

Время УСПЕШНЫХ ПРОЕКТОВ!

Приключения PM - менеджера в проектном институте

**Автор: Людмила Слободянюк,
начальник аналитической группы
ОАО "ИПП"ВНИПИТРАНСГАЗ"**

Исходные данные

- **Тема проекта:** Проектирование автомобильной газонаполнительной компрессорной станции (АГНКС)
- **Заказчик:** «Станция свобода», г. Киев
- **Исполнитель:** «УКРСТРОЙБЫСТРОГАЗ, г. Киев



Исходные данные

- **Руководитель проекта:** Главный инженер проекта (ГИП)
- **Команда проекта:** 7 человек: руководители функциональных подразделений, директор по производству, руководители групп, инженеры–проектировщики.
- **Цель проекта:** разработать проектную документацию согласно техническому заданию в срок и в пределах бюджета. **Обязательное требование:** следовать условиям, указанным в ТЗ.
- **Длительность проекта:** 1 месяц (22 рабочих дня)



Этапы проекта:

- Предпроектные работы: разработка технико-экономического обоснования
- Отправка заказчику: печать, тиражирование, отправка
- Проектные работы: разработка проектно-сметной документации
- Отправка заказчику: печать, тиражирование, отправка
- Подписание акта выполненных работ после получение денежных средств от Заказчика и выполнения всего объема работ со стороны Исполнителя

Исходные данные

- **Ограничения:** сроки -1 месяц, бюджет проекта – 88 тыс. грн.
 - мат.тех-обеспечение
 - зарплата
 - командировки
- **Соответственно стоимость одного дня: 4 тыс. грн.**
- **Прибыль проекта: 17 тыс. грн.**



Описание ситуации

- **Руководителем проекта** назначен молодой амбициозный специалист, никогда не занимавшийся управлением проектами, но имеет огромный опыт в проектировании.
- **Срок выполнения аналогичных проектов** – 2,5 месяца (согласно статистики компании Исполнителя).
- Для выполнения проекта привлекается субподрядная организация (по привычке), разрабатывающая оборудование и программное обеспечение **СПЕЦИАЛЬНО** для установки на АГНКС, которая **НИКОГДА** не выполняет обязательств по срокам.

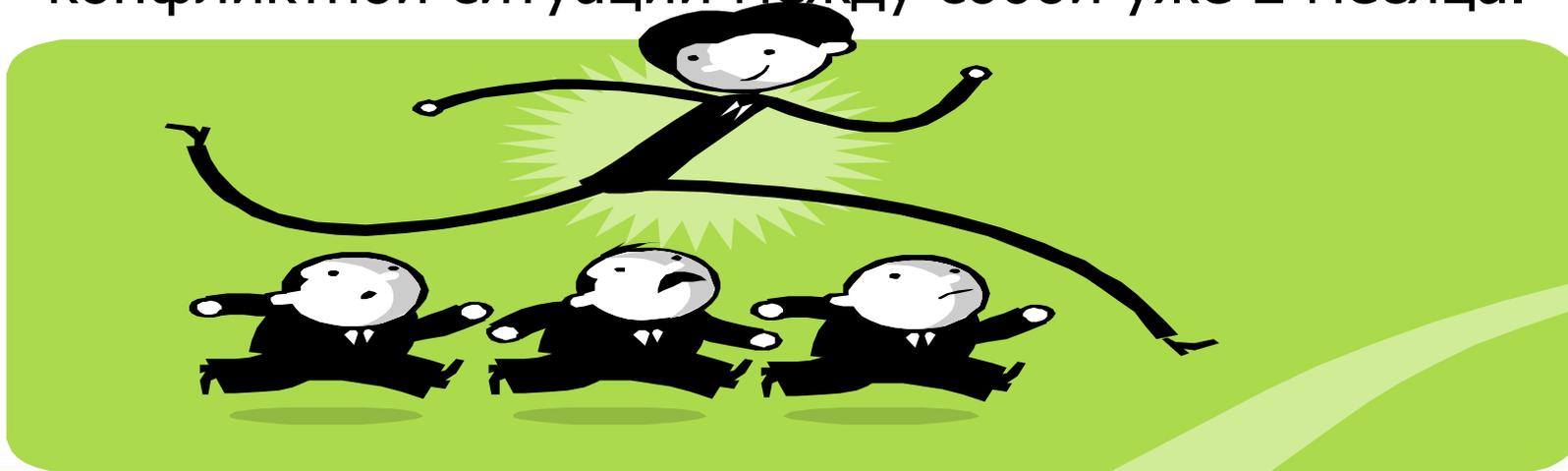


Описание ситуации

- В команду проекта привлечены молодые специалисты, в том числе и главные специалисты, которые не имеют большого опыта в проектировании АГНКС, но полны сил и энергии, готовы оперативно обучаться.
- В компании отсутствует:
 - регламент выполнения проекта,
 - ролевые инструкции участников проекта,
 - программа мотивации сотрудников
 - аналитическая служба как таковая (основная функция данного департамента: анализ, контроль качества и исполнения проекта. портфелей проектов).

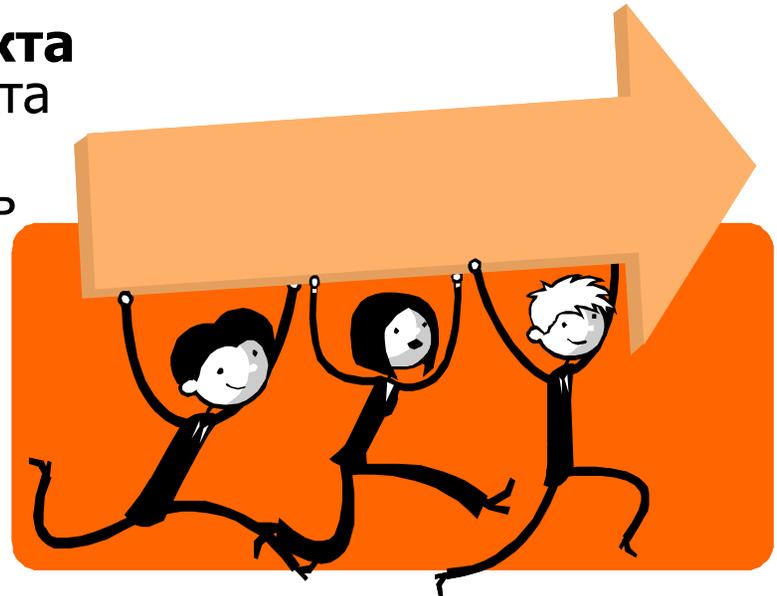
Описание ситуации

- Все это усложняет коммуникации между подразделениями, и успех выполнения проектно-сметной документации в срок при условии использования на всех уровнях личных неформальных связей.
- При этом 2 участника команды проекта находятся в конфликтной ситуации между собой уже 2 месяца.



Описание ситуации

- **Подготовительный этап.** Этап сбора информации затянулся на 8 рабочих дней, вместо предполагаемых 5 дней. Причина сложившейся ситуации: у руководителя проекта не было опыта оперативного сбора информации от экспертов.
- **Организационная структура проекта** – функциональная, для данного проекта в качестве эксперимента руководство компании приняло решение применить проектно-ориентированный подход.
- Внедрение проектного менеджмента самостоятельное, без привлечения внешних консультантов, что дешевле, затянуто во времени из-за отсутствия опыта и понимания окончательного результата.



Описание ситуации

- Данный проект в портфеле проектов всей компании по приоритету на последнем месте, т.к. прибыль незначительная по сравнению с иными проектами (заказами).
- Мотивация персонала слабая, так как такого рода проекты «выдаются в нагрузку» к ОСНОВНЫМ.



Задание

- Ваша оценка успеха предприятия (проекта) в целом. Аргументируйте, пожалуйста, свой ответ: необходимый состав команды проекта, перспектива работы, анализ проекта, сроки выполнения и т.д.
- Определите и зафиксируйте, пожалуйста, ВСЕ предполагаемые риски
- Ранжируйте, пожалуйста, риски.
- Определите ответственных на каждом этапе проекта.



Задание

- Разработайте, пожалуйста, план мероприятий по устранению рисков, возникших во время выполнения проекта: план мероприятий реагирования на еще не возникшие риски, и в случае, если риск все-таки свершился



Время УСПЕШНЫХ ПРОЕКТОВ!

Задание

Внедрение проектного подхода.

Ваша оценка: компания самостоятельно оптимизирует корпоративную систему управления проектами (портфелем проектов) или привлекает внешних консультантов с богатым практическим опытом?



Время УСПЕШНЫХ ПРОЕКТОВ!

Исходные данные

КОНСАЛТИНГОВЫЙ ПРОЕКТ

Исходные данные: стоимость консалтингового проекта: 50 тыс. грн. Срок исполнения: 1 месяц.

Результаты: увеличение кол-ва реализуемых проектов в срок и в пределах бюджета на 25%. Снижение себестоимости проекта на 25%. 100% прозрачность и предсказуемость проектов. Обучение команды проекта для возможности тиражирования технологий на иные проекты.

САМОСТОЯТЕЛЬНОЕ ВНЕДРЕНИЕ ПРОЕКТНОГО ПОДХОДА

Самостоятельное внедрение проектного подхода: как минимум 12 месяцев, зарплата всех сотрудников, которые привлекаются для разработки правил и процедур по работе в проекте. Вероятность неуспеха – 70%