



# ОСНОВЫ ПРОЕКТНОЙ



# Список литературы

1. Боронина Л. Н. Основы управления проектами
2. Мошкин И. В. Портфель молодого предпринимателя. Часть № 4. Основы проектной деятельности
3. Мошкин И. В. Портфель молодого предпринимателя. Часть № 5. Управление проектом
4. Синенко С.А. Управление проектами
5. Технология проектов в профессиональной деятельности педагога/ автор-сост. Несговорова Н. П.
6. Яковлева Н.Ф. Проектная деятельность в образовательном учреждении



# ТЕМА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ПРОЕКТНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

- 1.1. Определение проекта. Его основные характеристики и измерения
- 1.2. Элементы проектной деятельности
- 1.3. Классификация проектов
- 1.4. Содержание и процессы управления проектами



# 1.1. Определение проекта. Его основные характеристики и измерения

## Системный подход

Проект — временное предприятие для создания уникальных продуктов, услуг или результатов



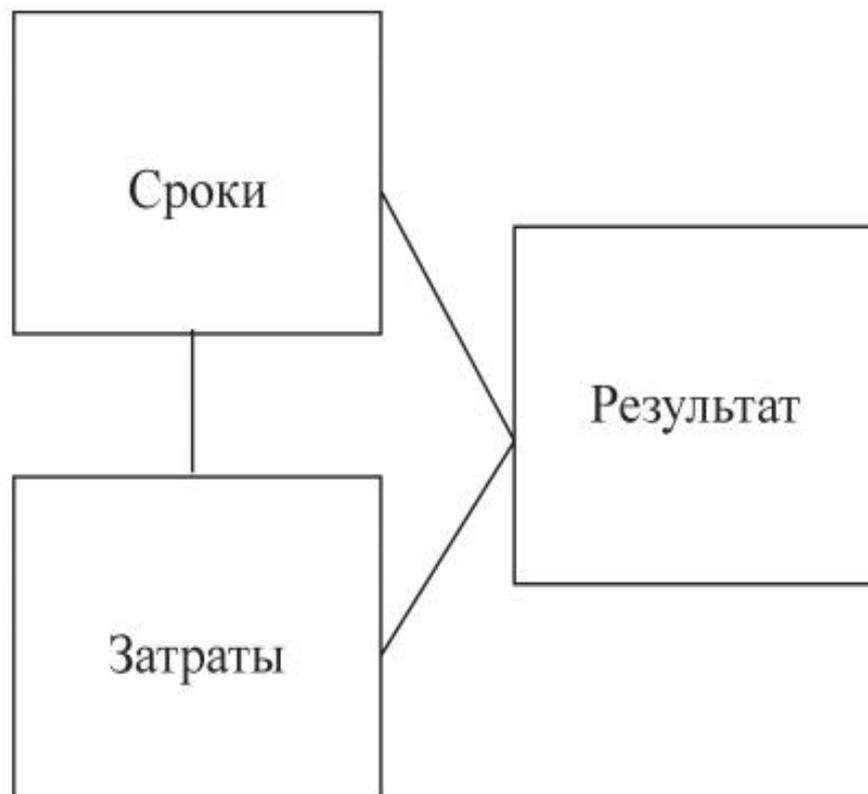
# 1.1. Определение проекта. Его основные характеристики и измерения

## Общие характеристики проекта:

- разовость
- уникальность
- инновационность
- результативность
- временная локализация

# 1.1. Определение проекта. Его основные характеристики и измерения

## Схема измерения проекта





# 1.1. Определение проекта. Его основные характеристики и измерения

## Деятельностный подход

Проект – деятельность субъекта по переводу объекта из наличного состояния в состояние желаемого будущего, которое наиболее полно отвечает его представлениям.



# 1.1. Определение проекта. Его основные характеристики и измерения

## Деятельностный подход

Проект – деятельность субъекта по переводу объекта из наличного состояния в состояние желаемого будущего, которое наиболее полно отвечает его представлениям.



# 1.1. Определение проекта. Его основные характеристики и измерения

## Проектирование

Процесс создания прототипа, прообраза предполагаемого или возможного объекта или состояния.



# 1.1. Определение проекта. Его основные характеристики и измерения

## Прогнозирование

Форма предвидения,  
предположительная оценка будущего  
состояния объекта, условий его  
возникновения.



# 1.1. Определение проекта. Его основные характеристики и измерения

## Планирование

Научное и практическое обоснование определения целей, выявление задач, сроков, темпов, пропорций развития того или иного явления, его реализация.



# 1.1. Определение проекта. Его основные характеристики и измерения

## Конструирование

Интеллектуальная деятельность, состоящая в целенаправленном построении в идеальной форме какого-либо объекта.



## 1.2. Элементы проектной деятельности

Субъект проектирования

Различные носители управленческой деятельности — как отдельные личности, так и организации, коллективы, социальные институты, ставящие своей целью преобразование действительности.



## 1.2. Элементы проектной деятельности

Объекты проектирования:

- объекты материальной природы
- нематериальные (невещные) свойства и отношения



## 1.2. Элементы проектной деятельности

### Цель проектирования

Разработка определенного будущего состояния системы, процессов, отношений.



## 1.2. Элементы проектной деятельности

Средства проектирования

Совокупность приемов и операций для достижения цели.



## 1.2. Элементы проектной деятельности

Методы проектирования

Пути и способы достижения целей и решения задач.



## 1.3. Классификация проектов

### По масштабу

- микропроект,
- малый проект,
- средний проект,
- мегапроект



## 1.3. Классификация проектов

### По сложности

- простой,
- организационно сложный,
- технически сложный,
- ресурсно сложный,
- комплексно сложный



## 1.3. Классификация проектов

### По срокам реализации

- краткосрочный,
- средний
- долгосрочный



## 1.3. Классификация проектов

По требованиям к качеству и способам его обеспечения

- бездефектный,
- модульный,
- стандартный



## 1.3. Классификация проектов

### По уровню участников

- международный,
- отечественный,
- государственный,
- территориальный,
- местный



## 1.3. Классификация проектов

По характеру проектируемых изменений

- инновационные
- поддерживающие



## 1.3. Классификация проектов

По сферам и направлениям деятельности

- строительный,
- инженеринговый,
- финансовый,
- исследовательский (маркетинговый),
- технический,
- технико-экономический,
- консалтинговый,
- научно-технический,
- экологический,
- социальный,
- политический
- и т. д.



## 1.3. Классификация проектов

По целевым установкам

- престиж-проекты
- проекты влияния



## 1.3. Классификация проектов

По особенностям финансирования

- инвестиционные
- спонсорские
- кредитные
- бюджетные
- благотворительные



## 1.3. Классификация проектов

По затрачиваемым ресурсам и  
получаемой прибыли

- коммерческий
- социальный



## 1.3. Классификация проектов

### Псевдопроекты

- проекты-фикции
- квазипроекты



## 1.4. Содержание и процессы управления проектами

### Управление проектами

Методология, искусство организации, планирования, руководства, координации трудовых, финансовых, материально-технических ресурсов на протяжении всего проектного цикла, направленное на достижение его целей путем применения современных методов, техники и технологии управления для получения определенных в проекте результатов по составу и объему работ, стоимости, времени, качеству и удовлетворению участников проекта.



## 1.4. Содержание и процессы управления проектами

Задачи управления проектом:

- определить цели проекта и провести его обоснование;
- выявить структуру проекта (подцели, основные этапы работ, которые предстоит выполнить);
- определить необходимый объем и источники финансирования;
- подобрать исполнителей и сформировать команду проектантов;
- подготовить и заключить контракты;
- определить сроки выполнения проекта, составить график его реализации;
- рассчитать необходимые ресурсы;
- рассчитать смету и бюджет проекта;
- планировать и учитывать риски;
- обеспечить контроль за ходом выполнения проекта и многое другое.



## 1.4. Содержание и процессы управления проектами

### Структура управления проектом

- 1) содержание управления проектами
- 2) процесс управления проектами



## 1.4. Содержание и процессы управления проектами

### Процесс управления проектами

- управление замыслом проекта
- управление интеграцией (содержанием) проекта
- управление временем
- управление финансами (стоимостью) проекта
- управление качеством
- управление командой
- управление коммуникациями проекта
- управление рисками



# 1.4. Содержание и процессы управления проектами

Общий менеджмент	Проект-менеджмент
Организует исполнение ряда стабильных функций	Имеет уникальную, четко поставленную и подробно описанную цель в каждом проекте
Руководит постоянно действующим подразделением	Руководит проектом, существование которого ограничено во времени
Управляет относительно стабильным коллективом сотрудников	Управляет временной командой, состав которой может меняться в ходе осуществления проекта, участники могут иметь двойное подчинение: менеджеру проекта и своему функциональному руководителю
Как правило, в подчинении группа специалистов одной или смежных специальностей	Обычно в подчинении команда разнопрофильных специалистов
Разбирается в предметной области лучше своих подчиненных	Может не быть специалистом в предметной области проекта
Стабильно занимает свою должность	По окончании каждого проекта может оказываться «временно безработным»
Стремится сделать «вертикальную» карьеру, занимая все более высокие посты в своей функциональной сфере	Карьера в основном «горизонтальная», рост состоит в управлении все более сложными, масштабными проектами
Основная часть мотивации — стабильный фиксированный оклад	Главная мотивация — бонус, зависящий от результата проекта



## 1.4. Содержание и процессы управления проектами

### Элементы общего менеджмента

- финансовый менеджмент
- управление персоналом
- операционный (производственный) менеджмент
- логистика
- инжиниринг и управление качеством
- маркетинг



# ТЕМА 2. МЕТАФОРА КОМАНДЫ

2.1. Команда проекта и форматы  
коллективного труда

2.2. Примерная структура команды  
проекта



## 2.1. Команда проекта и форматы коллективного труда

Условия создания настоящей команды:

- квалифицированные люди, чьи профессиональные качества и умения дополняют друг друга
- важно, чтобы перед командой стояли цели, которые принимаются всеми сотрудниками и согласуются с их личными целями
- сильная мотивация к успеху



## 2.1. Команда проекта и форматы коллективного труда

### Команда проекта

Группа единомышленников, решающих общую уникальную задачу, обладающих взаимодополняющими навыками и качествами, формулируют единую стратегию работы над проектом и несут общую ответственность.

## 2.1. Команда проекта и форматы коллективного труда

### Форматы коллективного труда



## 2.2. Примерная структура команды проекта





## 2.2. Примерная структура команды проекта

### Проект-менеджер

Руководитель или управляющий, занимающий постоянную должность в команде проекта и наделенный полномочиями в области принятия решений по конкретным видам деятельности



## 2.2. Примерная структура команды проекта

### Требования к менеджеру проекта

1. Организация команды проекта
2. Планирование деятельности команды проекта
3. Управление проектом

## 2.2. Примерная структура команды проекта





## 2.2. Примерная структура команды проекта

### Требования к инженеру проекта

- ведет техническую целостность проекта,
- ведет процессы проектирования
- ведет соответствие затрат, средств, ресурсов и времени на всех стадиях проекта запроектированным показателям



## 2.2. Примерная структура команды проекта

### Требования к менеджеру по коммуникациям

- отвечает за целесообразное и эффективное осуществление взаимодействия членов команды проекта в процессе работ,
- отвечает за информационные системы,
- организует и поддерживает работу виртуального офиса проекта



## 2.2. Примерная структура команды проекта

### Требования к менеджеру по финансам

- осуществляет контроль движения денежных потоков,
- осуществляет организацию бухгалтерского учета
- осуществляет бюджетирование проекта,
- осуществляет оценку стоимостных показателей выполнения работ, ресурсов

## 2.2. Примерная структура команды проекта





## 2.2. Примерная структура команды проекта

№	Условное название роли	Функции в команде
1.	«Координатор»	Согласует действия, мнения и точки зрения членов команды, учитывает любые предложения
2.	«Мотиватор»	Побуждает команду к действию, к движению вперед
3.	«Генератор идей» («Креативщик»)	Предлагает новые способы решения проблем, новые подходы, инновации
4.	«Критик» («Аналитик»)	Оценивает результаты и процесс работы, предлагает новые идеи, способы работы
5.	«Исполнитель»	Исполняет поставленную перед ним задачу в точном объеме и в указанные сроки
6.	«Душа команды» («Эмоциональный лидер»)	Создает благоприятную рабочую обстановку, климат в команде
7.	«Исследователь ресурсов»	Ищет варианты, ресурсы и средства достижения целей во внешней среде
8.	«Финишер» («Доводчик идей»)	Пытается довести до совершенства результаты работы, прорабатывает все детали, доводит дело до конца



# ТЕМА 3. ИНФОРМАЦИОННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ В ПРОЕКТЕ

- 3.1. Технологии сетевого планирования и управления
- 3.2. Задачи, решаемые пакетами управления проектами



## 3.1. Технологии сетевого планирования и управления

### Диаграмма Гантта

Линейный график, задающий сроки начала и окончания взаимосвязанных действий, образующих единый технологический процесс, который необходимо выполнить для достижения цели проекта



## 3.1. Технологии сетевого планирования и управления

### Основные недостатки метода диаграмм Гантта:

- сложность формализации процедур их (диаграмм) анализа;
- отсутствие возможности установления зависимостей между различными действиями



## 3.1. Технологии сетевого планирования и управления

Достоинства метода диаграмм Гантта:

- простота
- наглядность



## 3.1. Технологии сетевого планирования и управления

Сетевые методы планирования:

- 1) метод критического пути (Critical Path Method — CPM);
- 2) метод анализа и оценки программ (Program Evaluation and Review Technique — PERT).



## 3.2. Задачи, решаемые пакетами управления проектами

Пакеты управления проектами предназначены для

### 1. планирования проектов

- составление расписания выполнения работ
- назначение ресурсов на выполнение работ проекта
- определение необходимых затрат и их распределения во времени

### 2. контроля выполнения

- повторное выполнение subprocesses планирования на основании информации о ходе выполнения проекта



## 3.2. Задачи, решаемые пакетами управления проектами

Особенности мощных систем:

- большое количество планируемых задач
- способность поддерживать несколько уровней детализации описания проектов
- использование сложных методов оптимизации расписания задач проекта
- использование сложных методов распределения нескольких различных видов ресурсов



## 3.2. Задачи, решаемые пакетами управления проектами

Примеры мощных систем:

- Artemis Project фирмы Metier,
- Primavera Project Planner,
- Open Plan,
- Project Manager Workbench



## 3.2. Задачи, решаемые пакетами управления проектами

Системы среднего класса:

- Time-Line фирмы Symantec
- Microsoft Project фирмы Microsoft.



## 3.2. Задачи, решаемые пакетами управления проектами

Дополнительное программное обеспечение позволяет:

1. Добавить или улучшить отдельные функции управления проектами, например, анализ рисков, учет рабочего времени исполнителей, расчет расписания при ограниченных ресурсах
2. Интегрировать системы управления проектами в корпоративные управленческие системы
3. Настроить универсальное программное обеспечение на специфику управления проектами в конкретной предметной области



# ТЕМА 4. ПРЕЗЕНТАЦИЯ И ЗАЩИТА ПРОЕКТА

- 4.1. Подготовка мультимедийной презентации
- 4.2. Работа над текстом выступления
- 4.3. Схема речи на презентации или защите проекта



## 4.1. Подготовка мультимедийной презентации

Структурные составляющие презентации:

1. тема,
2. цель,
3. задачи,
4. участники,
5. целевая группа,
6. партнеры,
7. ожидаемые результаты,
8. календарный план,
9. бюджет проекта,
10. риски и мероприятия по их снижению,
11. перспективы развития проекта,
12. авторы



## 4.1. Подготовка мультимедийной презентации

Ошибки, затрудняющие восприятие слушателей:

- выбор светлого шрифта на темном фоне;
- обилие текста в слайдах;
- выбор мелкого размера шрифта;
- набор текста курсивом;
- чрезмерное увлечение цветовыми и анимационными эффектами;
- отсутствие связи рисунков к текстам с их смысловой нагрузкой и др.



## 4.1. Подготовка мультимедийной презентации

Важно:

**Выступающий не должен читать текст презентации слово в слово!**



## 4.2. Работа над текстом выступления

Принципы публичного выступления:

- Принцип краткости
- Принцип последовательности
- Принцип целенаправленности
- Принцип усиления
- Принцип результативности



## 4.2. Работа над текстом выступления

Структура публичного выступления:

- Вступление
- Основная часть
- Заключение



## 4.2. Работа над текстом выступления

Способы изложения темы:

- 1) Ступенчатый
- 2) Концентрический
- 3) Спиральный
- 4) Хронологический
- 5) Логический
- 6) Дедуктивный
- 7) Индуктивный
- 8) Сравнение
- 9) Анализ проблемы



## 4.2. Работа над текстом выступления

### Распространенные композиционные ошибки выступления

Вступление	Изложение	Заключение
Отсутствует. Слишком затянуто	Не подчинено главной идее. Непоследовательно, неинтересно. Используется всего один-два приема изложения. Материал композиционно несоразмерен.	Отсутствует. Оратор никак не может остановиться.



## 4.3. Схема речи на презентации или защите проекта

1. Описать проблемную ситуацию в общих чертах
2. Кратко изложить историю вопроса, позволяющую понять причину возникновения проблемы
3. Выделить основные противоречия проблемной ситуации, показать, как можно их разрешить и сформулировать цель проекта
4. Дать описание объекта и предмета исследования
5. Описать идею проекта.
6. Аргументировать и обосновать механизмы реализации проектной идеи.
7. Сообщить, кто и как будет реализовывать проект.
8. Ознакомить слушателей с положительными изменения в результате реализации проекта.
9. Назвать возможные препятствия (риски) и внести предложения как их можно избежать.
10. Обосновать необходимость ресурсного обеспечения.
11. Перечислить положительные изменения в результате улучшения.
12. Охарактеризовать ведущие тенденции и перспективы развития проекта или разрешения проблемы.
13. Познакомить с авторами (разработчиками проекта).



## 4.3. Схема речи на презентации или защите проекта

Проблемное изложение:

- противоречие между известным и неизвестным (наиболее общее представление);
- противоречие между разными мнениями по поводу одного и того же явления;
- противоречие между различными научными теориями;
- противоречие между устоявшимися житейскими представлениями и новыми фактами;
- противоречие между наблюдаемыми явлениями и существующими теоретическими представлениями и др.



## 4.3. Схема речи на презентации или защите проекта

Этапы проблемного изложения материала:

1. Выступающий знакомит слушателей с ситуацией и задает проблемный вопрос.
  - а) Констатация известного плюс познавательное противоречие.
  - б) Неизвестное в форме вопросов, которые вытекают из ситуации противоречия.
  - в) Условия разрешения проблемы.
2. Используя методы проектирования, находят возможные варианты решения проблемы.



# На самостоятельное изучение

Тема 5. Разработка и управление институциональными подсистемами проекта

- Управление временем проекта
- Управление стоимостью проекта
- Управление качеством проекта
- Управление командой проекта
- Управление коммуникациями проекта
- Управление рисками проекта

Тема 6. История и тенденции развития в управлении проектом

- Управление проектами за рубежом
- Управление проектами в России
- Управление проектами в современной экономике.

Тема 7. Заключительные положения управления проектами.

Эффективность управления проектами



# Вопросы к зачету

1. Заключительные положения управления проектами
2. История и тенденции развития в управлении проектом
3. Классификация проектов
4. Команда проекта
5. Определение проекта, его основные характеристики и измерения
6. Основные командные роли
7. Подготовка мультимедийной презентации
8. Понятие и назначение информационных технологий в проекте
9. Примерная структура команды проекта
10. Программные средства для управления проектами
11. Процедура презентации и защиты проекта
12. Работа над текстом выступления
13. Различные аспекты информационных технологий
14. Совместимость информационных технологий в проекте
15. Содержание и процессы управления проектами



# Вопросы к зачету

17. Управление временем проекта
18. Управление качеством проекта
19. Управление командой проекта
20. Управление коммуникациями проекта
21. Управление проектами в России
22. Управление проектами в современной экономике
23. Управление проектами за рубежом
24. Управление рисками проекта
25. Управление стоимостью проекта
26. Условия создания команды
27. Форматы коллективного труда
28. Функциональные возможности и критерии выбора программных средств
29. Характеристика состояния рынка программных продуктов по управлению проектами
30. Элементы проектной деятельности
31. Эффективность команды проекта
32. Эффективность управления проектами