

# **УПРАВЛЕНИЕ ПРОЕКТАМИ**

(Project Management: the overall scope)

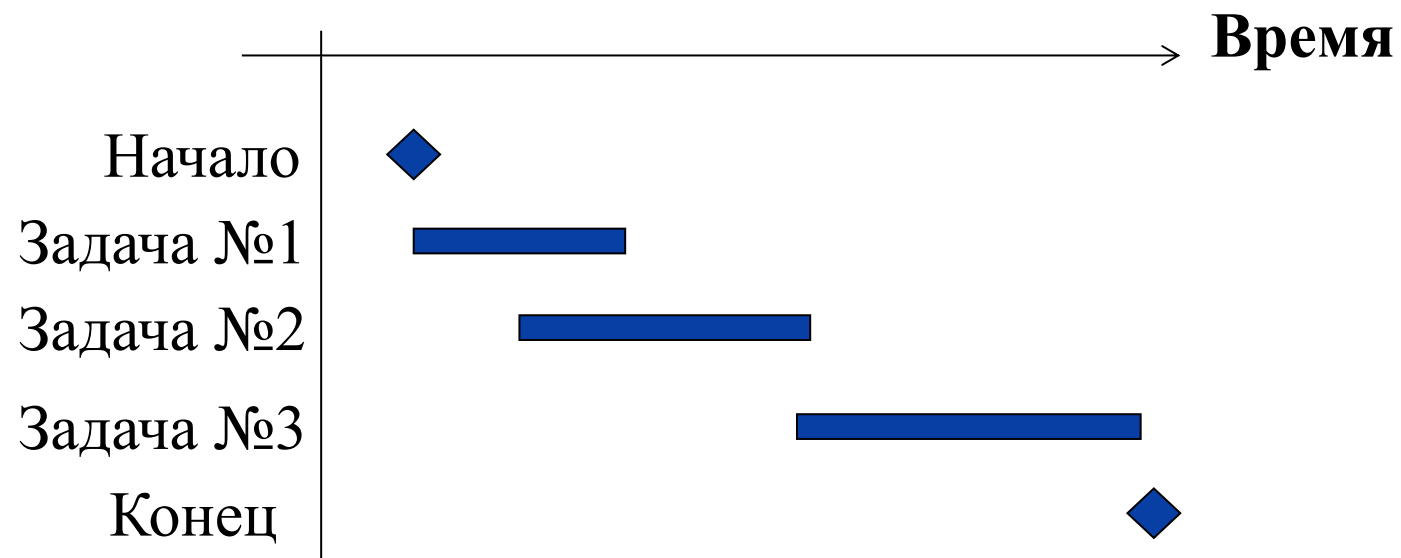
**Муродулло Базаров**

**Неъматхон Хамрахуджаев**

(assistant lecturers)

Academy of Public Administration under the  
President of the Republic of Uzbekistan

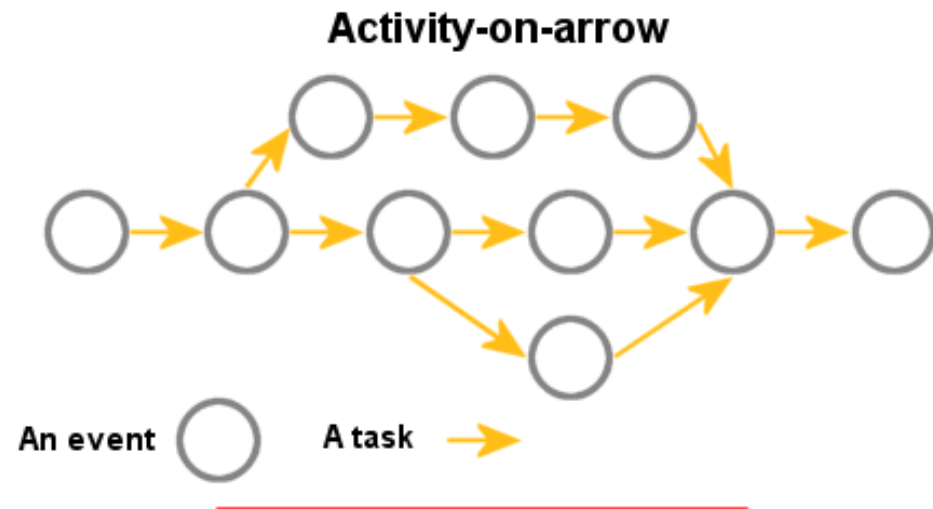
- Жизненные этапы проекта:
  - Инициирование
  - Планирование:
    - **Определение задач (цели, техническое задание)**
    - **WBS, Gantt Chart**



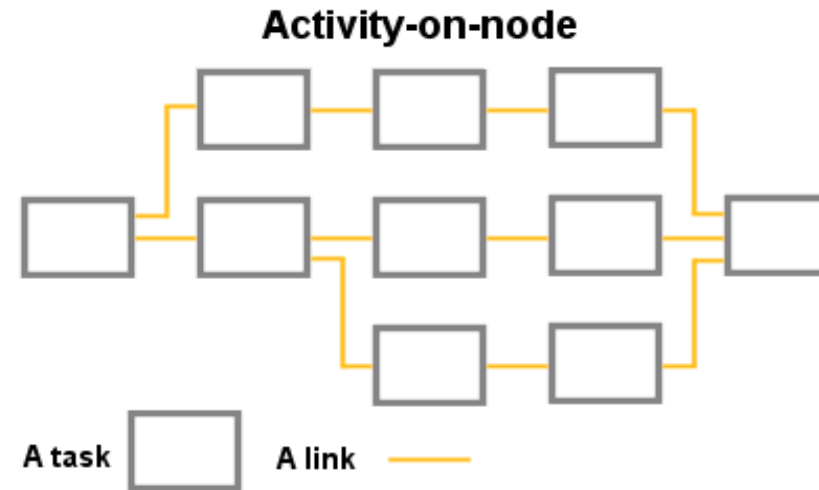
- Жизненные этапы:
  - Инициирование
  - Планирование:
    - Определение задач (цели, техническое задание)
    - WBS, Диаграмма Ганта
    - **Расчеты расходов и сроков** (микро-макро расчеты, планирование и составление графика):
      - Историческая информация
      - Экспертное мнение
      - Метод «Дельфи»
      - Другие методы (расчеты по аналогам, по единицам, метод усилий, и т.д.)

- Жизненные этапы:
  - Инициирование
  - Планирование:
    - Определение задач (цели, техническое задание)
    - WBS, Диаграмма Ганта
    - Расчеты **расходов** и **сроков** (микро-макро расчеты, планирование и составление графика):
      - PERT (программа оценки и контроля проекта)
      - СPM (метод критического пути)

- **Жизненные этапы:**
  - **Инициирование**
  - **Планирование:**
    - **Определение задач (цели, техническое задание)**
    - **WBS, Диаграмма Ганта**
    - **Расчеты расходов и сроков (микро-макро расчеты, планирование и составление графика):**
      - **Сетевые диаграммы**
        - **Работы на стрелках (AOA)**
        - **Работы на узлах (AON)**



- Часто называется «диаграммой стрелок» (ADM)
- Некогда единственный метод
- Можно просто и быстро нарисовать руками
- Но нет компьютерной поддержки
- Хороший метод для мозгового штурма
- Хороший метод для начала планирования



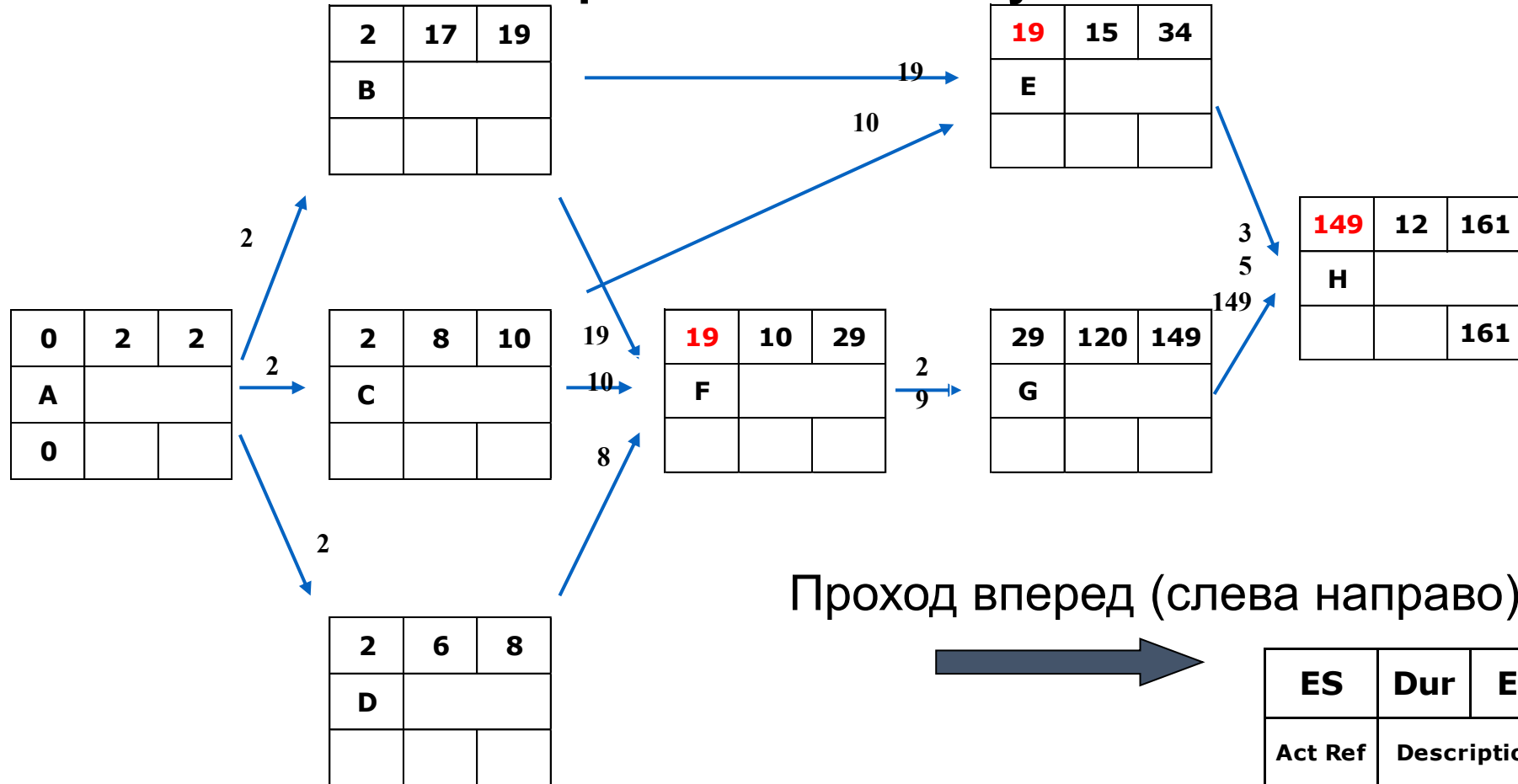
- Часто называется «диаграммой задач-предшественниц» (PDM)
- Сейчас самый распространенный метод
- Нельзя нарисовать вручную
- Идеален для компьютеров
- Может работать со сложными задачами
- Довольно легкий, и удобный для новичков

- Жизненные этапы:
  - Инициирование
  - Планирование:
    - Определение задач (цели, техническое задание)
    - WBS, Диаграмма Ганта
    - Расчеты расходов и сроков (микро-макро расчеты, планирование и составление графика):
      - **Сетевые диаграммы по методу AON:**
        - Узлы (Nodes)
        - Проход вперед (Forward pass)
        - Проход назад (Backward pass)
        - Запас времени (Slack time)

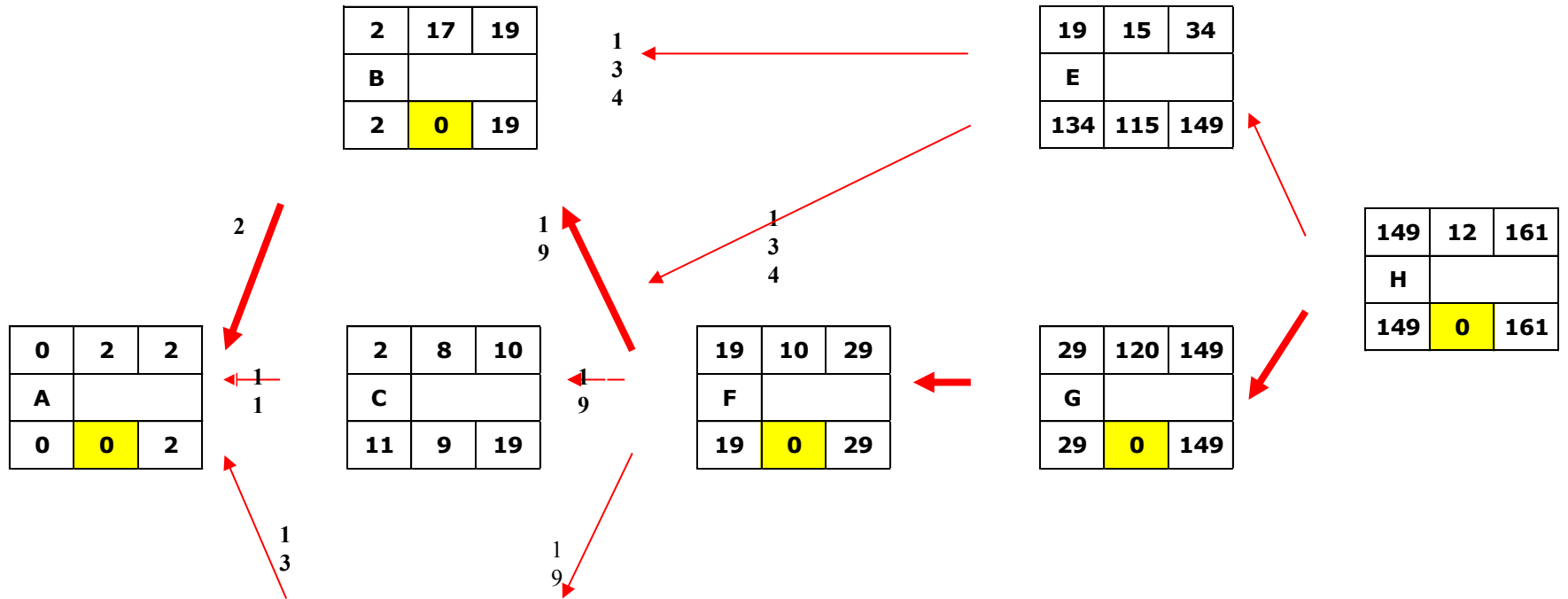
**Сетевые диаграммы по методу AON: нам, в первую очередь, необходима таблица последовательности задач:**

<b>Task ID</b>	<b>Задача (работа)</b>	<b>Предшественница</b>	<b>Продолжительность</b>
1	Начало проекта– провести совещание	-	1
2	...	1	12
3	...	2	15
4	...	3	3
5	Конец проекта	4	2

# Сетевые диаграммы по методу AON



# Сетевые диаграммы по методу AON



Обратный проход (справа налево)



<b>ES</b>	<b>Dur</b>	<b>EF</b>
<b>Act Ref</b>	<b>Description</b>	
<b>LS</b>	<b>Float</b>	<b>LF</b>

- Жизненные этапы:
  - Инициирование
  - Планирование:
    - Определение задач (цели, техническое задание)
    - WBS, Диаграмма Ганта
    - Расчеты расходов и сроков (микро-макро расчеты, планирование и составление графика):
    - Сетевые диаграммы
    - **Диаграмма Гант: должна быть построена на основании сетевой диаграммы**

- **Жизненные этапы:**
  - **Инициирование**
  - **Планирование:**
    - **Определение задач (цели, техническое задание)**
    - **WBS, Диаграмма Ганта**
    - **Расчеты расходов и сроков (микро-макро расчеты, планирование и составление графика):**
    - **Управление рисками:**
      - **Идентификация рисков (и процессов и инструментов)**
      - **Анализ рисков (матрица рисков)**
      - **План управления рисками**
      - **План экстренных мероприятий**

## Управление рисками:

- Анализ рисков (матрица рисков)
  - Анализируются риски, идентифицированные на первом этапе, в плане **вероятности** и **степени воздействия**.

		Consequence				
		How severe could the outcomes be if the risk event occurred? →				
		1	2	3	4	5
		Insignificant	Minor	Significant	Major	Severe
Likelihood	5 Almost Certain	5 Medium	10 High	15 Very high	20 Extreme	25 Extreme
	4 Likely	4 Medium	8 Medium	12 High	16 Very high	20 Extreme
	3 Moderate	3 Low	6 Medium	9 Medium	12 High	15 Very high
	2 Unlikely	2 Very low	4 Low	6 Medium	8 Medium	10 High
	1 Rare	1 Very low	2 Very low	3 Low	4 Medium	5 Medium

## **Управление рисками :**

- **План управления рисками (инструменты управления рисками, которых можно применить к идентифицированным рискам):**
  - **Смягчение риска (Risk mitigation)**
  - **Избежание риска (Risk avoidance)**
  - **Перевод риска (Risk transfer)**
  - **Разделение риска (Risk sharing)**

- Этапы жизненного цикла проекта:
  - Начало
  - Планирование :
    - Определение задач (цели, техническое задание)
    - WBS, Диаграмма Ганта
    - Расчеты расходов и сроков (микро-макро расчеты, планирование и составление графика)
    - Сетевые диаграммы
    - Риски (план управления рисками: идентификация рисков, анализ рисков, определение действий и инструментов для управления рисками).
  - **Выполнение**

- Этапы жизненного цикла проекта:
  - Начало
  - Планирование :
    - Определение задач (цели, техническое задание)
    - WBS, Диаграмма Ганта
    - Расчеты расходов и сроков (микро-макро расчеты, планирование и составление графика)
    - Сетевые диаграммы
    - Риски (план управления рисками: идентификация рисков, анализ рисков, определение действий и инструментов для управления рисками).
  - Выполнение
  - **Мониторинг**

## Мониторинг:

- **Анализ стоимости проекта с учётом освоенного объёма (EVA), ака анализ руководства хода выполнения работ по проекту («management progress review»)**
  - **Инструменты анализа:**
    - BCWS – «сметная стоимость запланированных работ»
    - ACWP – фактическая стоимость выполненных работ
    - BCWP – сметная стоимость выполненных работ
  - **Индексы: CV, CPI, SV, SPI, etc.**
- **Определение коррективных мер (crashing, fast tracking, и так далее).**
  - **Что пошло не так? (был ли план составлен неправильно, или же исполнение во всем этом виновато?)**
  - **Crashing, fast tracking**

- Этапы жизненного цикла проекта:
  - Начало
  - Планирование :
    - Определение задач (цели, техническое задание)
    - WBS, Диаграмма Ганта
    - Расчеты расходов и сроков (микро-макро расчеты, планирование и составление графика)
    - Сетевые диаграммы
    - Риски (план управления рисками: идентификация рисков, анализ рисков, определение действий и инструментов для управления рисками).
  - Выполнение
  - Мониторинг
  - **Закрытие (извлечение уроков)**

# **Agile Project Management - Гибкая методология разработки**

- Упор к процессам, а не к расчетам
- Scrum, Kanban (бережливый менеджмент – lean management)
- И другие «экзотические» инструменты по управлению проектами

**Вопросы?**