

Тамбовский государственный университет  
имени Г.Р. Державина

# Реализация проекта

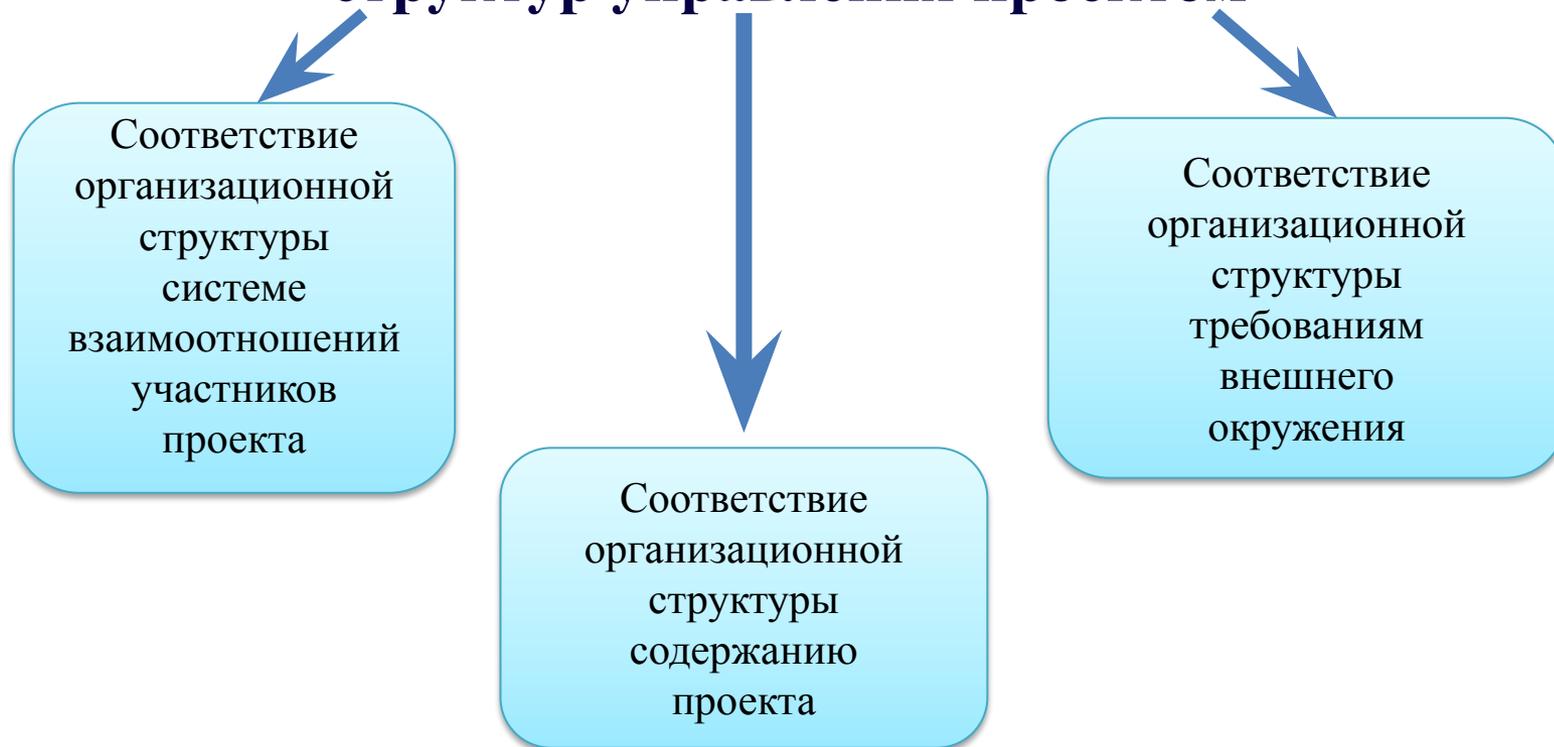


Доцент, к.п.н. Неверова Т.А.



*Организационная структура* – это совокупность элементов организации (должностей и структурных подразделений) и связей между ними.

## **Общие принципы построения организационных структур управления проектом**



# Соответствие организационной структуры системе взаимоотношений участников проекта



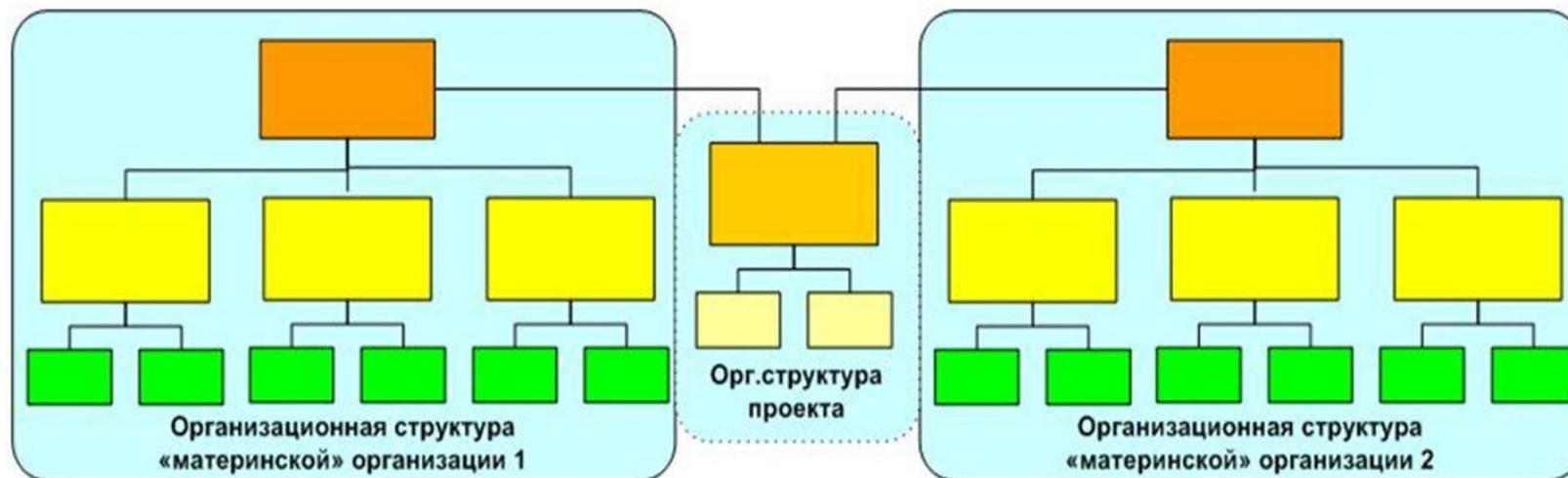
1. «Выделенная»  
организационная структура.

2. «Управление по  
проектам».

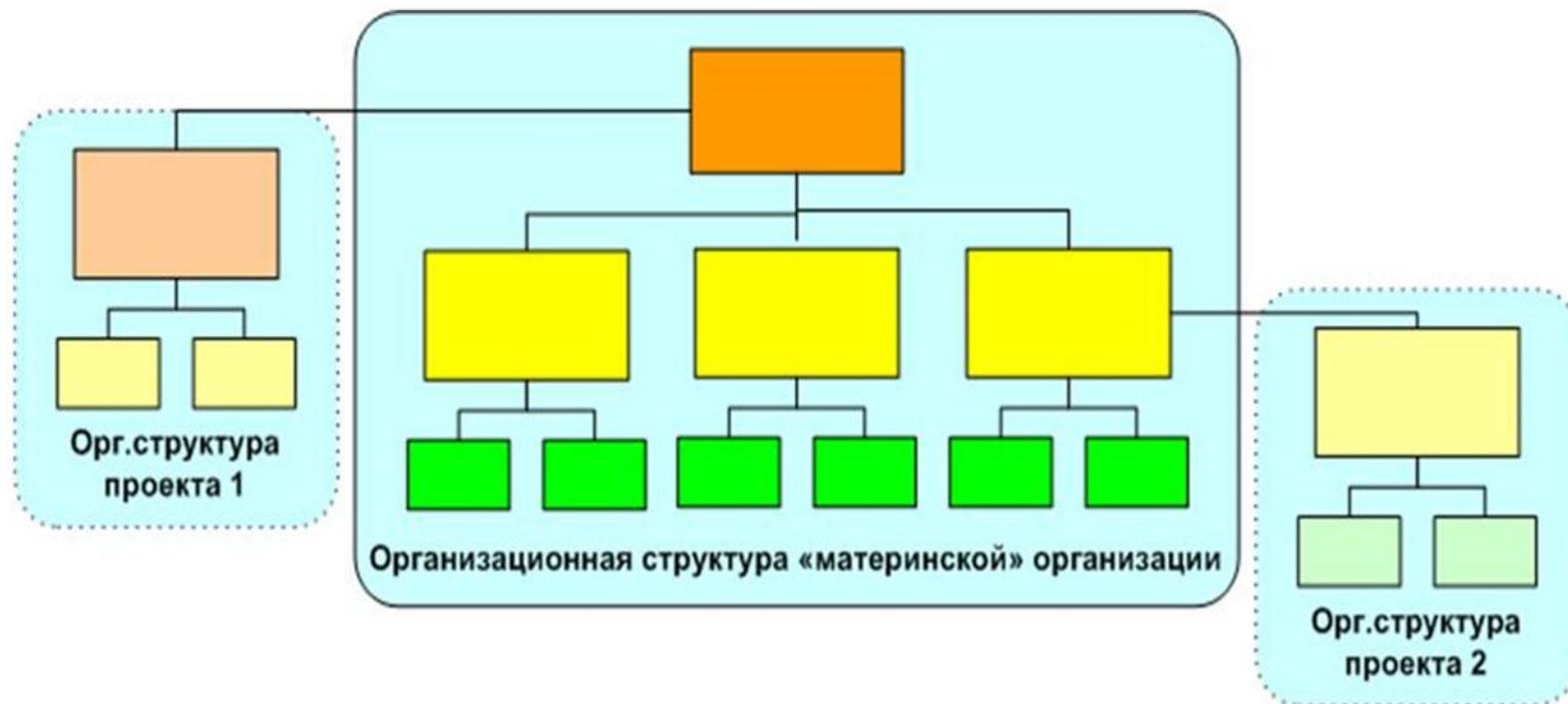
3. «Всеобщее управление  
проектами».

4. «Двойственная»  
организационная структура

# «Двойственная» организационная структура

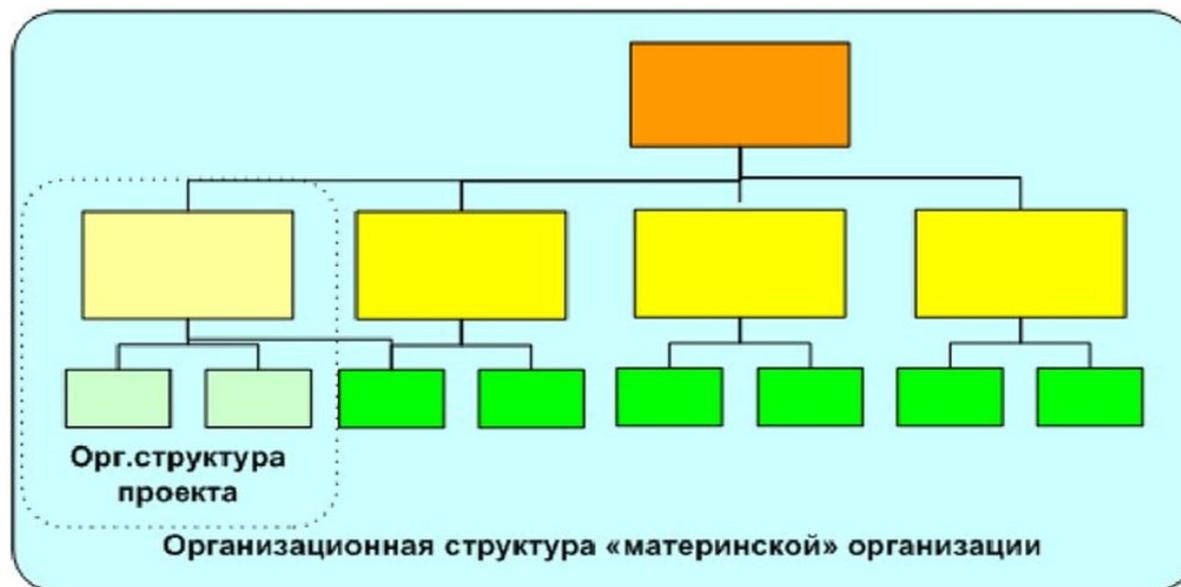


# «Выделенная» организационная структура

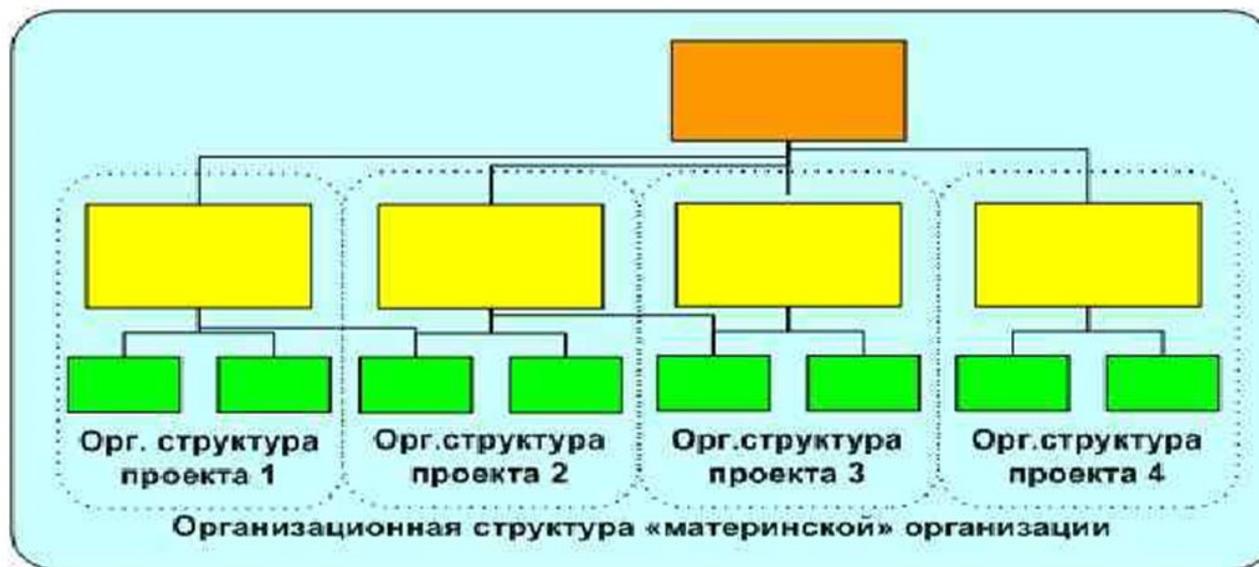




# «Управление по проектам»



# «Всеобщее управление проектами»



# ОФИС ПРОЕКТА



Офис проекта — специфическая инфраструктура, обеспечивающая эффективную реализацию проекта (или портфеля проектов) в рамках системы компьютерных, коммуникационных и информационных технологий и отработанных стандартов осуществления деятельности и коммуникаций.

Основное назначение офиса проекта — обеспечение эффективной коммуникации членов команды проекта в совместном выполнении работ, что возможно только при наличии развитых средств связи, компьютеров и специфического программного обеспечения, средств телекоммуникации, разнообразной оргтехники, современных информационных технологий и пр.

Офис проекта — это оптимальным образом организованная среда (в традиционном понимании место), где члены команды проекта могут осуществлять процессы управления проектом, проводить совещания, вести переговоры с партнерами, хранить проектную документацию.

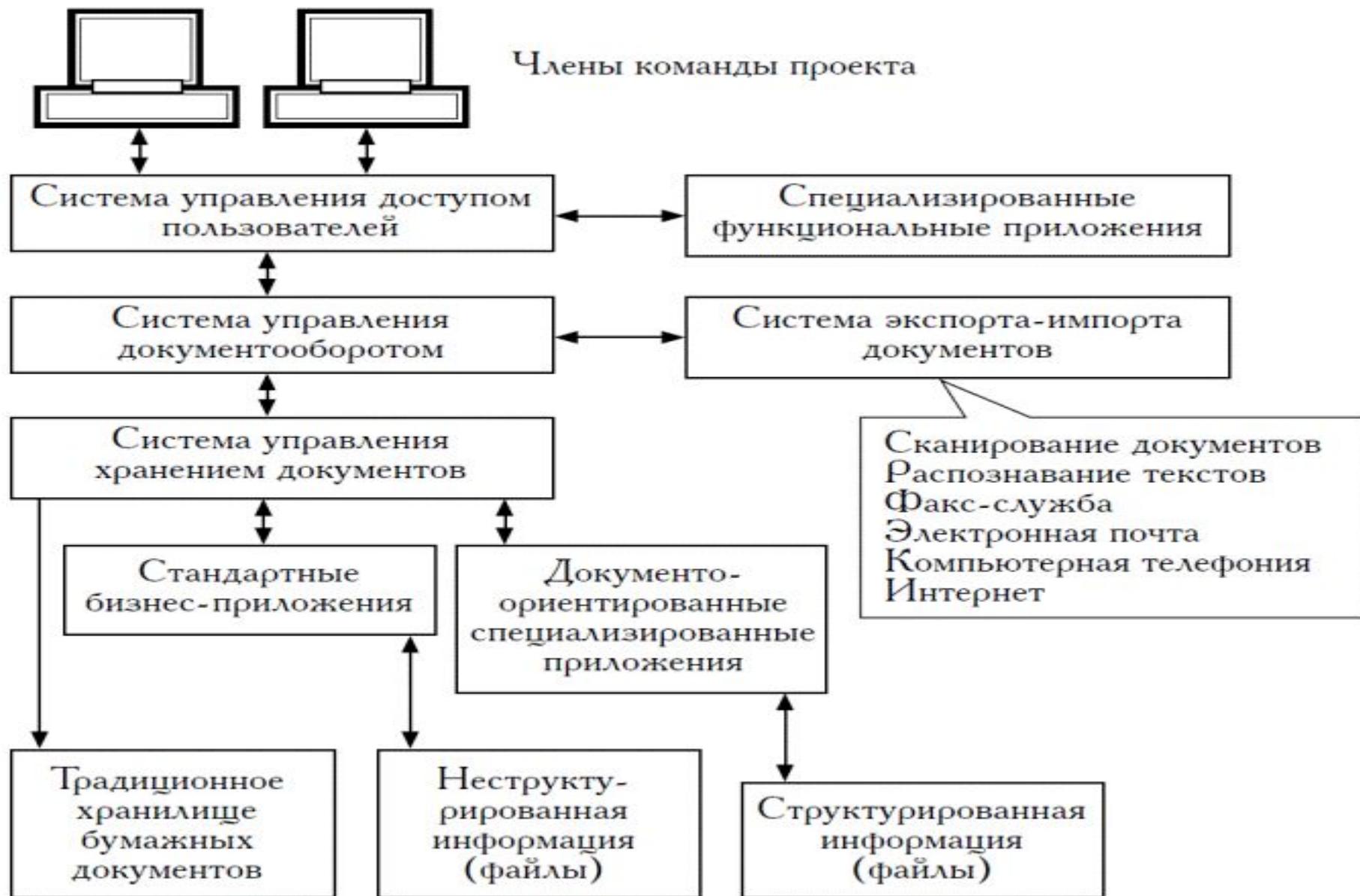


## В западной системе УП офис в самом обобщенном виде понимается:



- как определенный набор рабочих мест, привязанных к конкретным географическим координатам, в том числе:
  - головной офис, где размещается менеджер проекта, хранится основная документация, проводятся важные совещания, установлены средства связи, компьютерное оборудование, оргтехника и пр.,
  - набор территориально распределенных офисов (оборудованных рабочих мест, в том числе домашних, мобильных) отдельных групп или членов команды проекта, где установлены средства коммуникации, компьютеры, оргтехника;
- виртуальный офис, не привязанный к определенному месту, а представляющий собой программно-телекоммуникационную среду, обеспечивающую возможность работы и коммуникаций по единым стандартам.





**Рис. 7.3.** Архитектура электронного офиса



**Документация проекта** - это набор документов, описывающих проект и регламентирующих деятельность в рамках проекта.

Для разных типов проектов существует свой набор или **пакет документов проекта**.

# Документация, необходимая для организации работ по проекту



- Устав проекта
- Реестр заинтересованных сторон проекта
- Анализ стейкхолдеров проекта
- Лист согласования участия в проекте
- Организационная структура проекта
- Отчет об исполнении работ по проекту
- План управления рисками
- Послепроектный отчет
- Протокол совещания
- План управления проектом
- Положение об управлении рисками
- Лист управления документом
- Запрос на внесение изменений

# Устав проекта



- назначение или обоснование проекта;
- измеримые цели проекта и соответствующие критерии успеха;
- сводное расписание контрольных событий;
- сводный бюджет;
- требования к одобрению проекта (что составляет успех проекта, кто решает, что проект оказался успешным, и кто подписывает проект);
- назначенный менеджер проекта, уровень ответственности и полномочий;
- имя и полномочия спонсора или другого лица (лиц), утверждающего Устав проекта

## Заинтересованные стороны и участники проекта

**Стейкхолдеры** – физические лица (группы лиц), юридические лица (компании и их объединения), а также органы власти всех уровней и/или их унитарные предприятия и организации, заинтересованные в осуществлении проекта, либо находящиеся под воздействием проекта.



# Анализ стейкхолдеров проекта



- **Анализ стейкхолдеров проекта: ключевые вопросы**
- Кто является участником моего проекта?
- Каковы цели/интересы каждого участника?
- Кто поддерживает проект, а кто препятствует его реализации?
- Кто имеет сильное влияние на проект?
- **Шаги управления стейкхолдерами**
- Выявление заинтересованных сторон
- Выявление интересов стейкхолдеров
- Оценка их влияния/отношения
- Ранжирование/приоретизация
- План взаимодействия
- Реализация Плана, контроль, анализ, внесение изменений
- Подведение итогов

# Реестр заинтересованных сторон проекта



Заинтересованными сторонами проекта являются лица и организации, которые активно вовлечены в проект или чьи интересы могут быть затронуты в результате выполнения проекта.

**Реестр заинтересованных сторон фиксирует круг этих лиц и организаций и может включать следующую информацию:**

- х фамилию, имя, отчество лица (наименование организации);
- х должность лица;
- х местонахождение;
- х роль в проекте;
- х контактную информацию;
- х основные требования;
- х основные ожидания;
- х уровень потенциального влияния на проект;
- х этапы (фазы) жизненного цикла проекта, представляющие наибольший интерес для заинтересованной стороны проекта;
- х другую значимую информацию

# Матрица власти/интересов



Уровень власти, позволяющий  
влиять на проект

Высокий

Высокий уровень власти, дающий  
возможность влиять на проект

**Низкий уровень  
заинтересованности**

Понимать потребности и удовлетворять их

Высокий уровень власти

**Высокая степень  
заинтересованности**

Ключевые игроки – обеспечьте, чтобы они  
всегда были довольны и вовлечены в  
проект

Власть/Интересы

Низкий

Минимальные усилия - мониторьте время от  
времени

**Низкая заинтересованность**

Низкий уровень власти, незначительное  
влияние

Информируйте их и выясните, что их  
волнует

**Высокая степень  
заинтересованности**

Низкий уровень власти, незначительное  
влияние

Низкая

Степень  
заинтересованности

Высокая

**Заинтересованные  
стороны  
(Внешние/Внутренние)**

**Проектная команда**

**Команда управления  
проектом**



# Запрос на изменение в проекте



NotNumber.ru

Приложение 5

Утвержден  
Распоряжением ОАО "РЖД"  
от 1 октября 2010 г. N 2055р

Форма УП-8

ЗАПРОС НА ИЗМЕНЕНИЯ ПО ПРОЕКТУ  
"\_\_\_\_\_"

Отметки Проектного офиса:  
Рег. N \_\_\_\_\_  
Дата и время регистрации \_\_\_\_\_

Инициатором: \_\_\_\_\_ Ф.И.О. \_\_\_\_\_ / \_\_\_\_\_ /подпись/

Роль в Проекте: \_\_\_\_\_

Дата: \_\_\_\_\_ 20\_\_ г.

Состав изменений: \_\_\_\_\_

Изменение N \_\_\_\_\_

Содержание изменения	
Причина для проведения изменения	
Ожидаемые выгоды для Проекта, влияние на достижение целевых показателей Проекта	
Оценка стоимости и времени внесения изменения/оказания корректирующего воздействия	
Дополнительная информация <*>	

<\*> Если для обоснования необходимости изменений выполнялись специальные расчеты или исследования, то в данном разделе должны быть приведены ссылки на документы, содержащие результаты этих расчетов/исследований и описание методики их выполнения. Если такие документы не могут быть приложены к настоящему запросу, то должны быть указаны места их хранения или лица, персонально ответственные за хранение этих документов.

Результаты экспертизы

Изменение N \_\_\_\_\_

Заключение	Одобрить, отклонить, отложить до/на, доработать, влияет на .... предлагаемые решения
Экспертизу выполнил	Эксперт или организация
Дата	
Документ	Экспертное заключение
Дополнительная информация	

Результаты утверждения

Изменение N \_\_\_\_\_

Заключение	Утвердить, отклонить, провести дополнительную проработку
Дата	
Документ	Протокол N .... решение управляющего Проектом/руководителя Проекта
Дополнительная информация	

# План управления рисками



Цели управления рисками проекта – снижение вероятности и степени воздействия неблагоприятных для проекта событий либо повышения вероятности и степени воздействия благоприятных факторов.

- **Управление рисками проекта** включает в себя мероприятия и процедуры:
- идентификации рисков;
- анализа и приоритезации рисков;
- планирования и разработки мер реагирования;
- мониторинга и контроля рисков.

# Протокол совещания



На сегодня закон не предусматривает строгой унифицированной формы протокола совещания, так что организации могут составлять его в произвольном виде или по образцу, утвержденному в учетной политике фирмы.

Однако определенную информацию указывать в нем обязательно:

- номер документа;
- дата создания;
- наименование организации;
- населенный пункт, в котором зарегистрировано предприятие;
- список лиц, присутствующих на совещании (с внесением их должностей, ФИО);
- данные по председателю совещания и секретаря;
- повестка дня (т.е. те вопросы, которые необходимо решить);
- факт проведения голосования (если оно проводилось) и его итоги;
- результат совещания.

# Положение об управлении рисками



## СОДЕРЖАНИЕ

1. ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ .....
2. ТЕРМИНЫ И ОПРЕДЕЛЕНИЯ .....
3. ЦЕЛИ ОБЩЕСТВА В ОБЛАСТИ УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ .....
4. ПРИНЦИПЫ И ПОДХОДЫ В ОБЛАСТИ УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ .....
5. ОГРАНИЧЕНИЯ В ОБЛАСТИ УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ.....

# Лист управления документом



## Шаблон листа управления документом

Авторы						
Файл						
Дата создания						
Дата последнего редактирования						
Количество страниц						
Версия	Дата изменения	Краткое описание изменения	Автор изменения	Подпись		
01						
02						
Согласование документа						
Замечания						
№	Дата поступления	Наименование документа	Автор замечания	Подпись		
1.						
2.						
Обработка замечаний						
№	Дата обработки	Версия документа, учитывающая замечание	Исполнитель	Подпись		

# Задания для самостоятельной работы



В малых группах, пользуясь установленными каналами коммуникации, подготовить:

1. Организационную структуру проекта.
2. Составить реестр заинтересованных сторон проекта.
3. Провести совещание по проекту.



## **Задание по группам для проблемного семинара:**

1. Управление качеством проекта.
3. Международные требования к компетенции менеджеров проектов.
4. Сравнительный анализ программных средств управления проектами по схеме: описание, достоинства, недостатки.
5. Виртуальный офис проекта.
6. Охарактеризовать бесплатные и облачные системы управления проектами.