Р..Конф

3–5 декабря 2024 г.
Рэдиссон Коллекшен,
Москва + онлайн

19-я МЕЖДУНАРОДНАЯ КОНФЕРЕНЦИЯ

УПРАВЛЕНИЕ ПРОЕКТАМИ 2024:

Проектное лидерство

РОССИЙСКИЕ ПОДХОДЫ И МЕТОДИКИ УП ИЛИ ПОЧЕМУ НЕ РАБОТАЮТ ЗАПАДНЫЕ?

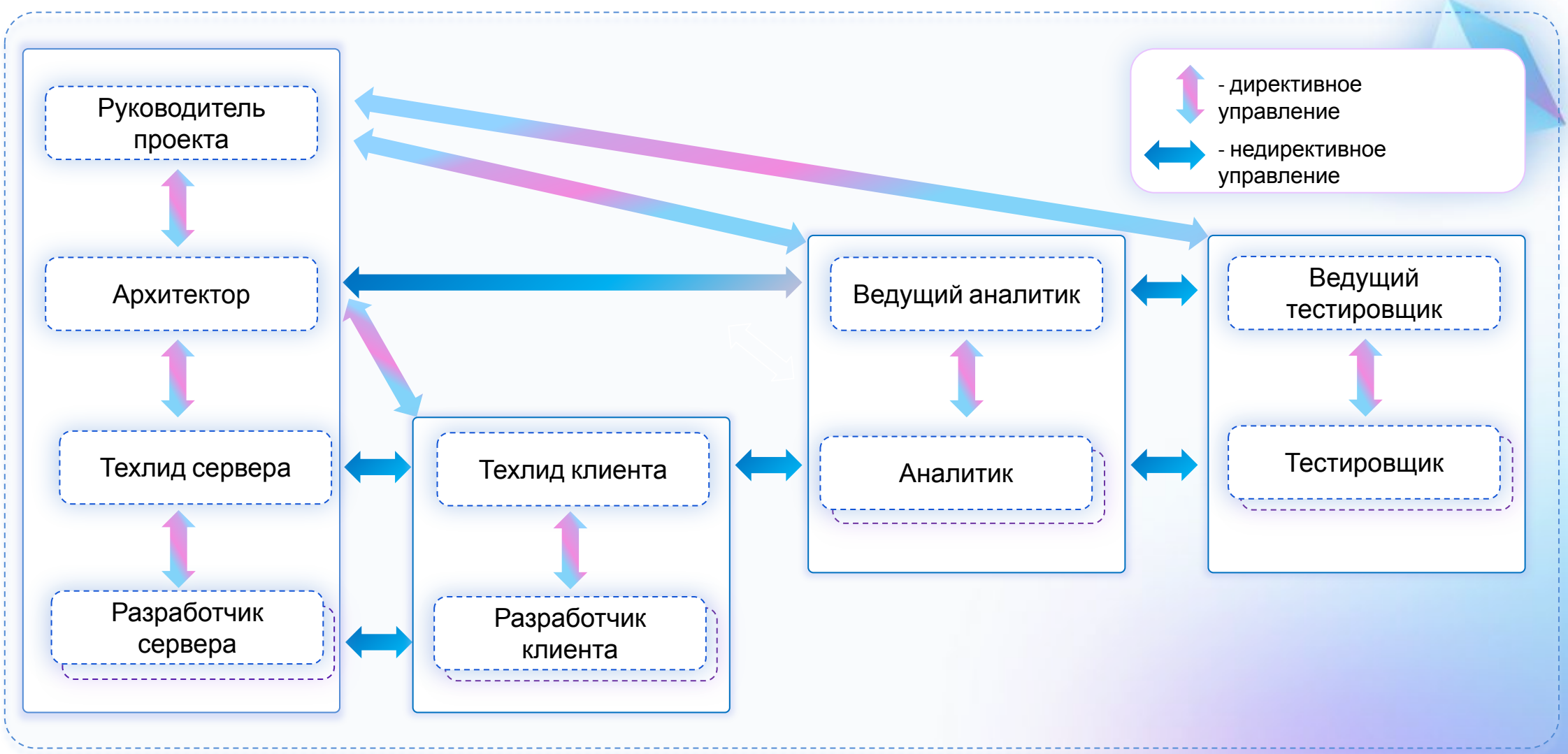
Юрий Блощинский
Генеральный директор КСК ТЕХНОЛОГИИ

Вероника Березкина
Эксперт КСК ТЕХНОЛОГИИ по УП

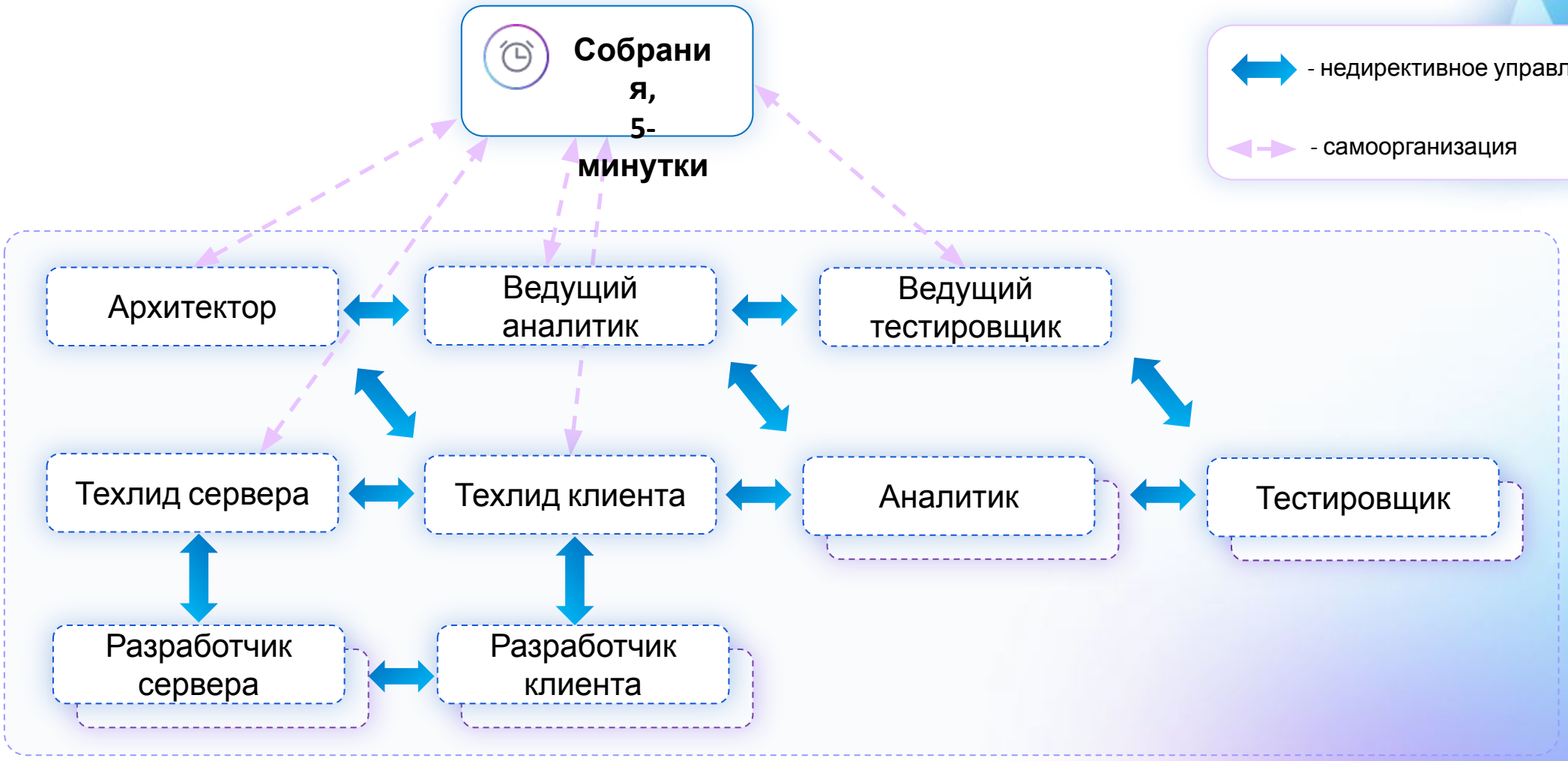
Факторы, фундаментально влияющие на управление проектами

1. Соотношение директивного и недирективного управления
2. Отношение к нормативным документам
3. Определение проекта
4. Различия между зарубежными и отечественными подходами и методиками управления проектами

Команда проекта при директивном управлении



Команда проекта при недирективном управлении и самоорганизации

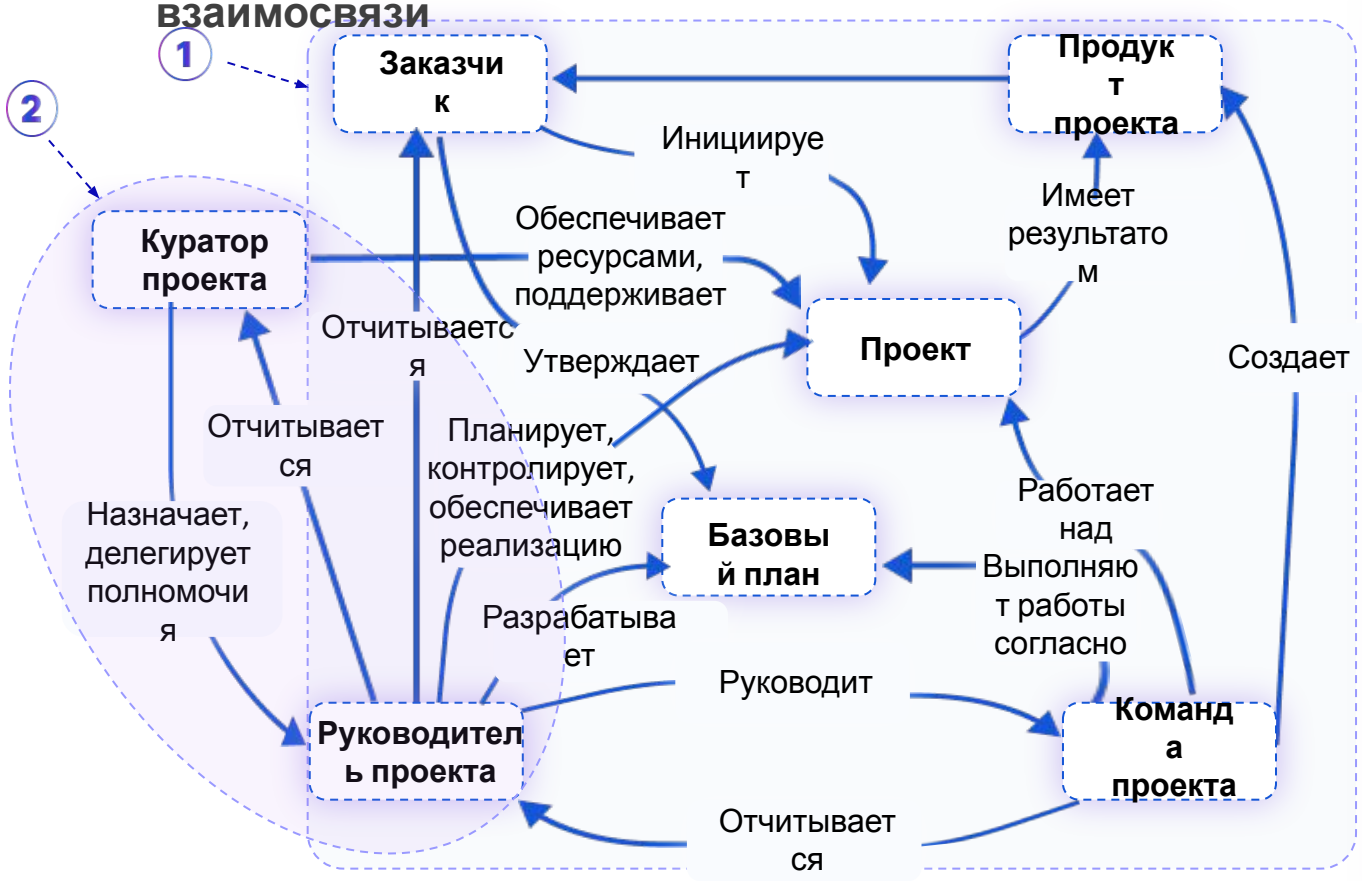


Отношение к нормативным документам

1. Без нормативки – никак!
2. Сложно понять, что и где применять
3. В зависимости от проекта – своя нормативка

Что такое проект (согласно ГОСТ Р 54869-2011)

Основные понятия проектного менеджмента и их взаимосвязи



Проект – комплекс взаимосвязанных мероприятий, направленный на создание уникального продукта или услуги в условиях временных и ресурсных ограничений.

1. **Команда проекта подрядчика** представляет полноценную команду проекта во главе с РП.
2. **РП подрядчика** работает с куратором подрядчика по отчетам, ресурсам, рискам и т.д.
3. **Команда проекта заказчика:** существует ли она в принципе? Или вместо нее рабочая группа с координатором вместо РП, функции которого в отчетах куратору и координации взаимодействия заказчика с подрядчиком?
4. **Организация-заказчик** решает, как организовать УП.
5. **Организация-заказчик** решает, как автоматизировать УП:
   - РП заказчика самостоятельно ведет учет проекта, задач проекта и готовит отчеты куратору (в большинстве проектов);
   - Организация-заказчик подключает к своей системе управления проектами внешнего подрядчика и требует ведение проекта у себя (крайне редко).

Западные и отечественные стандарты в управлении проектами

Зарубежные стандарты:

- PMBOK;
- Stage-gate;
- Waterfall;
- Agile;
- Scrum;
- Kanban;
- ISO;
- Lean production;
- TQM

Отечественные стандарты:

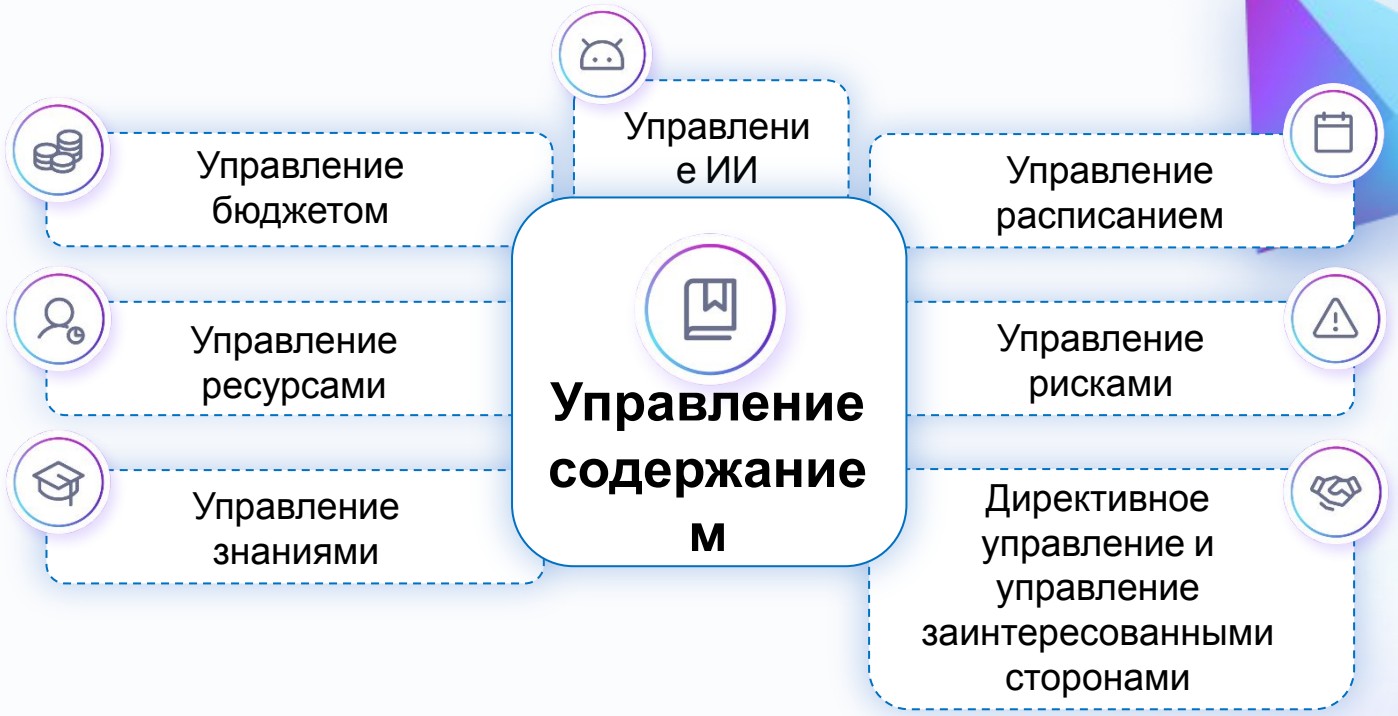
- Постановление ПРФ №1288 – нацпроекты, федеральные и региональные проекты
- ГОСТ Р… - управление проектами и ИТ-проекты
- Своды правил… - стройка

Выводы:

1. Для российского рынка требуются собственные подходы и методики управления проектами.

2. В каждом типе проектов должна использоваться собственная специализированная нормативка.

Подходы к УП. Ключевые виды управлений



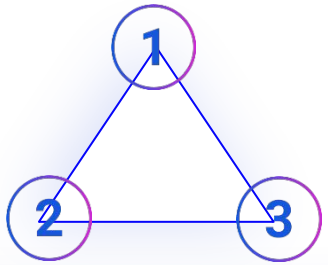
Подходы к УП. Фиксированные проекты против Реактивных проектов

ФИКСИРОВАННЫЕ ПРОЕКТЫ

Основа: контракт

Участники: Заказчик - Подрядчик

Определенность требований:



1. Стоимость (бюджет)
2. Содержание (Объем)
3. Сроки

Правило: 1 Стоимость **важнее** 2 Содержания (Объема) **и** 3 Сроков

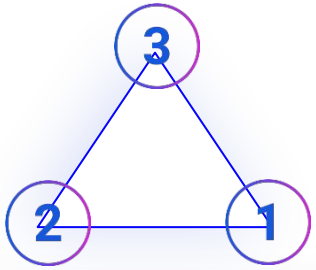
Главное: выполнить контракт

РЕАКТИВНЫЕ ПРОЕКТЫ

Основа: бизнес-идея (новая для рынка)

Участники: Стартап – Инвестор - Рынок

Неопределенность требований:



1. Стоимость (бюджет)
2. Содержание (Объем)
3. Сроки

Правило: 3 Сроки **важнее** 2 Содержания (Объема) **и** 1 Стоимости

Главное: в минимально короткие сроки вывести продукт на рынок

Подходы к УП. Стадии и переходы фиксированных проектов

Обоснование потребности проекта

Реализация проекта в соответствии с задачами организации

Переход 1

ПРЕДВАРИТЕЛЬНЫЙ ОТБОР ПРОЕКТОВ

Стадия 1 — **РАССЧЕТ СТОИМОСТИ ПРОЕКТА**

Переход 2 — ВКЛЮЧЕНИЕ В ПЛАН ЗАКУПОК

Стадия 2 — **ЗАКУПКА И ЗАКЛЮЧЕНИЕ КОНТРАКТА**

Переход 3 — УСТАНОВЛЕНИЕ ПОРЯДКА РЕАЛИЗАЦИИ

Стадия 3 — **ПЛАН ПРОЕКТА**

Переход 4 — СОГЛАСОВАНИЕ ПЛАНА

Стадия 4 — **РЕАЛИЗАЦИЯ ПРОЕКТА, ВЕДЕНИЕ БЗ**

Переход 5 — МОНИТОРИНГ ВЫПОЛНЕНИЯ

Стадия 5 — **ПРЕДВАРИТЕЛЬНЫЕ ИСПЫТАНИЯ**

Переход 6 — ПРОТОКОЛ И ЗАМЕЧАНИЯ

Стадия 6 — **ОПЫТНАЯ ЭКСПЛУАТАЦИЯ**

Переход 7 — ЖУРНАЛ ОЭ И ЗАМЕЧАНИЯ

Стадия 7 — **ПРИЕМОЧНЫЕ ИСПЫТАНИЯ. ОСУЩЕСТВЛЕНИЕ ПОСТАВОК, ВКЛЮЧАЯ БЗ**

Подходы к УП. Стадии и переходы реактивных проектов

Подходы к УП. Роль ИИ. ЖЦ продукта – ЖЦ проекта – ЖЦ системы

Подходы к УП. Основные ГОСТы на ИТ-разработку и документирование

ГОСТы по общей теории управление проектами:

ГОСТ Р 54869-2011 – **Требования к управлению проектом**

ГОСТ Р ИСО 21500-2014 – **Руководство по проектному менеджменту**

ГОСТы по общей теории ИТ-разработки и документирования:

ГОСТ Р ИСО/МЭК 12207-2010 (ISO/IEC/IEEE 12207) – **Процессы ЖЦ программных средств**

ГОСТ Р 57193-2016(ISO/IEC/IEEE 15288) – **Процессы ЖЦ систем**

ГОСТ Р 58609-2019(ISO/IEC/IEEE 15289) – **Документация**

Методика управления проектами НОРМИРОВАНИЕ

ИСР	Дата начала	Дата завершения	Плановые трудозатраты	Фактические трудозатраты		Плановые затраты	Фактические затраты
Этап 1	Дата н	Дата з	ЧЧ	ЧЧ	ТАРИФЫ	₽	₽
Работа 1.1	Дата н	Дата з	ЧЧ	ЧЧ		₽	₽
Работа 1.2	Дата н	Дата з	ЧЧ	ЧЧ		₽	₽
Этап 2	Дата н	Дата з	ЧЧ	ЧЧ		₽	₽
Работа 2.1	Дата н	Дата з	ЧЧ	ЧЧ		₽	₽
Работа 2.2	Дата н	Дата з	ЧЧ	ЧЧ		₽	₽
Работа 2.3	Дата н	Дата з	ЧЧ	ЧЧ		₽	₽
КТ 1							
...							
Этап n. Приемка	Дата н	Дата з	ЧЧ	ЧЧ		₽	₽

НОРМИРОВАНИЕ включает

1. Составление ИСР проекта на этапе обоснования
2. Оценка каждой работы ИСР по затратам ресурсов на основании нормативов и опыта
3. Составление бюджета проекта на основании затрат и нормативных тарифов
4. Составление расписания проекта на основании контракта
5. Планирование ресурсов на проект согласно нормативов или опыта
6. Строгий ежедневный отчет команды проекта об отработанном времени на проекте
7. Планирование рисков и борьба с ними согласно нормативов или опыта

Методика управления проектами ФОРСИРОВАНИЕ

Бизнес-идея продукта

Итерация 0

- Формирование облика MVP
- Аналитика Итерации 1
- Первичное формирование бэклога
- **Оценка и планирование Итерации 1**

Итерация 1

- **План Итерации 1**
- Аналитика Итерации 2
- Разработка
- Тестирование
- Поставка
- Анализ поставки и корректировка бэклога
- **Оценка и планирование Итерации 2**

Итерация 2

- **План Итерации 2**
- Аналитика Итерации 3
- Разработка
- Тестирование
- Поставка
- Анализ поставки и корректировка бэклога
- **Оценка и планирование Итерации 3**

....

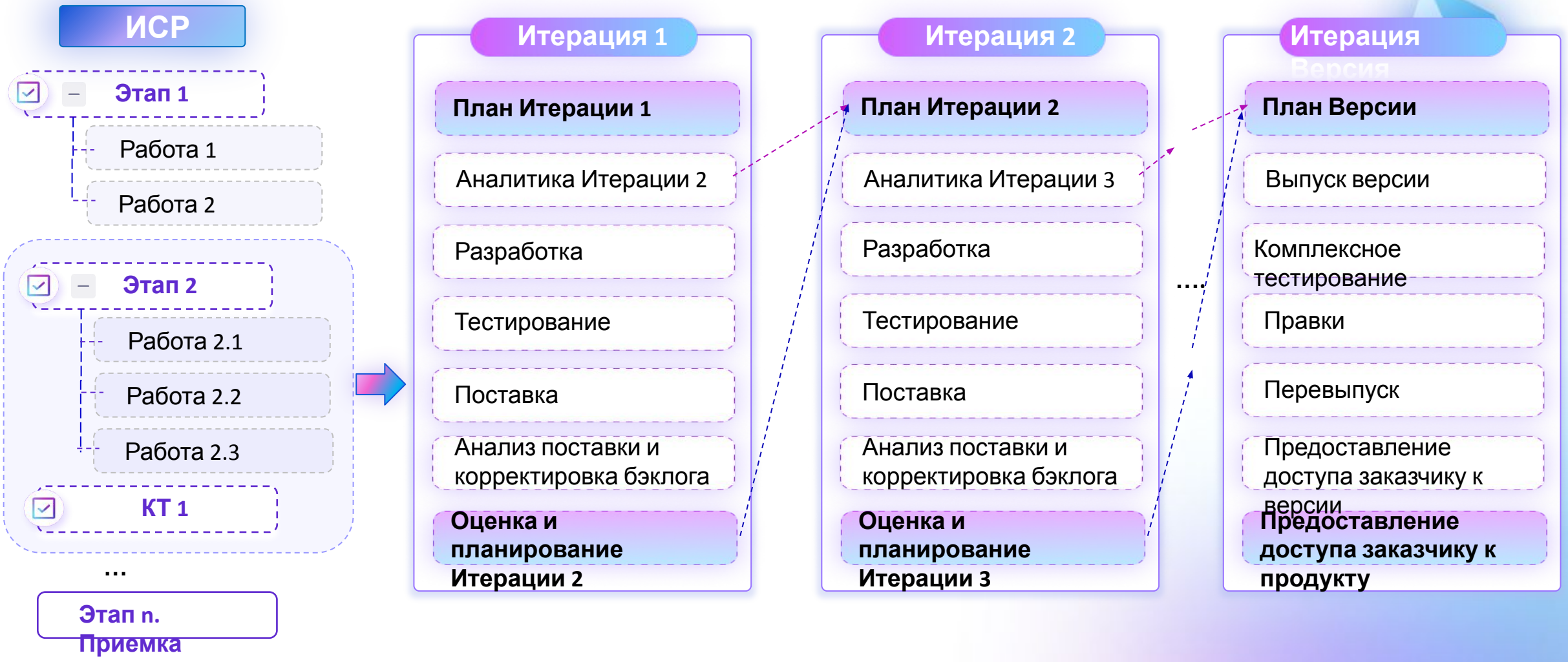
Итерация MVP

- **План версии MVP**
- Выпуск версии
- Комплексное тестирование
- Правки
- Перевыпуск
- Предоставление доступа клиентам к версии
- **Предоставление доступа клиентам к продукту**

ФОРСИРОВАНИЕ включает

1. Ускорение поиска бизнес-идей
2. Обгон конкурентов по срокам запуска продукта
3. Движение бизнес-этапами: вначале MVP, потом коммерческий релиз
4. Принятие решений по ходу проекта, движение итерациями на уровне производства
5. Итерация = микропроект полного цикла с возможностью оценки достигнутого функционала владельцем продукта в ходе итерации
6. Непрерывный поиск инвестиций, обоснование повышения стоимости проекта
7. Минимизация отвлечения команды проекта от его реализации

Методика управления проектами ГИБРИДНАЯ



КСК

Фиксированный проект с подрядчиком. Участники и процессы

Директивные процессы управление:

- поручения - вниз,
- отчеты – вверх.

Основные модули:

1. Поручения;
2. Отчеты.

Сводные отчеты по:

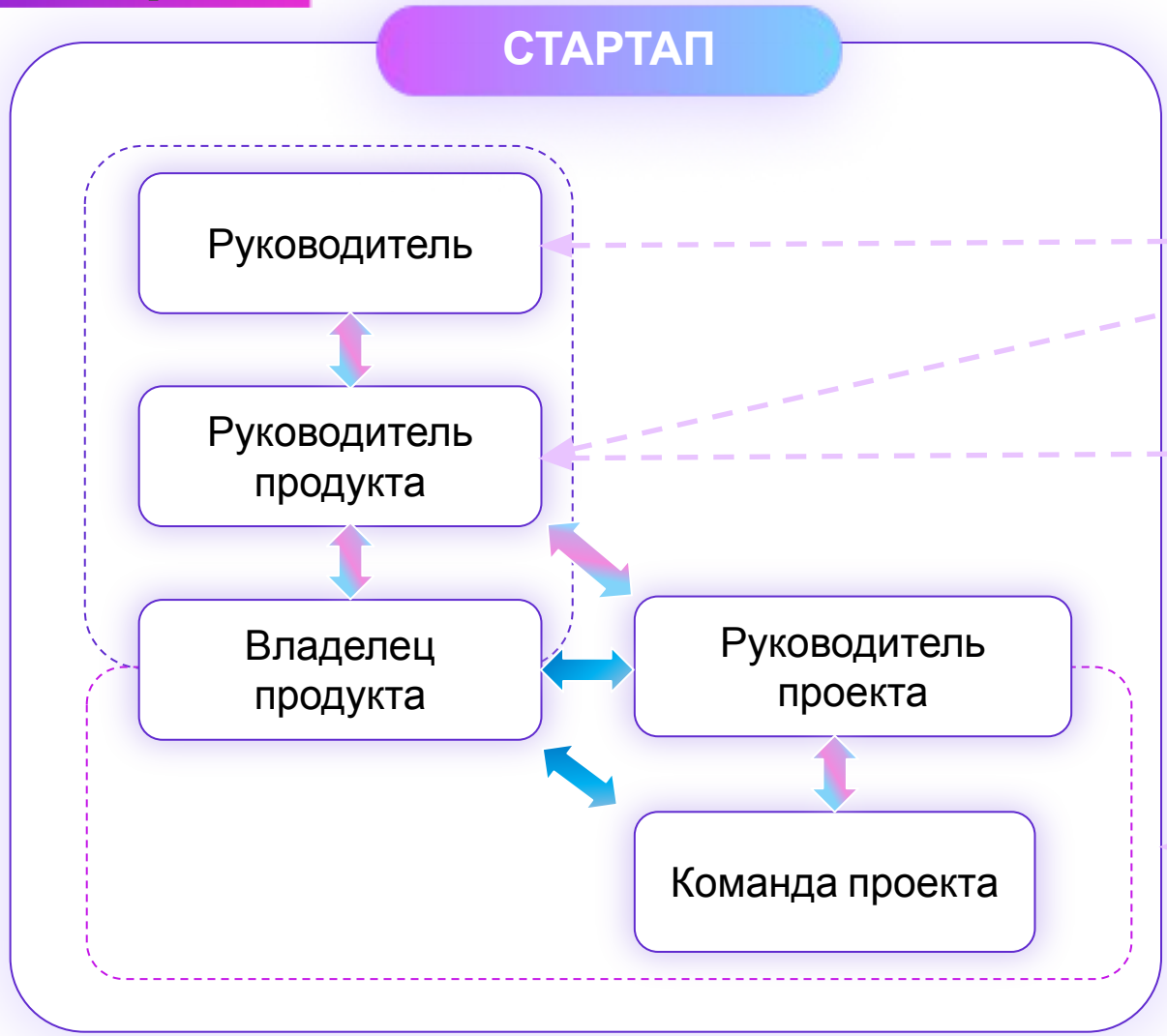
- ✔ КТ: содержание и расписание;
- ✔ S – кривые: бюджет;
- ✔ Тепловая карта рисков;
- ✔ Отчеты по занятости ресурсов.

Управление реализацией проекта (смешанное директивно-недирективное управление):

- ✔ Содержание;
- ✔ Расписание;
- ✔ Бюджет;
- ✔ Ресурсы;
- ✔ Риски;
- ✔ Знания;
- ✔ Работы;
- ✔ Задачи;
- ✔ Коммуникации;
- ✔ Заинтересованные;
- ✔ Заявки на изменения;
- ✔ ИИ-агенты.

КСК

Реактивный проект в виде стартапа. Участники и процессы



Управление реализацией проекта (смешанное директивно-недирективное управление):

- ✔ Бэклог;
- ✔ Итерации;
- ✔ Бюджет;
- ✔ Ресурсы;
- ✔ Риски;
- ✔ Знания;
- ✔ Работы;
- ✔ Задачи;
- ✔ Коммуникации;
- ✔ Заинтересованные;
- ✔ Рынок;
- ✔ ИИ-агенты.

Теория дашбордов для кураторов и руководителей

Проекты › КИС Минстроя

Контрольные точки

Наименование	Сокращенное ФИО исполнителя	Статус	Плановая дата завершения	Фактическая дата завершения
Разработка ЧТЗ	Вавилова С.С.	Пройдена	23.08.2024	22.08.2024
Утверждения макетов интерфейсов	Вавилова С.С.	Пройдена	28.08.2024	28.08.2024
Разработка системы	Вавилова С.С.	Пройдена	25.09.2024	27.09.2024
Разработка рабочей документации	Вавилова С.С.	Пройдена	30.09.2024	01.10.2024
Подготовка к вводу действие	Вавилова С.С.	Пройдена	10.10.2024	08.10.2024

График выполнения проекта

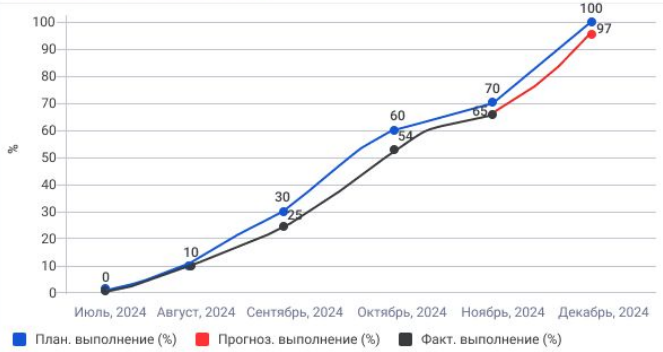
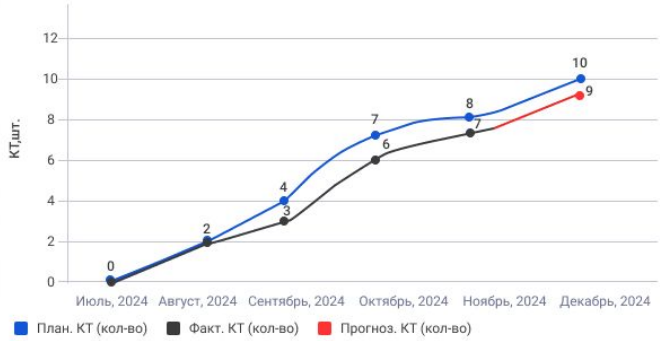
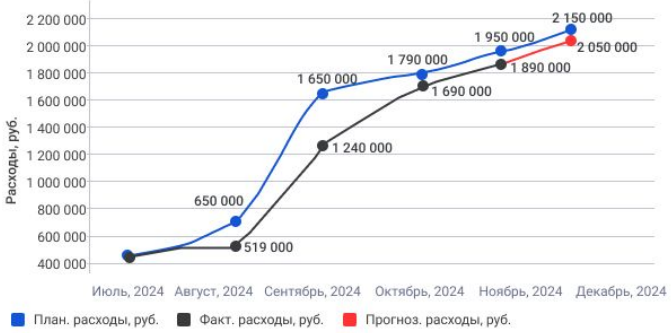


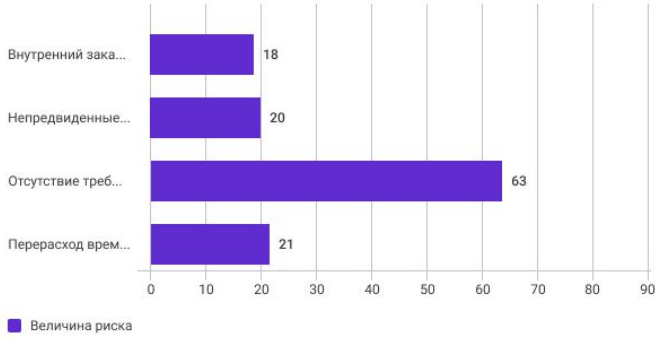
График выгорания КТ



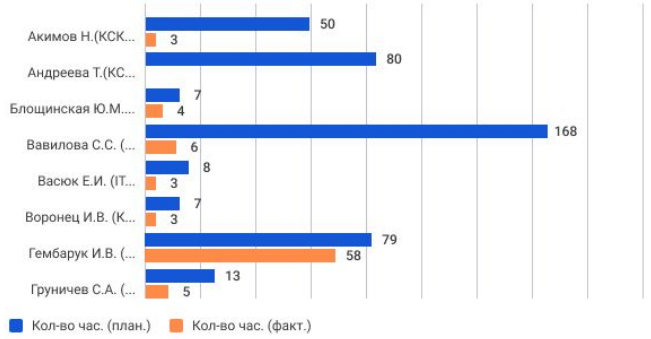
Расходы проекта



Величины рисков



Анализ привлечения ресурсов на проект (по сотрудникам)



Российские методологии управления проектами:

НОРМИРОВАНИЕ и
ФОРСИРОВАНИЕ

Скачать полное описание

Отсканируйте QR-код

КСК Проекты

Попробовать прямо сейчас!

Отсканируйте QR-код

Новый взгляд на комплексное управление портфелями, программами, проектами и знаниями:

от идеи до вывода из эксплуатации!

8 (499)325-30-20

WWW.KCK.RU

SALE@KCK.RU

КСК

Спасибо!

Основной телефон
+7(495) 280-11-23

Отдел продаж
+7 499 325-30-20

E-mail
kck@kck.ru

Россия, 107076, Москва, ул. Краснобогатырская, д. 89 стр.1