

---

## Разработка базы данных завершённых проектов

Тишин Алан Олегович, магистрант, Московский городской университет управления правительства Москвы, г. Москва, E-mail: [alan.tishin@yandex.ru](mailto:alan.tishin@yandex.ru)

Тишин Алан Олегович / Tishin Alan Olegovich магистрант, Московский городской университет управления правительства Москвы, г. Москва

**Аннотация:** В статье описывается необходимость и польза составления пост-проектного обзора и сбора извлеченных уроков, в проектной деятельности, и сохранения полученной информации. Предложен подход к хранению данных в структурированном виде в реляционной базе данных. Такая база данных сможет стать основой для информационной системы анализа прошлых проектов и планирования новых.

**Ключевые слова:** проект, база данных, пост-проектный обзор, извлеченные уроки, организация, разработка.

### Введение

Почему нужно инвестировать в создание базы данных по проблемам и успехам проектов? Если полученный опыт не стал достоянием компании, существует риск того, что другие проектные группы будут тратить время и энергию на проблемы, решение которых уже было найдено в прошлом. Вторая причина заключается в том, что пока полученные уроки не записаны, они являются достоянием участников команды проекта, которые рано или поздно покинут компанию и унесут знания с собой.

В управлении проектами принято говорить о пост-проектном обзоре (post-projectreview), как о способе проанализировать и зафиксировать полученные знания о выполненном проекте. Инструментом для сбора данных о полученном опыте обычно является документ «извлеченные уроки» (Lessons learned).

### Извлеченные уроки

PMBOK определяет извлеченные уроки как "Опыт, полученный в ходе выполнения проекта. Уроки могут быть определены в любой точке проекта". Обучение может исходить от успехов, где сделали что-то новое или изобретательное и хотелось бы повторить этот успех в будущем. Обучение так же может исходить из неудач, где что-то не удалось и не оправдало ожиданий, и требуется не повторить той же ошибки в дальнейшем. Было бы приятно сказать, что большая часть обучения происходит от успехов, но реальность такова, что большая часть обучения приходит от неудач.

Извлеченные уроки следует собирать и записывать в базу данных, которая должна быть легкодоступна всем в организации. К сожалению, благонамеренно собранные в базе данных извлеченные уроки сосредоточены на проблеме больше чем на решении, из-за чего трудно найти и получить помощь для будущих проектов. Для эффективной работы базы данных с извлеченными уроками у нее должен быть администратор, чья работа состоит в том, чтобы обеспечить:

1. Каждый извлеченный урок был подтвержден экспертом в предметной области.
2. Каждый урок сфокусирован на том, что было усвоено, что принесет пользу будущим проектам. Будущим проектам необходимо понимать, что пошло не так на прошлом проекте, но им

---

еще надо знать, что делать, для того чтобы не допустить тех же ошибок.

3. Каждый урок сохраняется в базу данных таким образом, чтобы не указывать виноватых.

База данных содержит актуальную информацию, которую легко получить и найти. Важно, чтобы информация, введенная в базу данных, была ясной, краткой и имела соответствующие ключевые слова для удобного поиска. И помогала ссылаться на лиц, к которым можно обратиться за дополнительной информацией.

Размещение извлеченных уроков в базе данных означает только то, что уроки были задокументированы и переданы. Обучение на ошибках происходит только тогда, когда внедряются изменения (изменение правил, пересмотр стандарта, улучшение процесса работы и т.д.). Пока выводы, извлеченные из уроков, не были внедрены в рабочий процесс, всегда будет риск повторить старые ошибки [5, с. 3].

### **База данных извлеченных уроков, это лишь половина решения.**

Наиболее распространенным способом хранения извлеченных уроков является запись в виде блога, это простая технология, в которой каждый может фиксировать и делиться опытом работы в проектах. Комментарии блога могут помочь лучше разобраться в проблеме путем обсуждения. По мере увеличения блога, можно разделить записи на категории, для облегчения поиска информации.

Минусом является то, что блог с извлеченными уроками накладывает нагрузку на пользователя. Он вынуждает конечного пользователя охотиться за уроками, которые могут как-то пригодиться в его работе. Кроме того, работа с базой данных представляет собой задачу, выходящую за пределы нормальной работы проекта.

Лучшим решением будет преобразовать зафиксированные извлеченные уроки и данные по завершённым проектам, собранные проектной командой в инструменты, которые будут использоваться на протяжении всего проекта.

Преобразование знаний, содержащихся в базе извлеченных уроков в практически-применимые инструменты, такие как чеклисты, шаблоны, и программные средства, являются ключом к успешной предпроектной подготовке и увеличат отдачу от опыта прошлых проектов. Создание таких инструментов облегчит ввод, полученных с трудом знаний в рабочий процесс.

### **Сущности базы данных**

Разработка практически-применимых инструментов предполагает хранение данных о выполненных проектах в структурированном виде. Я предлагаю разбить информацию о проектной деятельности на следующие сущности: проекты, сотрудники организации, команды проектов, иерархическая структура работ, ресурсы, поставщики ресурсов, поставки ресурсов, уроки, сторонние организации и выполненные ими работы, запросы на изменения, риски, источники рисков, проблемы проекта и данные по заказчикам и инвесторам. Такая структуризация даст возможность получать необходимую информацию по различным областям завершённых проектов, для принятия управленческих решений.

### **Заключения**

Важно не допускать потерю ценной информации, особенно в управлении рисками и с большой текучестью кадров. Пост-проектный обзор, это полезный инструмент обеспечивающий получение опыта из прошлого и закрепления полученных знаний [4, с. 30]. Важно вести учет и анализ по завершённым периодам. Анализировать эффективность в разрезе бизнес-единиц, подразделений, секторов, видов деятельности, проектов, этапов проектов, номенклатурных групп и процессов. На основе полученных финансовых и нефинансовых, количественных и качественных показателей

---

рассчитывать финансовую мотивацию сотрудников. На основе полученных знаний систематизировать накопленный опыт, улучшать процессы, выработать нормативы для процессов и проектов, обеспечивать непрерывное развитие компании.

#### Литература

1. Руководство к Своду знаний по управлению проектами (Руководство PMBOK®). -- Пятое издание. – 614с.

2. Шварц Б., Зайцев П., Ткаченко В., Заводны Дж., Ленц А., Бэллинг Д. MySQL. Оптимизация производительности, 2-е издание. – Пер. с англ. – СПб.: Символ-Плюс, 2010. – 832 с., ил.

4. Risk management and post project evaluation processes for research and development projects, Sema Nur Altuğ, Sabancı University, 2002. – 101 с.