

# Что такое проект

1. Толковый словарь Вебстера:

*“Проект (англ. – Project) – это что-либо, что задумывается или планируется, большое предприятие”.*

2. Свод знаний по управлению проектами, PMI, США:

*“Проект – это ограниченное во времени усилие [мероприятие, предприятие], предназначенное для создания уникального продукта или услуги”.*

3. Английская Ассоциация менеджеров проекта:

*“Проект – это отдельное предприятие с определенными целями, часто включающими требования по времени, стоимости и качеству достигаемых результатов”.*

4. DIN 69901 (Германия) дает следующее нормативное определение понятия “проект”:

*“Проект – это предприятие (намерение), которое в значительной степени характеризуется неповторимостью условий в их совокупности, например:*

*задание цели;*

*временны, финансовые, людские и другие ограничения;*

*разграничения от других намерений;*

*специфическая для проекта организация его осуществления”.*

5. Мировой Банк:

*“Понятие “проект” обозначает комплекс взаимосвязанных мероприятий, предназначенных для достижения, в течение заданного периода времени и при установленном бюджете, поставленных задач с четко определенными целями...”*

# Что такое проект (наш вариант)

**Проект** – продуманное новое организационное решение и реализующие его действия, приводящие к улучшению качества жизни проектировщика и окружающих его людей.

**Подлинное проектирование** как порождение нового обязательно связано с прохождением проектировщиками фазы неопределенности, проблемности. Процесс настоящего проектирования не возможен без культурно-ценностного и организационно-управленческого самоопределения его организаторов в проблемной ситуации.

**Проектирование** возможно только в отношении, в рефлексии уже совершаемой и освоенной деятельности, поэтому проектирование есть **форма управления развитием деятельности.**

# Фазы проекта

Так жизненный цикл может включать в себя такие фазы как:

- **концептуальную фазу (concept phase)**, включающую формулирование целей и обоснование осуществимости проекта (технико-экономическое обоснование);
- **фазу разработки проекта (development phase)**, включающую определение структуры работ, бюджета проекта, разработку проектно-сметной документации, заключение контрактов с подрядчиками и поставщиками, а также другие сопутствующие работы;
- **фазу выполнения проекта (execution phase)**, включающую работы по реализации проекта (например, сооружение запроектированного объекта);
- **фазу завершения проекта (termination phase)**, включающую в общем случае приемочные испытания, пробную эксплуатацию, сдачу объекта, анализ накопленной информации.

# Первая фаза проекта

**концептуальная фаза** включает:

разработку концепции проекта, определение его целей и задач, составление бизнес-плана, выполнение проектного анализа, оценку жизнеспособности и эффективности проекта.

На этой фазе одновременно с целями проекта определяются пути их достижения, основные требования, граничные условия и критерии.

# Вторая фаза проекта

## **Фаза разработки проекта включает:**

разработку структуры проекта, основных его компонентов и подготовку к реализации. На этой фазе определяется последовательность этапов работ, сроки их выполнения и исполнители; составляется смета и определяется бюджет проекта; выполняются изыскательские, проектные и опытно-конструкторские работы; рассчитывается потребность в ресурсах; распределяются риски между участниками проекта.

Кроме того, на фазе разработки проекта и планирования его реализации решаются вопросы организации работы над проектом, назначается руководитель проекта и формируется команда проекта. Впрочем, руководитель проекта и, в некоторых случаях, основные члены команды могут быть определены и на более ранней фазе.

# Третья фаза проекта

**Фаза реализация** включает:

дальнейшую детализацию проектных разработок; организацию выполнения работ и оперативное планирование; установление системы учета и контроля выполнения работ; организацию и управление материально-техническим обеспечением; оперативное управление.

На этой фазе осуществляется координация работ и мониторинг, непрерывно уточняется прогноз своевременной реализации проекта, выполняется оперативный контроль и регулирование основных показателей проекта: времени, стоимости и качества работ и проекта в целом, а также решаются возникающие в ходе реализации проекта проблемы и задачи.

# Четвертая фаза проекта

**Фаза завершения** или окончания проекта может включать в себя, например:  
сдачу объекта и ввод его в эксплуатацию.

После завершения, когда достигнуты конечные цели проекта, осуществляется его закрытие, подводятся итоги, и расформировывается команда проекта. С точки зрения практически любого участника проекта завершающая фаза должна рассматриваться как не менее важная, чем иные фазы. С одной стороны, результат, каким бы он ни был, уже достигнут, и радикально изменить что-либо уже не возможно. С другой стороны, детальный анализ участия в проекте представляет собой исходный базис для более эффективного участия в аналогичных проектах будущего.

Пренебрежение этим фактом неизбежно приводит к повторению, а в некоторых случаях к усугублению, прежних ошибок.

# Этапы проекта (наш вариант)

Этапы проектной деятельности	Позиция в структуре проектной деятельности	Проектные способности	Типы самоопределения	Критерий оценки освоения позиции в структуре проектной деятельности
Актуализация	Субъект	Понимание	Ценностное	Умение выделять и оценивать деятельностные позиции
Идеализация	Теоретик	Аналитические	Культурное	Умение строить модели деятельности
Проблематизация	Критик	Критические	Содержательное	Умение видеть, понимать и вставать на другую точку зрения
Интерпретация	Новатор	Креативные	Ценностно-смысловое	Умение вставать на новую точку зрения
Организация	Организатор	Рефлексивные	Функциональное	Умение создавать новые кооперации, свою команду
Реализация	Исполнитель	Волевые	Ресурсное	Умение планировать
Институционализация	Оформитель	Формально-логические	Нормативно-правовое	Умение выделить новую норму
Трансляция	Оратор	Коммуникативные	Социальное	Умение взаимодействовать с внешними позициями



# Этапы проекта (наш вариант)

## **1 этап. Актуализация деятельности. Позиция субъекта деятельности.**

На этом этапе необходимо определить – какую из освоенных вами деятельностей вы хотите развивать. Это может быть феноменально наблюдаемо как переживание, волнение, заинтересованность в обсуждаемой теме. После этого необходимо воспроизвести уже освоенную вами деятельность. В рамках ее исполнения необходимо находиться в организационной и управленческой позиции.

## **2 этап. Идеализация. Позиция теоретика.**

На этом этапе необходимо разобраться с правилами и нормами организации исполняемой вами деятельности. Для их лучшего понимания необходимо обратиться к литературе, описывающей правила организации этой деятельности.

## **3 этап. Проблематизация деятельности. Позиция критика.**

Затем необходимо зафиксировать обнаруженную вами разность пониманий, отношений, взглядов различных авторов. В рефлексии возникающей проблемной ситуации проявляются разные культурные нормы. Другими словами, на этом этапе обнаруживается теоретическая проблема и определяется собственное место в ней.

## **4 этап. Интерпретация. Порождение новой идеи. Позиция креативщика.**

Этап связан с разработкой идеи, каким-либо образом предлагающей решение поставленной проблемы.

Это наиболее неопределенная, творческая часть любого проекта, слабо подверженная формализованным процедурам. Здесь необходима максимальная работа фантазии, ограниченная только интеллектуальными возможностями проектировщиков.

## **5 этап. Организация системы деятельности. Позиция организатора.**

Хорошим вариантом организации системы деятельности является одновременное коллективное обсуждение проектной идеи и складывание реализационной команды. Смысл данного этапа адаптировать, трансформировать идеальный замысел реальным возможностям включающихся в его реализацию людей, а также объективным условиям и обстоятельствам, в которых они находятся. Здесь идет поиск деятельностных позиций, которые тем или иным образом имеют отношение к поставленной проблеме и формируются деятельностные кооперации. Таким образом, происходит процесс интенсивного самоопределения и строительства полифункциональной команды, способной и разработать и реализовать проектную идею. Результатом этапа будет являться разработка модели организации деятельности, включающую в себя проект и программу, план работ, а также появление реализационной команды и необходимых ресурсов.

## **6 этап. Реализация. Позиция исполнителя.**

На шестом этапе происходит запуск инновационной деятельности, осуществляется коррекция замысла в связи с появлением неожиданных помех и эффектов, неочевидных и непрогнозируемых заранее.

## **7 этап. Институционализация. Фиксация полученных результатов. Позиция оформителя.**

На этом этапе проводится содержательная рефлексия с фиксацией результата реализации новой идеи, а также обнаруженных новых проблемных областей и перспективных направлений дальнейшего продвижения. Также здесь происходит анализ и интерпретация неожиданных, неочевидных и непрогнозируемых заранее эффектов, а также завершаются все виды работ, в том числе связанных с отчетной документацией.

## **8 этап. Трансляция. Позиция оратора.**

На различного рода форумах и презентациях результатов проектной деятельности (конкурсах, фестивалях, конференциях и т.п.) необходимо не только представить теоретически и практически пройденный путь, но и убедительно доказать внешним, строгим и очень субъективным экспертам новизну и оригинальность идеи, ее практическую значимость, реальность и реализуемость проекта.

**Первый и второй этапы** являются необходимым подготовительным и мобилизующим проектировщика в практическом действии и теоретическом мышлении условием для последующего проектирования.

**Третий и четвертый** – это этапы мыслительной проработки проекта или переструктурирование теоретического знания с получением новой нормы.

**Пятый и шестой** – это этапы организации и реализации практической деятельности по новой норме.

**Седьмой и восьмой этапы** позволяют зафиксировать в сознании проектировщика и затем представить для внешних экспертов реализовавшуюся новую норму в теоретическом знании и практическом действии.

# Управление проектом

Система управления проектом ориентирована на определенные объекты управления:

людские ресурсы;  
технические ресурсы;  
экономика проекта;  
организационная структура;  
маркетинг проекта;  
финансы;  
связь с общественностью

# Управление проектом

## 1. Управление содержанием проекта:

Базовое понятие в американском подходе к управлению проектами. Подсистема управления проектом, включающая процессы определения необходимых объемов работ по проекту, планирование их выполнения, управление изменениями объемов работ.

Проект описывается путем перечисления:  
всех выполняемых работ,  
необходимых ресурсов  
и конечных результатов, включая требования к качеству.

# Управление проектом

## 2. Управление временем, продолжительностью.

Понятие «управление временем» представляет собой некоторую условность, понятно, что течение времени нельзя изменить. Однако предлагаемая гипербола призвана подчеркнуть смысл времени как ресурса.

Иначе говоря, это подсистема обеспечения соответствующего распределения и увязки работ, событий, явлений во времени в процессе развития проекта по последовательным стадиям его осуществления с помощью операций прогнозирования, планирования времени, составления графиков и контроля выполнения работ согласно указанным графиков.

Функция управления временем включает в себя определение продолжительности, сроков начала и завершения проекта, его частей, пусковых комплексов, технологических этапов и каждой работы.

Эта функция также включает контроль за сроками и продолжительностью выполнения работ при осуществлении проекта, прогнозирование сроков завершения работ, технологических этапов с учетом их выполнения, прогнозирование срока завершения проекта в целом, а также разработку мероприятий и принятие решений по ликвидации отклонений от запланированных сроков.

# Управление проектом

Управление ресурсами (resource management).

Одна из главных подсистем управления проектом, включающая процессы планирования, распределения, учета и контроля ресурсов.

Подсистема как самостоятельная существует в основном на ранних стадиях развития проекта, позднее она разделяется на несколько подсистем.

Так управление финансами осуществляется в рамках управления стоимостью, материальные ресурсы управляются в рамках подсистемы закупок и поставок, трудовые ресурсы – в рамках управления человеческими ресурсами и т.д.

-

# Управление проектом

Управление качеством (quality management).

Подсистема управления проектом охватывающая определение критериев и параметров качества, а также мероприятия, необходимые для обеспечения заданных параметров на протяжении всего проекта. Функция управления качеством включает два аспекта: управленческий и технический.

Управленческий аспект заключается в обеспечении качества всех сторон и элементов проекта на основе установленных требований и стандартов.

Технический аспект связан с организацией системы контроля и обеспечения качества на всех фазах жизненного цикла проекта.

-

# Управление проектом

Управление информацией и коммуникациями (information and communication management). Подсистема управления проектом, нацеленная на обеспечение участников и процессов проекта информацией, включая каналы связи, накопление данных, обмен и актуализацию данных, ведение баз данных, распределение информации по потребителям. Реализация функций подсистемы осуществляется, как правило, на базе вычислительной техники и специальных компьютерных программ.

-



# Управление проектом

Управление риском (risk management). Подсистема управления проектом, включающая идентификацию, анализ, реагирование на наступление рискованного события, разработку мер снижения риска. Управление риском представляет собой целенаправленные действия по ограничению и минимизации риска в системе экономических отношений. Все участники проекта заинтересованы в том, чтобы исключить возможность провала проекта или хотя бы убытка для себя. Вместе с тем ни у кого нет, и не может быть уверенности в благополучном исходе проекта - риск в любом деле общепризнан. Риск проекта связан с воздействием на проект и его элементы непредвиденных событий, которые могут нанести определенный ущерб и препятствовать достижению целей проекта. Для того, чтобы снизить потери и избежать провала проекта, методология управления проектами предусматривает специальные процедуры, помогающие учесть факторы неопределенности и риска на всех фазах жизненного цикла проекта.

# Управление проектом

- Управление изменениями (change management). Под управлением изменениями понимается процесс прогнозирования и планирования будущих изменений, регистрация всех потенциальных изменений (в содержании проекта, спецификации, стоимости, планах и др.) для детального изучения и оценки последствий и координации исполнителей, реализующих мероприятия по устранению последствий изменений.

# Смысловые пространства самоопределения

Смысловые пространства самоопределения	Типы жизненной активности	Схемы описания жизненной активности	Способы самоопределения
Экзистенциальное	Деяние	Ценности-путь-ответственность	Трансценденция
Культурное	Дело	Замысел-реализация рефлексия	Рефлексия бытия Установление ограничений
Социальное	Деятельность	Цель-средство- результат	Рефлексия деятельности Анализ последствий
Ситуативное	Действие	Ориентировка- исполнение-контроль	Рефлексия действий Оценка результатов

# Способы самоопределения

Трансценденция – это способность человека восстанавливать «атрофирующиеся от бездействия» более высокие, чем только ситуативное, пространства самоопределения: социальное, культурное, экзистенциальное.

Трансценденция – это выход за пределы самого себя такого, какой я есть в данной ситуации, и осуществление себя такого, каким я должен быть, исходя из более высокой нормы, чем та, которая породила данную проблемную ситуацию

Синтез рефлексии и трансценденции – это и есть основа для проектирования. Этот синтез является основанием для выхода человека в проектный режим.

# Ситуация самоопределения

В ходе проектной работы ситуация самоопределения создается для человека трижды:

первый раз - при постановке проблемы, для решения которой человек считает возможным разворачивать проектную деятельность;

второй раз - при принятии им личной ответственности за решение проблемы и принятии решения о разработке проекта;

третий раз - в ходе разработки проекта при разворачивании проектного замысла в систему организационно-управленческих действий.