

Эта часть работы выложена в ознакомительных целях. Если вы хотите получить работу полностью, то приобретите ее воспользовавшись формой заказа на странице с готовой работой: <https://studservis.ru/otvety-na-bilety/315644>

Тип работы: Ответы на билеты

Предмет: Управление проектами

-

Тема 1

1

Проект – это определенный процесс для достижения определённых целей и решения конкретной бизнес-задачи.

Следовательно, управление проектами — это деятельность, направленная на достижение поставленных задач, реализацию определённых планов, используя имеющиеся ресурсы - время, капитал, людей.

В основе управления проектами лежит планирование – краткосрочное или на более длительный период. В бизнес-процессах планирование основывается на определённых методиках планирования: в зависимости от приоритета задач и сроков их выполнения.

Управление проектами – это и есть решение ряда небольших отдельных задач на разных этапах проекта.

Путем решения более мелких действий можно приближаться к поставленной цели.

То есть, управление проектами – это постоянный переход от простого к сложному, и трансформация одной большой задачи в более простые мероприятия, состоящие из шаблонных процедур. Главное – это закрепить отдельного исполнителя для решения каждой небольшой задачи, который должен выполнить это отдельное действие за конкретный промежуток времени.

2

Внутреннюю деятельность любой организации можно разделить на 2 больших вида: операционная и проектная. Операционная деятельность направлена на поддержку работы организации на заданном уровне. Часть организаций занимается операционной деятельностью как внешней, т. е. это их бизнес — оказывать услуги по ведению операционной деятельности другим организациям — аутсорсинг бухгалтерии, ИТ-поддержки, подбора персонала и т. д. Проектная деятельность направлена на изменения в компании — оптимизацию операционной деятельности, создание новых направлений/филиалов/продуктов и т. д. Также как и операционная, проектная деятельность у организации может быть её бизнесом — внедрение ИТ-систем, консалтинг, строительство и т. д.

3

Функциональное управление - управление, в процессе которого каждый руководитель отвечает за исполнение работ, относящихся к определенной выделенной в компании функции. Это могут быть производственные, технологические, проектные, финансовые, информационные или обеспечивающие задачи, разнообразие которых зависит от специфики деятельности компании.

Однако различия между проектным и функциональным подходами к управлению существуют - это принципиально разная степень неопределенности в ходе планирования, а также разные возможности использования ресурсов. Если в операционной деятельности функционально все понятно, все уже пройдено не раз, то проекты - это совершенно новая деятельность для компании. То же самое ресурсы. Если в операционной деятельности организационная структура выстроена и все понимают, кто кем управляет и кто за что отвечает, то в проектах, особенно крупных, участвуют сотрудники из разных функциональных подразделений. Это приводит к сложностям организационного порядка: выстраиванию нестандартных организационных структур и систем коммуникаций, распределению прав и ответственности.

4

По сферам деятельности:

Технический. Технические проекты направлены на создания физического продукта проекта с четко определёнными техническими параметрами.

Организационный. Организационный проект направленный на изменение организационной структуры и процессов организации. Данный тип проектов часто реализуется с целью развития организации.

Экономический. Экономические проекты направлены на получение прибыли компании за счет реализации продуктов или активов компании.

Социальный. Социальные проекты не несут прибыли, но помогают компании улучшить социальный статус компании и доверия от клиентов. Социальные проекты могут быть направлены на сотрудников компании для повышения их уровня жизни.

Смешанный. Смешанные проекты включают в себя сразу несколько элементов из выше изложенных типов.

По размерности:

Монопроекты. Монопроекты это отдельные проекты реализуемые вне программ компании.

Мультипроекты. Мультипроект это комплексный проект состоящих из отдельных монопроектов направленных на получение сложного инновационного результата. Мультипроекты объединяют различные типы проектов, которые направлены на достижения одной цели

Мегапроекты. Мегапроекты это много целевая комплексная программа объединяющая мультипроекты различной сложности и направленных на достижения различных целей. Мегапроекты объединяют несколько мультипроектов направленных на реализацию группы целей.

По объемам финансирования:

Малые

Средние

Крупные

По назначению:

Инвестиционный. Инвестиционный проект направлен на развитие активов компании. Для проектов обязательным является бизнес-план, описывающий прибыль и затраты проекта.

Инновационный. Инновационный проект направлен на создание и/или развитие товаров и услуг компании.

Научно – исследовательский. Проекты научных исследователей по разработке новых продуктов и новых технологии.

Учебно - образовательный. Учебно-образовательные проекты направлены на повышения компетенции сотрудников компании в предметной области.

Смешанный. Смешанные проекты содержат элементы различных указанных выше типов.

5

Agile

Это методология управления проектами, которая позволяет разбивать проект на инкременты (подпроекты) и работать над ними. Если нужно, можно вносить изменения, чтобы сделать продукт, отвечающий требованиям заказчика.

Agile широко используется при разработке инновационных продуктов, поскольку позволяет подстраиваться под изменяющиеся требования. На его основе был разработан ряд гибких методов, фреймворков, в том числе Scrum.

Scrum

Это методика управления проектами, помогающая организовать совместную работу. Чаще всего используется при разработке IT-продуктов, хотя её можно адаптировать под любые условия. Она, так же как и Agile, подразумевает деление проекта на части и определение самых важных частей, по которым в первую очередь будут проводиться работы. В ней есть спринты — временные отрезки на выполнение работ. Перед каждым из них можно ещё раз обсудить требования и, если нужно, внести изменения. Также есть ежедневные обсуждения задач членами команды.

Lean

Это метод управления проектами и философская концепция для экономии ресурсов и получения наилучшего результата. Также предполагает деление проекта на подпроекты, но является более гибким, чем Scrum и используется там, где важно качественно реализовать все этапы задуманного. Это достигается ещё и за счёт того, что в этом методе нет чётких временных отрезков, что позволяет более скрупулёзно проработать все задачи.

Kanban

Это метод, предполагающий деление работы на этапы, которые изображаются в виде столбцов. Задачи прописываются на карточках, а те — перемещаются по этапам. При этом ограничений по времени нет,

важно просто завершить процесс. Если надо, количество задач можно менять, выполняя их по принципу приоритетности.

6

Как того требует любое начинание, проект должен протекать и достигать финала с учётом определённых ограничений. Классически эти ограничения определены как содержание проекта, время и стоимость. Они также относятся к Треугольнику Управления проектами, где каждая его сторона представляет ограничение. Изменение одной стороны треугольника влияет на другие стороны. Дальнейшее уточнение ограничений выделило из содержания качество, превратив качество в четвёртое ограничение. Ограниченность времени определяется количеством доступного времени для завершения проекта. Ограниченность стоимости определяется бюджетом, выделенным для осуществления проекта. Ограниченность содержания определяется набором действий, необходимых для достижения конечного результата проекта. Эти три ограниченности часто соперничают между собой. Изменение содержания проекта обычно приводит к изменению сроков (времени) и стоимости. Сжатые сроки (время) могут вызвать увеличение стоимости и уменьшение содержания. Небольшой бюджет (стоимость) может вызвать увеличение сроков (времени) и уменьшение содержания.

7

В самом общем виде методология проектного менеджмента определяет и формализует процедуры, методы и инструменты реализации пяти групп управленческих процессов (согласно стандарту PMBOK Guide):

Инициации проекта

Планирования

Организации исполнения;

Контроля исполнения;

Завершения проекта.

Инициация проекта – процесс управления проектом, результатом которого является авторизация и санкционирование начала проекта или очередной фазы его жизненного цикла.

Планирование проекта – непрерывный процесс, направленный на определение и согласование наилучшего способа действий для достижения поставленных целей проекта с учетом всех факторов его реализации.

Организация исполнения проекта – процесс обеспечения реализации плана проекта путем организации выполнения включенных в него работ и координации исполнителей.

Контроль исполнения проекта – процесс сравнения показателей плановых и фактических показателей выполнения проекта, анализ отклонений и их причин, оценка возможных альтернатив и принятие, в случае необходимости, решений о корректирующих действиях для ликвидации нежелательных отклонений.

Завершение проекта – процесс формального окончания работ и закрытия всего проекта.

8

Организационная структура проекта – это временная организационная структура, созданная для повышения качества управления и взаимодействия в проекте путем определения и визуализации процессов взаимодействия как между внутренними, так и с внешними участниками проекта.

9

Согласно своду знаний по управлению проектами (PMBOK) выделяют пять четких этапов жизненного цикла управления проектом:

Инициация

Планирование

Выполнение

Мониторинг

Завершение

Стандарт ISO 21500, Управление проектами, программами и портфелем ценных бумаг. Контекст и концепции, является основополагающим стандартом, который предоставляет всеобъемлющее руководство по использованию серии стандартов ИСО 21500. Он дает общее представление об управлении проектами, программами и портфелями, а также об их ведении. В настоящее время к данной серии присоединился стандарт ISO 21502, Менеджмент проектов, программ и портфеля ценных бумаг. Руководство по менеджменту проектов, который предлагает руководство и структуру управления проектами с акцентом на преимущества и результаты, от начала и до завершения, включая надзор и руководство деятельностью, связанной с проектами.

ISO 21502 представляет собой руководство по различным практикам, необходимым на каждом этапе жизненного цикла проекта, включая планирование и контроль (например, учет рисков и вопросов, а также контроль за изменениями), а также управление выгодами, изменениями в бизнесе и обществе и информацией.

Эти два стандарта являются частью серии ISO 21500, которая также включает в себя:

ISO 21503, Управление проектами, программами и портфелем. Руководство по управлению программами
 ISO 21504, Управление портфелем проектов и программ. Руководство по управлению портфелем
 ISO 21505, Менеджмент проектов, программ и портфеля ценных бумаг. Руководство по управлению
 ISO/TR [1] 21506, Менеджмент проектов, программ и портфеля ценных бумаг. Словарь
 ISO 21508, Управление заработанной стоимостью в менеджменте проектов и программ
 ISO 21511, Структуры разбивки работ для менеджмента проектов и программ

11

PMI разрабатывает стандарты в различных областях управления проектами, проводит конференции и семинары, образовательные программы и профессиональную сертификацию для специалистов, занимающихся управлением проектами.

Московское отделение PMI, созданное в 1998 г., в настоящее время объединяет более 500 человек.

Стандарты PMI сгруппированы в рамках библиотеки стандартов по управлению проектами в три категории: базовые стандарты; практические и рамочные стандарты; расширения к стандартам PMI.

Базируясь на тенденциях в развитии практик управления проектами наряду с выпуском новых редакций базового стандарта, PMI с начала 2000-х годов перешла к созданию системы стандартов, охватывающих управление проектами не только на уровне отдельных проектов, но и на уровне программ и портфелей проектов, а также — наиболее важные области управления проектами (управление рисками, управление расписанием, управление конфигурацией), специфические категории проектов (строительные и государственные проекты) и общераспространенные методы управления проектами (методики WBS и EVM и т. п.).

12

OGC разрабатывает и совершенствует стандарты для управления закупками, проектами и государственным имуществом, контролирует и сравнивает результаты подразделений правительства с требованиями стандартов и данными по лучшим практикам.

Основным стандартом OGC для управления проектами является PRINCE2 (PRojects IN Controlled Environments — Проекты в управляемой окружающей среде).

получение отдачи от денег, привлекаемых с помощью третьих лиц;

получение результатов по государственным проектам в срок в соответствии с требованиями к качеству, в рамках запланированной стоимости, обеспечение извлечения запланированных выгод из проекта;

наилучшее использование государственного имущества;

обеспечение стабильных закупок и устойчивых операций с государственным имуществом;

помощь в достижении целей, определенных в политике правительства;

совершенствование способностей правительства в закупках, управлении проектами и программами, в

управлении имуществом.

14

Базовый стандарт PMI по управлению проектами — Руководство PMBOK во втором от 1996 г. и в третьем издании от 2004 г. был признан Американским национальным институтом по стандартам (ANSI) национальным стандартом в США. Третье издание данного стандарта было переведено на 11 языков и выпущено тиражом более чем 2 млн экземпляров по всему миру. Де-факто уже со второго издания PMBOK стал международным стандартом по управлению проектами, получившим распространение во всем мире. На русский язык были переведены три последние издания данного стандарта, включая редакцию от 2008 г. В данном стандарте управление проектами описано на основе процессного подхода и модели жизненного цикла проекта.

15

К основополагающим национальным стандартам Российской Федерации в области проектного менеджмента относятся: ГОСТ Р ИСО 21500-2014 "Руководство по проектному менеджменту"; ГОСТ Р 54869-2011 "Проектный менеджмент. Требования к управлению проектом"; ГОСТ Р 54871-2011 "Проектный менеджмент."

16

Древовидная диаграмма – инструмент, предназначенный для систематизации причин рассматриваемой проблемы за счет их детализации на различных уровнях. Визуально диаграмма выглядит в виде «дерева» - в основании диаграммы находится исследуемая проблема, от которой «ответвляются» две или более причины, каждая из которых далее «разветвляется» еще на две или более причины и так далее. Применяется древовидная диаграмма когда необходимо определить и упорядочить все потенциальные причины рассматриваемой проблемы, систематизировать результаты мозгового штурма в виде иерархически выстроенного логического списка, провести анализ причин проблемы, оценить применимость результатов различных решений проблемы, выстроить иерархическую взаимосвязь между элементами диаграммы средства и пр.

17

Матричная диаграмма – это инструмент, позволяющий определить наличие и важность связей между элементами - задачами, функциями или характеристиками объекта рассмотрения. Она представляет собой таблицу, включающую элементы, между которыми необходимо установить связь. Часть ячеек таблицы содержит исследуемые элементы, а в других располагаются символы или числа, указывающие наличие и силу взаимосвязи.

Наиболее полезным и эффективным инструментом матричная диаграмма является в случаях, когда необходимо установить взаимосвязь по принципу «многие ко многим». Если же между рассматриваемыми элементами существует только простая связь «один к одному», то применять данный инструмент качества не имеет смысла.

18

Диаграмма Ганта (англ. Gantt chart, также ленточная диаграмма, график Ганта, календарный график) — это популярный тип столбчатых диаграмм (гистограмм), который используется для иллюстрации плана, графика работ по какому-либо проекту. Является одним из методов планирования проектов. Используется в приложениях по управлению проектами.

По сути, диаграмма Ганта состоит из полос, ориентированных вдоль оси времени. Каждая полоса на диаграмме представляет отдельную задачу в составе проекта (вид работы), её концы — моменты начала и завершения работы, её протяженность — длительность работы. Вертикальной осью диаграммы служит перечень задач. Кроме того, на диаграмме могут быть отмечены совокупные задачи, проценты завершения, указатели последовательности и зависимости работ, метки ключевых моментов (вехи), метка текущего момента времени «Сегодня» и др.

19

Для типологии проектов предлагаются следующие типологические признаки:

1. Доминирующая в проекте деятельность: исследовательская, поисковая, творческая, ролевая, прикладная

(практико-ориентированная), ознакомительно-ориентировочная, пр. (исследовательский проект, игровой, практико-ориентированный, творческий);

2. Предметно-содержательная область: моно проект (в рамках одной области знания); межпредметный проект.

3. Характер координации проекта: непосредственный (жесткий, гибкий), скрытый (неявный, имитирующий участника проекта, характерно для телекоммуникационных проектов).

4. Характер контактов (среди участников одной школы, класса, города, региона, страны, разных стран мира).

5. Количество участников проекта.

-

Эта часть работы выложена в ознакомительных целях. Если вы хотите получить работу полностью, то приобретите ее воспользовавшись формой заказа на странице с готовой работой: <https://stuservis.ru/otvety-na-bilety/315644>