

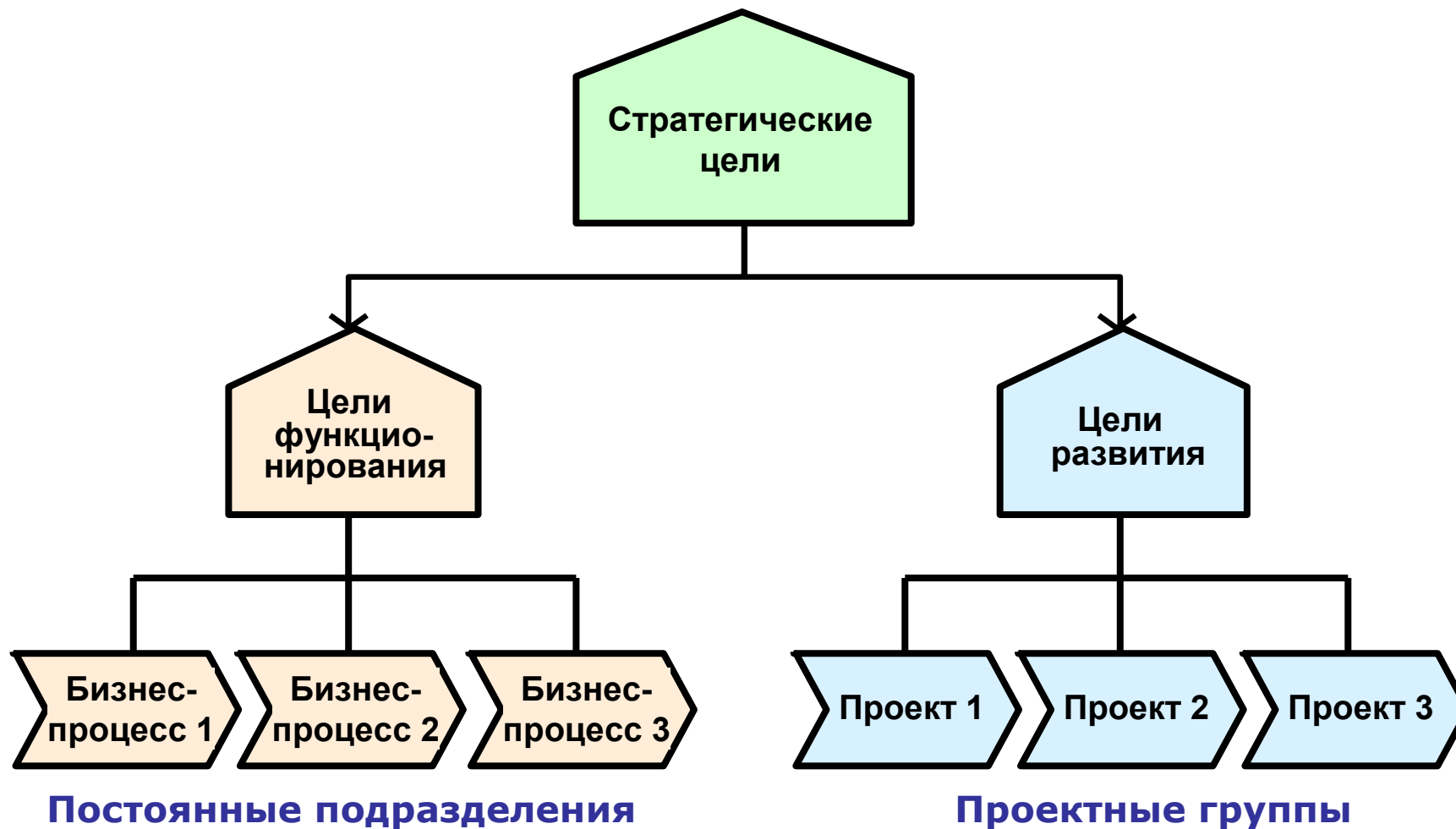


Презентация семинара-практикума

«Управление проектами развития и
совершенствования деятельности
предприятия»

г. Москва, тел.: (095) 234-19-42, 103-95-15
E-mail: info@betec.ru, Internet: www.betec.ru

Раздел 1. Реализация стратегии через управление проектами



Организационная структура организации

Стратегическое планирование проектов развития

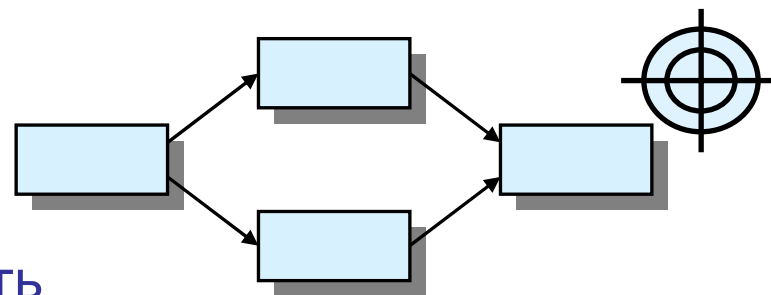


Раздел 2. Системный подход к управлению проектами

Проект - *уникальное* предприятие, предполагающее *координированное* выполнение *взаимосвязанных действий*, для достижения определенных *целей* в условиях временных и ресурсных *ограничений*.

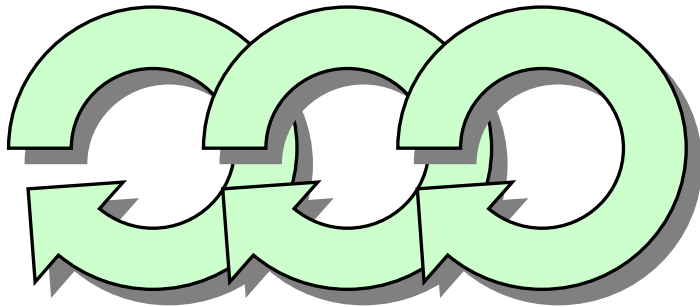
Признаки проекта

- ✓ Уникальность и неповторимость
- ✓ Координированное выполнение взаимосвязанных действий
- ✓ Направленность на достижение конкретных целей
- ✓ Ограниченность во времени (наличие начала и окончания). Ограниченность по ресурсам.

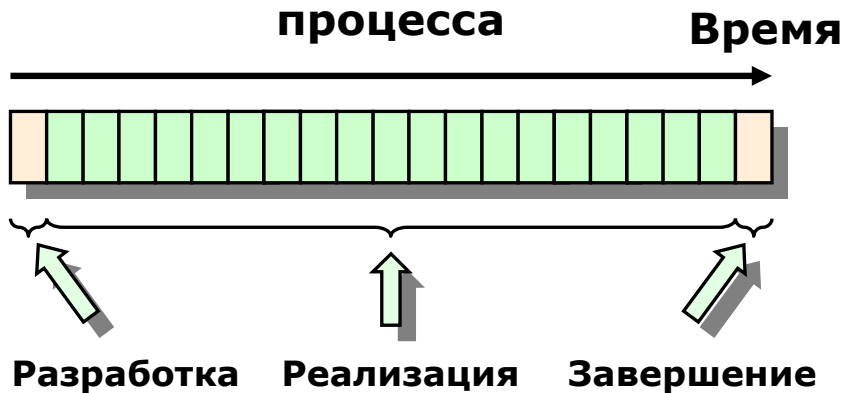


Различие технологий управления бизнес-процессами и проектами

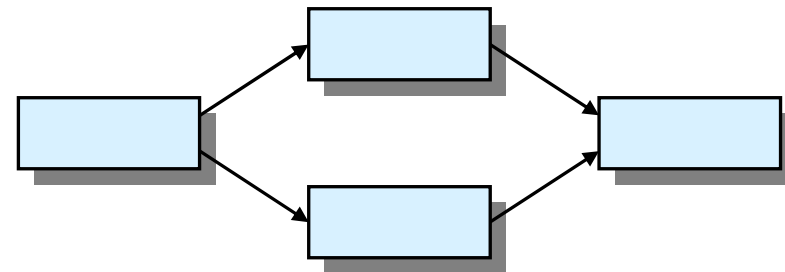
Бизнес-процесс



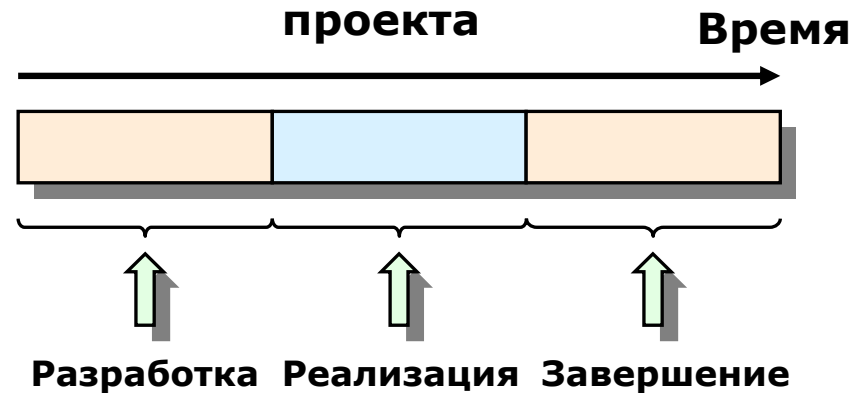
Жизненный цикл процесса



Проект



Жизненный цикл проекта



Институты и стандарты управления проектами

Институт: PMI - Project Management Institute

Стандарт: PMBOK - Project Management Body of Knowledge (5 процессов и 9 функций)

Сертификация:
на степень PMP - Project Management Professional

Основное распространение:
США

Инстиитут: IPMA - International Project Management Association

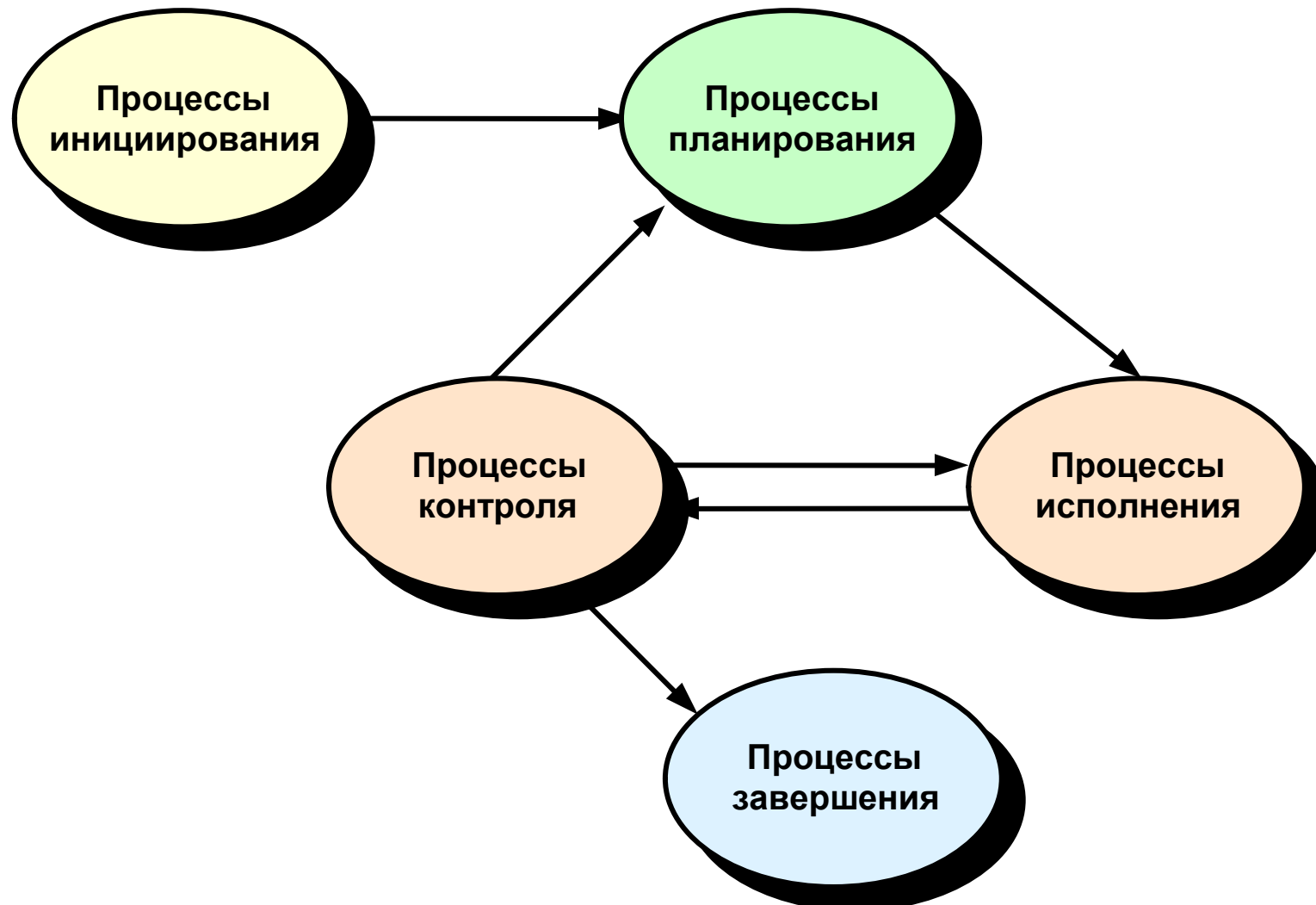
Стандарт: содержит 29 основных областей знаний

Сертификация:

- A - сертификат куратора проектов
- B - сертификат менеджера крупного проекта
- C - сертификат менеджера небольшого проекта
- D - специалист в области управления проектами

Основное распространение:
Европа, Азия, Африка

Процессы управления проектами (стандарт PMI/PMBOK)



Функции управления проектами (стандарт PMI/PMBOK)

Управление интеграционными процессами

- Разработка плана проекта
- Исполнение плана проекта
- Общее управление изменениями

Управление содержанием проекта

- Инициация
- Планирование целей
- Декомпозиция целей
- Подтверждение целей
- Управление изменениями целей

Управление временем

- Определение состава операций
- Определение последовательности операций
- Оценка длительности операций
- Составление расписания исполнения проекта
- Контроль расписания

Управление стоимостью

- Планирование ресурсов
- Оценка стоимости
- Разработка бюджета
- Контроль стоимости, контроль затрат, расходов по проекту

Управление качеством проекта

- Планирование качества
- Подтверждение качества
- Контроль качества

Управление персоналом

- Планирование организации
- Назначение персонала
- Развитие команды проекта

Управление взаимодействиями и информационными связями проекта

- Планирование взаимодействия
- Распределении информации
- Исполнительская отчетность
- Административное завершение

Управление рисками проекта

- Идентификация рисков
- Оценка рисков
- Разработка реагирования
- Управление реагированием

Управление контрактами

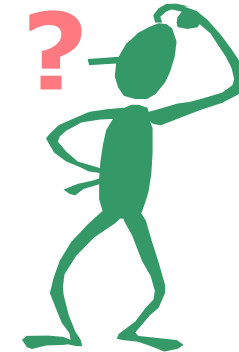
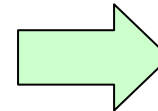
- Планирование закупок
- Планирование предложений
- Получение предложений
- Выбор поставщиков
- Управление контрактами
- Закрытие контрактов

Раздел 3. Процессы инициирования проекта

Инициатор проекта - это тот, кто первый вдохнул в него жизнь.

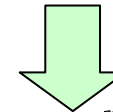
Стратегический
план

Инициатива
на открытие
проекта

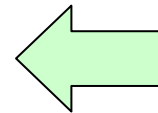


Мониторинг стратегического плана /
Подготовка инициативы

Анализ целесообразности
открытия проекта развития



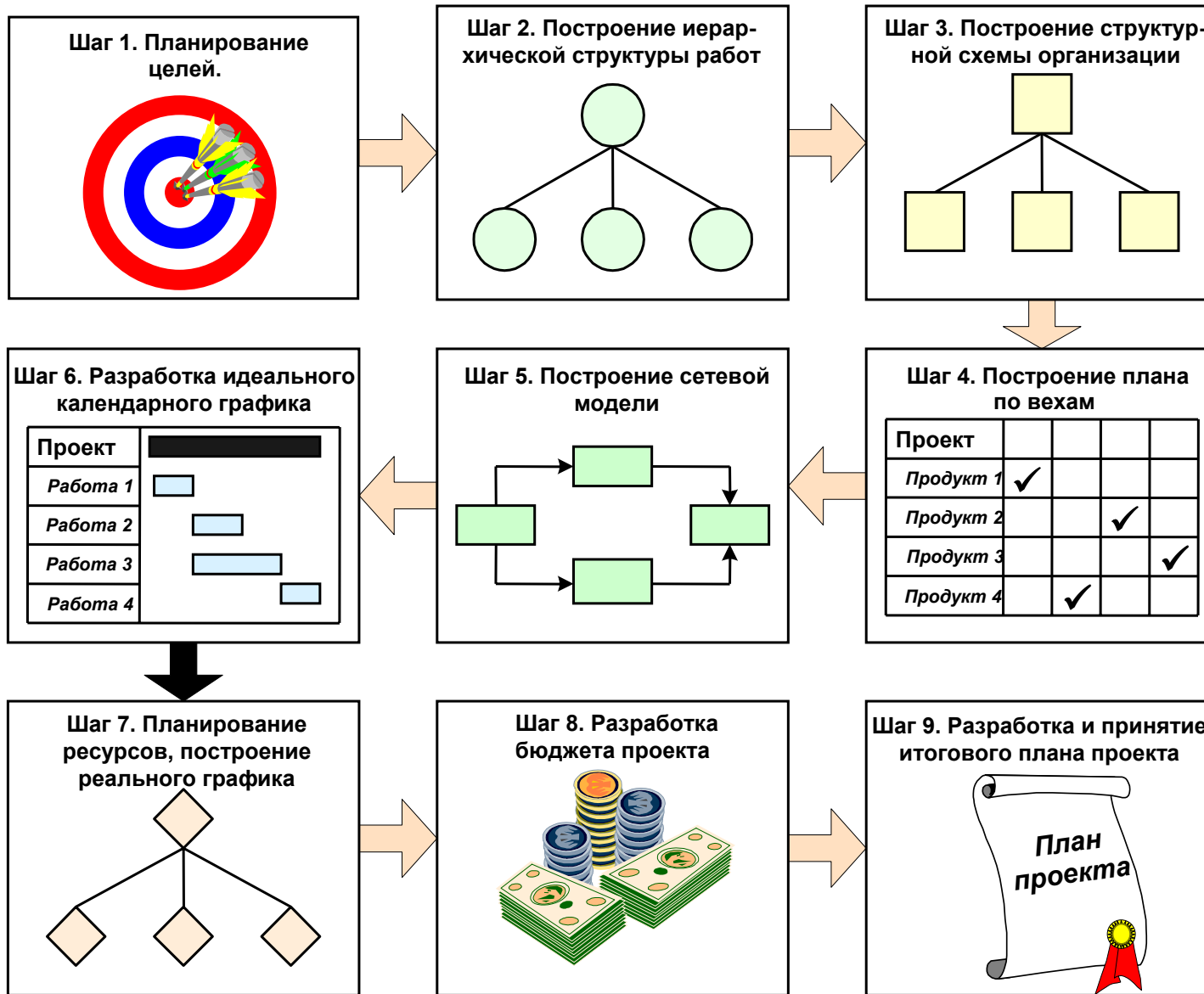
Приказ
об открытии
проекта



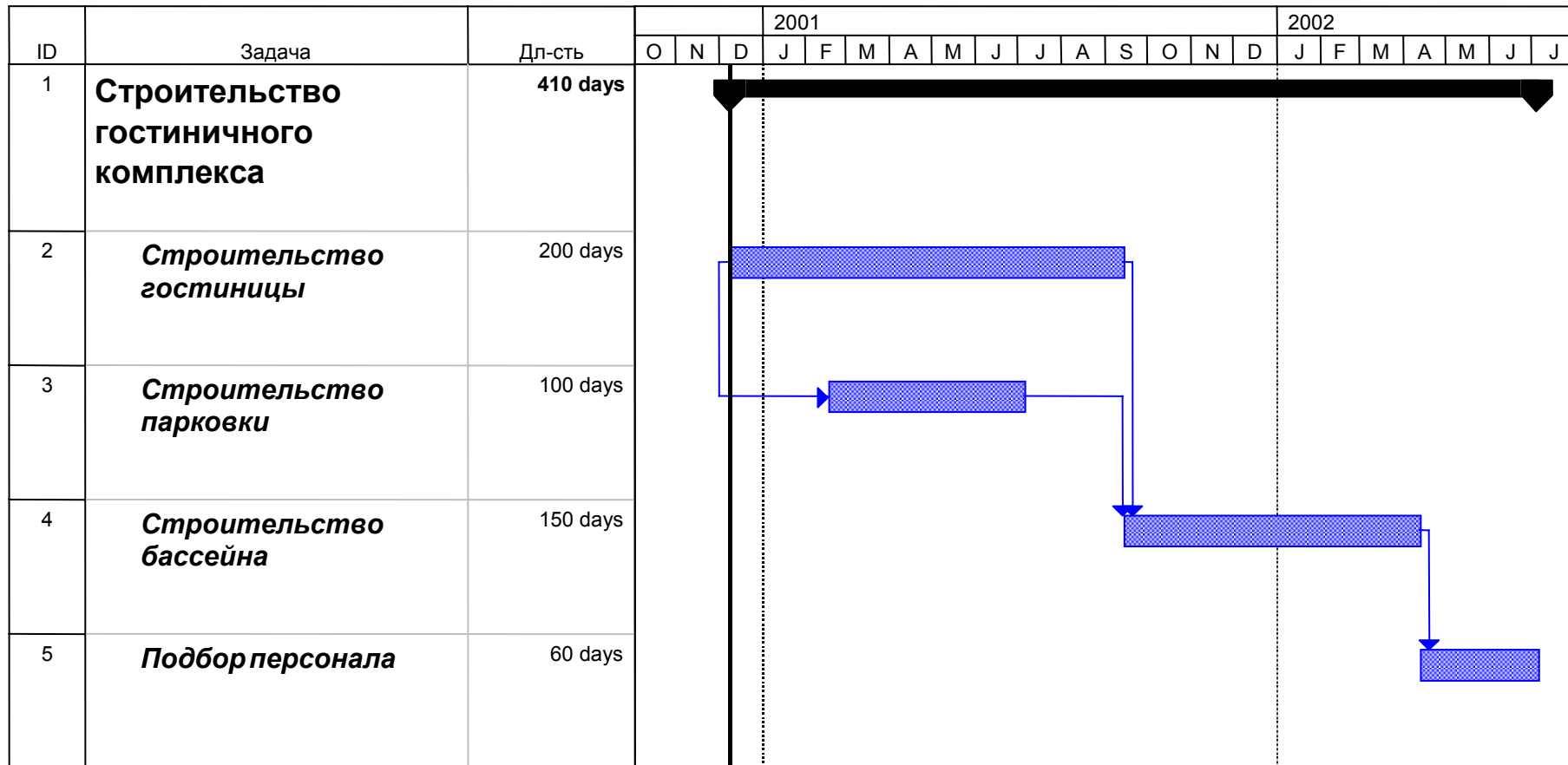
Выпуск приказа
об открытии проекта:
(с назначением
менеджера и куратора)

Определение
менеджера проекта

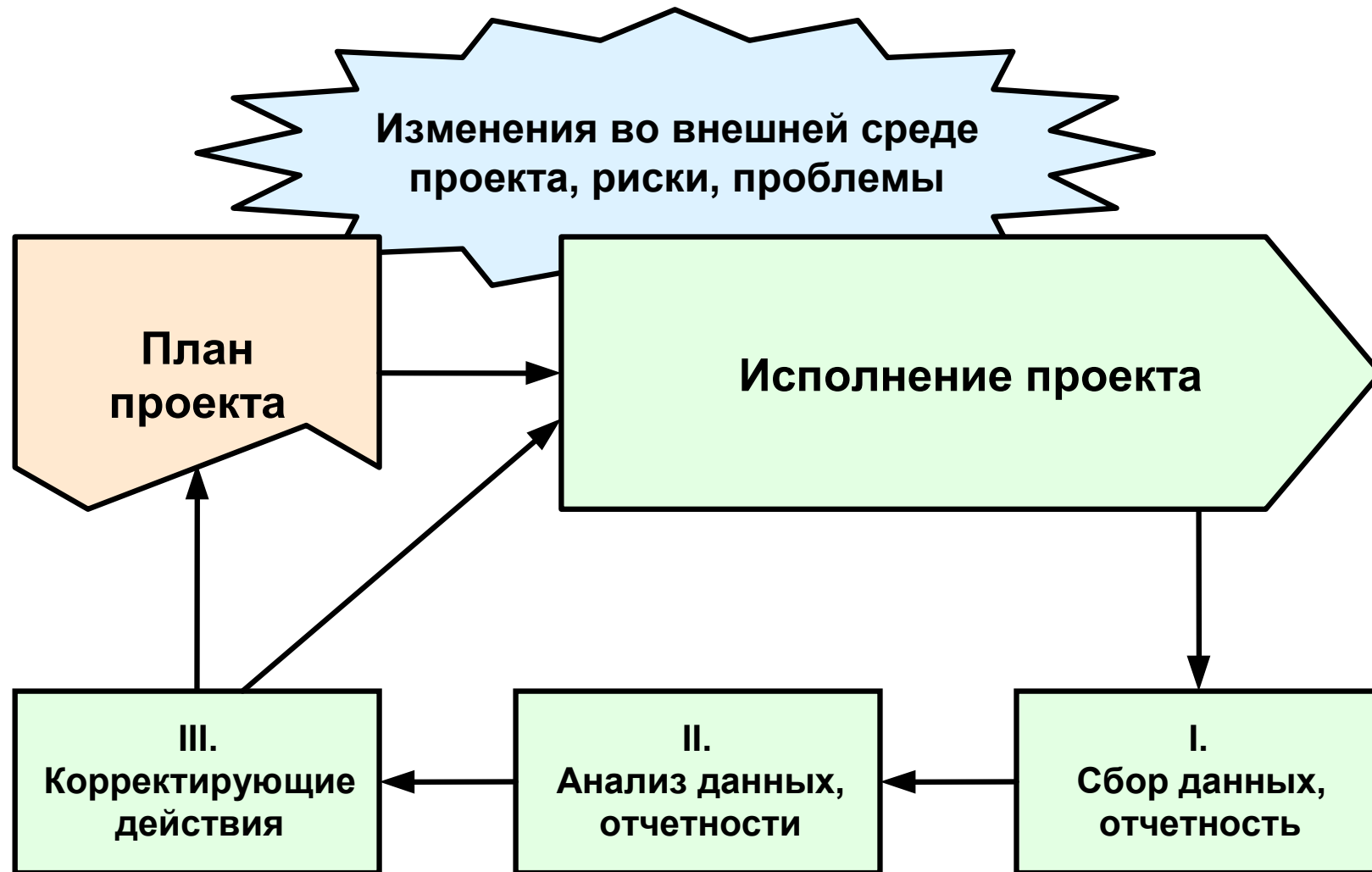
Раздел 4. Процессы планирования проекта



Разработка календарного, ресурсного и финансового плана проекта



Раздел 5. Процессы исполнения и контроля проекта



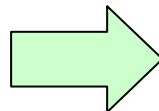
Ключевые показатели выполнения проекта – KPI(pr)

Показатель	Название показателя	Определение показателя
BCWS	« Budgeting Cost Work Schedule » - «Плановая стоимость запланированных работ»	Плановая стоимость запланированных работ BCWS=Cb*Wb
ACWP	« Actual Cost Work Perform » - «Фактическая стоимость выполненных по факту работ»	Фактическая стоимость выполненных по факту работ ACWS=Ca*Wa
BCWP	« Based Line Cost Work Perform » - «Оценка стоимости фактически выполненных работ по плановой стоимости»	Плановая стоимость выполненных по факту работ BCWP=Cb*Wa
CV	« Cost Variance »- «Перерасход бюджета»	Перерасход бюджета согласно фактически выполненным работам CV=ACWP-BCWP
SV	« Schedule Variance »- «Отставание по объемам работ»	Отставание по объемам работ в денежном эквиваленте SV=BCWS-BCWP
CPI	« Cost Performance Index »- «Индекс исполнения бюджета»	Отношение плановых затрат к фактическим CPI= BCWP/ACWP
SPI	« Schedule Performance Index »- «Индекс исполнения расписания»	Отношение объема выполненных работ по факту к запланированному SPI=BCWP/BCWS

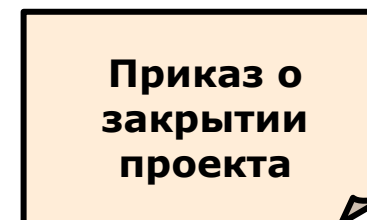
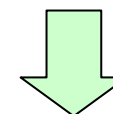
Раздел 6. Процессы завершения проекта



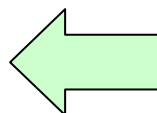
Подготовка отчета по проекту



Распределение мотивационного фонда - СЗ



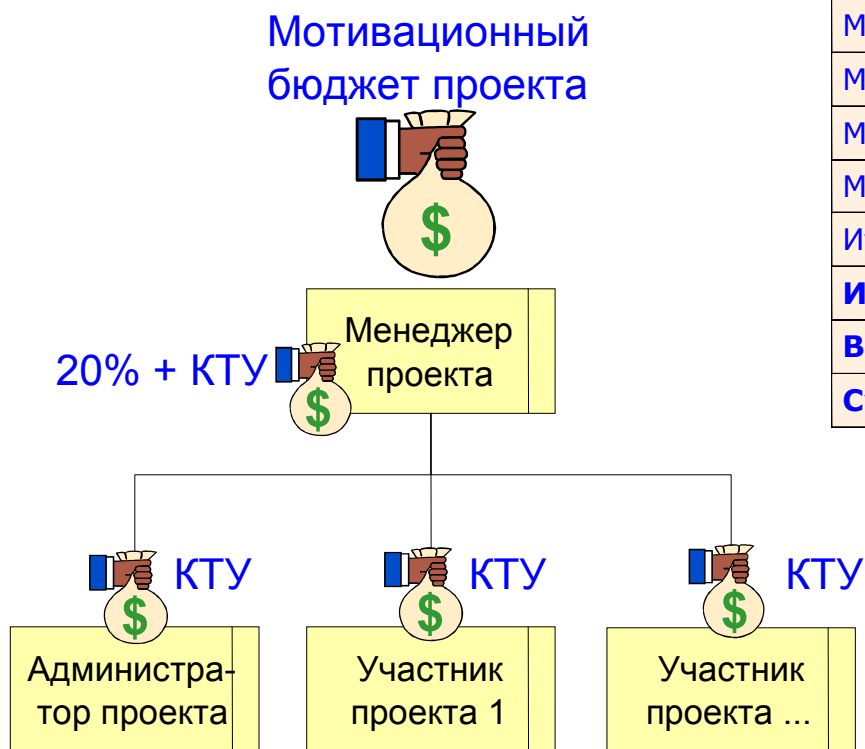
Выпуск приказа о закрытии проекта



Архивация отчета и проектных материалов

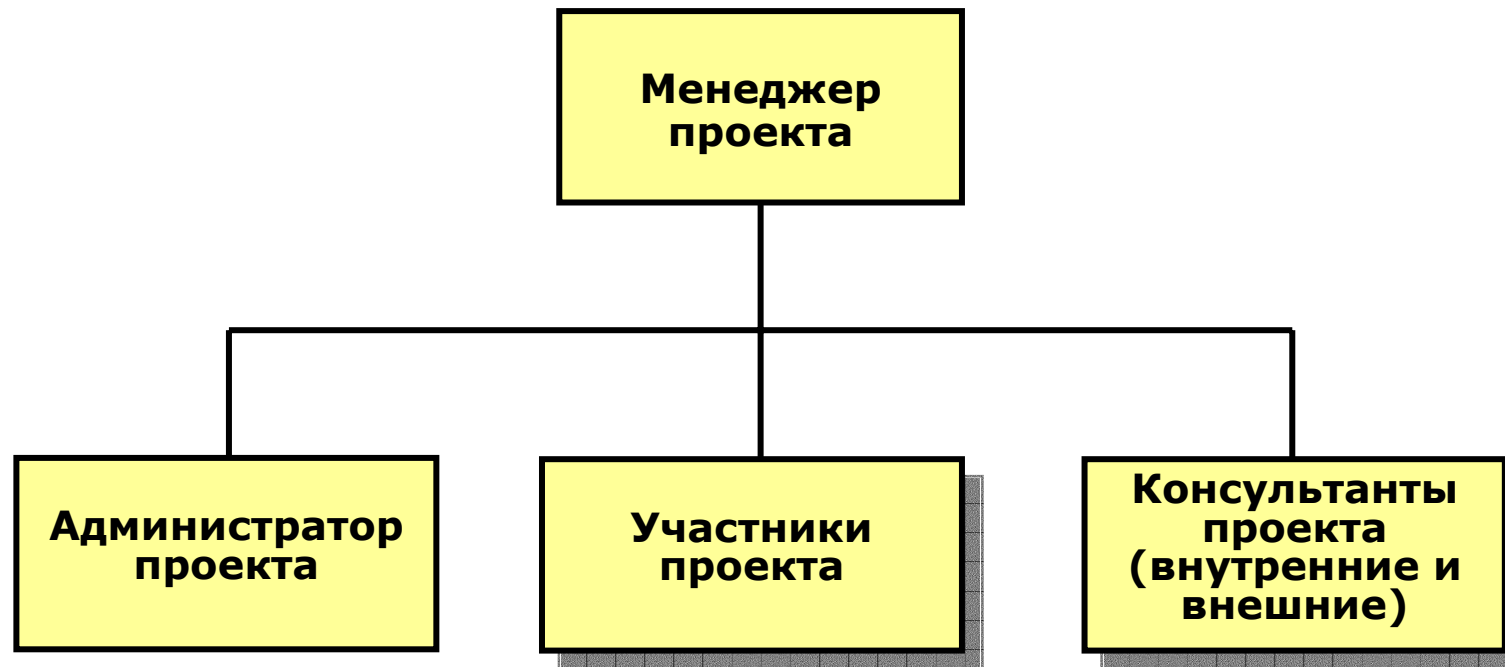
Система мотивации и вознаграждения участников проекта

Схема расчета КТУ



Выполненные мероприятия (согласно утвержденному плану)	Вес, %	Сумма, руб.	Руководитель проекта	Администратор проекта	Участник проекта 1	Участник проекта ...
Мероприятие						
Мероприятие						
Мероприятие						
Мероприятие						
Мероприятие						
Итого:	100					
Итого, начислено, руб.						
Выдано ранее, руб.						
Сумма к выдаче, руб.						

Раздел 7. Управление персоналом проекта (проектной группой)

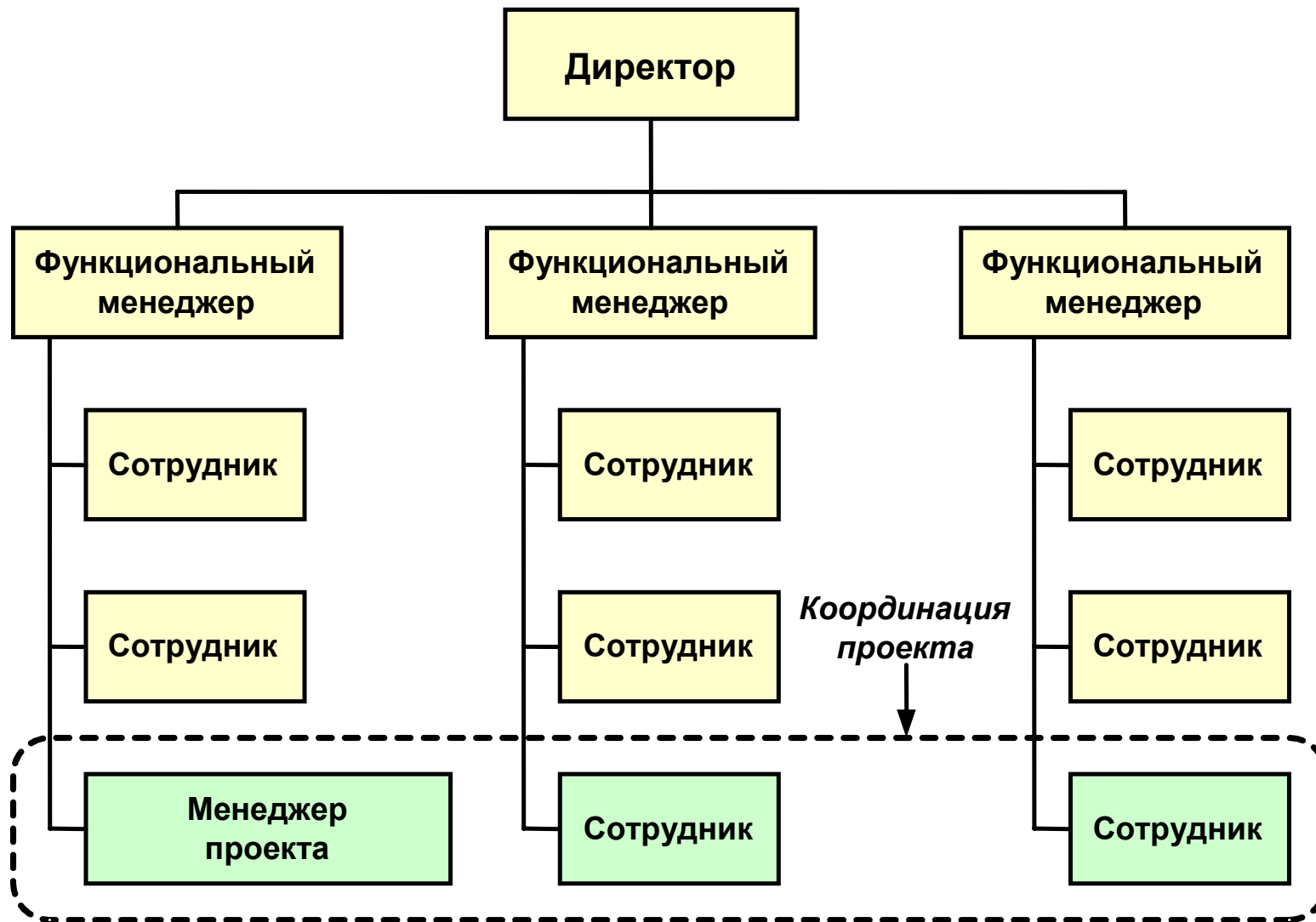


Организационная структура проектной группы

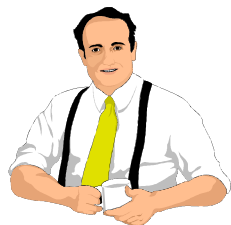
Виды организационных структур реализации проекта

- ❑ Функциональная структура
- ❑ Проектная структура
- ❑ Матричная структура
 - ⇒ Слабая матричная структура
 - ⇒ Сбалансированная матричная структура
 - ⇒ Жесткая матричная структура
- ❑ Смешанная структура

Сбалансированная матричная структура реализации проекта



Формирование идеальной проектной команды



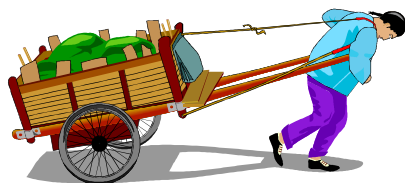
Навигатор



Председатель



Генератор идей



Работник



Коллективист



**Человек, расставляющий
точки над «i»**



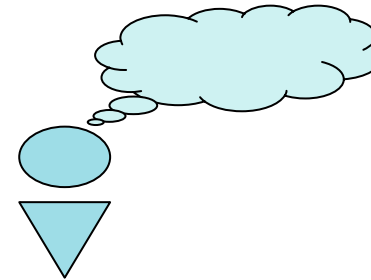
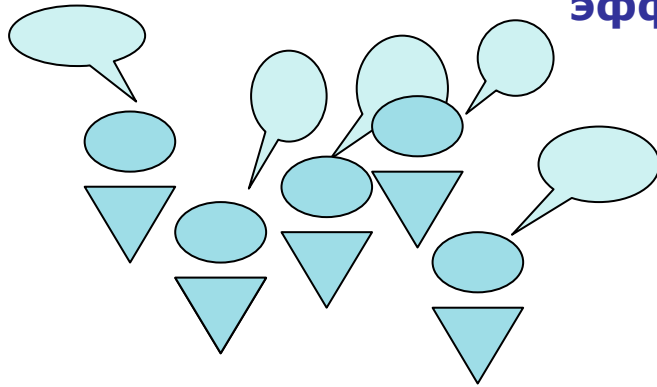
Снабженец



Наблюдатель

Технологии групповой работы и группового решения проектных задач

Решают ли задачи группы более эффективно, чем индивидуумы?



Эффективность:

Качественное и количественное превосходство	← группа	>	«средний индивид»
Специальный подбор членов <i>группы</i> , исходя из их компетентности + лидер	← группа	<	«незаурядная личность»
	----- группа'	> =	«незаурядная личность»

Ошибки групповых решений

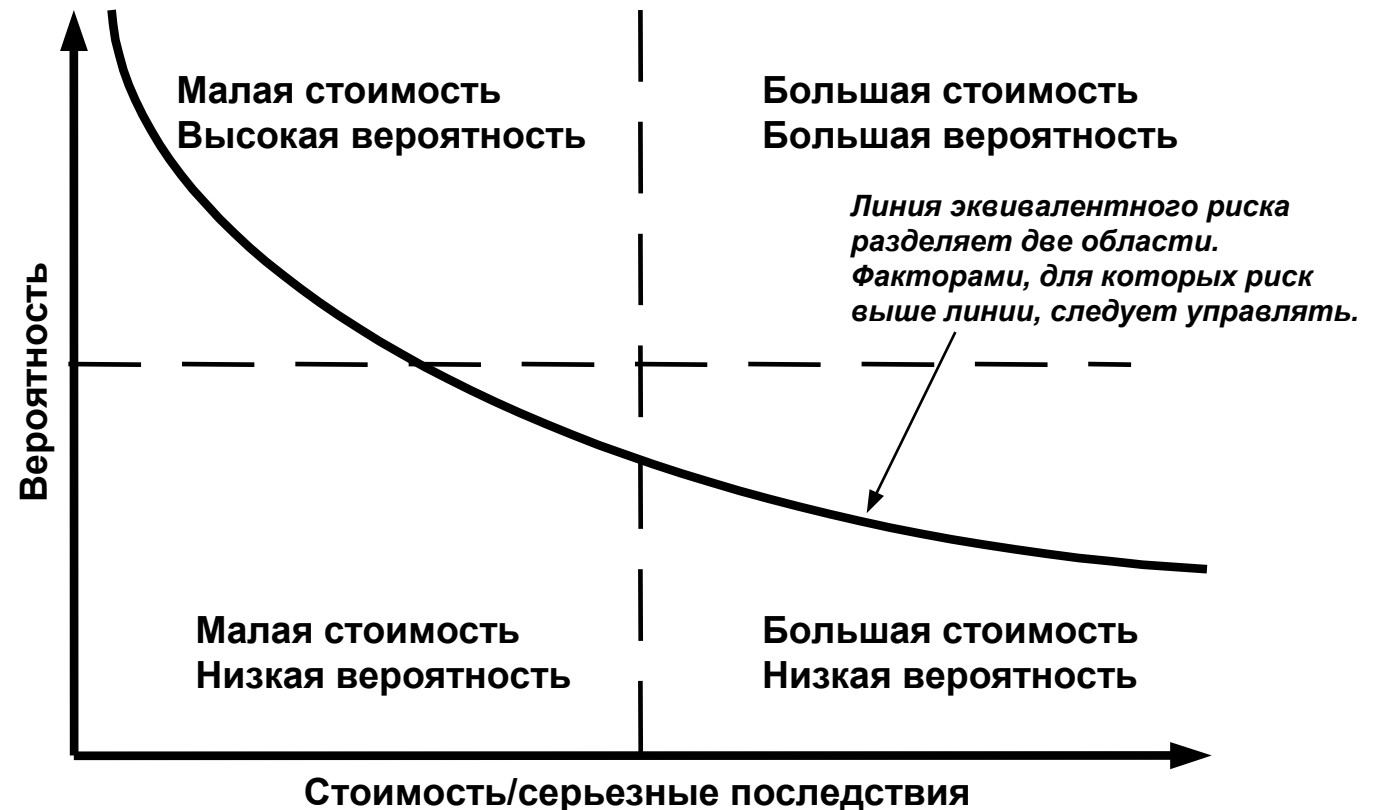


- информационные
- нормативные
- структурные

Раздел 8. Управление рисками проекта

Риск - испано-португальское слово, обозначающее подводную скалу, которая может возникнуть и нанести ущерб. По своей природе риск это некоторое вероятностное событие, которое может случиться и связано с неопределенностью.

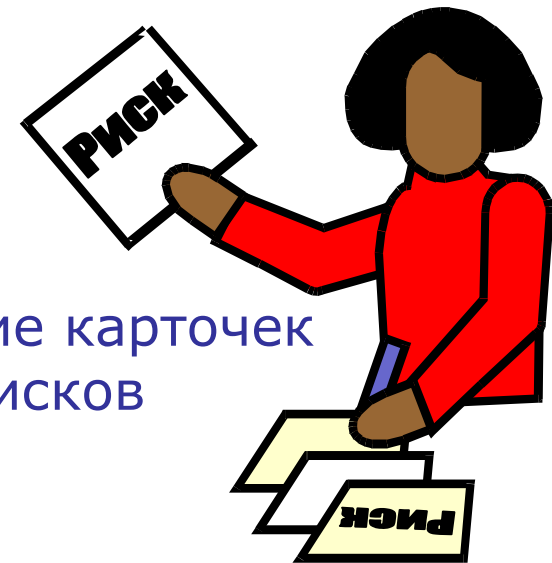
Управление рисками - последовательность действий, позволяющая соблюдать разумные сочетания рисков и выгод проектов.



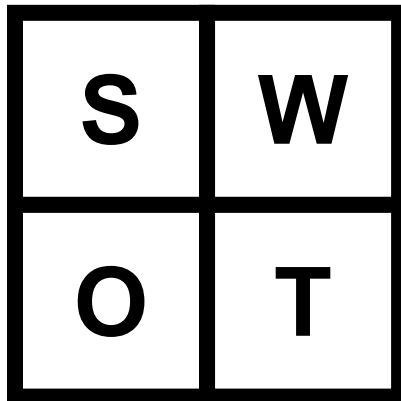
Как идентифицировать риски ?



По плану проекта (анализ неопределенностей и предположений)



Применение карточек типовых рисков



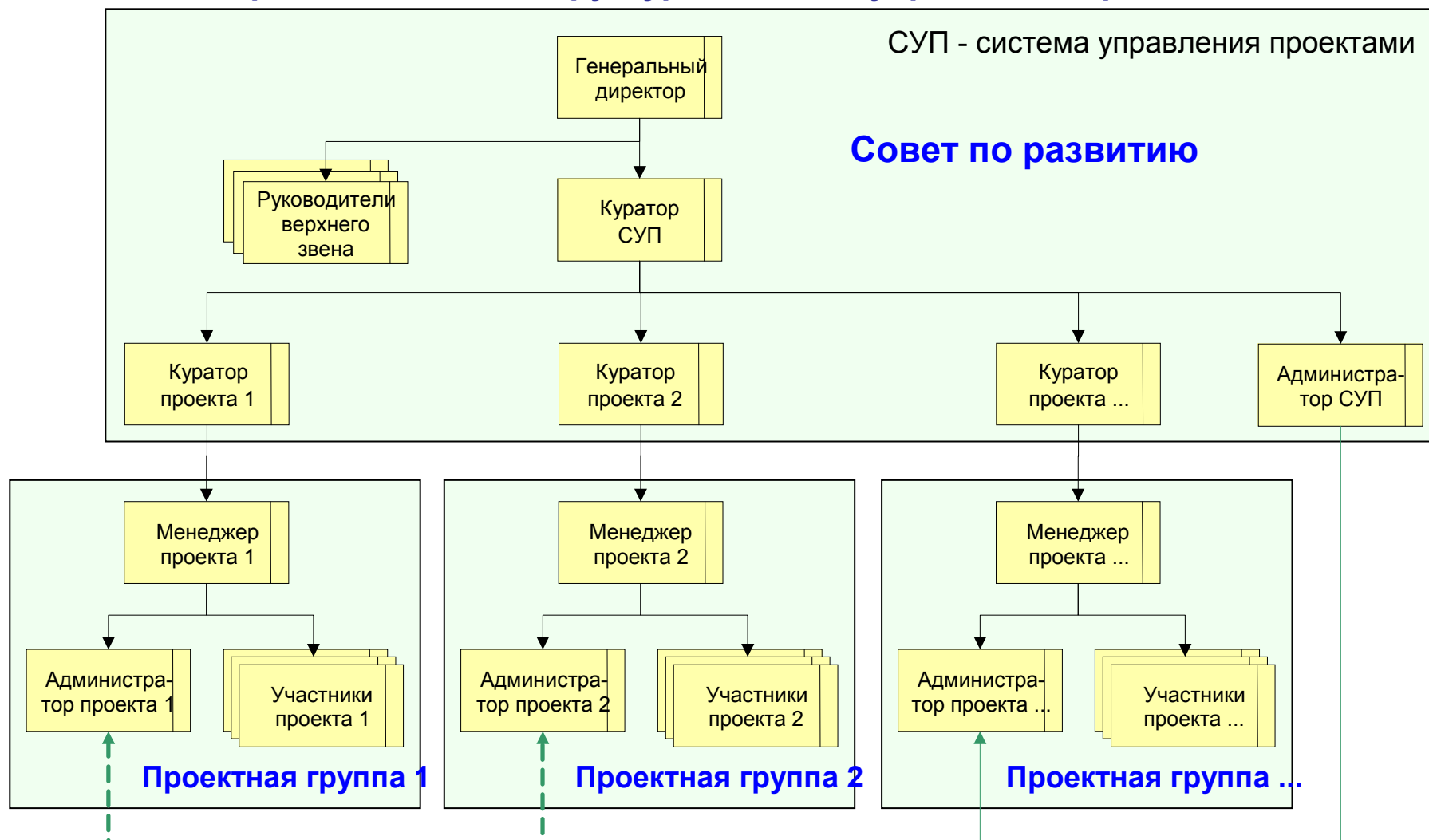
Проведение SWOT-анализа проекта

Техники учета рисков и управления ими

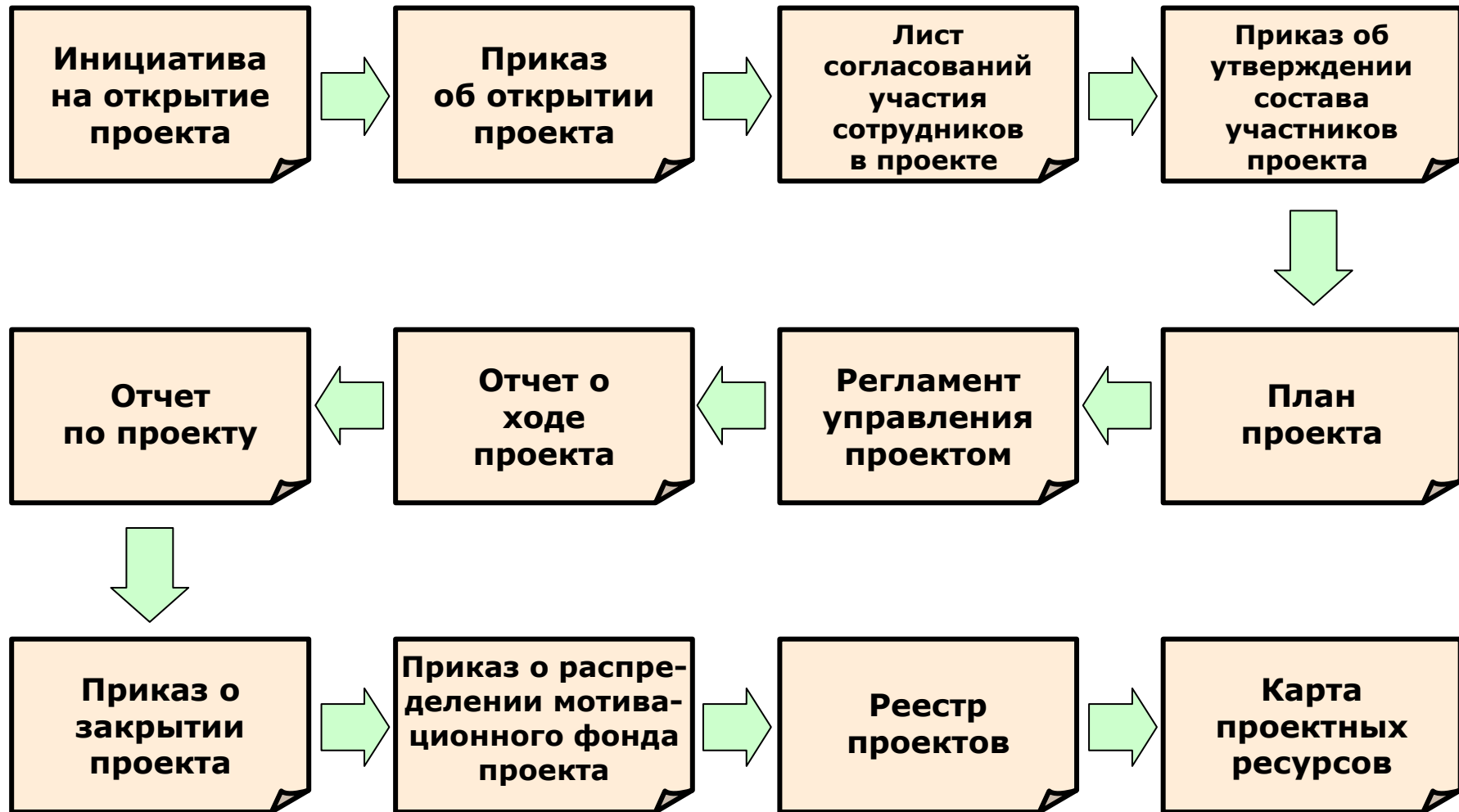
Методы	Название	Типы рисков
CPM	« Critical Path Method » - Метод критического пути	Не учитывает никакие риски
PERT	« Program Evaluation and Review Technique » Техника обзора и оценки программы	Учитывает только внутренние риски
GERT	« Graphical Evolution and Review Technique » Техника графической оценки и обзора	Учитывает внутренние и внешние риски

Раздел 9. Создание системы управления проектами (СУП) в компании

Организационная структура системы управления проектами 0



Документы системы управления проектами



Разработка документов, регламентирующих систему управления проектами

Процессные регламенты

Положение о системе управления проектами

Управление проектами

Положение об организации проекта

Управление проектом

Проект

Управление проектом

Проект

Управление проектом

Проект

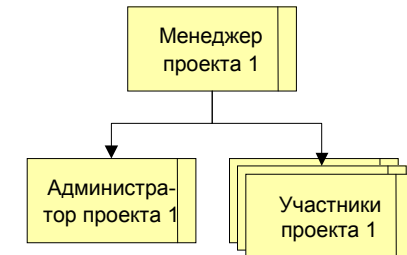


Положение о системе мотивации участников проекта

Структурные регламенты



Положение о Совете по Развитию



Положение о проектной группе



Положение о менеджере проекта

Раздел 10. Программные средства управления проектами

Этапы жизненного цикла проекта*	Типы систем	Представители
Преинвестиционный этап	Системы преинвестиционного анализа	Project Expert
Этап планирования, реализации и контроля	Системы календарного планирования	MS Project, Time Line, Spider Open Plan, Primavera, Artemis
Этап реализации и финансового контроля	Системы финансового контроля	Cobra
Этап документирования	Системы электронного документооборота	LanDocs Lotus Notes Staffware

Описание практических занятий семинара-практикума

В рамках проведения семинара участники выполняют следующие индивидуальные и групповые практические задания, основная часть которых базируется на примерах деятельности компании-заказчика:

- Разработка целей и результатов проекта
- Разработка иерархической структуры работ проекта (ИСР)
- Разработка структурной схемы организации проекта (ССО)
- Разработка плана проекта по вехам
- Разработка сетевой модели проекта и календарного план-графика работ
- Определение ресурсов и разработка бюджета проекта
- Групповое и индивидуальное планирование
- Проведение контроля проекта на предмет соответствия критическим факторам успеха
- Формирование идеальной проектной команды
- Разработка плана управления рисками проекта

Передаваемые компании-заказчику

дополнительные материалы

(только в рамках проведения корпоративного семинара-практикума)

- ❑ Результаты практических работ по планированию проекта вносятся в информационную систему управления проектами и предоставляются компании-заказчику в виде бизнес-модели проекта и отчета
- ❑ По окончании семинара участникам выдаются формы документов и информационно-методические материалы, необходимые для эффективного управления проектами и внедрения в компании системы проектного управления