



Anti-crisis Management

(Lectures)

Economic and Business Department

Omarov Galym Burkitbayevich

PhD, Assistant - professor

Кризис-менеджмент

Основы управления проектами

Основные понятия

- **Проектом** называется совокупность распределенных во времени мероприятий или работ, направленных на достижение поставленной цели.
- Примерами проектов являются строительство зданий, комплексов, предприятий, освоение выпуска нового вида продукции, проведение модернизации производства, разработка программного продукта и т.д.

Свойства Проекта

Проект всегда

- ☐ имеет четко определенные
 - Цель, начало и конец
- ☐ исполняется командой
- ☐ использует материальные ресурсы
- ☐ имеет бюджет
- ☐ имеет ограничения трех видов:
 - Ограничения по бюджету
 - Ограничения по времени
 - Ограничения по ресурсам

Свойства Проекта. Цель

- Цель выражается в получении некоторого результата.
- Достижение этого результата означает успешное завершение и окончание проекта.
- Например, для проекта строительства здания результатом является само здание, принятое в эксплуатацию

Свойства Проекта. Начало

- Начало проекта совпадает с началом первой работы, направленной на достижение поставленной цели.
- Начало может задаваться директивно, либо рассчитываться в результате составления плана работ по проекту.

Свойства Проекта. Конец

- Конец проекта совпадает с концом последней работы, направленной на получение заданного результата.
- Как и начало, конец проекта может задаваться директивно, или рассчитываться при составлении плана работ.
- Например, для проекта строительства здания конец проекта совпадает с датой акта сдачи/приемки его в эксплуатацию.

Свойства Проекта. Команда

- Проект выполняется командой, в состав которой входит руководитель проекта, менеджеры, исполнители.
- Помимо основной команды в нем могут участвовать сторонние исполнители, команды и организации, которые привлекаются на временной основе для выполнения отдельных работ.

Свойства Проекта. Ресурсы

- При реализации проекта используются материальные ресурсы.
- Их номенклатура и количество определяются характером проекта и входящих в него работ.
- Так при строительстве дома используются песок, щебень, цемент, кирпич и т.п.

Свойства Проекта. Бюджет

- Проект имеет бюджет.
- Стоимость проекта складывается из:
 - стоимости израсходованных материальных ресурсов,
 - затрат по оплате труда реализующей его команды и
 - прочих расходов, связанных с особенностями конкретных видов работ.

Свойства Проекта. Ограничения

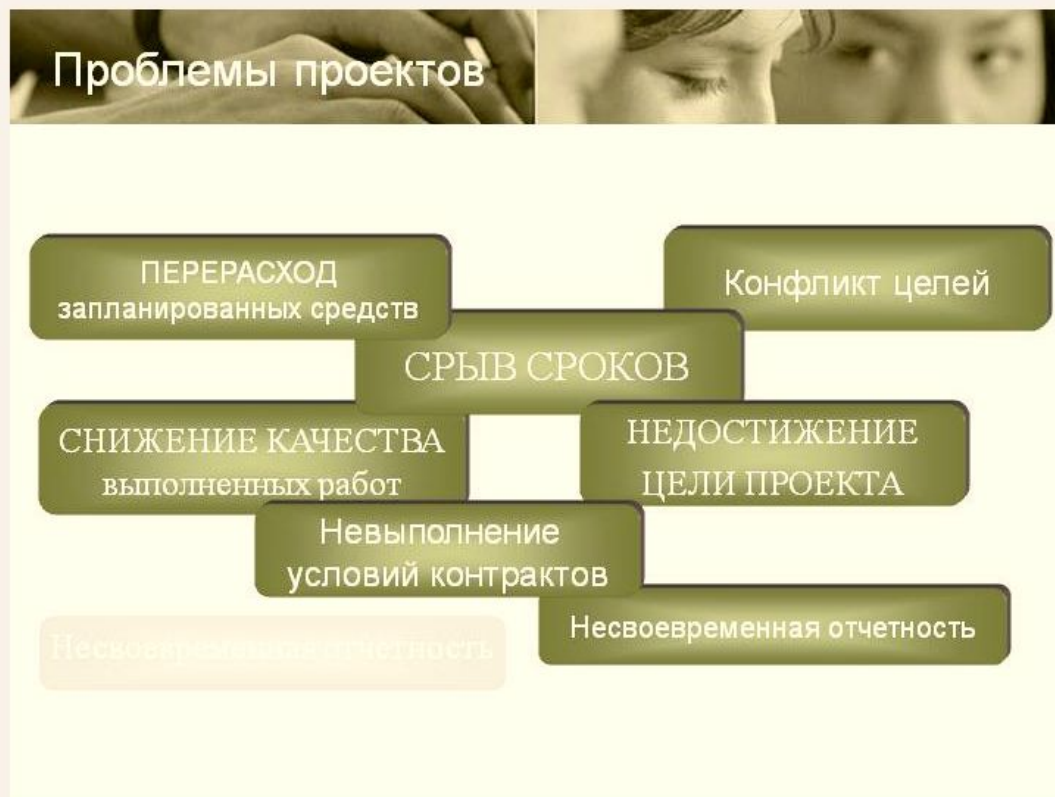
- Проект имеет ограничения
 - Ограничения по бюджету устанавливают предельную стоимость всего проекта или отдельных видов работ.
 - Ограничения по времени задают предельные сроки окончания либо всего проекта, либо некоторых работ. Например, тестовые испытания должны проводиться в присутствии представителя заказчика, который будет присутствовать в заданный период времени.
 - Ограничения по ресурсам определяются ограниченным составом команды или графиками поступления материальных ресурсов.

Жизненный цикл проекта

- Это промежуток времени между моментами его начала и завершения. Он делится на четыре фазы.
- **Концептуальная фаза.** Включает формулирование целей, анализ инвестиционных возможностей, обоснование осуществимости (технико-экономическое обоснование) и планирование проекта.
- **Фаза разработки проекта.** Включает определение структуры работ и исполнителей, построение календарных графиков работ, бюджета проекта, разработку проектно-сметной документации, переговоры и заключение контрактов с подрядчиками и поставщиками.
- **Фаза выполнения проекта.** Включает работы по реализации проекта, в том числе строительство, маркетинг, обучение персонала и т.п.
- **Фаза завершения проекта.** Включает в общем случае приемочные испытания, опытную эксплуатацию и сдачу проекта в эксплуатацию.

Управление проектом

- Процесс планирования, организации и управления работами и ресурсами, направленный на достижение поставленной цели, как правило, в условиях ограничений на время, имеющиеся ресурсы или стоимость работ.
- Управление проектом состоит из трех основных этапов:
 - формирование плана проекта,
 - контроль за реализацией плана и оперативная его коррекция,
 - завершение проекта.



Автоматизированное управление проектами

- Методология **сетевого планирования и управления**. 1956 год. Фирма Дюпон" и "Ремингтон Ред" (М.Уолкер и Д.Келли) для проекта по модернизации заводов фирмы "Дюпон". (Примеры: Проектирование ракетной системы "Поларис», восстановление храма Христа Спасителя в Москве)
- Состоит из:
 - структурного и
 - календарного планирования и
 - оперативного управления

Структурное планирование

- Заключается в
 - разбиении проекта на этапы и работы,
 - оценки их длительности,
 - определении последовательности их выполнения
- Результатом структурного планирования является сетевой график работ, который используется для оптимизации проекта по длительности

Календарное планирование

- заключается в составлении временной диаграммы работ и распределении между работами трудовых ресурсов (исполнителей).
- Результатом календарного планирования является диаграмма Ганта, графически отображающая периоды выполнения работ на оси времени.
- На этом этапе может выполняться оптимизация ресурсов и бюджета проекта.

Оперативное управление

- Состоит в регулярном сопоставлении фактического графика работ с плановым.
- Результатом серьезных отклонений является принятие решений об изменении первоначального структурного или календарного плана.

Системы управления проектами

- ❑ **Microsoft Office Project 2007** – комплексное решение Microsoft
- ❑ **Spider Project Professional** – учитывает особенности российского рынка
- ❑ **Primavera Project Planner Professional**
- ❑ **OpenPlan**

Для создания компьютерной модели проекта:

- ❑ Укрупненно описать проект – создать иерархическую структуру работ.
- ❑ Задать, какие составляющие стоимости будут использованы для финансового анализа и управления проектом.
- ❑ Составить перечень операций (работ, задач) и задать их характеристики.
- ❑ Составить перечень ресурсов проекта и задать их характеристики,
- ❑ Задать взаимосвязи (ограничения на порядок исполнения) операций проекта.
- ❑ Назначить ресурсы на исполнение операций проекта.
- ❑ Назначить стоимости операциям, ресурсам и назначениям проекта.
- ❑ Задать ограничения на финансирование, поставки, сроки исполнения операций.
- ❑ Составить расписание исполнения работ проекта с учетом всех ограничений.
- ❑ Оптимизировать состав используемых ресурсов.
- ❑ Определить бюджет и распределение во времени плановых затрат проекта.
- ❑ Определить и промоделировать риски и неопределенности.
- ❑ Определить необходимые резервы, стоимости и потребности в материалах для исполнения запланированных показателей с заданной надежностью.
- ❑ Представить плановую информацию руководству и исполнителям.