

ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ ПРОЕКТАМИ

Самый ВАЖНЫЙ проект для ВАС (дата рождения – дата смерти)



**Что
такое
«проект»**



Проект – последовательность
взаимосвязанных действий,
осуществляемых в определенное время
и направленных на достижение четко
определенных целей.

Признаки

проекта:

- направленность на достижение целей;
- координированное выполнение взаимосвязанных действий;
- ограниченная протяженность во времени;
- уникальность

Управление

проектом

Вспомните какой-либо проект, в котором вы принимали непосредственное участие и который был провальным либо вас что-то не устраивало в его реализации. Вспомните:

- Что **происходило** такое, что **не должно** было происходить?
- Что **не происходило** такого, что **должно** было происходить?
- Что менеджер (руководитель) проекта **сделал**, хотя **не должен** был этого делать?
- Что менеджер (руководитель) проекта **не сделал**, хотя **должен** был это сделать?

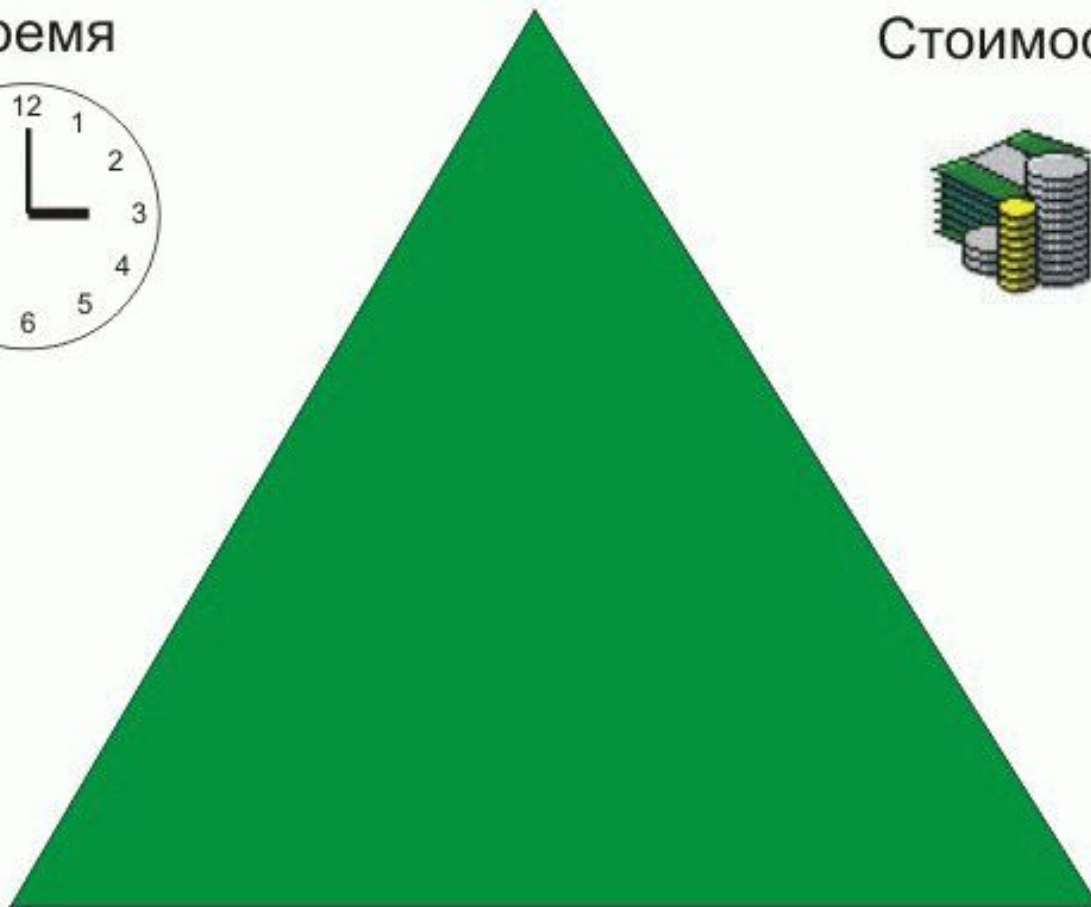
Наиболее часто называемые причины неудач реализации проектов

- недостаток ресурсов
- нереальные сроки
- ошибки формулирования целей
- несплоченность команды проекта
- недостаточно детальное планирование
- неэффективное взаимодействие внутри проекта
- изменение целей в ходе проекта
- конфликты между целями проекта и интересами подразделений организации

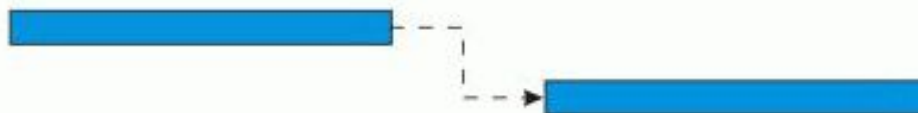
Время



Стоимость



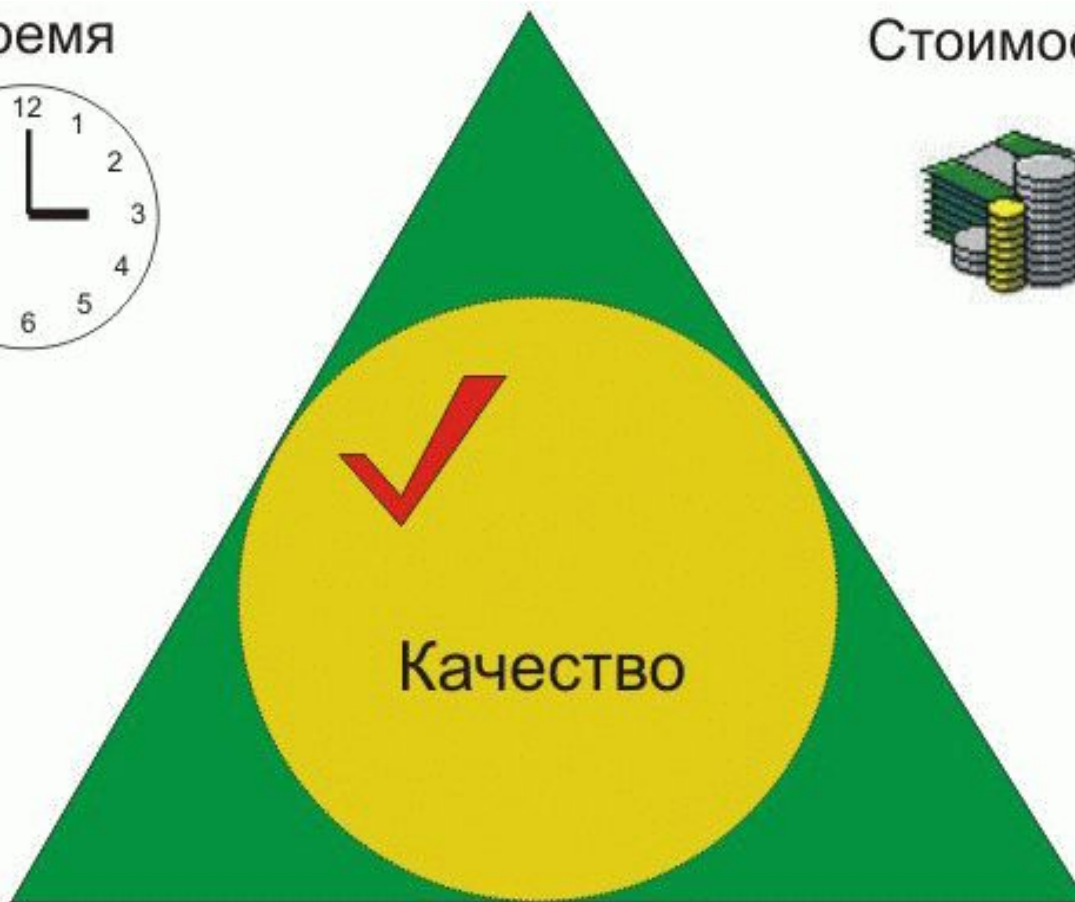
Объем работ



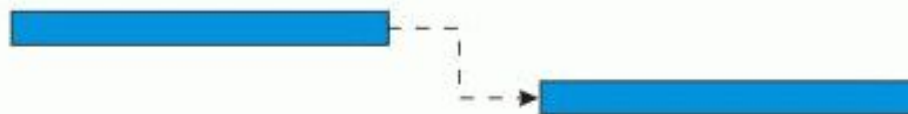
Время



Стоимость



Объем работ



Жизненный цикл



Инициация (формулирование)

проекта

Успех проекта во многом зависит от того, насколько точно вы понимаете, чего хотите достичь.

В управлении проектами вам нужен прежде всего здоровый

СМЫСЛ.

На этом этапе необходимо провести основательное исследование проблемы, которую должен разрешить проект.

Инициация (формулирование)

проекта

Определите «зачем» и

«что»

- Зачем нужен этот проект?
 - Что вы получите в результате выполнения проекта?
 - Получите ли вы (нужно ли получить) еще какие-то результаты?
 - Какие задачи специально выведены за рамки проекта?
-
- Есть ли в проекте какие-то упущения и не совпадает ли он в чем-то с другими проектами; возможен ли пересмотр рамок проекта?
 - Из каких предположений (если они есть) вы исходите?
 - Возможно ли появление серьезных проблем?
 - Существуют ли какие-то особые условия, диктуемые заказчиком или обстоятельствами?

Инициация (формулирование)

проекта

SWOT-анализ

(анализ возможностей

школы/организации)



	Положительное влияние	Отрицательное влияние
Внутренняя среда	Strengths (сильные стороны)	Weaknesses (слабые стороны)
Внешняя среда	Opportunities (возможности)	Threats (угрозы)

Инициация (формулирование)

проекта

Анализ заинтересованных лиц (адресанты)

Наименование вовлеченной группы/организации/лица	Интересы и ожидания	Степень влияния на проект	Возможные действия для получения поддержки или снижения препятствий
1.			
2.			
3.			
...			



Инициация (формулирование)

проекта

Анализ

проблемы



Инициация (формулирование)

проекта

Анализ

целей

Шаг 1: Конвертируйте все негативные ситуации проблемного анализа в ситуации положительные, которые являются желанными и реалистичными.

Шаг 2: Проверьте связи между средствами и целями, чтобы убедиться в обоснованности и полноте выстроенной иерархии (связи "причины-следствия" следует трансформировать в связи "средства-цели").

Шаг 3: При необходимости:

- проверьте формулировки;
- добавьте новые цели, если это целесообразно и необходимо для прогресса на следующем высшем уровне;
- вычеркните цели, которые представляются неуместными или ненужными.

Инициация (формулирование) проекта

Анализ
целей

Цели должны быть:

S

- конкретные (Specific)

M

- измеримы (Measurable)

A

- достижимые (Achievable)

R

- должны ориентироваться на результат (Result-oriented)

T

- соотносимыми с определенным сроком (Timed)



Инициация (формулирование)

проекта

Матрица Логической

Структуры

Описание проекта	Показатели	Источники проверки	Допущения
Общие цели: Стратегические цели организации, в достижение которых проект делает вклад	Измеряют степень, в которой проект сделает вклад в достижение общих целей. Используются при оценке проекта. Зачастую в проекте не требуется собирать эту информацию	Источники информации, методы ее сбора и отчетности (включая «кто, когда, как часто»)	Не заполняется
Цель проекта: Конкретный итог в конце проекта – выгода для целевой группы	Помогают ответить на вопрос: «Как мы узнаем, что цель достигнута?» Должны включать соответствующие подробности о количестве, качестве и времени	Источники информации, методы ее сбора и отчетности (включая «кто, когда, как часто»)	Допущения (факторы, не контролируемые проектом), которые могут повлиять на связь «Цель проекта — общие цели»
Результаты:	Помогают ответить на во	Источники	Допущения (факторы, не

Планирование

ПРОЕКТ



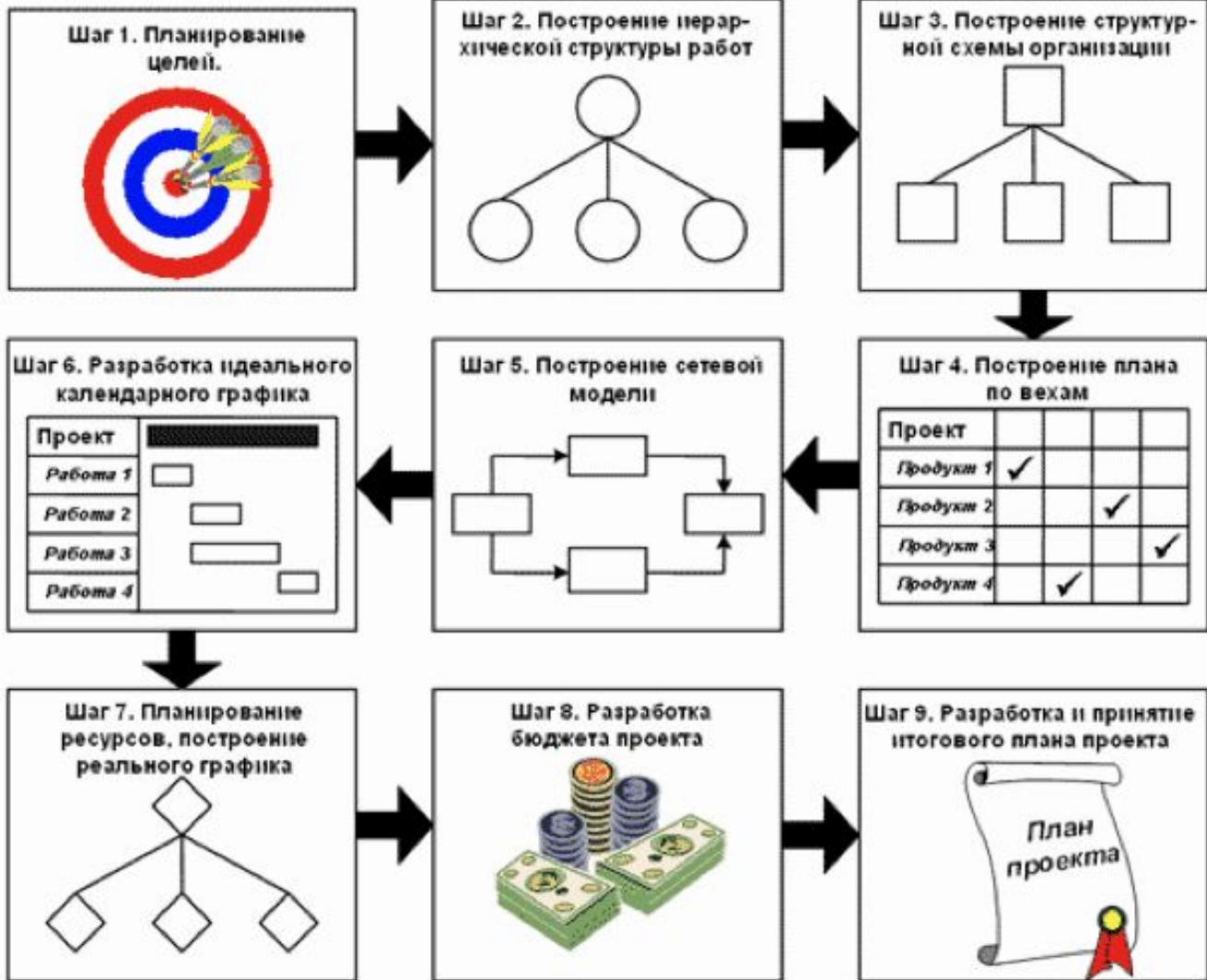
Планирование – определение целей и критериев успеха проекта и разработка рабочих схем их достижения

- планирование целей;
- декомпозиция целей;
- определение операций;
- определение взаимосвязей операций;
- планирование ресурсов;
- оценка длительностей операций;
- стоимостные оценки;
- составление расписания работ;
- планирование взаимодействия;
- планирование качества;
- планирование организации;
- планирование управления рисками;
- планирование контрактов;
- разработка плана проекта.

Планирование

проекта

Основные процедуры процесса планирования



Планирование проекта

Разработка СУПЕРПРОЕКТА



Планирование проекта

ПРИГОТОВЛЕНИЕ ЗАВТРАКА



Планирование

проекта

Описание СУПЕРПРОЕКТА

- **Цель проекта** – приготовить вкусный и питательный завтрак.
- **Конечный результат** – завтрак, вареного яйца, тоста и апельсинового сока.
- **Критерий успеха** – используются минимальные трудовые ресурсы и срок. Конечный продукт имеет высокое качество (яйцо свежесваренное, тост теплый, сок холодный).
- **Задачи** – Проект начинается на кухне в 6:00 и завершается в спальне. Требуется один оператор и обычное кухонное оборудование

Планирование



Планирование

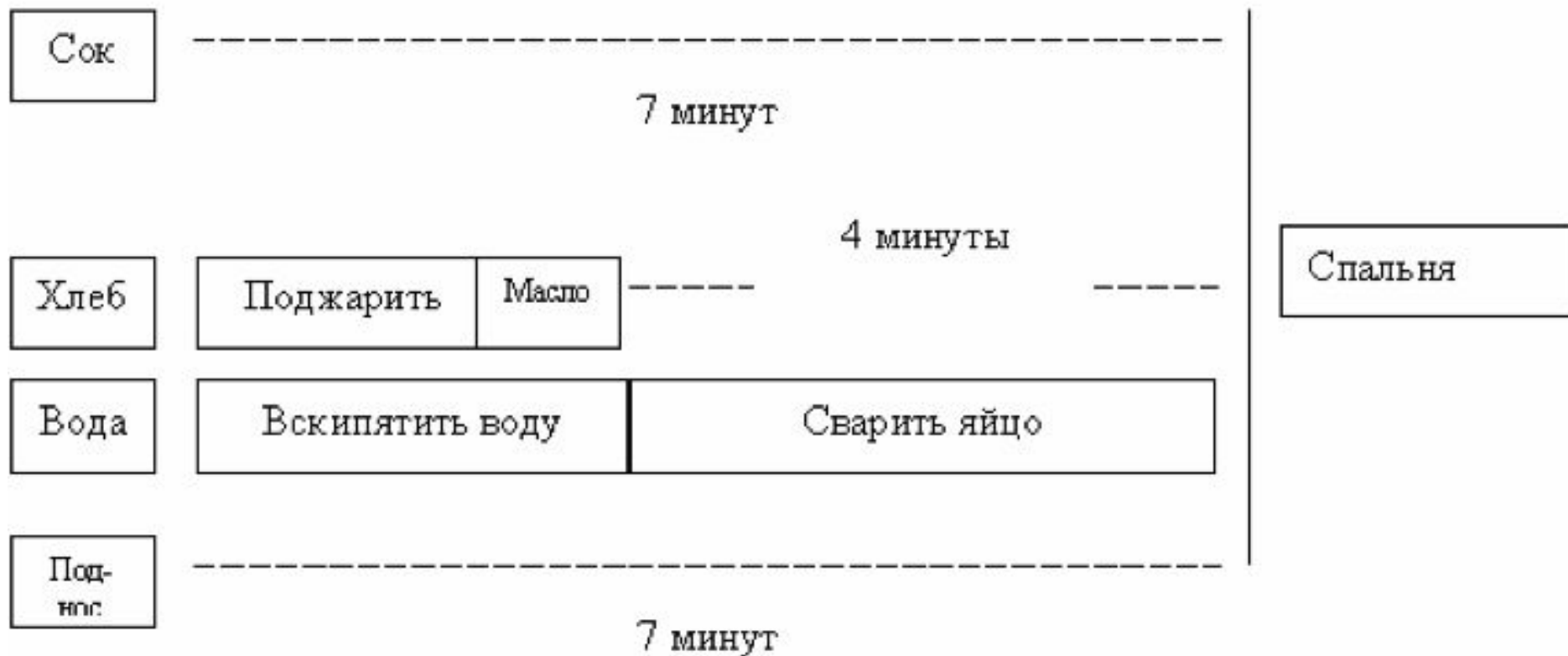
проекта

Выявление отношений и зависимостей

- Нарезать хлеб – Поджарить хлеб – Намазать хлеб маслом
- Налить воду в кастрюльку – Вскипятить воду – Сварить яйцо
- Обе эти последовательности должны быть выполнены до работы “отнести накрытый поднос в спальню”.
- Оставшиеся работы – “налить апельсиновый сок”, “расставить тарелки и приборы” могут быть выполнены в любое время, при условии, что будут завершены до выполнения работы “отнести накрытый поднос в спальню”. Теперь мы можем представить наш суперпроект в следующем виде

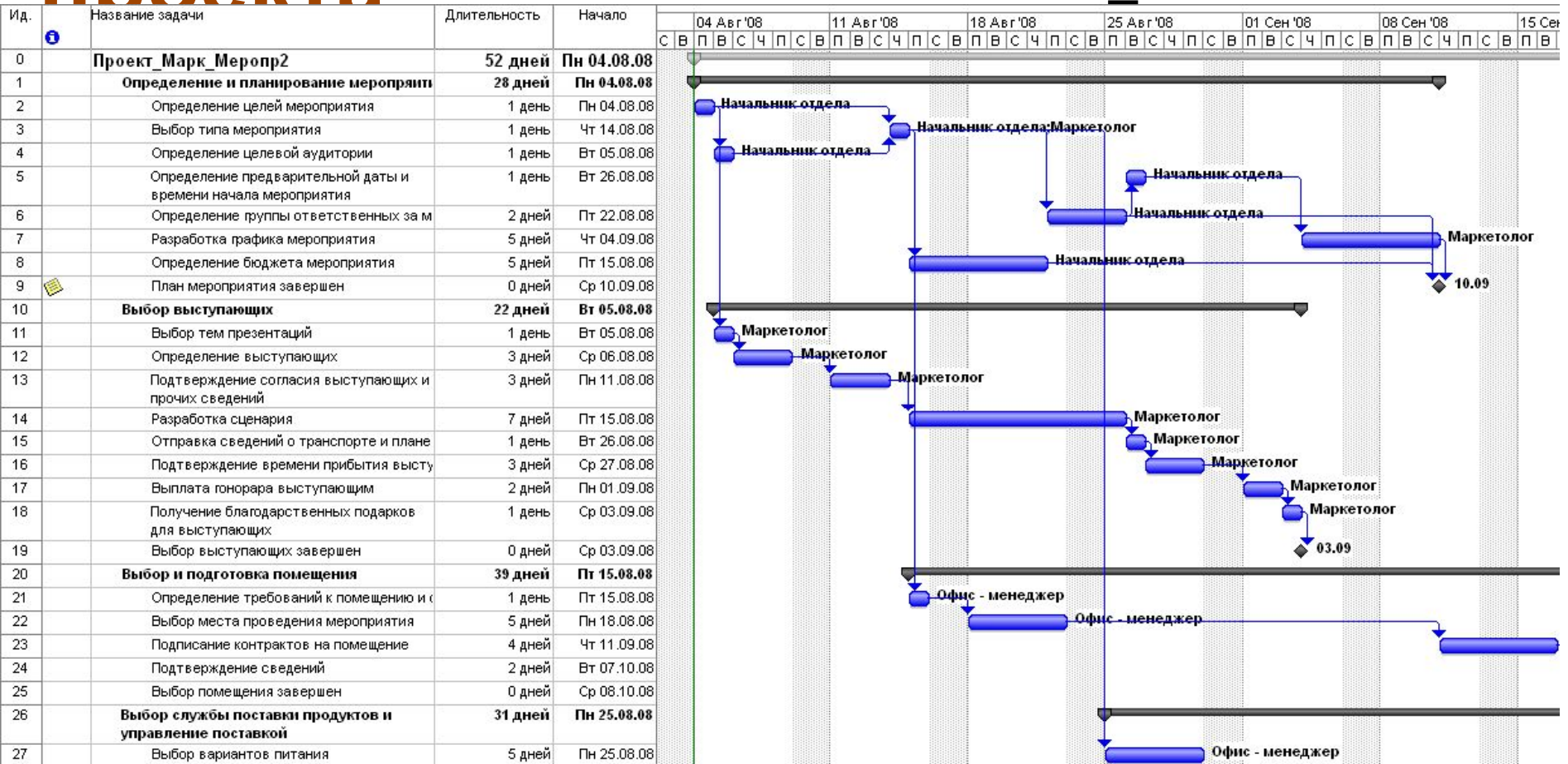
Планирование

Последовательность работ по суперпроекту



Планирование проекта

Диаграмма

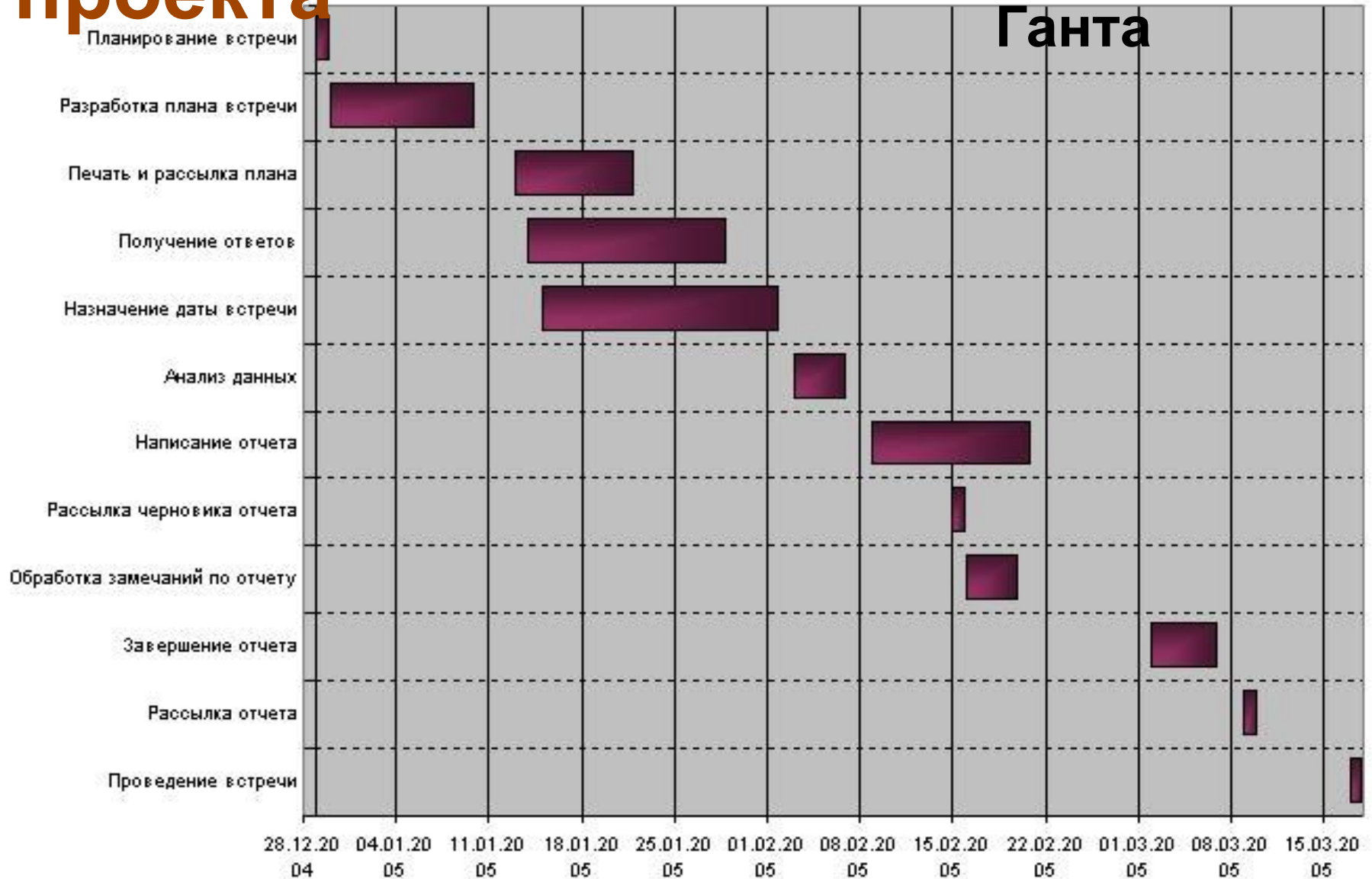


Планирование

проекта

Диаграмма

Ганта



Завершение проекта



Завершение –
формализация
выполнения проекта
и подведение его к
упорядоченному
финалу.

- административное завершение;
- закрытие контрактов.