Лучшие практики для проджект-менеджеров в IT-индустрии

Юлия Минеева
Эксперт по проектному менеджменту

Best Practices for Project Managers in the IT Industry

В сфере разработки и применения информационных технологий управление проектами является ключевым фактором успеха компаний. Менеджеры проектов играют решающую роль в реализации проектов, и их эффективность напрямую влияет на результаты компании. Однако, несмотря на это, многие компании сталкиваются с проблемами при управлении проектами, такими как превышение сроков, превышение бюджета и снижение качества.

Роль проджект-менеджера

Проектное управление в IT-индустрии является сложной задачей, которая требует от менеджера проектов быть способными эффективно планировать, организовывать и контролировать свое «детище». Отталкиваясь от рекомендаций Project Management Institute, можно утверждать, что первый шаг в любом деле — определение целей и задач. Руководитель проекта должен четко понимать, что является основной целью проекта, и какие задачи необходимо решить для ее достижения. Для этого необходима разработка проектного плана, который будет служить ориентиром и руководством для команды, работающей над выполнением поставленных задач. Он должен включать в себя такие компоненты: краткое описание проекта, его цели, задачи, график выполнения задач, их последовательность, взаимозависимость и ресурсы. Обязанностью менеджера является подготовка такого плана и осуществление контроля за его исполнением, который включает в себя мониторинг прогресса проекта и принятие корректирующих действий, если они необходимы. Для этого используются различные инструменты и методы, такие как графики Ганта, диаграммы зависимости и отчеты о прогрессе. При этом менеджер всегда должен

быть готов к тому, что в план проекта будет необходимо вносить изменения и, соответственно, корректировать его реализацию. Также менеджер должен обеспечить соответствие проекта требованиям и стандартам качества. Это включает в себя разработку плана качества, определение соответствующих критериев и мониторинг прогресса. Невозможно обойтись и без планирования и управления закупками материалов, оборудования и услуг, необходимых для проекта. Именно проджект-менеджер управляет финансами проекта, включая бюджетирование, учет и отчетность [1].

Менеджер также должен определить контекст дела. Это понимание позволит правильно спланировать проект, собрать подходящую команду, избежать критических ошибок и принимать правильные управленческие решения, чтобы оперативно реагировать на изменения и обеспечивать успешное выполнение поставленной задачи.

Реализация проекта в любой компании происходит в определенном контексте, который включает в себя набор идей, смыслов и зависимостей, проявляющихся на всех этапах.

В структуре контекста можно выделить четыре основных составляющих, которые должны быть в постоянном фокусе внимания проектного менеджера:

1. **Политика**: конфликты интересов, политические условия взаимодействия различных участников и организационных подразделений в процессе реализации проекта, наличие альянсов и влияния заинтересованных сторон. Требует понимания политической обстановки в организации и умения управлять конфликтами интересов.
2. **Бюрократия**: степень иерархичности и вертикаль принятия решений, значимость формализованных процессов. Требует понимания организационной структуры и умения работать в рамках установленных процессов.
3. **Фабрика**: комплексность изменений, затрагиваемых проектом, их взаимосвязь с другими технологиями и критическими процессами в организации. Требует понимания технических аспектов проекта и умения управлять изменениями.
4. **Семья**: организационная культура, устойчивость межличностных отношений в проекте, наличие командного духа и системы ценностей. Требует понимания социальных аспектов

проекта и умения создавать и поддерживать командный дух.

Если проджект-менеджер изначально неправильно понял контекст, это может привести к системным проблемам, приостановке или даже отмене проекта.

Гибкая методология

Эта практика является одной из наиболее эффективных в проджект-менеджменте, поскольку она позволяет команде быстро реагировать на изменения и адаптироваться к новым требованиям. С её помощью можно сосредоточиться на ключевых задачах и исключить ненужные процессы.

Гибкая методология основана на принципах адаптивности, итеративности, коллаборации и прозрачности. Она может быть реализована с помощью различных методов, например:

— **Scrum**: включает в себя использование ролей, таких как Product Owner, Scrum Master и Development Team.

— **Kanban**: фокусируется на визуализации потока работы и ограничении количества задач в работе.

— **Lean**: фокусируется на минимизации отходов и максимизации ценности.

К преимуществам гибкой методологии относят регулярную поставку ценностной части продукта заказчику, а также более высокие качество результата проекта и удовлетворенность заказчика. Однако, гибкая методология также имеет недостатки, это — необходимость заказчику быть вовлеченным в разработку продукта на постоянной основе, более высокая сложность управления проектом и большое количество рисков. Этот подход также требует от команды более высокого уровня навыков и знаний. Ведь, как утверждает Гарольд Керзнер в своей «библии управления проектами», проектная команда является ключевым фактором успеха любого проекта. И ответственность менеджера проекта собрать коллектив из опытных и квалифицированных специалистов, которые могут работать вместе для достижения общих целей [2].

Активное общение с командой и клиентами

Проджект-менеджер должен обладать высоким уровнем коммуникативных способностей, быть в состоянии эффективно общаться с командой и клиентами, чтобы понять их потребности и ожидания. Эта практика позволяет вовремя выявить и решить проблемы, которые могут возникнуть в ходе проекта [3].

Активное общение с командой и клиентами основывается на принципах открытости, доверия, четкости, регулярности и активном слушании. Оно может быть реализовано с помощью различных инструментов, таких как:

— **Регулярные встречи**: командные встречи, встречи с клиентами, ежедневные встречи и прочее.

— **Коллаборативные инструменты**: такие как Jira, Trello, Azure DevOps, которые обеспечивают для всей команды прозрачность статуса проектных задач, позволяют команде работать над запланированными задачами вместе и видеть прогресс в реальном времени.

— **Электронная почта**: является одним из наиболее распространенных способов общения.

— **Мессенджеры:** Slack, Microsoft Teams, позволяющие членам команды быстро обмениваться информацией по проекту и быть всегда на связи.

Также одним из важнейших аспектов проектного управления является оценка и анализ. Проджект-менеджер должен постоянно оценить результаты проекта и анализировать данные для определения областей для улучшения [4]. Зачастую это невозможно выполнить без активного общения с командой и клиентами. Поэтому, эта практика является крайне необходимой, ведь она позволяет команде работать вместе, и обеспечивает клиентам полноценный доступ к информации о проекте и его прогрессе.

Постоянный мониторинг и контроль проекта

Мониторинг и контроль состояния проекта являются постоянным объектом внимания менеджера, который должен быть в состоянии отслеживать прогресс и выявлять проблемы,

которые возникли или могут возникнуть в ходе выполнения проекта. Это позволяет вовремя вносить коррективы в порядок реализации проекта и предотвратить превышение сроков и бюджета. Как пишет Эрик Ларсон, хороший проджект-менеджер способен выявить потенциальные риски и разработать план по их минимизации [5].

Такая практика считается важным составляющим факторов успеха проектного управления.

Инструментами для постоянного мониторинга и контроля являются:

— **Дашборды**: позволяют команде отслеживать прогресс проекта в режиме реального времени.

— Отчеты: позволяют команде и заказчику анализировать данные и идентифицировать проблемы.

— Метрики: такие как burn-down charts, velocity charts, и т.д., позволяют команде грамотно планировать и измерять прогресс проекта.

— Agile практики: позволяют команде работать в итеративном режиме и отслеживать прогресс проекта.

В заключение отмечу, проектное управление в IT-индустрии является сложной задачей, которая требует от проджект-менеджеров быть способными эффективно планировать, организовывать и контролировать проекты. Используя эти лучшие практики, можно достичь успеха в своих проектах и обеспечить высокую эффективность и качество результатов.

Список источников:

1. Project Management Institute. A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK Guide) / Project Management Institute. — 6th ed. — Newtown Square, PA : Project Management Institute, 2017. — 756 p.
2. Kerzner H. Project Management: A Systems Approach to Planning, Scheduling, and Controlling. — 12th ed. — John Wiley & Sons, 2017. — 864 p.
3. Schwalbe K. Information Technology Project Management. — 9th ed. — Cengage Learning, 2018. — 656 p.
4. Gido J., Clements J. P. Successful Project Management. — 7th ed. — Cengage Learning, 2017. — 552 p.
5. Larson E. W., Gray C. F. Project Management: The Managerial Process. — 7th ed. — McGraw-Hill Education, 2017. — 688 p.