

# Лекция 5

## Управление ИТ-проектом

# 1 ОСНОВНЫЕ ПОНЯТИЯ ПРОЕКТНОГО УПРАВЛЕНИЯ

## Проект

это временное предприятие, предназначенное для создания уникальных продуктов, услуг или результатов

## Особенности проектной деятельности

- 1) Временный характер деятельности (инициация – закрытие проекта)
- 2) Получение уникального результата (новая услуга/сервис, продукт, новая организационная структура компании и т.п.)
- 3) Этапность/последовательность получения результатов (получение предварительных результатов)

ИТ-проекты:

Разработка интернет-сайта предприятия  
Внедрение информационной системы учета на предприятии  
Автоматизация учета очередей в банке  
Разработка сервиса онлайн-заказа билетов на самолет

## Типы ИТ-проектов

1. Разработка программного продукта
2. Внедрение программного продукта
3. Поддержка и сопровождение
4. Проекты ИТ-инфраструктуры
5. Проекты автоматизации – проекты, целью которых является разработать (или доработать имеющийся) и внедрить программный продукт

Различные типы проектов характеризуются различными моделями жизненного цикла и методологий реализации

**Сложность** проектного управления - баланс 4-х основных ограничений:

- объем работы,
- срок сдачи,
- имеющиеся ресурсы,
- качество выполнения работ.

## **Команда проекта**

- люди, которые участвуют в непосредственной работе над проектом

### **Основные роли в команде ИТ-проекта:**

Спонсор проекта

Заказчик/пользователь

Руководитель проекта

Команда реализации

## **Спонсор**

— лицо (группа лиц), предоставляющее свои ресурсы (финансовые или натуральные)

## ***Роль спонсора***

- совет директоров
- проектный комитет

## **Заказчик**

— лицо (организация), являющееся будущим владельцем результатов проекта

## ***Роль заказчика***

- непосредственный заказчик
- пользователь проекта

## **Руководитель проекта**

— лицо, несущее ответственность за выполнение проекта в установленные сроки, в соответствии с требованиями и в рамках бюджета

***Роль руководителя*** — принимать решения, влияющие на ход движения проекта

## **Руководитель проекта:**

- общается с заказчиком;
- собирает и утверждает требования к результатам проекта;
- создает все необходимые управляющие документы по проекту;
- нанимает команду;
- назначает и проводит совещания по ходу движения проекта;
- контролирует движение проекта;
- отчитывается о движении проекта и т.д.

## Команда реализации проекта

– группа людей, которая выполняет работы по проекту

### *Внутренние роли:*

- Бизнес-аналитик.
- Разработчик (программист/инженер).
- Разработчик баз данных.
- Тестировщик.
- Дизайнер.
- Технический писатель.

### *Специфические роли:*

- Билд-инженер.
- Системный администратор.
- Администратор.

### **Стейкхолдеры (заинтересованные лица)**

- лица, которые активно участвуют в проекте;
- лица, интересы которых могут быть затронуты как положительно, так и отрицательно в ходе исполнения или в результате завершения проекта

## 2 ЖИЗНЕННЫЙ ЦИКЛ ПРОЕКТА

Жизненный цикл проекта включает все фазы  
— от момента инициации до момента завершения

**Жизненный цикл проекта** — совокупность точек принятия решения, через которые должен пройти каждый проект, исполняемый в организации.

### Модели жизненных циклов (МЖЦ)

**1 Каскадные (водопадные)** —  
каждая фаза начинается после того,  
как завершена предыдущая

- Инициация проекта.
- Разработка и сбор требований.
- Проектирование/архитектура проекта.
- Разработка.
- Тестирование.
- Внедрение.

#### *Преимущества:*

- все решения в проекте принимаются после получения достаточной информации,
- финансированием проекта легко управлять

**Пример.** Банковская группа принимает решение о смене автоматизированной банковской системы (АБС).

***Стоимость*** проекта 1,2 млн долларов

***Срок*** проекта 2 года

***Этапы проекта:***

- сбор требований к функциональным блокам;
- выбор тендора и поставщика услуг внедрения;
- разработка технического задания;
- настройка АБС и ее внедрение.



**2 Итерационные** – реализация проекта выполняется короткими циклическими итерациями, включающими в себя все фазы.

### **Скрам (Scrum, 1990)**

– это процессный подход, который используется для комплексного управления процессом разработки продукта, в рамках которого возможно применение разнообразных процессов и техник.

#### ***Scrum состоит из:***

- *скрам-команд* (Scrum teams), внутри которых распределены соответствующие роли (roles),
- *мероприятий* (events),
- *артефактов* (artifacts),
- *правил* (rules).

#### ***Скрам является:***

- ✓ Легким.
- ✓ Простым в понимании.
- ✓ Чрезвычайно сложным в овладении.

#### **Принципы эмпиризма:**

- прозрачность (transparency),
- проверка (inspection)
- адаптация (adaptation).

Scrum **основывается** на теории управления эмпирическими процессами (**эмпиризме**):

знание приходит с опытом принятием решений  
на основании того, что является известным.

Итерация длится 1 – 4 недели.

Основа *Scrum* – итерация (спринт)

На входе в итерацию поступают бизнес-требования в виде журнала продукта (Product Backlog).

Каждая итерация должна заканчиваться ценным продуктом (не обязательно релизом программного продукта).

Команда проекта отбирает только те требования, которые обязуется выполнить и формирует журнал итерации (Sprint Backlog).

От пользователей проекта постоянно поступают новые «требования».

Релиз может происходить раз в 2-3 итерации.

### Scrum используется

- ☐ в разработке массовых онлайн-сервисов,
- ☐ мобильных приложений, игр,
- ☐ бизнес-приложений

## **ФАЗЫ ПРОЕКТНОГО УПРАВЛЕНИЯ:**

1. Инициация проекта.
2. Планирование проекта.
3. Реализация.
4. Закрытие проекта.