

Управление содержанием проекта

Формулировка концепции
проекта, целеполагание

Содержание (интеграция) проекта

Управление замыслом проекта – разработать стратегию проекта:

— что вы хотите изменить в ситуации;

— в каком направлении вы хотите изменить описанную ситуацию;

— какова будет ситуация после ваших действий;

— что вы сделаете для изменения ситуации;

— почему вы считаете именно эти действия, эту стратегию и этот путь наиболее эффективными

Разработка структуры проекта - разбиение проекта на более мелкие и более управляемые компоненты

- **целевой структуры** проекта

или

- **иерархической структуры** работ

Описание типа стратегии

- Устав (паспорт) проекта

(Project Charter) — первый официальный документ проекта, инициирующий проект в фирме, дающий право менеджеру проекта привлекать необходимые ресурсы и отражающий основные характеристики проекта

- План управления проектом — сводный документ, кратко отражающий основные институциональные подсистемы проекта

(руководство для исполнения и контроля проекта)

Устав (паспорт) проекта

- Название полное и краткое
- Обоснование инициации (описание потребностей)
- Стратегические цели проекта
- Результаты проекта (измеряемые и проверяемые, достижение которых означает завершение проекта)
- Окружение проекта (участники, их интересы)

*Определить ОЖИДАНИЯ!
Назвать критерии удачи и неудачи*

План управления содержанием проекта может состоять из одного или нескольких дополнительных планов:

- плана управления временем;
- управления стоимостью;
- управления качеством;
- управления командой;
- управления коммуникациями;
- управления рисками;
- управления снабжением.

Структура проекта

Структура разбиения (декомпозиция) работ (WBS — Work Breakdown Structure) — иерархическая структура последовательной декомпозиции проекта на подпроекты, пакеты работ различного уровня, пакеты детальных работ

Иерархическая структура работ — это согласованная с результатами проекта иерархическая декомпозиция работ, которые команда проекта должна выполнить для достижения целей проекта и создания оговоренных результатов проекта

определить точное количество и корректный контент пакета задач проекта

«Дерево целей»

- Генеральная цель
- Задачи (1, 2)
- Подзадачи (1.1, 1.2, 2.1, 2.2)
- Микрозадачи (1.1.1, 1.1.2, 1.2.1, 1.2.2, 2.1.1, 2.1.2, 2.2.1, 2.2.2) *8 пакетов работ*

**Пакет работ - единица измерения
деятельности по проекту**

Правила построения целевой структуры:

- цели должны формулироваться ясно, четко, однозначно;
- они должны быть независимы и несводимы друг к другу;
- цель более высокого уровня должна быть разбита не менее чем на две цели более низкого уровня;
- цели более низкого уровня в сумме должны давать цель более высокого уровня как по содержанию, так и по объему понятий;
- задачи должны быть сформулированы как конкретные распоряжения менеджмента, однозначно истолкованные и не оставляющие свободы для интерпретаций

Подходы к построению WBS

- 1. *Продуктовый* — построение по компонентам продукции проекта. В качестве элементов WBS выбираются элементы продукции проекта, его материальные результаты. Для определения названия пакетов работ и отдельных работ используются существительные.
- 2. *Функциональный* — построение WBS по функциональным элементам деятельности. В качестве элементов WBS выбираются элементы операций технологического цикла производства продукции. Для определения названия пакетов работ и отдельных работ используются глаголы или отглагольные существительные.
- 3. *Организационный* — построение WBS по элементам организационной структуры. В качестве элементов WBS выбираются элементы организационной структуры. Для определения пакетов работ и отдельных работ используются в основном существительные.

Создание структуры разбиения работ включает четыре шага:

- Шаг 1) идентификация конечной продукции проекта (что должно быть сдано заказчику?);
- Шаг 2) определение промежуточных результатов;
- Шаг 3) декомпозиция до уровня, на котором результаты обладают самостоятельной значимостью и ценностью (имеют самостоятельные показатели качества и стоимости);
- Шаг 4) совершенствование дерева работ до тех пор, пока оно не будет удовлетворять требованиям всех участников проекта.

Происходит формализация представления о конечном продукте проекта:

- 1) что он представляет из себя?
- 2) из каких составных частей состоит?
- 3) каким образом составные части работают в единой системе?
- 4) на удовлетворение каких потребностей направлено использование продукции проекта?

*СРР - наглядное графическое и компактное текстовое представление содержания проекта

- Включаются все работы, которые выполняют все участники проекта и заинтересованные лица.
- На основе СРР разрабатываются матрица ответственности, сетевые модели, стоимостные и ресурсные модели.

* Правила разработки СРР:

1) разделение элементов дерева работ имеет логические основания; 2) каждый элемент структуры представляет собой единственный осязаемый и проверяемый результат, а также представляет собой объединение всех связанных элементов непосредственно нижестоящего уровня и связан только с одним элементом непосредственно вышестоящего уровня; 3) низший уровень декомпозиции ясно показывает, каким образом результаты этого уровня могут быть получены (изготовлены, закуплены и т.д.); 4) результаты, показанные в узлах СРР, должны быть уникальными, отличными от других результатов того же и других уровней; 5) каждый элемент СРР, представляющий работу, выполняемую внешним подрядчиком, должен точно соответствовать такому же элементу в дереве работ по проекту этого подрядчика; 6) все результаты проекта должны явно присутствовать в СРР; 7) СРР должна быть совместимой с организационной структурой управления и структурой счетов (регистров учётной системы) проекта.