

**Правительство Российской Федерации**

**Федеральное государственное автономное образовательное учреждение  
высшего профессионального образования**

**«Национальный исследовательский университет  
«Высшая школа экономики»**

**Киселёв Владимир Дмитриевич**

**учебная дисциплина**

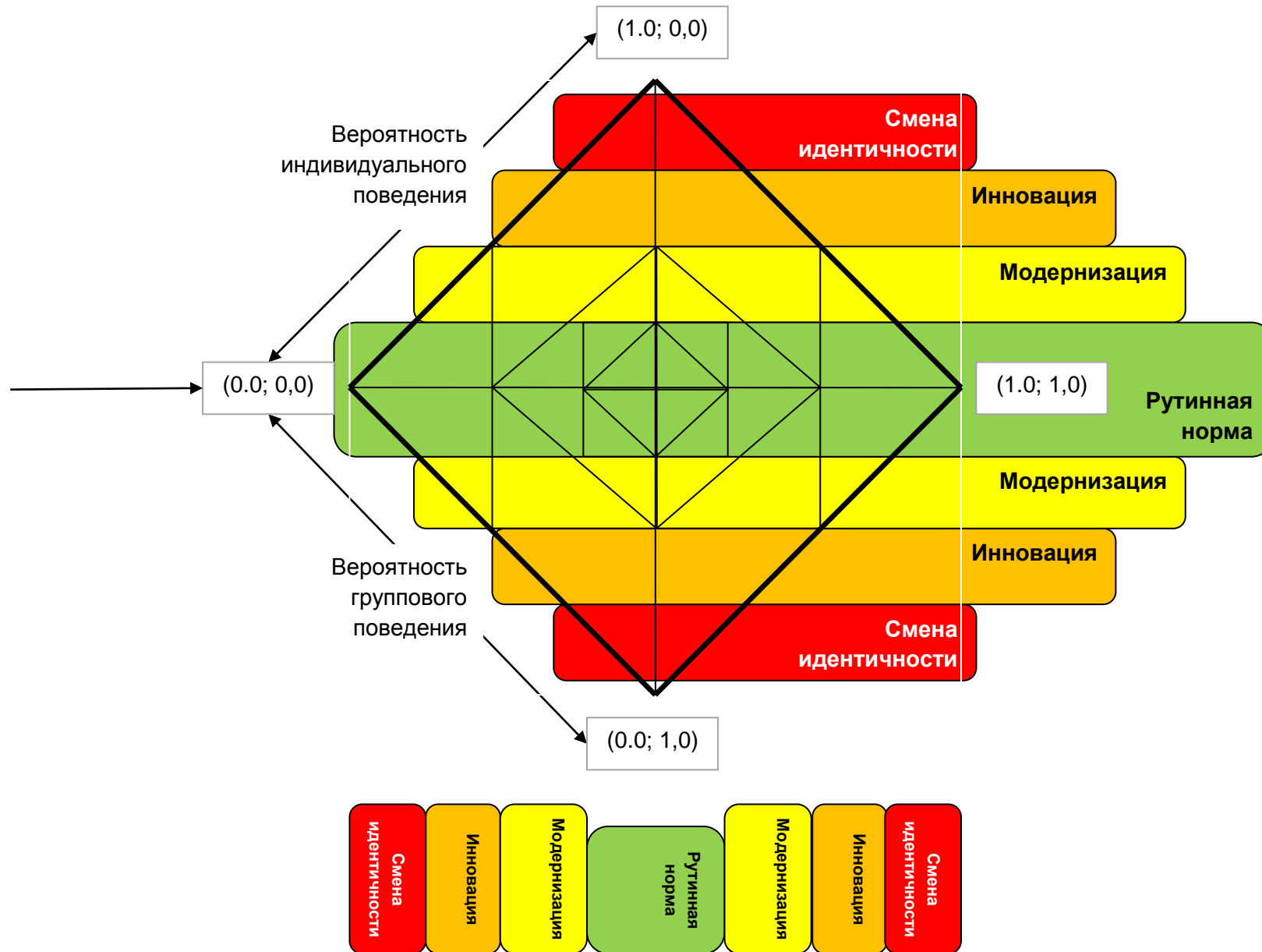
## **«УПРАВЛЕНИЕ ПРОЕКТАМИ»**

**для слушателей программы профессиональной переподготовки**

**Деловая игра «Процесс планирования»**

**KEYKIS.РФ и KEYKIS.RU  
F1F2F3F4@RAMBLER.RU**

**Москва, 2011г.**





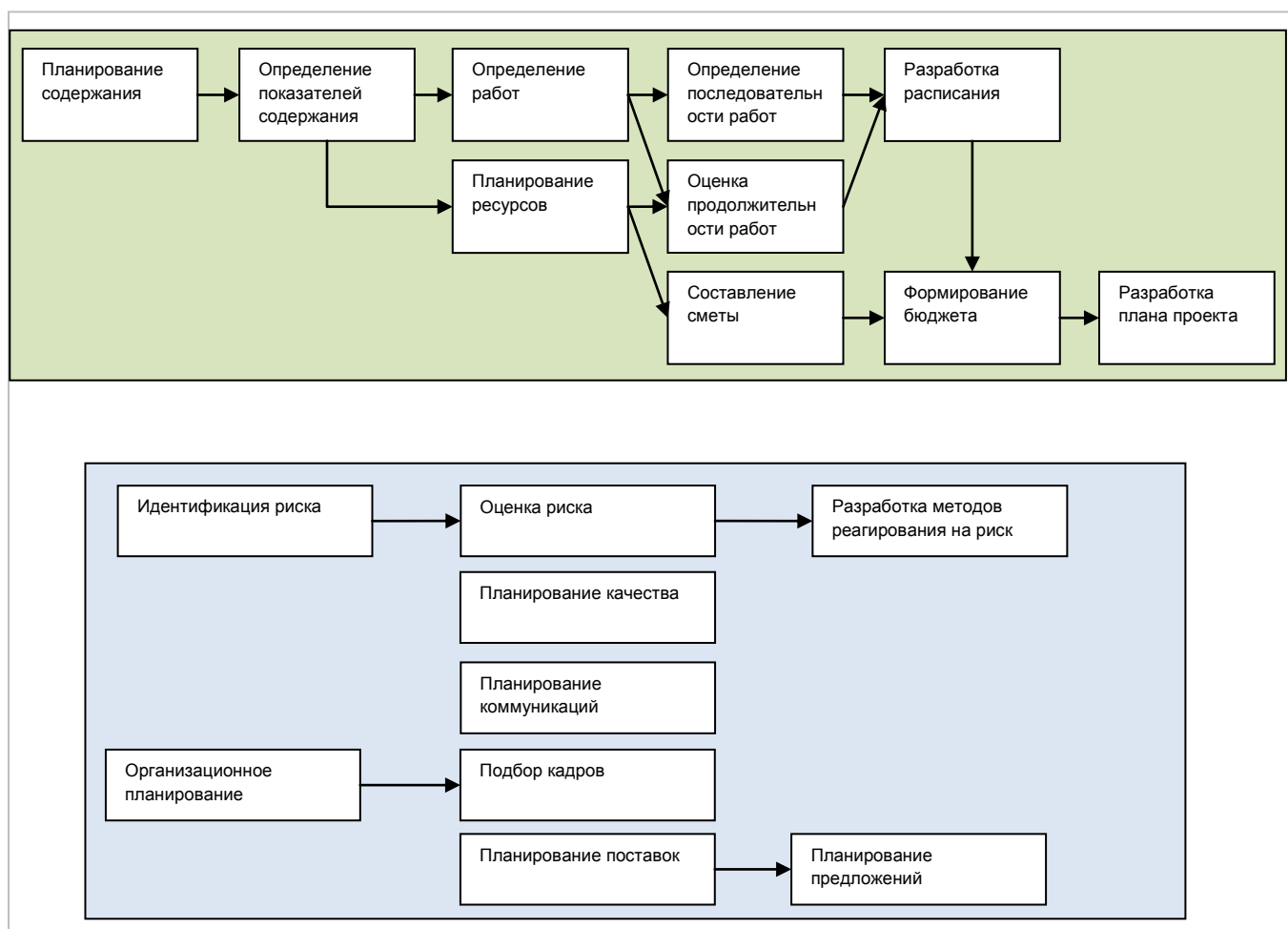


							<b>Вехи и сущность деятельности</b>							
							Старт проекта							
Содержание							Сегментация	Процесс						
Управление содержанием								Результат						
Содержание							Позиционирование	Процесс						
Управление содержанием	Содержание							Результат						
	Управление содержанием							План захвата	Процесс					
	Содержание	Управление содержанием					Результат							
		Содержание							Захват	Процесс				
		Управление содержанием	Содержание					Результат						
			Управление содержанием							Повторный захват	Процесс			
			Содержание	Управление содержанием					Результат					
				Содержание							Механизм захвата	Процесс		
				Управление содержанием	Содержание					Результат				
					Содержание							Качество захвата	Процесс	
					Управление содержанием	Содержание					Результат			
						Содержание							Коррекция (слом)	Процесс
						Управление содержанием	Содержание					Результат		
							Финал проекта							

Процесс планирования (наблюдаемость, контролируемость, управляемость, влияние основных и вспомогательных процессов)

Веги и сущность деятельности		Конкретные мероприятия								Метрики для оценки (количественные и качественные)
		Суть мероприятия								
		Кадры	Операц ии	Маркет инг	Финанс ы	Иннова ции	Страте гии	Знания	Инвест иции	
Старт проекта										
Сегментация	Процесс	Содержание	Решение					Решение		
		Управление содержанием	Возможно сти Риски Бюджет Прогноз					Возможно сти Риски Бюджет Прогноз		
	Результат	Содержание		Решение						
		Управление содержанием		Возможно сти Риски Бюджет Прогноз						
Позиционирование	Процесс	Содержание	Решение							
		Управление содержанием	Возможно сти Риски Бюджет Прогноз							
	Результат	Содержание		Решение					Решение	
		Управление содержанием		Возможно сти Риски Бюджет Прогноз					Возможно сти Риски Бюджет Прогноз	
План захвата	Процесс	Содержание								
		Управление содержанием								
	Результат	Содержание					Решение			
		Управление содержанием					Возможно сти Риски Бюджет Прогноз			
Захват	Процесс	Содержание			Решение					
		Управление содержанием			Возможно сти Риски Бюджет Прогноз					
	Результат	Содержание	Решение				Решение			
		Управление содержанием	Возможно сти Риски Бюджет Прогноз				Возможно сти Риски Бюджет Прогноз			
Повторный захват	Процесс	Содержание							Решение	
		Управление содержанием							Возможно сти Риски Бюджет Прогноз	
	Результат	Содержание				Решение				
		Управление содержанием				Возможно сти Риски Бюджет Прогноз				
Механизм захвата	Процесс	Содержание				Решение	Решение			
		Управление содержанием				Возможно сти Риски Бюджет Прогноз	Возможно сти Риски Бюджет Прогноз			
	Результат	Содержание			Решение					
		Управление содержанием			Возможно сти Риски Бюджет Прогноз					
Качество захвата	Процесс	Содержание			Решение		Решение			
		Управление содержанием			Возможно сти Риски Бюджет Прогноз		Возможно сти Риски Бюджет Прогноз			
	Результат	Содержание				Решение		Решение		
		Управление содержанием				Возможно сти Риски Бюджет Прогноз		Возможно сти Риски Бюджет Прогноз		
Коррекция (слов)	Процесс	Содержание	Решение	Решение						
		Управление содержанием	Возможно сти Риски Бюджет Прогноз	Возможно сти Риски Бюджет Прогноз						
	Результат	Содержание	Решение	Решение						
		Управление содержанием	Возможно сти Риски Бюджет Прогноз	Возможно сти Риски Бюджет Прогноз						
Финал проекта										

## Основные и вспомогательные процессы планирования



### Задание к зачету

- Напишите кейкис для проекта, используя ниже приведенную структуру

Название кейкиса <sup>1</sup>: \_\_\_\_\_.

1. Проект, его суть, этап жизненного цикла, команда:
2. Ситуация (сложившаяся система отношений проекта с внешней средой, см. стр. 9):
3. Поле внешних проблем проекта (то чего нет или не получается, противоречие):
4. Выбранная Вами проблема<sup>2</sup> (то чего нет или не получается, противоречие):
5. Поле задач, в рамках выбранной Вами проблемы:
6. Выбранная Вами задача:

<sup>1</sup> Кейкис – жестко структурированный открытый кейс (по Киселеву). В названии - тема кейкиса.

Данный кейкис – учебно-исследовательский материал. Названия компаний и групп, имен, фамилий, отчеств, должностей, принятые условные сокращения, сходства и прочие аналогии являются случайными (типичными или архетипичными) и не имеют прототипов.

<sup>2</sup> Проблема, которую Вы диагностируете на сложившейся системе отношений (то, чего нет, или то, что не получается; наиболее значимое противоречие, которое вы обнаруживаете применительно к объекту исследования). Не более 24 слов

**7. Объект управления (подчеркните):**

Проект<sup>4</sup>, Программа проектов<sup>5 6</sup>, Портфель проектов, Мегапроект, Мультипроект.

**8. Персонажи (их возможные роли и/или статусы<sup>7</sup>) или группы персонажей**

Субъекты управления		Участники проекта 8	
Основные (ключевые) участники проекта		Возможные участники проекта	
Заказчик <sup>9</sup>		Инициатор	
Клиент <sup>10</sup>		Инвестор <sup>11</sup>	
Спонсор <sup>12</sup>		Контрактор (генеральный контрактор)	
Управляющий (главный менеджер проекта) 13		Субконтрактор	
Команда проекта <sup>14</sup>		Проектировщик <sup>15</sup>	
Команда управления проекта <sup>16</sup>		Генподрядчик	
Организационная структура проекта		Субподрядчик	
		Поставщики	
<b>Возможные участники проекта</b>		Органы власти	
Лицензиар <sup>17</sup> / Лицензоры / Лицензирующие организации		Владелец земельного участка	
Потребители конечной продукции		Производитель конечной продукции проекта	

**9. Выбранный (Вами) персонаж: Главный менеджер проекта**

<sup>3</sup> **Проект** - целенаправленная деятельность временного характера, имеющая своей целью создание уникального продукта или услуги. Проект представляет собой мероприятие, для которого людские, материальные и финансовые ресурсы организуются каждый раз новым способом для выполнения работ проекта. При этом время и затраты на выполнение проекта строго ограничены, а сам он имеет стандартный жизненный цикл.

<sup>4</sup> По характеру предметной области: инвестиционные, инновационные, научно-исследовательские, учебно-образовательные, смешанные

<sup>5</sup> **Программа** – группа взаимосвязанных проектов и различных мероприятий, объединенных общей целью и условиями их выполнения.

<sup>6</sup> По содержанию могут быть: экономические, социальные, организационные, техническими и смешанными

<sup>7</sup> **Роль и/или статус** персонажа (поведение, соответственно, естественное для самого персонажа, и/или поведение, которое ожидается от персонажа другими участниками).

<sup>8</sup> **Участники проекта** – физические лица и организации, которые непосредственно вовлечены в проект или чьи интересы могут быть затронуты при осуществлении проекта.

<sup>9</sup> **Заказчик** – главная сторона, заинтересованная в осуществлении проекта и достижении его целей. Будущий владелец результатов проекта. Заказчик определяет основные требования к проекту, обеспечивает финансирование проекта за счет своих или привлекаемых средств, заключает контракты с основными исполнителями проекта и несет ответственность по этим контрактам, управляет процессом взаимодействия между всеми участниками проекта или делегирует основному исполнителю эту функцию, несет ответственность за проект в целом перед обществом и законом и т.п.

<sup>10</sup> **Клиент** – индивидуум или организация, которая будет использовать продукты проекта. Это также могут быть группы клиентов.

<sup>11</sup> **Инвестор** - сторона, вкладывающая средства в проект. В некоторых случаях это - одно лицо с заказчиком. Если инвестор и заказчик - не одно и то же лицо, инвестор заключает договор с заказчиком, контролирует выполнение контрактов и осуществляет расчеты с другими участниками проекта. Инвесторами в Российской Федерации могут быть: органы, уполномоченные управлять государственным и муниципальным имуществом; организации и предприятия, предпринимательские объединения, общественные организации и другие юридические лица всех форм собственности; международные организации, иностранные юридические лица; физические лица - граждане Российской Федерации и иностранные граждане.

<sup>12</sup> **Спонсор** – индивидуум или группа в исполняющей организации, которая обеспечивает финансовые, материальные, человеческие и другие ресурсы для осуществления проекта.

<sup>13</sup> **Главный менеджер проекта, управляющий проектом** – физическое лицо, индивидуально ответственное за управление проектом, которому заказчик или инвестор делегирует полномочия по руководству работами в рамках проекта: планированию, контролю и координации работ всех участников проекта. В каждом конкретном случае состав полномочий менеджера проекта определяется контрактом с заказчиком проекта.

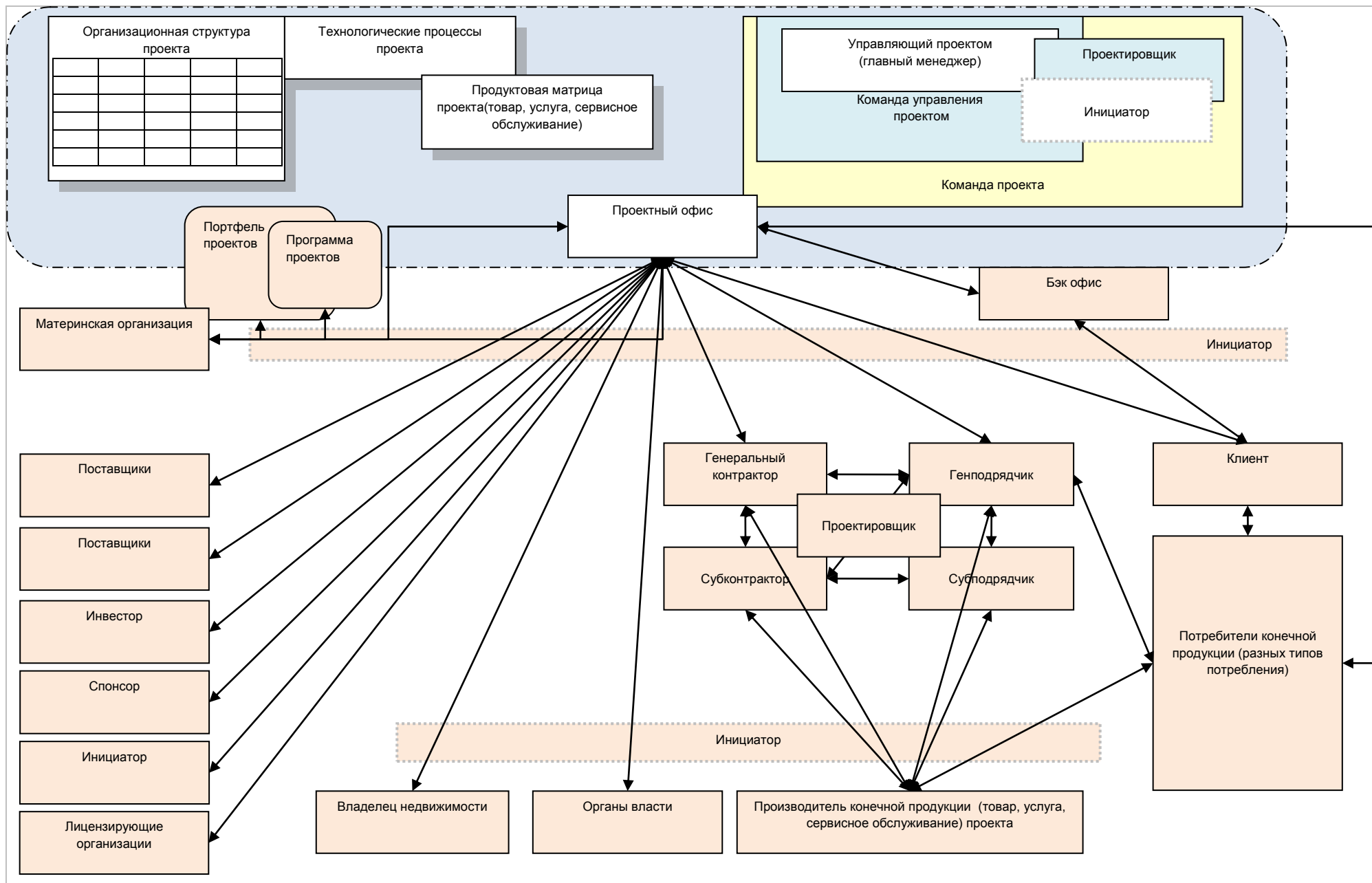
<sup>14</sup> **Команда проекта** – специфическая организационная структура, совокупность физических и юридических лиц и групп, объединенных целевым образом для осуществления проекта. Создается в период осуществления проекта. Главная задача команды проекта – осуществление функций координации действий и согласование интересов участников проекта для достижения целей проекта.

<sup>15</sup> Проектно-сметную документацию разрабатывают специализированные проектные организации, обобщенно называемые **проектировщиком**

<sup>16</sup> **Команда управления проектом** – специфическая организационная структура, возглавляемая управляющим (главным менеджером) проекта и создаваемая на период осуществления проекта. Главная задача команды управления проектом – осуществление функции управления проектом для эффективного достижения целей проекта.

<sup>17</sup> **Лицензиар** - юридическом или физическом лице - обладателе лицензий и «ноу-хау», используемых в проекте. Лицензиар предоставляет (обычно на коммерческих условиях) право использования в проекте необходимых научно-технических достижений.





- **Оформите Ваш проект в виде диаграммы Ганта:**

**Основные процессы**

Этапы и подэтапы (содержание)	Показатели содержания	Определение работ	Планирование ресурсов	Определение последовательности работ	Дата начала и длительность	Смета	Расписание (часы, дни, недели и т.д.)	Бюджет
<b>Старт проекта</b>								
Сегментация	<sup>18</sup>							
<b>Позиционирование</b>								
<b>План захвата</b>								
<b>Захват</b>								
<b>Повторный захват</b>								
<b>Механизм захвата</b>								
<b>Качество захвата</b>								
<b>Коррекция (завершение)</b>								
<b>Финал проекта</b>								

<sup>18</sup> Пример сноски (содержащей информацию по-сути параметра)

## Вспомогательные процессы

Этапы и подэтапы	Риски			Планирование					
	Идентификация	Оценка	Методы реагирования	Качества	Коммуникаций	Организационное	Кадров	Поставок	Предложений
Старт проекта									
Сегментация	<sup>19</sup>								
Позиционирование									
План захвата									
Захват									
Повторный захват									
Механизм захвата									
Качество захвата									
Коррекция (завершение)									
Финал проекта									

- **Подготовьте Вашу групповую (или индивидуальную) презентацию разработанного проекта. Успехов!**

<sup>19</sup> Пример сноски (содержащей информацию по-сути параметра)