

УПРАВЛЕНИЕ СОДЕРЖАНИЕМ ПРОЕКТА

Курс «Управление проектами»

Преподаватель: Кащеев Ю.Н.

Выполнила: Тимченко Т.Д.

ВВЕДЕНИЕ

Проект считает успешным, если он достиг своих целей, при этом сроки его реализации не были нарушены, а затраты не превысили планируемые.

- PMI PMBOK 2004 (разделы 5.x):
 - Планирование содержания
 - Определение содержания
 - Создание ИСР (иерархической структуры работ)
 - Подтверждение содержания
 - Управление содержанием
- Процессы взаимодействуют друг с другом, с процессами других областей знаний
- Каждый процесс происходит в каждом проекте минимум один раз в одной или нескольких фазах проекта

ПЛАНИРОВАНИЕ СОДЕРЖАНИЯ



- ▣ **План управления содержанием** проекта является инструментом планирования, описывающим:
 - ▣ как проектная команда будет формулировать содержание проекта
 - ▣ как будет разрабатываться подробное описание содержания проекта
 - ▣ способы определения и разработки иерархической структуры работ (ИСР)
 - ▣ методы проверки и контроля за содержанием проекта

ОПРЕДЕЛЕНИЕ СОДЕРЖАНИЯ



- Подготовка подробного описания содержания проекта — **ключевая составляющая успеха проекта**
- Основывается на предварительном описании содержания проекта, **потребностях, пожеланиях и ожиданиях** участников проекта
- Формулирует **требования, допущения и ограничения**
- Допущения и ограничения обязательно должны анализироваться на **полноту и непротиворечивость**, а при необходимости - дополняться

ОПРЕДЕЛЕНИЕ СОДЕРЖАНИЯ: ВХОДЫ

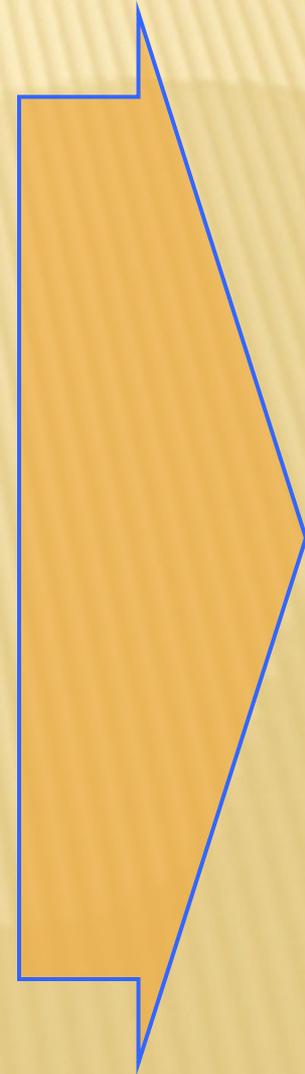


- **Активы организационного процесса**
 - правила, регламенты, инструкции
- **Устав проекта (либо аналогичный набор сведений)**
- **Предварительное описание содержания (либо эквивалентный по информационной емкости документ)**
- **План управления содержанием**
- **Одобренные запросы на изменения**
 - влияют на содержание, качество, смету, расписание проекта
 - часто идентифицируются и одобряются



ОПРЕДЕЛЕНИЕ СОДЕРЖАНИЯ: ВЫХОДЫ, РЕЗУЛЬТАТЫ

- **Описание содержания проекта**
 - Описывает **результаты поставки** проекта
 - Работы, необходимые для создания этих результатов поставки
 - Дает общее представление о проекте всем его участникам
 - Регламентирует **рамки проекта**, что позволяет определить контекст поступивших запросов на изменения (попадают ли они в заранее определенные границы проекта)
 - Является базой для планирования и определения работ, управления содержанием проекта



ОПИСАНИЕ СОДЕРЖАНИЯ ПРОЕКТА

- **Цели проекта (обязательно измеримые)**
 - атрибуты, единицы измерения, абсолютные либо относительные значения
- **Определение содержания продукта**
 - детализируются по мере уточнения характеристик продукта
- **Требования к проекту**
 - условия и возможности результатов поставки
 - определен приоритет
- **Границы проекта**
 - часто явно указывают на то, что *не включается* в продукт, услугу или иной результат

ОПИСАНИЕ СОДЕРЖАНИЯ ПРОЕКТА

- **Результаты поставки проекта**
 - Продукты, услуги, побочные результаты, отчеты и документация
- Критерии приемки проекта
- Ограничения проекта
 - Утвержденный предварительный бюджет
 - **Контрольные события расписания**
 - Условия контракта
- Допущения проекта
 - Факторы, влияющие на содержание проекта
 - Потенциальный эффект «ложных» допущений

ОПИСАНИЕ СОДЕРЖАНИЯ ПРОЕКТА

- Определение первоначальной команды проекта
- **Изначально сформулированные риски**
- Ограничения финансирования
- **Сметную стоимость**
 - Ожидаемое значение
 - Модификатор точности
- Требования к управлению конфигурацией
- Дополнительные спецификации и стандарты
- Требования к одобрению
 - Целей, результатов поставки, документов

СОЗДАНИЕ ИЕРАРХИЧЕСКОЙ СТРУКТУРЫ РАБОТ (ИСР)

- **ИСР** – это согласованная с результатами поставки иерархическая декомпозиция работ, для достижения **целей проекта** и **создания оговоренных результатов** поставки
- Подразделяет работы проекта на более мелкие и управляемые части
- Для низших элементов ИСР (пакетов работ) можно определять график выполнения, сметную стоимость осуществлять контроль и наблюдение за ними

СОЗДАНИЕ ИСР: ВХОДЫ



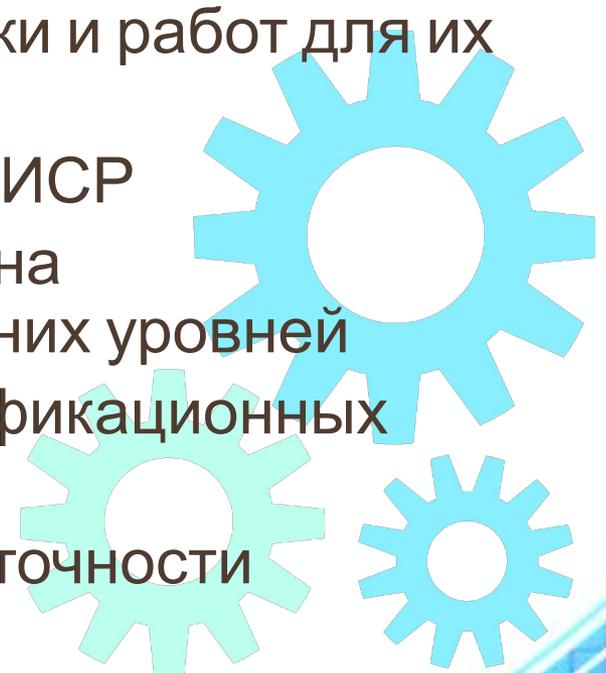
- Активы организационного процесса
- Описание содержания проекта
- План управления содержанием проекта
- Одобренные запросы на изменения
- Документированные, авторизованные изменения, изменяющие или оговаривающие содержание проекта
- Одобренные запросы на изменение могут также изменять внутренние правила, планы управления проектом, процедуры, затраты или бюджет, а также расписания

СОЗДАНИЕ ИСР: ИНСТРУМЕНТЫ И МЕТОДЫ

| Виды ИСР | Предназначение | Принцип разбиения |
|------------------|---|---|
| Последовательная | Выяснить необходимую последовательность | Разбиение на последовательные шаги |
| Функциональная | Разбить по функциональным направлениям | Разбиение по направлениям деятельности |
| Организационная | По структурной иерархии организации | Разбиение в соответствии с задействованными подразделениями |

ДЕКОМПОЗИЦИЯ РАБОТ

- Декомпозиция всей совокупности проектных работ обычно включает в себя следующие операции:
 - Определение результатов поставки и работ для их достижения
 - Структурирование и организация ИСР
 - Разбиение верхних уровней ИСР на детализированные элементы нижних уровней
 - Разработка и присвоение идентификационных кодов элементам ИСР
 - Проверка необходимости и достаточности степени декомпозиции работ



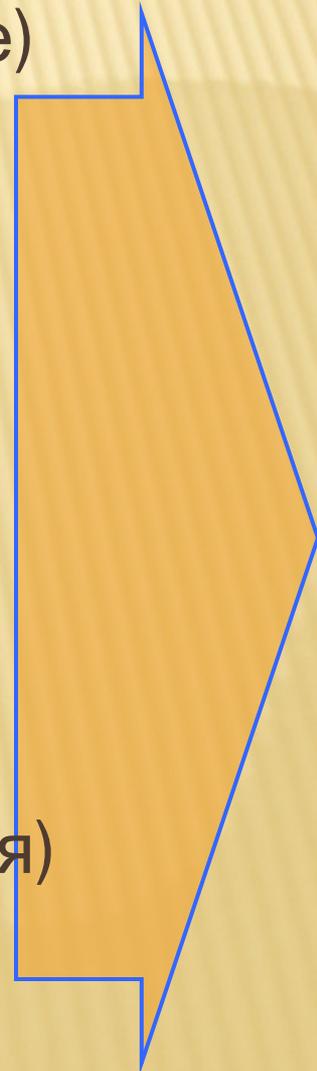
СОЗДАНИЕ ИСР – ОБЩИЕ ПРАВИЛА

- Требуется разделение работ по каждому из результатов поставки или подпроектов на основные элементы, где элементы ИСР представляют собой поддающиеся проверке продукты, услуги или результаты
- Каждый элемент должен быть четко и полно определен и закреплен за конкретным исполняющим подразделением, отвечающим за выполнение данного элемента ИСР
- При определении элементов указывается, как в действительности будет выполняться и контролироваться работа проекта



СОЗДАНИЕ ИСР: ВЫХОДЫ, РЕЗУЛЬТАТЫ

- Описание содержания проекта (обновление)
- **Иерархическая структура работ**
- **Словарь ИСР** — сопроводительный документ
 - Подробное описание элементов ИСР
 - Информация о контрольных точках, бюджете и пакетах работ
 - Информация о контрактах, необходимых ресурсах, требования к качеству
- Базовый план по содержанию = описание содержания проекта + ИСР + словарь ИСР
- План управления содержанием (обновления)
- Запрошенные изменения



ПОДТВЕРЖДЕНИЕ СОДЕРЖАНИЯ



- Формальное принятие участниками проекта завершенного содержания проекта и относящихся к нему результатов поставки
- Проверка результатов поставки для определения полной готовности каждого из них
- **Не следует путать с контролем качества** — являющегося проверкой на соответствие требованиям и проводимого до поставки

ПОДТВЕРЖДЕНИЕ СОДЕРЖАНИЯ: ВХОДЫ

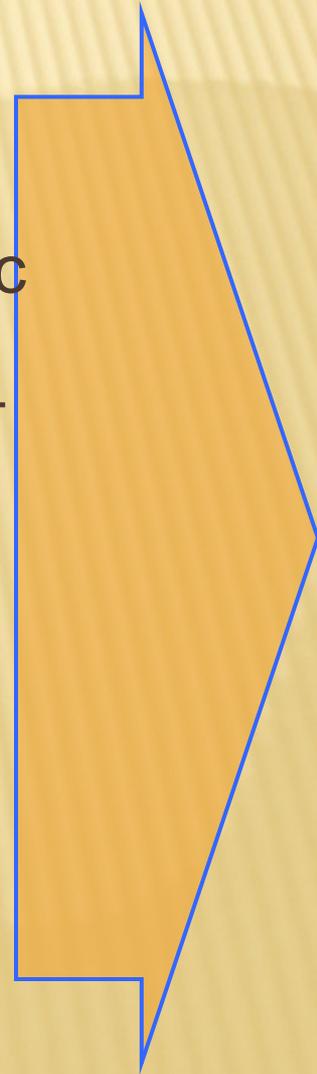


- Описание содержания проекта
- Словарь ИСР
- План управления содержанием проекта
- **Результаты поставки** — это полностью или частично достигнутые результаты проекта. Они являются выходом процесса руководства и управления исполнением проекта



ПОДТВЕРЖДЕНИЕ СОДЕРЖАНИЯ: ВЫХОДЫ, РЕЗУЛЬТАТЫ

- **Принятые результаты поставки**
 - Документируют прошедшие приемку результаты поставки
 - Не принятые результаты документируются с указанием причин
 - Обязательно включает в себя документы от заказчика подтверждающие факт приемки результатов проекта
- Запрошенные изменения
- Рекомендуемые корректирующие действия — документированные рекомендации



УПРАВЛЕНИЕ СОДЕРЖАНИЕМ



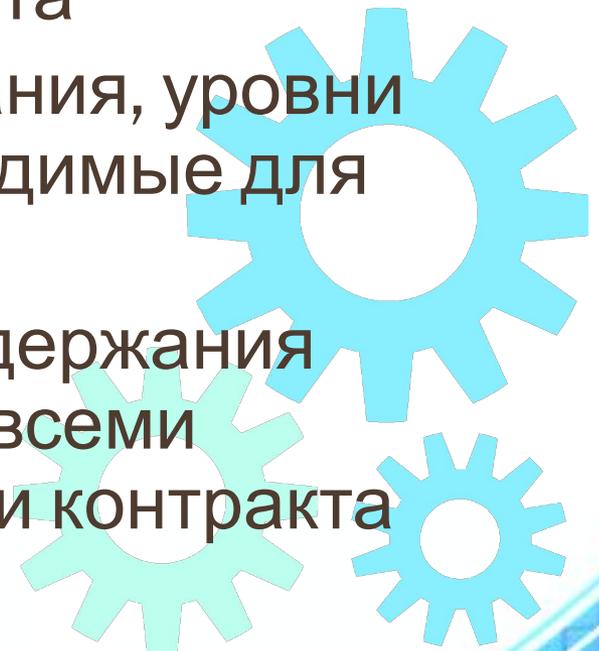
- Воздействие на факторы, создающие изменение содержания проекта
- Контролирование эффекта, производимого изменениями
- Интегрировано в процесс управления проектом
- Неконтролируемые изменения — сдвиг содержания проекта

УПРАВЛЕНИЕ СОДЕРЖАНИЕМ: ИНСТРУМЕНТЫ МЕТОДЫ



□ Система управления изменениями

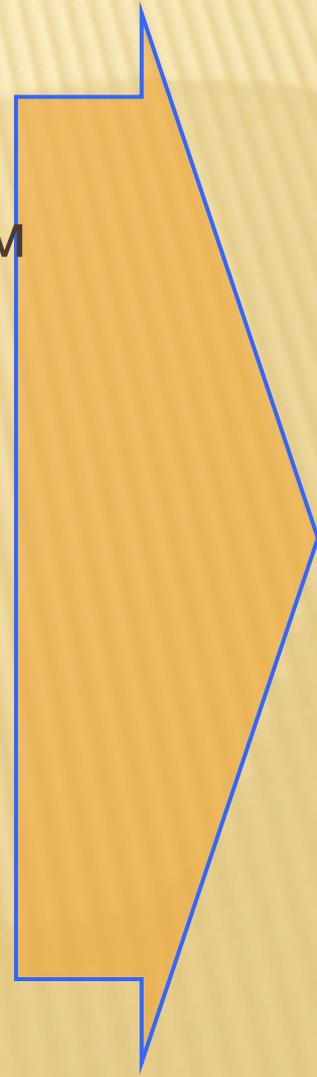
- Определяет процедуры посредством которых могут быть изменены содержание проекта и содержание продукта
- Содержит систему отслеживания, уровни одобрения/состояния необходимые для авторизации изменений
- Управление изменениями содержания должно быть согласовано со всеми соответствующими условиями контракта





УПРАВЛЕНИЕ СОДЕРЖАНИЕМ: ВЫХОДЫ, РЕЗУЛЬТАТЫ

- Рекомендуемые корректирующие действия
 - Документированные шаги в целях приведения ожидаемой будущей эффективности в соответствии с планом управления и описанием содержания проекта
- Обновление активов организационного процесса
 - Причины отклонений
 - Логика выбора корректирующего действия
 - Прочие накопленные знания из системы управления изменениями содержания проекта
 - Документируются и в базе данных активов орг. процесса



ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Управление содержанием проекта - область знаний управления проектом, что включает процессы определения необходимых работ проекта, планирование их выполнения, управление изменениями в объемах и работах.

Процессы, что используются при управлении содержанием проекта и вспомогательные инструменты могут различаться в зависимости от сферы реализации проекта. Утвержденное содержание проекта и иерархическая структура работ являются базовым планом проекта, куда могут вноситься изменения, проводится отслеживание выполнения работ.