



**ПРОЕКТНАЯ
ПРАКТИКА**
Добиться результата. Вместе.

КСУП

в крупной корпорации и малой компании:

что общего и в чем специфика внедрения

Михаил Дубовик
РМР (PMI), СРМР (IPMA)

Исполнительный директор УКЦ «Проектная ПРАКТИКА»

© ГК «Проектная ПРАКТИКА» 2004-2012 Все права защищены

www.pmpractice.ru

Содержание

- Общее понятие КСУП
- Структура и состав КСУП
- Проект внедрения КСУП: основные шаги, основные риски
- Специфика внедрения КСУП в крупных корпорациях.
- КСУП в малых компаниях, особенности и нюансы

Проектная деятельность в организации



Нужна ли нам КСУП?

Факторы, усиливающие потребность в КСУП:

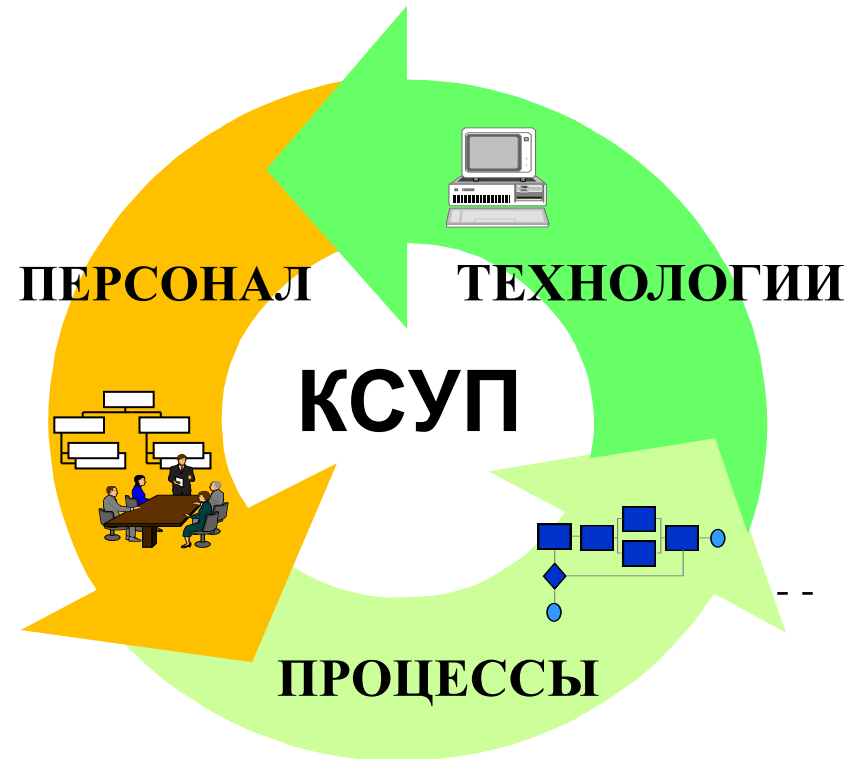
- Масштаб и сложность проектов;
- Большое число участников проектов;
- Территориальная распределенность проектов;
- Внешние факторы и ограничения;
- Взаимосвязи между проектами, сложные программы
- ***Размер организации***

Факторы, повышающие эффективность КСУП:

- Большое число типовых проектов (типовые подходы и технологии);
- Необходимость тиражирования, каскадирования проектов

Назначение и структура КСУП

Корпоративная система управления проектами - комплекс организационных, методических, технических, информационных и иных средств, реализующий функции обеспечения и поддержки процессов управления проектами в организации.



Типовые «перекосы» при внедрении КСУП

Ошибка	Проявление	Негативный результат
Повышенное внимание к нормативно-регламентной базе	<ul style="list-style-type: none">• Излишне тщательная проработка регламентов и процедур• Отсутствие достаточного внимания высшего руководства к процессу запуска регламентов и процедур в действие• Игнорирование информационной составляющей	<ul style="list-style-type: none">• Быстрая потеря интереса к «бумажному» проекту• Саботаж
Подход «от ИТ»	<ul style="list-style-type: none">• Назначение менеджером проекта специалиста ИТ-подразделения• Выбор и установка ПО до начала проектирования бизнес-процессов УП	<ul style="list-style-type: none">• Увеличение сроков внедрения• Неуправляемые изменения бизнес-процессов• Демотивация персонала
Несбалансированные инвестиции в обучение персонала	<ul style="list-style-type: none">• Глубокое общее обучение персонала методам и принципам УП• Отсутствие учета ролевой специфики участников проекта и корпоративной методологии УП	<ul style="list-style-type: none">• Повторное обучение• Демотивация персонала• Повышение текучести кадров

Интересы и цели построения КСУП

Участник	Интересы и приоритеты	Ключевые задачи КСУП
Инвестор	<ul style="list-style-type: none">• Достижение целей инвестиций (целевое использование средств или возврат с прибылью).	<ul style="list-style-type: none">• Оценка инвестиционной привлекательности проекта• Анализ стратегических рисков проекта• Поддержка принятия решения о запуске (отказе) проекта
Заказчик	<ul style="list-style-type: none">• Достижение стратегических целей (ключевых показателей деятельности) организации через реализацию проекта• Получение требуемых результатов проекта с минимальными затратами	<ul style="list-style-type: none">• Целеполагание, определение проекта• Оптимизация портфеля проектов• Организация проекта и контроль достижения целей
Подрядчик, субподрядчик, исполнитель	<ul style="list-style-type: none">• Максимизация прибыли• Минимизация затрат• Удовлетворение формальных требований Заказчика (подписание актов).	<ul style="list-style-type: none">• Управление портфелем проектов (контрактов)• Оптимизация использования собственных ресурсов• Подготовка и сдача результатов в соответствии с условиями контракта

Зрелость организации в области УП

Блок П – ПРОЕКТ

Применение проектного управления и его результаты (Excellence Model)

Блок О – ОРГАНИЗАЦИЯ

Компетентность организации в проектном управлении

Блок С – СПЕЦИАЛИСТЫ

Компетентность специалистов проекта (IPMA Competence Baseline - ICB)

5. Оптимизируемый

Существуют все необходимые стандарты, структуры и процессы управления ПП&П, которые применяются во всей организации и контролируются руководством и постоянно совершенствуются

4. Управляемый

Существуют стандарты, структуры и процессы управления ПП&П, которые применяются во всей организации и контролируются со стороны руководства

3. Стандартизированный

Существуют процессы, структуры и стандарты управления ПП&П, которые в основном применяются в организации

2. Определенный

Существуют определенные стандарты управления ПП&П, структуры и процессы используются эпизодически

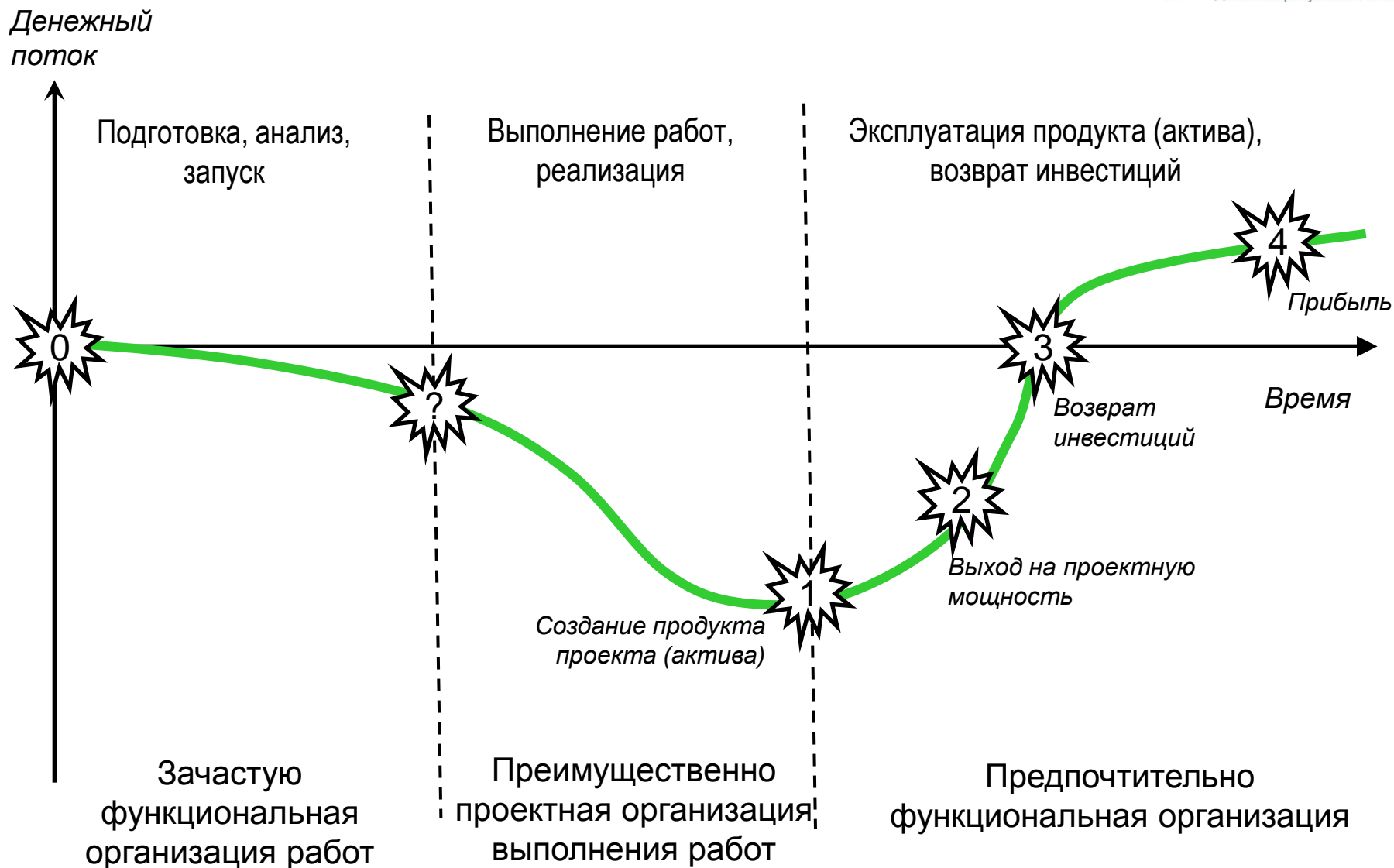
1. Начальный

Достижения в области УП на уровне отдельных сотрудников. Некоторые сотрудники работают удовлетворительно, но управления ПП&П в целом неудовлетворительно. Организация не имеет формальных стандартов и процессов в этой области

Проектное управление в системе управления организацией



Временные границы и этапы проекта



Этапы внедрения КСУП (вариант)

• Шаг 0. Утверждение глоссария терминов. Формирование ядра команды. Запуск проекта.

- Шаг 1. Обследование предприятия
- Шаг 2. Описание объектов управления.
- Шаг 3. Проектирование организационной структуры
- Шаг 4. Формализация процессов управления проектами
- Шаг 5. Обучение персонала
- Шаг 6. Пилотный проект
- Шаг 7. Масштабирование (тиражирование) системы

Критические факторы успеха внедрения КСУП


- Отработка решений на пилотных проектах
- Применение системы управления проектами на реальных проектах с участием консультантов
- ***Повседневное применение системы управления проектами высшим и средним менеджментом при принятии решений***
- Интеграция в систему управления предприятием (в т.ч. бюджетирование, управленческий учет, мотивация)
- Раннее начало применения и поэтапное развертывание ИТ-решений
- Постепенное наращивание области внедрения

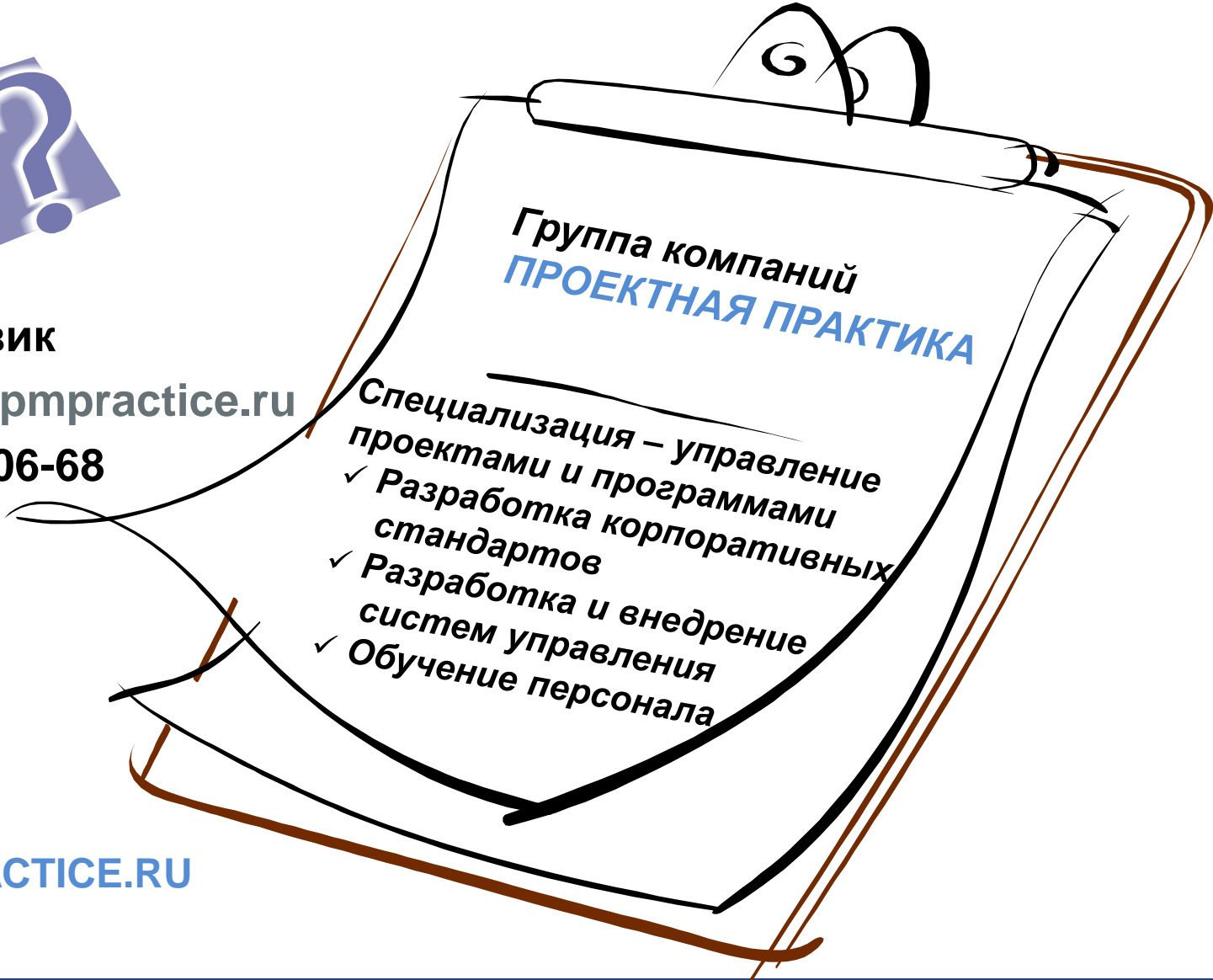
Ваши вопросы?



Михаил Дубовик

 mdubovik@pmpractice.ru

 **+7(495) 258-06-68**



Группа компаний
ПРОЕКТНАЯ ПРАКТИКА

- Специализация – управление проектами и программами
- ✓ Разработка корпоративных стандартов
 - ✓ Разработка и внедрение систем управления
 - ✓ Обучение персонала

WWW.PMPRACTICE.RU