

УПРАВЛЕНИЕ ПРОЕКТАМИ - ПОНЯТИЯ И ПРОЦЕССЫ

Либерзон В.И.



Понятия Управления Проектами

- *Проект* - это временное предприятие, предназначенное для создания *уникальных* продуктов или услуг.
- *Управление проектами* - это приложение знаний, опыта, методов и средств к работам проекта для удовлетворения требований, предъявляемых к проекту, и ожиданий участников проекта.

Понятия Управления Проектами

- Любой проект в процессе своей реализации проходит различные стадии, называемые в совокупности *жизненным циклом проекта*.
- Для реализации различных функций управления проектом необходимы действия, которые в дальнейшем именуется *процессами* управления проектами.

Применения Управления Проектами

- Проведение любых изменений - это проекты.
- Примеры проектов:
 - Строительство,
 - Бизнес реинжиниринг,
 - Разработка программ,
 - Инновации,
 - Реконструкция.

Логика Управления Проектами

- Управление проектами подчиняется четкой логике, которая связывает между собой различные области знаний и процессы управления проектами.
- Прежде всего у проекта обязательно имеются *одна или несколько **целей***.
- Достижение целей проекта может быть реализовано различными способами. Для сравнения этих способов необходимы ***критерии*** успешности достижения поставленных целей.

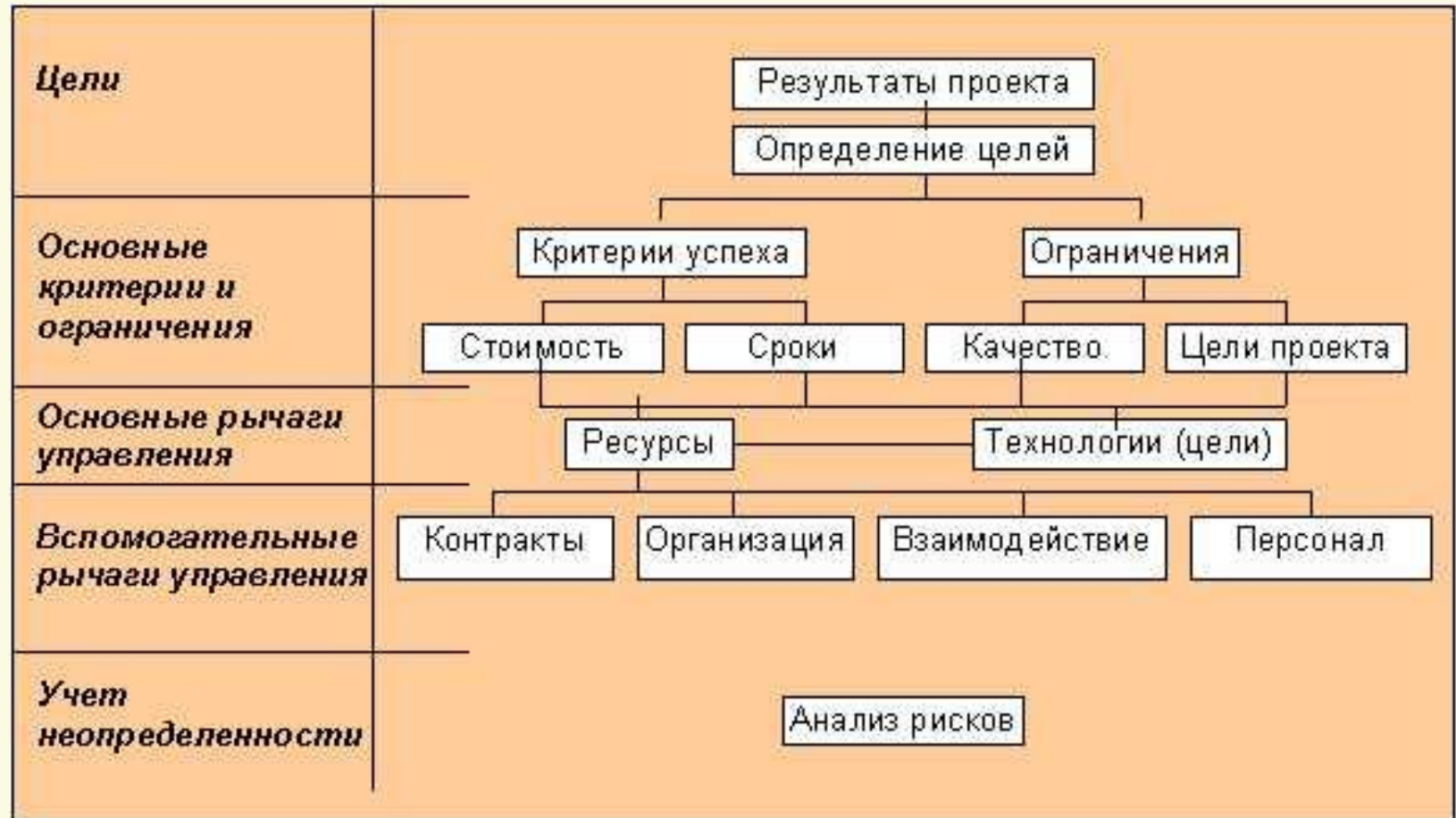
Логика Управления Проектами

- Обычно в число основных критериев оценки различных вариантов исполнения проекта входят **сроки и стоимость** достижения результатов.
- При этом запланированные **цели и качество** обычно служат основными ограничениями при рассмотрении и оценке различных вариантов.
- Для управления проектами необходимы **рычаги**.

Логика Управления Проектами

- К основным рычагам управления можно отнести **ресурсы** проекта и используемые **технологии**.
- Кроме этих основных существуют и вспомогательные средства, предназначенные для управления основными.
- К таким средствам можно отнести контракты и организацию работ.

Логика Управления Проектами



Жизненный цикл проекта

- Организации, выполняющие проекты, обычно разбивают их на несколько фаз. Вся совокупность фаз носит общее название **жизненный цикл проекта**.
- Каждая фаза характеризуется достижением одного или нескольких результатов. Результат - это **измеримый** продукт работы.
- Каждая фаза обычно разбивается на отдельные работы, чтобы обеспечить наилучшую управляемость.

Жизненный цикл проекта

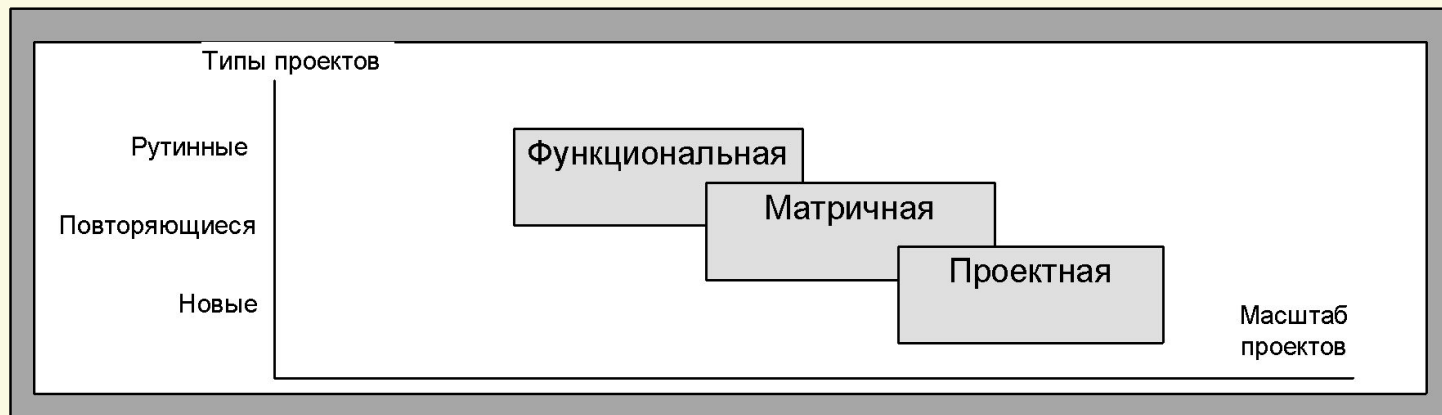
- **Жизненный цикл проекта обычно определяет:**
 - · Работы, выполняемые на каждой фазе,
 - · Участников выполнения фазы.
- **Большинство фаз жизненного цикла проекта обладают следующими характеристиками:**
 - · Стоимость и число участников на старте невелики, возрастают к концу и резко уменьшаются перед завершением проекта,
 - · Вероятность успешного завершения проекта на старте наименьшая, но возрастает по мере исполнения проекта,
 - · Способность заказчика повлиять на результаты и стоимость проекта наивысшая на старте и уменьшается по мере исполнения проекта.

Участники проекта

- Ключевыми **участниками** любого проекта являются:
- · **Менеджер проекта** - лицо, ответственное за управление проектом;
- · **Потребитель** - лицо или организация, использующая продукт проекта;
- · **Исполняющая организация** (или исполнитель) - организация, чьи сотрудники непосредственно вовлечены в исполнение проекта;
- · **Инвестор** - лицо, группа или организация, предоставляющая финансовые ресурсы для исполнения проекта.

Организационные структуры

Тип организации Характеристики проекта	Функциональная	Матричная			Проектная
		Слабая	Сбалансированная	Сильная	
Полномочия менеджера проекта	Слабые, либо отсутствуют	Ограниченные	От слабых до средних	От средних до сильных	От сильных до абсолютных
Персонал, полностью занятый в проектах	Почти отсутствует	0-25%	15-60%	50-90%	85-100%
Функции менеджера проекта	Частичная занятость	Частичная занятость	Полная занятость	Полная занятость	Полная занятость
Персонал команды проекта	Частичная занятость	Частичная занятость	Частичная занятость	Полная занятость	Полная занятость



Процессы Управления Проектами

- Проект состоит из процессов. **Процесс** - это совокупность действий, приносящая результат. Процессы проекта распадаются на две основные группы:
 - **Процессы Управления Проектами** - касающиеся организации и описания работ проекта;
 - **Процессы, ориентированные на продукт** - касающиеся спецификации и производства продукта.
- Эти процессы определяются жизненным циклом проекта и зависят от области приложения.

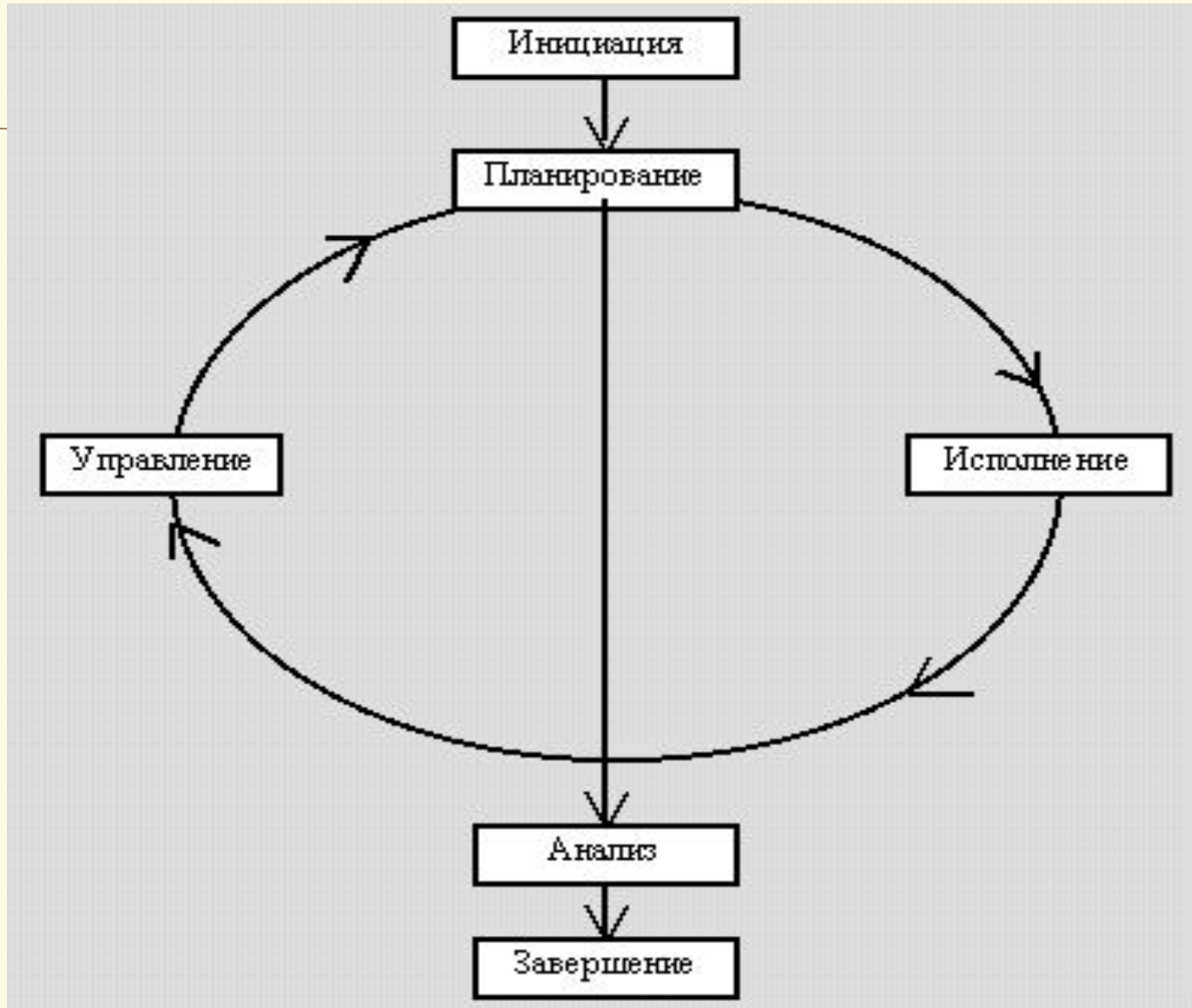
Процессы Управления Проектами

- Проект состоит из процессов. **Процесс** - это совокупность действий, приносящая результат. Процессы проекта распадаются на две основные группы:
 - **Процессы Управления Проектами** - касающиеся организации и описания работ проекта;
 - **Процессы, ориентированные на продукт** - касающиеся спецификации и производства продукта.
- Эти процессы определяются жизненным циклом проекта и зависят от области приложения.

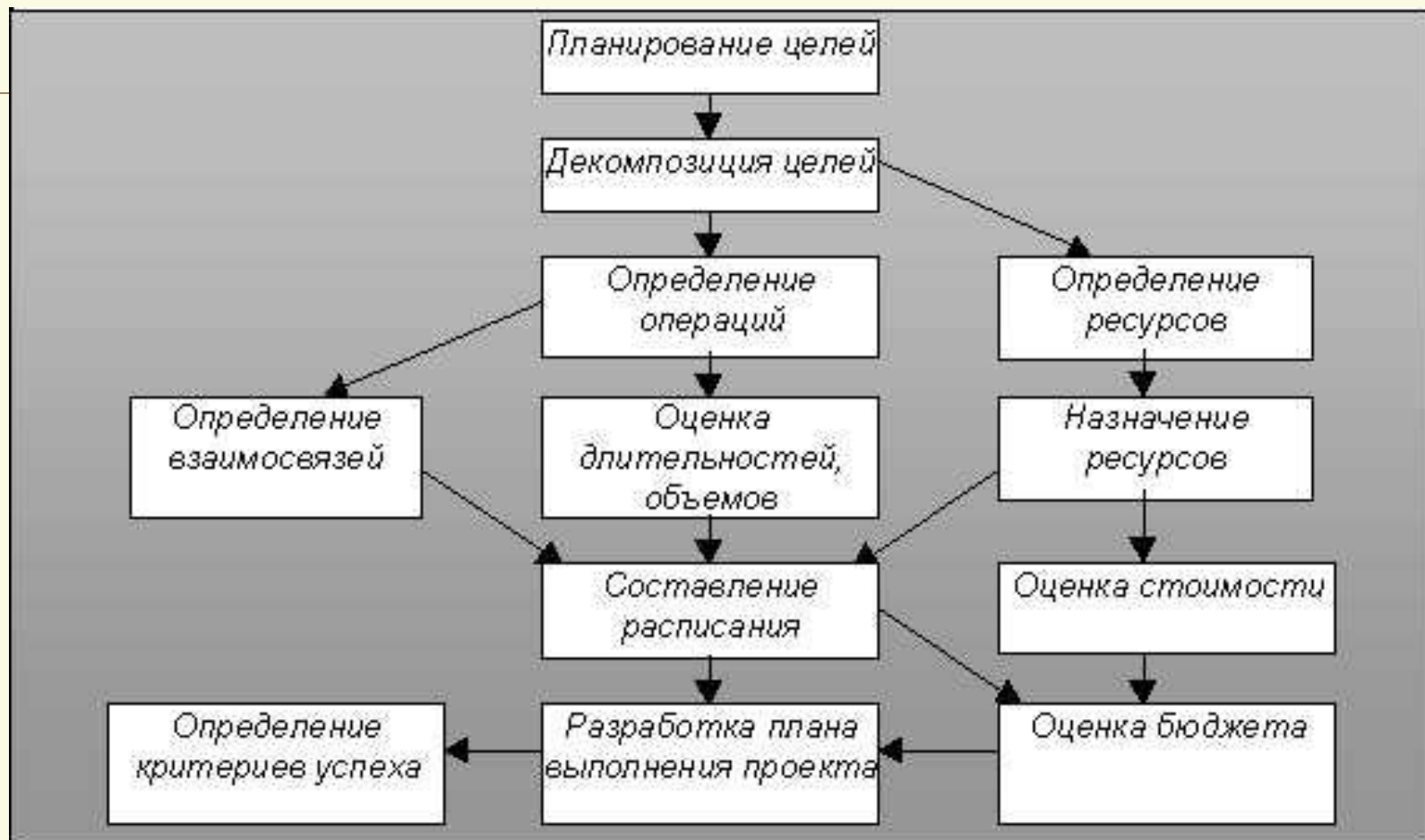
Процессы Управления Проектами

- Процессы управления проектами могут быть разбиты на шесть основных групп:
 - **процессы инициации** - принятие решения о начале выполнения проекта;
 - **процессы планирования** - определение целей и критериев успеха проекта и разработка рабочих схем их достижения;
 - **процессы исполнения** - координация людей и других ресурсов для выполнения плана;
 - **процессы анализа** - определение соответствия плана и исполнения проекта поставленным целям и критериям и принятие решений о корректирующих воздействиях;
 - **процессы управления** - определение корректирующих воздействий, их согласование, утверждение и применение;
 - **процессы завершения** - формализация выполнения проекта и подведение его к упорядоченному финалу.

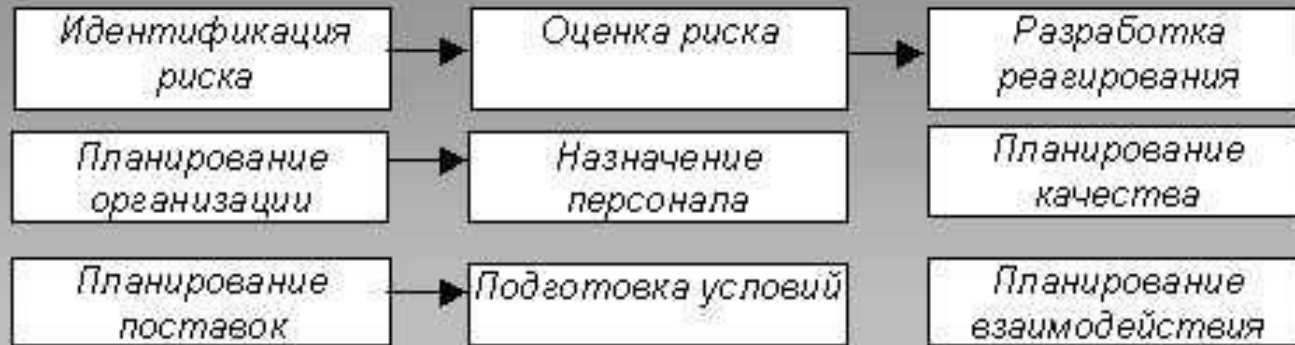
Процессы Управления Проектами



Основные процессы планирования



Вспомогательные процессы планирования



Процессы исполнения



Под исполнением подразумеваются процессы реализации составленного плана. Исполнение проекта должно регулярно измеряться и анализироваться для того, чтобы выявить отклонения от намеченного плана и оценить их влияние на проект.

Процессы анализа



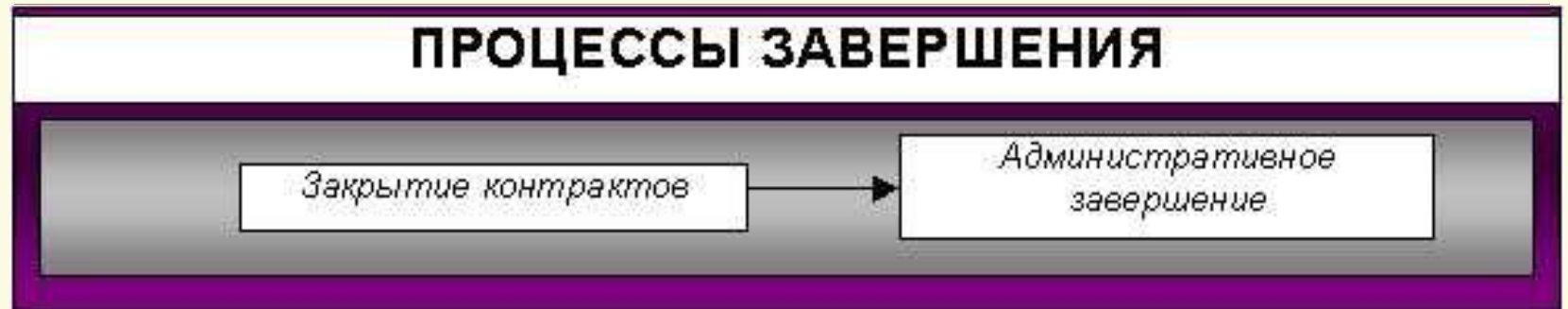
- **Анализ плана** означает определение того, удовлетворяет ли составленный план исполнения проекта предъявляемым к проекту требованиям и ожиданиям участников проекта.²⁰

Процессы управления



- **Управление исполнением проекта** - это определение и применение необходимых управляющих воздействий с целью успешной реализации проекта.

Процессы завершения



- **Процессы завершения** - формализация выполнения проекта и подведение его к упорядоченному финалу.