

Лекция 10

Управление коммуникациями проекта

Понятие управление коммуникациями

- **Управление коммуникациями проекта** – управленческая функция, направленная на обеспечение своевременного сбора, генерации, распределения и сохранения необходимой проектной информации.
- А также обеспечивает поддержку системы связи между участниками проекта, передачу управленческой и отчетной информации, направленной на обеспечение достижения целей проекта. Каждый участник проекта должен быть подготовлен к взаимодействию в рамках проекта в соответствии с его функциональными обязанностями.

Основные потребители информации

- **Менеджер проекта** (для анализа расхождений фактических показателей выполнения работ от запланированных и принятия решений по проекту);
- **Заказчик** (для осведомленности о ходе выполнения работ);
- **Спонсор (куратор)** проекта (для принятия стратегических решений о продолжении или закрытии проекта);
- **Руководители функциональных подразделений** (для принятия решений о выделении сотрудников и других ресурсов для выполнения проектных работ);
- **Исполнители работ** (для получения заданий и формирования отчетности);
- **Поставщики** (при возникновении потребности в материалах, оборудовании, необходимом для выполнения работ).

Процессы коммуникации

Управление коммуникациями включает в себя следующие процессы:

- a) планирование системы коммуникаций* – определение информационных потребностей участников проекта (состав информации, сроки и способы доставки);
- b) сбор и распределение информации* – процессы регулярного сбора, обработки и доставки информации;
- c) отчетность о ходе выполнения проекта* – обработка фактических результатов состояния работ проекта, соотношение с плановыми и анализ тенденций, прогнозирование;
- d) документирование хода работ* – сбор, обработка и организация хранения документации по проекту.

Планирование системы коммуникаций

План коммуникаций является составной частью плана проекта, он включает в себя:

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

Сбор и распределение информации

В рамках проекта существует потребность в осуществлении различных *видов коммуникаций*:

- *внутренние (внутри команды проекта) и внешние;*
- *формальные (отчеты, запросы, совещания) и неформальные (напоминания, обсуждения);*
- *письменные и устные;*
- *вертикальные и горизонтальные.*

При формировании организационных структур проектов должны соблюдаться два основных принципа – разделение уровней ответственности:

- *по вертикали – субординация* ответственности,
- *и по горизонтали – координация* ответственности.

В этом смысле решения напрямую связаны со сложностью и комплексностью проектов.

Подготовка отчетности о ходе выполнения проекта

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.

Процессы сбора и обработки данных о фактических результатах обеспечивают основу для координации работ, оперативного планирования и управления

Документирование хода работ

Документирование включает в себя:

- **сбор и верификацию** (проверка, подтверждение) **ОКОНЧАТЕЛЬНЫХ** данных;
- **анализ данных и выводы** о степени достижения результатов проекта и эффективности выполнения работ;
- **архивирование результатов** с целью дальнейшего использования.

Классификация информационных систем управления проектами (СУП)

Как правило, **системы управления проектами** делятся на:

1) **системы начального уровня**, к которым, учитывая их функционал, наиболее применим термин **системы календарного планирования и контроля (СКПК)**, их стоимость оценивается в диапазоне \$200 – 800;

2) **профессиональные системы** управления проектами, они могут стоить заметно больше \$5000.

В настоящее время существует несколько сотен систем, так или иначе реализующих функции СКПК. Однако разнообразная «направленность» и «раскрученность» их в этом ограничивает. Реально на рынке стабильно присутствует не более 10 систем. Среди них есть и отечественные разработки.

СУП используются для решения следующих задач:

- **разработка расписания** исполнения проекта **без учета** ограниченности ресурсов;
- **разработка расписания** исполнения проекта **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.

Принципиальных отличий между СКПК начального уровня не много. Они имеют сходный набор функций:

- поддержка расписания из неограниченного количества операций с учетом приоритетов операций, расчет критического пути, вычисление резервов времени; длительность в часах, днях, неделях;
- умение работать с пользовательскими календарями;
- поддержка всех видов связей, типов работ, типов ресурсов;
- способность работать со структурной декомпозицией работ;
- поддержка основных видов визуального представления (диаграмма Ганта, таблица работ/ресурсов/связей, гистограммы ресурсов).

В отличие от СКПК, профессиональные СУП в своей функциональности уже заметно отличаются друг от друга. И это, как правило, уже не отдельные программы, **а комплексы**, предназначенные для решения специфических задач.

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** (*Спайдер 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

Интегрированное использование ПО для управления проектами (3 – уровня):

1) **Уровень высшего руководства**, на котором происходит определение целей и задач предприятия, принимается решение о финансировании, оценивается приоритетность проектов.

2) **Стратегический уровень**, состоящий из профессионалов по управлению проектами, занимающихся планированием и контролем корпоративных проектов. Они работают как группа поддержки по управлению проектами, даже если официально им не дают такое название.

3) **Уровень операций**, для которого работа с программным обеспечением по управлению проектами вторична. Это ответственные за проекты на местах, менеджеры проектов и руководители групп. Но они могут работать над проектом на непостоянной основе - несколько часов в месяц.

Нужна интеграция ПО всех 3-х уровней для поддержки информационных потоков по вертикали: «снизу – вверх» - «сверх - вниз».

Основные признаки корпоративных информационных систем управления проектами

- 1. Распределение функций системы по ролям в проекте** (*программные продукты MS Project, Project Management – EPM*).
- 2. Поддержка глобальных иерархических структур** (см. слайд 12).
- 3. Контроль одновременного использования ограниченных ресурсов компании во многих проектах**
- 4. Обеспечение обмена информацией внутри команды проекта в режиме реального времени**



СПАСИБО