

ТЕМА4. МЕТОДЫ УПРАВЛЕНИЯ ИЗМЕНЕНИЯМИ

4.1. Методология моделирования событий

Методология моделирования событий - интересная техника, потому что вместо сосредоточения внимания на задачах она фокусируется на планировании потенциальных рисков. Многие руководители проектов испытывают давление со стороны заинтересованных сторон на создание оптимистических целей для сроков, бюджетов и этапов. Но эти цели могут создать напряженность в команде, поскольку все борются за нереальные сроки. И как только что-то пойдет не так, весь проект обречен.

Методология моделирования событий подтверждает и распознает риски и планирует, что делать в ситуациях, когда внешние события влияют на проект.

Преимущества:

Методология позволяет руководителям исследовать взаимосвязь между задачами и внешними воздействиями. Это создает более реалистичные проекты.

Недостатки:

Иногда руководители проектов, занимаясь выявлением угроз, забывают, что внешние события действительно могут быть полезными и представляют дополнительные возможности.

4.2. Методология экстремального управления проектами

Экстремальное управление проектами является быстрым и гибким, и используется для проектов с неопределенностями. Классическое управление проектами для используется, как правило, для долгосрочных проектов и означает разработку плана и соблюдение его. Экстремальное управление проектами позволяет изменять проектный план, бюджет и результат в соответствии с меняющимися потребностями, независимо от того, на какой стадии находится проект, и обычно распространяется на проекты, которые продолжаются всего несколько недель или даже дней.

Экстремальное управление помогает управлять неопределенностями - переменными, которые изменяются и появляются по мере реализации проекта. В конце проекта речь идет о предоставлении желаемого результата, а не об

изначально запланированном результате. Те люди, которые понимают в ходе реализации проекта, что оригинальный продукт не идеален, имеют возможность скорректировать план. Команды, использующие экстремальное управление проектами, должны быть готовы к постоянному анализу, а не просто сосредоточиться на завершении проекта с первой попытки.

Преимущества:

В экстремальном управлении можно изменить план проекта, бюджет и даже конечный результат для удовлетворения меняющихся потребностей независимо от того, на какой стадии находится проект. Это идеальный способ управлять проектами с коротким сроком от нескольких недель до нескольких дней.

Недостатки:

Экстремальное управление проектами является быстрым и гибким. Следует начать с формирования коллектива, который готов принять этот метод. Если члены команды предпочитают медленную работу и долгое принятие каждого решения (после одобрения высшего руководства), то эта методология не сработает.

С чего начать?

1. Создайте продуманный план проекта. Это означает учет изменений, осознание возможности изменения сроков, возможность появления ошибок.

2. Чтобы обеспечить успех, убедитесь, что ваш план отвечает на все эти вопросы:

-Кто нуждается, в чем и почему?

-Что для этого надо?

-Может ли мы получить все необходимое, чтобы выполнить?

-Стоит ли оно того?

3. Распланируйте работу на короткие циклы – максимум на несколько недель.

4. Проведите стартовое совещание по проекту, чтобы дать всем исчерпывающую информацию о работе и привлечь внимание людей к работе

над большим новым проектом. Ответьте на каждый вопрос и дайте четкие пояснения. Покажите значимость проекта с первого дня.

5. Часто общайтесь с клиентом, внимательно прислушивайтесь к его потребностям и немедленно отправляйте свое мнение команде.

6. Контролируйте рабочие циклы с помощью контрольных записей, обзорных сессий и совещаний по корректировке, если проект идет с отклонениями от плана.

7. Когда заканчиваются проекты или циклы, отмечайте каждый успех. Дайте командам испытать восторг после напряженной работы. Подумайте о том, чтобы начинать каждую встречу со списка достижений команды с момента последней встречи или укажите одно достижение, которым они гордятся.