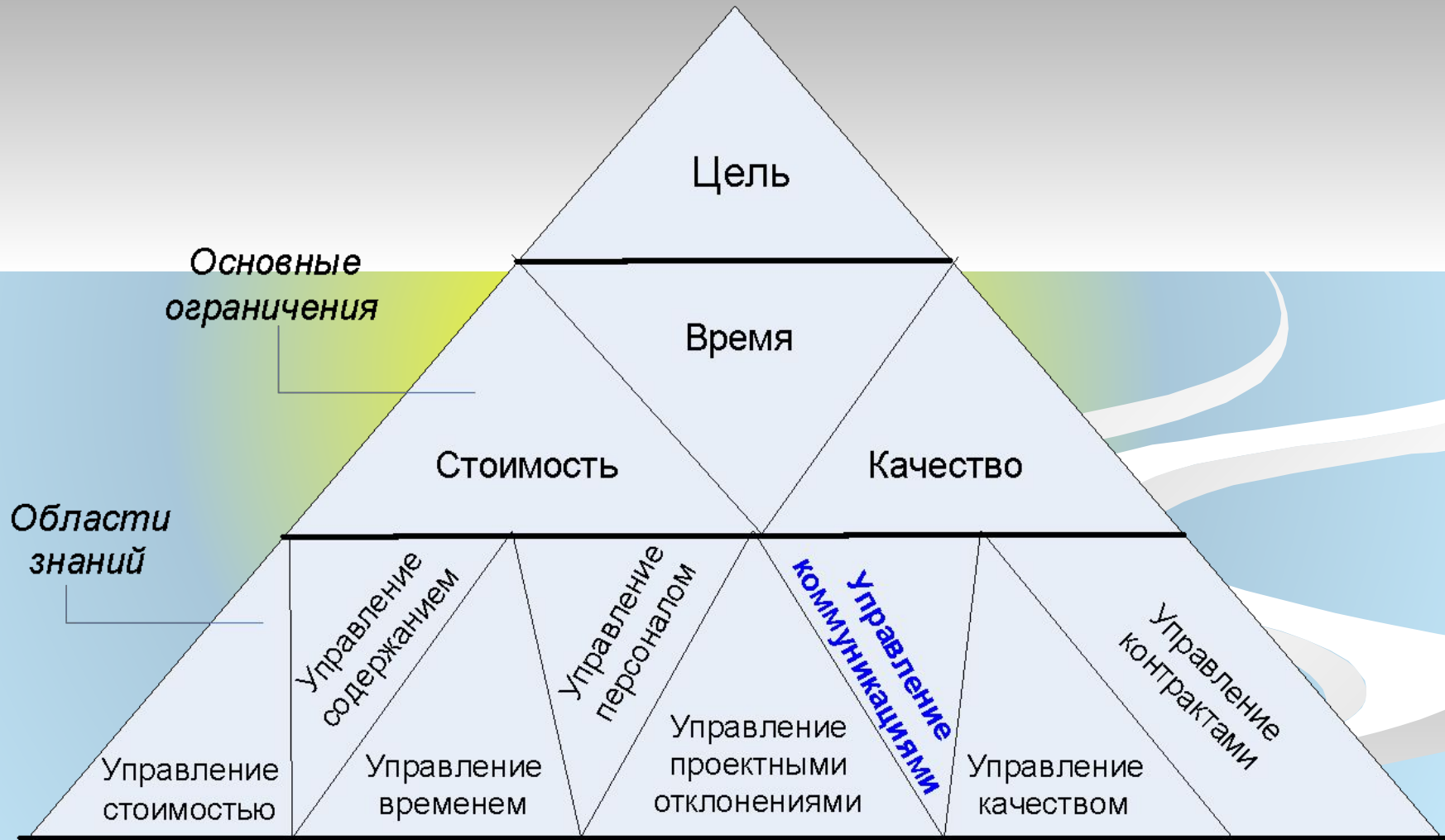


Лекция 8.

Управление коммуникациями проекта

Пирамида проекта



Управление коммуникациями

- *Управление коммуникациями проекта* – управленческая функция, направленная на обеспечение своевременного сбора, генерации, распределения и сохранения необходимой проектной информации.
- Основные потребители информации:
 - менеджер проекта;
 - заказчик;
 - спонсор (куратор) проекта;
 - руководители функциональных подразделений;
 - исполнители работ;
 - поставщики.

Информационные потоки при управлении проектами



Процессы управления коммуникациями

- **Планирование системы коммуникаций** – определение информационных потребностей участников проекта (состав информации, сроки и способы доставки)
- **Сбор и распределение информации** – процессы регулярного сбора, обработки и доставки информации
- **Подготовка отчетности** о ходе выполнения проекта – обработка фактических результатов состояния работ проекта, соотношение с плановыми и анализ тенденций, прогнозирование
- **Документирование хода работ** – сбор, обработка и организация хранения документации по проекту.

Планирование коммуникации

План коммуникаций включает:

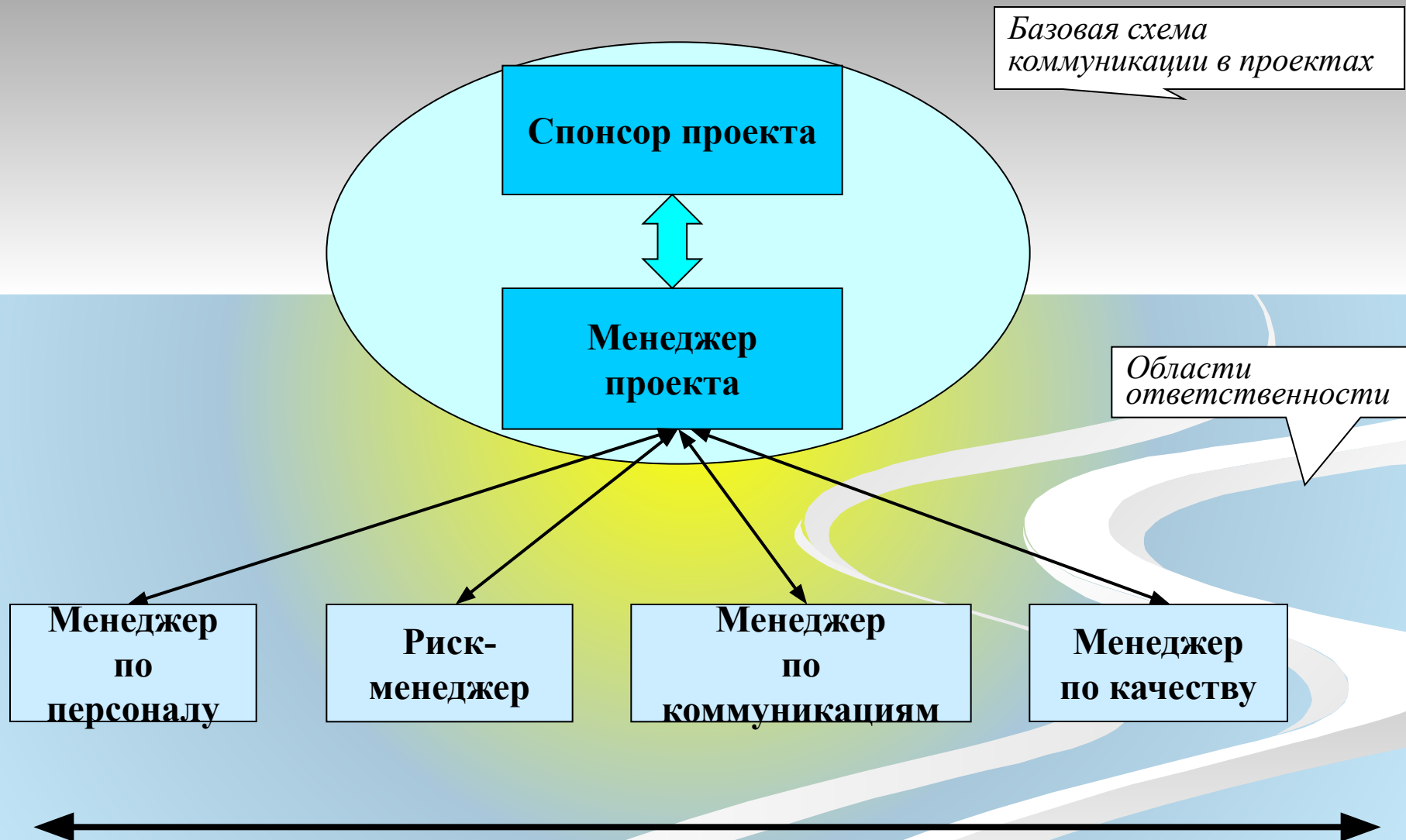
- план сбора информации (источники информации и методы ее получения);
- план распределения информации (потребители информации и способы ее доставки);
- детальное описание каждого документа (формат, содержание, уровень детальности и используемые определения);
- план ввода в действие тех или иных видов коммуникации;
- методы обновления и совершенствования плана коммуникаций.



Схемы коммуникации в проектах



Схемы коммуникации в проектах



Подготовка отчетности и документирование

- ***Отчетность*** о ходе выполнения включает:
 - информацию о текущем состоянии проекта в целом и в разрезе отдельных показателей;
 - информацию об отклонениях от базовых планов;
 - прогнозирование будущего состояния проекта.
- ***Документирование*** включает:
 - сбор и верификацию окончательных данных;
 - анализ данных и выводы о степени достижения результатов проекта и эффективности выполнения работ;
 - архивирование результатов с целью дальнейшего использования.

Задачи СУП

Системы управления проектами используются для решения следующих основных задач:

- разработка расписания исполнения проекта без учета/ с учетом ограниченности ресурсов;
- определение критического пути и резервов времени исполнения операций проекта;
- определение потребности проекта в финансировании, материалах и оборудовании;
- определение распределения во времени загрузки возобновляемых ресурсов;
- анализ рисков и планирование расписания с учетом рисков;
- учет исполнения проекта;
- анализ отклонений хода работ от запланированного и прогнозирование основных параметров проекта.

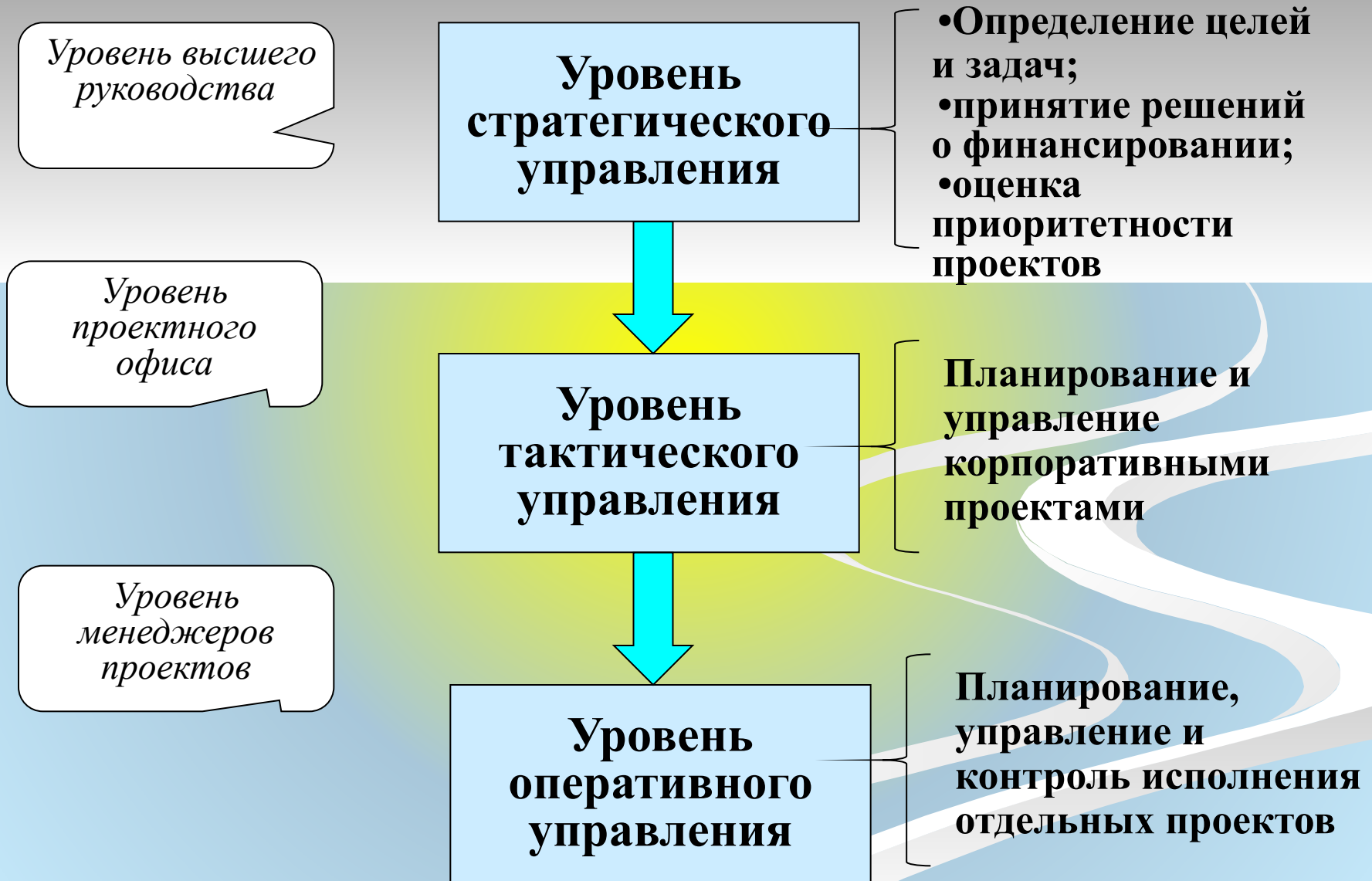
Базовые характеристики СУП

Набор характеристик	Содержание
Средства описания комплекса работ проекта, связей между работами и их временных характеристик	■ описание глобальных параметров планирования проекта; ■ описание логической структуры комплекса работ; ■ многоуровневое представление проекта; ■ назначение временных параметров планирования задач; ■ поддержка календарей отдельных задач и проекта в целом.
Средства поддержки информации о ресурсах и затратах по проекту и назначения ресурсов и затрат отдельным работам проекта	■ организационная структура исполнителей; ■ ведение списка наличных ресурсов, номенклатуры материалов и статей затрат; ■ поддержка календарей ресурсов; ■ назначение ресурсов работам; ■ календарное планирование при ограниченных ресурсах

Базовые характеристики СУП

Набор характеристик	Содержание
Средства контроля за ходом выполнения проекта	■ фиксация плановых параметров расписания проекта в базе данных; ■ ввод фактических показателей состояния задач; ■ ввод фактических объемов работ и использования ресурсов; ■ сравнение плановых и фактических показателей и прогнозирование хода предстоящих работ
Графические средства представления структуры проекта, средства создания различных отчетов по проекту	■ диаграмма Ганта (часто совмещенная с электронной таблицей и позволяющая отображать различную дополнительную информацию); ■ <i>PERT</i>-диаграмма (сетевая диаграмма); ■ создание отчетов, необходимых для планирования и контроля

Уровни управления проектами



Требования к ПО УП

Уровень стратегического управления	Уровень тактического управления	Уровень оперативного управления
■ Легкость в применении ■ Возможность получать демонстрационные отчеты ■ Мощные возможности обобщения сведений ■ Средства для интеграции с данными из других программных приложений ■ Процедуры для планирования сверху вниз	■ Мощность временного, ресурсного, стоимостного планирования, анализа рисков ■ Возможность интеграции с другими приложениями ■ Средства для свертывания данных по проекту для предоставления отчетов руководству и углублению для планирования на более детальном уровне ■ Средства для контроля за реализацией проекта ■ Гибкость при настройке выходных форм отчетности	■ Простота использования ■ Легкость изучения ■ "Прозрачность" процедур ввода данных ■ Наглядность

Выбор СУП руководством

«За»	«Против»
■ Короткие сроки внедрения ■ Методы внедрения поддерживаются руководством ■ Достаточность финансовых, материальных и людских ресурсов для внедрения	■ Руководство может быть не осведомлено о запросах нижних уровней ■ Система может оказаться неэффективной для работы менеджеров-профессионалов

Выбор СУП профессионалами

«За»	«Против»
■ Высокая функциональность продукта ■ Эксперты по управлению проектами в компании смогут давать рекомендации пользователям других уровней ■ Система окажется достаточно удачно интегрируемой с другим ПО	■ Может потребоваться интенсивный тренинг по ПО для широкого круга пользователей ■ Для реального использования продукта придется вводить много данных на других уровнях

Выбор СУП на оперативном уровне

«За»	«Против»
■ Доступность для освоения ■ Большое число пользователей уже использует систему, чаще всего просто принимается решение о поставке интегрированной системы управления проектами ■ Невысокая цена ввиду небольшой функциональности	■ Невозможность удовлетворения запросов уровня стратегического и тактического управления ■ Сложности интеграции с другим ПО

Признаки корпоративной СУП

1. Распределение функций системы по ролям в проекте
2. Поддержка глобальных иерархических структур
3. Контроль одновременного использования ограниченных ресурсов компании во многих проектах
4. Обеспечение обмена информацией внутри команды проекта в режиме реального времени
5. Наглядное представление информации о состоянии проектов
6. Готовность к интеграции

Наиболее известные СУП

- **Microsoft Office Project** (*Microsoft Corp.*, США)
www.microsoft.com
- **Open Plan** (*Welcom Software Technology*, Великобритания, *Deltek*, США) www.deltek.com
- **Primavera** (*Primavera Systems*, *Oracle*, США)
www.oracle.com
- **Spider Project** (*Снайдер Проджект*, Россия)
www.spiderproject.ru
- **Project Expert** (*Эксперт Системс*, Россия)
www.expert-systems.com
- **1С-Рарус: Управление проектами** (*1С-Рарус*, Россия)
www.rarus.ru
- **Проектный Офис и Управление сервисами** (*Алеф Консалтинг & Софт*, Россия), www.alef.ru