

Содержание:

image not found or type unknown



Введение

Управление проектами-это деятельность, направленная на достижение поставленных задач, реализацию определенных планов, используя имеющиеся ресурсы- время, капитал, людей.

Проект состоит из процессов. Процесс-это совокупность действий, приносящая результат. Процессы проекта обычно выполняются людьми и распадаются на две основные группы:

1. Процессы управления проектами - касающиеся организации и описания работ проекта (которые будут подробно описаны далее).
2. Процессы, ориентированные на продукт - касающиеся спецификации и производства продукта. Эти процессы определяются жизненным циклом проекта и зависят от области приложения.

В проектах процессы управления проектами и процессы, ориентированные на продукт, накладываются и взаимодействуют. Например, цели проекта не могут быть определены при отсутствии понимания того, как создать продукт.

Процессы управления проектами могут быть разбиты на шесть основных групп, реализующих различные функции управления:

- 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 успеха и принятие решений о необходимости применения корректирующих воздействий;
- процессы управления - определение необходимых корректирующих воздействий, их согласование, утверждение и применение;

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

Планирование имеет большое значение для проекта, поскольку проект содержит то, что ранее не выполнялось. Естественно, что планирование включает сравнительно много процессов. Однако не следует считать, что Управление проектами это в основном планирование. Усилия, прилагаемые для планирования, следует соизмерять с целями проекта и полезностью полученной информации.

Напомним, что следует различать цели проекта и цели продукта проекта, под которым понимается продукция (или услуги), созданная или произведенная в результате исполнения проекта.

1. Цели продукта - это свойства и функции, которыми должна обладать продукция проекта.
2. Цели проекта - это работа, которую нужно выполнить для производства продукта с заданными свойствами.

Принципы, задачи и функции управления проектами

Основные критерии всех проектов, которыми выступают цена, сроки и качество, закладывают основу любых проектов, управление которыми вне зависимости от содержания проекта и сферы его реализации опирается на ряд принципов:

1. направленность на достижение конкретных целей;
2. координированное выполнение взаимосвязанных действий;
3. ограниченная протяженность во времени, с определенным началом и окончанием;
4. сформированный и обоснованный бюджет;
5. определенное качество;
6. неповторимость и уникальность.

Каждый проект всегда направлен на достижение каких-либо конкретизированных результатов, которые формулируются в виде целей и задач проекта, что

представляет собой основу проекта. Следовательно, все усилия по планированию и реализации проекта предпринимаются для того, чтобы эти цели были достигнуты. Необходимо отметить, что "проект чаще всего представляет собой совокупность взаимосвязанных целей и задач. От того, на сколько точно определены и формулированы цели, начиная со стратегических, до детализированных оперативных целей и задач зависит в конечном итоге успех проекта". При этом само по себе определение целей и задач осуществляется с помощью каких-либо управленческих методик, например, дерева целей. Вместе с тем, формулирование целей проекта является слабо структурированной задачей, не имеет унифицированного алгоритма, критериев и параметров, поэтому управление проектами в рамках данного принципа основывается на простых моделях, в основном экспертных, границы которых не всегда имеют четкие границы.

Поскольку проекты сложны уже по самой своей сути, то управление проектами предполагает необходимость координации выполняемых действий. В рамках данного принципа предполагается, что выполнение многочисленных взаимосвязанных действий осуществляется на основе либо очевидных взаимозависимостей, например, технического, технологического или финансового характера, либо опирается на заранее регламентированные процедуры. В частности, следует учитывать, что "некоторые промежуточные задания не могут быть реализованы, пока не завершены другие задания; некоторые задания могут осуществляться только параллельно, и так далее. Если нарушается синхронизация выполнения разных заданий, весь проект может быть поставлен под угрозу". Следовательно, управление проектом – это целостная динамическая система взаимосвязанных частей, требующая особых подходов к управлению.

Так как проекты выполняются в течение конечного периода времени, то принцип ограниченной протяженности во времени означает, что проект завершается, когда его основные цели будут достигнуты. Таким образом, значительная часть управленческих действий при работе с проектом направлена именно на обеспечение того, чтобы проект был завершен в намеченное время. Для этого готовятся графики, показывающие время начала и окончания заданий, входящих в проект. Следовательно, управление проектами является однократной, а не циклической деятельностью. В то же время, непрерывность процесса управления проявляется в том, что завершив один проект его организаторы могут приступить к планированию следующего.

Принцип сформированного и обоснованного бюджета в любом проекте предполагает наличие потенциальной выгоды, которая может иметь

экономический, социальный, рекламный, финансовый или иной характер, а также определенных затрат на непосредственное осуществление проекта.

Следовательно, "задача формирования бюджета сводится, прежде всего, к определению соотношения выгоды и затрат. В подавляющем большинстве случаев такого рода оценка предполагает стоимостной критерий" [17, с. 58]. Вместе с тем, ряд проектов по объективным причинам не может быть оценен в таком выражении. В этих случаях прибегают к оценке социальной, маркетинговой, рекламной или иной эффективности проекта, которую можно выразить какими-либо измеримыми критериями.

Обязательным принципом управления проектами выступает соблюдение определенного качества их реализации. Поскольку, по своей сути качество предполагает некую совокупность свойств конкретного объекта, то основной задачей управления при выполнении данного принципа выступает в формировании целевых параметров качества проекта, выражаемых через определенные свойства объекта на всех фазах управления данным проектом.

Неповторимость и уникальность проектов выражается в соблюдении индивидуальных параметров объекта управления в рамках каждого отдельного проекта. Если реализуемые проекты перестают быть уникальными, то деятельность по управлению проектами превращается в серийное производство, оказание стандартизированных услуг или однотипных работ. Следовательно, основными источниками уникальности проекта выступают специфические условия реализации проекта, тогда как управленческие действия в рамках данного проекта будут в известной степени регламентированными, что не противоречит данному принципу управления проектами.

Задачи управления проектами обусловлены факторами среды, в условиях которой осуществляется конкретный проект, и подразделяются на стратегический, тактический и оперативный уровень.

Особенности формирование целей проекта

Любой проект имеет свою цель, без такой цели это всего лишь комплекс мероприятий, который руководство предприятия обязало своих подчиненных выполнять. "Цель проекта – это результаты, которых необходимо достигнуть с помощью планируемых мероприятий". Желаемые результаты должны быть документально оформлены в проекте, иметь реальное количественное или

качественное значение.

Планируемые в рамках проекта мероприятия должны быть взаимоувязаны между собой и с целями проекта. "Мероприятия не накидываются в план действий по принципу: "Вот это хорошо было бы сделать. Давайте включим это в проект". В первую очередь определяется глобальная цель проекта – топ-цель, то есть то, чего нужно достигнуть при реализации данного проекта. Затем формулируются цели второго порядка с разделением по направлениям реализации топ-цели". Например, для торгового предприятия такими направлениями могут быть: цели в области развития товарного портфеля, цели в области исследований рынка, цели в области ценовой стратегии, цели в области продаж, цели по продвижению компании на рынке, цели по изменению структуры организации. После того как эти цели сформулированы, формируется комплекс взаимосвязанных мероприятий по каждому из этих направлений.

После того, как сформированы комплексы мероприятий по каждому из направлений, каждое мероприятие проходит стадию контроля. Каждое запланированное мероприятие не должно противоречить ни мероприятиям по другим направлениям, ни целям других направлений, ни топ-цели. Цели второго порядка также не должны конфликтовать ни между собой, ни с топ-целью. Залог составления успешного проекта в правильном согласовании всех его элементов.

Комплекс мероприятий составляется в форме таблиц, в которых четко указаны сроки, ответственные за выполнение каждого конкретного мероприятия лица, для каждого мероприятия дано его краткое описание. По каждому мероприятию необходимо достижение конкретного результата в указанный срок.

Проведение любого мероприятия требует определенных затрат или усилий. Поэтому "для каждого мероприятия, отраженного в проекте, необходимо сделать расчеты капиталовложений, указать источники финансирования". Иными словами определить бюджет проекта. При этом бюджет проекта должен быть соизмерим и сопоставим с пользой, которая будет получена в результате его реализации.

Управление проектами имеет определенное предназначение и причины, подтверждающие существование этого относительно нового метода управления и преследует двоякую цель:

- добиться, чтобы программы и проекты при их первоначальном рассмотрении и утверждении учитывали возможные приемлемые риски применительно к основным целям: техническим, затратным и временным;

- эффективно планировать, контролировать и вести каждый проект одновременно со всеми другими программами и проектами так, чтобы в результате их реализации были достигнуты намеченные цели: получение определенных результатов в соответствии с календарным планом и в рамках намеченного бюджета.

Вывод

Проекты порождают необходимость в изменениях, а управление проектами обеспечивает механизм адаптации организаций - адаптации, необходимой для жизнеобеспечения и роста сложных предприятий, создаваемых человеком.

Основная литература

1. Управление проектами: учебник и практикум/ под ред. Е.М.Роговой. - М.: Юрайт, 2015. - 383с. (Глава 1, 2).
2. Сооляттэ А. Ю. Управление проектами в компании: методология, технологии, практика: учебник. - М.: Московский финансово-промышленный университет «Университет», 2012. - 816 с.- режим доступа [http:// biblioclub.ru](http://biblioclub.ru) (Глава 1,2).
3. Управление проектами Ю. Б. Рубин-14-е издание перераб. И доп. Университет «Университет», 2016-976 с. (университетская версия)

Дополнительная литература:

1. Павлов А. Н. Управление проектами на основе стандарта PMI PMBOK®. Изложение методологии и опыт применения. М.: БИНОМ. Лаборатория знаний, 2014.- 274с. - режим доступа <http:// biblioclub.ru> (Глава 2, 3).
2. Черняк В. З. Управление инвестиционными проектами: учебное пособие. - М.: Юнити-Дана, 2012.- 365с. - режим доступа <http:// biblioclub.ru> (Глава