

Методология управления проектами PRINCE2

Першин Дмитрий Сергеевич

Аннотация: в статье дается краткая характеристика методологии внедрения PRINCE2, применимой для имплементации ERP-систем. Дается определение проектного управления, описываются процедуры, принципы, процессы и темы методологии PRINCE2. Анализ методологии позволяет сформулировать общее представление об организации и порядке исполнения проекта по аналогии со сводом знаний PMBoK.

1. Общее понятие о методах управления проектами

Проектный менеджмент - словосочетание, в последнее время набирающее популярность в различных отраслях экономической жизни общества, в вопросах организации управления предприятием, в ведении прочих видов деятельности. По сути, это проектный подход к достижению определенных целей деятельности хозяйствующего субъекта.

Проект от латинского *projectus* имеет буквальный перевод «брошенный вперёд»). Проект в инженерной деятельности (соответствует англ. *design* от лат. *designare* «размечать, указывать, описывать, изобретать») - целостная совокупность моделей, свойств или характеристик, описанных в форме, пригодной для реализации системы. Проект является результатом проектирования: процесса определения архитектуры, компонентов, интерфейсов и других характеристик системы или её частей. Проект в управленческой деятельности (соответствует англ. *project*) - временное предприятие, направленное на создание уникального продукта, услуги или результата.

Управление проектами - это деятельность по решению задач и достижению поставленных целей проекта, которое предусматривает применение знаний, навыков, инструментов и техник при выполнении проектной деятельности для достижения требований проекта и запланированных результатов [1].

В рамках данного управленческого подхода компании разной величины, работающие в отличных сферах бизнеса и иных видов деятельности, создают проектные команды для решения тех или иных задач (выполнения проектов). Проектные команды могут достигать результатов, используя широкий перечень подходов (предиктивный, гибридный и адаптивный).

Для координации действий сотрудников, работающих над этими задачами, используют разные методы управления проектами. Управление проектами является частью системы менеджмента предприятия.

Метод управления проектом представляет собой набор принципов и приёмов для осуществления какой-либо деятельности, т.е. это техника или способ выполнения процедур, которые используют менеджеры предприятия. На сегодня существует множество методов проектного управления. Они различаются по областям применения, объемом детализации, самодостаточности и формализации, отличаются друг от друга разработанными подходами и методологиями. На практике применение только одного из них не всегда позволяет решать глобальные цели компании. Поэтому ее руководители и менеджмент должны знать основные из них, что позволяет выбирать для работы в разных ситуациях наиболее эффективные методы управления проектами. К основным подходам управления проектами относят: PMBoK, Agile и PRINCE2.

2. Методология PRINCE2

В данной статье мы остановимся на рассмотрении методологии управления проектами PRINCE2. Название PRINCE - это сокращение от «Projects IN Controlled Environments version», что переводится как «проекты в контролируемой среде». Первоначально метод был разработан в 1989 году компанией Central Computer and Telecommunications Agency (CCTA) в Великобритании как стандарт для руководства проектами в сфере информационных технологий. Методология PRINCE2, обобщенная и расширенная не только на ИТ-проекты появилась в 1995-1996 годах. В 2013 году права на PRINCE2 переданы организации AXELOS, представляющей собой совместное предприятие правительства Великобритании и частной компании Capita. В настоящее время PRINCE2 - зарегистрированная торговая марка компании AXELOS.

Методология PRINCE2 описывает методы для координации деятельности при разработке и контроле над проектом, а также процедуры, которые используются при изменении объема проекта, если имеются существенные отклонения от первоначального плана [2]. Для этого:

- Во-первых, в методологии каждый процесс определяется своими входными и выходными параметрами, конкретными целями и мероприятиями, которые должны осуществляться, это дает автоматический контроль любых отклонений от плана.
- Во-вторых, за счет разделения процессов на управляемые этапы, PRINCE2 дает возможность эффективного управления ресурсами.

- В-третьих, практическая составляющая PRINCE2 включает в себя использование эффективных подходов к управлению качеством и проектом в целом, для чего определяется четкая структура работ еще на этапе создания продукта.

Семь основных принципов методологии PRINCE2 для организации управления проектами включают:

- Непрерывное бизнес обоснование. Обоснование проекта оформляется отдельным документом, который обновляется на каждом этапе проекта. Досрочное прекращение обновления обоснования может случиться, если существование проекта перестанет быть актуальным.
- Обучение на собственном опыте. Внутри каждого проекта по PRINCE2 обязательно должно вестись документирование полученного опыта (уроков). Тогда будет возможно обращаться к задокументированному опыту, чтобы не изобретать «велосипеды» заново на новых проектах.
- Определение ролей и обязанностей. Проектные роли в PRINCE2 обязательно должны быть определены, иначе управление проектом будет невозможно. Роли обычно разделены на четыре уровня: команда, руководство проекта, управляющий совет проекта, руководство организации. Группа управления проектом должна включать представителей всех заинтересованных сторон: бизнес-спонсоры, поставщики ресурсов и конечные пользователи.
- Управление по этапам. Каждый этап строго описан по составу работ, при переходе от одной стадии жизненного цикла проекта к другой необходимо актуализировать проектные документы, риски, план проекта и бизнес обоснования.
- Управление по исключениям. Если для реализации отдельных целей в проекте нарушаются изначально определенные допуски (лимиты), то обработка подобных ситуаций передается на уровень выше, чтобы ускорить процесс принятия решения.
- Фокусирование на продуктах. Нужно создавать продукты, которые интересны конечным пользователям, поэтому эти продукты и их характеристики должны быть детально описаны и определены.
- Адаптация к среде проекта. Методология PRINCE2 предполагает учет следующих аспектов: объем проекта и его сложность, временные рамки, важность проекта и возможные/потенциальные риски. Адаптация состава проектных работ должна быть непрерывной, она проводится на каждом этапе проекта.

Основные процессы методологии PRINCE2 адаптированы к стадиям жизненного цикла проекта и представляют собой следующие виды проектных работ:

- Запуск проекта, где назначаются или выбираются участники команды, руководитель и менеджер, формулируются цели и задачи проекта.
- Инициализация проекта, здесь дается экономическое обоснование и собирается документация, необходимая к запуску.
- Руководство проектом, предполагающее выбор методов и инструментов, с помощью которых совет проекта будет контролировать проект.
- Управление стадиями определяет, как следует контролировать каждый отдельный этап, включая контроль исполнения задач.
- Управление поставкой продукта, на этой стадии нужно формализовать то, как задачи по проекту будут передаваться от менеджера проекта к руководителям групп, чтобы такие задачи были согласованы с общим прогрессом и строго соответствовали требованиям к качеству.
- Управление границами стадии, здесь определяется, как переходить от одного этапа реализации проекта к другому.
- Закрытие проекта включает процедуру передачи проекта заказчиком, обеспечение поддержки и сопровождения, а также анализ результатов (выгоды, рекомендации, инциденты, риски и др.).

В методологии PRINCE2 вводится термин тема, описывающий взаимосвязанные параметры проекта, требующие постоянного внимания и контроля со стороны руководства. Совокупность тем представляет собой окружение проекта:

- экономическое обоснование, отвечающее на вопрос зачем?;
- организация, кто?;
- качество, что?;
- планы, как, сколько, когда?;
- риски, что если?;
- изменения, каково воздействие?;
- прогресс, где мы сейчас, куда движемся, стоит ли продолжать?

Заключение

В заключении нужно отметить, что структура любой методологии управления проектами должна раскрыть следующие вопросы: принципы, темы, процессы и оптимизация. Для методологии PRINCE2 это следующие ответы:

- принципы, в PRINCE2 каждый проект должен включать 7-мь принципов (другими словами, «наилучшая практика» или соответствующие характеристики проекта), рассмотренными нами выше;
- темы отвечают на вопрос о том, какие важные вопросы должны постоянно рассматриваться в ходе каждого проекта, например, бизнес-модель, организация, качество и изменение;
- процессы предоставляют информацию о деятельности, которая осуществляется в ходе реализации проекта, и кем она осуществляется. Процессы также отвечают на вопрос: «Какие продукты должны создаваться и когда?»;
- оптимизация отвечает на один из самых распространенных вопросов, задаваемых менеджером проекта: «Как лучше всего применить PRINCE2 к проекту или текущему окружению?»

Литература

1. Гвоздева Т.В., Баллод Б.А. Проектирование информационных систем: учебное пособие. - Ростов н/Д.: Феникс, 2009. - 508 с.
2. Hinde David, PRINCE2 - Study Guide. Sybex, 2017. - 352 p.

Выходные данные статьи

Першин Д.С. Методология управления проектами PRINCE2 // Корпоративные информационные системы. - 2023. - №1 (21) – С. 49-53. – URL: <https://corpinfosys.ru/archive/issue-21/219-2023-21-prince2>.

Об авторе



Першин Дмитрий Сергеевич - инженер по технической поддержке корпоративных информационных систем. Принимал участие в проектах по развертыванию и поддержке информационных систем в крупных ИТ-компаниях как государственных, так и коммерческих. Имеет более чем 10-и летний опыт работы с ITSM системами и системами виртуализации. Электронная почта: mail@corpinfosys.ru.