

ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ ПРОЕКТАМИ ПО МЕТОДУ PRINCE2® И ГИБКИЕ ПОДХОДЫ (AGILE). ПРАКТИКУМЫ

ПРАКТИКУМ 1. Моделирование оргструктуры проекта

проекта

Задание

Для вашего проекта определите состав команды управления проектом, опишите ключевые функции ролей

Время

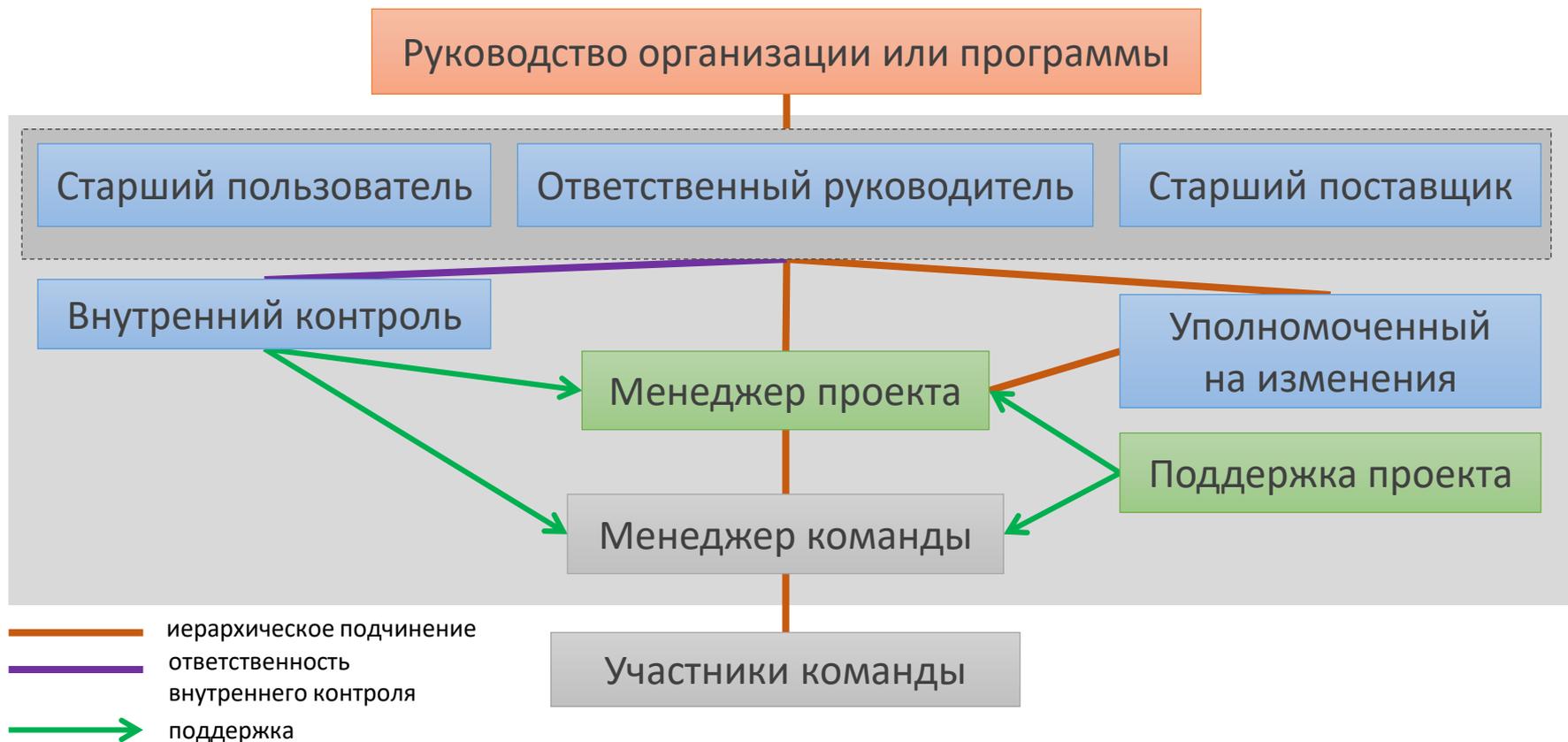
40 минут

Результат

1. Состав команды управления проектом
2. Описание функций ролей в команде

Справочная информация к Практикуму 1

Структура команды управления проектом



Обязанности Управляющего совета (Project Board) ПРОЕКТНЫЕ СЕРВИСЫ

- Нести ответственность за успех проекта
- Обеспечить непротиворечивое руководство
- Эффективно делегировать
- Способствовать кросс-функциональной интеграции
- Выделять достаточное количество ресурсов
- Обеспечить эффективное принятие решений
- Поддерживать менеджера проекта
- Обеспечить эффективные коммуникации

Обязанности Ответственного руководителя (Executive)

- Полностью отвечает за успех проекта
- Принимает все ключевые решения
- Несет ответственность за непрерывное подтверждение целесообразности проекта с точки зрения заказчика
- Формирует команду управления проектом, включая других участников Управляющего совета
- Обеспечивает проект финансированием
- Обеспечивает соответствие проекта стандартам организации или программы

Обязанности Старшего пользователя (Senior User) ПРОЕКТНЫЕ СЕРВИСЫ

- Представляет интересы тех, кто будет использовать продукт проекта
- Определяет желаемые выгоды от использования продукта проекта и демонстрирует руководству организации или программы реализацию этих выгод
- Определяет критерии приемки продукта проекта
- Отслеживает соответствие создаваемых продуктов требованиям пользователей
- Разрешает конфликты, связанные с требованиями к продуктам
- Поддерживает стабильную работу организации во время переноса продукта проекта в операционную деятельность организации

Обязанности Старшего поставщика (Senior Supplier)

- Представляет интересы тех, кто будет создавать продукт проекта
- Отвечает за качество, соответствие требованиям и техническую целостность продукта проекта
- Подтверждает реалистичность предлагаемого подхода к созданию продукта проекта
- Обеспечивает доступность необходимых ресурсов поставщиков
- Консультирует по вопросам, связанным с методами проектирования, разработки и приемки продуктов
- Разрешает конфликты приоритетов, связанные с поставщиками

Обязанности Внутреннего контроля (Project Assurance)

- Контролирует создание продукта проекта от имени отдельных участников Управляющего совета
- Консультирует в процессе отбора участников команды управления проектом
- Поддерживает связь между тремя группами интересов в проекте
- Подтверждает, что метод PRINCE2 корректно адаптирован под проект
- Проверяет целесообразность и соответствие проекта стратегическим целям организации или целям программы
- Проверяет рациональность использования средств
- Проверяет соответствие продуктов принятым стандартам

Обязанности Уполномоченного на изменения (Change Authority)

- Принимает решения по запросам на изменение от имени Управляющего совета в рамках делегированных полномочий
- Информировует Управляющий совет о прогнозируемом превышении бюджета на изменения

Обязанности Менеджера проекта (Project Manager)

- Управляет проектом на ежедневной основе в рамках полномочий, делегированных Управляющим советом
- Формирует управленческие продукты (планы и отчеты) и утверждает их на уровне Управляющего совета
- Обновляет регулярные записи по проекту (журналы и реестры)
- Адаптирует метод PRINCE2 к потребностям проекта и организации
- Взаимодействует с участниками и окружением проекта
- Обеспечивает создание продуктов
- Мотивирует команду проекта

Обязанности Менеджера команды (Team manager)

- Обеспечивает создание требуемых продуктов в рамках допусков в соответствии с требованиями
- Управляет работой команды продукта
- Взаимодействует с менеджером проекта при принятии Пакета работ, информировании о статусе выполнения и передаче завершенной работы
- Помогает менеджеру проекта в анализе рисков и инцидентов, подготовке Планов исключений

Обязанности Поддержки проекта (Project Support) ПРОЕКТНЫЕ СЕРВИСЫ

- Ведет документацию по проекту
- Собирает фактические данные и прогнозы по созданию продуктов
- Обновляет планы
- Помогает менеджеру проекта при формировании отчетов и планов
- Помогает в организации заседаний Управляющего совета
- Ведет журналы и реестры
- Предоставляет свой опыт в использовании специальных инструментов и техник

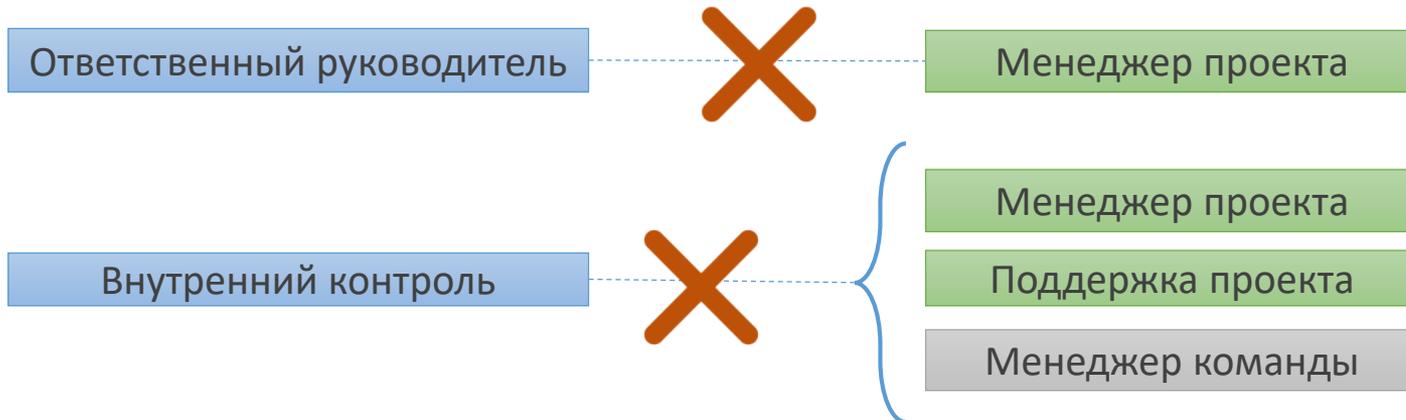
Совмещение ролей

В проекте не может быть более одного Ответственного руководителя

В проекте не может быть более одного Менеджера проекта

Ответственность за успех проекта не может быть делегирована Ответственным руководителем другой роли

PRINCE2 не допускает совмещать роли:



ПРАКТИКУМ2 . Описание продукта проекта

ПРАКТИКУМ. Описание продукта проекта

Задание

Составьте описание продукта проекта для вашего проекта

Время

40 минут

Результат

Описание продукта проекта

Справочная информация к Практикуму 2

Описание продукта проекта

Project product description

Описание продукта проекта Создано/обновлено 29/05/18
<Вставьте название проекта>

Название

Назначение продукта

Состав (список элементов)

Происхождение (источники)

Требуемые для разработки навыки

Ожидания заказчика по качеству

Критерии приемки	Допуск по качеству на уровне проекта	Метод приемки	Ответственные за приемку

Project Product Description

Created/updated 29/05/18

<Insert Project Name>

Title

(Name by which the project is known)

Purpose

(This defines the purpose that the project's product will fulfil and who will use it. It is helpful in understanding the product's functions, size, quality, complexity, robustness etc.)

Composition

(Description of the major products to be delivered by the project)

Derivation

(What are the source products from which this product is derived? Examples are: Existing products to be modified; design specifications; a feasibility report or project mandate)

Development Skills Required

(An indication of the skills required to develop the product, or a pointer to which area(s) should supply the development resources)

Customer's Quality Expectations

(A description of the quality expected of the project's product and the standards and processes that will need to be applied to achieve that quality. They will impact on every part of the product development, and thus on time and cost. The quality expectations are captured in discussions with the customer. Where possible, expectations should be prioritized)

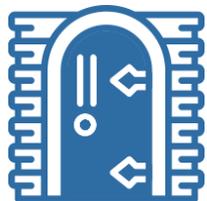
Acceptance Criteria	Project Level Quality Tolerances	Acceptance Method	Acceptance Responsibilities

Планирование качества



Ожидания пользователя (Customer's quality expectations)

характеристика качества, ожидаемого от продукта проекта, зафиксированная в описании продукта проекта



Критерии качества (Quality criteria)

описание характеристик, которым должен соответствовать продукт, и мероприятий по проверке этого соответствия



Критерии приемки (Acceptance criteria)

приоритизированный список критериев, которым должен соответствовать продукт проекта для приемки пользователем

ПРАКТИКУМ 3. Определение продукта проекта. Техника планирования по продукту

ПРАКТИКУМ. Определение продукта проекта.

Техника планирования по продукту

Задание

Для вашего проекта постройте иерархическую структуру продукта проекта и диаграмму потока создания продуктов

Время

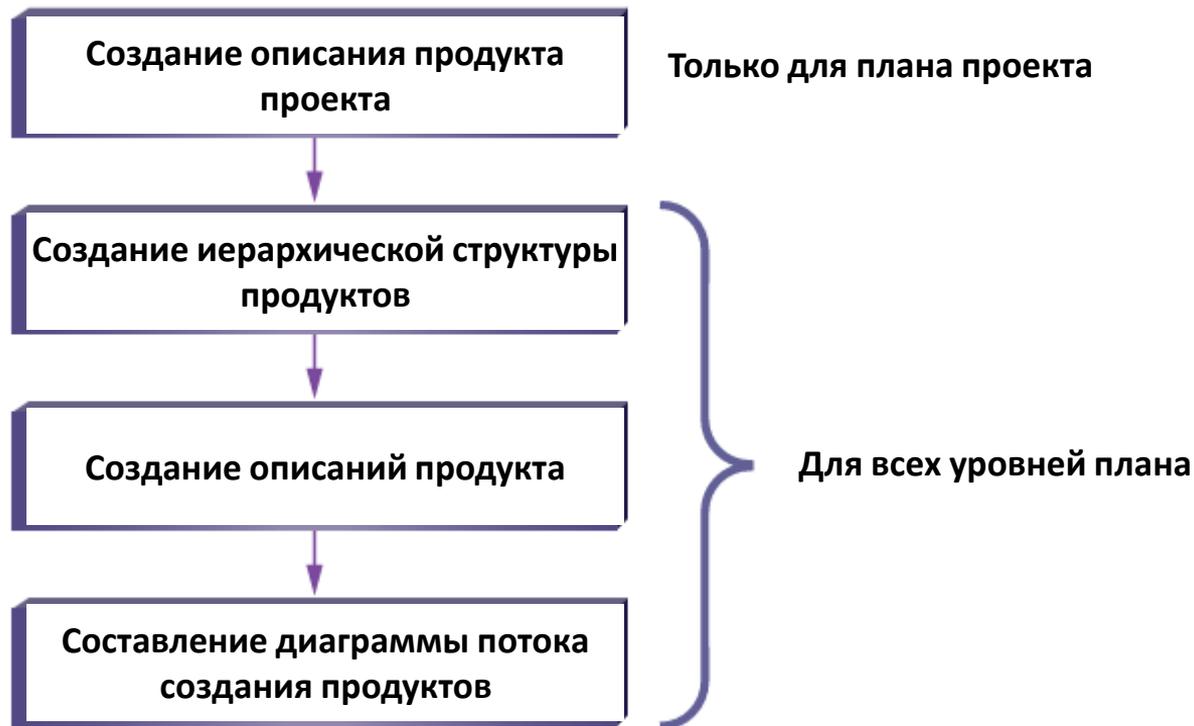
40 минут

Результат

1. Иерархическая структура продукта проекта
2. Диаграмма потока создания продуктов

Справочная информация к Практикуму 3

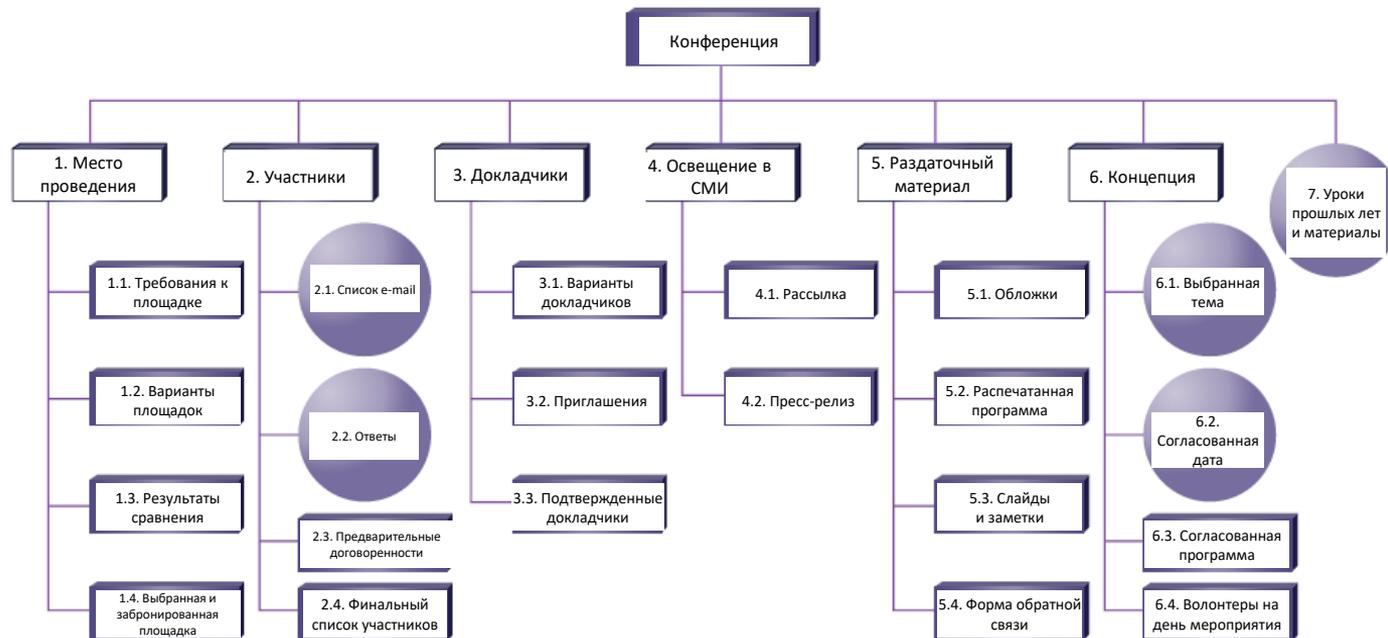
Техника планирования по продукту



Техника планирования по продукту



Пример иерархической структуры продукта



Key:

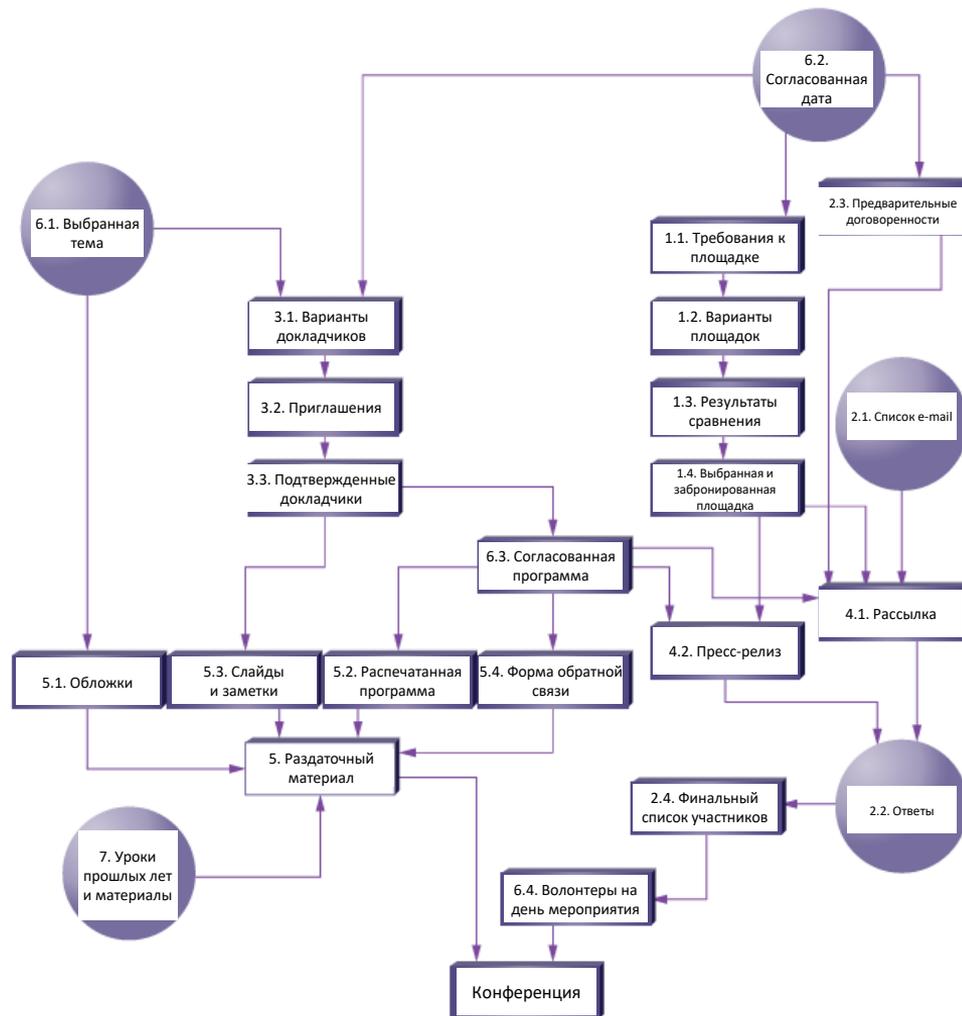
1.1. Продукт

Внешний продукт

1. Группа продуктов

Пример иерархической структуры продукта





Пример диаграммы потока создания продукта

ПРАКТИКУМ 4. Разработка плана проекта

Задание

Для вашего проекта на основе иерархической структуры продукта проекта и диаграммы потока создания продуктов составьте перечень задач проекта. Сгруппируйте задачи по продуктам. Укажите задачи-предшественники*. Оцените длительность задач.

Если в вашей ИСР более 20 продуктов нижнего уровня, ограничьтесь 2-3 группами продуктов.

Время

40 минут

Результат

1. Перечень задач проекта в разрезе продуктов с указанием зависимостей и оценками длительности

*Задача-предшественник для задачи А – это задача, которая должна быть полностью выполнена до начала работы над задачей А. Например, предшественником задачи «Сесть на самолет» будет задача «Пройти регистрацию».

Справочная информация к Практикуму 4

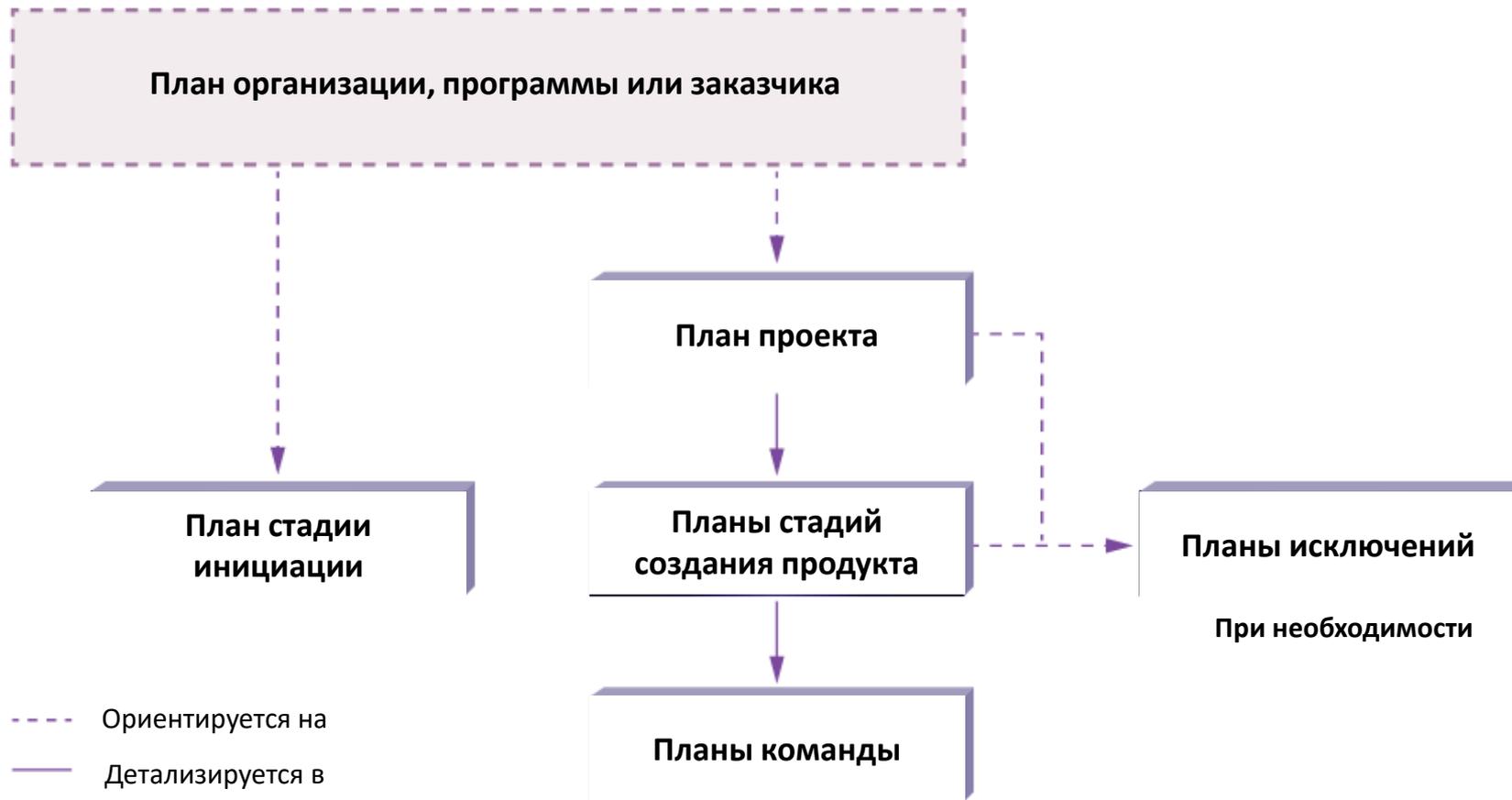
Пример плана проекта (фрагмент)

Группа продуктов/ Продукт/ Задача	Длительность, дней	Задача-предшественник*
1. Место проведения		
1.1. Требования к месту проведения		
1.1.1. Составить первую версию требований	1	
1.1.2. Получить обратную связь от команды и спонсора	3	1.1.1.
1.1.3. Доработать по замечаниям	1	1.1.2.
1.2. Перечень вариантов		
1.2.1. Составить перечень площадок	2	1.1.3.
1.2.2. Свяжаться с арендодателями, получить характеристики и фото, запланировать визит	5	1.2.1.
1.2.3. Посмотреть площадки	5	1.2.2.
1.3. Результаты сравнения		
1.3.1. Оценить соответствие площадок требованиям	1	1.2.3.
1.3.2. Обсудить результаты оценки с командой	2	1.3.1.
1.3.3. Принять решение о выборе площадки	1	1.3.3.
1.4. Выбранное и забронированное место		
1.4.1. Согласовать договор с площадкой	3	1.2.2.
1.4.2. Подписать договор с площадкой	3	1.4.1., 1.3.3.
1.4.3. Оплатить аренду	5	1.4.2.
1.4.4. Подписать закрывающие документы	3	1.4.3.

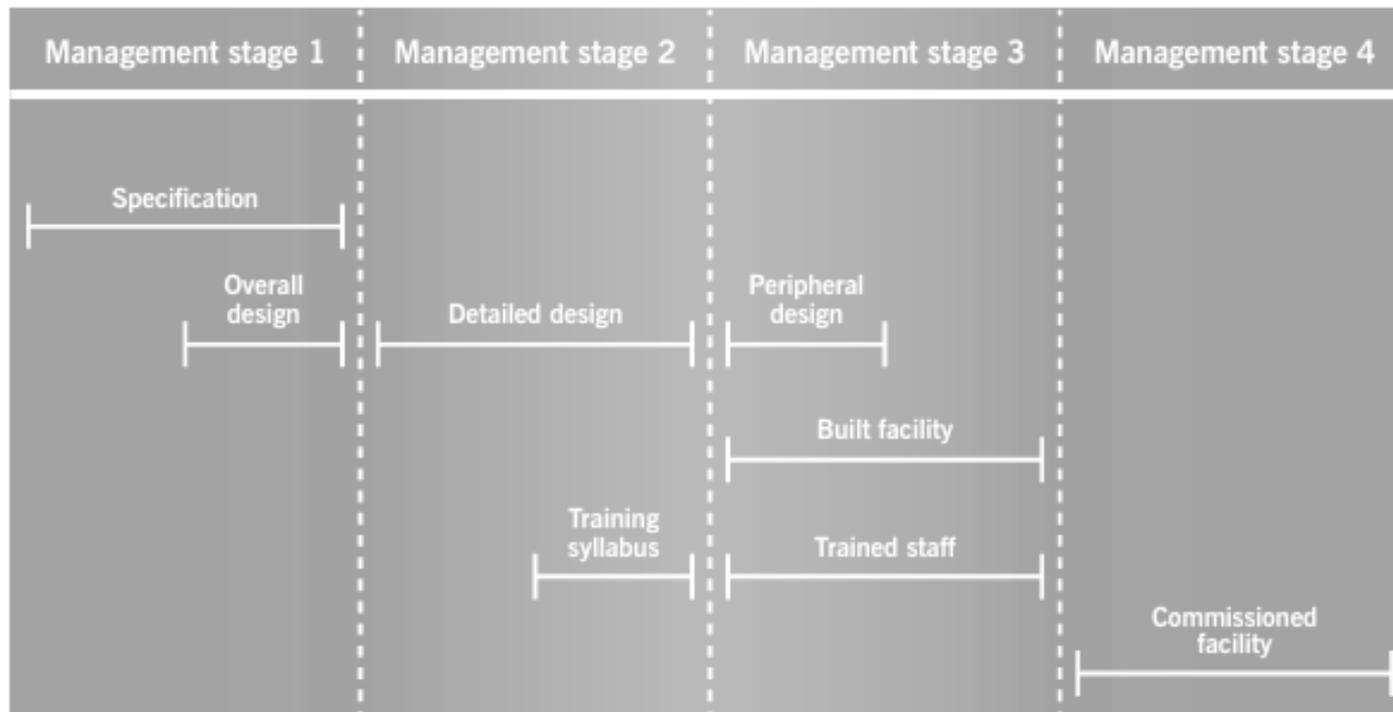
Группа продуктов/ Продукт/ Задача	Длительность, дней	Задача-предшественник*
2. Докладчики		
2.1. Перечень кандидатур		
2.1.1. Опубликовать объявление на сайте	5	
2.1.2. Обработать заявки с сайта	14	2.1.1.
2.1.3. Добавить в перечень прошлогодних докладчиков	1	
2.2. Направленные приглашения		
2.2.1. Составить текст приглашения	1	1.3.3., 2.1.2, 2.1.3
2.2.2. Отправить приглашение по эл.почте	1	2.2.2.
2.2.3. Получить подтверждение получения	3	2.2.3.
2.3. Утвержденный перечень докладчиков		
2.3.1. Обсудить полученные ответы с командой	2	2.2.3
2.3.2. Составить финальный перечень докладчиков	1	2.3.1.
2.3.3. Проинформировать докладчиков	2	2.3.2.
3. Освещение в СМИ		
3.1. Информационная рассылка		
3.1.1. Подготовить первую версию текста, подобрать изображения	2	1.4.2., 2.3.2
3.1.2. Согласовать драфт рассылки с командой	3	3.1.1.
3.1.3. Отправить рассылку	1	3.1.2.
3.2. Пресс-релиз		
3.2.1. Подготовить первую версию текста, подобрать изображения	1	1.4.2., 2.3.2
3.2.2. Согласовать драфт релиза с командой	1	3.2.1.
3.2.3. Опубликовать релиз	1	3.2.2.

*Задача-предшественник для задачи А – это задача, которая должна быть полностью выполнена до начала работы над задачей А. Например, предшественником задачи «Сесть на самолет» будет задача «Пройти регистрацию».

Уровни планов в PRINCE2

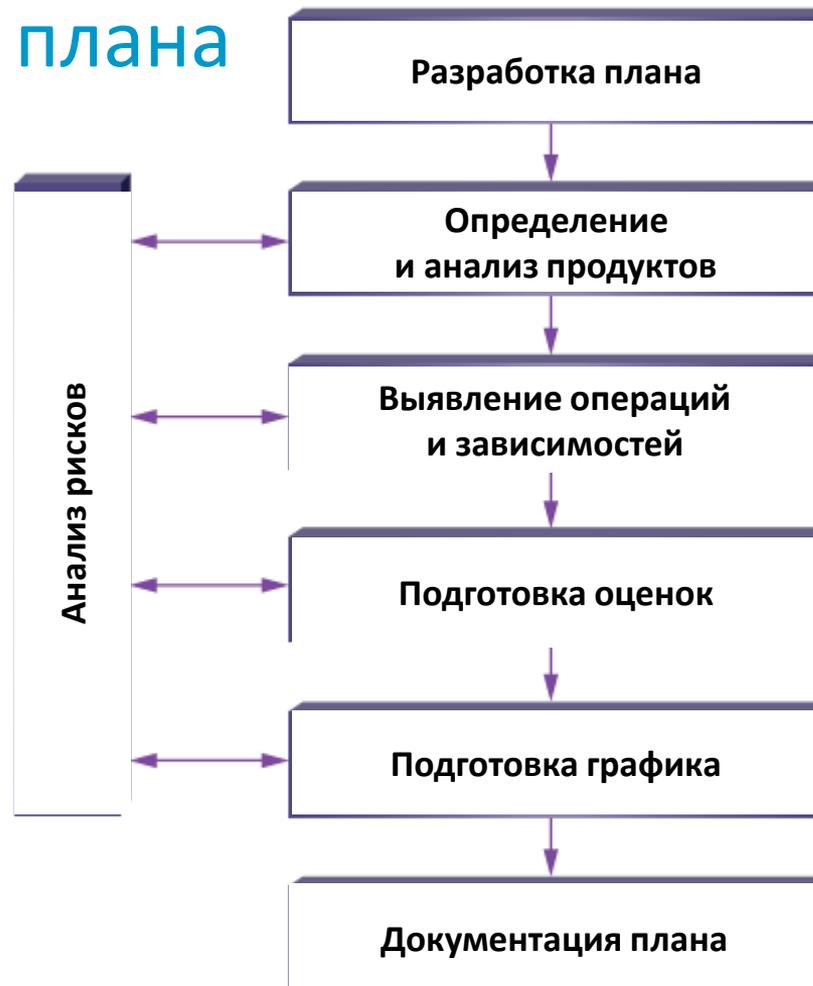


Управленческие и технические стадии



Процесс разработки плана

PRINCE2 требует подхода
«Планирование по продуктам»



ПРАКТИКУМ 5. Анализ рисков

ПРАКТИКУМ. Анализ рисков

Задание

Для вашего проекта определите 5 рисков (сформулируйте причину, событие и последствия риска), оцените вероятность и влияние риска, выберите тип реакции и предложите мероприятия по реагированию на каждый риск

Время

40 минут

Результат

1. Реестр рисков

Реестр рисков

№	Формулировка риска (причина, событие, последствия)	Вероятность возникновения	Влияние	Тип реакции	Мероприятия
1					
2					
3					
4					
5					

Справочная информация к Практикуму 5

Типы реакций на риски (2017 ed)

Реакции на угрозу	Реакции на возможность
Избежать / Avoid	Использовать / Exploit
Уменьшить / Reduce	Увеличить / Enhance
Разделить / Share Передать / Transfer Принять / Accept Разработать планы реагирования / Prepare contingent plans	

Успешных проектов!

Компания «Проектные сервисы»

г. Москва,
просп. Вернадского, д. 29, этаж 12, пом. I,
ком 4, офис 55

Тел.: +7 (495) 240-90-80

www.pmservices.ru

info@pmservices.ru

