

Эффективное управление проектами на базе систем электронного документооборота (СЭД)

Сергей Дорофеев, Илья Новосельцев

Современная ситуация в области управления проектами

Общая эффективность деятельности проектных предприятий напрямую зависит от эффективности выполнения каждого из проектов. К сожалению, сегодняшняя ситуация в сфере управления проектами не вселяет оптимизма.

По данным исследований компании IPA (Independent Project Analysis), в базу данных которой включено более 1200 нефтегазовых проектов, успешными с точки зрения соблюдения временных и бюджетных показателей можно считать лишь 22% всех проектов. У остальных 78% проектов скорее превышение бюджета составляет 33%, а сроки увеличиваются на 30%. В результате предприятия несут многомиллионные убытки, теряя репутацию и доверие своих партнеров.

Такая ситуация обусловлена тем, что выполнение проекта — задача нетривиальная и зависит от большого числа факторов: неопределенности сроков и требований, неточности оценок, взаимной зависимости работ, большого числа рисков и пр.

Этап планирования занимает лишь пятую часть от объема всех работ, а разработанный план, как правило, устаревает практически сразу же после его утверждения. С созданием плана работа не заканчивается, а только начинается — план необходимо постоянно актуализировать, следить за ходом исполнения и оперативно перераспределять задачи при каждом досрочном или просроченном выполнении отдельных задач и сбавывании рисков.

Для того чтобы главному инженеру проекта (ГИП) получить актуальную информацию о ходе проекта, ему необходимо обойти каждого участника, собрать информацию о результатах реализации отдельных задач и сопоставить ее с первоначальным планом.

Ситуация осложняется тем, что на это требуется много времени, особенно если над проектом работает более десяти исполнителей, которые не всегда присутствуют на рабочем месте. В результате ГИП не имеет актуальной информации о состоянии проекта и вынужден принимать решения, основанные не на объективных данных, а на субъективных предположениях.

Исходя из вышесказанного можно сделать вывод о том, что точечное внедрение средства планирования (например, MS Project или его аналогов) не даст существенного прироста эффективности. Классические методологии хорошо работают в книгах, но не в реальных проектах, выполняемых на предприятиях.

Суть идеи управления проектами на базе СЭД

Компания АСКОН (крупнейший российский вендор программного обеспечения в сфере автоматизации проектной деятельности) и компания Rubius (разработчик инженерного программного обеспечения) в процессе своей деятельности накопили значительный практический опыт в области автоматизации проектных организаций. Результатом работы специалистов АСКОН (при непосредственном участии специалистов компании Rubius) стал выпуск в 2010 году специализированной СЭД для проектных организаций — системы ЛОЦМАН:ПГС.

Этот продукт прост в настройке и использовании, быстро работает и позволяет не только организовать коллективную работу пользователей с любыми инженерными данными и документами, но и осуществлять оперативное управление проектными работами. Неудивительно, что буквально за несколько лет ЛОЦМАН:ПГС был внедрен на более чем ста предприятиях.

Сегодня можно с уверенностью сказать, что предприятия,

не внедрившие СЭД, затормозили свое развитие и быстро теряют конкурентоспособность на рынке вследствие высоких организационных издержек. В то же время, предприятия, успешно внедрившие СЭД и ощутившие экономический эффект, стремятся автоматизировать все новые области их деятельности. Для этого зачастую приобретается разнородное программное обеспечение, а затем предпринимаются попытки увязать всё это в единую стройную систему.

При постановке задачи автоматизации деятельности по управлению проектами были проанализированы распространенные на рынке сторонние системы. В результате было решено создать программный продукт, органично встраиваемый в СЭД и максимально использующий ее функции.

Суть идеи проста. СЭД собирает в одном месте всю информацию о проектной деятельности предприятия: проекты, сотрудники, отделы и должности, исходные данные, проектная документация, задания, переписка и многое другое. При этом выполнение запланированного проекта тем успешнее, чем более полной и актуальной информацией о проекте и ходе его выполнения мы обладаем: статус выполнения заданий по проекту, сроки по договору, технические требования, задействованность сотрудников в выполнении работ, переписка с заказчиком, этапы согласования конечных документов и т.д. Эти данные позволяют принимать оперативные решения, исключать риски, корректировать планы работ. Так почему бы тогда не совместить эти функции?

Несмотря на простоту идеи, такой подход дает множество преимуществ по сравнению со стандартными подходами «раздельного» существования. Эта методология XXI века — века интегрированных информационных технологий — была реализована в Rubius Project Manager (RPM).

Сергей Дорофеев
Исполнительный директор Rubius.
Илья Новосельцев
Менеджер продуктов Rubius.

Преимущества интеграции

Рассмотрим преимущества тесной интеграции систем планирования и СЭД на примере описания типового процесса работы в RPM.

Преимущества становятся очевидны уже с момента настройки: не требуется разворачивать и конфигурировать новые базы данных на сервере, все данные RPM хранятся в базе данных СЭД. Нет необходимости в выполнении трудоемкой процедуры внесения в базу ресурсов списка работников всего предприятия и его организационной структуры, а также в распределении ролей и прав. Все эти данные автоматически получаются из СЭД, и пользователь может сразу приступить к непосредственному планированию.

RPM является встроенным модулем непосредственно в привычное окно работы с СЭД и вызывается одной кнопкой. Отличительная черта модуля — его легкость, он быстро грузится и работает даже на старых компьютерах, то есть не требует технического переоснащения на предприятии.

В начале работы ГИП выполняет укрупненное планирование проекта: определяет календарные сроки этапов проекта и назначает ответственных за их исполнение. Детализацию непосредственно этапов проекта могут выполнять начальники отделов. В Rubius Project Manager реализована функция коллективной работы, которая позволяет всем начальникам отделов планировать работы по одному и тому же проекту одновременно! Эта функция критически важна для крупных предприятий, работающих над масштабными, долгосрочными проектами.

Благодаря наличию системы обнаружения и разрешения конфлик-

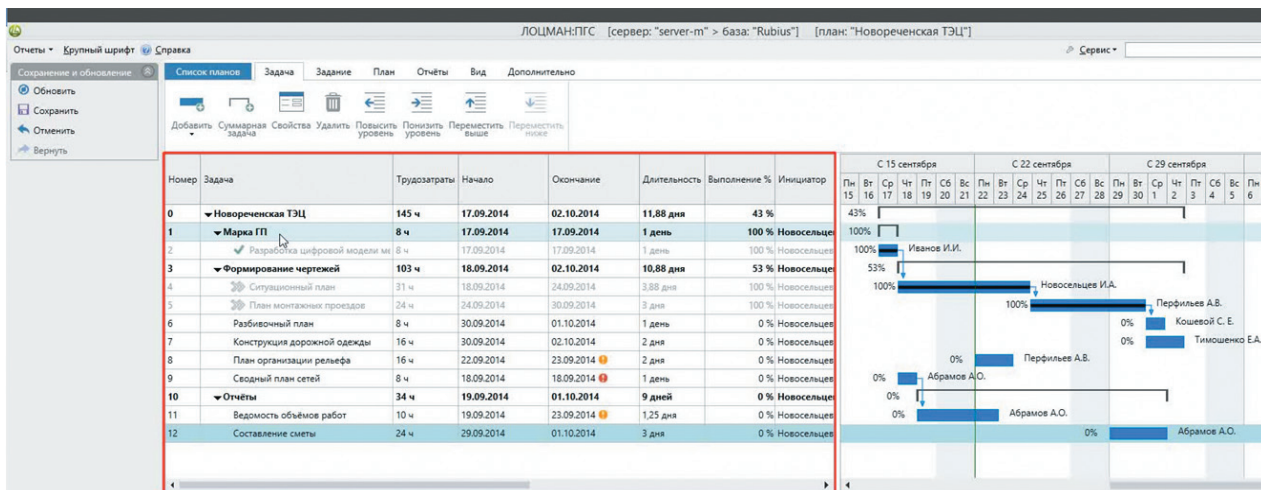


Рис. 1. Структурное и календарное планирование в RPM

тов работа может вестись как над одним планом, так и над множеством параллельно идущих планов, часть из которых может пересекаться по времени и задействованности ресурсов. В случае обнаружения конфликта ресурсов между проектами или увеличения фактически сроков выполнения (просрочки) система автоматически уведомит пользователя о необходимости принятия оперативного вмешательства.

Далее, начальники отделов разбивают этапы проекта на элементарные задачи, прикладывая исходные данные (файлы) для выполнения задания, определяют исполнителей из списка сотрудников своего отдела. По завершении этапа планирования план запускается на исполнение.

Важно отметить, что внедрение RPM не влечет за собой никаких изменений для исполнителей задач, вся работа происходит в привычной среде СЭД: все участники задачи получают уведомления, передают необходимые документы, возможна переписка и отправка задач на доработку для устранения замечаний руководителя. Задачи выдаются, обрабатываются и принимаются стандартными и привычными механизмами СЭД. При этом RPM автоматически обновляет состояние задач и отображает их на диаграмме Ганта, календарях и многочисленных отчетах RPM без каких-либо усилий со стороны ГИПа или начальников отделов, которые всегда получают актуальную информацию по проекту и в состоянии оценивать риски и принимать объективные своевременные

решения. Это, наверное, главное преимущество RPM — полностью автоматическая актуализация плана на основе данных СЭД.

Таким образом, именно комплексное внедрение LOCMAN:PGS и RPM позволяет за один шаг автоматизировать значительную часть внутренних процессов предприятия.

Преимущества Rubius Project Manager

Однако список преимуществ RPM этим не заканчивается. Сама по себе система планирования тоже имеет свои особенности.

Начнем с того, что в основном окне отображаются сразу структурный и календарный графики, а также панель ресурсов. Подобное представление позволяет работать с различными аспектами плана, при этом имея перед глазами всю картину. При желании (или отсутствии достаточного места на мониторе) вид можно гибко переключить или отключить панели с видами графиков или ресурсов.

Качество и интуитивное восприятие пользовательского интерфейса можно оценить по прилагаемому снимку экрана (рис. 1). Эксперты по проектированию пользовательского интерфейса компании Rubius максимально упростили использование продукта даже неподготовленным пользователем. Для освоения RPM не требуется специальное долгосрочное обучение.

RPM реализует все необходимые функции структурного и

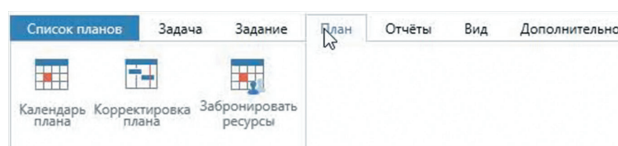


Рис. 2. Команды для работы с планом

календарного планирования. При этом поддерживается методология как нисходящего, так и восходящего планирования. Нисходящее планирование реализовано в виде возможности декомпозиции работ (в том числе, как уже было сказано, в режиме коллективного редактирования), а восходящее — в виде поддержки «шаблонов», то есть типовых планов (или частей плана) с уже заданными ресурсами, длительностью и т.п. Это не только позволяет значительно ускорить планирование типовых процессов компании, но и накапливать в компании экспертную аналитику (рис. 2).

Каждому ресурсу системы может быть назначен собственный календарь, в котором учтены отпуска, больничные, отгулы и другие изменения рабочего графика, ко-

торые способны повлиять на срок выполнения задания. Это не только задается в удобном виде, но и отображается на графике, в результате начальник отдела всегда знает, на какое время и на каких задачах задействованы его сотрудники, кто перегружен и т.п. (рис. 3).

Поддержка параллельного планирования проектов в рамках всего предприятия с использованием единой ресурсной базы позволяет менеджменту отслеживать эффективность деятельности всего предприятия, отделов и отдельных групп.

Для оценки эффективности очень полезными функциями являются план-фактный анализ (позволяет накапливать экспертизу, оптимизировать процессы, вычислять и закладывать необходимые коэффициенты в бюджеты

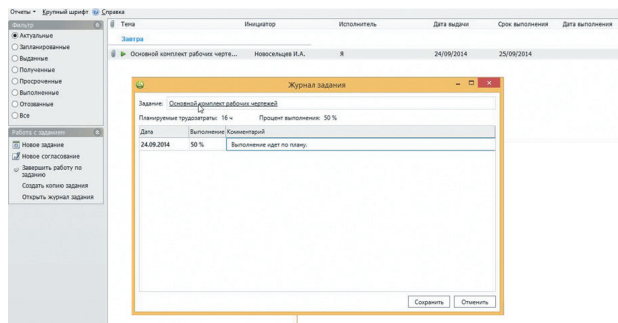


Рис. 3. Отчет о выполнении задания

подобных работ), автоматический расчет стоимости и множество аналитических отчетов.

Пользователи

За два года с момента появления продукта на рынке в число пользователей Rubius Project Manager вошло более 20 проектных организаций СНГ и Европы (сотни рабочих мест), среди которых «Бурганефтепроект» (ЛУКОЙЛ, Болгария), «Корпорация ВСМПО-АВИСМА», «Завод минеральных удобрений КЧХК» и многие другие.

Особенно тесным оказалось сотрудничество со специалистами «Бурганефтепроекта», которые помогли в совершенствовании Rubius Project Manager.

Благодаря гибким подходам, реализованным в Rubius Project Manager, он эффективен как на малых предприятиях (десятки человек), так и в больших проектных институтах (тысячи человек) и предназначен для одновременного ведения множества параллельных проектов. RPM обеспечивает взаимодействие проектировщиков

организации, а также субподрядчиков, работающих удаленно. При этом RPM устанавливается только на тех рабочих местах, где ведется планирование и управление проектом, что снижает размер инвестиций на внедрение и эксплуатацию программного комплекса.

RPM представляет собой простой в использовании, практичный и функциональный программный комплекс, работа с которым не требует специального обучения. Тесная интеграция с СЭД позволяет органично внедрить систему

на предприятии без существенных организационных затрат и всегда иметь актуальную информацию о состоянии проекта.

RPM является отечественной разработкой, что особенно актуально в свете тенденции к импортозамещению программного обеспечения в России и отказа ряда западных компаний от продажи программного обеспечения российским предприятиям.

RPM меняет представление об управлении проектами. Убедитесь в этом сами! ▶