**Содержание**

**Введение……………………………………………………………………..3**

1. Проект как объект управления, его характеристики…………………...4

2. Жизненный цикл и фазы проекта………………………………………..7

**Заключение………………………………………………………………..15**

**Список используемой литературы……………………………..………16**

**Введение**

**Актуальность темы:** В данный момент управление проектами. Это общепризнанная во всех развитых странах методология инвестиционной и инновационной деятельности. Объектом проектного управления является проект.

Проект это - ограниченное по времени целенаправленное изменение отдельной системы с изначально четко определенными целями, достижение которых определяет завершение проекта, с установленными требованиями к срокам, результатам, рискам расходования средств и ресурсов и к организационной структуре.

Проектная работа, которая одновременно ориентирована на четкую цель и ограничена четкими временными рамками, в полной мере соответствует быстро меняющимся требованиям делового мира. Традиционные методы оказываются слишком затратными по времени и чересчур трудоемкими, чтобы и дальше их активно использовать.

Для России внедрение современных методов и средств управления проектами имеет особое стратегическое значение. Только научившись эффективно использовать свои ресурсы, страна сможет стать конкурентоспособной на мировом рынке.

**Цель работы:** проанализировать теоретические основы управления проектами.

**Задачи:**

1. Рассмотреть важнейшие аспекты проекта как объекта управления, дать его краткие характеристики.

2. Дать представление о жизненном цикле и фазах проекта.

**1. Проект как объект управления, его характеристики**

Проект это - ограниченное по времени целенаправленное изменение отдельной системы с изначально четко определенными целями, достижение которых определяет завершение проекта, с установленными требованиями к срокам, результатам, рискам расходования средств и ресурсов и к организационной структуре.

Различные проекты могут не иметь никаких связей и выполняться изолированно. Каждый из них выступает как самостоятельный объект управления. В то же время конкретные проекты могут иметь различные связи. При определенных условиях множество взаимосвязанных проектов объединяются в программу.

Программа может быть сформулирована в терминах проектов и предоставлена как совокупность проектов, объединенных общей целью, выделенными ресурсами, временем на ее выполнение, технологией, организацией и др.

Программа, так же как и проект, является объектом управления. Однако, в отличии от отдельного проекта она требует специальных методов мультипроектного управления, обеспечивающих достижение общей цели программы при соблюдении заданных ограничений и условий ее выполнения.

Выполнение отдельного проекта в рамках программы может не давать ощутимого результата, ВТО время как осуществление всей программы обеспечивает максимальную прибыль.

Программы можно разделить на мультипректы и мегапроекты.

Мультипроект - комплексный проект, или программа осуществляемый в рамках крупных организации, предприятий.

Мегапрект - целевая программа, содержащая множество взаимосвязанных проектов, объединенных общей целью, выделенными ресурсами и временем выполнения. Такие программы могут быть международными, государственными, национальными, региональными, межотраслевыми, отраслевыми и смешанными.

Для управления проектом необходимо знать его планируемые характеристики. Выбор путей и способов достижения принятых значений показателей проекта является основной задачей управления проектом.

Проект, как объект управления, имеет следующие отличительные признаки:

1. Признак изменений
2. Признак ограниченной конечной цели
3. Признак ограниченной продолжительности
4. Признак ограниченности бюджета
5. Признак ограниченности требуемых ресурсов
6. Признак новизны для предприятия, которое реализует проект, и для рынка предполагаемого спроса на создаваемый в проекте продукт
7. Признак правового и организационного обеспечения
8. Признак разграничения с другими проектами предприятия

Таким образом, основным отличием проектного управления от предприятием, осуществляющим регулярную, повторяющуюся, цикличную деятельность, является однократность т.е. нецикличность деятельности.

Субъектами управления являются активные участники проекта, взаимодействующие при выработке и принятии управленческих решений в процессе его осуществления.

Управление проектами – дисциплина, объединяющая как специальные, так и надпрофессиональные знания. Специальные знания отражают особенности той области деятельности, к которой относятся проекты (строительные, инновационные, образовательные, экологические. Исследовательские, реорганизационные и др.).[[1]](#footnote-1)

Управление проектом – это наука и искусство руководства людскими и материальными ресурсами на протяжении жизненного цикла проекта на основе применения современных методов, техники и технологий для достижений определенных в проекте результатов по составу и объему работ, стоимости. Времени, качеству и удовлетворению участников рынка.

Основные характеристики проекта:

1. Назначение проекта. Описываются новые продукты или услуги. Которые получит потребитель в результате реализации проекта
2. Стоимость проекта. Сметные затраты, необходимые для выполнения работ проекта
3. Объемы работ проекта. Количественные показатели работ проекта
4. Сроки выполнения работ проекта. (даты начала, окончания, продолжительность).
5. Ресурс проекта. Ресурсы требующиеся для осуществления проекта (оборудование, материалы, персонал, программное обеспечение, производственные площади)
6. Исполнители проекта. Специалисты и организации, привлеченные к выполнению работ проекта, их количественные характеристики, состав и квалификация
7. Риск проекта. Определение рискованных событий в проекте, вероятности их свершения и ущерба от их воздействия на проект.

Характеристики проекта, перечень и требования к которым формулируются в техническом задании используются для обоснования целесообразности и осуществимости проекта, анализа хода его реализации и для заключительной оценки степени достижения поставленных целей проекта и сравнения фактических результатов с запланированными. К важнейшим из них относятся технико-экономические показатели: объем работ, сроки выполнения, себестоимость, прибыль, качество, конкурентоспособность, социальная и общественная значимость проекта.

Методы управления проектами позволяют:

1. Определить цели проекта и провести его обоснование
2. Выявить структуру проекта (подцели, основные этапы работы, которые предстоит выполнить)
3. Подобрать исполнителей (через процедуры торгов и конкурсов)
4. Определить необходимые объемы и источники финансирования
5. Подготовить и заключить контракты
6. Определить сроки выполнения проекта, составить график его реализации, рассчитать необходимые ресурсы
7. Рассчитать смету и бюджет проекта
8. Планировать и учитывать риски
9. Обеспечить контроль за ходом выполнения проекта и многое другое.

Правление 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 в проекте резльтатов по составу и объему работ, стоимости, времени, качеству и удовлетворению участников проекта.

**3. Жизненный цикл и фазы проекта**

Каждый проект от возникновения идеи до полного завершения проходит ряд фаз. Полный набор этих фаз представляет собой жизненный цикл проекта. Жизненный цикл проекта – набор последовательных фаз, количество и состав которых определяется потребностями управления проектом организацией или организациями, участвующими в проекте.[[2]](#footnote-2)

Жизненный цикл проекта имеет определенную начальную и конечную точки, которые могут быть привязаны к временной шкале. Жизненный цикл проекта можно разделять на фазы, фазы – на стадии и этапы.

Одно из определений звучит так

Жизненный цикл проекта – это набор последовательных фаз, выделенных для лучшего контроля и управления.

Фазы жизненного цикла проекта:

1. Формирование концепции
2. Разработка коммерческого предложения
3. проектирование
4. Изготовление
5. Сдача объекта
6. Завершение проекта

Общепринятой концепцией разделения жизненного цикла проекта на фазы нет и быть не может, так как каждый проект уникален. Решая для себя такую задачу, участники проекта должны руководствоваться своей ролью в проекте, своим опытом и конкретными условиями выполнения проекта.

Тем не менее, ключевые фазы жизненного цикла присутствуют в любом проекте и присущи практически всем успешным проектам.

Каждый проект независимо от сложности и объема работ, необходимых для его выполнения, проходит в своем развитии определенные состояния: от состояния «проекта еще нет», до состояния «проекта уже нет».

Имеются некоторые отличия в определении количества фаз и их содержания, поскольку эти характеристики во многом зависят от условий осуществления конкретного проекта и опыта основных участников. Тем не менее, логика и основное содержание процесса развития проектов во всех случаях являются общими.

Концептуальная фаза. Главным содержанием работ на этой фазе является определение проекта. Разработка его концепции, включающая следующие стадии:

1. Инициация проекта
2. Формирование бизнес-идеи, постановка целей
3. Назначение руководителя проекта и формирование ключевой команды проекта
4. Установление деловых контактов и изучение рынка, мотивации и требований заказчика и других участников
5. Сбор исходных данных и анализ существующего состояния
6. Определение основных требований, ограничительных условий, требуемых материальных, финансовых и трудовых ресурсов
7. Сравнительная оценка альтернатив
8. Представление предложений, их экспертиза и утверждение

Фаза разработки коммерческого предложения. Главным содержанием этой фазы является разработка предложения и переговоры с заказчиком о заключении контракта. Общее содержание работ этой фазы:

1. Разработка основного содержания проекта, конечные результаты и продукты, стандарты качества, базовая структура проекта, составление технического задания.
2. Планирование, декомпозиция базовой структурной модели проекта, смета и бюджет проекта, потребность в ресурсах, определение и распределение рисков, календарные планы и укрупненные графики работ.
3. Проведение и составление технико-экономического обследования и бизнес-плана.
4. Подписание контрактов, договоров с заказчиком, контрагентами и инвесторами.
5. Ввод в действие средств коммуникации участников проекта и контроля за ходом работ.

Фаза проектирования. На этой фазе определяются подсистемы, их взаимосвязи, выбираются наиболее эффективные способы выполнения проекта и использования ресурсов.[[3]](#footnote-3)

Характерные работы этой фазы:

1. Организация выполнения базовых проектных работ по проекту, разработка частных технических заданий.
2. Выполнение концептуального, эскизного детального проектирования.
3. Составление технических спецификаций, комплектов чертежей и инструкций.
4. Представление проектной разработки, экспертиза и утверждение.

Фаза изготовления. Производится координация и оперативный контроль по проекту, изготовление подсистем, их объединение и тестирование.

Основное содержание:

1. Организация выполнения опытно-конструкторских работ и их оперативное планирование.

2. Организация и управление материально-техническим обеспечением работ.

3. Подготовка производства, строительно-монтажных и пусконаладочных работ.

4. координация работ, оперативный контроль и регулирование основных показателей проекта.

Фаза сдачи объекта и завершения проекта. Производятся комплексные пуско-наладка испытания, опытная эксплуатация системы, ведутся переговоры о результатах выполнения проекта и о возможных новых контрактах.

Основные виды работ:

1. Комплексные испытания.
2. Подготовка кадров для эксплуатации создаваемого объекта.
3. Подготовка рабочей документации, сдача объекта заказчику и ввод в эксплуатацию.
4. Сопровождение, поддержка и сервисное обслуживание.
5. Оценка результатов проекта и подготовка итоговых документов
6. Разрешение конфликтных ситуаций и закрытие работ по проекту.
7. Реализация оставшихся ресурсов.
8. Накопление опытных данных для последующих проектов, анализ опыта. Состояния, определение направлений развития.
9. Расформирование команды проекта.

Наиболее часто на начальных фазах допускаются следующие ошибки:

1. В определении интересов заказчиков.
2. Концентрация на маловажных, сторонних интересов.
3. Неправильная интерпретация исходной постановки задачи.
4. Неправильное или недостаточное понимание деталей.
5. неполнота функциональных спецификаций (системных требований).
6. Чрезмерная загруженность.
7. Ошибки в определении рыночной ниши и позиционирования.
8. Ошибки в переговорах.
9. Ошибки в определении требуемых ресурсов и сроков.
10. Редкая проверка на согласованность этапов и контроля со стороны заказчика (нет привлечения заказчика).
11. Слабость координации.
12. Ненаглядное предоставление результатов для оценки.

Руководители проектов разбивают цикл жизни проекта на этапы различными способами. Например, в проектах по разработке программного обеспечения часто выделяются такие этапы, как осознание потребности в информационной системе, формулирование требований, проектирование системы, кодирование, тестирование, эксплуатационная поддержка. Однако наиболее традиционным является разбиение проекта на четыре крупных этапа: формулирование проекта, планирование, осуществление и завершение.

Формулирование проекта по существу подразумевает функцию выбора проекта. Проекты инициируются в силу возникновения потребностей, которые нужно удовлетворить. Однако в условия дефицита ресурсов невозможно удовлетворить все потребности без исключения. Приходится делать выбор. Одни проекты выбираются, другие отвергаются. Решения принимаются исходя из наличия ресурсов, и в первую очередь финансовых возможностей, сравнительной важности удовлетворения одних потребностей и игнорирования других, сравнительной эффективности проектов. Решения по отбору проектов к реализации тем важнее, чем масштабнее предполагается проект, поскольку крупные проекты определяют направление деятельности на будущее (иногда на годы) и связывают имеющиеся финансовые и трудовые ресурсы.

Для сравнительного анализа проекта на данном этапе применяются методы проектного анализа, включающие в себя финансовый, экономический, коммерческий, организационный, экологический, анализ рисков и другие виды анализа проекта. Системы для планирования и управления проектами, на этой стадии, как правило, используются в ограниченном виде.

Планирование. Планирование в том или ином виде производится в течении всего срока реализации проекта.

В самом начале жизненного цикла проекта обычно разрабатывается неофициальный предварительный план – грубое представление о том, что потребуется выполнить в случае реализации проекта. Решение о выборе проекта в значительной степени основывается на оценках предварительного плана.

Формальное и детальное планирование проекта начинается после принятия решения о его реализации. Определяются ключевые точки проекта, формируются задачи и их взаимозависимость. Именно на этом этапе используются системы для управления проектами, предоставляющие руководителю проекта набор средств для разработки формального плана: средства построения иерархической струкруры работ, сетевые графики и диаграммы Гантта, средства назначения и гистограммы загрузки ресурсов.

Как правило, план проекта не остается неизменным, и по мере осуществления проекта подвергается постоянной корректировке с учетом текущей ситуации.

Осуществление. После утверждения формального плана на менеджера ложится задача его реализации. По мере осуществления проекта руководители должны постоянно контролировать ход работ. Контроль заключается в сборе фактических данных о ходе работ и сравнении их с плановыми. К сожалению, в управлении проектами, можно быть абсолютно уверенным в том, что отклонения между плановыми и фактическими показателями случаются всегда.

По этому, задачей менеджера является анализ возможного влияния отклонений в выполненных объемах работ на ход реализации проекта в целом и в выработке соответствующих управленческих решений.

Например, если отставание от графика выходит за приемлемый уровень отклонения, может быть принято решение об ускорении определенных критических задач, за счет выделения на них большего объема ресурсов.

Завершение. Рано или поздно, но проекты заканчиваются.

Проект заканчивается, когда достигнуты поставленные перед ним цели. Иногда окончание проекта бывает внезапным и преждевременным, как в тех случаях, когда принимается решение прекратить проект до его завершения по графику. Как бы то ни было, но когда проект заканчивается, его руководитель должен выполнить ряд мероприятий, завершающих проект. Конкретный характер этих обязанностей зависит от характера самого проекта. [[4]](#footnote-4)

Если в проекте использовалось оборудование, надо произвести его инвентаризацию и, возможно, передать его для нового применения. В случае подрядных проектов надо определить, удовлетворяют ли результаты условиям подряда или контракта. Может быть, необходимо составить окончательные отчеты, а промежуточные отчеты по проекту организовать в виде архива.

**Заключение**

В современных представлениях об управлении любой комплекс мероприятий, в результате которого к заданному сроку должна быть достигнута некоторая цель, при ограниченных ресурсах, рассматривается как проект. Управление проектами как методология управления, является методической основой, разумной реализации мероприятий административного, промышленного, экономического, военного и т.д. характера.

В настоящее время сформировалась дисциплина- управление проектами. Методологию управления проектами составляют организационно-экономические механизмы общей теории управления.

Понятие «проект» обозначает комплекс взаимосвязанных мероприятий, предназначенных для создания новых продуктов или услуг. Проект обладает новизной и неповторимостью и имеет строго определенные во времени начало и окончание.

Управление проектом, в широком понимании – это профессиональная творческая деятельность, основанная на использовании современных научных знаний, навыков, методов, средств и технологий и ориентированная на получение эффективных результатов и созидательной деятельности путем успешного осуществления проектов как целенаправленных изменений.

Основным предметом изучения дисциплины «Управление проектами» являются процессы, функции, задачи, методы и средства управления проектами.

**Список используемой литературы**

1. Ивасенко А.Г. Управление проектами: Учеб. пособие. – Новосибирск: СГГА, 2007. – 224с.
2. Культин Н.Б. Управление инновационными проектами: Спб: Политехника, 2002. – 316с.
3. Немчин А.М. Управление проектами – Спб.: СПбГИЭА, 1993. – 198с.
4. Товб А.С. Управление проектами – М.: ЗАО «Олимп-бизнес», 2003. – 204с.
5. Разу М.Л. Управление программами и проектами. – М.:ИНФРА-М, 2000. – 190с.

1. Ивасенко А.Г. Управление проектами: Учеб. пособие. – Новосибирск: СГГА, 2007. – с116. [↑](#footnote-ref-1)
2. Культин Н.Б. Управление инновационными проектами: Спб: Политехника, 2002. – с.79 [↑](#footnote-ref-2)
3. Культин Н.Б. Управление инновационными проектами: Спб: Политехника, 2002. – с.103 [↑](#footnote-ref-3)
4. Ивасенко А.Г. Управление проектами: Учеб. пособие. – Новосибирск: СГГА, 2007. – с.99 [↑](#footnote-ref-4)