



Основы методологий управления проектами

1

Введение

2

Agile

3

Six Sigma

4

Lean

5

Scrum

6

PRINCE2

7

Waterfall

8

Kanban

9

Lean Six Sigma


Введение

Зачем нам так много методологий управления проектами?

Задачи, которые ставятся перед менеджерами практически безграничны в своём разнообразии. Построить пекарню, запустить ракету в космос или открыть интернет магазин - все это требует своего подхода для реализации.

Таким образом, чем больше методологий знает специалист, тем шире горизонт его успешной работы.





Основные методологии управления проектами

[Вернуться к содержанию](#)

Agile

1. Люди и взаимодействие важнее процессов и инструментов;
2. Работающий продукт важнее исчерпывающей документации;
3. Сотрудничество с заказчиком важнее согласования условий контракта;
4. Готовность к изменениям важнее следования первоначальному плану.



Яркий пример — использование бэклога и приоритизация задач командой авиатранспортной компании Air Methods, которая специализируется на оказании скорой помощи.

Так команда пришла к Agile-практике использования и управления бэклогом и определению приоритетов. За визуализацию стали отвечать инструменты Trello.

На доске собираются запросы заинтересованных сторон, команда присваивает каждому зеленый или красный лейбл. “Зеленые” проекты можно выполнять сейчас, “красные” попадают в очередь.

Ежемесячно команда и заинтересованные собираются для определения новых приоритетов, голосуют и дискутируют.

Плюсы:

Эта методология идеально подходит для творческих проектов с очень гибкими целями. Компания, которая работает по ней, становится менее бюрократичной, более подвижной.

Минусы:

Этот подход требует сильной вовлеченности команды, что приводит к трудностям в поисках персонала. Аналогично и стейкхолдеры должны иметь желание активно участвовать в реализации проекта. Также могут возникнуть трудности на стадии планирования.

Six Sigma



- удовлетворение потребителя. В каждом элементе ожиданий потребителя скрыты требования к качеству. Организация должна выявить и удовлетворить все эти требования.
- определение процессов, их показателей и методов управления процессами. Все элементы процессов, не приносящие ценности потребителю, должны быть устранены.
- командная работа и вовлечение персонала. . Заинтересованность сотрудников приводит к повышению удовлетворенности потребителей.

Пример:

Но знали ли вы, что Microsoft в своих операциях применяет инструменты Лин Шесть Сигм? Такой инструмент Лин Шесть Сигм, как карта потока создания ценности позволяет проанализировать потребительский спрос и выстроить свою работу так, чтобы соответствовать требованиям потребителей. Так Microsoft разработал свою платформу Windows CE OS. За большинством успешных проектов корпорации стоит успешное применение методов и техник Шести Сигм.

Плюсы:

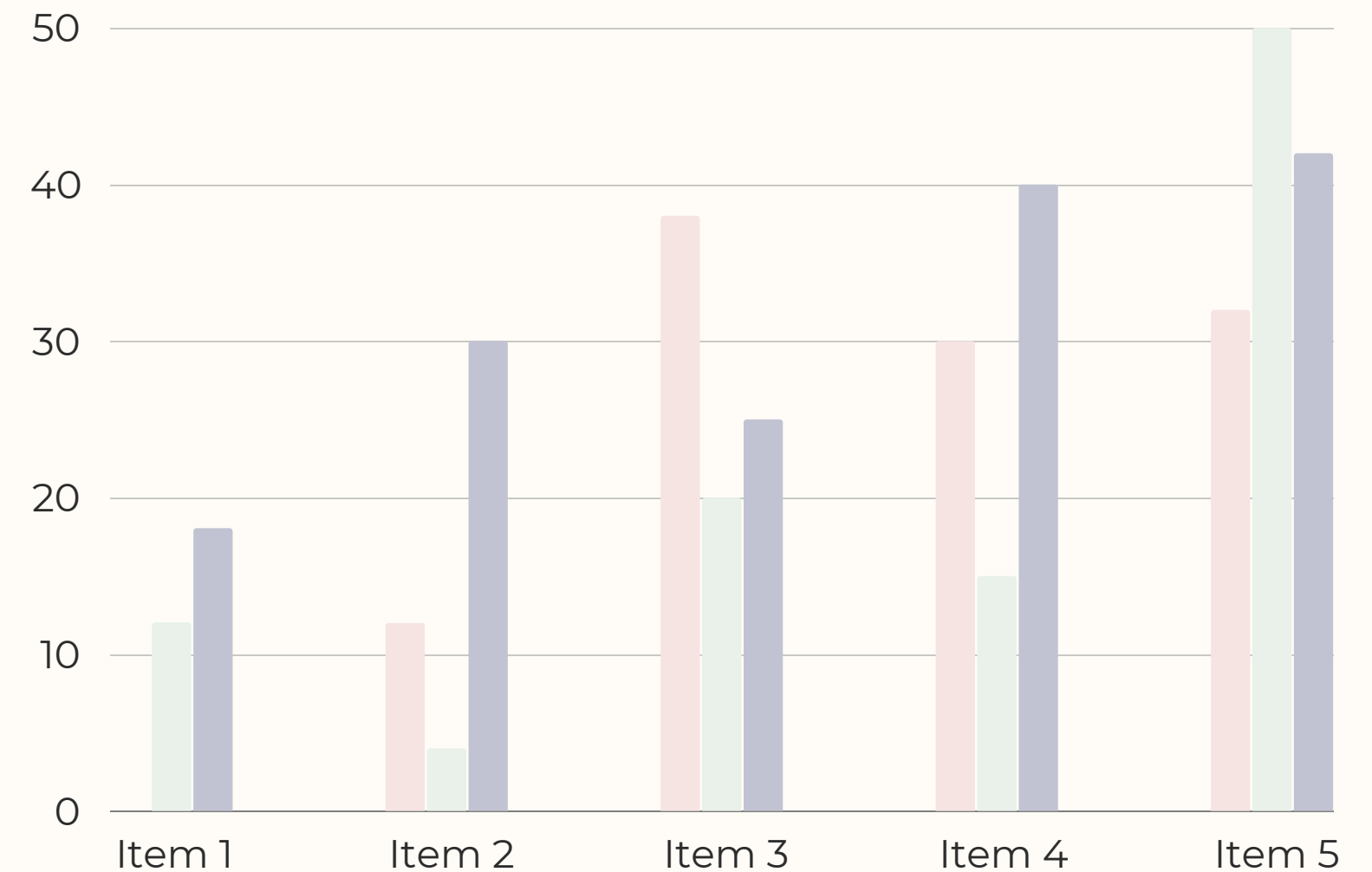
Универсальность методологии, возможность ее применения для улучшения всех процессов организации.
Объединение инструментов совершенствования в единую систему. Ориентация на конечный финансовый результат.

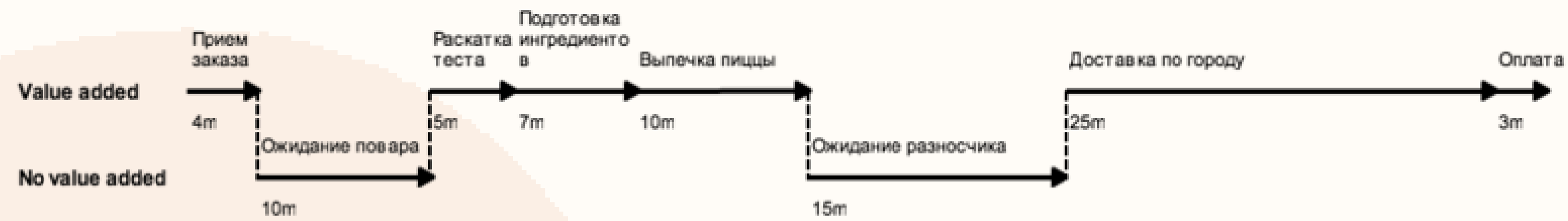
Минусы:

Снижение гибкости после процесса планирования.

Lean

Концепция управления производственным предприятием, которая основана на постоянном стремлении предприятия к устранению всех видов потерь. Бережливое производство предполагает вовлечение в процесс оптимизации каждого сотрудника и максимальную ориентацию на потребителя. Возникла как интерпретация идей производственной системы компании Toyota при исследовании её феномена, когда автопроизводитель, ранее выпускавший низкокачественные автомобили, превзошел американские одновременно по качеству и цене.





На диаграмме показан пример работы по этой методологии для оптимизации времени доставки пиццы. "No value added" - это время, которое нужно максимально оптимизировать

Плюсы:

Экономия ресурсов. Рост вовлеченности сотрудников. Повышение качества продукции. Рост продуктивности.

Минусы:

Из-за того, что результат должен достигаться быстро и экономично, придется принимать оперативные решения, которые придется отстаивать.

Scrum

Методология Scrum-разработки подразумевает создание продукта с новыми возможностями для бизнеса, которые имеют максимальный приоритет. Это делается за определенное количество фиксированных по длительности небольших промежутков времени (циклов), которые называют спринтами (sprints).



Пример взят с сайта <https://www.aniart.com.ua/blog/project-management-scrum/>

"Смотрите, как мы организовали всю работу: важные ключевые решения — какую следующую ценность дать бизнесу — команда принимает перед каждой новой итерацией постоянно, в результате система развивается по критически-оптимальному пути до тех пор, пока не превратится в максимально соответствующую бизнесу. Заказчик здесь является частью команды. За успешность разработки отвечают и исполнитель, и заказчик. Они — по одну сторону баррикад."

Плюсы:

Система позволяет решить задачу быстро и разными способами. Самоорганизация команды позволяет исключить «бумажных» посредников и гибко реагировать на изменения. Сокращается время разработки и создается готовый продукт.

Минусы:

Очень высоки риски срыва проекта из-за ухода члена команды. Так же возможно неконтролируемое расширение объема проекта.

PRINCE2

PRINCE2 — это подход к управлению проектами, основанный на организации и контроле над всем проектом от начала и до конца. Это означает тщательное планирование проекта перед стартом, четкую организацию всех стадий процесса и тщательное устранение всех недоработок до того, как проект будет завершен.



Пример:

Национальный энергооператор Новой Зеландии Transpower в 2008 году решил создать программу, которая будет симулировать потребление энергии и тем самым показывать, как оно вырастет в будущем. Для этого проекта в методологии Prince2 были внесены изменения — Проектный комитет заменили Команды проектных советников. Программное обеспечение было уже готово в 2010 году, а в кейсе Prince2 появился впечатляющий IT-проект, ради которого были улучшены принципы и процессы.

Плюсы:

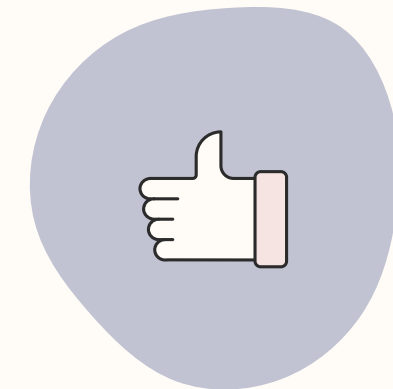
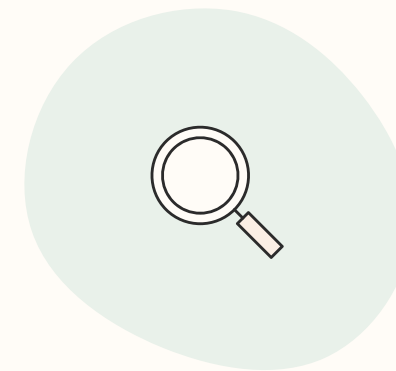
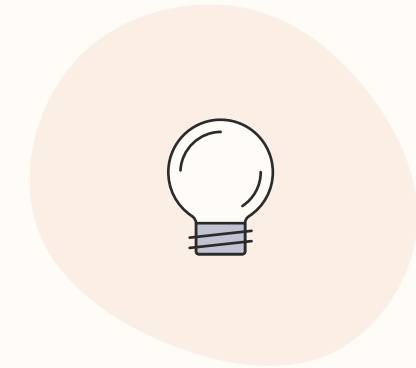
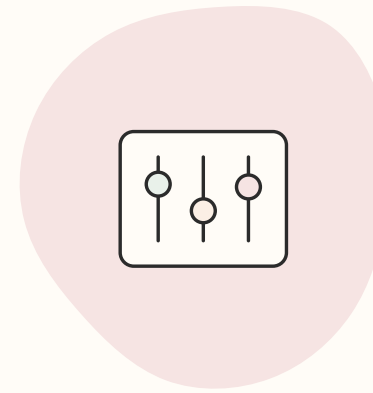
В методе каждый процесс определяется со своими основными входами и выходами, и с конкретными целями и мероприятиями, которые будут осуществляться, что дает автоматический контроль любых отклонений от плана. За счет разделения процессов на управляемые этапы, метод дает возможность эффективного управления ресурсами.

Минусы:

К недостаткам можно отнести отсутствие какого-либо регламентирования со стороны методологии подходов к управлению контрактами поставок, участниками проекта и прочими процессами, которые были вынесены создателями за рамки. Считается, что каждый менеджер проекта выбирает собственные методы и подходы к подобной работе.

Waterfall

Waterfall — модель «Водопад», водопадная или каскадная разработка продуктов. Она подобно потоку воды направляет команды решать задачи последовательно и строго по изначальному плану.



Пример:

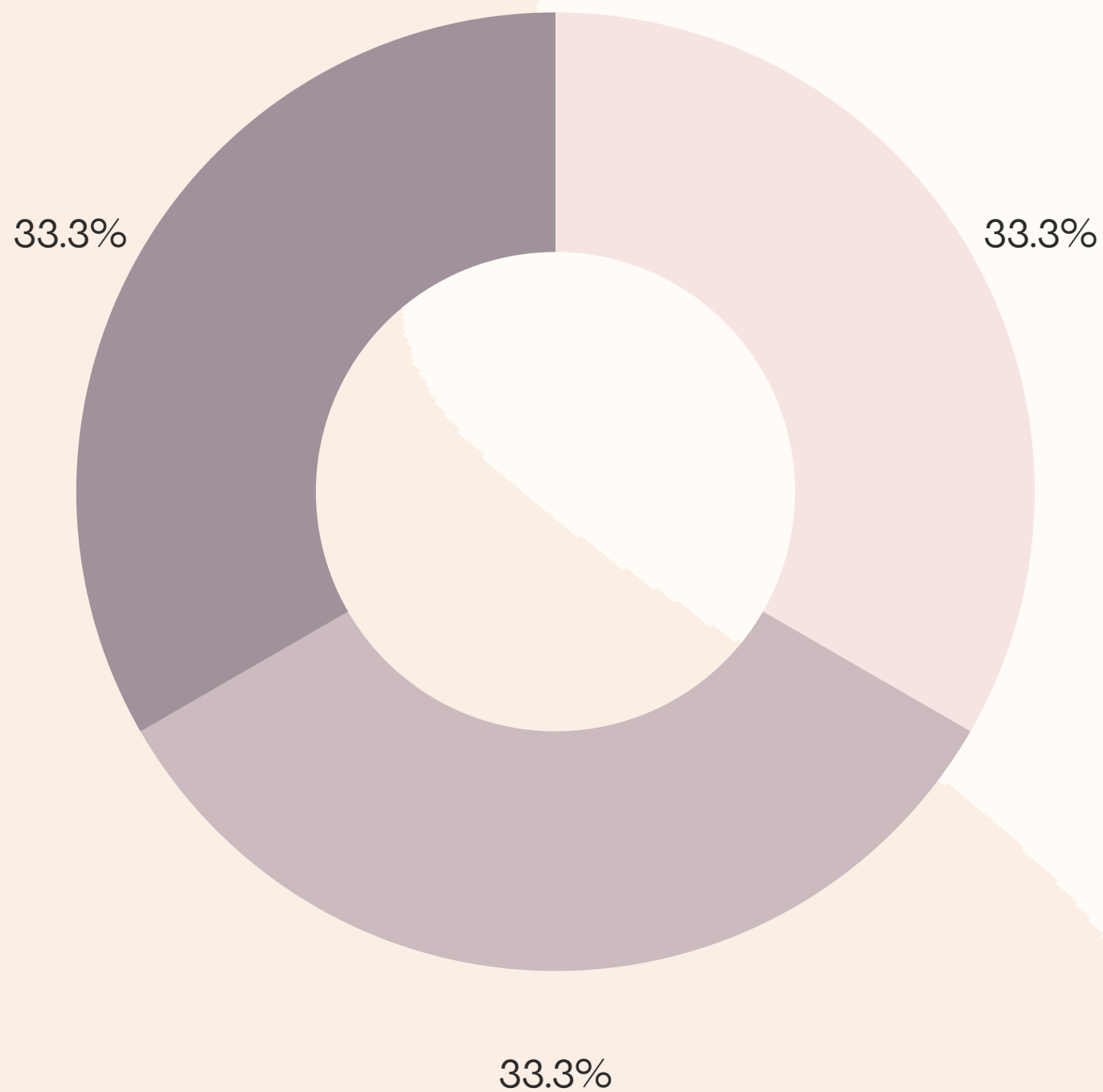
По оценкам экспертов, значительная часть ERP-систем, программ, предназначенных для строительства, медицины, работы с государственными контрактами, промышленностью и подобных фундаментальных целей разрабатывается при помощи той или иной модификации «водопада».

Плюсы:

Наличие инструкций и правил по всему процессу. Определенность в сроках и бюджете. Отсутствие дополнительных трат на коммуникацию в команде.

Минусы:

Отсутствие гибкости. Заказчик не допускается до разработки и тестирования. Проблемы всплывают только при тестировании.



Kanban

Канбан — это система постановки задач, при которой все этапы проекта визуализируются на специальной доске. Члены команды могут видеть текущее состояние задачи на любой момент времени. Это предполагает полную прозрачность работы.

Пример:

Бренд одежды «12 Storeez» на этапе активного роста столкнулся с необходимостью пересмотреть процесс производства, чтобы выдерживать жесткие сроки поставки продукции — 12 коллекций в год.

Канбан-систему решили начать внедрять на уровне топ-менеджмента компании: создали доску, объединяющую задачи по всему процессу производства — от идеи до склада. Это позволило взять под контроль все этапы, упорядочить задачи и избавиться от блокаторов, например, когда модель готова к передаче на производство, а ткани еще не пришли.

Плюсы:

Гибкость планирования. Высокая вовлечённость команды. Меньшая длительность итераций. Быстрое выявление проблем. Наглядность.

Минусы:

Ограничение по размеру команды. Метод подходит для команд до 5-10 человек. Краткосрочность планирования.

Lean Six Sigma

Это подход, объединяющий бережливое производство (Lean) и подход Six Sigma, который определяет ключевые ценности и принципы разработки высококачественных продуктов.



Пример:

Нужно устранить избыточные отходы на производстве. Организуется система регистрации отходов. Находятся все причины их образования. Рассчитывается, устранение каких причин экономически оправдано. Далее снижается количество отходов.

Плюсы:

Значительно увеличивает экономические показатели предприятия и дает сотрудникам чувство сопричастности.

Минусы:

Требует большого количества времени и ресурсов для внедрения.



Спасибо!