

Учебный курс

# Управление внедрением информационных систем

Лекция 5

## Управление содержанием

Лектор

к.т.н, доцент, заведующий кафедрой проектирования и внедрения  
информационных систем факультета "Бизнес-информатика"  
Государственного университета - Высшая школа экономики

**Грекул Владимир Иванович**

Управление содержанием  
проекта  
*Project Scope Management*

# Процессы управления содержанием

- ❑ **Инициация** – авторизация проекта или его фазы:  
*выделение ресурсов, назначение МП*
- ❑ **Планирование содержания** – определение  
документирование содержания
- ❑ **Уточнение содержания** – декомпозиция целей  
и работ проекта
- ❑ **Подтверждение содержания** – формальное  
принятие содержания проекта заинтересованными  
сторонами
- ❑ **Контроль изменений содержания** –  
контроль и координация вносимых в содержание  
изменений

# Определения

**Управление содержанием проекта** – процессы, обеспечивающие наличие в проекте **всех и только тех** видов деятельности, которые необходимы для успешного завершения проекта.

**Содержание проекта** – работа, которую необходимо выполнить для получения нужного продукта.



**Содержание продукта** – требуемые характеристики продукта.

# Процесс «инициация»

- *Описание продукта*

- *Стратегический план*

- *Критерии выбора проекта*

- *Историческая информация*

- *Методы выбора проекта*

- *Экспертная оценка*

- *Устав проекта (Project Charter)*

- *Назначение МП*

- *Ограничения*

- *Предположения*

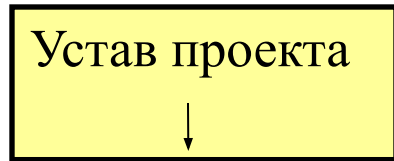
Подготовка и утверждение устава проекта

# Устав проекта – основные разделы (*Project Charter*)

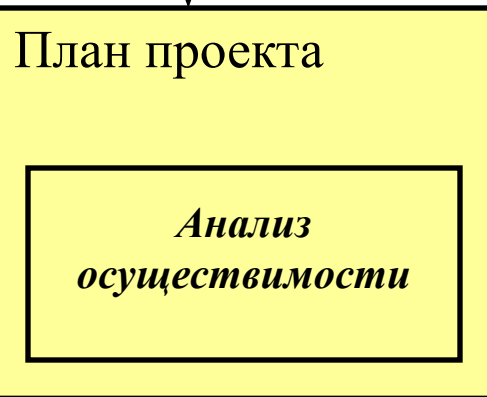
- описание бизнес-потребностей, вызвавших появление проекта
- предварительное описание продукта проекта
- краткое описание содержания проекта
- границы проекта; что не входит в содержание проекта
- основные действующие лица проекта: МП, спонсор, заказчик
- сроки разработки уточненного содержания и плана проекта

# Этапы инициации проекта

## Внутренние проекты

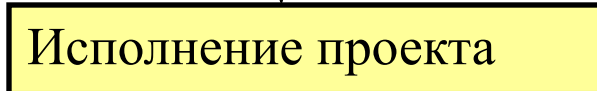


Устав проекта



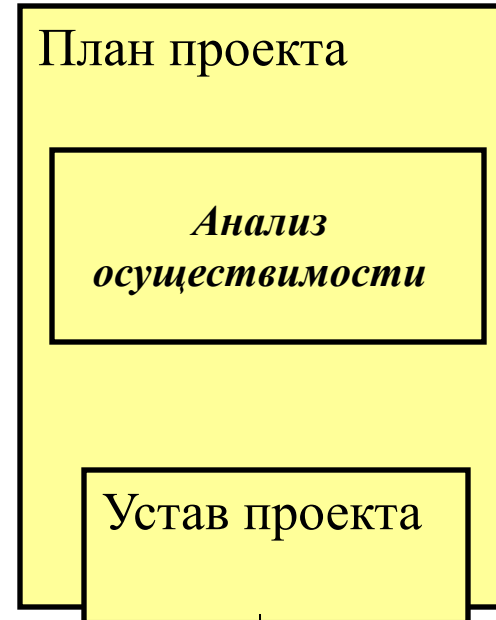
План проекта

*Анализ  
осуществимости*



Исполнение проекта

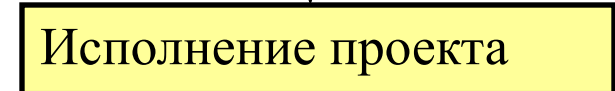
## Внешние проекты



План проекта

*Анализ  
осуществимости*

Устав проекта



Исполнение проекта

**МП назначен и наделен полномочиями**

**МП назначен и наделен полномочиями**

# Процесс «планирование содержания»

- Описание продукта
- Устав проекта
- Ограничения
- Предположения

- Анализ продукта
- Определение альтернатив
- Анализ выгод и затрат
- Экспертная оценка

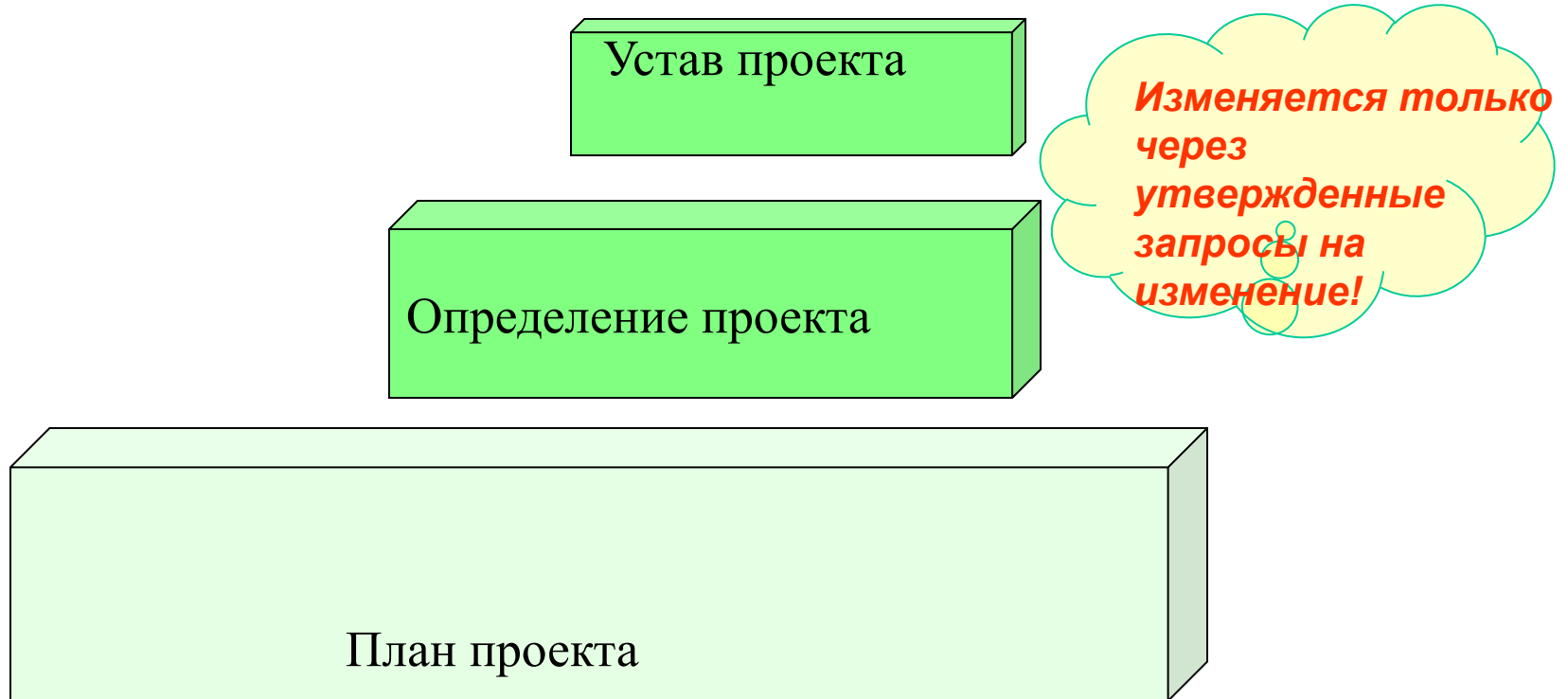
- Содержание проекта (цели и задачи) (Scope statement)
- Сопутствующие материалы
- План управления содержанием

Последовательная разработка и документирование основных видов работ, необходимых для создания продукта



# Основной результат -

документ, констатирующий цели, задачи и результаты проекта  
(*Score statement*, «*Определение проекта*», «*Цели и задачи проекта*»)



# Определение проекта – основные разделы (*Scope statement*)

- ❑ **обоснование проекта** – описание бизнес-задач и потребностей, вызвавших появление проекта
- ❑ **описание продукта проекта**
- ❑ **основные результаты проекта** – измеримые и проверяемые результаты, достижение которых означает завершение проекта
- ❑ **цели и критерии их достижения** – измеримые, проверяемые, одинаково понимаемые всеми сторонами проекта
- ❑ **границы проекта** - что не входит в содержание проекта
- ❑ **стратегический подход к исполнению проекта** – может быть отдельным документом

# План управления содержанием – основные вопросы

- ❑ как будет отслеживаться содержание проекта – оформление работ, планов и бюджетов по задачам; мониторинг результатов работ МП совместно с функциональными лидерами; мониторинг отклонений от планов и бюджетов МП совместно с функциональными лидерами;
- ❑ как будут инициироваться и кем будут утверждаться изменения содержания проекта
- ❑ порядок документирования изменения содержания

# Процесс «уточнение содержания»

- *Определение проекта*
- *Ограничения*
- *Предположения*
- *Другие планы*
- *Историческая информация*

- *Шаблоны ИСР*
- *Декомпозиция*

- *ИСР/ИСР (WBS)*
- *Изменения содержания проекта*

Уточнение содержания путем разбиения на более мелкие и управляемые части.

# Формирование ИСР (WBS – Work Breakdown Structure)

## Цель:

- повышение точности оценок по стоимости, времени, ресурсам
- создание базиса для измерения и контроля хода выполнения проекта
- задание четкого распределения ответственности

*ИСР\ИСП разрабатывается путем разумного сочетания иерархической структуры продукта с процессом его создания:*

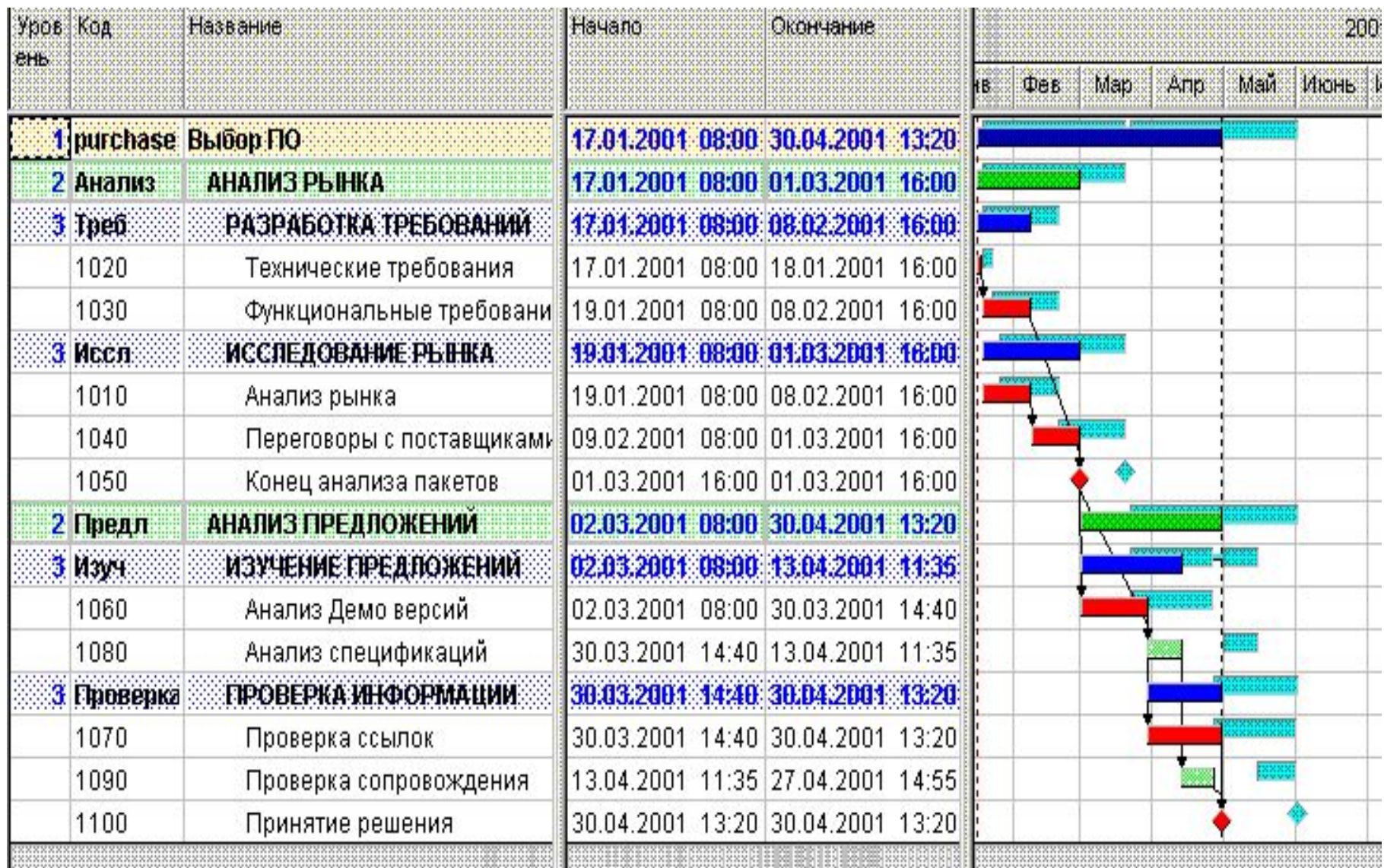
- продукт разбивается на подсистемы и элементы*
- каждому элементу сопоставляется функциональная задача, в процессе которой он создается*
- функциональные задачи делятся на пакеты и операции*

**Результат критически важен для всего проекта!**

# ИСП разработки информационной системы



# Отображение ИСП/ИСР в диаграмме Гантта



# Декомпозиция оканчивается

когда:

- становится возможной реалистическая оценка сроков, стоимости, рисков
- элемент не может быть разбит дальше логически
- элемент может быть выполнен относительно быстро (за 80 часов)

*Каждому элементу ИСП присваивается уникальный код, который заносится в справочник ИСП.*

**Работы, не включенные в ИСП, не являются работами проекта!**



# Специальные виды элементов ИСП

**Событие** – это результат, достигнутый в определенный момент времени, означающий начало или завершение одной либо нескольких задач (операций).

**Контрольное событие** – определяет значительное достижение в рамках проекта.

**Интерфейсное событие** – определяет изменение ответственности или области взаимодействия элементов ИСП.

**События необходимо идентифицировать, запланировать и проконтролировать!**

# Задание событий в диаграмме Гантта

Операция "Принятие решения" (код: 1100) [?] [X]

Материалы	Стоимостные составляющие	
Производство ресурсов	Комментарий	OLE-документы и папка
Исходные данные	Расчётные данные	Связи
		Назначения

Название:

Код:  Начало (НПЧ):

Краткое название:  Окончание (НПЧ):

Объем:  Единица объёма:

Приоритет:  Начало (факт):

Тип:  Окончание (факт):

Длительность (часы):  Длительность (дни):

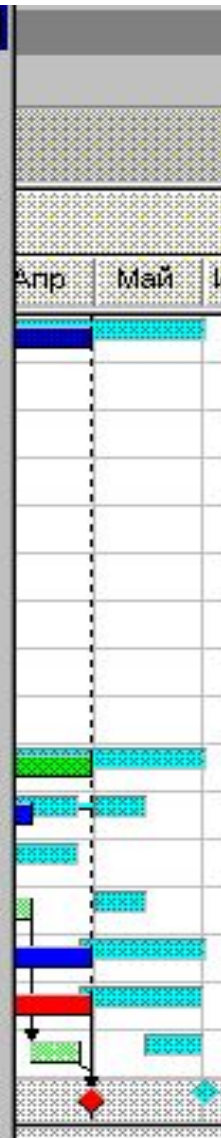
Общая длит-ть команд (часы):  Общая длит-ть команд (дни):

Календарь:

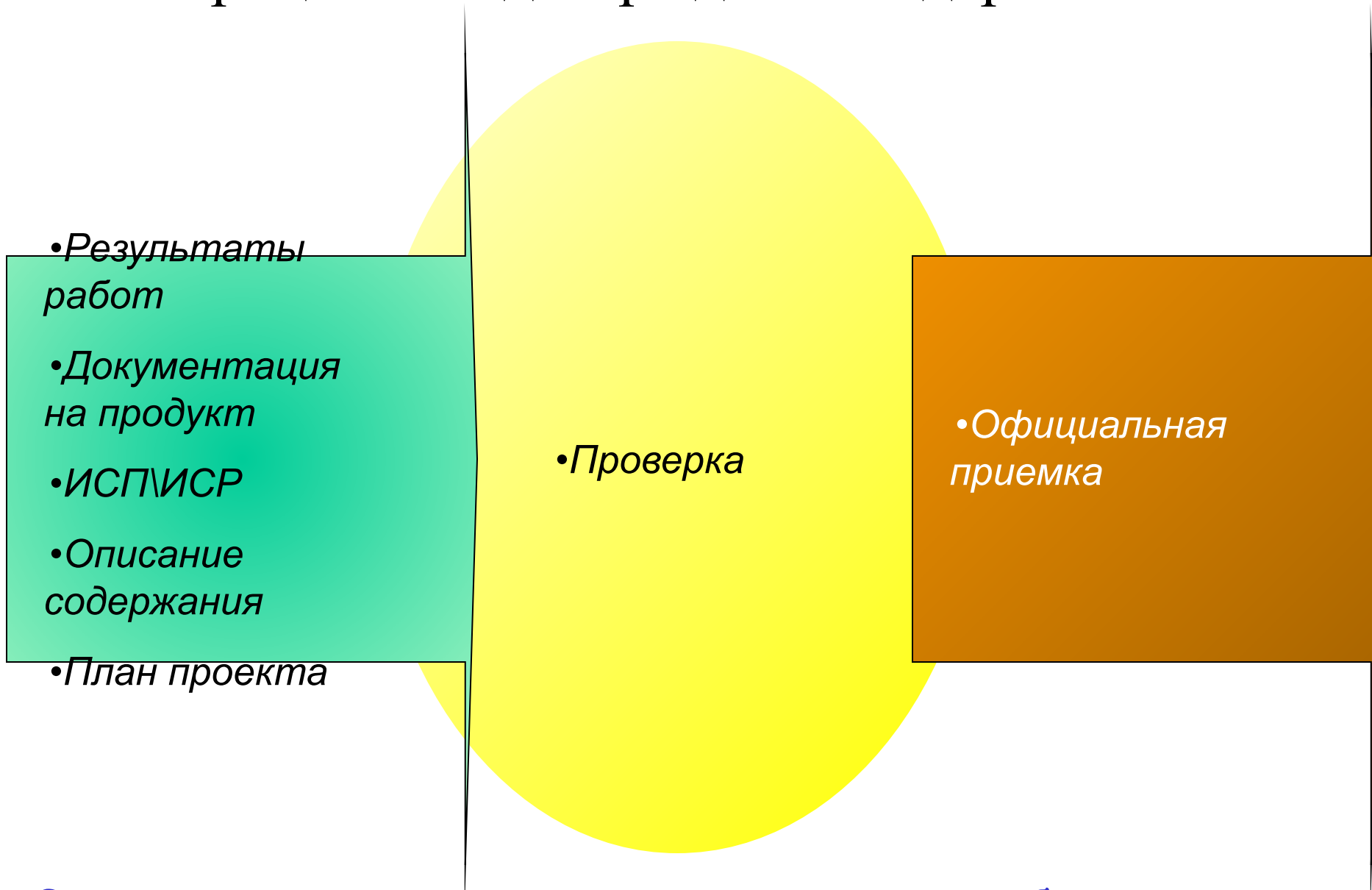
Прерываемая

Тип ДПГ

- Длительность
- Производительность
- Гамак
- Контрольное событие



# Процесс «подтверждение содержания»



Официальное принятие участниками результатов работ по проекту.

# Процесс «контроль изменения содержания»

## • ИСП/ИСПР

- Отчеты о ходе выполнения работ
- Запросы на изменение содержания
- План управления содержанием

• Процедуры управления изменениями содержания

• Измерение хода выполнения проекта

• Дополнительное планирование

• Дополнительный  
содержания  
проекта

• Корректирующие  
воздействия

• Извлеченные уроки

• Изменения  
базового плана

Является частью интегрированного контроля изменений в проекте

# Причины изменения содержания проекта

- изменения во внешней среде (изменение законодательства)
- ошибки или упущения при описании содержания продукта или проекта
- появление новых технологий, позволяющих сократить затраты времени и средств на проект
- изменения бизнес-потребностей
- наступление непредвиденных или незапланированных рисков