

Лекция № 8

Управление изменениями в проекте.

Управление качеством проекта. (Часть 1)

④ Понятие качества

- качество - это целостная совокупность характеристик объекта относящихся к его способности удовлетворять установленные или предполагаемые потребности

- Потребности могут включать:

- + Технические характеристики

- + Функциональную пригодность

- + Надежность

- + Безопасность

- + Экономические

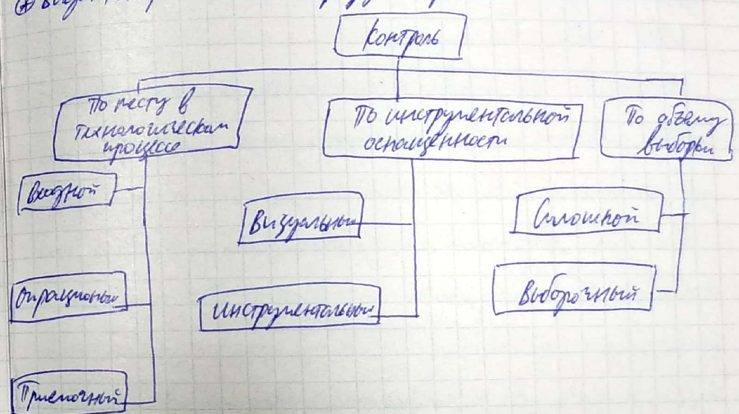
- + Эстетические и культурные требования

- Менеджмент качества - это система методов, средств и видов деятельности, направленных на выполнение требований и ожиданий клиентов проекта к качеству самого проекта и его продукции

④ Качественный менеджмент качества

- качество - неотъемлемый элемент проекта в целом, а не самостоятельная функция управления.
- качество - по требованиям потребителей, а не возможности изготовителя
- Ответственность за качество должна быть адресной
- Для реального повышения качества нужны новые технологии
- Повысить качество можно только коллективными усилиями команды проекта.
- контролировать качество всегда эффективнее, чем устранять
- Политика в области качества должна быть частью общей политики предприятия
- ⊕ Основные процессы обеспечения качества.
 - Планирование качества проекта - определение конкретного уровня стандартов качества, которых необходимо следовать при проведении работ по проекту, и мероприятий, необходимых для обеспечения соблюдения этих стандартов.
 - Обеспечение качества - реализация в процессе выполнения проекта запланированных мероприятий по обеспечению качества проекта.

- контроль качества выполнения ~~пр~~ проекта
- ⊕ Планирование качества
- ⊕ Обеспечение и контроль качества
- ⊕ Виды контроля качества продукта проекта.



- ⊕ Формы контроля качества управления проектом.
 - Аудит проекта - проверка соответствия формализованной организационной деятельности по реализации проекта принятым стандартам управления проектами.
 - Мониторинг проекта - регулярно выполняемая оценка состояния проекта, учитывающая различные виды деятельности в рамках проекта.

- Жизненный цикл проекта.

⊕ Цели различных форм контроля.

- Аудит - контроль исполнения корпоративных процедур управления проектом и правильности оформления документов проекта.

- Мониторинг - Предоставление руководству оперативной интегрированной информации о реализации проекта, достаточной для принятия ключевых решений по проекту.

- Жизненный цикл - всесторонний анализ выполнения проектных работ.

⊕ Система мониторинга проекта.

⊕ Требования мониторинга.

- Информационные показатели оценки состояния проекта должны удовлетворять потребности руководства компании в информации необходимой для принятия решений по проекту как с точки зрения качества, так и оперативности ее предоставления.

- Для полной реализации этих требований требуется создание автоматизированной системы управления проектами которая должна обеспечить

⊕ Дисциплина текущего статуса управления проектом.

⊕ Жизненный цикл проекта.

- Решение о проведении жизненного цикла принимается:

+ На ~~этапе~~ основании плана проекта

+ На основании результатов мониторинга проекта.

+ По требованиям внешнего окружения проекта.

- Информация для проведения жизненного цикла:

+ Формализованные данные, полученные в результате процедур аудита и мониторинга проекта

⊕ Направления жизненного цикла

- Коммерческое направление - оценка проекта как коммерческого предприятия, ожидаемого прибыли.

- Технические направления - оценка правильности выбора технологий производства, закупки оборудования, организации поставок сырья, материалов и других производственных аспектов.

- Институциональное направление - оценка соответствия решений по проекту действующему законодательству страны, где предполагается реализация проекта.

- Социальное направление - оценка проекта с точки зрения решения социальных вопросов в регионе.

- Технологическое направление - оценка проекта с точки зрения его взаимоотношений с окружающей средой

- Финансовое направление - оценка проекта со стороны эффективности инвестиций, их формирование для реализации проекта и использования в нем.

- Нормативное направление.

⊕ Виды контроля по организации.

- Государственная экспертиза проектов проводится государственными структурами или другими организациями по заказу государства. Она преследует цель оценки проекта со стороны интересов государства.

- Ведомственная экспертиза проводится ведомственными структурами и преследует цель определения или проверки исходных данных и условий. Особое внимание уделяется соответствию проектных решений экономической и технической политике, проводимой органами руководства отраслю.

- Внутренняя экспертиза проводится специалистами предприятия, где выполняется проект, с целью проверки и контроля выполнения проектных заданий.

- Внешняя экспертиза заключается в передаче проекта на

рассмотрение в специализированную организацию.

⊕ Общие ошибки реализации проектов.

- Игнорирование возникающих проблем.

- Отсутствие мониторинга со стороны руководства проекта.

- Недооценка риска.

- «Велосипед» командой проекта.

- Отсутствие систематической организации мониторинга «импровизация».

- Отсутствие желания учиться и повторение прежних ошибок.

⊕ Ошибки стадии инициации

- Нечетко определенное цели проекта.

- Заимение / завышение масштаба проекта;

- Отсутствие количественных критериев успеха проекта.

- Отсутствие четко определенного срока проекта.

- Отсутствие анализа возможных рисков.

- Нечетко определенные методы и средства достижения цели.

⊕ Ошибки стадии планирования

- Недостаточно детализирован план проекта.

- Неурядица бюджета.

- Отсутствие альтернативных вариантов реализации проекта.
- Недостаточно четко распределены обязанности персонала.
- Конечные даты определены директивно, без учета последствий.
- Не проведена перекрестная оценка проекта с различных точек зрения.

⊗ Ошибки стадии выполнения.

- Частая замена членов команды проекта.
- Уровень квалификации персонала недостаточен для решения поставленных задач.
- Отсутствие системы слежения за триггерами рисков.
- Увеличение разногласий по поводу путей реализации проекта.
- Отсутствие взаимодействия на разных уровнях управления проектом.

- Отсутствие четкого контроля и анализа хода реализации проекта.

⊗ Ошибки стадии завершения.

- Отсутствие формальной процедуры закрытия проекта.
- Отсутствие оценки завершения проекта.
- Полученный опыт не документировается и не используется в последующих проектах.

⊗ Стандарт управления качеством проекта.

- Стандарт управления качеством должен основываться на рыночных стандартах, которые содержат самые общие принципы проектного менеджмента.

- к рыночным стандартам относятся.

- в соответствии с особенностями предприятия рыночные стандарты специализируются и детализируются.

⊗ Специализация стандарта

- Специализация означает включение в стандарт предприятия тех и только тех положений, которые имеют отношение к проектной деятельности именно на этом предприятии.

- Специализация касается.

- + классификации проектов предприятия организационных структур и персонала.

- + Процессы управления проектами.

⊗ Структура стандарта управления проектами

- это совокупность документов, ~~на~~ предписывающих: как, какой последовательности, в какие сроки, с использованием каких шаблонов нужно выполнять те или иные действия в процессе управления проектами.

⊕ Плановое создание стандарта

⊕ Автоматизация стандарта управления проектами

— Автоматизация функций управления проектами подразумевает:

+ Автоматизацию календарного и ресурсного планирования

+ Автоматизацию формирования и ведения бюджета проекта

+ Автоматизацию управления документами проекта

+ Автоматизацию ключевых процессов проекта

— Автоматизация стандарта управления проектами может быть обеспечена средствами систем управления документами и систем управления бизнес-процессами.

⊕ Модель зрелости процессов управления проектами Берки.