

## **Содержание:**

image not found or type unknown



## **ВВЕДЕНИЕ**

В современный век рыночной экономики и новейших технологий вопрос конкуренции в целом и конкурентоспособности каждой организации стоит достаточно остро. Так, прогрессивная организация, направленная на развитие и повышение собственной рентабельности, должна обращать внимание на все более или менее значимые аспекты своей деятельности, в том числе – и на управление проектами. Грамотное и эффективное управление проектами способно вывести организацию из многих затруднительных ситуаций.

Тем не менее, управление проектами сегодня применяется не только в экономических целях, – оно также призвано решать значимые задачи в социальной, экологической, политической, технической, международной и других сферах. Одновременно, все больше высших учебных заведений вводит в спецификацию разнообразных специальностей дисциплины, предлагающие знания и умения по управлению проектами на предприятии. Для детального рассмотрения вопроса управления проектами необходимо выполнить – что же оно делает, в чем его суть и польза?

Для этого необходимо выполнить цель настоящего реферата – изучить функции управления проектами.

Объектом исследования выступает процесс управления проектами, а предметом – функции данного процесса.

Работа состоит из двух глав, а также таких структурных элементов, как введение, заключение и список использованных источников.

## **1 Управление проектами. Основные положения**

Проект – это определенный процесс для достижения определённых целей и решения конкретной бизнес-задачи. Следовательно, управление проектами – это деятельность, направленная на достижение поставленных задач, реализацию определённых планов, используя имеющиеся ресурсы – время, капитал, людей.

Управление проектом (Project Management) – использование знаний, навыков, методов, средств и технологий при выполнении проекта с целью достижения или превышения ожиданий участников проекта. Термин проект, как известно, происходит от латинского слова *projectus*, что в буквальном переводе означает «брошенный вперед». Таким образом, сразу становится ясно, объект управления, который можно представить в виде проекта, отличает возможность его перспективного развертывания, т.е. возможность предусмотреть его состояния в будущем.

Управление проектами осуществляется с целью достигнуть или превысить в результате ожидания участников. Следует признать, что вполне логично к явлению управления применять процессную методологию, подразумевающую регламенты как системные аккумуляторы прошлого опыта. Проектное управление находится в непрерывном развитии. Передовой опыт, который нарабатывают менеджеры-пионеры, апробируется, обобщается, переводится в форму стандартов. Затем стандарты проходят стадию адаптации к различным вариантам проектных решений в практической плоскости. И так происходит по спиральному циклу развития.

Сущностными управленческими аспектами являются содержание, ограничения и риски проектов. Управленческую среду определяет ряд опорных явлений, обладающих классификационными признаками. К ним относятся:

- окружение;
- заинтересованные стороны как индивидуализированные позиции окружения;
- типы проектов;
- принципы управления;
- процессы управления проектами;
- функции управления проектами;
- модели управления проектами;
- организационная структура;
- организационная культура;
- ресурсная платформа;
- экономическая эффективность инвестиций;

- комплексное управление проектами.

В качестве результата обобщенного опыта и системного явления управление проектами руководствуется определенными принципами. Как основные правила принципы управления проектами вытекают из закономерностей, которые в свое время привели к успеху многочисленные решения. Имея специфические особенности, они также ориентированы и на общеуправленческие принципы. Далее представлен состав основных принципов.

1. Принцип дифференцированного подхода. При координации и регулировании обязательно следует учитывать и использовать разнообразные стороны проектной инфраструктуры. К ним относятся ожидания и вклады участников, специализированные стандарты project management и особенности реализации проектов по их типам и т.д.
2. Принцип экономической целесообразности. Данный принцип предполагает опережающий рост отдачи от реализации всего портфеля проектов компании в сравнении с совокупностью бюджетов на их реализацию и расходами на содержание проектного офиса. Все ресурсы, задействованные в реализации, находятся под контролем благодаря описанным в процессах процедурам. Действия вне будущей экономической целесообразности в рамках проектной деятельности не допустимы.
3. Принцип гибкости. Предполагается оперативное и гибкое реагирование команды на все вызовы и изменения внутренней и внешней ситуации по отношению к проекту. В отдельных случаях руководство уникальной задачей гибко реагирует и на изменения в компании в целом. При этом гибкость нисколько не исключает достаточное жесткое соблюдение процессуальных процедур проектной деятельности.
4. Принцип конкурентоспособности. В условиях ограниченности трудовых и финансовых ресурсов направления реализации задач подлежат ранжированию и отбору на конкурсной основе во внутрикорпоративной конкурентной среде. Выбор проектов производится, исходя из условий важности (соответствия стратегии), проблемности и ресурсообеспеченности.
5. Принцип разделения полномочий. Процессная концепция менеджмента, которая применяется при управлении проектами, требует соблюдения принципа принадлежности каждого процесса единственному владельцу. Владелец процесса отвечает за этапы внутрипроцессных работ и достижение итогового результата.

6. Принцип открытости. Стандарты project management не являются догмой. Допускается, что текущая проектная практика может не соответствовать предписаниям стандартов. В таком случае предполагается и рекомендуется перепроверить основные положения процедур. В этом заключается открытость стандартов управления проектами для их развития.
7. Принцип best practices. Руководство компании обязано поощрять своих менеджеров, команды на применение лучшего отечественного и мирового опыта в сфере управления проектами. Основные аспекты лучших практик подлежат заимствованию из всех доступных источников.

## **2 Функции управления проектами**

Любая организационная система, проект не является исключением, представляет собой сложную систему обязанностей в процессе созидательной деятельности. Управление проектом, само по себе, является основной функцией проекта, как динамической системы. Однако эта основная функция может быть представлена некоторыми ее составляющими, иначе говоря, подфункциями. Можно выявить наиболее общие подфункции управления проектом, относящиеся к любому проекту. Основой содержания управления проектом являются функции этого управления. От того насколько определены функции, зависит количественный и качественный состав подразделений при реализации проекта. Все функции должны быть взаимосвязанными и иметь четкие границы исполнения в рамках проекта.

К сегодняшнему уровню развития науки сформировалось несколько подходов к определению функций управления проектами. Рассмотрим подробнее два из них.

Согласно первому подходу, существуют базовые и интегрирующие функции. Базовые функции представляют собой содержательную сущность, т. е. управление предметной областью проекта. Также базовые функции содержат требования к качеству (стандартизация всех этапов, промежуточной продукции и конечного результата). Кроме того, необходимо прибавить управление временем и стоимостью проекта.

Интегрирующие функции содержат управление персоналом проекта, коммуникациями, контрактами и управление риском.

Обе основные функции содержат по пять видов управленческой деятельности, которые могут самостоятельно существовать, как то:

- планирование;
- организация;
- координация;
- активизация;
- контроль.

При планировании участники проекта могут найти ответы на все возможные вопросы, на которые необходимо ответить перед тем, как разрабатывать проект.

Суть планирования состоит в том, чтобы определить оптимальный результат при ограниченных ресурсах. На этапе организации решается вопрос о выборе путей, методов и средств достижения конечного результата. Координация призвана соединить все разрозненные части планирования в единый и органичный процесс.

Активизация должна помочь при создании мотивации сотрудников, занятых в реализации проекта. Контроль над всеми частями проекта вовремя выявляет всевозможные отклонения в практической деятельности над проектом.

Согласно другому подходу, в процессе осуществления проекта и управления им во всех подсистемах и на всех фазах жизненного цикла выполняются определенные системные функции, такие как:

1. Планирование – деятельность, направленная на разработку плана. Планирование как функция управления включает определение стратегий, политики, процедур для реализации проекта. Планирование в проектной среде можно определить как предварительную проработку и выбор прогнозных решений по реализации проекта в условиях различных альтернатив, базирующихся на знании предметной области и возможных неопределенностей (рисков) реализации проекта. При этом, в контексте управления проектами планирование включает также процессы организации осуществления планов, корректировки планов и контроля за их выполнением. В управлении проектами планирование воплощает в себе организующее начало всего процесса реализации проекта. Планирование охватывает все фазы проектного цикла и является непрерывным процессом. Она начинается с участия проект-менеджера в процессе разработки концепции проекта, продолжается при выборе стратегических решений выполнения проекта и разработке его деталей, включая составление конкретных предложений,

заключение контрактов, выполнение работ, и заканчивается лишь при завершении проекта. Принятые в процессе планирования решения должны обеспечить реализуемость проекта в заданные сроки и минимальной стоимостью и затратами ресурсов и при высоком качестве выполнения работ. Одна из основных целей планирования – интеграция участников проекта для выполнения комплекса работ, обеспечивающих достижение конечных результатов проекта. Планирование является основой контроля, учета и оперативного управления.

2. Организация. В широком смысле организация понимается как совокупность структуры системы и способов функционирования ее элементов. Применительно к управлению проектами организация рассматривается как одна из основных функций и как организационная форма деятельности. Организация как функция представляет собой процесс упорядочения, согласования взаимодействия более или менее дифференцированных частей целого. Иными словами, это совокупность процессов или действий, ведущих к образованию и совершенствованию взаимосвязей между элементами проекта.
3. Контроль жизнедеятельности проекта – функция управления проектом, включающая процессы наблюдения за ходом реализации проекта с целью проверки соответствия фактического выполнения запланированным показателям, предусмотренным планами, контрактами, соглашениями и т.д. Функция контроля проекта выполняется на всех фазах и во всех его подсистемах и включают: контроль издержек, контроль сроков и продолжительности работ, контроль качества, контроль рисков, контроль бюджет проекта, контроль выполнения решений, контроль материально-технических запасов по проекту и т.д.
4. Мотивация. Процесс побуждения в личности желания работать для достижения целей организации при одновременной реализации его собственных целей. Следует различать мотивацию, как исследование побудительных причин действий человека, и мотивацию, как способ воздействия на поведение человека. Ранее исследование этой проблемы являлась уделом преимущественно специалистов, однако, в связи с бурным развитием и усложнением социальных и экономических отношений, радикальным усложнением коммуникаций, возникла настоятельная необходимость создания таких технологий мотивации, которые были бы достаточно эффективны, в то же время, применимы в повседневной практике деловых отношений. За последние 40 лет мотивация как прикладная область знаний развивалась особенно активно и, как следствие этого, появился целый

ряд упрощенных теоретических моделей, основанных на результатах психологических исследований.

5. Оперативное управление. Процесс практического воплощения программ и проектов в каждой из областей деятельности, изменения и оценки результатов, а также сравнения достигнутых результатов с поставленными целями. Оперативное управление можно рассматривать и как самостоятельную подсистему управления, и как одну из основных функций управления проектом. В этой связи целесообразно обозначить подсистему как «управление изменениями», а функцию как «оперативное управление».

Таким образом, управление проектами, используя современные научно-технические и экономические знания, разнообразную технику управления, специальные организационные формы и проектно-ориентированные структуры, позволяет принимать соответствующие решения на протяжении всего жизненного цикла проекта.

## **ЗАКЛЮЧЕНИЕ**

В ходе проведенного исследования была достигнута поставленная цель – изучены функции управления проектами.

Несмотря на отсутствие в настоящий момент единого подхода к определению функций управления проектами, суть их до сих пор остается унифицированной – управление проектами служит, в конечном итоге, для рационализации расхода ресурсов, повышения эффективности труда сотрудников, и, как следствие, повышение общей рентабельности деятельности любой организации. К тому же известно, что наука не стоит на месте и не останавливается на достигнутом, так что вполне обосновано можно ожидать, что в скором времени появится единый подход к определению функций управления проектами.

Во время выполнения работы были освоены новые и подкреплены ранее полученные теоретические знания в ключе исследуемого предмета. Полученные знания будут полезны не только в процессе дальнейшего обучения, изучения данной и смежных с ней дисциплин, но также и в практической личной и профессиональной жизни.

Текст работы может быть использован для изучения основных положений управления проектами, а также, основным образом, для ознакомления с наиболее

распространенными подходами к определению функций управления проектами.

## **СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ**

1. Бусыгин, А. В. Деловое проектирование и управление проектом / А.В. Бусыгин. – М.: ИП Бусыгин, 2015. – 518 с.
2. Бьяфоре, Б. Все по плану! Успешное управление проектами с использованием Microsoft Project (+ CD-ROM) / Б. Бьяфоре. – М.: Русская Редакция, 2017. – 475 с.
3. Гордон, У. Планирование и управление проектами для менеджеров / Уэбстер Гордон. – М.: Дело и сервис (ДиС), 2016. – 497 с.
4. Гультяев, А. К. Microsoft Office Project 2003 Professional. Управление проектами / А.К. Гультяев. – Москва: Высшая школа, 2017. – 512 с.
5. Драган, З. Набор инструментов для управления проектами / З. Драган, А. Милошевич. – М.: ДМК Пресс, 2015. – 767 с.
6. Коваленко, Е. Англо-русский терминологический словарь по управлению проектами / Е. Коваленко. – М.: ЭТС и Polyglossum, 2016. – 949 с.
7. Культин, Н. Инструменты управления проектами. Project Expert и Microsoft Project / Н. Культин. – М.: БХВ-Петербург, 2015. – 160 с.
8. Куперштейн, В. Microsoft Project 2007 в управлении проектами (+ CD-ROM) / В. Куперштейн. – М.: БХВ-Петербург, 2016. – 560 с.
9. Лич, Л. Вовремя и в рамках бюджета. Управление проектами по методу критической цепи / Л. Лич. – М.: Альпина Паблишер, 2016. – 357 с.
10. Локк, Д. Основы управления проектами / Д. Локк. – М.: Гиппо (Hippo), 2016. – 516 с.
11. Орлова, Е. Р. Методическое пособие по курсу «Системный анализ и управление проектами» / Е.Р. Орлова. – М.: Ленанд, 2016. – 536 с.
12. Шкрыль, А. MS Project 2007. Современное управление проектами / А. Шкрыль. – М.: БХВ-Петербург, 2016. – 818 с.