

# ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ 1.

## Разработка предметной области проектов

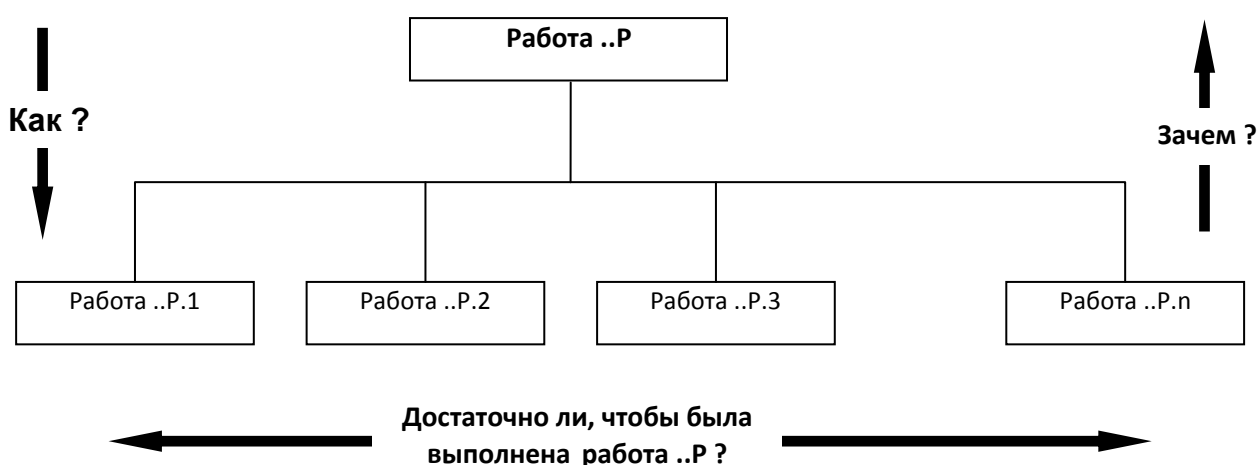
### Основная литература:

Тимофеев Т.В. «Управление проектами в бизнесе». Электронный учебник. Темы 1, 2.

### Введение

Одним из первых этапов управления проектом является построение структурной декомпозиции работ (СДР, также называется «иерархическая структура работ» - ИСР или деревом работ).

При построении СДР и ее дальнейшей проверке используются три вопроса (см. рис.).



При построении дерева работ следует соблюдать следующие правила<sup>1</sup>:

- Работы нижнего уровня являются способом достижения работ верхнего уровня.
- Каждая родительская работа состоит минимум из двух дочерних работ, выполнение которых в сумме обеспечивает выполнение родительской работы.
- У каждой дочерней работы может быть только одна родительская работа.
- Декомпозиция родительской работы на дочерние производится по одному критерию, в качестве которого могут выступать:
  - Результаты деятельности – продукты, рынки, процессы,
  - Ресурсы и связанные с ними функциональные виды деятельности,
  - Элементы организационной структуры.
  - Время, циклы, периоды и пр.
- На одном уровне дочерние работы, декомпозирующие родительскую должны быть примерно равнозначны. В качестве критерия равнозначности могут выступать: объем, время, сложность выполнения работ и пр.
- При построении иерархической структуры работ на различных уровнях можно и следует применять различные критерии декомпозиции.
- Последовательность критериев декомпозиции работ следует выбирать таким образом, чтобы как можно большая часть зависимостей и взаимодействий между работами

<sup>1</sup> Ковалев С.М., Ковалев С.В. "Технология структуризации и описания организации – шаг за шагом" Журнал "Консультант директора", № 8, Апрель, 2004 г.

оказалась на самых нижних уровнях дерева работ. На верхних уровнях работы должны быть автономны.

- Декомпозиция работ прекращается тогда, когда работы нижнего уровня удовлетворяют следующим условиям:
  - работы ясны и понятны сотрудникам компании - являются элементарными,
  - понятен конечный результат работы и способы его достижения,
  - временные характеристики и ответственность за выполнение работ могут быть однозначно определены с точностью до сотрудника.
- Работы имеют уникальные иерархические номера (коды), однозначно определяющие место работы в общей структуре работ

СДР может оформляться как в графическом виде (на начальном этапе) или в виде иерархического списка.

### **Задание 1**

Выберите проект, который вам было бы интересно разрабатывать. Проект должен:

- носить деловую направленность;
- быть для вас понятным (иметь ограниченную сложность) с тем, чтобы вы могли проводить его дальнейшее планирование без чрезмерных инженерных изысканий.

Вы будете возвращаться к этому проекту.

### **Задание 2**

Сформулируйте цель проекта.

Разработайте текстовое описание проекта объемом 0,5 страницы.

### **Задание 3**

Постройте СДР проекта. Для небольшого бизнес-проекта, как правило, бывает достаточно 40-70 блоков (узлов дерева).

### **Задание 4**

Найдите по ключевым словам «матрица ответственности» примеры и по аналогии постройте матрицу ответственности для структурированного вами проекта.