

Не говори красиво, говори правильно... или Глоссарий управления проектами

Начнем эту заметку с рассказа об одном забавном эпизоде. Однажды в нашей компании проходили практику студенты-дипломники, специализирующиеся на управлении проектами. Выдавая им задание, руководитель практики (один из авторов этой заметки) попросил описать score проекта (он так и сказал — скоуп). «А что такое score?» — осторожно поинтересовалась одна девушка. «О, score — это...» — ответил руководитель и нарисовал руками в воздухе нечто, напоминающее средних размеров глобус. «Понятно, — грустно сказала девушка. — Нам в институте так же объясняли».

Ситуация очень характерная и довольно опасная. Есть некий термин, употребляемый в англоязычных источниках и не имеющий очевидного и однозначного перевода на русский язык в контексте управления проектами. На профессиональном жаргоне мы привыкли пользоваться этим термином на языке оригинала. Действительно, гораздо удобнее сказать score, чем какое-нибудь достаточно громоздкое «содержание и границы». Если кому-то непонятно, то всегда можно объяснить, хотя бы с помощью жестов. А приводит все это к тому, что некоторое время спустя точного значения термина никто уже не помнит, каждый трактует его по-своему, и при этом **все думают, что понимают друг друга!**

Прибавьте к этому еще и то, что и на языке оригинала многие термины трактуются вовсе не однозначно. В сравнительном словаре Макса Вайдемана [MW], опирающемся на более полусотни источников, для многих терминов приводится по 5-6 различных определений. Русскоязычные глоссарии, которых тоже набирается немалое количество, во многих случаях запутывают ситуацию еще больше.

Теперь взглянем на эту проблему с точки зрения стандарта управления проектами. Стандарты — это документы, которые не должны допускать различных трактовок и которые должны быть понятны каждому сотруднику предприятия. Из этого следуют, по крайней мере, два вывода, существенные для темы нашей заметки. Во-первых, стандарт должен содержать определения основных используемых терминов, и, во-вторых, эти термины не следует применять ни на английском языке (хотя упоминание английского аналога, безусловно, полезно), ни в их транслитерации на русский язык.

Авторы стандарта вольны решать, каким путем они пойдут при формировании глоссария — подберут ли готовые определения на русском языке, сделают ли собственный перевод с английского или, может быть, предложат свои определения, адаптированные к профессиональной среде и квалификации персонала предприятия. Очевидно одно, в любом случае задача эта не будет простой.

Приводя в этой заметке небольшой глоссарий, мы ни в коей мере не претендуем ни на полноту, ни на анализ или критику включенных в него определений. Единственная его задача — дать объяснение терминам, которые мы использовали в наших заметках, и соотнести их с часто употребляемыми аналогами.

КРАТКИЙ СРАВНИТЕЛЬНЫЙ ГЛОССАРИЙ

Проект (project) - уникальный комплекс взаимосвязанных мероприятий для достижения заранее поставленных целей при определенных требованиях к срокам, бюджету и характеристикам ожидаемых результатов.

Проект - уникальный процесс, состоящий из набора взаимоувязанных и контролируемых работ с датами начала и окончания и предпринятый, чтобы достичь цели соответствия конкретным требованиям, включая ограничения по времени, затратам и ресурсам [ISO].

Проект - целенаправленная деятельность временного характера, предназначенная для создания уникального продукта или услуги [НТК].

Управление проектами (Project Management) - профессиональная творческая деятельность по руководству людскими и материальными ресурсами путем применения современных методов, средств и искусства управления для успешного достижения заранее поставленных целей при определенных требованиях к срокам, бюджету и характеристикам ожидаемых результатов проектов, осуществляемых в рыночных условиях в социальных системах.

Управление проектом включает планирование, организацию, мониторинг и контроль всех аспектов проекта в ходе непрерывного процесса достижения его целей [ISO].

Управление проектом - процесс применения знаний, навыков, методов, средств и технологий к проектной деятельности с целью достижения или превышения ожиданий участников проекта [PMBOK].

План управления проектом (Project Management Plan) - основополагающий документ (baseline document), с которого должен начинаться любой проект. Содержит согласованное всеми участниками документально зафиксированное представление о проекте. В инвестиционных проектах - мастер-план проекта (Project Master Plan) (УП).

Устав проекта (Project Charter) - документ, разработанный вышестоящей администрацией, который предоставляет менеджеру проекта право использовать ресурсы организации для выполнения работ проекта [PMBOK].

Определение проекта (Project Definition Report) - документ, определяющий проект, в том числе: каковы цели и результаты проекта; в чем его необходимость; что должно быть сделано; как, когда и где это должно быть сделано; что для этого нужно; сколько это будет стоить; какие необходимо привлечь внешние ресурсы и организации; какие стандарты и процедуры подлежат соблюдению при осуществлении проекта [НТК].

Базис (Project Baseline) - основополагающие параметры и, фиксирующие их согласованное понимание всеми участниками, документы проекта - "точка опоры" для всего последующего развития проекта.

Базовый план (Baseline) - первоначальный план проекта с утвержденными изменениями. Базовый план бывает также и по составляющим проекта - стоимости, расписанию и т. д.

Содержание и границы проекта (Project Scope) - цели и задачи проекта, основные результаты, критерии оценки того, что работа или ее часть выполнена.

Содержание проекта, объем работ (Scope) - (букв. пределы, рамки, сфера). Содержание работ и результаты проекта (или его части). Проект описывается путем перечисления всех выполняемых работ, необходимых ресурсов и конечных результатов, включая требования к качеству [УП].

Предметная область (Scope) - совокупность продуктов и услуг, производство которых должно быть обеспечено в рамках осуществляемого проекта [PMBOK].

Цели (Scope) - совокупность продуктов и услуг, намеченных к производству в проекте .

Ключевые вехи проекта (Project Milestones) - ключевые события проекта, свершение которых является необходимым и достаточным условием, определяющим достижение результатов

проекта. Обычно представляются в виде схемы или таблицы с взаимосвязями и сроками свершения, образуя **План по Вехам (Milestone Plan, Milestone Schedule, Master Schedule)**.

Контрольное событие - важное событие проекта, обычно связанное с достижением важнейших результатов].

Другие варианты - ключевое событие [УП], контрольная точка [УП].

Структура декомпозиции работ (Work Breakdown Structure), СДР (WBS) - представление проекта в виде иерархической структуры работ, полученной путем последовательной декомпозиции. СДР предназначена для детального планирования, оценки стоимости и обеспечения персональной ответственности исполнителей.

Структурная декомпозиция работ - иерархическая структуризация работ проекта, ориентированная на основные результаты проекта, определяющие его предметную область. Каждый нижестоящий уровень структуры представляет собой детализацию элемента высшего уровня проекта. Элементом проекта может быть как продукт, услуга, так и пакет работ или работа [НТК].

Иерархическая структура работ - структуризация работ проекта, отражающая его основные результаты. Каждый следующий уровень иерархии отражает более детальное определение компонентов проекта.

Структура разбиения работ - иерархическая структура последовательной декомпозиции проекта на подпроекты, пакеты работ различного уровня, пакеты детальных работ [УП].

Проектные отклонения (Project Exceptions) - несовпадения фактических и плановых результатов проекта, причины таких несовпадений, методы и технологии, позволяющие справляться с такими ситуациями в проекте. Включают в себя риски, проблемы и изменения.

Отклонение (Deviation) - выход за пределы установленных требований. К отклонениям относятся случаи, когда результат работы не удовлетворяет требованиям или необоснованно их превышает[QMPP].

Проектные риски (Project Risks) - возможность возникновения непредвиденных ситуаций или рисков событий в проекте, которые могут негативно или позитивно воздействовать на достижение целей проекта. Риск проекта характеризуется следующими факторами: источниками и характеристиками событий, которые могут оказать влияние на его выполнение; вероятностями появления таких событий; возможным ущербом проекту и оценкой его влияния на проект.

Риск - потенциальная, численно измеримая возможность неблагоприятных ситуаций и связанных с ними последствий в виде потерь, ущерба, убытков [УП].

Проектный риск в самом общем понимании - это опасность нежелательных отклонений от ожидаемых состояний в будущем, из расчета которых принимаются решения в настоящем [УПП].

Проблемы проекта (Project Problems) - любой функциональный, технический или связанный с бизнесом вопрос, который возник в процессе осуществления проекта и требует изучения и решения для того, чтобы проект мог идти так, как запланировано.

Проблемные ситуации (Problem situations) - возникающие при осуществлении проекта ситуации, для выхода из которых необходимо находить оптимальные решения [НТК].

Решение проблем (Problem Solving) - определение последовательных систематических процедур, с помощью которых анализируются и решаются проблемные ситуации [НТК].

Изменения проекта (Project Changes) - модификация ранее согласованных продуктов и услуг, сроков исполнения и стоимости работ, используемых ресурсов, управленческих и технологических процессов и т. п.

Изменения - увеличение или уменьшение характеристик элементов проекта. Пересмотр базового плана проекта. Подразумевает документально оформленные и утвержденные изменения [УП].

Календарный план проекта (Project Schedule) - перечень планируемых работ проекта со сроками исполнения и ответственными лицами, подготовленный в соответствующей форме, определенной планом управления проектом.

Расписание проекта - плановые даты для выполнения работ и плановые даты для наступления контрольных (ключевых) событий ("вех") проекта [НТК].

Куратор проекта (Sponsor) - лицо, отвечающее перед руководством предприятия за успех проекта в целом и имеющее полномочия для решения ресурсных и других проблем, эскалированных руководителем проекта.

Спонсор проекта - лицо или организация, для которых проект принят и которые в наибольшей степени принимают на себя проектный риск [BS2].

Руководитель проекта (Project manager) - менеджер, отвечающий за успешную реализацию проекта, взаимодействие с заказчиком, субподрядчиками и подразделениями компании, а также за организацию подготовки и предоставление отчетности по проекту.

Менеджер проекта - лицо, ответственное за управление проектом [PMBOK].

Бюджет проекта (Project budget) - утвержденное запланированное распределение финансовых средств проекта по различным основаниям: по статьям затрат, по временным периодам, по участникам проекта, по решаемым задачам, по компонентам ожидаемых результатов, по элементам организационной структуры проекта и т. п.

Бюджет проекта - сметная стоимость, распределенная по периодам выполнения проекта [НТК].

Заинтересованные лица (Stakeholders) - физические и юридические лица, как непосредственно участвующие в проекте, так и те, чьи интересы могут быть затронуты процессами осуществления проекта и его результатами.

Участники проекта - физические лица и организации, которые непосредственно вовлечены в проект или чьи интересы могут быть затронуты при осуществлении проекта [PMBOK].

Источники, по которым цитируются определения:

1. [BS2] Британский стандарт BS 6079-2:2000. Project management. Part 2 Vocabulary. (Перевод авторов статьи.)
2. [ISO] ISO/TR 10006: 1997 (E). Quality Management - Guidelines to quality in project management. (Перевод Г. Е. Герасимовой.)
3. [MW] Wideman Comparative Glossary of Project Management Terms. PMForum, 2000 (www.maxwideman.com).
4. [PMBOK] A Guide to the Project Management Body of Knowledge. PMI Standards Committee. 1996 Edition. (Перевод М. Грашиной.)
5. [QMPP] Quality Management for Projects and Programs. Lew Ireland. Project Management Institute. 1991. (Цитируется по [MW], перевод авторов статьи.)

6. [НТК] Основы профессиональных знаний и национальные требования к компетентности специалистов по управлению проектами. Под ред. В. И. Воропаева, 2001.
7. [УП] Управление проектами. Справочник для профессионалов. Под ред. И. И. Мазура и В. Д. Шапиро, 2001.
8. [УПП] Управление программами и проектами. 17-модульная программа для менеджеров - "Управление развитием организации". Модуль 8. М. Л. Разу, В. И. Воропаев и др., 1999.