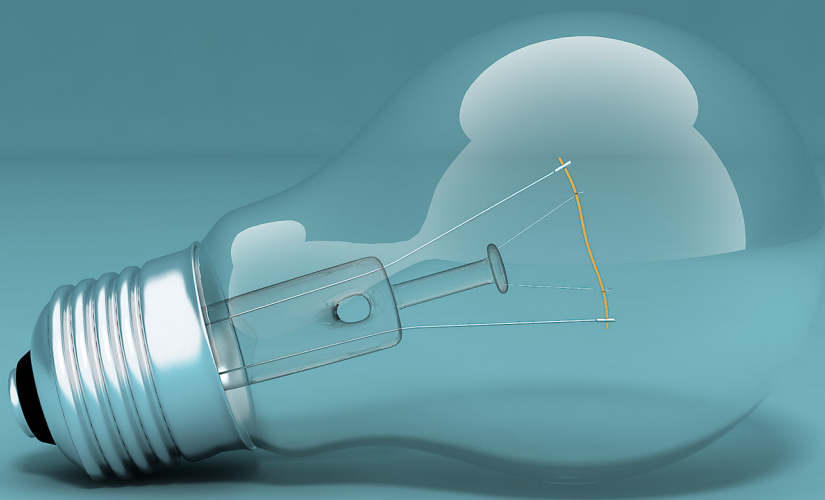


Марина Аншина

Проекты ИТ



**Как превратить
возможности в результаты**



**ИЗДАТЕЛЬСКИЙ ДОМ «ПОЛОЖЕВЕЦ И ПАРТНЕРЫ»
ЖУРНАЛ «БИТ. БИЗНЕС&ИНФОРМАЦИОННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ»**

МАРИНА АНШИНА

ПРОЕКТЫ ИТ. КАК ПРЕВРАТИТЬ ВОЗМОЖНОСТИ В РЕЗУЛЬТАТЫ

МОСКВА 2017

УДК 005.922.1:004.056

ББК 65.290.4с51

А74

Проекты ИТ. Как превратить возможности в результаты

Марина Аншина

М.: ИД «Положевец и партнеры». 2017. 302 с

ISBN 978-5-990975-20-0

Марина Аншина написала интереснейшую книгу, которую мы рекомендуем всем, кто занимается или собирается заняться непростым делом управления ИТ-проектами, а также членам проектных команд, заказчиков таких проектов и просто людям, которые захотят разобраться в особенностях ИТ и проектов, с ними связанных.

Корректор: Ложкина И.Г.

Редакционный дизайн и верстка: Лукин В.В.

Формат 60х90 1/16. Гарнитура Миньон.

Печать офсетная. Бумага офсетная.

Тираж 500

© Марина Аншина

© Издательский дом «Положевец и партнеры»

ОГЛАВЛЕНИЕ

Предисловие	стр 5
Введение	стр 7
Глава 1. Определение ИТ-проектов. Особенности ИТ-проектов и их место в деятельности организации.....	стр 12
Глава 2. Откуда берутся ИТ-проекты и их классификация.....	стр 28
Глава 3. Влияние архитектуры предприятия на ИТ-проекты.....	стр 43
Глава 4. Ландшафт современных стандартов, связанных с Управлением ИТ-проектами.....	стр 56
Глава 5. Процессы управления ИТ-проектами.....	стр 74
Глава 6. Целеполагание.....	стр 88
Глава 7. Управление требованиями.....	стр 104
Глава 8. Управление изменениями.....	стр 118
Глава 9. Планирование ИТ-проекта.....	стр 134
Глава 10. Управление рисками ИТ-проекта.....	стр 150
Глава 11. Управление коммуникациями.....	стр 165
Глава 12. Мониторинг ИТ-проекта.....	стр 183

Глава 13. Типы методик управления проектами ИТ...	стр 199
Глава 14. Команда проекта ИТ.....	стр 208
Глава 15. Жизненный цикл проектов ИТ.....	стр 219
Глава 16. Документальное сопровождение ИТ-проектов.....	стр 230
Глава 17. Пиар и маркетинг проектов ИТ.....	стр 243
Глава 18. Как измерить качество проектов ИТ.....	стр 252
Глава 19. Оценка эффективности ИТ-проектов.....	стр 262
Глава 20. Работа над ошибками.....	стр 275
Заключение.....	стр 284
Словарь терминов.....	стр 286
Словарь сокращений.....	стр 293
Список литературы.....	стр 297

ПРЕДИСЛОВИЕ

Сегодня уже никого не нужно убеждать в том, что управление проектами применимо в любой сфере деятельности, в любой отрасли. Однако использование методов, подходов и инструментов в каждой из отраслей всегда имеет определенную специфику.

Глубокие и многосторонние связи существуют между управлением проектами и информационными технологиями. Они просто немыслимы друг без друга, поскольку, по нашему мнению, невозможно было бы эффективно управлять проектами без использования современных инструментов ИТ, и также невозможно было бы эффективно внедрять ИТ без применения современных методов управления проектами.

Управление ИТ-проектами представляет собой особую область профессиональной деятельности, в которой тесно переплетаются сложные управленческие, организационные и технические вопросы, высока степень неопределенности требований и условий выполнения проектов. Поэтому так велика доля неудач в ИТ-проектах и столь серьезна ответственность за принимаемые руководителем ИТ-проекта решения.

Книга, которую вы держите в руках, сочетает в себе два важных качества – методологическую строгость и практическую глубину. Самые разные аспекты управления современными ИТ-проектами рассмотрены в контексте обширной и разнообразной литературы по информационным технологиям и управлению проектами, что само по себе очень ценно. Но и главное – вся книга буквально пропитана обширным опытом автора по выполнению ИТ-проектов.

Этот эмоционально окрашенный и четко структурированный личный опыт автора делает книгу не просто ценным практическим пособием, но и мудрым и доброжелательным советчиком, незаменимым для руководителей ИТ-проектов. Книга будет весьма полезна

- [17] «A Practical Guide to Federal Enterprise Architecture», FEAPMO (Federal Enterprise Architecture Program Management-Office (US-government), 2010 г.
- [18] Акт Клингера-Коэна (Information Technology Management Reform Act of 1996) 1996 г. Источник: <http://www.woirm.nih.gov/policy/itmra.html>, <http://softwarepeople.ru>.
- [19] Дж. А. Захман «Структура архитектуры информационных систем», IBM Systems Journal, 1987 г.
- [20] GERAM: Generalised Enterprise Reference Architecture and Methodology: Version 1.6.3 (March 1999). <http://www.cit.gu.edu.au/~bernus/taskforce/geram/versions/geram1-6-3>.
- [21] Зиндер Е. З. «3D-предприятие» – модель трансформирующейся системы // Директор ИС. 2000. № 4 (более полное изложение статьи см. на <http://www.sept2000.ru> и http://www.citforum.ru/seminars/cbd2000/cbd_day2_01.shtml).
- [22] Intelligent Enterprise №4 (180), 2008 г. «Архитектура предприятия в контексте бизнес-реинжиниринга», Е. Зиндер.
- [23] ГОСТ Р ИСО 15704 – 2008 Промышленные автоматизированные системы «Требования к стандартным архитектурам и методологиям предприятия».
- [24] «Архитектура и стратегия. «Инь» и «Янь» информационных технологий предприятия» Александр Данилин, Андрей Слюсаренко. Интернет-Университет Информационных Технологий. Москва, 2005 г.
- [25] ГОСТ Р 54869-2011 «Проектный менеджмент. Требования к управлению проектами», 2011 г.
- [26] ГОСТ-Р 54871-2011 «Проектный менеджмент. Требования к управлению программой», 2011 г.
- [27] ГОСТ-Р 54870-2011 «Проектный менеджмент. Требования к управлению портфелем проектов», 2011 г.
- [28] Software Engineering Book of Knowledge (SWEBOK) v3, 2013 г. <https://www.computer.org/web/swebok>.
- [29] PRINCE2, PProjects IN Controlled Environments v2 2005 г.
- [30] ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЙ СТАНДАРТ «Руководитель проектов в области информационных технологий», №893н.
- [31] «Управление ИТ-проектами» Шарова Е. С. <http://www.cfin.ru/management/practice/supremum2002/03.shtml>
- [32] <http://www.globalcio.ru/projectoftheyear/2015/projects/##> – проект года 2015 портала globalcio.

- [33] «Разработка и управление требованиями» Элизабет Халл, Кен Джексон, Джереми Дик, Telelogic, 2005 г.
- [34] ISO 21500 «Guidance on project management», 2012 г.
- [35] ISO 31000 «Risk management», 2009 г.
- [36] ISO/IEC/IEEE 16326-2009 – «Systems and Software Engineering» – Life Cycle Processes – Project Management 2009 г.
- [37] CMMI (Capability Maturity Model Integration) 1.3, the Software Engineering Institute, 2010 г.
- [38] GAPPS, Global Alliance for Project Performance Standards, 2008 г.
- [39] PMBOK A Guide to the Project Management Body of Knowledge, v5, Project Management Institute (PMI), 2013 г.
- [40] HERMES Project Management, Swiss general project management method, selected for use in Luxembourg and international organizations. v5, 2013 г.
- [41] «ISO 9000:2015. Системы менеджмента качества. Основные положения и словарь». 2015 г.
- [42] ISO 9001:2015 «Системы менеджмента качества. Требования» 2015 г.
- [43] ISO 10006:2003 «Системы менеджмента качества. Руководящие указания по управлению качеством в проектах». 2003 г.
- [44] «Team Software Process (TSP)» v. 2.0, the Software Engineering Institute, 2013 г.
- [45] «Total Cost Management Framework», AACE International's Methodology for Integrated Portfolio, Program and Project Management. 2006 г.
- [46] «Управление проектами. Стандарты, методы, опыт». А. С. Товб, Г. Л. Ципес, Олимп-Бизнес, 2003 г.
- [47] «Менеджмент проектов в практике современной компании» Г. Л. Ципес, Г. Л. Ципес, Олимп-Бизнес, 2006 г.
- [48] «Deadline. Роман об управлении проектами» Том ДеМарко, Вершина, 2003 г.
- [49] SEBoK – Systems Engineering Body of Knowledge v. 1.6, 2016 г. http://sebokwiki.org/wiki/System_Requirements.
- [50] «Notes on «Engineering» Product Design», John R. Hauser, MIT, Cambridge, MA 2008 г.
- [51] «Enhanced Quality Function Deployment», Clausing, D. and S. Pugh, Design and Productivity International Conference, Honolulu HI, 1991 г.
- [52] «QFD: Разработка продукции и технологических процессов на основе требований и ожиданий потребителей: метод. Указания», сост.: Ю.А. Вашуков, А.Я. Дмитриев, Т.А. Митрошкина. Самара, Изд-во Самар. гос. аэрокосм. ун-та, 2012 г.

- [53] «Requirements Engineering» M. Elizabeth C. Hull, Ken Jackson and A. Jeremy J. Dick Springer 2002 г.
- [54] ISO/IEC/IEEE 29148, «Systems and Software Engineering – Requirements Engineering». Geneva, Switzerland: International Organization for Standardization (ISO)/International Electrotechnical Commission/ Institute of Electrical and Electronics Engineers (IEEE), (IEC), 2011 г.
- [55] INCOSE «Systems Engineering Handbook: A Guide for System Life Cycle Processes and Activities», version 4.0. Hoboken, NJ, USA: John Wiley and Sons, Inc, 2015 г.
- [56] «Requirements Engineering: From System Goals to UML Models to Software Specifications», Lamsweerde, A. van., New York, NY, USA: Wiley, 2009 г.
- [57] «Accelerating Implementation Methodology (AIM) Key Concepts», Judy Willis & Gavin Meredith, 2012 г. Redesign.
- [58] «Управление компанией в период структурных изменений», Уильям Бриджес, «ИД «Вильямс»», 2007 г.
- [59] «Словарь терминов ITIL® на русском языке», версия 2.0, 2011 г. на основе английской версии 1.0, 29 июля 2011 Crown Copyright 2011.
- [60] ISO 20000 «Информационная технология. Менеджмент услуг», в двух частях, 2010 г.
- [61] «Психология риска», Евгений Павлович Ильин, Питер, 2012 г.
- [62] «Групповая готовность к риску как социально-психологический фактор эффективности управленческих команд», Вайнер А. В. «Вопросы психологии». 2008. № 4.
- [63] «Математические основы теории риска», Королев В.Ю. В.Е. Бенинг, С.Я. Шоргин, Физматлит, 2011 г.
- [64] «Основы теории коммуникации», Учебник /Под ред. проф. М.А. Василика. – М.: Гардарики, 2003 г.
- [65] «Основы теории коммуникации», Практикум, Викулова Л.Г., Шарунов А.И., Иркутский государственный лингвистический университет, «Восток-Запад», 2008 г.
- [66] «Менеджмент», Л. И. Дорофеева, Бгашев М.В., Изд-во Сарат. ун-та, 2008 г.
- [67] «Паблик рилейшнз. Что это такое?», Блэк С., М., 1990 г.
- [68] «Массовая коммуникация и искусство». Петров Л.В. М., 1994 г.
- [69] «Корпоративный стандарт «Управление проектами информационных технологий» Анишина М., Зимин К. «Information Management» №7, 2012 г.
- [70] U.S. DEPARTMENT OF ENERGY «Project Definition Rating Index Guide for Traditional Nuclear and Non-Nuclear Construction Projects» DOE U.S. Department of Energy Washington, D.C. , 2010 г.

- [71] «Development of the Project Definition Rating Index (PDRI) For Infrastructure Projects» Evan Bingham ARIZONA STATE UNIVERSITY, 2010 г.
- [72] «Манифест гибкой разработки ПО», (Agile Manifesto), «Agile Alliance», 2001 г.
- [73] ГОСТ Р ИСО/МЭК 9126-93. «Информационная технология. Оценка программной продукции. Характеристики качества и руководства по их применению», 1994 г.
- [74] ГОСТ Р ИСО/МЭК 9579
- [75] «Движущая сила перемен», Джон Коттер, МОСКВА • ЮРАЙТ 2009
- [76] «Методы архитектурного подхода для обеспечения результативности и эффективности электронного правительства» Е. З. Зиндер, Учебное пособие, Национальный исследовательский университет, 2013 г.
- [77] «Проектное управление в сфере информационных технологий», В. И. Грекул, Н. Л. Коровкина, Ю. В. Куприянов, «Бином», 2011 г.
- [78] «Projects and Programme Management Survey 2015@ KPMG – Швеция . 2015 г.
- [79] Федеральный закон от 29 июня 2015 г. №162-ФЗ «О стандартизации в Российской Федерации».



Весь мир ИТ – в журнале «БИТ»

Оформив редакционную подписку на журнал «БИТ. Бизнес&Информационные технологии», вы получите возможность узнавать о событиях в мире информационных технологий из первых уст!



Все об ИТ
в бизнесе
и для бизнеса

Бумажная
+ электронная
версии

5000 руб.

Бумажная версия –
4000 руб.

Электронная версия –
2000 руб.

**Подписывайтесь
прямо на сайте!**

bit.samag.ru/subscribe



Марина Аншина – известный эксперт в области управления ИТ, автор нескольких книг, преподаватель, председатель Комитета по стандартам Российского Союза ИТ-директоров. В ИТ работает более 20 лет.

«Книги по управлению ИТ-проектами, переведенные с иностранных языков, во-первых, страдают «трудностями перевода», что иногда сводит их к юмористическому жанру и подрывает веру в содержательную часть. Кроме того, книги по такой глубоко деликатной теме, как управление ИТ-проектами, где настолько важны вопросы взаимодействия, конечно, нуждаются не просто в переводе, а в адаптации или локализации, как и корпоративные системы, для внедрения которых, в частности, они предназначены. Именно поэтому мне показалось полезным поделиться с читателями своим немалым опытом участия в ИТ-проектах в самых разных качествах: от исполнителя, выполняющего конкретные работы, до руководителя проекта и спонсора, вмешивающегося только тогда, когда что-то происходит не так, как планировалось.

Вокруг проектов и ИТ-проектов, в частности, слишком много заблуждений, начиная от их идентификации и заканчивая оценкой. Мне кажется важным разобраться с ними и устранить то, что мешает российским ИТ развиваться. Ведь именно проекты двигают отрасль вперед».

