

Введение в управление программами

Мастер-класс



*Евгений Тыртышный, Директор по консалтингу TSPMC,
Ведущий Менеджер Проектов, IPMA Level B, PMI & AACEI Fellow*

Алматы, 14 декабря 2011 г.

+PRM=Проектное управление

Project Management

Management of Projects

Управление проектами

Управление программами



Программа – это ряд связанных с друг другом проектов, управление которых координируется для достижения **выгод/преимуществ** и степени управляемости, недоступных для управления ими в отдельности

Управление программой является централизованным, скоординированным управлением группы проектов для достижения стратегических целей программы **в виде ее выгод/преимуществ**





ПРОГРАММА

Подпрограмма

Проект

Проект

Проект

Проект

Проект

Проект

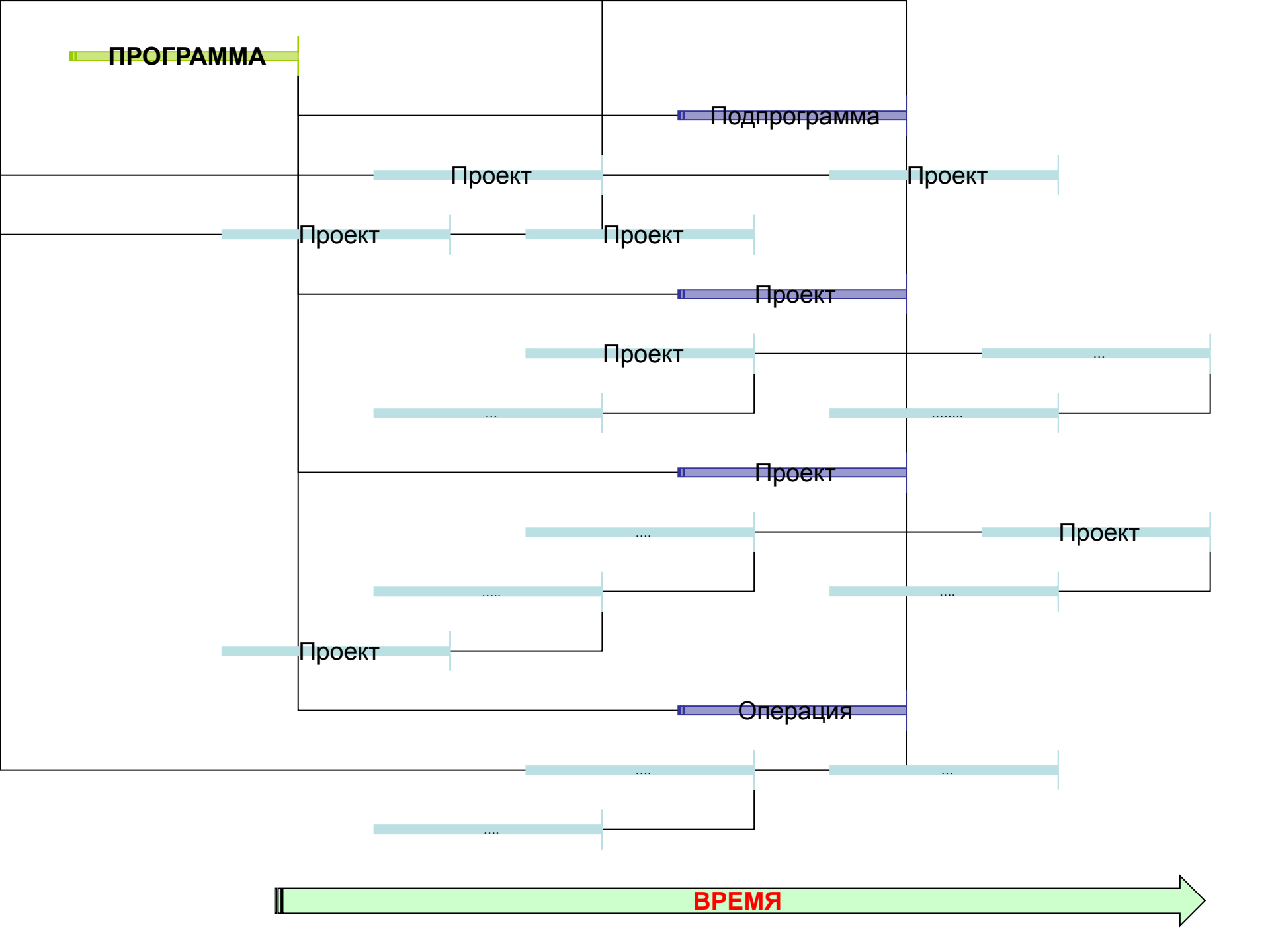
Проект

Проект

Проект

Операция

ВРЕМЯ



ПРОГРАММА

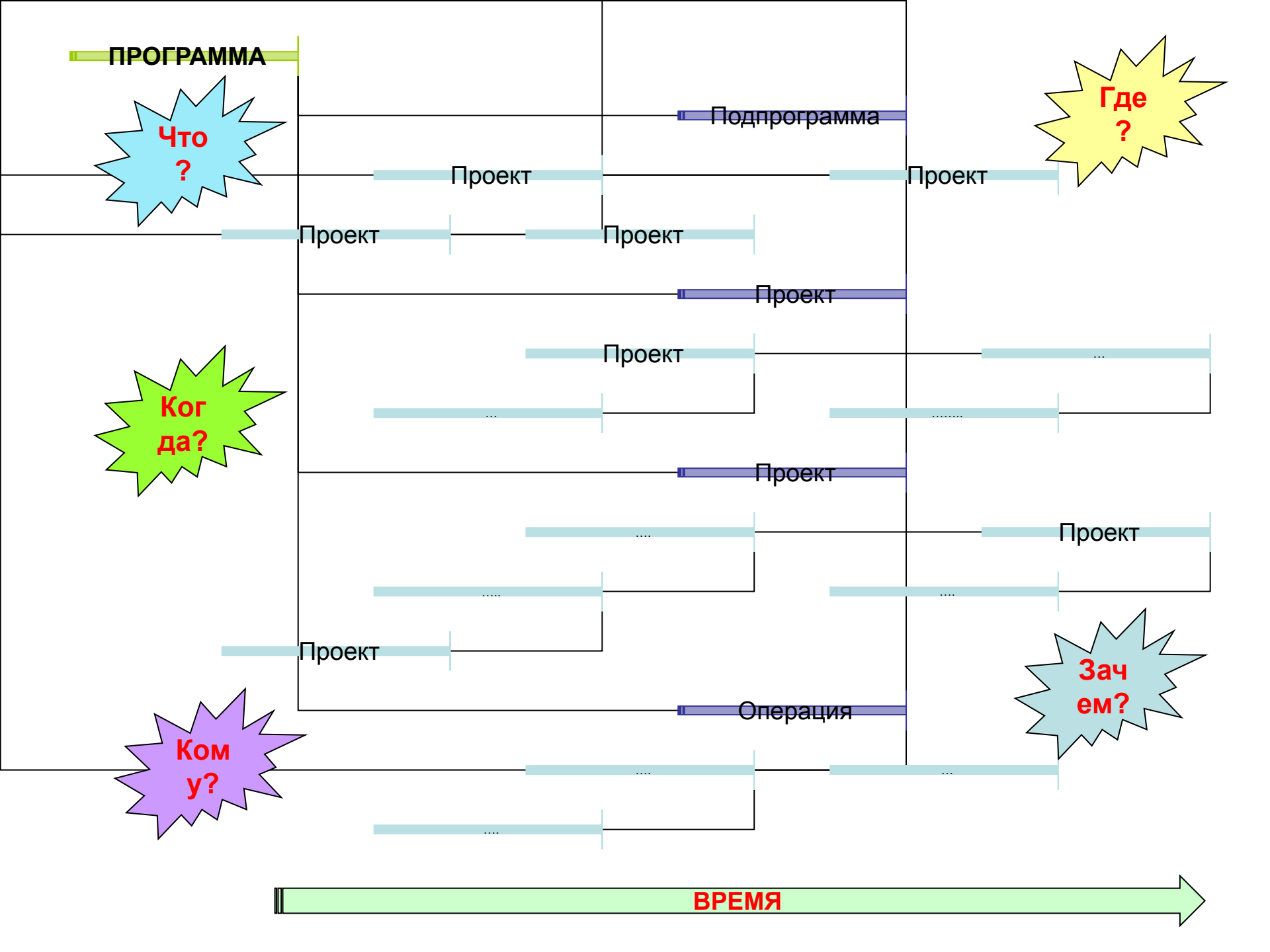
Что ?

Где ?

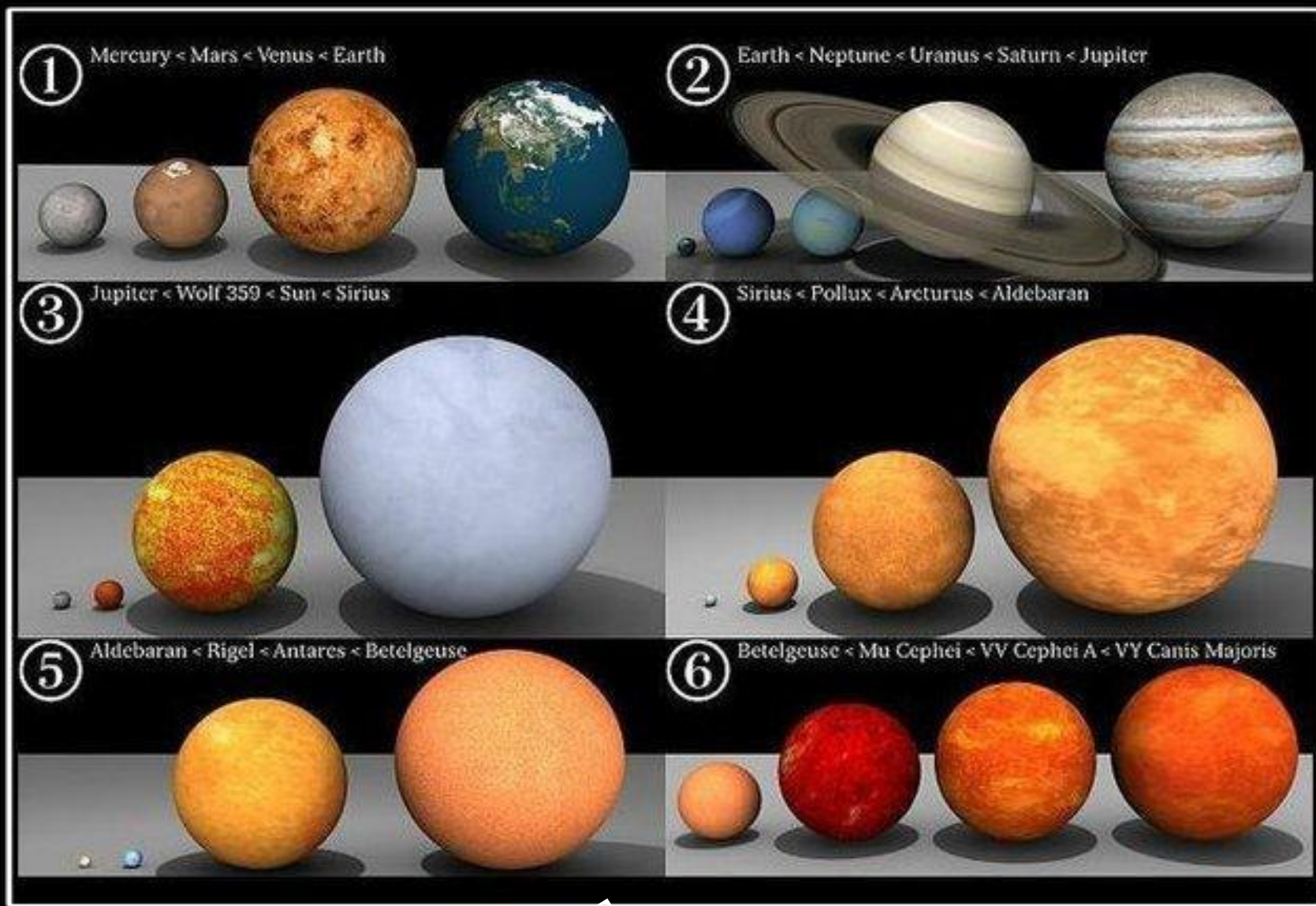
Когда?

Зачем?

ВРЕМЯ



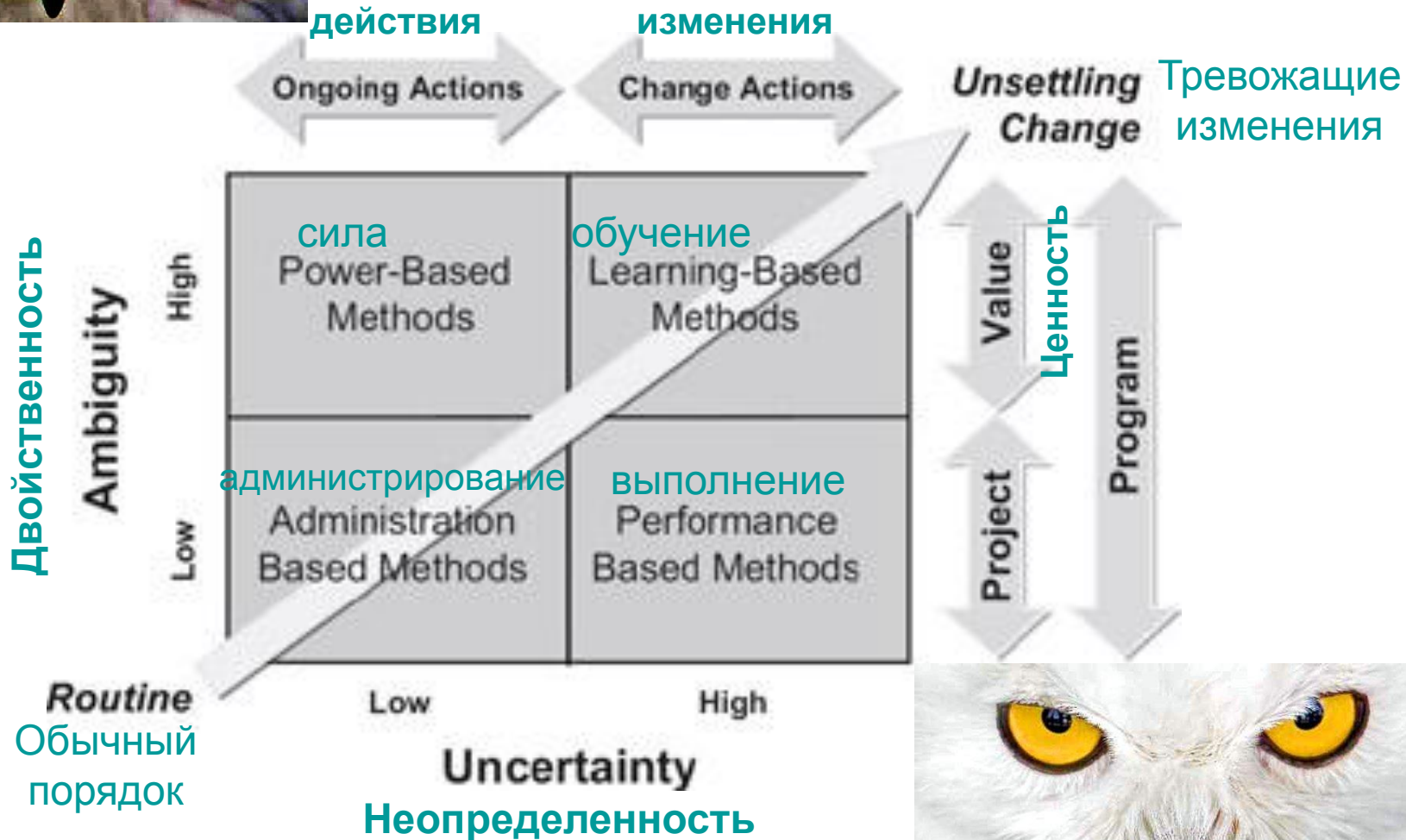
Программа vs. Проект



Оцени масштаб



Контекст двойственности-неопределенности программ



Структура управления решениями программы

- Управление программами является эффективным путем для управления изменениями в организациях, потому что комбинирует методы решений основанные на обучении, и методы основанные на выполнении, такие как управление проектами, встроенные в изменения
- Программный менеджмент интегрирует методы обучения и выполнения гармонизированным и координированным путем, чтобы генерировать решение и процесс выполнения, в полноценный процесс управления решениями, который комбинирует ценность и проектный менеджмент

Экспресс-диагностика: пример из жизни

- **Срок проекта (2008 - 2010 гг)**
 - План: июнь 2010 года
 - Проект не завершен, следующий планируемый срок завершения- конец 2010
- **Бюджет проекта**
 - План: 2748 млн.тенге
 - Требуется дополнительно 750 млн.тенге
 - Требуется оборотные средства на запуск проекта
- **Качество проекта**
 - Качество проекта не планировалось и не контролировалось как с точки зрения результатов, так с точки зрения процессов
 - Для исполнения были привлечены доступные проектные и строительные организации, не имеющие необходимого опыта и квалификации
- Для получения «продукта» в виде товарной и денежной массы должны быть разработаны и реализованы дополнительные проекты, т.е. проект по сути имеет характер программы
- Результат диагностики: проект «провальный» с точки зрения проектного управления



Поколения Систем Проектного Управления

1-ое Поколение

Классическое

2-ое Поколение

Современное

3-е Поколение

Стратегическое

4-ое Поколение

Универсальное



Модель А

Управление Проектами
как
Планирование и Управление
Методы по капитальным вложениям
Проекты по соц. инфраструктуре

Модель В-1

Управление Проектами
как
Планирование и Управление
Основ для систематической
разработки нового продукта
(производство)

Модель В-2

Управление Проектами
Как
Общий Бизнес Язык
для динамичных мировых бизнес
операций (ИТ, телекоммуникации,
финансы)

Модель В-3

Управление Проектами
как
Агент перемен для агентств,
корпораций и других организаций

Нео Классический
Модель А'

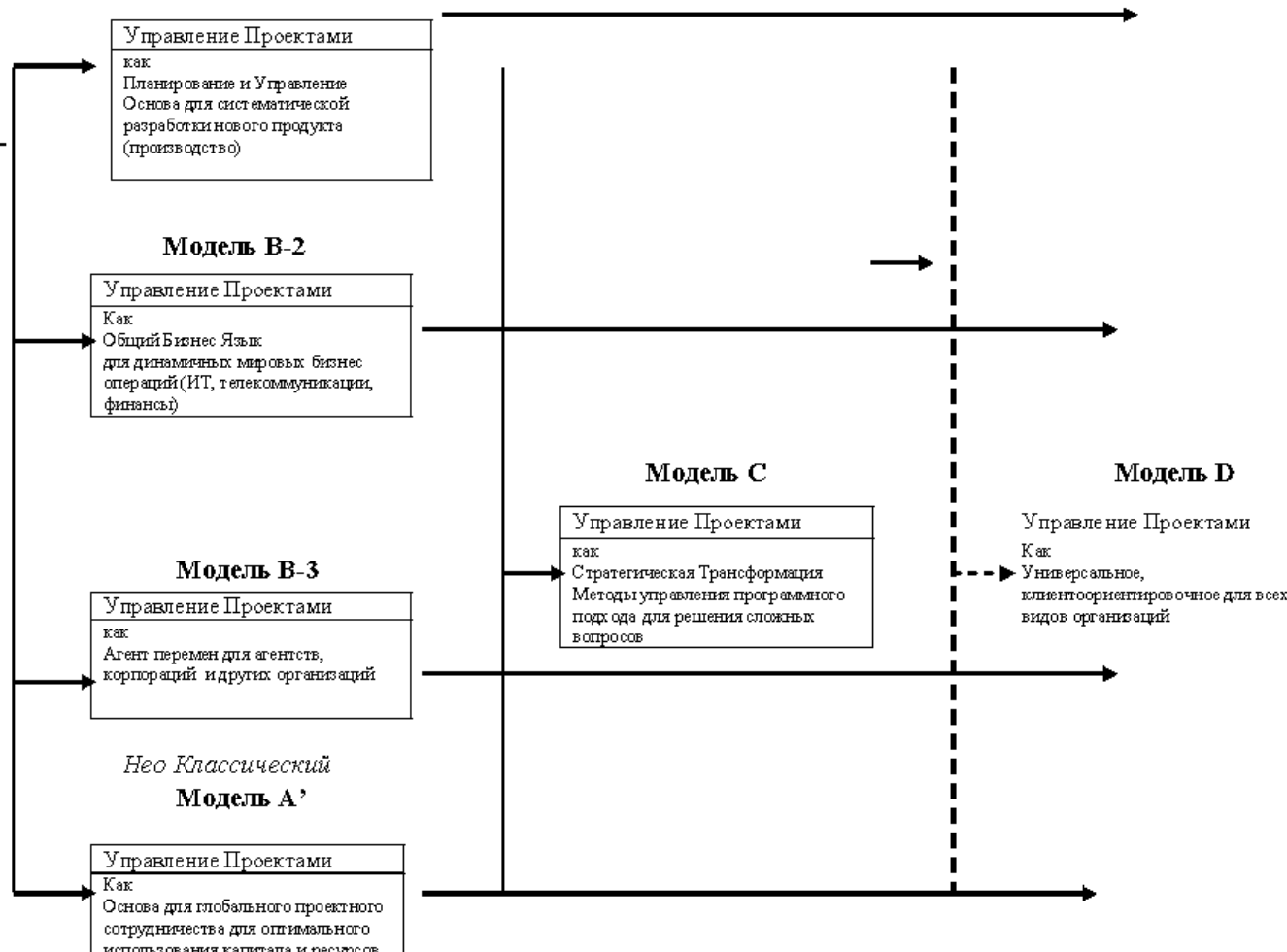
Управление Проектами
Как
Основ для глобального проектного
сотрудничества для оптимального
использования капитала и ресурсов

Модель С

Управление Проектами
как
Стратегическая Трансформация
Методы управления программного
подхода для решения сложных
вопросов

Модель D

Управление Проектами
Как
Универсальное,
клиентоориентированное для всех
видов организаций



**СНГ: по данным PMI (на примере РФ) более чем 30-летнее
возрастающее отставание от передовых стран**

РЕСПУБЛИКА КАЗАХСТАН КАК ПРОЕКТНОЕ ГОСУДАРСТВО

КОНЦЕПЦИЯ НСПУ ⇨	ЗНАНИЯ ⇨	⇨ ЭКОНОМИКА, ОСНОВАННАЯ В ОСНОВНОМ НА ЗНАНИЯХ						
		ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНЫЙ КАПИТАЛ ⇨			ИННОВАЦИИ ⇨	Экономические Результаты ⇨	Социальные блага ⇨	Устойчивое Развитие
		ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНАЯ НАЦИЯ ⇨			+ ИННОВАЦИОННАЯ НАЦИЯ ⇨			⇨ МИРОВОЙ ЛИДЕР
	<i>Лучшие мировые практики</i>	<i>Человеческий Капитал</i>	<i>Структурный Капитал</i>	<i>Потребительский Капитал</i>	<i>Национальная инновационная система</i>	<i>Рост ВВП</i>	<i>Позитивное мнение общества</i>	<i>Цели Развития Тысячелетия</i>
Стандарты Требования	Компетентности проектного управления	Процессы, Системы проектного управления	Отношения проектного управления	Мировой рынок высоких технологий Высокая производи- тельность Низкая энерго- и материало – емкость Конкуренто- способность Передовая наука Критические технологии	Инвестиции Доходы Зарплата Потребительская корзина Накопления Пенсии Социальные выплаты	Безопасность Доступное жилье Достаточное питание Образование Культура Медицинские услуги Экология Наличие работы	Наличие и достаточность ресурсов Возобновля- емость ресурсов Развитие Человеческого Капитала Мировой уровень жизни	
IPMA PMI FIDIC AACEI ICI ...	Проектные Знания Умение применять проектные знания Персональные проектные коммуникационные способности	Управление портфелями проектов Управление программами проектов Управление проектами ИТ	Проектная Декларация Проектные Принципы Проектное партнерство Национальная проектная сеть Меморандумы сотрудничества Международная проектная сеть					
4 кв. 2010 ⇨	2011- 2014 гг ⇨			2015 – 2020 гг. ⇨			2020 ⇨	

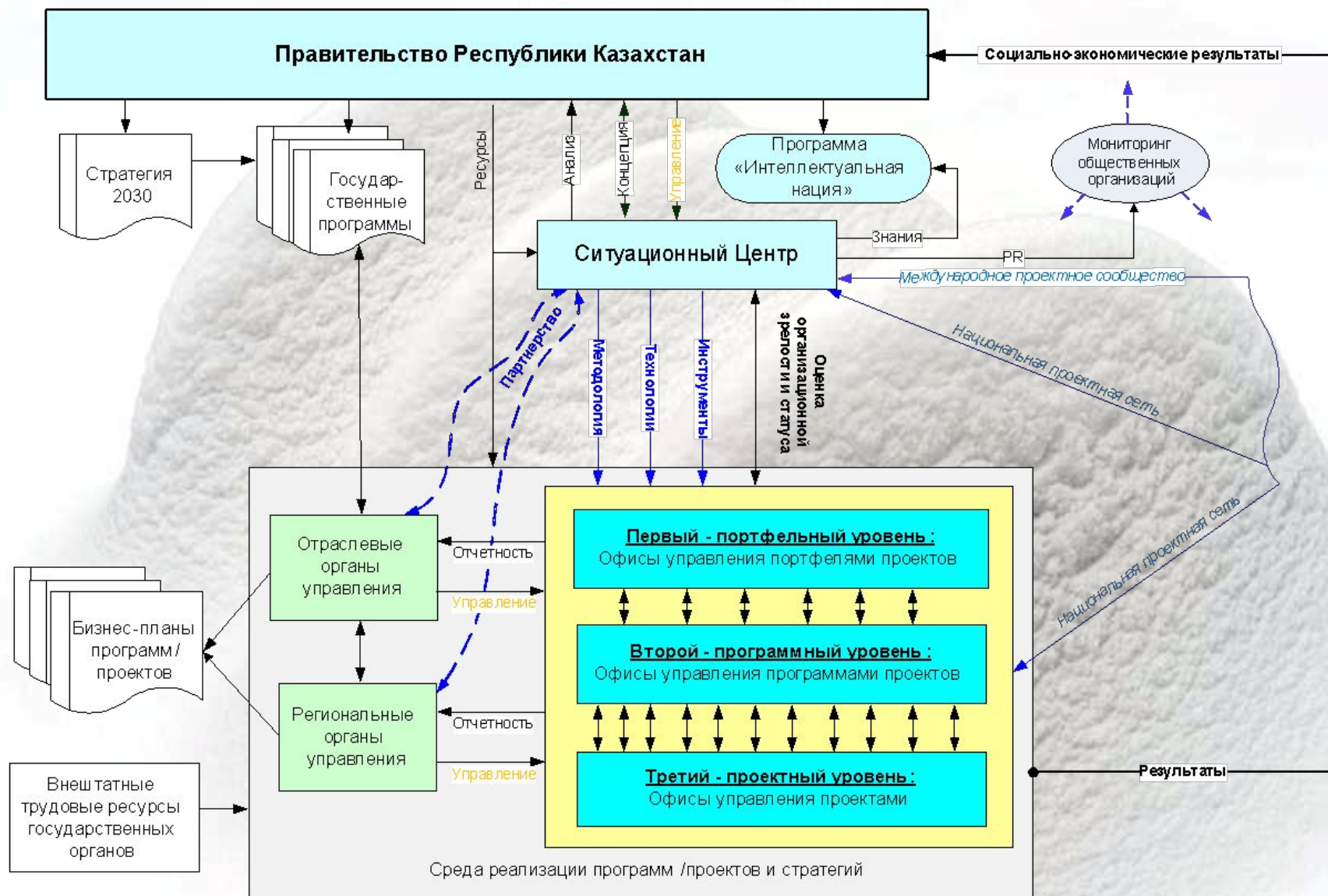
Национальная система проектного управления +
Национальная инновационная система =
Устойчивое Развитие Казахстана (MDG)



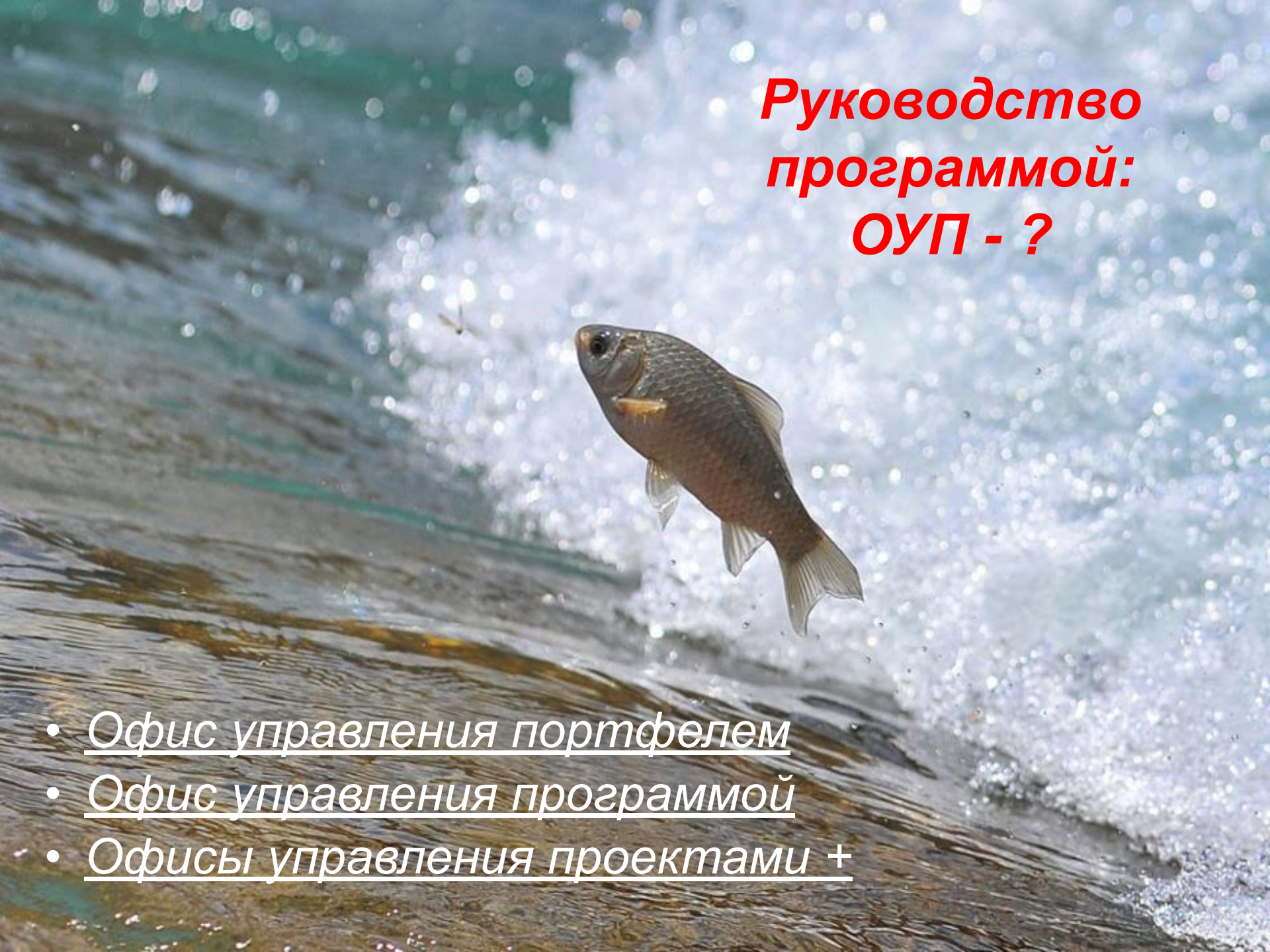
Портфели

Программы

Проекты



Концепция НСПУ РК принята МИНТОМ РК в начале 2011 года

A photograph of a fish jumping out of the water, creating a splash. The fish is in the center, moving upwards and to the left. The water is blue and white with many small droplets and bubbles. The background is a blurred blue-green water surface.

**Руководство
программой:
ОУП - ?**

- Офис управления портфелем
- Офис управления программой
- Офисы управления проектами +

ОПРЕДЕЛЕНИЕ ОУП

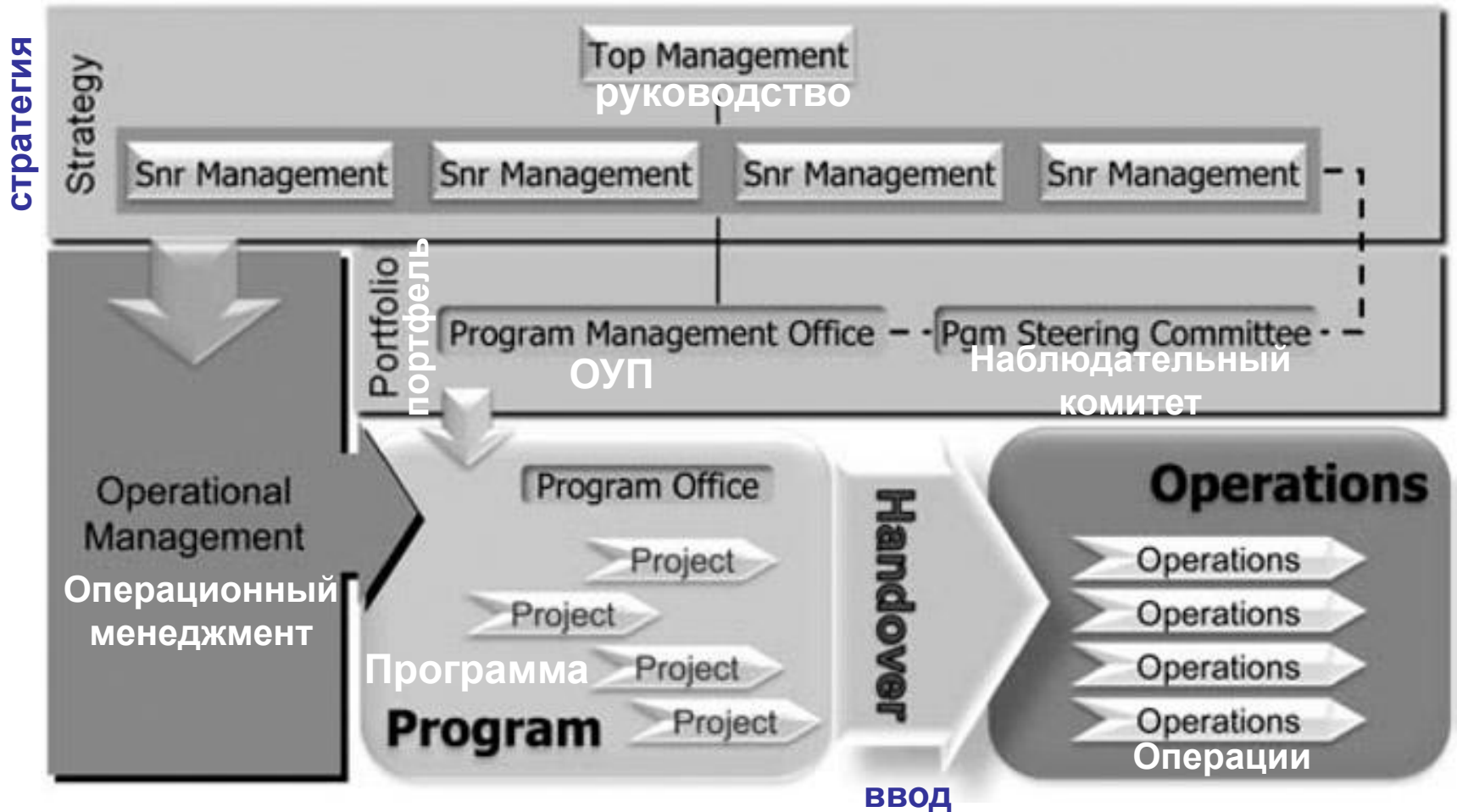
ОФИС УПРАВЛЕНИЯ ПОРТФЕЛЯМИ (Выбор ПРАВИЛЬНЫХ ПРОЕКТОВ)



Руководство: Контролируемый подход

- Сбор, анализ и отчетность по метрикам выполнения, с установленными задачами, гарантирующими видимость и контроль сервиса, считающегося необходимым для того чтобы делать бизнес
- В управлении программами этот подход подчеркивает разрыв между программами и операциями, когда программы часто изолированы от остальной части бизнеса
- Акцент на горизонтальное разделение между стратегией и получением результатов программы
- Офис управления программой обычно осуществляет распределение и мониторинг выполняя контрольную роль
- Офис программы фокусируется на внутренних административных и поддерживающих задачах

Традиционная основанная на контроле структура руководства программы

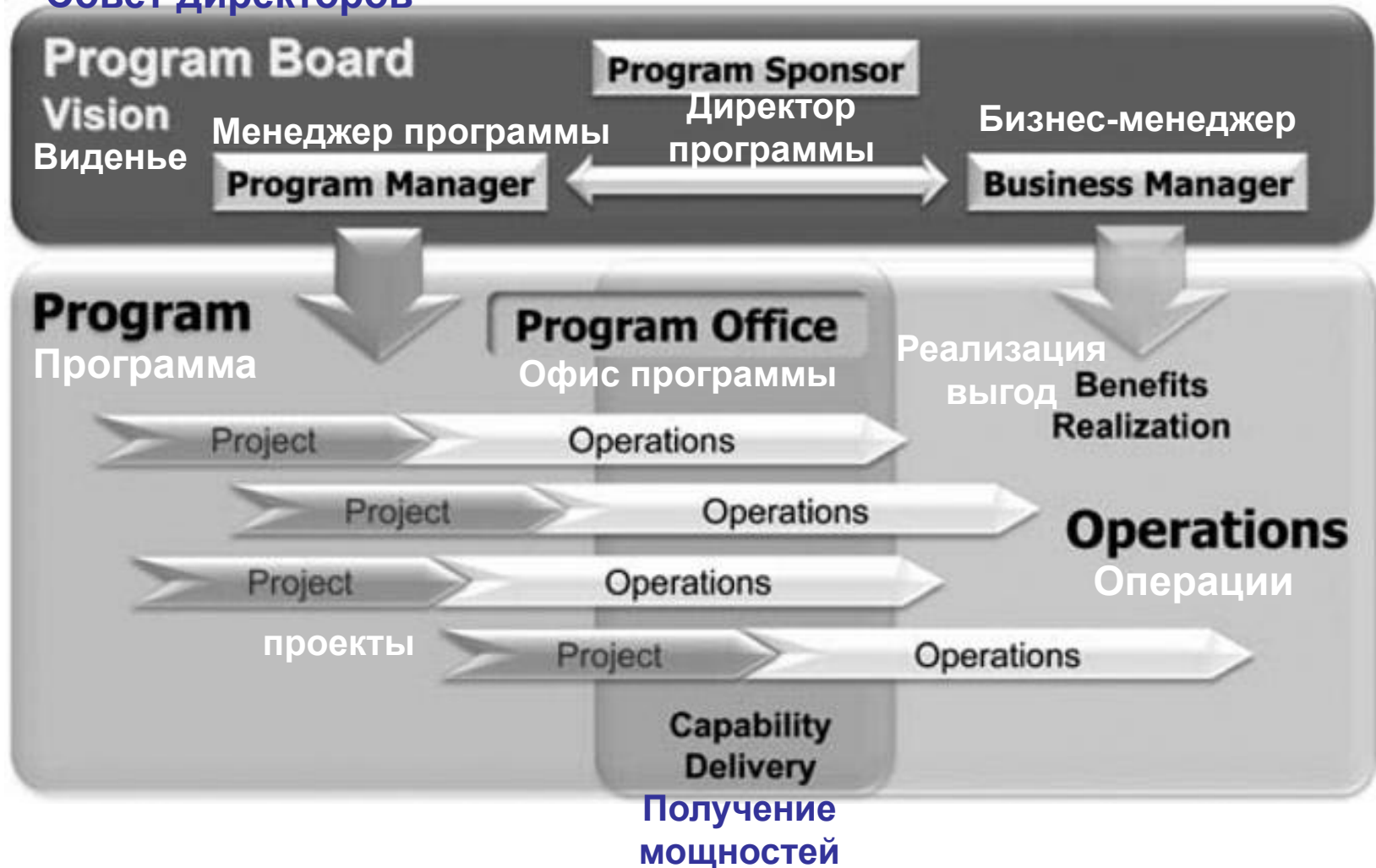


Руководство: Интегрированный подход

- Поддерживать направление (прояснить видение, миссию и стратегию)
 - эта лидирующая роль обычно выполняется топ менеджментом, портфелем и линейным менеджментом
- Установить на месте необходимую для гарантии успеха структуру (обеспечит ресурсы, определить и поддержать политику, процессы, роли и ответственность, рассудить конфликты, т.д.)
 - это спонсорство в виде комбинированной роли управления портфелем, менеджмента программ и изменений бизнеса
- Обеспечить достижение установленных целей и результатов (контроль и мониторинг, оценка и одобрение изменений, прочтение и обратная связь отчетов, т.д.)
 - это мониторинг выполняемый менеджером программы и менеджером по изменениям бизнеса

Интегрированная структура руководства программой

Совет директоров



Руководство: Сетевой подход

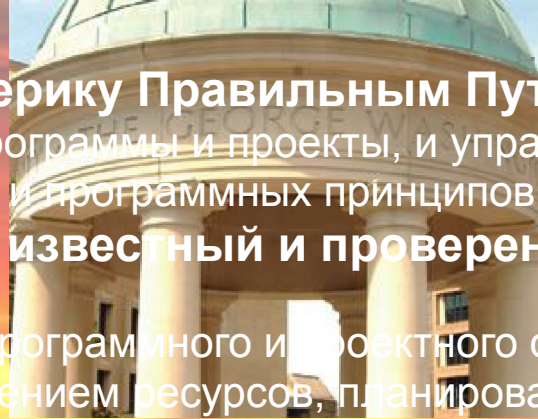


- Сетевой подход представляет структуру которая ускоряет сотрудничество между различными стейхолдерами, через множество «форумов руководства» создающих и реализующих ценности
- Предполагает связанное тесными узлами партнерство между всеми участниками программы
- Сетевой подход не так просто внедрить, так как часто требуется культурный сдвиг, который большинство организаций не готовы принять
- **Обеспечивается вкладом от социальных, технологических и культурных игроков для разработки видения и миссии программы, и поддержки исполнения структурных, функциональных и операционных игроков**

Сетевая структура руководства программой



Манифест США Проектного Менеджмента 2009 года



1. Восстановить Америку Правильным Путем!

Выбирая правильные программы и проекты, и управляя ими при помощи проверенных проектных и программных принципов, методов и инструментов

2. Внедрить широко известный и проверенный Проектный менеджмент:

При помощи хорошего программного и проектного определения и установлением приоритетов, распределением ресурсов, планированием, и контролем, используя доступные в настоящее время методы и информационные системы.

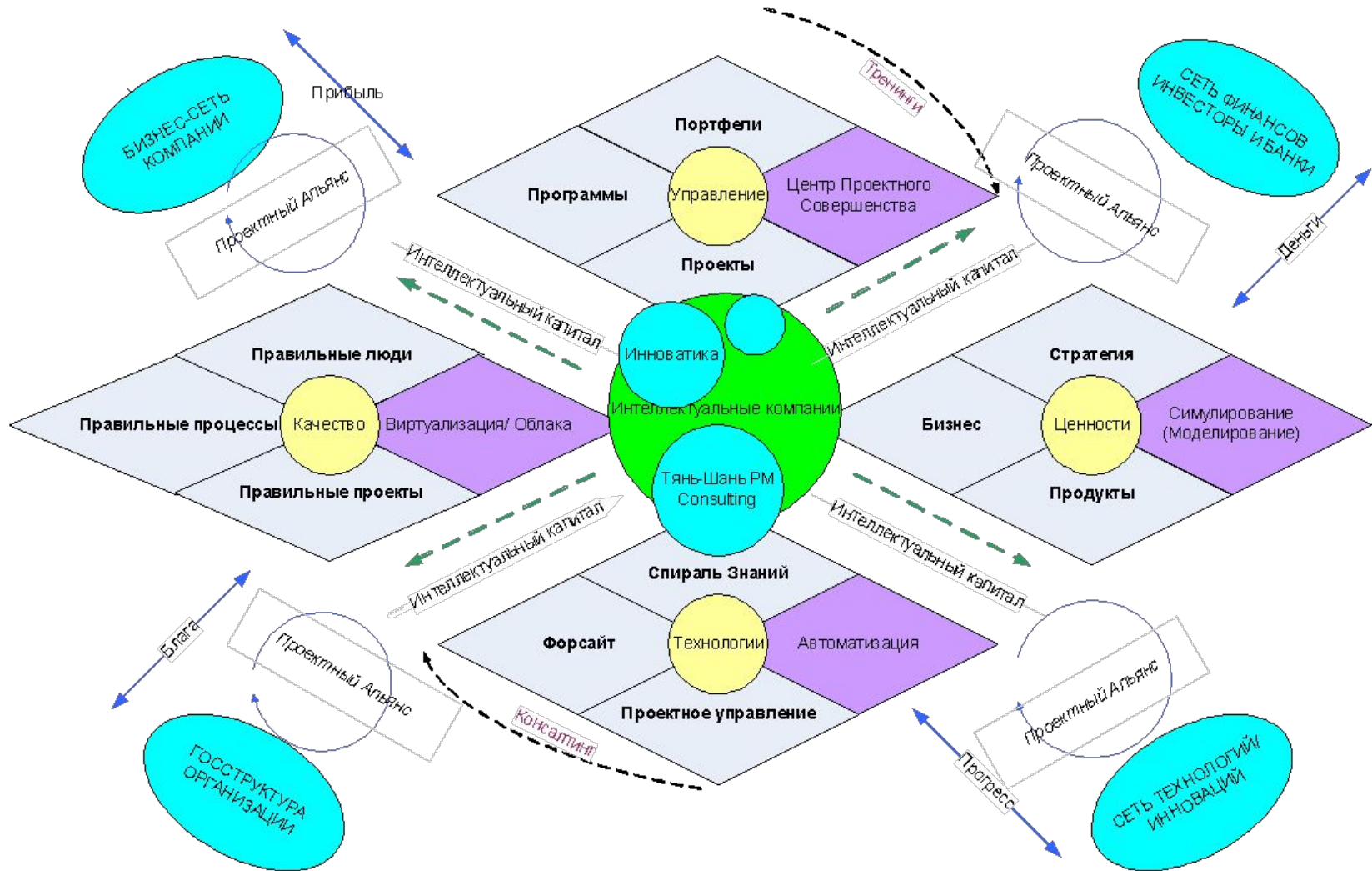
3. Достигнуть стратегическую устойчивость, прозрачную отчетность в общественном и частном уровне:

Определяя программных и проектных спонсоров и интегральных менеджеров на федеральном, государственном, окружном, городском и много-властном уровне, так же как и в пределах частных компаний и совместных предприятий.

4. Предоставить полную видимость всем гражданам про где и для каких целей многие миллионы долларов, посвященных для данного жизненного усилия, израсходываются и инвестируются:

Используя доступную в настоящее время информацию про программный и проектный менеджмент и делая доступной эту информацию в Интернете.

НАЦИОНАЛЬНАЯ ПРОЕКТНАЯ ПЛОЩАДКА



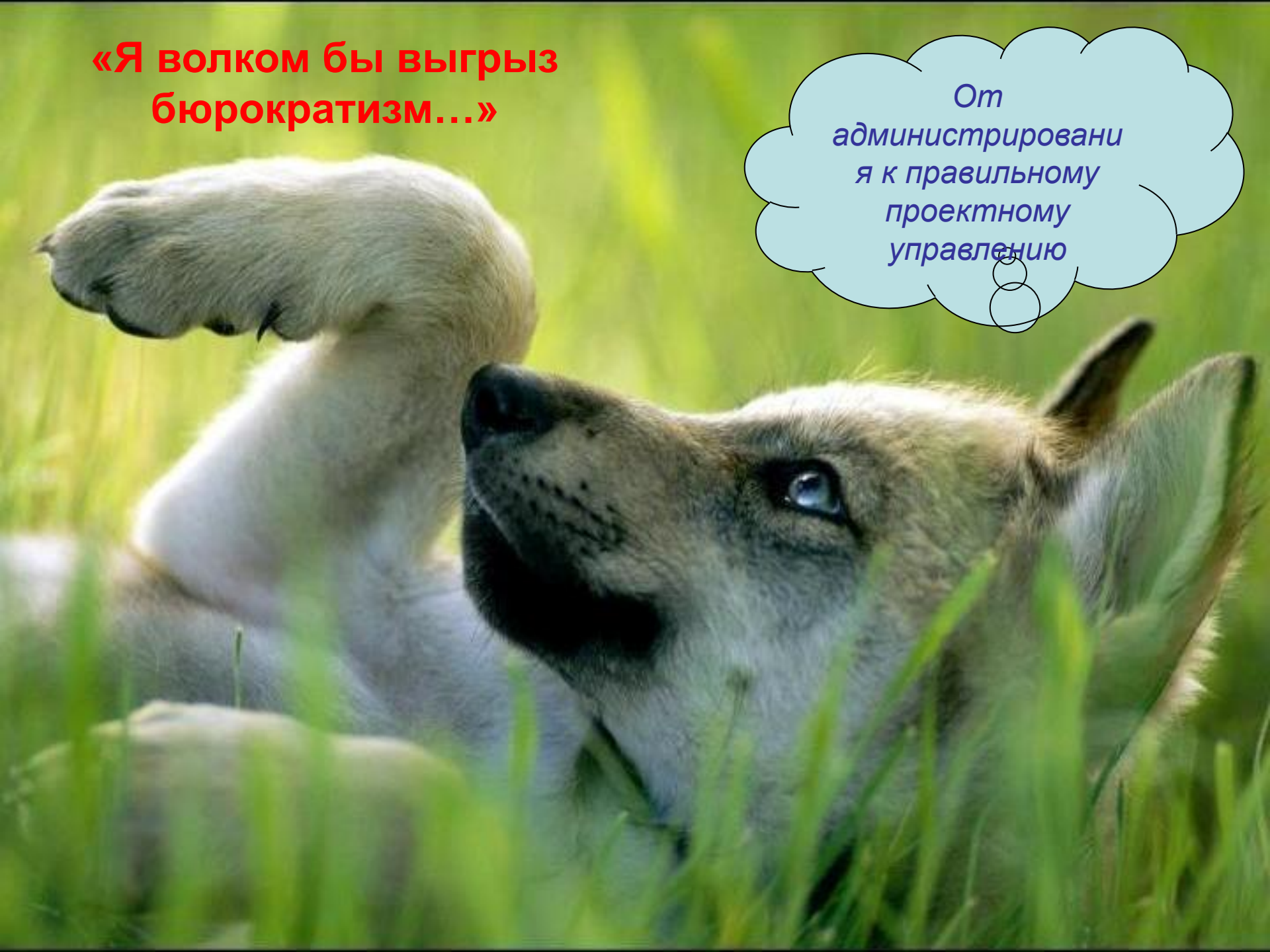
НАЦИОНАЛЬНАЯ ПРОЕКТНАЯ ПЛОЩАДКА

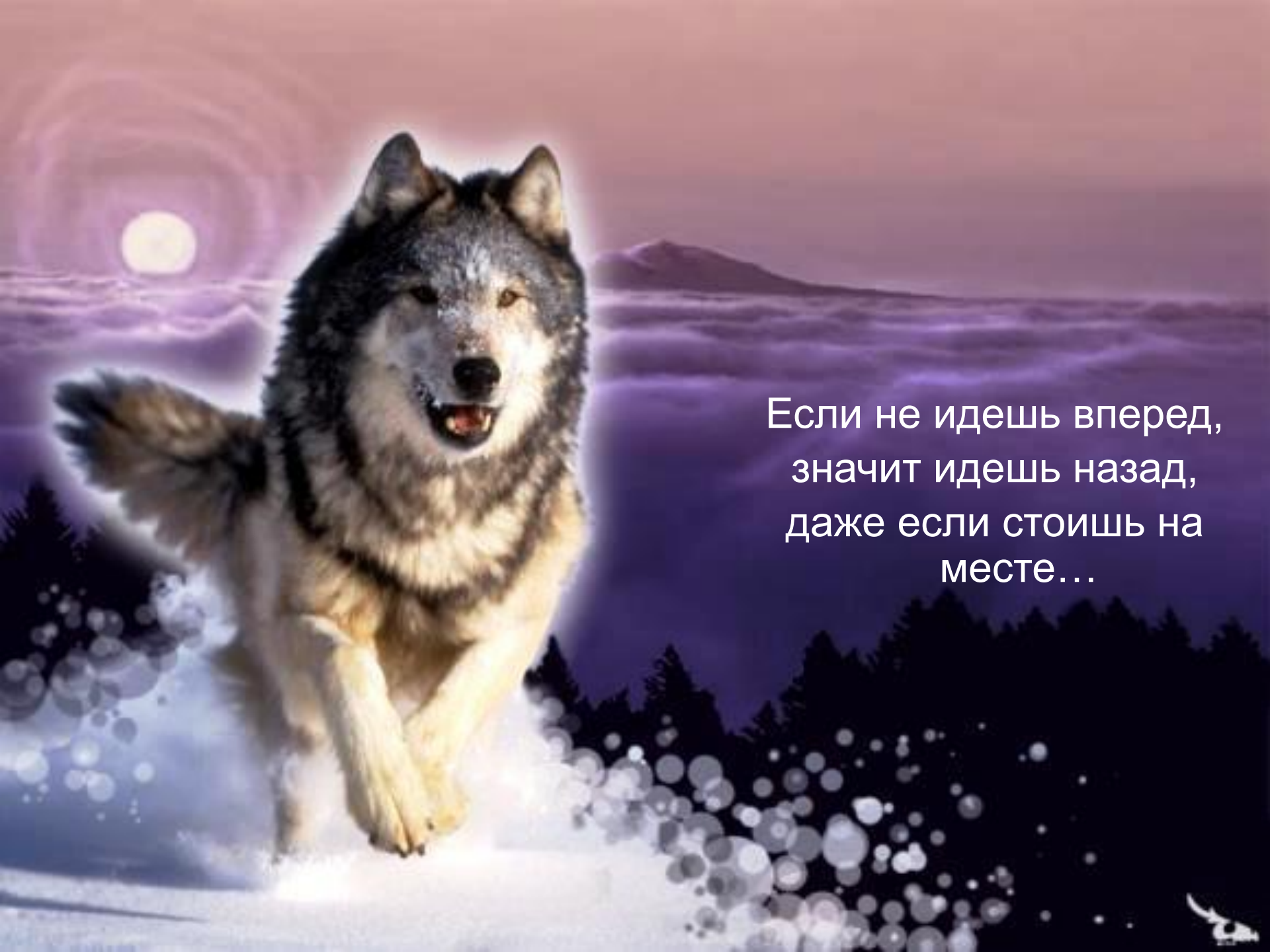
- Системный инструмент реализации стратегической цели Проектного Альянса Казахстана по повышению уровня организационной зрелости в стране «от администрирования к правильному проектному управлению»
- Представляет из себя как прототип, так и модель интеграции разрабатываемых Национальной системы проектного управления и Национальной инновационной системы, создание которых планируется в средне- и долгосрочной перспективе
- Интеллектуальные компании, являющиеся ядрами Проектной Площадки, осуществляют всестороннюю поддержку функционирования проектных команд различного уровня, проекто-ориентированного развития различных организаций путем создания и коммерциализации интеллектуального капитала проектного управления



**«Я волком бы выгрыз
бюрократизм...»**

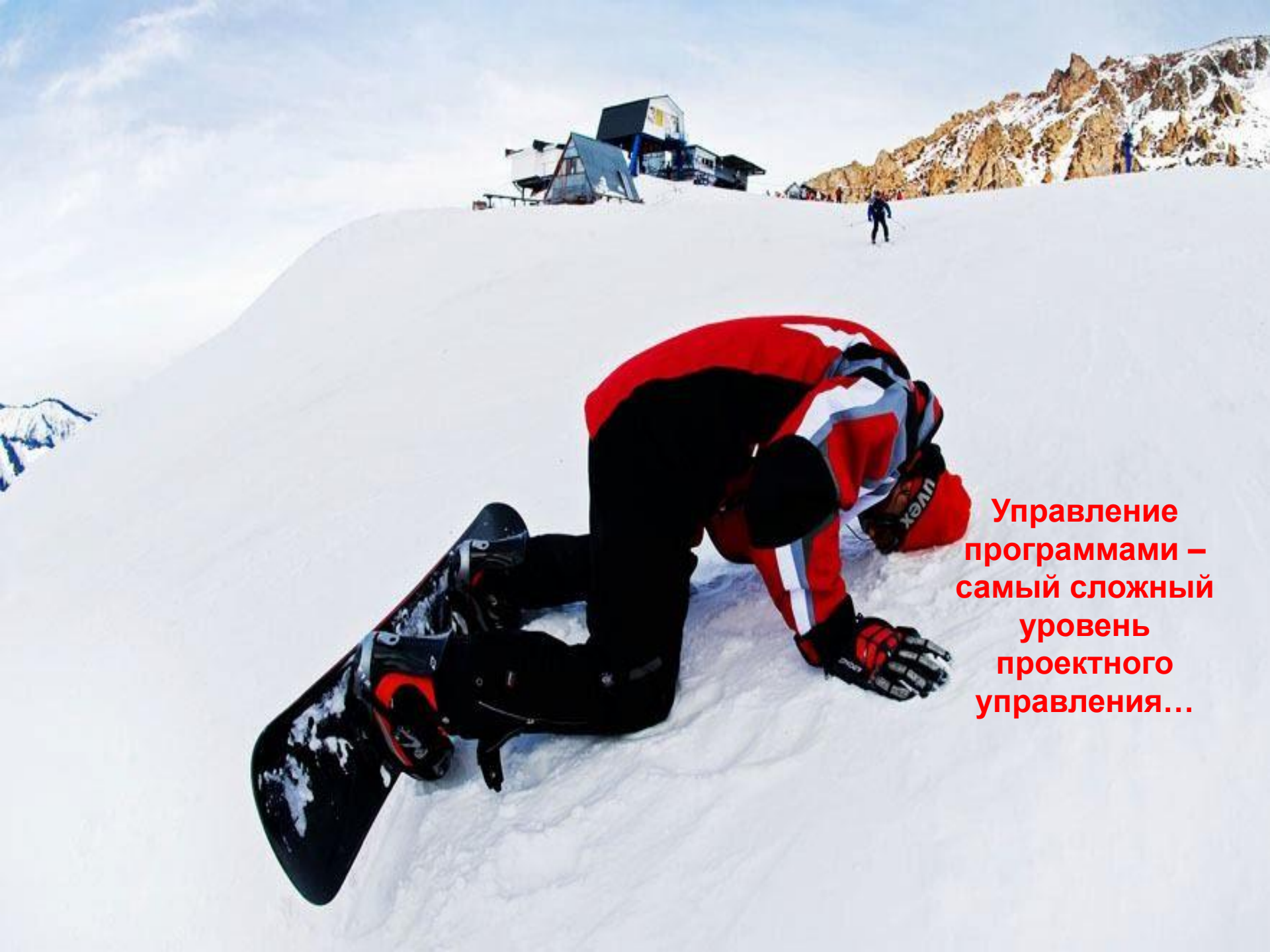
От
администрирования
к правильному
проектному
управлению





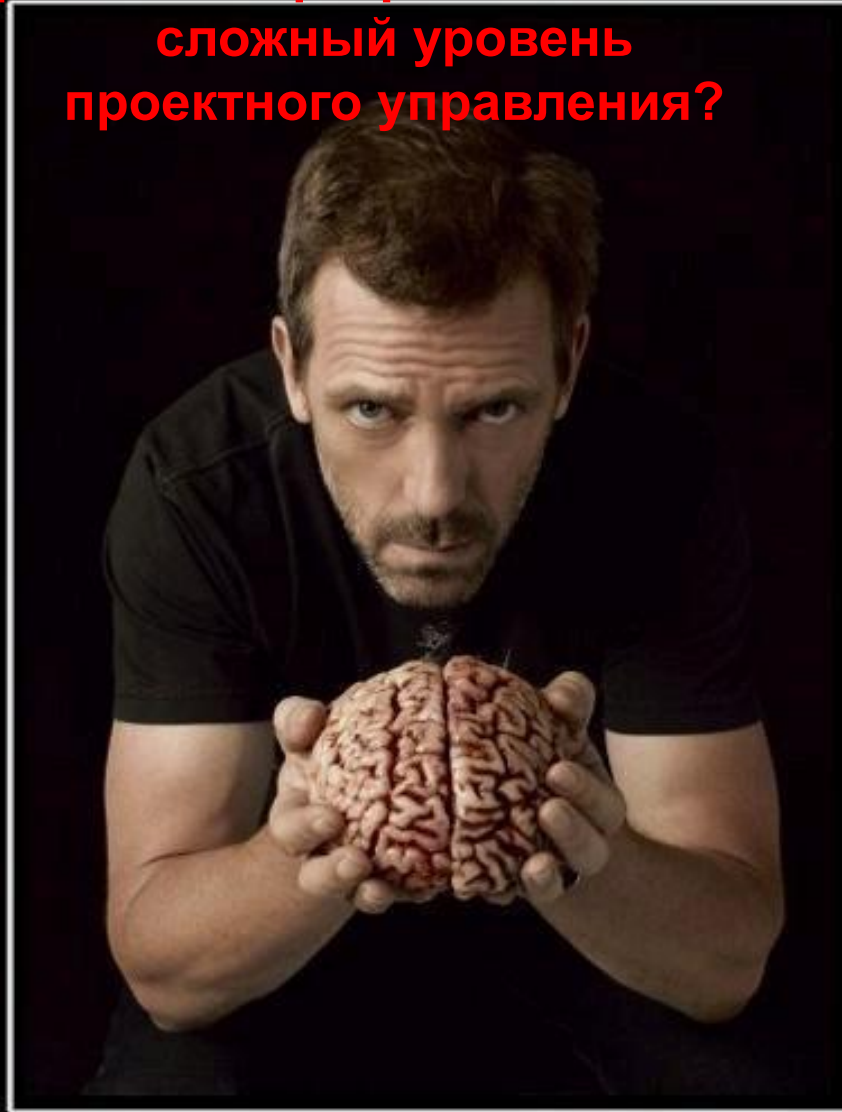
Если не идешь вперед,
значит идешь назад,
даже если стоишь на
месте...





**Управление
программами –
самый сложный
уровень
проектного
управления...**

Управление программами – самый
сложный уровень
проектного управления?



Use it



Evgeny Tyrtyshny

- Лента новостей
- Сообщения
- Мероприятия
- Поиск друзей
- Тянь-Шань PM Consulting

- Группы
- Проектный Альянс Ка...
- Управление проектами Fa...
- Создать группу...

- Приложения
- Запросы приложений
- Реклама
- Фотографии

ЕЩЕ

Друзья в Чате



Проектный Альянс Казахстана

Открытая группа
 Участники: 25 Фотографии (2) Документы

Уведомления

Поиск в этой группе

Написать Добавить фото/видео Задать вопрос

Напишите что-нибудь...

Участники (25) Все



Декларация и Принципы УП РК
<http://www.foresight.kz/Deda.pdf>

Резюме Концепции НСПУ РК
http://www.foresight.kz/PM_Concept_...

Добавить друзей в группу

Помогите другу

Nataliya Varga
 Предложить ей друзей

Евгений Петухов
 Помогите ему найти своих друзей.
 Предложить ему друзей

Дмитрий Бочаров
 Предложить ему друзей



Evgeny Tyrtyshny

Проектный Манифест США

<http://www.pmforum.org/library/editorials/2009/PDFs/Pells-1-09.pdf>
www.pmforum.org

Мне нравится · Комментировать · Отменить подписку на обновления публикации · Поделиться · около часа назад возле Алма-Ата

Irina Karimbaeva это понравилось.

Irina Karimbaeva Интересно!
 около часа назад · Мне нравится

Оставить комментарий...



Irina Karimbaeva

<http://lenta.ru/news/2011/11/11/project/> Ну что тут скажешь? :)



Спасибо за внимание