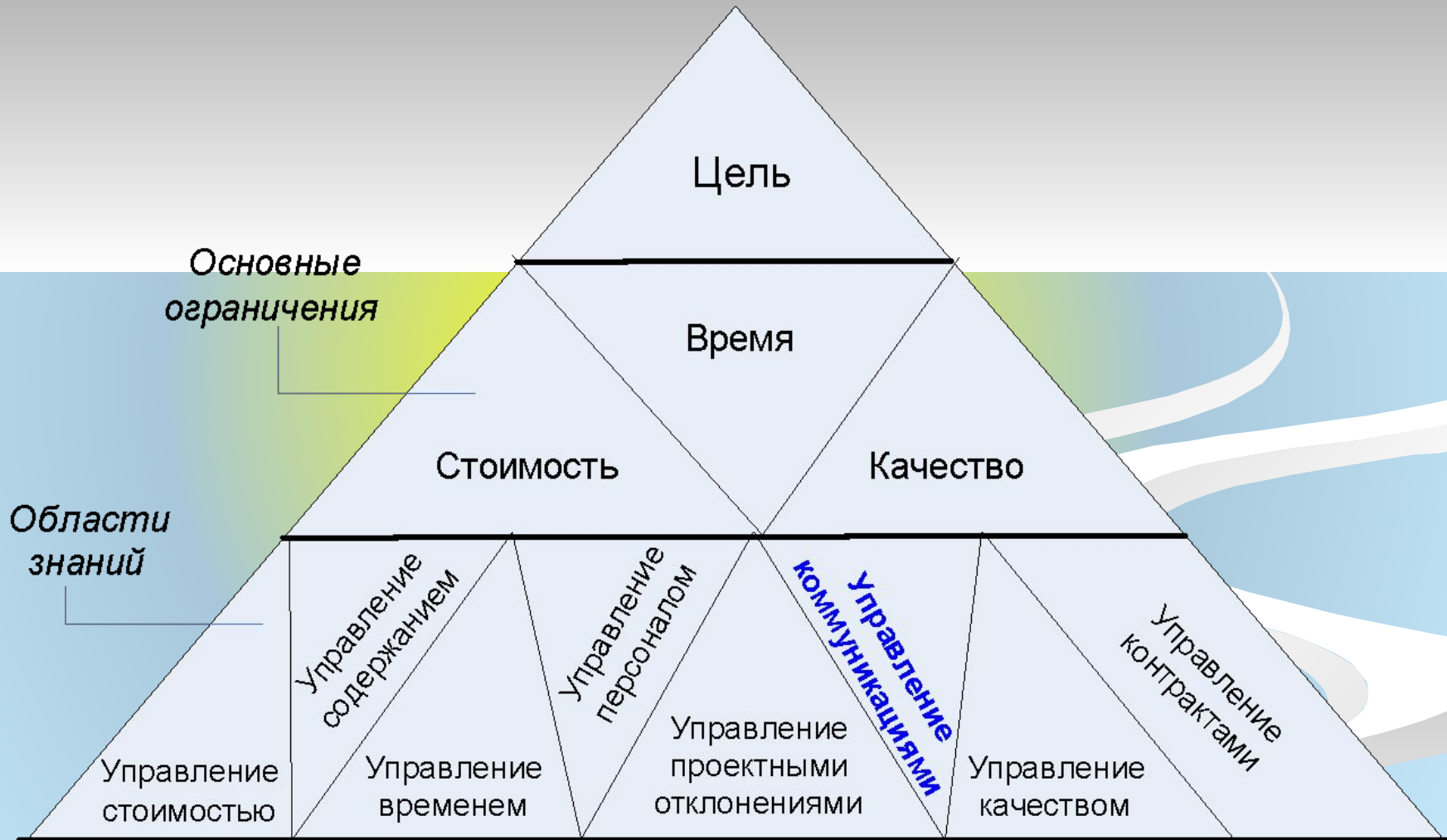


# Лекция 8.

## 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.

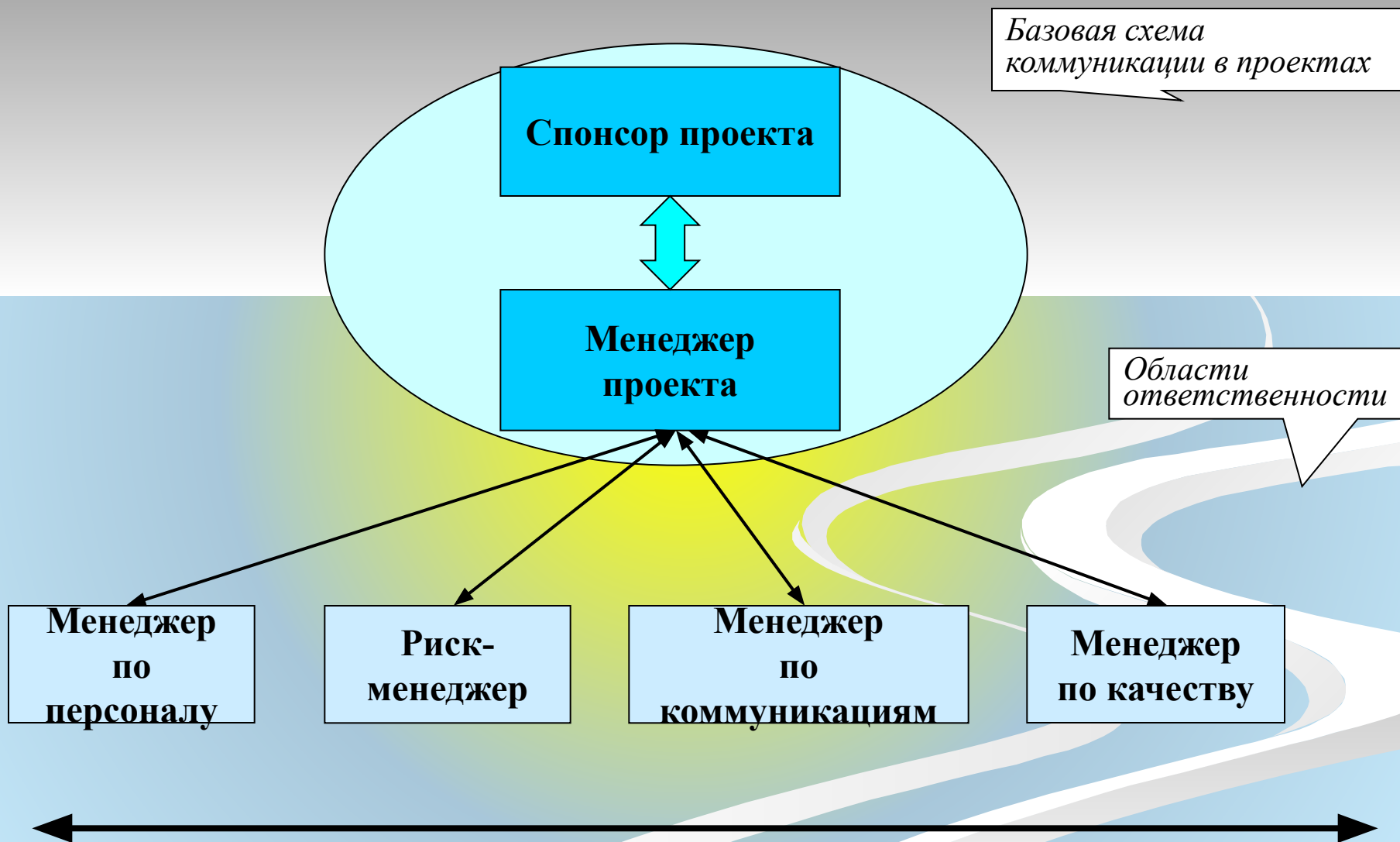


# Схемы коммуникации в проектах





# 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.

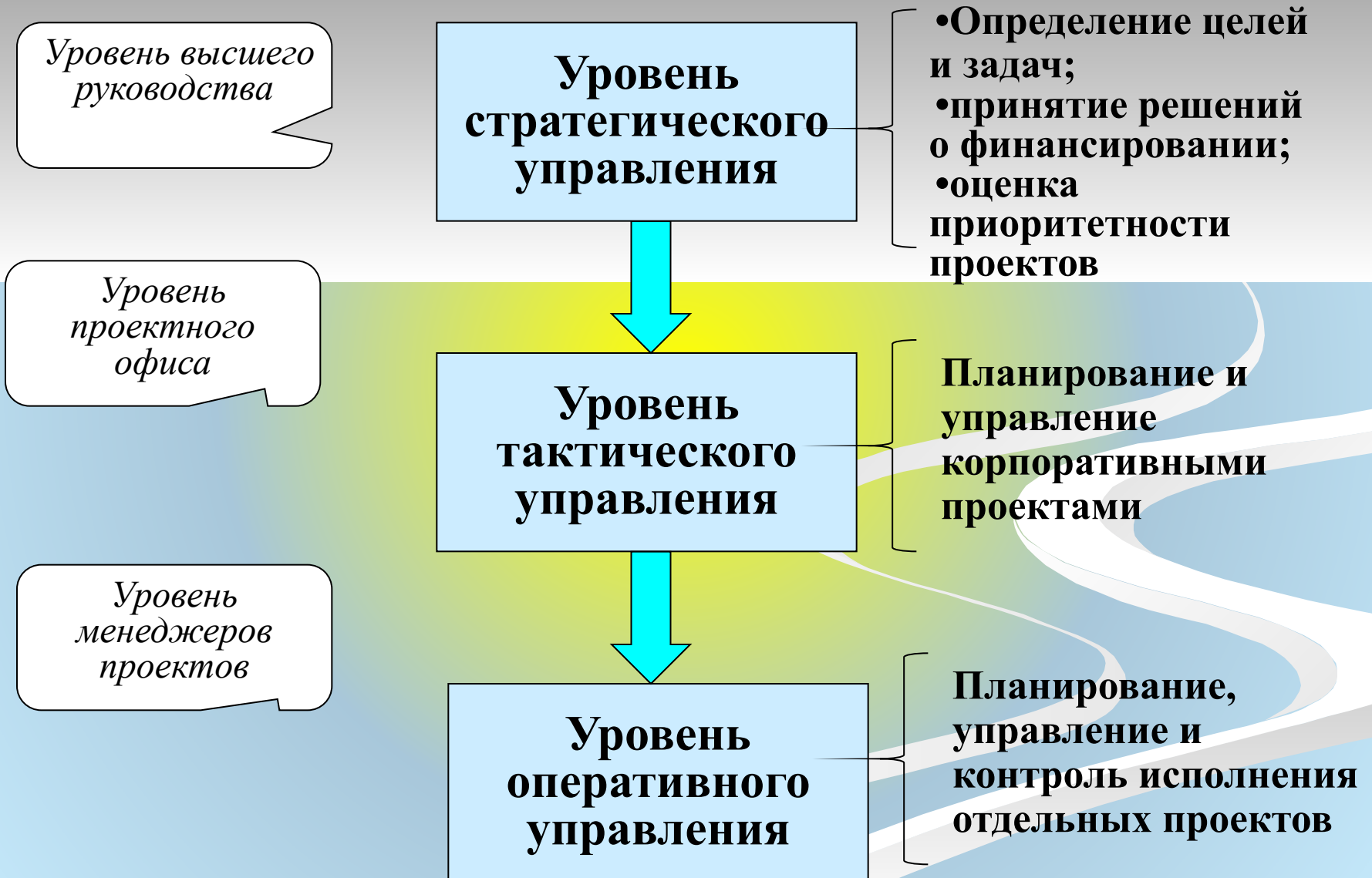
# Базовые характеристики СУП

Набор характеристик	Содержание
Средства описания комплекса работ проекта, связей между работами и их временных характеристик	<ul style="list-style-type: none"><li>■ описание глобальных параметров планирования проекта;</li><li>■ описание логической структуры комплекса работ;</li><li>■ многоуровневое представление проекта;</li><li>■ назначение временных параметров планирования задач;</li><li>■ поддержка календарей отдельных задач и проекта в целом.</li></ul>
Средства поддержки информации о ресурсах и затратах по проекту и назначения ресурсов и затрат отдельным работам проекта	<ul style="list-style-type: none"><li>■ организационная структура исполнителей;</li><li>■ ведение списка наличных ресурсов, номенклатуры материалов и статей затрат;</li><li>■ поддержка календарей ресурсов;</li><li>■ назначение ресурсов работам;</li><li>■ календарное планирование при ограниченных ресурсах</li></ul>

# Базовые характеристики СУП

Набор характеристик	Содержание
Средства контроля за ходом выполнения проекта	<ul style="list-style-type: none"><li>■ фиксация плановых параметров расписания проекта в базе данных;</li><li>■ ввод фактических показателей состояния задач;</li><li>■ ввод фактических объемов работ и использования ресурсов;</li><li>■ сравнение плановых и фактических показателей и прогнозирование хода предстоящих работ</li></ul>
Графические средства представления структуры проекта, средства создания различных отчетов по проекту	<ul style="list-style-type: none"><li>■ диаграмма Ганта (часто совмещенная с электронной таблицей и позволяющая отображать различную дополнительную информацию);</li><li>■ <i>PERT</i> -диаграмма (сетевая диаграмма);</li><li>■ создание отчетов, необходимых для планирования и контроля</li></ul>

# Уровни управления проектами





# Требования к ПО УП

Уровень стратегического управления	Уровень тактического управления	Уровень оперативного управления
<ul style="list-style-type: none"><li>■ Легкость в применении</li><li>■ Возможность получать демонстрационные отчеты</li><li>■ Мощные возможности обобщения сведений</li><li>■ Средства для интеграции с данными из других программных приложений</li><li>■ Процедуры для планирования сверху вниз</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>■ Мощность временного, ресурсного, стоимостного планирования, анализа рисков</li><li>■ Возможность интеграции с другими приложениями</li><li>■ Средства для свертывания данных по проекту для предоставления отчетов руководству и углублению для планирования на более детальном уровне</li><li>■ Средства для контроля за реализацией проекта</li><li>■ Гибкость при настройке выходных форм отчетности</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>■ Простота использования</li><li>■ Легкость изучения</li><li>■ "Прозрачность" процедур ввода данных</li><li>■ Наглядность</li></ul>

# Выбор СУП руководством

«За»	«Против»
<ul style="list-style-type: none"><li>■ Короткие сроки внедрения</li><li>■ Методы внедрения поддерживаются руководством</li><li>■ Достаточность финансовых, материальных и людских ресурсов для внедрения</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>■ Руководство может быть не осведомлено о запросах нижних уровней</li><li>■ Система может оказаться неэффективной для работы менеджеров-профессионалов</li></ul>



# Выбор СУП профессионалами

«За»	«Против»
<ul style="list-style-type: none"><li>■ Высокая функциональность продукта</li><li>■ Эксперты по управлению проектами в компании смогут давать рекомендации пользователям других уровней</li><li>■ Система окажется достаточно удачно интегрируемой с другим ПО</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>■ Может потребоваться интенсивный тренинг по ПО для широкого круга пользователей</li><li>■ Для реального использования продукта придется вводить много данных на других уровнях</li></ul>

# Выбор СУП на оперативном уровне

«За»	«Против»
<ul style="list-style-type: none"><li>■ Доступность для освоения</li><li>■ Большое число пользователей уже использует систему, чаще всего просто принимается решение о поставке интегрированной системы управления проектами</li><li>■ Невысокая цена ввиду небольшой функциональности</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>■ Невозможность удовлетворения запросов уровня стратегического и тактического управления</li><li>■ Сложности интеграции с другим ПО</li></ul>

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