

Кафедра дизайна

Преподаватель: Самойленко Ирина Борисовна

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

Лекция 5

**Планирование стоимости, качества,
человеческих ресурсов**



Объявление

На следующем занятии, будет проводиться
предварительная аттестация.

*Требования: посещаемость, наличие конспектов, ответы
на вопросы*

40 - максимальный балл (конспекты, нет пропусков);

35 – 39 – 1 пропуск,

30 - 34 - 2 пропуска,

25 - 29 – 3 пропуска

10 - 24 - 4 пропуска

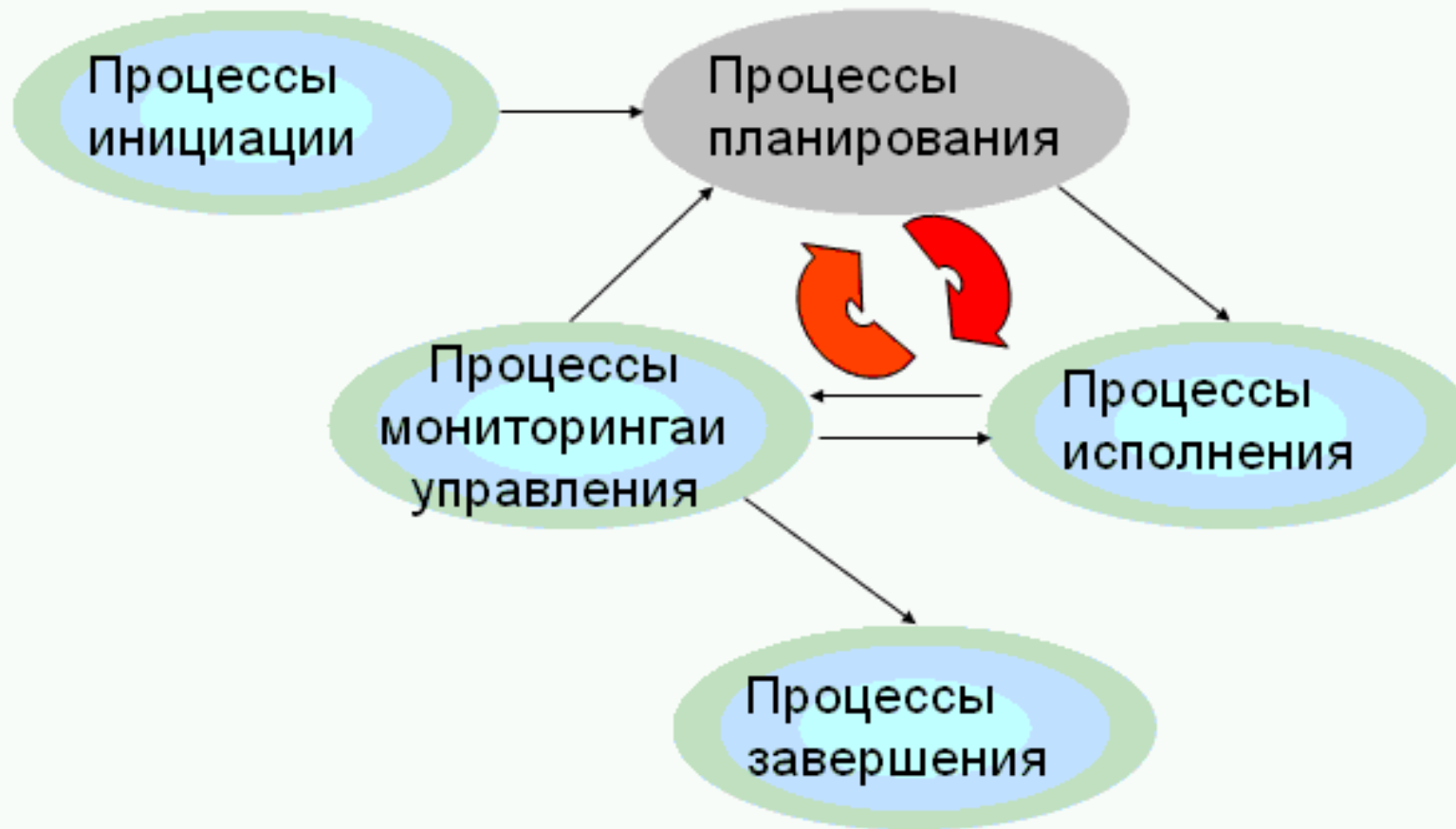
Количество баллов зависит от наличия конспекта и его качества,
от ответов на вопросы

Планирование стоимости, качества, человеческих ресурсов

Программа занятия

- Оценка стоимости и разработка бюджета проекта
- Планирование человеческих ресурсов проекта
- Планирование качества проекта
- Влияние планирование качества на план проекта.

Группы процессов управления проектами



Группа процессов Планирования

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)

Стоимостная оценка

В рамках процесса выполняется:

- **Определение ставок стоимости ресурсов, при необходимости, с учетом уровня инфляции**
- **Определение Стоимости качества - расходов на действия по обеспечению качества продукта проекта**
- **Анализ резервов на непредвиденные обстоятельства для плановых операций**
- **Количественная оценка стоимости всех ресурсов, необходимых для каждой операции проекта, включая резервы на непредвиденные обстоятельства**
- **Документирование данных, на основании которых была получена оценка стоимости операций**

Методы оценки стоимости: «снизу-вверх» и «сверху-вниз»



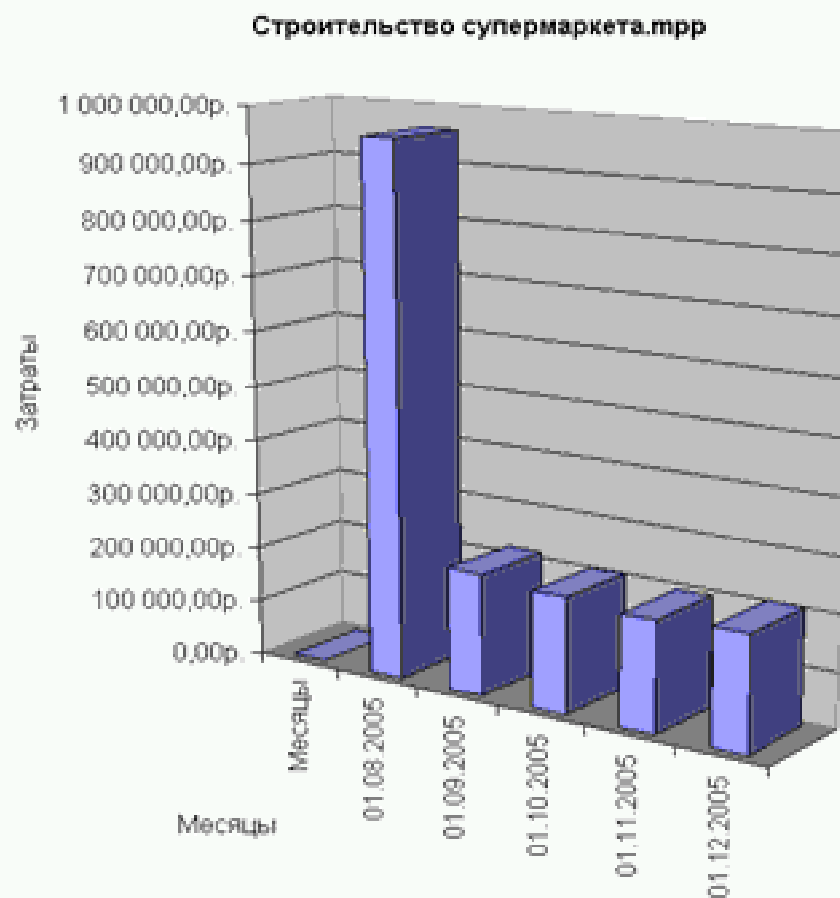
Разработка бюджета расходов

В рамках процесса выполняется:

- **Оценка стоимости всего проекта путем суммирования стоимости всех плановых операций проекта**
- **Разработка Базового плана по стоимости**
- **Определение размера Управленческого резерва проекта (бюджета на непредвиденные обстоятельства)**
- **Разработка Бюджета проекта путем суммирования Базового плана по стоимости и Управленческого резерва**
- **Утверждение заказчиком объемов финансирования проекта**

Затраты (до согласования объемов финансирования)

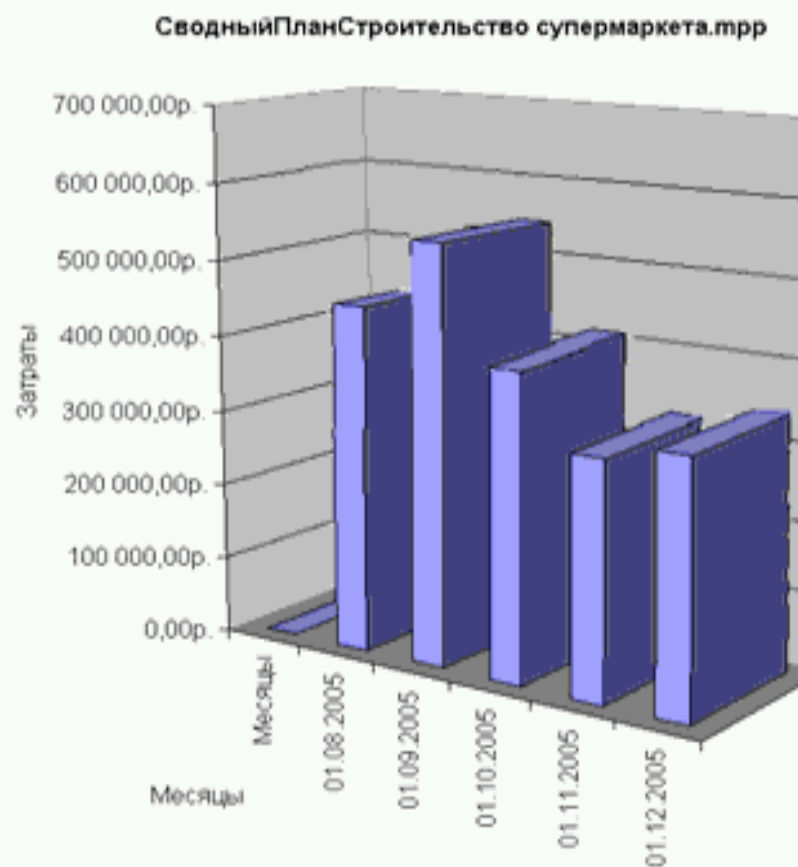
	Название задачи
0	<input type="checkbox"/> Строительство супермаркета
1	<input type="checkbox"/> Строительство здания
2	Контракт с подрядчиком
3	Объявление о начале работ
4	Подготовительные работы
5	Строительные работы
6	<input type="checkbox"/> Установка оборудования
7	Закупка ИТ оборудования
8	Установка и тестирование оборудо
9	<input type="checkbox"/> Обучение персонала
10	Набор персонала
11	Проведение тренингов
12	<input type="checkbox"/> Подготовка товаров для розницы
13	Поставка товаров
14	Выкладка товаров на полках
15	<input type="checkbox"/> Праздничное открытие
16	Подготовка праздника
17	Проведение праздника



Затраты

(после согласования объемов финансирования)

	Название задачи
0	<input type="checkbox"/> СводныйПланСтроительство суперм
1	<input type="checkbox"/> Строительство здания
2	Мероприятия по получению места
3	Мероприятия по обеспеч. качества
4	Контракт с подрядчиком
5	Объявление о начале работ
6	Подготовительные работы
7	Строительные работы
8	<input type="checkbox"/> Установка оборудования
9	Закупка ИТ оборудования
10	Установка и тестирование оборудо
11	<input type="checkbox"/> Обучение персонала
12	Набор персонала
13	Проведение тренингов
14	<input type="checkbox"/> Подготовка товаров для розницы
15	Постака товаров из Азии
16	Поставка товаров из Европы
17	Выкладка товаров на полках
18	<input type="checkbox"/> Праздничное открытие
19	Подготовка праздника
20	Проведение праздника



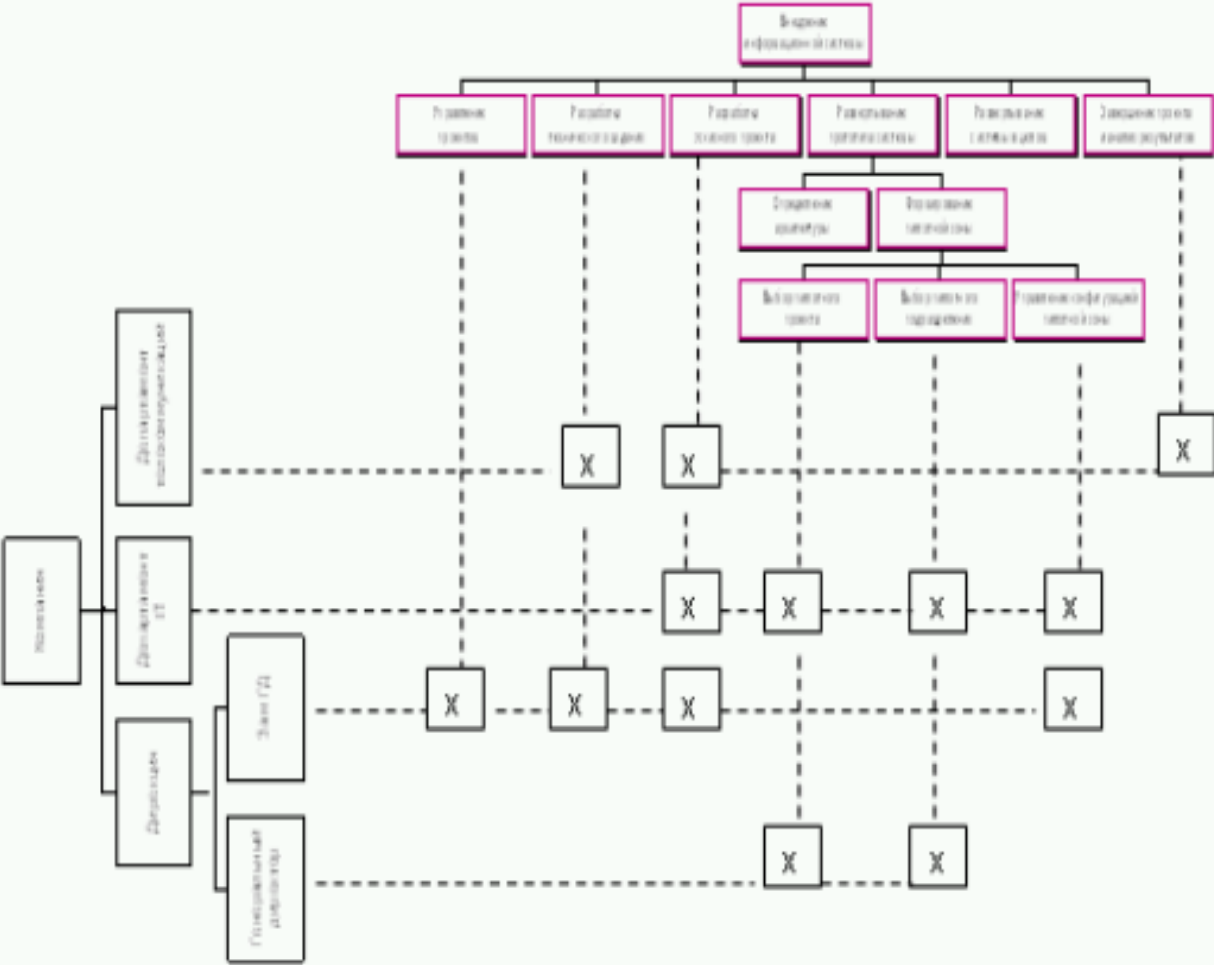
Планирование человеческих ресурсов

В рамках процесса выполняется:

- **Распределение ролей, ответственности за процессы и результаты проекта, уровня полномочий будущих участников проекта**
- **Определение подотчетности участников проекта и разработка Организационной диаграммы проекта**
- **Выработка требований к квалификации ресурсов, мерам безопасности, потребности в обучении**
- **Разработка схемы поощрения и награждения, дисциплинарных мер**
- **Выработка принципов командной работы**
- **Разработка План управления обеспечения проекта персоналом**

Матрица ответственности графическая

Анализ интересов участников



Табличный вид распределения ролей



Матрица ответственности высокого уровня для проекта «Строительство супермаркета»



Люди приходят и уходят из организации.
Обязанности лучше разрабатывать не под
конкретных людей, а под их роли в проекте.

На самой важной работе
Начальнику отдела
маркетинга не у кого
проконсультироваться.

Назначение нескольких
ответственных может
привести к
конфликтам.

Не назначайте ни
одного
ответственного за
эту задачу.

Если слишком много
утверждающих, то
решения будут
приниматься долго.

О - Отвечает
П - Принимает участие
И - Информирован
У - Утверждает
К - Консультирует

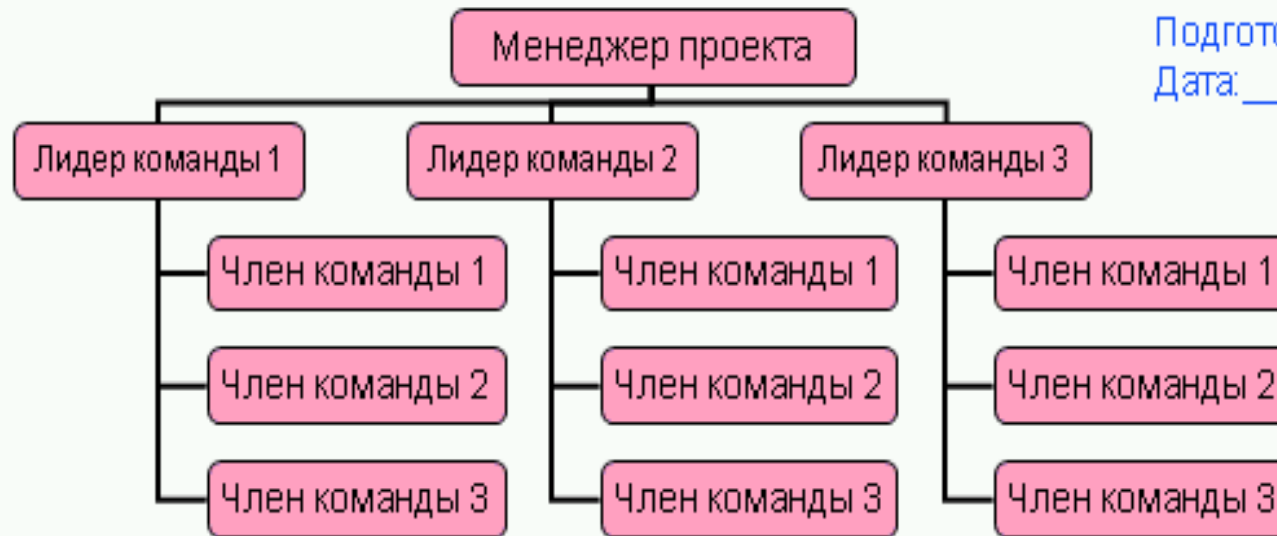
Название задачи	Менеджер проекта	Нач. ИТ отдела	Нач. производ. отдела	Нач. отдела маркетинга	Ген. директор
Строительство здания	П	И		О	У
Установка оборудования	П	О	К	У	
Подготовка товаров для розницы	П	И	О	У/К	
Обучение персонала	П	О	О	У/К	
Празднование открытия	П	П	У	У	У/К

Организационная диаграмма проекта

«Название проекта»

Подготовил: _____

Дата: _____



Возможности менеджера проекта в функциональной и матричной организациях зачастую ограничены, поскольку выделением исполнителей на проект занимается руководитель функционального подразделения.



Планирование качества

В рамках процесса выполняется:

- **Определение, какие стандарты качества применимы к проекту**
- **Определение измеримых параметров (метрик), по которым будет проверяться качество операций и результатов поставки**
- **Разработка Контрольных списков для подтверждения выполнения всех операций**
- **Разработка Плана совершенствования процессов с указанием границ процессов, ответственных, последовательности выполнения процессов, оценки эффективности выполнения процесса (KPI)**
- **Утверждение Базового плана по качеству**

Планирование качества





Стоимость качества

Стоимость соответствия

Стоимость несоответствия

Затраты на предотвращение

Предприняты меры для пр-ва продукции без брака
(Планирование процессов, Обучение, Мероприятия в рамках Программы улучшения качества)

Затраты на оценку и контроль

Предприняты меры для выявления брака в произведенной продукции
(Тестирование, Проверки, Аудит процессов, Приемка заказчиком)

Внутренние аварийные затраты

Предприняты меры для того, чтобы бракованная продукция была принята заказчиком до отгрузки заказчику
(Отходы, Переделки и ремонт, Анализ потерь, Взаимные уступки, Снижение сорта)

Внешние аварийные затраты

Бракованная продукция отгружена заказчику и не принята им.
(Поездки в страну проживания заказчика, Возврат денег, Доплаты за дополнительное обслуживание)

Стоимость качества = Стоимость соответствия + Стоимость несоответствия

Влияние планирования качества на план проекта

- Это вызвано тем, что успех проекта будет зависеть от качества продукта в первую очередь
- Планирование качества начинается сразу после создания ИСР и определения состава операций
- Приходится вести параллельные работы не только по качеству (риски, человеческие ресурсы и пр.), влияющие и на само качество, и на планы
- Обычно бывает несколько итераций Планов, т.к. приходится учитывать новые и изменяющиеся условия