучки» для создания орг.схемы проекта, на следующей стадии планирования используйте электронные таблицы

# Пример рабочего плана работы (лист) по созданию учебного курса

1. Определение потребностей
  - 1.1 Определение общих потребностей
  - 1.2 Анализ данных
  - 1.3 Определение проблем, подлежащих решению
2. Одобрение проекта
  - 2.1 Проведение анализа специфических потребностей
  - 2.2 Подготовка плана управления проектом
  - 2.3 Получение одобрения проекта
3. Дизайн учебного курса
  - 3.1 Определите участников команды
  - 3.2 Документирование дизайна курса
  - 3.3 Получение одобрения дизайна
4. Разработка курса
  - 4.1 Создание версии 0.
  - 4.2 Подготовка преподавателей
  - 4.3 Проведение тестирования курса
    - 4.3.1 Определение участников тестирования
    - 4.3.2 Тестирования расписания
    - 4.3.3 Проведение тестирования
    - 4.3.4 Оценка эффективности тестирования
  - 4.4 Пересмотр курса
  - 4.5 Проведение пилотных курсов
  - 4.6 Окончательное определение материалов курса

