

ОРМЗ

*ожидания,
факты,
перспективы*



Алексей Арефьев, Алексей Баженов

Цели презентации

- Объяснить содержание стандарта и цели его создания и применения
- Определить основные термины, введенные стандартом
- Обсудить возможности применения стандарта в российских компаниях для продвижения и развития проектного подхода к управлению и необходимости внедрения методик управления проектами

Часть I. Ожидания.

**Organizational Project
Management Maturity Model –
модель [оценивания] зрелости
организаций в области
управления проектами**

OPM3

Стандарт OPM3 призван завершить триаду стандартов, описывающих три главные составляющие управления проектами:

- личность (PM Competency Development Framework)
- проект (A Guide to the Project Management Body of Knowledge)
- организацию (OPM3)

Главная цель создания стандарта

Создать глобальный стандарт для поддержки целенаправленного развития способностей организаций реализовывать стратегию через успешную реализацию проектов

Стандарт задумывался как основа для самооценки организаций и планирования конкретных действий в области совершенствования процессов управления проектами для достижения стратегических целей.

Задачи стандарта

- Усилить понимание связей между реализацией организационной стратегии и проектами
- Определить процессы, необходимые для реализации стратегий через управление проектами
- Определить Способности (capabilities), которыми должна обладать организация для надежного превращения стратегии в проекты и результаты их успешного выполнения
- Выявить взаимозависимости между требуемыми Способностями.

Задачи стандарта

- Определить пути повышения Зрелости организационного управления проектами с использованием стандарта
- Предоставить практическое руководство применения стандарта в организациях

Мнения экспертов – участников опросов

- 85% одобрили использование модели пяти процессов управления проектами, определяемых PMBOK Guide
- 92% определили Управление изменениями целей и содержания как наиболее важный неотъемлемый процесс в рамках OPM3
- 90% согласились с необходимостью учитывать в модели аспекты корпоративной культуры
- 89% посчитали необходимым включить в модель рассмотрение межпроектных взаимодействий в портфелях проектов

Мнения экспертов – участников опросов

- 88% хотели бы использовать OPM3 как инструмент бенчмаркинга
- 86% хотели бы использовать OPM3 в качестве объективного инструмента внутренней и внешней оценки их организаций

Часть II. Факты.



Стандарт представляет собой книгу и CD.

Книга содержит:

- краткий свод знаний по Организационному Управлению Проектами
- описание элементов стандарта и их взаимосвязей, инструкции по использованию
- приложения со словарями и директориями Способностей и Лучших Практик – основу инструмента оценки.

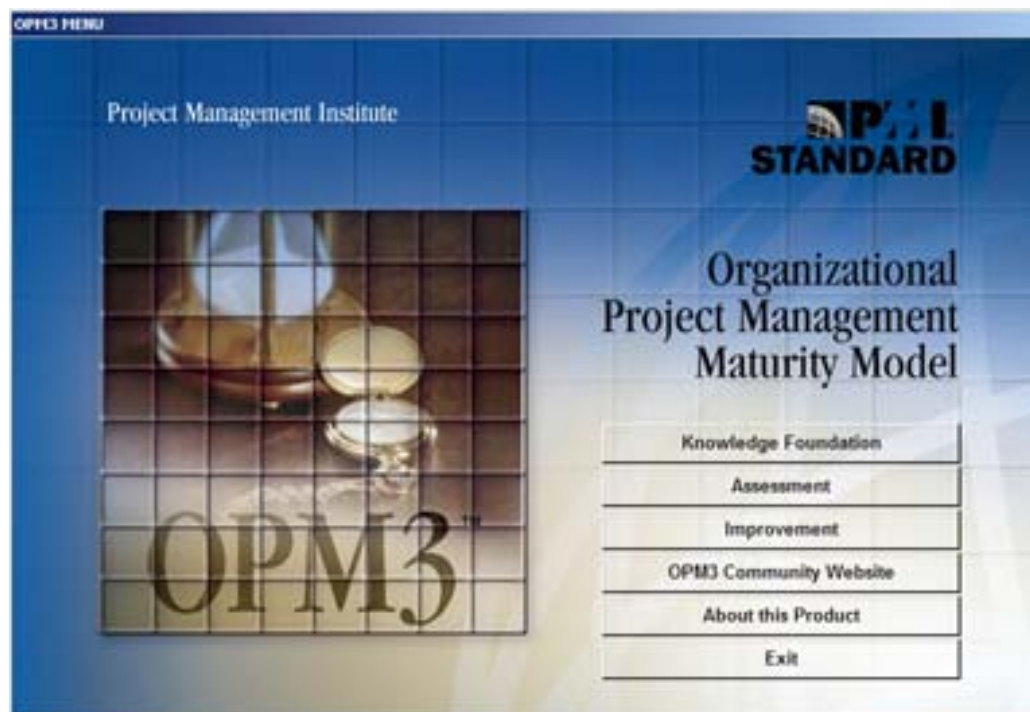


Часть II. Факты.

CD содержит:

Свод знаний по
Организационному
Управлению Проектами

Специальный опросник
модели (**151** вопрос)

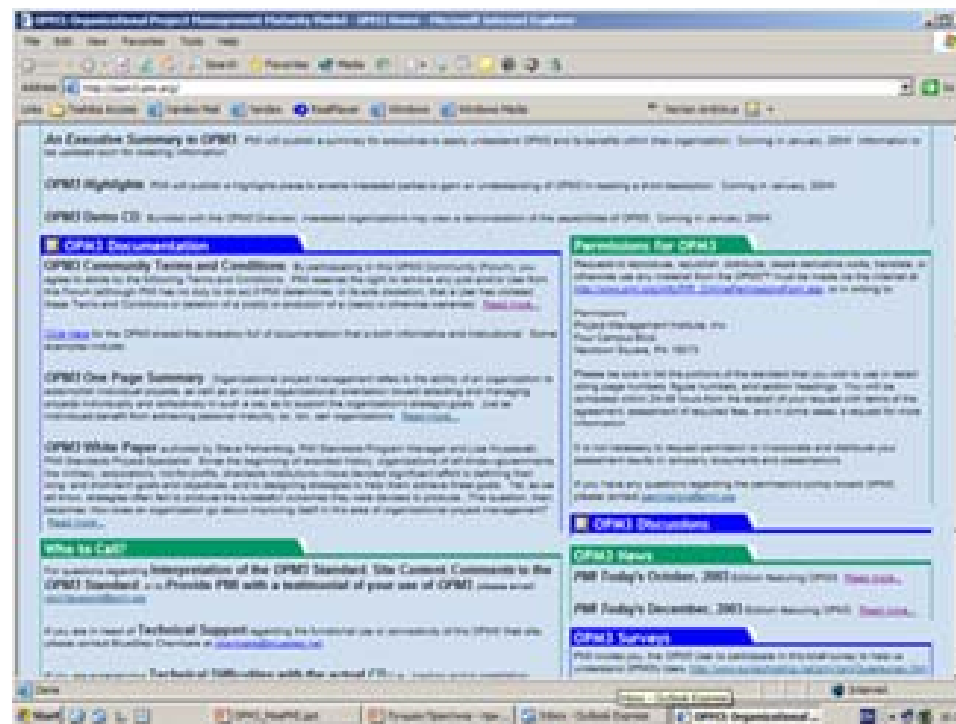


Приложения со словарями и директориями Способностей и
Лучших Практик – **Основной инструмент оценки.**

Часть II. Факты.



Официальные пользователи Стандарта имеют возможность общаться по проблемам Управления проектами в организации по всему миру с другими пользователями **OPM3**.



На сайте opm3.pmi.org есть форумы, публикации, документы и интерактивная поддержка

PMI признает, что в процессе пятилетней работы над стандартом возникло огромное количество непредвиденных обстоятельств и изменений, и представляет результаты труда 400 разработчиков с "некоторой долей как смирения, так и гордости"

Структура стандарта: три ключевых элемента

- 1. Знание:** что есть "организационное управление проектами", Лучшие Практики и Способности, как пользоваться моделью
- 2. Оценка:** инструментарий оценки существующих в компании Способностей и Лучших Практик
- 3. Совершенствование:** рекомендуемые последовательности действий по созданию и развитию Способностей (составляющих Лучшие Практики) на основе результатов **Оценки**.



Термины и определения

Управление проектами в организациях рассматривается через призму:

- **Способностей** (capabilities) – конкретных компетенций (умений), которые должны существовать в компании для того, чтобы она могла успешно осуществлять процессы управления проектами.
- **Лучших практик** (best practice) – оптимальных, с точки зрения конкретной области применения, способов достижения определенной цели или показателя.

В OPM3 каждую Лучшую Практику формируют одна или несколько Способностей.

Термины и определения



Способности характеризуются Результатами и Ключевыми показателями (KPI), определяющими степень их достижения.

Пример

- Лучшая практика № 1170
Стандартизированный процесс
идентификации рисков
- Способность - Действующее лицо
или орган, отвечающее за процесс
- Результат - Лицо, отвечающее за
процесс
- KPI - Существует/не существует



Термины и определения

Программа – набор взаимосвязанных проектов, управляемых скоординировано для обеспечения дополнительных выгод по сравнению с независимым управлением каждым из этих проектов в отдельности. Программа может включать работы, не входящие непосредственно ни в один из проектов внутри программы.

Портфель – совокупность программ и/или проектов и других работ, сгруппированных для обеспечения наиболее эффективного управления ими для достижения стратегических бизнес-целей. Программы или проекты в портфеле могут быть не взаимозависимы и не связаны непосредственно друг с другом.

Термины и определения

Управление программами:

- Управляет достижением выгод и преимуществ для организации (benefits)
- Обеспечивает поддержку портфельных стратегий
- Управляет приоритетами проектов и ресурсами в мультипроекте
- Координирует работу менеджеров проектов и проектных команд
- Управляет межпроектными конфликтами в интересах целей организации
- Может включать наряду с проектами управление операциями

Термины и определения

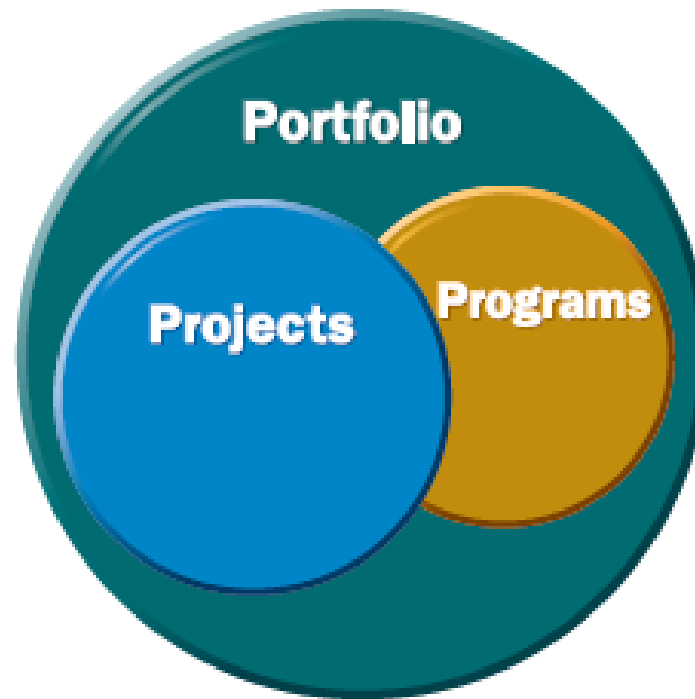


Управление портфелями:

- Обеспечивает воплощение стратегии организации в конкретных программах и проектах.
- Обеспечивает выделение ресурсов для реализации программ и проектов в соответствии со стратегическими приоритетами
- Обеспечивает сбалансированную структуру портфелей организации
- Поддерживает среду и процессы проектного управления на уровне организации

Управление проектами, программами и портфелями

Projects, Programs, Portfolios



Термины и определения

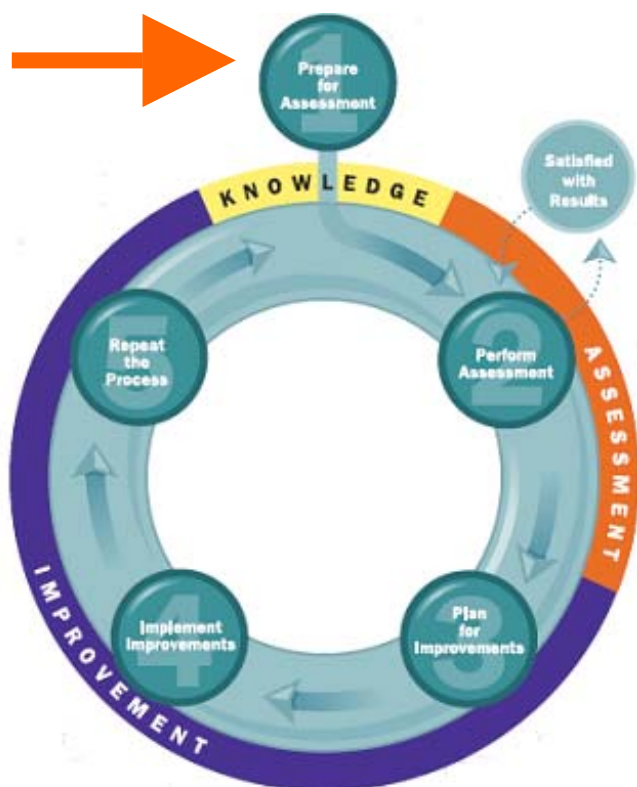
Четыре ступени зрелости управления проектами сформулированы на основе концепции последовательного совершенствования процессов, разработанной Эдвардом Демингом и Уолтером Стьюартом еще в 20х годах XX века.:

1. Стандартизация (**S**andardize)
2. Измерение (**M**easure)
3. Управление и контроль (**C**ontrol)
4. Постоянное улучшение (continuous **I**mprovement)

Цикл модели OPM3:



Цикл модели OPM3: Шаг 1. Подготовка к оценке

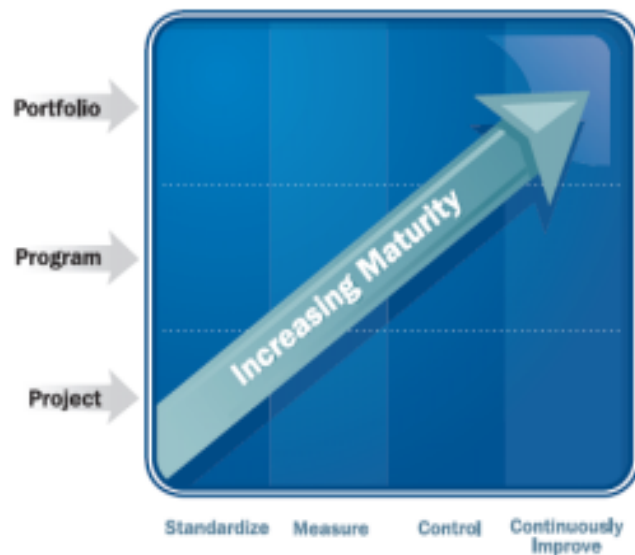


- Обеспечить понимание модели в организации
- Изучить инструментарий оценки
- Подготовить организацию к оценке

Цикл модели OPM3: Шаг 2. Оценка.

Фаза 1: Определение Лучших Практик.

▪ Выделить те, которые существуют в организации, и те, которых нет (Целевые Лучшие Практики) в разрезах:



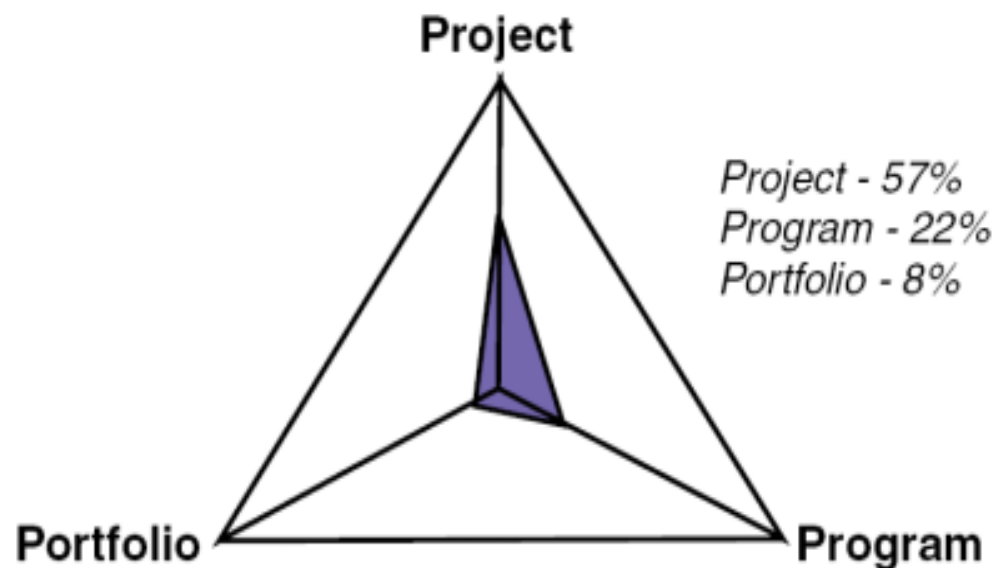
- управления проектами в организации в целом

- **Сфер** проектного управления (**Проекты, Программы, Портфели**)

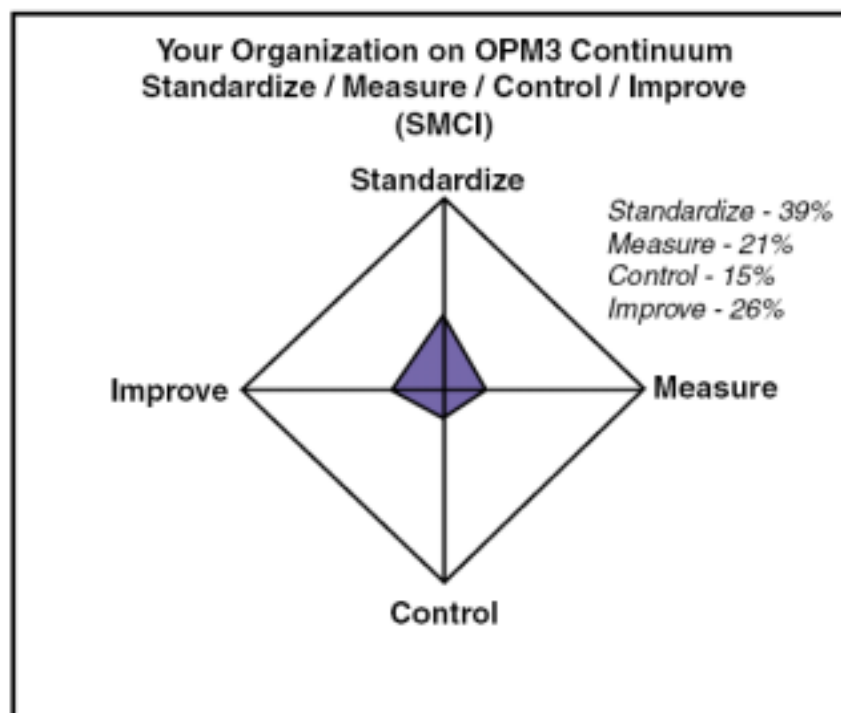
- **Ступеней** совершенствования процессов (Измерение, Стандартизация, Контроль, Улучшение)

Цикл модели OPM3: Шаг 2. Оценка.

- **Определить Целевые Лучшие Практики, на которых необходимо сфокусироваться.**
 - ориентир на положение в "матрице" Сферы/Ступени
 - детальный анализ отдельных Лучших Практик для расстановки приоритетов развития (использование Справочника Планирования Улучшений)



Цикл модели OPM3: Шаг 2. Оценка.

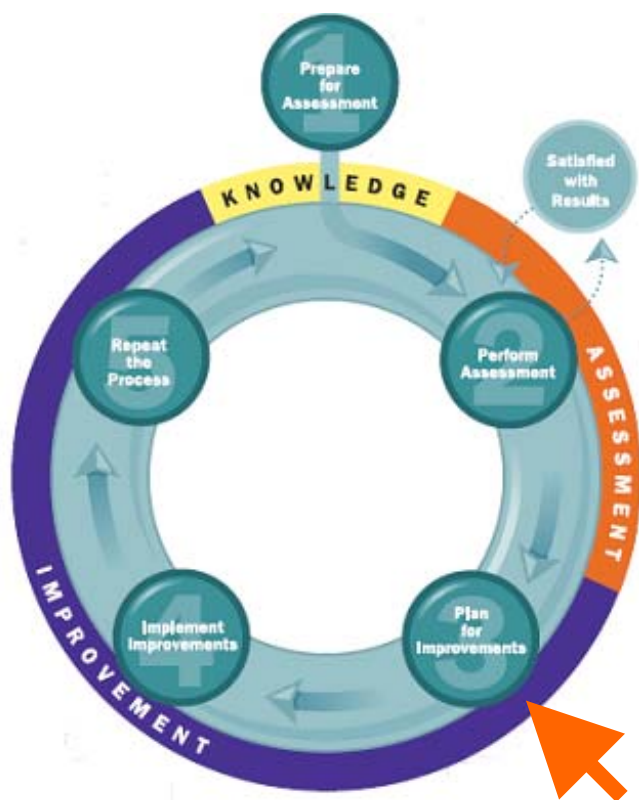


Фаза 2. Всестороннее обследование.

Определить, какие Способности существуют в организации, а какие – нет, и определить, какие должны быть проработаны в первую очередь.

- используется Справочник Планирования Улучшений и Справочник Способностей
- проводится тщательное рассмотрение каждой Способности на основе анализа наличия Результатов и Ключевых Показателей
- процесс всестороннего обследования подробно описан в отдельном приложении стандарта

Цикл модели ОРМЗ: Шаг 3. Планирование улучшений.



База для построения плана улучшений – результаты шага 2.

На этом шаге ранжируются по важности для организации Результаты в рамках каждой Способности, на основе:

- Справочника Планирования Улучшений
- Достижимости
- Стратегических приоритетов
- Выгод
- Затрат на их достижение

Цикл модели OPM3: Шаг 3. Планирование улучшений.

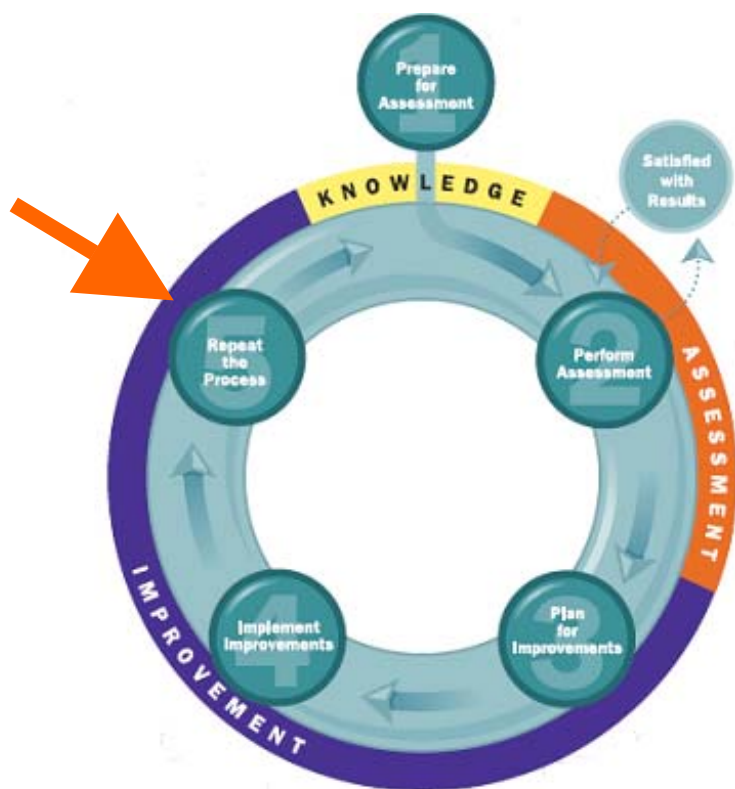
Организация самостоятельно принимает решение, с какими Результатами и Способностями работать в первую очередь. Модель дает лишь общие рекомендации последовательности действий и показывает логику процессов совершенствования. Все целенаправленные отклонения от модели рекомендуется тщательно фиксировать на специальных шаблонах.

Цикл модели OPM3: Шаг 4. Реализация улучшений.

Изменения процессов проектного управления в организации в соответствии с разработанным планом Улучшений должны рассматриваться и управляться как программы и проекты.



Цикл модели OPM3: Шаг 5. Решение о новом витке цикла.



Предполагает либо:

- повторение шага
Оценки для уточнения достигнутого состояния и отслеживания комплексных изменений среды
- переход снова к шагу Планирования улучшений, если цикл реализации изменений был относительно коротким

Цикл модели OPM3: Практическая реализация

PM00	Organizational Project Management Maturity	The organization has policies describing the identification, assessment, control, and continuous improvement of organizational project management processes.	
PM01	Project Initiation Process Standard	Project Initiation Process Standard	
PM02	Project Plan Development Process Standard	Project Plan Development Process Standard	
PM03	Project Scope Planning Process Standard	Project Scope Planning Process Standard	
PM04	Project Scope Definition Process Standard	Project Scope Definition Process Standard	
PM05	Project Activity Definition Process Standard	Project Activity Definition Process Standard	
PM06	Project Activity Sequencing Process Standard	Project Activity Sequencing Process Standard	
PM07	Project Activity Duration Estimating Process Standard	Project Activity Duration Estimating Process Standard	

Стандарт содержит краткий пример прохождения организацией такого цикла OPM3 (как и PMBOK Guide) оставляет организациям большую свободу в выборе приоритетов изменений и корректировке "весов" тех или иных Лучших Практик и Способностей в контексте своей проектной среды.

Часть III. Перспективы.



PMI планирует развернуть вокруг OPM3 систему сертификации и поддержки провайдеров обучающих и консультационных услуг, включая услуги по оценке.

Сейчас PMI выбирает компанию которая будет сертифицировать организации которые будут предоставлять три вида услуг по стандарту **OPM3:**

- **Оценивание**
- **Консалтинг**
- **Бенчмаркинг**

Чего ожидаете Вы?

www.pmo.ru

www.pmi.ru



OPM3™

Ask Me!