



# Опыт эффективного управления ИТ-проектами: ключевые факторы успеха

Налобин Сергей,  
PMР, руководитель офиса управления проектами

# Сегодня

---

1. Предыстория
2. Идея и Реализация
3. Полученный эффект
4. Личность руководителя ИТ-проекта
5. Предложения

# Типичные риски в ИТ-проектах и способы их преодоления

Риск	Что поможет?
Нечеткое техзадание	
Предположения «по умолчанию»	
Нескоординированные действия	
Внезапные изменения	
Технологические риски	

---

# ПРЕДПОЛОЖЕНИЯ «ПО УМОЛЧАНИЮ»

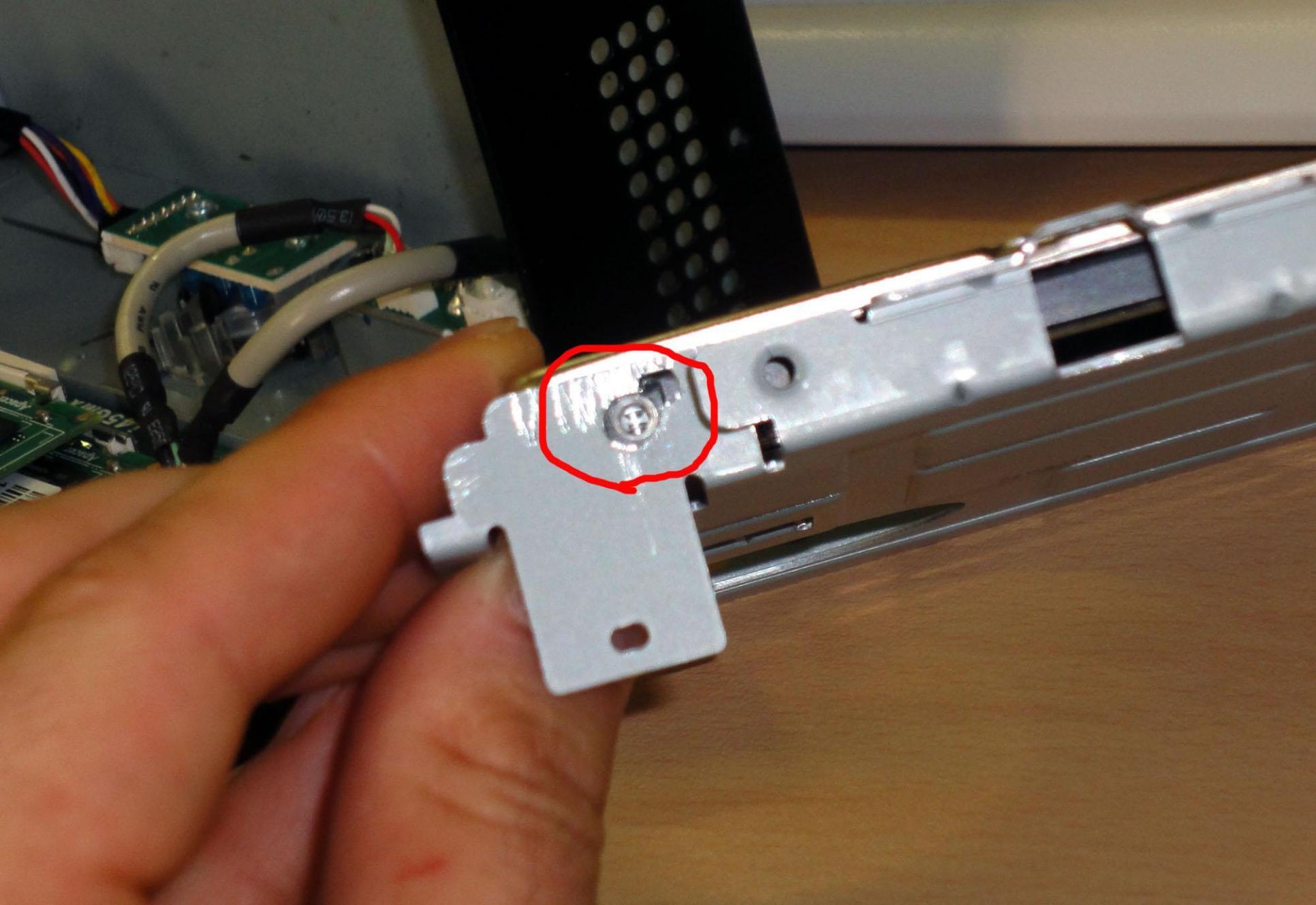


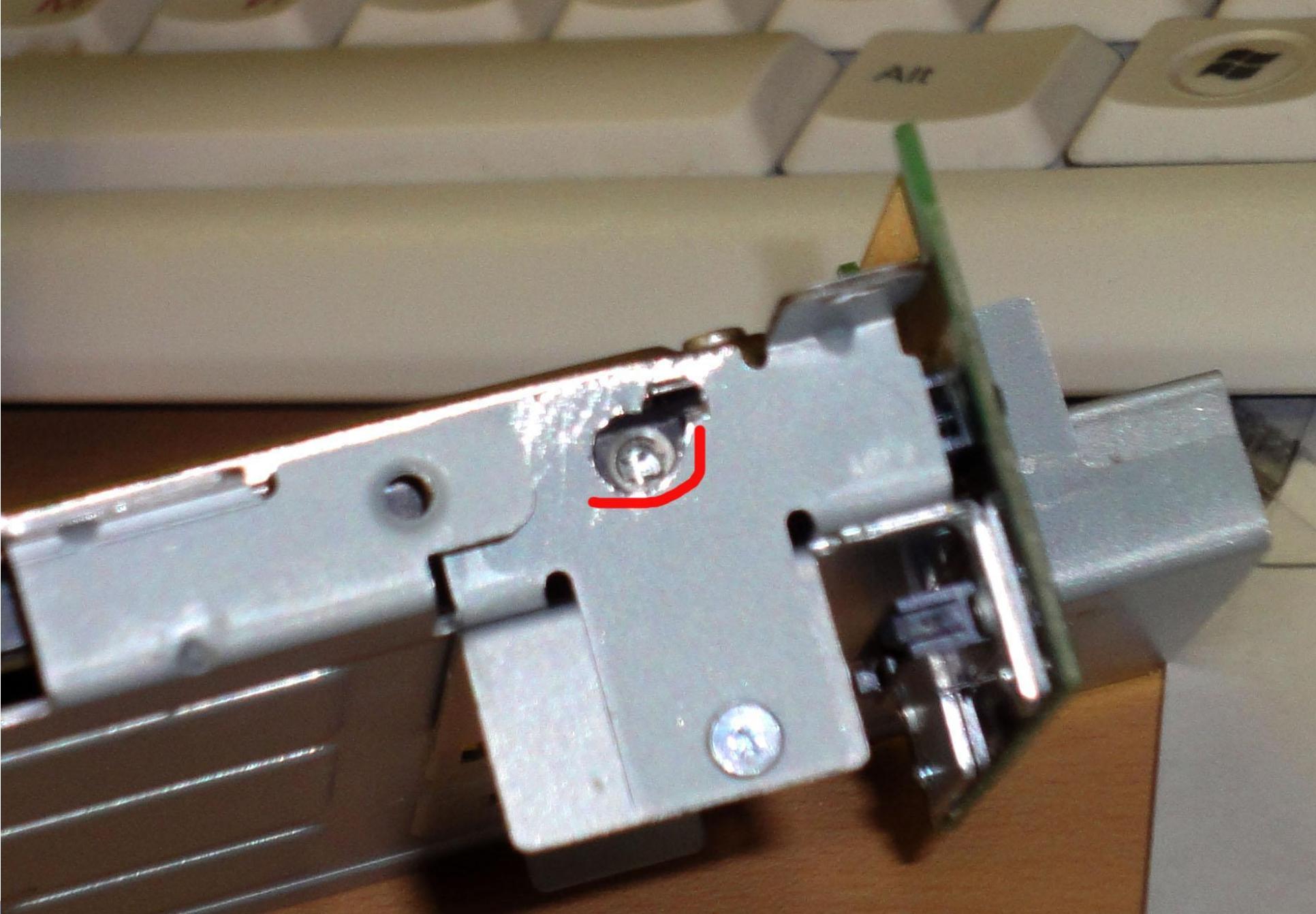
Арсенал профессиональных информационных решений

**АРСЕНАЛ+**  
ГРУППА ИТ-КОМПАНИЙ

---

# ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЕ РИСКИ





---

# КООРДИНАЦИЯ



Арсенал профессиональных информационных решений

**АРСЕНАЛ+**  
ГРУППА ИТ-КОМПАНИЙ

# Типичные риски в ИТ-проектах и способы их преодоления

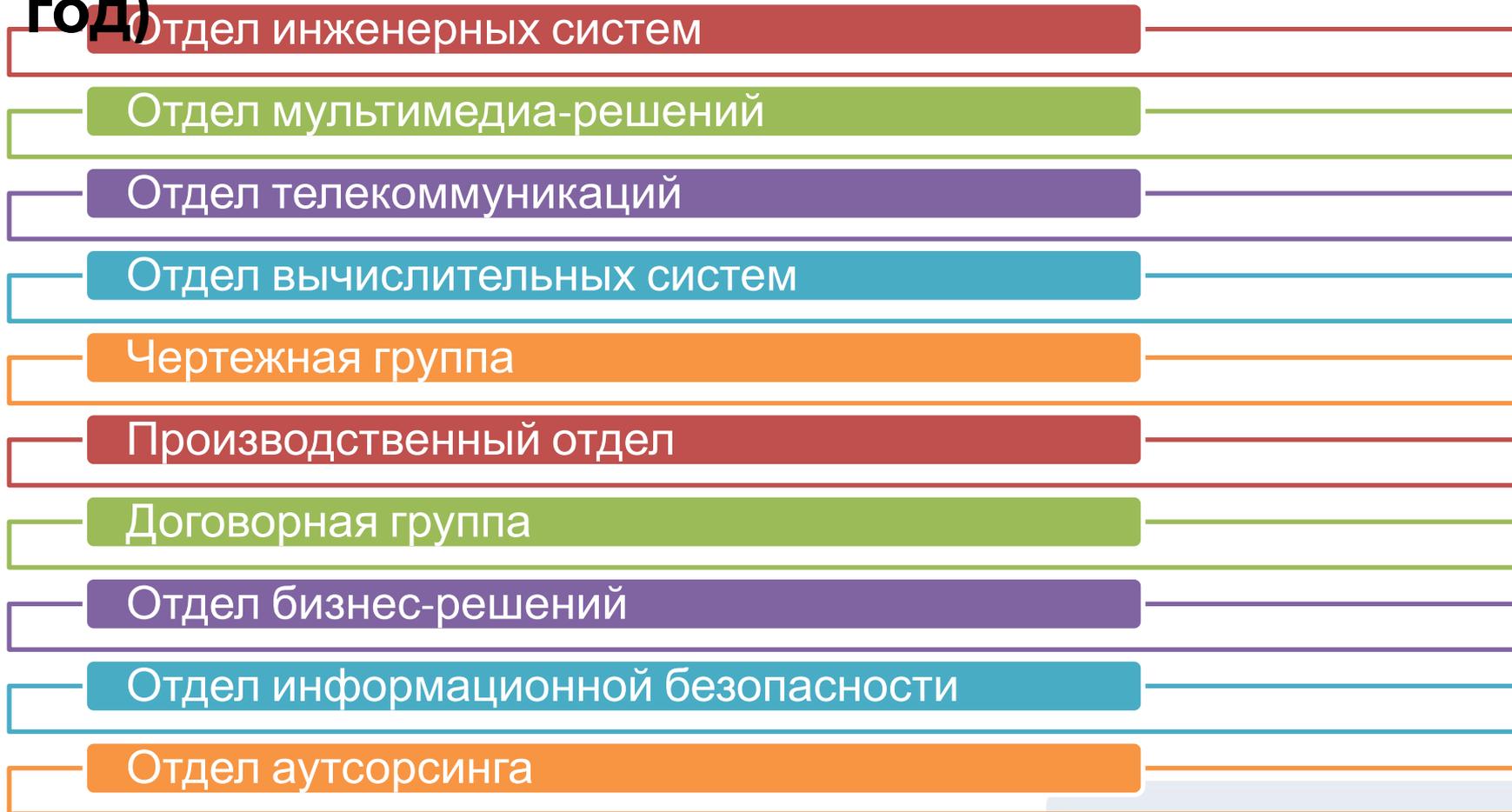
Риск	Что поможет
Нечеткое техзадание	Привлечение дополнительных экспертов для анализа; использование базы знаний
Предположения «по умолчанию»	Все ставить под сомнение, особенно связанное с основными результатами проекта
Нескоординированные действия	Единые стандарты и процедуры взаимодействия между заказчиками и исполнителями

# Типичные риски в ИТ-проектах и способы их преодоления

Риск	Что поможет
Неготовность к изменениям	Предусматривать резерв по срокам (например, из-за неготовности к проведению работ), предусматривать иные типы договоров (не только фиксированная цена)
Технологические риски	Превентивно повышать экспертизу сотрудников, их знания должны по определению превышать сложность проекта

# Предыстория

## Проектный департамент Арсенал+ (2010 год)



# Предыстория

Недостатки исходного варианта:

- Недостаточно профессиональные руководители проектов
- Нет единой схемы работы (ответственность, документы)
- Перерасход ресурсов (трудовых, финансовых) на реализацию проекта с нужным качеством и в срок (приоритет).
- Опыт, полученный в ходе проекта, слабо используется в дальнейшем.
- Непрозрачна общая картина проектов, сложно устанавливать приоритеты в работе.
- Специалисты не могут сосредоточиться на специфике задач, т.к. вынуждены заниматься несвойственной им деятельностью.
- Прогнозирование и планирование основаны не на реальных данных, а на предположениях.

# Идея

Департамент  
системной  
интеграции

Инженерная группа  
(инженеры-архитекторы,  
инженеры)

Группа  
аутсорсинга

Производственная группа  
(мастера,  
монтажники)

Офис  
управления проектами  
(РП,  
обеспечение проектной  
деятельности)

# Эффективность

## Что получили в результате:

1. Глубокая специализация сотрудников, рост их квалификации, эффективности работы, → появилась возможность участия в более сложных проектах.
2. Объем работы в проектах на 1 исполнителя ↑ на 40%.
3. Накладные расходы на реализацию проекта ↓ втрое.
4. Общий объем проектов в денежном выражении ↑ на 80% (9-мес. результат, штат сотрудников не увеличился).
5. Для сотрудников стали понятны возможности их профессионального и карьерного роста.
6. Появилась возможность прогнозирования нагрузки по проектной деятельности в разрезе специализаций.

# Реализация

- Обучение (1 мес.)
- ТЗ на КСУП, Устав проекта КСУП (1,5 мес.)
- Обследование, описание бизнес-процессов (0,5 мес.)
- Разработка изменений в бизнес-процессах (1 мес.)
- Разработка КСУП (методология) (3 мес.)
- ТЗ на ИСУП (0,5 мес.)
- Обучение методологии (1 мес.)
- Обучение по ИСУП (3 мес.)
- Организационные изменения (3 мес.)
- Приобретение оборудования (1 мес.)
- Внедрение ИСУП 1 этап (3 мес.)

**Итого: 10 мес.**

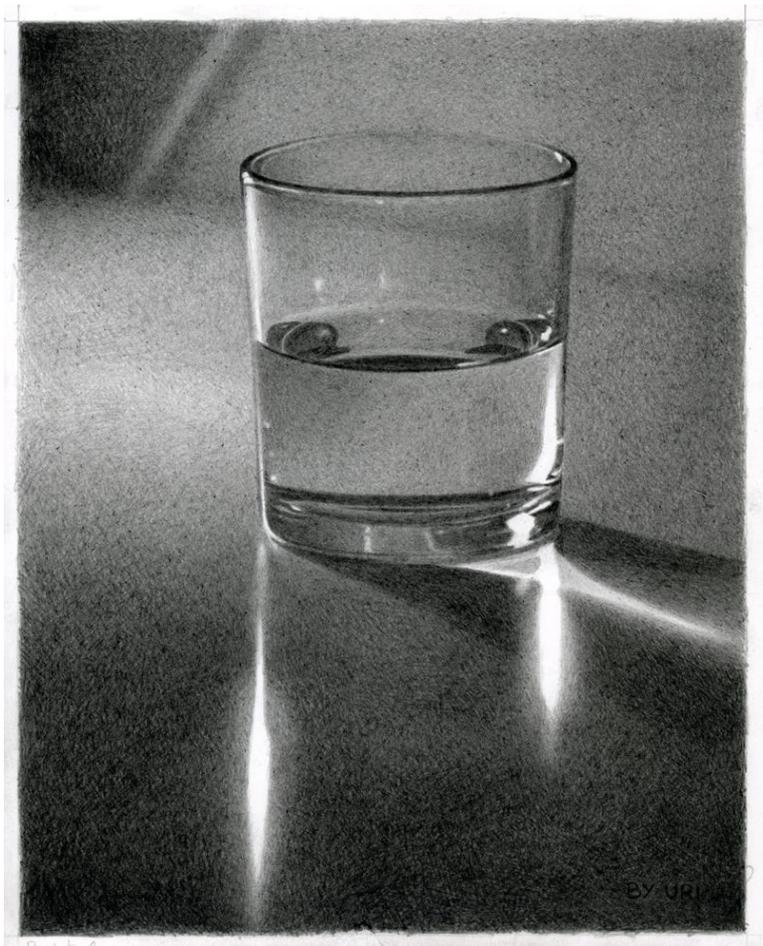
# Эффективность

Голос заказчика, пожелания:

**«... Независимость от поставщиков при проведении экспертных работ...»**

**«...при проектах нет общего программного обеспечения - "Директума", "Шарика", системы онлайн мониторинга проектов...»**

**«...консалтинг по построению системы управления ИТ-Сервисами (ITIL, COBIT и т. д.)....»**



# Личность руководителя ИТ-проекта

## Самое главное:

- **Коммуникации.** 80% времени проводит в общении.
- **Лидер.** Должен повести за собой команду, «понравиться» заказчику, вдохновить руководителей компании.
- **Изобретатель.** Реагирует на ситуацию, находит решение.
- **Контролер.**

## Очень помогает:

- Знание **нескольких** предметных областей
- «Бумагомарательство»
- Чувство тренда

# Проф. стандарты в области ИТ (утв. 24/05/2011)

Профессия	Высший квалификационный уровень	Управление проектами
Программист	4, ведущий программист	<b>Руководит разработкой</b> сложного программного проекта
Специалист по информационным системам	8 (5), Руководитель проектов внедрения ИС	<b>Управление проектами и портфелями проектов</b> по созданию (модификации) информационных систем
Системный аналитик	5, Руководитель структурного подразделения	Осуществление стратегического управления направлением, <b>управление проектами</b>
Менеджер информационных технологий	7, Директор департамента ИТ	Формирование <b>стратегии развития</b> организации в области информационных технологий
Специалист информационно	8 (5), Директор по информационной	Руководство выполнением работ, разработкой <b>программ и методик</b>

# Предложения форуму

**Организованное управление проектами** приносит выгоду, рекомендуем использовать организациям со сложными проектами

**Руководить проектами – необходимое умение** для ИТ-специалиста высокой квалификации. **Есть потребность в подготовке кадров.**

**Нужен стандарт в области взаимодействия в проекте** между заказчиком и исполнителем (процедуры, документы, роли)





# Благодарю за внимание!

Сергей Налобин,  
nsy@arsplus.ru

Изображения: ©flickr.com