

Планирование проекта

- Какие действия необходимо совершить?
- Когда их следует совершить?
- Кто должен их совершить?
- Какие ресурсы для этого потребуются?
- От каких других работ придется отказаться в связи с реализацией проекта?
- Как мы будем узнавать о ходе работ?

Планирование проекта – учебные цели

- В сотрудничестве с другими участниками разрабатывать планы достижения целей проекта
- Разделять работу на задачи и определять передаточные процедуры
- Устанавливать зависимости между задачами и составлять графики выполнения задач
- Оценивать будущие потребности в человеческих, материальных и финансовых ресурсах и составлять планы их получения

Планирование проекта – учебные цели

- Распределять роли с ясными областями ответственности и линиями подотчетности
- Справедливо и реалистично распределять задачи с учетом рабочей нагрузки персонала, не связанной с проектом
- Обеспечивать результативный вклад персонала в проект
- Планировать благоприятные возможности для развития персонала
- Разрабатывать и согласовывать графики проведения совещаний и методы отчетности, контроля и коммуникаций

Жизненный цикл проекта

- Определение содержания
- Планирование
- Исполнение
- Закрытие
- Оценка

Классическая шестиэтапная модель управления проектом (1)



Классическая шестиэтапная модель управления проектом (2)

1. Определение содержания
2. Планирование
3. Создание команды, руководство и мотивация
4. Управление
5. Коммуникации
6. Ревизия и завершение

(Elbeik and Thomas, 1998)

Семь элементов плана проекта

1. Разделение работы на отдельные задачи
2. Структура команды и обязанности ключевых фигур
3. Оценка трудоемкости и срока выполнения каждой задачи
4. График очередности и продолжительности выполнения задач
5. Ресурсы, необходимые для выполнения каждой задачи
6. Детали бюджета, связанные с каждым видом затрат
7. Ситуационные планы для парирования выявленных рисков

Подходы к планированию проекта

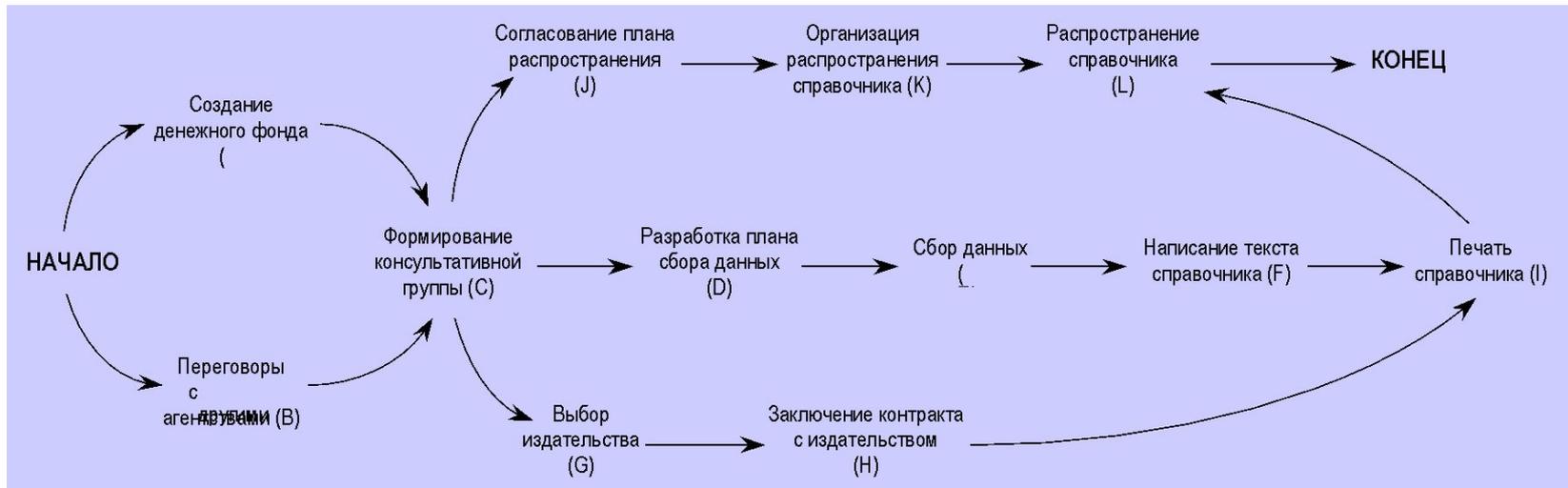
- Восходящая схема (снизу вверх)
- Нисходящая схема (сверху вниз)
- Обратная схема - от даты завершения

Уровни документации по проекту

- Карта ответственности за проект, определяющая принципы и политику сотрудничества и распределение ответственности на ключевых этапах проекта
- План ключевых этапов показывающий промежуточные этапы на пути к достижению целей проекта
- График действий, показывающий запланированные действия, определяющий участников, очередность работ и правила отчетности о достигнутом прогрессе

(Anderson *et al.*, 1990)

Использование логической схемы для определения ключевых этапов (1)



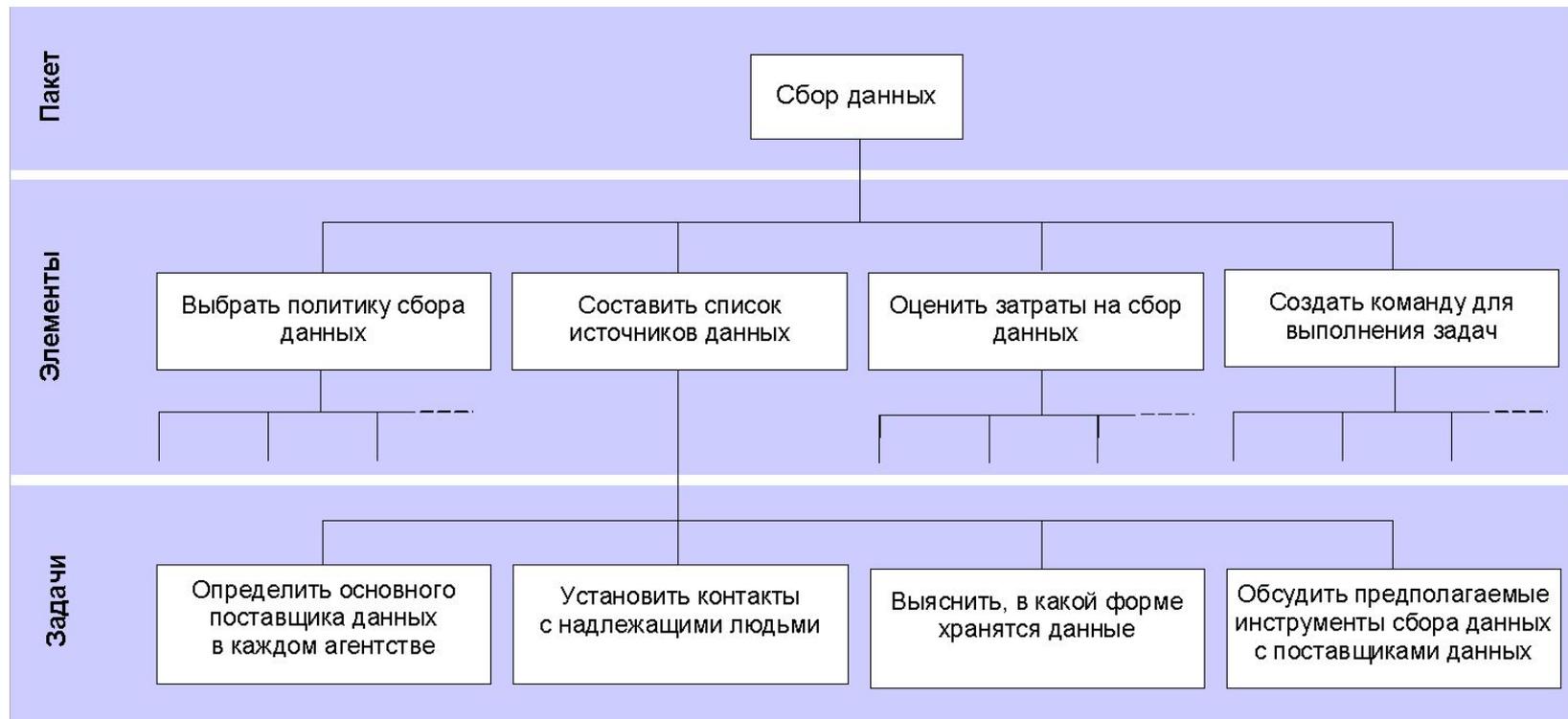
Использование логической схемы для определения ключевых этапов (2)

- Ось времени должна быть направлена слева направо, но масштаб времени соблюдать не обязательно
- Каждый ключевой этап должен быть указан отдельно
- Продолжительность ключевых этапов не отражается
- Для обозначения различных видов деятельности могут быть использованы разноцветные карточки
- Положение каждой карточки на схеме должно быть обсуждено с заинтересованными сторонами

Использование логической схемы для определения ключевых этапов (3)

- Связи между этапами должны обозначаться стрелками
- После того как схема построена, мысленно пройдите все этапы в обратном порядке, чтобы убедиться в ее правильности
- Схема должна строиться до распределения задач между участниками проекта
- Фиксируйте все принимаемые решения и сохраняйте схему для будущих ссылок

Структура разбиения работы



Структура команды и распределение обязанностей

Четыре уровня полномочий

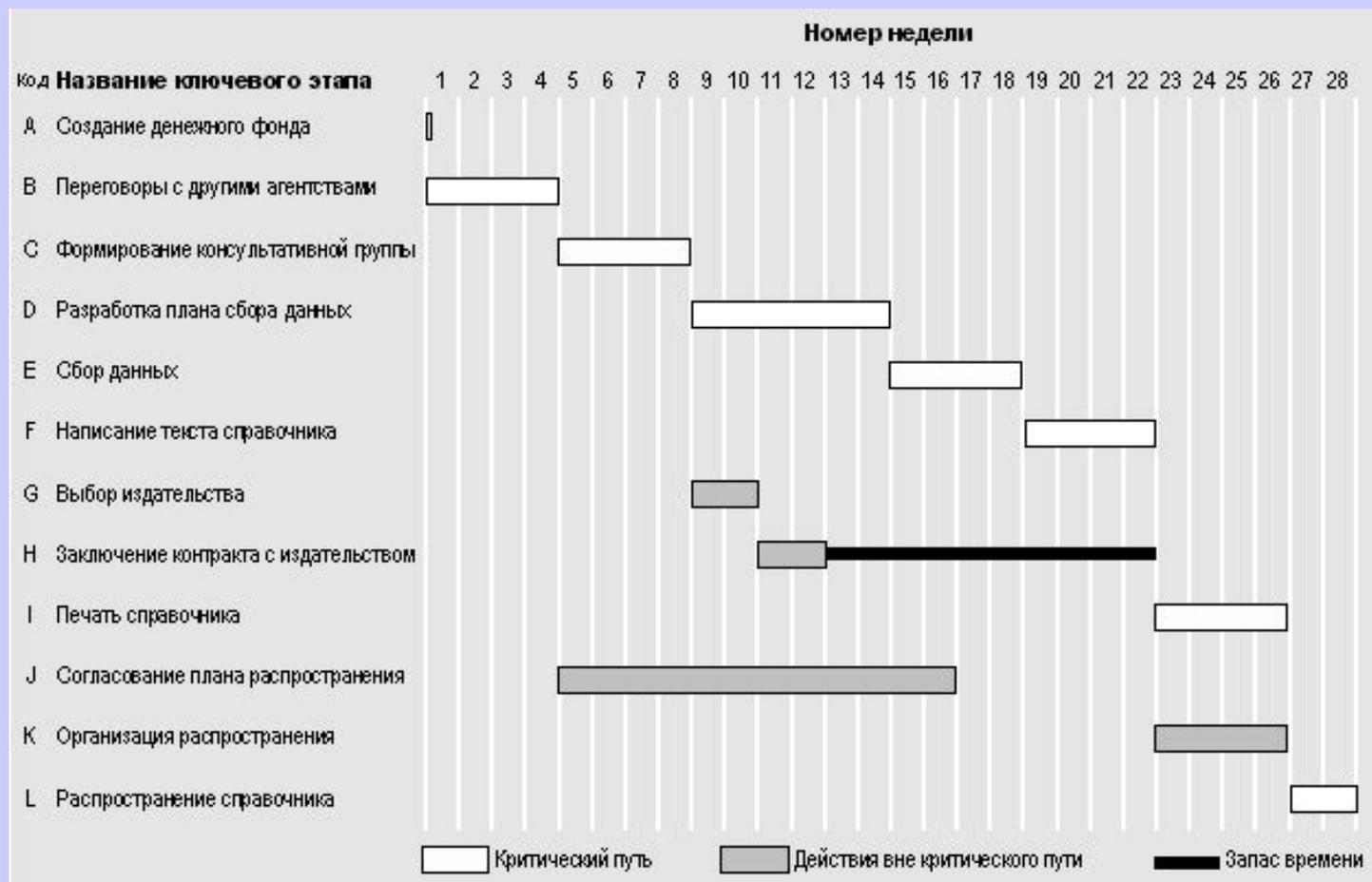
- Должен одобрить (утвердить)
- Должен быть проинформирован
- Должен проконсультировать
- Должен подготовить

Карта распределения полномочий

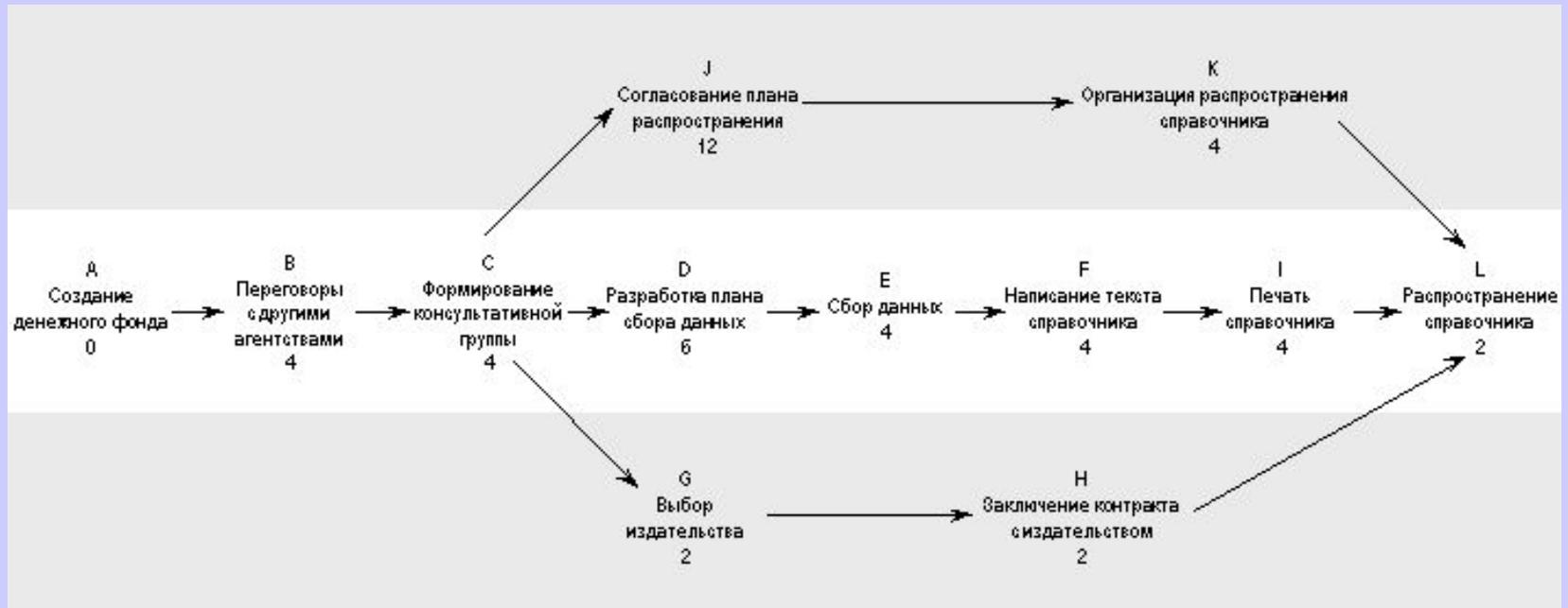
	Покровитель	Менеджер проекта	Исследователи	Менеджер по ЧР	Юрист	Менеджер по ИТ	Представитель
Планирование	□	×	○	○	○	○	○
Ревизии	△	×	△	△	△	△	△
Планерки	△	×	△	△	△	△	△
Создание команды		×					
Собеседования и исследования	□	△	×				
Новый департамент	△	△		×			
Юридическое сопровождение	△	△			×		
Техническая инфраструктура	△	△				×	
Отчеты	□	△					×
Презентации для клиентов	□	△	△	○	○	○	×

□ Должен одобрить (утвердить)
 △ Должен быть проинформирован
 ○ Должен проконсультировать
 × Должен подготовить

Диаграмма Ганта



Определение критического пути



Прогнозы финансовые и нефинансовые

Прогнозы необходимы для того, чтобы:

- оценить экономическую осуществимость проекта
- получить одобрение более высокой инстанции в организации на выполнение проекта
- установить границы делегирования или расширения полномочий в официальном бюджете
- получить средства для диагностики и, возможно, интерактивного управления проектом

Составление рабочего плана

- Краткое обоснование проекта
- Цели в форме намеченных выходных результатов
- Потребности в ресурсах (бюджет, персонал, в том числе потребности в обучении, и оборудование)
- График проекта

Составление рабочего плана

- Описание того, как и кем будут осуществляться действия
- Описание того, как будет осуществляться управление проектом
- Инструменты отчетности и ревизий
- План оценивания, показывающий, как будет измеряться успех
- Риски и резервные планы на случаи непредвиденных обстоятельств