

Кафедра дизайна

Преподаватель: Самойленко Ирина Борисовна

**ОРГАНИЗАЦИЯ ПРОЕКТНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ
(основы управления проектами)**

Лекция 3

Инициация проекта



Напоминаем цель курса:

Цель курса:

- Изучить свод знаний по управлению проектами – руководство РМВОК, третье издание (Project Management Body of Knowledge), разработанное PMI (Project Management Institute).

Офис управления проектами (проектный офис)

Функции проектного офиса

- Отбор проектов для реализации
- Обеспечение проектов ресурсами
- Управление общими для всех проектов рисками
- Управление изменениями портфеля проектов / программ проектов
- Формирование сводного отчета для высшего руководства

Корпоративная система управления проектами (КСУП)

Представляет собой систему, состоящую из трех взаимосвязанных подсистем:

- **организационной структуры управления проектами (проектный офис),**
- **регламентирующей подсистемы (Стандарт предприятия по управлению проектами),**
- **подсистемы автоматизации управления проектами (часто ее называют ИСУП - информационная система управления проектами)**

ИНИЦИАЦИЯ ПРОЕКТА

Программа занятия



- **Обоснование инициации проекта.**
- **Разработка структуры Устава проекта. Практическая ценность Устава проекта, его применение в рамках договорных отношений.**
- **Назначение менеджера проекта.**
- **Разработка Предварительного описания содержания проекта.**

Назначение менеджера проекта

«Менеджер проекта должен быть назначен как можно раньше, желательно во время разработки устава проекта»

«Семена будущих проблем закладываются на ранних стадиях проекта. Предварительное планирование на этих стадиях жизненно важно для проекта. Анализ наиболее неудачных проектов и проблем в проектах показывает, что все неудачи были тщательно запланированы с самого начала.»

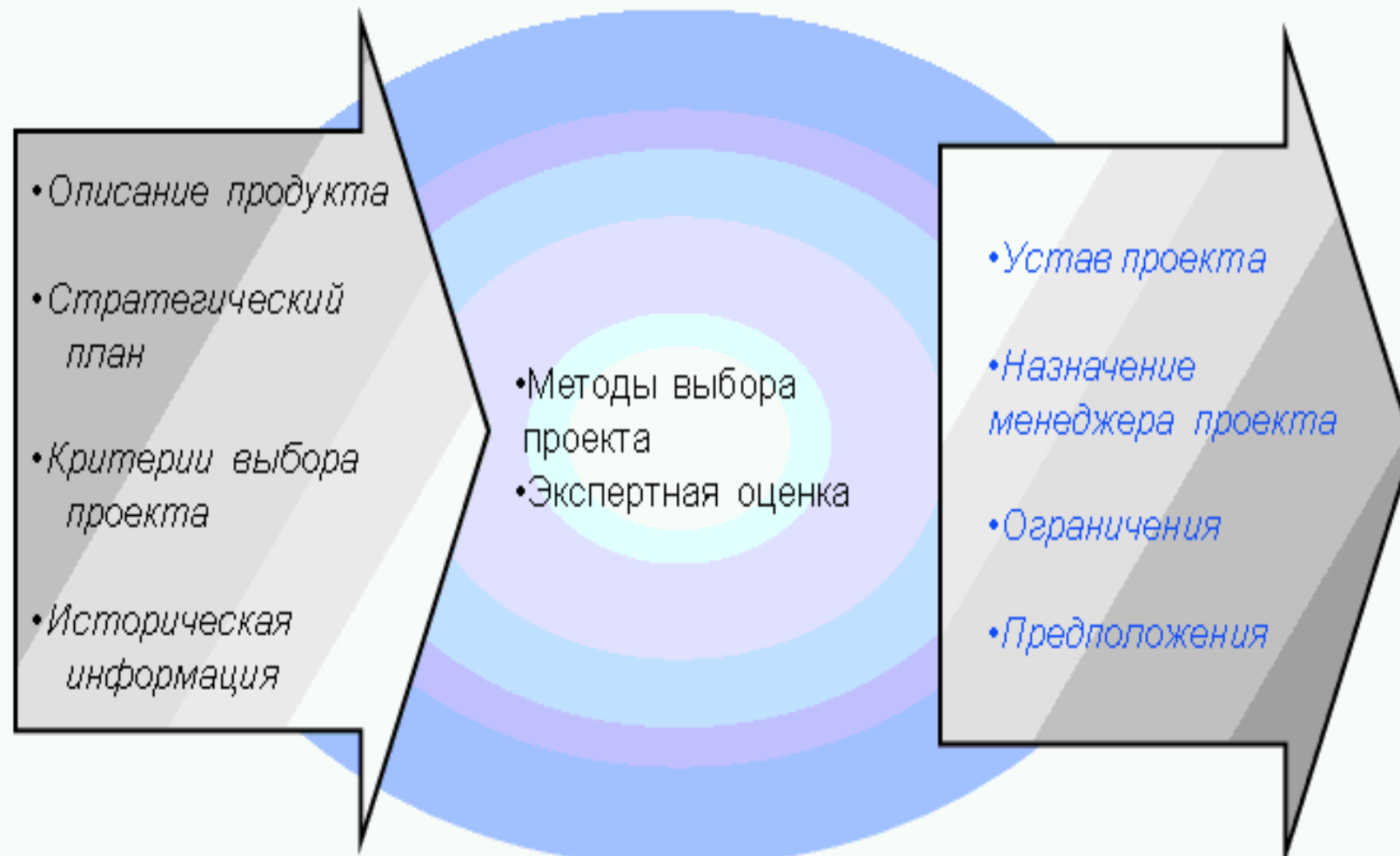
Группа процессов Инициации

Процессы в области знаний	Группа процессов инициации	Группа процессов планирования	Группа процессов исполнения	Группа процессов мониторинга и управления	Группа завершающих процессов
4. Интеграция управления проектом	  Разработка Устава проекта (4.1) Разработка предварительного описания содержания проекта (4.2)	Разработка плана управления проектом (4.3)	Руководство и управление исполнением проекта (4.4)	Мониторинг и управление работами проекта (4.5) Общее управление изменениями (4.6)	Закрытие проекта (4.7)
5. Управление содержанием проекта		Планирование содержания (5.1) Определение содержания (5.2) Создание ИСР (5.3)		Подтверждение содержания (5.4) Управление содержанием (5.5)	
6. Управление сроками проекта		Определение состава операций (6.1) Определение взаимосвязей операции (6.3) Оценка ресурсов операций (6.3) Оценка длительности операций (6.3) Разработка расписания (6.5)		Управление расписанием (6.6)	
7. Управление стоимостью проекта		Стоимостная оценка (7.1) Разработка бюджета расходов (7.2)		Управление стоимостью (7.3)	
8. Управление качеством проекта		Планирование качества (8.1)	Процесс обеспечения качества (8.2)	Процесс контроля качества (8.3)	
9. Управление человеческими ресурсами проекта		Планирование человеческих ресурсов (9.1)	Набор команды проекта (9.2) Развитие команды проекта (9.3)	Управление командой проекта (9.4)	
10. Управление коммуникациями проекта		Планирование коммуникаций (10.1)	Распространение информации (10.2)	Отчетность по исполнению (10.3)	
11. Управление рисками проекта		Планирование управления рисками (11.1) Идентификация рисков (11.2) Качественный анализ рисков (11.3) Количественный анализ рисков (11.4) Планирование реагирования на риски (11.5)		Мониторинг и управление рисками (11.6)	
12. Управление поставками проекта		Планирование покупок и приобретений (12.1) Планирование контрактов (12.2)	Запрос информации у продавцов (12.3) Выбор продавца (12.4)	Администрирование контрактов (12.5)	Закрытие контракта (12.6)

Инициация проекта

- **Процесс формальной авторизации начала работ в проекте или его фазе**
- **Самый главный результат инициации**
 - признание существования проекта и готовности организации тратить на него ресурсы;
 - назначение руководителя проекта, наделенного определенными полномочиями .
- **Принятие решения об инициации проекта должно соответствовать (не противоречить) стратегическим планам компании.**
- **Инициализации проекта может предшествовать анализ осуществимости (feasibility study), предварительный бизнес-план или ТЭО. Это может помочь в выборе проекта, если сформирован портфель проектов. Анализ осуществимости может быть самостоятельным проектом.**

Инициация проекта



Отбор проектов в организации:

- 1 шаг: Документирование цели проекта
- 2 шаг: Самооценка проекта по критериям внутри подразделения
- 3 шаг: Выбор проектов по приоритетам на уровне организации
- 4 шаг: Периодическая переоценка приоритетов в портфеле проектов

Правило SMART (для формулировки цели проекта)

- **S – Specific (специфичность)** – Цель нужно описать простыми и понятными словами.
- **M – Measurable (измеримость)**– Цель должна быть измеримой. Цель должна распадаться на промежуточные результаты или фазы.
- **A – Appropriate (уместность)**– Цель должна быть уместной и соответствовать ситуации.
- **R – Realistic (реалистичность)** – Определите, что реально можно сделать с имеющимися ресурсами.
- **T – Time bound (ограниченность временными рамками)** – Цель должна быть ограничена временными рамками с четкой датой начала и окончания проекта.

Учет основных ограничений - сроки, стоимость, объем (Треугольник проекта)



Принятие решений по основным ограничениям проекта (Матрица компромиссов)

	Зафиксировать	Изменить Оптимизировать	Пересчитать и принять
Сроки			
Стоимость			
Содержание			

Зафиксировав _____, мы изменяем _____ и принимаем пересчитанный _____.

Устав проекта должен содержать:

1. **Бизнес-потребности или требования к продукту, которые должен «закрыть» проект**
2. **Потребности и ожидания заинтересованных сторон**
3. **План по вехам (укрупненный)**
4. **Как заинтересованные стороны могут повлиять на проект**
5. **Ожидания и ограничения, связанные с организационными, внешними факторами или окружением проекта**
6. **Общий бюджет**
7. **Ограничения при планировании (сроки, бюджет, рамки проекта)**
8. **Организационная структура проекта**
9. **Бизнес-обоснование проекта, включая возврат инвестиций**

Разработка предварительного описания содержания проекта

- **Описывает, что должно быть сделано в проекте**
- **Включает:**
 - Цели проекта
 - Характеристики продукта проекта и требования к ним
 - Что входит и что не входит в проект
 - Перечень результатов проекта
 - Критерии приемки проекта
 - Ограничения и предположения проекта
 - Начальную оргструктуру проекта
 - Порядок утверждения результатов проекта