

Посилання на статтю

Рач В.А. Процессная модель представления проекта/ В.А. Рач, В.А. Запорожченко//
Управління проектами та розвиток виробництва: Зб.наук.пр. – Луганськ: вид-во СНУ
ім. В.Даля, 2005 - №2(14). С. 110-114. Режим доступу: <http://www.pmdp.org.ua/>

УДК 658.5:65.012.23

В.А. Рач, В.А. Запорожченко

ПРОЦЕССНАЯ МОДЕЛЬ ПРЕДСТАВЛЕНИЯ ПРОЕКТА

Предложен метод мониторинга реализации проекта на основе его процессного представления. Рис. 3, ил. 4.

Ключевые слова: процессная модель, отклонение, ресурс, проект, ход реализации.

В.А. Рач, В.А. Запорожченко

ПРОЦЕСНА МОДЕЛЬ ПРЕДСТАВЛЕННЯ ПРОЕКТУ

Запропоновано метод моніторингу реалізації проекту на підставі його процесного представлення. Рис. 3, дж. 4.

V.A. Rach, V.A. Zaporozhchenko

PROCESS MODEL OF THE PROJECT PRESENTING

Monitoring method of the project realization on the base of its process presenting is offered.

Постановка проблемы. Одной из основных задач команды проекта является управление временем и стоимостью проекта. Наиболее распространенным методом управления этими показателями является метод освоенного объема. На основании S-образных кривых в работе [1] было предложено визуализировать ход реализации проекта с помощью круговых диаграмм. Анализ графического представления хода реализации проекта позволяет определить отклонения от плана, но не дает информации об источниках и причинах отклонений.

Для определения причин отклонений и совершения ошибок недостаточно видеть момент времени, в который она была совершена. Необходимо обладать критической массой информации (знаний) о ходе реализации проекта, принимаемых решениях и др.

Наиболее полную информацию о проекте и работах по нему может дать представление проекта как бизнес-процесса.

Анализ существующих исследований и достижений. С 90-х годов прошлого века активно ведутся исследования и разработки в области инжиниринга и реинжиниринга бизнес-процессов на предприятиях: предлагаются концепции, подходы и инструментальные средства [2].

В теории и практике управления проектами были разработки посвященные внедрению методологии бизнес-процессов в моделирование среды управления проектами [3]. Однако до настоящего момента мало внимания уделяется вопросам планирования и описания проекта как бизнес-процесса. Не применялась также методология бизнес-процессов для целей архивации знаний и определения источников и причин отклонений по проектам.

Поэтому **целью данной статьи** является описание метода мониторинга хода реализации проекта на основе графических образов и описания работ как бизнес-процессов для возможности дальнейшей классификации совершенных ошибок.

Основная часть. Графическое представление хода реализации проекта [1] удобно использовать для анализа управления проектом в целом, т.е. когда рассматривается не только состояние проекта на указанный момент времени, но и ход реализации проекта от начала и до указанного момента. Однако визуальный образ не дает ответов на вопросы об источниках и причинах отклонений от плана реализации проекта.

Более полную информацию о проекте может содержать описание проекта как бизнес-процесса, а работ по проекту как взаимосвязанных бизнес-процессов (рис. 1). В описании каждой из работ будут присутствовать сведения о четырех потоках бизнес-процесса (рис. 1), что позволит получать исчерпывающую информацию о плане реализации и ходе выполнения проекта.

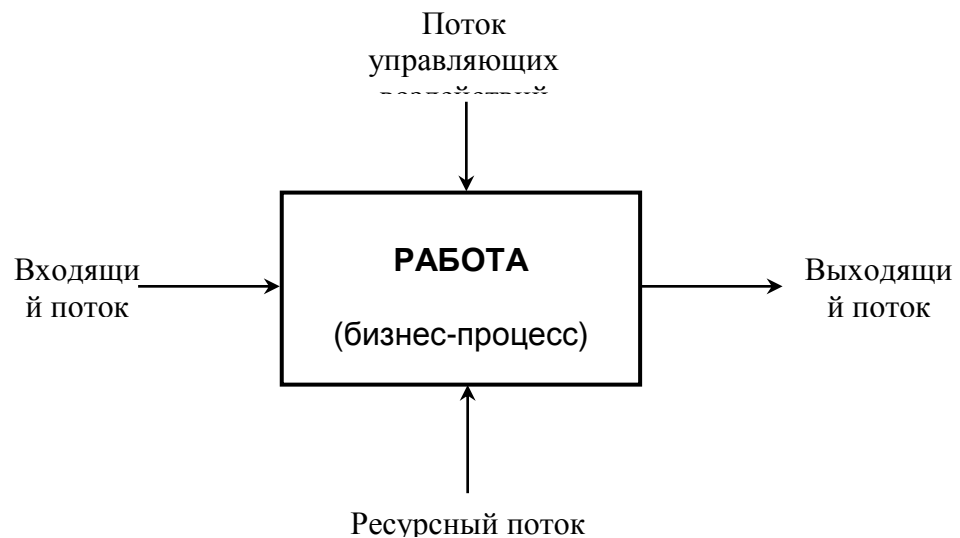


Рис. 1. Представление работы по проекту как бизнес-процесса

После планирования проекта стандартными инструментами управления проектами необходим этап представления проекта как бизнес-процесса, фиксации этого представления с помощью какого-либо специализированного программного продукта. Таким образом будут зафиксированы два представления плана выполнения проекта. Каждый бизнес-процесс на этапе планирования должен быть полностью описан (требования к входу в бизнес-процесс, ресурсы, управляющие воздействия, требования к результату бизнес-процесса).

В течение реализации проекта практически неизбежны отклонения от плана выполнения работ по проекту. Следовательно, на определенном участке построенной структуры бизнес-процессов возможно появление отклонения и на выходе из элементарного бизнес-процесса не получается запланированный результат. Для достижения запланированного результата необходимо затратить дополнительные ресурсы и время. Именно это является отклонением от плана реализации проекта. Вызванное отклонение будет проявляться на круговой диаграмме состояния проекта в данный момент времени [1].

Графический образ состояния реализации проекта является визуальным индикатором наличия отклонений от плана реализации проекта. Но для выяснения источников и причин отклонений необходим анализ процессной модели представления проекта. К анализу процессной модели необходимо прибегать, если на графическом образе состояния проекта визуально выявлено отклонение от плана реализации выходящее за рамки «допустимого коридора» отклонений [4]. Процессная модель проекта позволяет «залезть» в суть выполненных/выполняемых работ и точно определить отклонения по любому из четырех потоков бизнес-процесса.

Для анализа процессной модели представления проекта необходимо наличие не только зафиксированного плана реализации проекта, но и актуализированной информации о ходе реализации бизнес-процессов. Следовательно, по ходу выполнения каждого из бизнес-процессов необходимо формировать отчет о реализации указанного бизнес-процесса. Отчет о выполненной работе как о бизнес-процессе, т.е. с описанием всех четырех потоков бизнес-процесса, даст полное представление о ходе выполнения работы и предоставит исчерпывающую информацию об источниках и причинах отклонений по проектам.

После нахождения ошибки в ходе реализации проекта, а также причин ее совершения, необходимо провести классификацию ошибок по следующим категориям:

- ошибки планирования проекта (неверно поставленные цели);
- ошибки при реализации проекта (неверное исполнение планов).

Учитывая то, что проект рассматривается как бизнес-процесс, а работы как взаимосвязанные процессы, можно следующим образом разделить ошибки при реализации проекта (рис. 2).

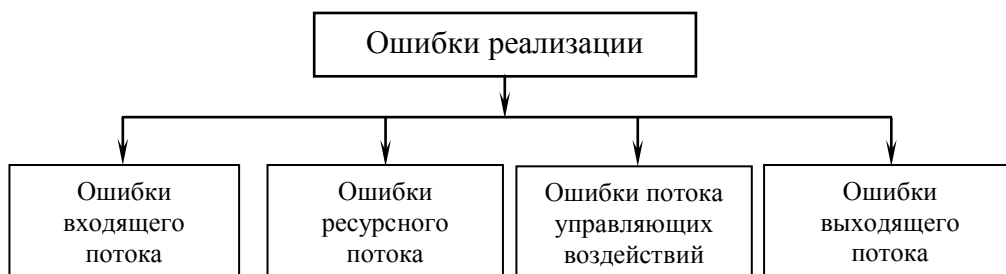


Рис. 2. Классификация ошибок по потокам бизнес-процесса

Далее необходимо определить причины ошибок. В работе [5] предложено следующее разделение причин ошибок (рис. 3).



Рис. 3. Причины возникновения ошибок

Ошибки возникают в связи с двумя причинами (рис.3):

- из-за наличия (всегда) случайностей, неопределенностей, ограниченных возможностей людей и процессов, что не позволяет однозначно связать решения и действия с последствиями (неправильность действий);
- из-за отсутствия знаний, неправильной оценки возможных последствий принятых решений, что, в свою очередь, связано с непониманием или недооценкой возможных опасностей, случайностей, преднамеренных действий и вероятностей их появления и обнаружения, то есть с неправильными анализами и оценками рисков (неправильность мыслей).

К сожалению, в работе [5] автор не приводит четких механизмов и методов определения причин ошибок, четко не определены критерии неправильности действий и мыслей. Этот факт сужает сферу применения указанной классификации причин ошибок, в особенности для управления проектами (условия ограниченности во времени и ресурсах).

Для эффективного сбора информации (отчетов) о ходе реализации проекта предлагается информацию о работах как о бизнес-процессах по проекту заносить в специализированный программный продукт, который будет ее связывать с планом проекта, разработанным стандартными инструментами управления проектами. На дату старта работы программный продукт автоматически высылает всем ответственным пустые формы отчетов о выполнении работы, а на дату планового финиша работы «ожидает» заполненные отчеты. Присовокупив полученные отчеты к уже имеющейся информации, будет получена общая картина реализации проекта на определенный момент времени.

Выводы и направление дальнейших исследований. Таким образом, получается полное документарное обеспечение хода реализации проекта. Собрав все отчеты воедино на сетевом ресурсе, можно проводить анализ хода реализации проекта по различным критериям и точно определять источник и причины отклонений.

Все отчеты о выполнении отдельных работ (бизнес-процессов) и проекта в целом будут скапливаться на сетевом ресурсе (архиве выполнения проекта), в этом же архиве должна скапливаться информация об ошибках по ходу реализации проекта и «работе над ошибками». Этот архив должен быть в свободном доступе, хотя бы для участников проекта. После окончания проекта, анализируя архив, можно выявить наиболее критичные факторы для данного типа проектов и новые знания, полученные в ходе устранения ошибок.

Имея в своем арсенале инструмент визуализации хода реализации проекта, процессную модель представления проекта, все же команде проекта необходим инструмент анализа тенденций реализации проекта. Для этих целей возможно использование уже известных инструментов выявления и анализа тенденций в развитии систем в новой для них прикладной сфере.

ЛИТЕРАТУРА

1. Рач В.А., Запорожченко В.А. Инструмент визуализации хода реализации проекта // Управління проектами та розвиток виробництва: Зб.наук.пр. – Луганськ: Вид-во СНУ ім. В.Даля, 2004. – №3(11). – С. 51-58.
2. Ойхман Е.Г., Попов Э.В. Реинжиниринг бизнеса: Реинжиниринг организаций и информационные технологии. – М.: Финансы и статистика, 1997. – 336с.: ил.
3. Баркалов С.А., Богданов Д.А., Малинова И.А. Концепция метаязыка моделирования бизнес-структур и бизнес-процессов в управлении проектами / Теория активных систем / Труды международной научно-практической конференции в двух томах (19-21 ноября 2001г., Москва, Россия). Общая редакция – В.Н. Бурков, Д.А. Новиков. М.: ИПУ РАН, 2001. Том 1. – С. 156-157.
4. Рач Д.В. Контроль выполнения проектов на основе анализа освоенного объема. // Вісник Східноукраїнського державного університету. Науковий журнал. – 1998. – №6 (16). – С. 27-31.
5. Лapidус В.А. Менеджмент ошибок (имеют ли люди право на ошибку). – Нижний Новгород: СМЦ «Приоритет», 2002. – 85 с.

Стаття надійшла до редакції 13.05.2005 р.