

Санкт-Петербургский государственный университет
Высшая школа менеджмента

И.А.Лещева, Э.В.Страхович

Основы управления проектами

Учебно-методическое пособие

Санкт-Петербург
Издательство «Высшая школа менеджмента»
2011

Рецензенты:

канд. экон. наук, доц. **Лаптев Ю. В.**, Высшая школа менеджмента СПбГУ
канд. тех. наук **Вавилов Д. О.**, «Моторола-Мобилити», руководитель проектов

*Печатается по решению учебно-методической комиссии
Высшей школы менеджмента СПбГУ*

Лещева И.А., Страхович Э.В.

Л54 Основы управления проектами / И.А. Лещева, Э.В. Страхович; Высшая школа менеджмента СПбГУ. — СПб.: Изд-во «Высшая школа менеджмента», 2011. — 96 с.

ISBN 978-5-9924-0059-5

Учебное пособие предназначено для изучения курсов, посвященных управлению проектами (Project Management). Оно содержит характеристику всех фаз проекта: от инициации и планирования до завершения, общие положения по управлению проектами: от объектов и субъектов проекта до рисков и качества, а также проблемы, возникающие по ходу проекта, и возможные решения. Авторами разработан учебный пример проекта, на его основе детально демонстрируются все стадии жизненного цикла проекта, начиная с формирования целей, требований, планирования, определения рисков и заканчивая процессом мониторинга выполнения и завершением проекта. В изложении материала авторы используют эффективные средства структурирования и представления информации, принятые в инженерии знаний.

Учебное пособие основано на рекомендациях Института Управления Проектами (PMI, Project Management Institute, Inc.) — международного некоммерческого института, разработавшего набор международно-признанных стандартов по управлению проектами.

Издание предназначено для студентов программы бакалавриата по направлению 080200 «Менеджмент», может быть рекомендовано слушателям программ дополнительного профессионального образования, а также менеджерам, основным направлением деятельности которых является управление проектами или проектный подход в управлении.

© И.А. Лещева, Э.В. Страхович, 2011

© Высшая школа менеджмента СПбГУ, 2011

Содержание

Введение	5
Глава 1. Начало проекта и основные понятия	7
1.1. Что такое «проект» и «управление проектом».....	7
1.2. Объекты управления проектами.....	10
1.3. Субъекты управления проектами.....	16
1.4. Старт проекта.....	26
Глава 2. Планирование	30
2.1. Требования к продукту.....	30
2.2. Календарный план проекта.....	33
2.3. Оценка затрат и бюджет проекта.....	41
2.4. Планирование рисков.....	46
2.5. Коммуникации в проекте.....	51
2.6. Качество продукта и проекта.....	60
Глава 3. Мониторинг и контроль за исполнением проекта	67
3.1. Мониторинг и аудиты.....	67
3.2. Действия по корректировке выполнения проекта работ.....	70
3.3. Коммуникация на фазе исполнения проекта.....	72
3.4. Обеспечение качества.....	74
3.5. Управление изменениями.....	78
3.6. Поставка продукта.....	80
Глава 4. Завершение проекта	82
4.1. Фаза завершения проекта.....	82
4.2. Извлеченные уроки.....	84
Заключение	86
Глоссарий	87
Литература	94

Введение

«Разделяй и властвуй» —
мудрое правило,
но «объединяй и направляй» —
еще лучше.

Иоганн Вольфганг фон Гёте

Управление Проектами (Project Management) давно получило статус самостоятельной области менеджмента, использование методов которой повышает надежность достижения поставленных целей в запланированные сроки с требуемым качеством в рамках бюджета.

Сегодня с проектами можно встретиться во всех областях: от науки до религии, от государственного управления до частной жизни. Такие начинания, как строительство новой ветки метро, перепись населения или создание своего сайта в Интернете, являются проектами, скольким различным ни было бы их содержание.

Выделим основные преимущества проектного подхода:

- повышение гибкости и адаптивности компании к внешней среде за счет ведения и управления отдельными проектами;
- увеличение системности и прозрачности ведения бизнеса на разных уровнях управления;
- применение мирового опыта и передовых технологий, методологий и знаний, в рамках отдельных проектов независимо от их содержания;
- увеличение контролируемости бизнеса, возможность планировать и управлять рисками;
- повышение степени контроля затрат в компании, за счет их более детального предварительного планирования;
- возможность более четко ставить задачи сотрудникам и оценивать результаты их работы, соотнося с целями и результатами проектов.

Реализация проектов — неотъемлемая составляющая бизнес-процессов, присутствующая практически в любой организации. По статистике, участие в проектах занимает от 30 до 70% рабочего времени менеджеров среднего и высшего звена (в зависимости от должности и вида бизнеса). В высоко-конкурентных отраслях эффективная реализация проектов, направленных на развитие компании становится ключевым фактором успеха бизнеса.

Профессионалы в этой области высоко ценятся (в США — это третья по средней величине оплаты профессия после юристов и врачей), а сама методология управления проектами стала фактическим стандартом управления на многих тысячах предприятий и применяется в той или иной степени практически во всех крупных корпорациях. Поэтому владение основами управления проектами становится необходимым условием для современных менеджеров.

Данное учебное пособие посвящено введению в управление проектами и включает в себя введение, 4 главы и Заключение и глоссарий. Первая глава посвящена общим положениям по управлению проектами и фазе инициации проекта. Вторая глава освещает проблемы планирования при управлении проектом. Третья глава описывает действия, необходимость которых возникает в ходе реализации проекта. Четвертая глава — самая короткая — посвящена финальной фазе проекта.

В ходе изложения разбирается практический пример, его обсуждение выделено рамкой. Определяемые термины и важные понятия в тексте выделяются полужирным курсивным шрифтом. Определения понятий из области управления проектами в этом учебном пособии приведены согласно РМВОК (Project Management Body of Knowledge) — своду сведений, публикуемому Институтом Управления Проектами (Project Management Institute, Inc., сокращенно PMI) [PMI, 2008].

Учебное пособие написано на основе курса лекций «Управление ИТ-проектами», который читается студентам 4 курса программы бакалавриата по направлению «Менеджмент» в Высшей школе менеджмента Санкт-Петербургского государственного университета.