

Лабораторная работа №5

Темы: этап исполнения проекта.

Мы продолжаем знакомиться с процессом исполнения проекта. В этой лабораторной работе мы научимся вносить ясность в некую «неопределённость» нашего проекта.

Задание 1

Ответьте на приведённые ниже вопросы:

1. Дайте определение следующим понятиям: неопределённость, неоднозначность, сложность, изменчивость, риск?

Ответ: неопределённость -- недостаточное понимание и осознание вопросов, событий, пути движения или решений для исполнения

Неоднозначность -- состояние неопределенности, затруднения в установлении причины событий или наличие нескольких вариантов на выбор по усмотрению.

Сложность -- характеристика программы, проекта или среды их осуществления, управление которой затруднено из-за поведения людей, поведения системы и неоднозначности

Изменчивость -- Возможность быстрых и непредсказуемых изменений.

Риск -- Неопределенное событие или условие, наступление которого отрицательно или положительно сказывается на целях проекта

2. Перечислите варианты реагирования на неопределённость в проекте?

Ответ: Сбор информации, Подготовка к нескольким исходам, Вариативное проектирование, Встраивание устойчивости

3. Объясните следующие понятия:

- a. Концептуальная неоднозначность;

Ответ: когда люди используют похожие термины или аргументы в разных значениях

- b. Ситуационная неоднозначность.

Ответ: когда есть нескольких вариантов решения проблемы

4. Назовите варианты решения ситуационной неоднозначности.

Ответ: последовательное уточнение, эксперименты, прототипы

5. Дайте определение понятию «сложность»?

Ответ: Сложность — это характеристика программы, проекта или среды их осуществления, управление которой затруднено из-за поведения людей, поведения системы и неоднозначности.

6. Перечислите системные способы работы со «сложностью»?
Ответ: разъединение, имитация.
7. Перечислите способы работы со «сложностью», включающие переосмысление?
Ответ: разнообразие, балансировка
8. Перечислите процессно-ориентированные способы работы со «сложностью»?
Ответ: итерация, вовлечение, защита от отказов
9. Назовите способы работы с «изменчивостью»?
Ответ: анализ альтернатив, резерв
10. Какие виды «рисков» бывают?
Ответ: это неопределенное событие или условие, которое, если оно происходит, оказывает положительный или отрицательный эффект на одну или несколько целей проекта.
11. Что такое «угроза» с точки зрения проектного менеджмента?
Ответ: угроза — это событие или условие, наступление которого отрицательно сказывается на одной или нескольких целях проекта.
12. Какие есть стратегии при работе с «угрозами»?
Ответ: уклонение, эскалация, передача, снижение, принятие.
13. Какие есть стратегии при работе с «возможностями»?
Ответ: использование, эскалация, разделение, увеличение, принятие
14. Дайте определение понятиям «резерв» и «управленческий резерв»?
Ответ: Резерв — это количество времени или бюджета, выделяемого для учета работы с рисками.

Управленческий резерв — это категория бюджета, рассчитанная на неизвестные события, такие как незапланированная работа в пределах содержания.

Задание 2

Ответьте на приведённые ниже вопросы:

1. Каким термином охарактеризовать ситуацию, когда на этапе планирования Вы осознаёте, что уровень ваших программистов не дотягивает до реализации поставленной задачи? Они как бы понимают, что нужно сделать, но не знают, как это сделать.
Ответ: неопределённость
2. В первом вопросе второго задания описана ситуация. Какие действия, Вы, как руководитель проекта далее предпримете:
- Организуете мозговой штурм, предварительно поставив задачу программистам собрать всю необходимую информацию в надежде решить совместными усилиями проблему.**
 - Откажитесь от проекта и вернёте деньги заказчику.
 - Найдёте специалистов на аутсорсе, которые смогут после оценки задачи реализовать её.**

- d. Продумаете вместе с командой проекта несколько вариантов его реализации без необходимости выполнения невыполнимой для вас задачи.
 - e. Найдёте курс обучения для ваших программистов, который даст необходимые знания им для реализации подобных задач.
3. Ваша команда работает над разработкой сайта для медицинской компании. Слово «костыль» для вас, что означает? (см. концептуальная неоднозначность)
Ответ: с одной точки зрения одно с другой другое.
4. Ваша команда разрабатывает приложение для использования домофонов во многоквартирных домах для оператора связи. Оборудование в подъездах домов стоит разное. Разные бренды, разные модели, разные версии прошивки. Как Вы будете справляться с такого рода неоднозначностью?
Ответ: соберу информацию об этих самых разных моделях, брендах и прошивках.
5. Разделите на возможности и угрозы приведённые ниже риски(жирное -- угроза):
- a. Досрочное закрытие важного этапа проекта.
 - b. **Выявленный баг** при тестировании,
 - c. **Изменение сметы проекта заказчиком в сторону увеличения объёма трудозатрат.**
 - d. **Больничный члена команды проекта.**
 - e. Ошибка в планировании, которая привела к образованию дополнительного финансового резерва на проекте.
 - f. **Пожар в офисе.**
 - g. Chat GPT предложил готовый код для программиста.

Задание 3

У многих из вас в рисках реализации дипломного проекта было указано – сопротивление со стороны персонала нововведениям. Я решил описать причины такой реакции и решения, которым должно следовать руководство компании.

1. У сотрудников нет понимания, почему сейчас нужно что-то менять.

Изменение текущего порядка действий и объёмов практически всегда влекут за собой негативную оценку. Сотруднику надо приложить больше усилий на переобучение и возможно, на осуществление работы. Поэтому возникает такая реакция.

Время идёт, всё меняется и старые договорённости сотрудника и руководителя становятся неактуальны. Компании нужно оставаться в тренде развития рынка. Нововведения необходимость.

Решение – пришло время оформить новые договорённости между сотрудником и руководителем. Проще всего этого добиться показав сотруднику перспективы развития его условий труда, карьеры, зарплаты и тд.

2. Непонимание, что будет дальше.

Тут играет свою роль страхи потери стабильности или банальная лень.

Решение – новые процессы компании должны быть максимально понятны и прозрачны для сотрудников. Для этого нужно подготовить инструкции, регламенты и провести обучение персонала. Ключевая идея, которую нужно донести до сотрудников, что все нововведения вводятся для улучшения чего-то, что приведёт к развитию самой компании. Масштабная цель должна вдохновлять сотрудников.

3. Нет желания быть в команде.

Прямо об этом, конечно, никто не скажет, но люди обычно просто выбирают место, где будет заниматься тем, чем хотят, и им будут приемлемо платить за это. Им нет дела до ваших стараний и стремлений.

Решение – лидер должен продвигать свои цели в компании и тем самым вовлекать персонал в их достижение. У сотрудников должен быть интерес к достижению целей компании. Далеко не всегда это связано только с деньгами.