



УПРАВЛЕНИЕ ПРОЕКТАМИ

ТЕМА 1

ЗНАКОМСТВО С МИРОМ УПРАВЛЕНИЯ ПРОЕКТАМИ



ПРОЕКТ



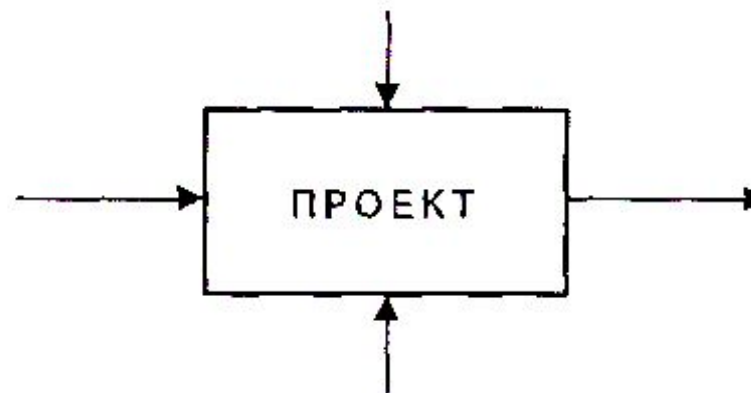


Проект как процесс

Ограничения:

- ❖ финансовые
- ❖ нормативно-правовые
- ❖ этические
- ❖ окружение
- ❖ логистические
- ❖ методы активизации
- ❖ время
- ❖ уровень качества
- ❖ косвенные воздействия

Вход:
потребности



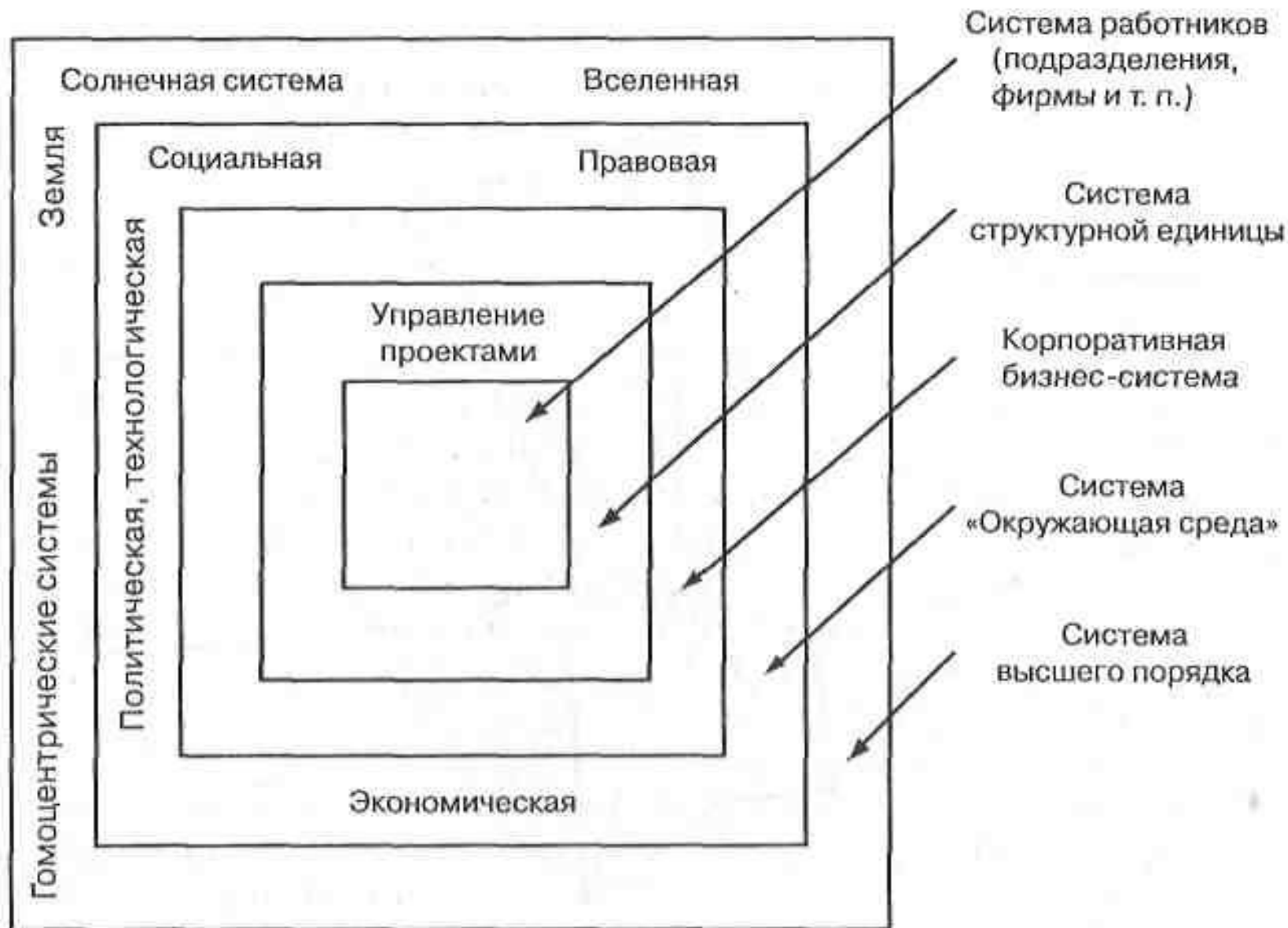
Выход:
удовлетворенные
потребности

Обеспечение:

- ❖ люди
- ❖ знания и опыт
- ❖ инструменты и техника
- ❖ технология



Проект как система





Этапы развития методов управления проектами

Область применения и методы	Годы						
	1970	1975	1980	1985	1990	1995	2000
Техника сетевого планирования	+	+	+	+	+	+	+
Организация работ над проектом		+	+	+	+	+	+
Системное планирование проекта			+	+	+	+	+
Логистика			+	+	+	+	+
Разработка специальных пакетов прикладных программ			+	+	+	+	+
Методы реструктуризации проекта			+	+	+	+	+
Системное управление функциями				+	+	+	+
Системное управление подсистемами				+	+	+	+
Системное представление о фазе закрытия проекта и эксплуатационной фазе				+	+	+	+
Управление специальными – в т.ч. особо сложными – проектами				+	+	+	+
Формирование объектно-ориентированных структур управления				+	+	+	+
Управление рисками					+	+	+
Разработка целостной теории управления психологическими аспектами управления проектами					+	+	+
Методология формирования команд проектов						+	+
Системное представление о дисциплине «Управление проектами»							+
Философия управления проектами							+



Методы управления проектами

определить цели проекта и провести его обоснование

выявить структуру проекта (подцели, основные этапы работы, которые предстоит выполнить)

определить необходимые объемы и источники финансирования

подобрать исполнителей – в частности, через процедуры торгов и конкурсов

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



Управление проектами

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



Базовые варианты схем управления проектом

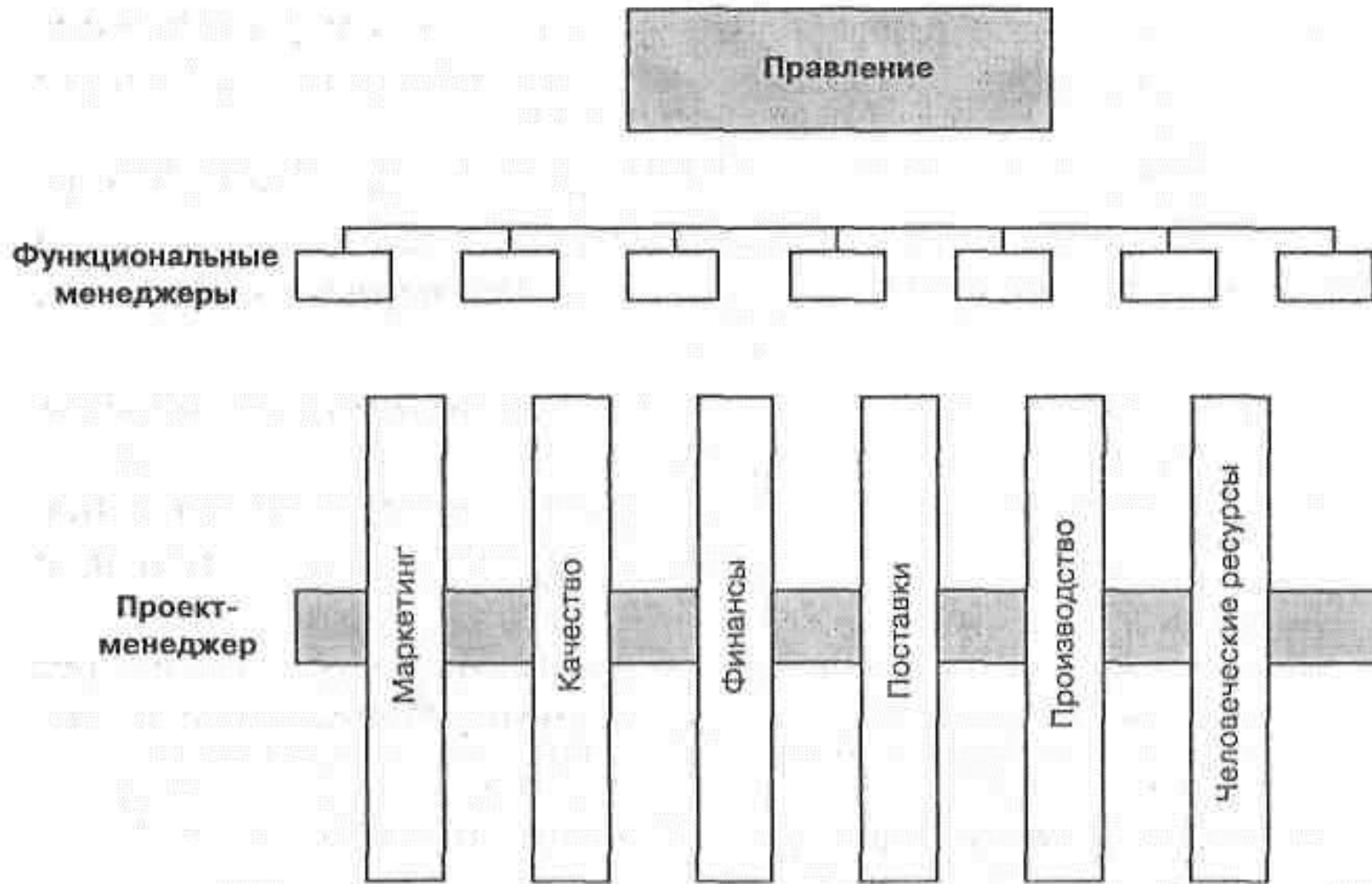
«Основная»
система

Система
«расширенного
управления»

Система «под
ключ»



Организация работ по проекту





Взаимодействие целей системы





Сравнение функций традиционного и проектного менеджмента

Функциональный менеджмент	Проектный менеджмент
<ul style="list-style-type: none">» ответственность за поддержание «статус-кво»;» полномочия определены структурой управления;» устойчивый круг задач;» ответственность ограничена утвержденными функциями;» работы выполняются в стабильных организационных структурах;» круг задач, подлежащих выполнению, незыблем;» основная задача - оптимизация;» успех определяется достижением промежуточных функциональных результатов;» ограниченная изменчивость условий и ситуаций.	<ul style="list-style-type: none">» ответственность за возникающие изменения;» неопределенность полномочий;» постоянно изменяющийся круг задач;» ответственность за пакет межфункциональных задач;» работа в структурах, действующих в пределах проектного цикла;» преобладание нестандартной (инновационной) деятельности;» основная задача - разрешение конфликтов;» успех определяется достижением установленных конечных целей;» неопределенность внутренне присуща деятельности.



Действующие механизмы управления экономикой

Структура механизмов управления

Бюджетная политика

Налоговая политика

Финансово-кредитная политика

Таможенная политика

Ценовая политика

Денежно-эмиссионная политика

Внешнеэкономическая политика

Организационные и нормативные методы

Программный метод управления



Переход к проектному управлению

Создание новых (адаптация действующих) структур

Разработка механизма функционирования

Подготовка кадров

Правовое регулирование

Финансирование

Технология управления



Принципиальная модель управления проектом

Зарождение проекта (Project Initiation)

Зарождение нового проекта (Project Initiation)

Прединвестиционная (Preinvestment) фаза						Инвестиционная (Investment, Implementation, Execution) фаза					Эксплуатационная (Exploitation, Operation) фаза				
Анализ инвестиционных возможностей (Identification)	Предварительное ТЭО (Pre feasibility study)	ТЭО (Feasibility study)	Доклад об инвестиционных возможностях (Appraisal Report)	Планирование (Planning)	Организация финансирования (Funding)	Переговоры и заключение контрактов (Negotiations & Contracting)	Проектирование (Design)	Строительство (Construction)	Маркетинг (Marketing)	Обучение (Training)	Приемка и запуск (Commissioning & Start up)	Производство (Production)	Замена оборудования (Replacement)	Расширение, модернизация, инновация (Expansion, Modernisation, Innovation)	Закрытие проекта (Completion)

Функции управления проектом (PM Functions)

Планирование (Planning), Контроль (Control), Анализ (Analysis), Принятие решений (Decision making), Составление и сопровождение бюджета проекта (Budgeting), Организация осуществления (Organisation), Мониторинг (Monitoring), Оценка (Evaluation), Отчетность (Reporting), Экспертиза (Appraisal), Проверка и приемка (Validation), Бухгалтерский учет (Accounting), Администрирование (Administration)



Жизненный цикл проекта

концептуальная фаза

- формулирование целей, анализ инвестиционных возможностей, обоснование осуществимости (технико-экономическое обоснование) и планирование проекта

фаза разработки проекта

- определение структуры работ и исполнителей, построение календарных графиков работ, бюджета проекта, разработка проектно-сметной документации, переговоры и заключение контрактов с подрядчиками и поставщиками

фаза выполнения проекта

- работы по его реализации (строительство, маркетинг, обучение персонала)

фаза завершения проекта

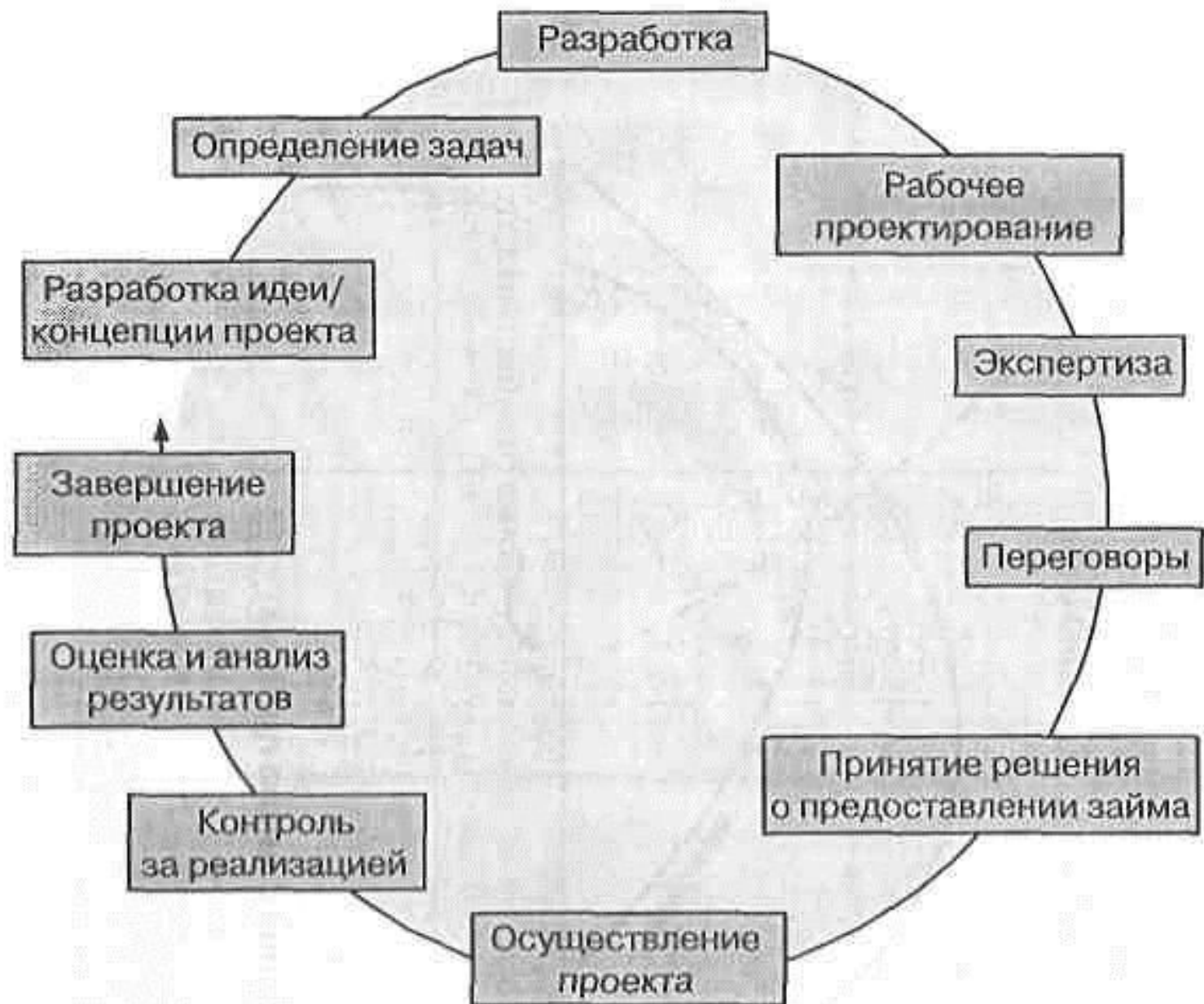
- приемочные испытания, опытная эксплуатация и сдача проекта в эксплуатацию

эксплуатационная фаза

- приемка и запуск, замена оборудования, расширение, модернизация, инновация



Цикл проекта Всемирного банка





Классификация типов проектов

Классификационные признаки	Типы проектов				
	Проект	Программа		Система	
По уровню проекта	Проект	Программа		Система	
По масштабу (размеру) проекта	Малый	Средний		Мегапроект	
По сложности	Простой	Организационно сложный	Технически сложный	Ресурсно сложный	Комплексно сложный
По срокам реализации	Краткосрочный	Средний		Мегапроект	
По требованиям к качеству и способам его обеспечения	Бездефектный	Модульный		Стандартный	
По требованиям к ограниченности ресурсов совокупности проектов	Мультипроект		Монопроект		
По характеру проекта/уровню участников	Международный (совместный)		Отечественный: – государственный – территориальный – местный		
По характеру целевой задачи проекта	Антикризисный		Реформирование/реструктуризация		
	Маркетинговый		Инновационный		
	Образовательный		Чрезвычайный		
По объекту инвестиционной деятельности	Финансовый		Реальный		
	Инвестиционный		Инвестиционный		
По главной причине возникновения проекта	Открывшиеся возможности		Необходимость структурно функциональных преобразований	Реорганизация	
	Чрезвычайная ситуация			Реструктуризация	
				Рейнжиниринг	



Цель проекта



Выбор стратегии

корпоративная стратегия

деловая стратегия

- стратегия лидерства в издержках
- стратегия дифференциации
- стратегия концентрации на определенных

функциональная стратегия



Управляемые параметры проекта

объемы и виды работ по проекту

стоимость, издержки, расходы по проекту

временные параметры, включающие сроки, продолжительности и резервы выполнения работ, этапов, фаз проекта, а также взаимосвязи работ

ресурсы, требуемые для осуществления проекта, в том числе: человеческие или трудовые, финансовые, материально-технические, разделяемые на строительные материалы, машины, оборудование, комплектующие изделия и детали, а также ограничения по ресурсам

качество проектных решений, применяемых ресурсов, компонентов проекта



Участники проекта

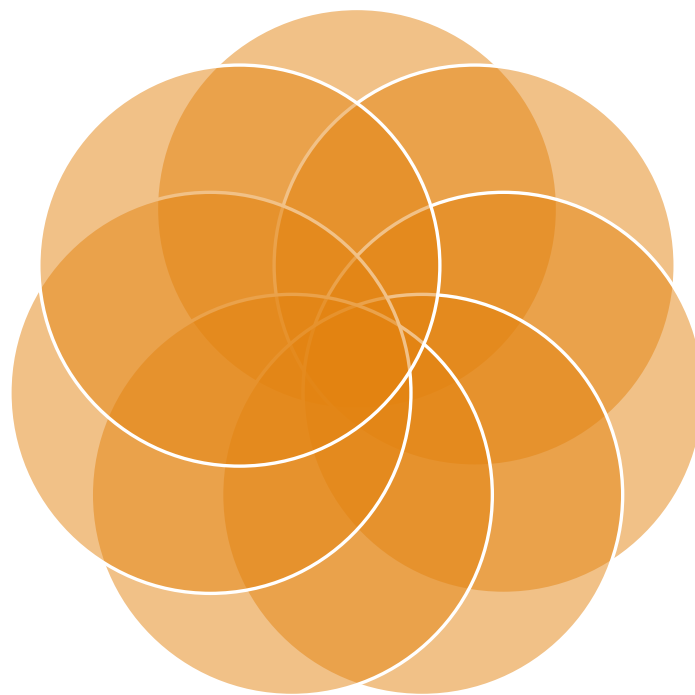
заказчик

руководитель
проекта

инвестор

лицензиар

проектировщи
к



консультант

подрядчик













