



Управление проектами

ПРОЕКТНЫЙ СЕМИНАР
ЧАСТЬ 7

- 
- ▶ Управление качеством проекта
 - ▶ Управление рисками

«Проектный треугольник»



Управление качеством

Управление качеством проекта направлено как на проект, так и на продукт проекта.

Хотя управление качеством проекта распространяется на все проекты, независимо от продукта проекта, конкретные меры и методы обеспечения качества продукта зависят от конкретного типа продукта, получаемого в рамках проекта.

Управление качеством

Планирование качества — процесс определения требований и/или стандартов качества для проекта и продукта, а также документирования того, каким образом проект будет демонстрировать соответствие установленным требованиям и стандартам.

Обеспечение качества — процесс проверки соблюдения требований к качеству и результатов измерений в процессе контроля качества для обеспечения применения соответствующих стандартов качества и оговоренных требований.

Контроль качества — процесс контроля результатов выполнения действий по обеспечению качества для оценки исполнения и разработки рекомендаций относительно необходимых изменений.

Качество проекта vs. качество продукта

Высококачественный продукт — продукт, который полностью удовлетворяет спецификации.

Высококачественный проект — проект, который по завершении остался в проектном треугольнике и был исполнен в соответствии с разработанным планом.

Показатели качества

- ▶ Количественные
- ▶ Качественные

Основные метрики

Управление:

- ▶ Работа и прогресс (что сделано)
- ▶ Расходы и затраты (сколько потрачено)
- ▶ Динамика изменений в команде

Качество:

- ▶ Интенсивность изменений
- ▶ Дефекты
- ▶ Доработки и адаптация
- ▶ Завершенность

Основные метрики

	Метрика	Цель	Способы определения
Управление	Работа и прогресс	Планирование итераций, сравнение плана и реальных достижений, показатель управления	SL0C, функциональные точки, объектные точки, сценарии, варианты тестирования, SCO
	Предусмотренные в бюджете расходы и затраты	Понимание финансовых вопросов, сравнение плана и реальных значений, показатель управления	Ежемесячные затраты, число используемых в течение месяца сотрудников с полным рабочим днем, процент израсходованного бюджета
	Динамика команд и штатного расписания	План потребления ресурсов по сравнению с реальностью, уровень найма, уровень сокращения численности персонала	Число новых сотрудников за месяц, число ушедших сотрудников за месяц
Качество	Интенсивность изменений и стабильность	Планирование итераций, показатель соблюдения графика	Количество поданных SCO по сравнению с количеством закрытых SCO по типам (0,1,2,3,4), приходящихся на одну версию/компонент/подсистему
	Дефекты и коэффициент дефектности	Достижение цели, доработка ПО, показатель качества	Количество переделанных SL0C на одно изменение по типам (0,1,2,3,4), приходящихся на одну версию/компонент/подсистему
	Доработки и адаптируемость	Достижение цели, переделка ПО, показатель качества	Среднее количество часов, затраченных на одно изменение по типам (0,1,2,3,4), приходящихся на одну версию/компонент/подсистему
	MTBF. и завершенность	Покрытие/адекватность тестирования, простота использования, показатель качества	Число отказов, количество часов между отказами при тестировании, приходящихся на одну версию/компонент/подсистему

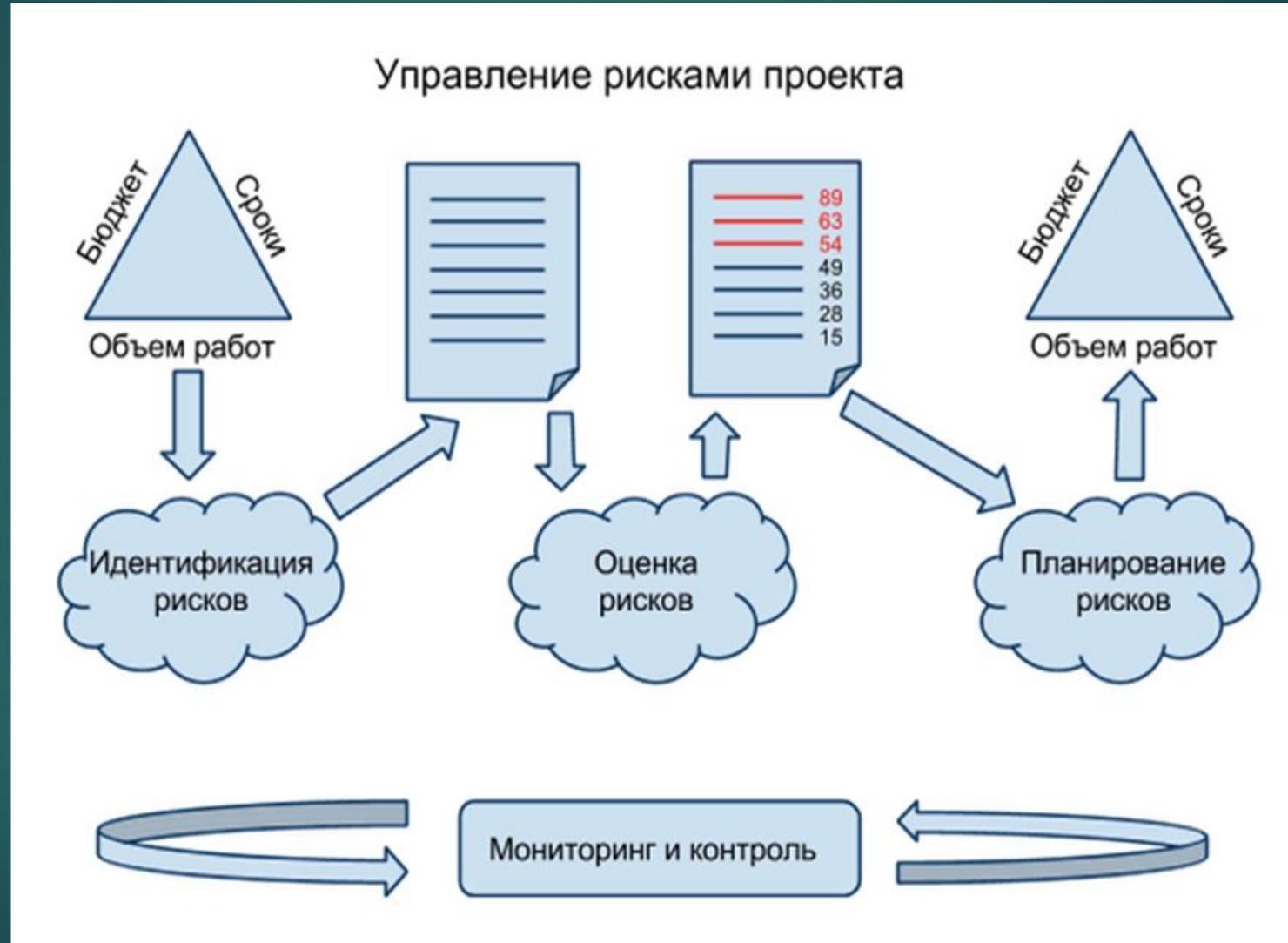
Показатели качества

Цель	Заинтересованное лицо	Критерии успеха	Метрики	Значимость (вес)
Добиться удовлетворенности клиентов от 4 до 5 баллов	Маркетинг	Подтверждение удобства интерфейса через юзабилити-тесты	Все главные дефекты устранены	20
		Оценка удобства прототипа интерфейса находится в диапазоне от 4,2 до 5 для 90% наиболее значимых функций	Опрос фокус-группы; Перечень наиболее значимых функций	30
		Продукт отвечает требованиям удобства 80% тестеров	Пользовательский рейтинг удобства	50

Управление рисками

1. **Идентификация.** Выявить риски, которые могут помешать целям проекта.
2. **Анализ.** Определить, какие из выявленных рисков наиболее опасны.
3. **Планирование.** Спланировать наиболее опасные риски.
4. **Мониторинг и контроль.** Поддерживать план проекта и список рисков в актуальном состоянии.

Алгоритм управления рисками



Стратегии работы с рисками



- ▶ **Transfer** (Перенос)
- ▶ **Accept** (Принятие)
- ▶ **Mitigate** (Смягчение)

Transfer (Перенос)

Переносим ответственность за последствия риска на третью сторону (заказчика, компанию партнера и так далее).

Применять эту стратегию есть смысл, если сами мы не можем повлиять на риск и есть на кого эту ответственность переложить.

Ассерт (Принятие)

Принимаем ответственность за последствия риска на себя, но ничего не делаем, оставляем все как есть.

Mitigate (Смягчение)

Боремся с риском, принимая ответственность за него на себя. Для борьбы с риском хорошо иметь несколько планов.

Основной, для того, чтобы риск подавить, и отходной, на случай если риск все-таки случился и влияет на проект.

Список рисков

RISK REGISTER

Project Title: _____ Date Prepared: _____

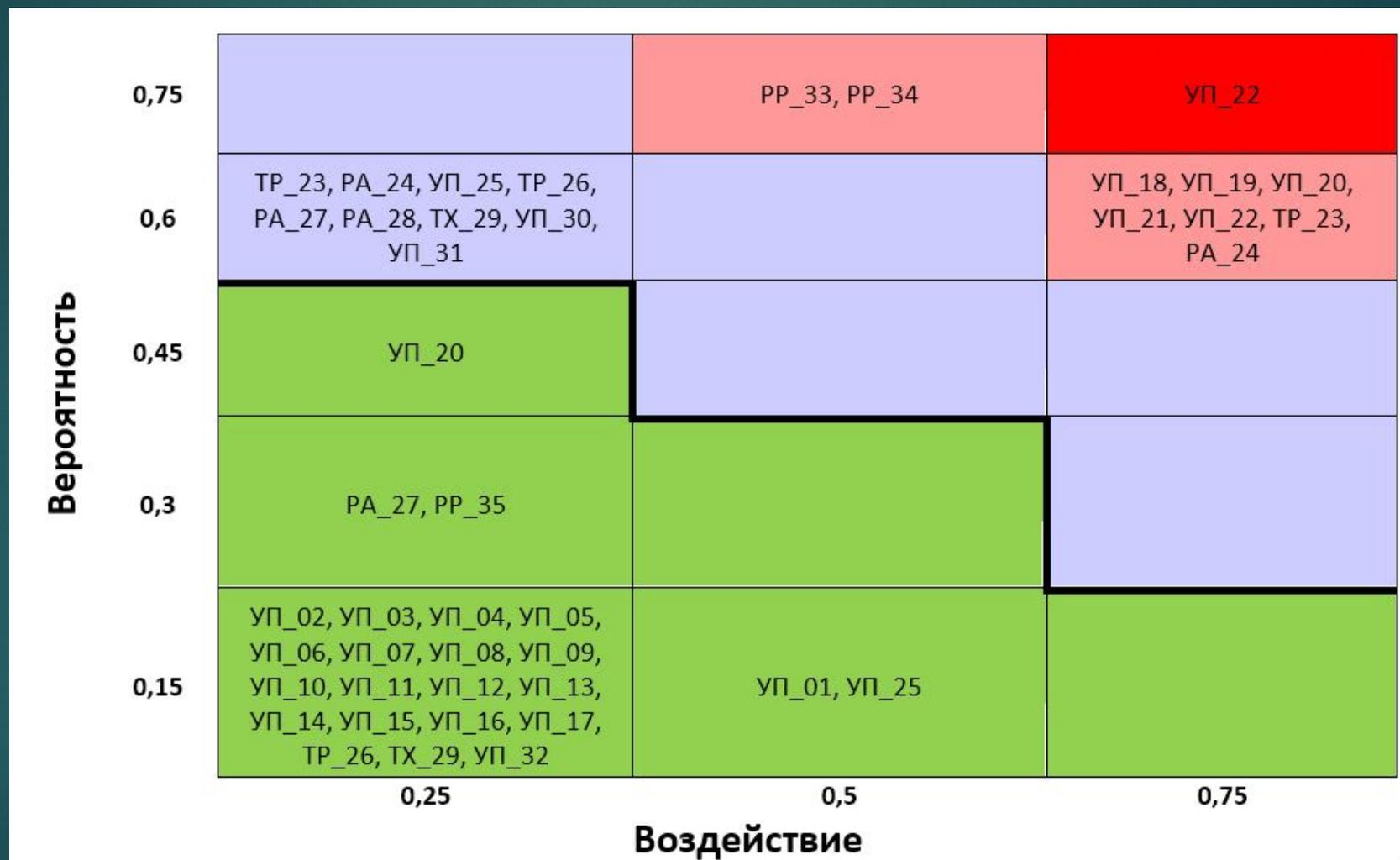
ID	Risk Statement	Owner	Probability	Impact				Score	Response
				Scope	Quality	Schedule	Cost		

Revised Probability	Impact				Revised Score	Responsible Party	Actions	Status	Comments
	Scope	Quality	Schedule	Cost					

Список рисков

ID	Вид рисков	Группа рисков	Вероятность	Воздействие	Меры по снижению	Меры по устранению	Вес риска	Триггер
УП_1	внешние	управленческие	0,15	0,5	Привлечение экспертов	Привлечение экспертов, подача документов на повторную регистрацию	7,5	Документы о регистрации не получены к запланированной дате
УП_2	внешние	управленческие	0,15	0,25	Выбор из нескольких вариантов	Заключение договора с другим контрагентом	3,75	Договор не заключен к запланированной дате
УП_3	внешние	управленческие	0,15	0,25	Выбор из нескольких вариантов	Заключение договора с другим контрагентом	3,75	Предложенная стоимость больше запланированной
УП_4	внешние	управленческие	0,15	0,25	Выбор из нескольких вариантов	Заключение договора с другим контрагентом	3,75	Договор не заключен к запланированной дате
УП_5	внешние	управленческие	0,15	0,25	Выбор из нескольких вариантов	Заключение договора с другим контрагентом	3,75	Предложенная стоимость больше запланированной
УП_6	внешние	управленческие	0,15	0,25	Выбор из нескольких вариантов	Заключение договора с другим контрагентом	3,75	Договор не заключен к запланированной дате
УП_7	внешние	управленческие	0,15	0,25	Выбор из нескольких вариантов	Заключение договора с другим контрагентом	3,75	Предложенная стоимость больше запланированной
УП_8	внешние	управленческие	0,15	0,25	Выбор из нескольких вариантов	Заключение договора с другим контрагентом	3,75	Договор не заключен к запланированной дате
УП_9	внешние	управленческие	0,15	0,25	Выбор из нескольких вариантов	Заключение договора с другим контрагентом	3,75	Предложенная стоимость больше запланированной
УП_10	внешние	управленческие	0,15	0,25	Выбор из нескольких вариантов	Заключение договора с другим контрагентом	3,75	Договор не заключен к запланированной дате
УП_11	внешние	управленческие	0,15	0,25	Выбор из нескольких вариантов	Заключение договора с другим контрагентом	3,75	Предложенная стоимость больше запланированной
УП_12	внешние	управленческие	0,15	0,25	Выбор из нескольких вариантов	Заключение договора с другим контрагентом	3,75	Договор не заключен к запланированной дате
УП_13	внешние	управленческие	0,15	0,25	Выбор из нескольких вариантов	Заключение договора с другим контрагентом	3,75	Предложенная стоимость больше запланированной
УП_14	внешние	управленческие	0,15	0,25	Выбор из нескольких вариантов	Заключение договора с другим контрагентом	3,75	Договор не заключен к запланированной дате
УП_15	внешние	управленческие	0,15	0,25	Выбор из нескольких вариантов	Заключение договора с другим контрагентом	3,75	Предложенная стоимость больше запланированной
УП_16	внешние	управленческие	0,15	0,25	Выбор из нескольких вариантов	Заключение договора с другим контрагентом	3,75	Договор не заключен к запланированной дате
УП_17	внешние	управленческие	0,15	0,25	Выбор из нескольких вариантов	Заключение договора с другим контрагентом	3,75	Предложенная стоимость больше запланированной
УП_18	внешние	управленческие	0,6	0,75	Привлечение кадровых агентств.	Привлечение кадровых агентств. Использование аутсорсинга.	45	К запланированной дате наняты не все разработчики

Карта рисков



Задание

Разработать план по работе с рисками.