

История предмета Управления Проектами. Интерес к сфере УП в мире.

Yahoo! Search Results for education - Microsoft Internet Explorer

Файл Правка Вид Избранное Сервис Справка

Назад Поиск Избранное Медиа

Адрес: <http://search.yahoo.com/search?p=education&ei=UTF-8&fr=FP-tab-web-t&n=20&fl=0&xc=wrt> Переход Links

Yahoo! My Yahoo! Mail Welcome, Guest [Sign In] Search Home Help

Web Images Directory Yellow Pages News Products

YAHOO! search education Search

Search Results Results 1 - 20 of about **201,000,000** for education. Search took 0.19 seconds. (About this page...)

Also try: [department of education](#), [board of education](#), [education center](#) More...

powered by hp

INSIDE YAHOO!

Education: visit [Yahoo! Education](#) for online learning, college and K-12 school information
News Full Coverage: in-depth coverage on Education

- Education World**
Education World: In the spring of 1996, the founders of Education World recognized the need for a Web site that would make the Internet easier for educators to use. They...
Category: K-12 Teaching
www.education-world.com - More pages from this site
- Yahoo! Directory Education**
Yahoo! reviewed these sites and found them related to Education ... Education. Yahoo! Education search. Webjust this category ... Education: visit Yahoo! Education for online learning, college search, trends and K-12 school information ...
www.yahoo.com/Education - 22k - Cached - More pages from this site
- Education - WWW Virtual Library**
EDUCATION VIRTUAL LIBRARY HOME PAGE, CHARLES STURT UNIVERSITY. WELLS RECOGNISED AS BEING AMONGST THE HIGHEST-QUALITY GUIDES AND OLDEST CATALOG TO PARTICULAR SECTIONS OF THE WEB ... Charles Sturt University 1995 - Education Virtual Library. Education. Listed ... comp.edu.languages.natural.misc.education.misc.education.adult.misc.education.home-school.christian ...
Category: Education > Web Directories
www.csu.edu.au/education/library.html - 23k - Cached - More pages from this site
- Apple Computer, Inc. Education**
educator resources, special needs, and other educational products and services.
Category: Apple Computer, Inc. > Education

Готово Internet

образование... 201 000 000

История предмета Управления Проектами. Интерес к сфере УП в мире.

Yahoo! Search Results for management - Microsoft Internet Explorer

Адрес: <http://search.yahoo.com/search?p=management&ei=UTF-8&fr=FP-tab-web-t&n=20&fl=0&x=wrt>

Search Home Help

Web Images Directory Yellow Pages News Products

YAHOO! search management Search

Search Results Results 1 - 20 of about 203,000,000 for management. Search took 0.36 seconds. (About this page...)

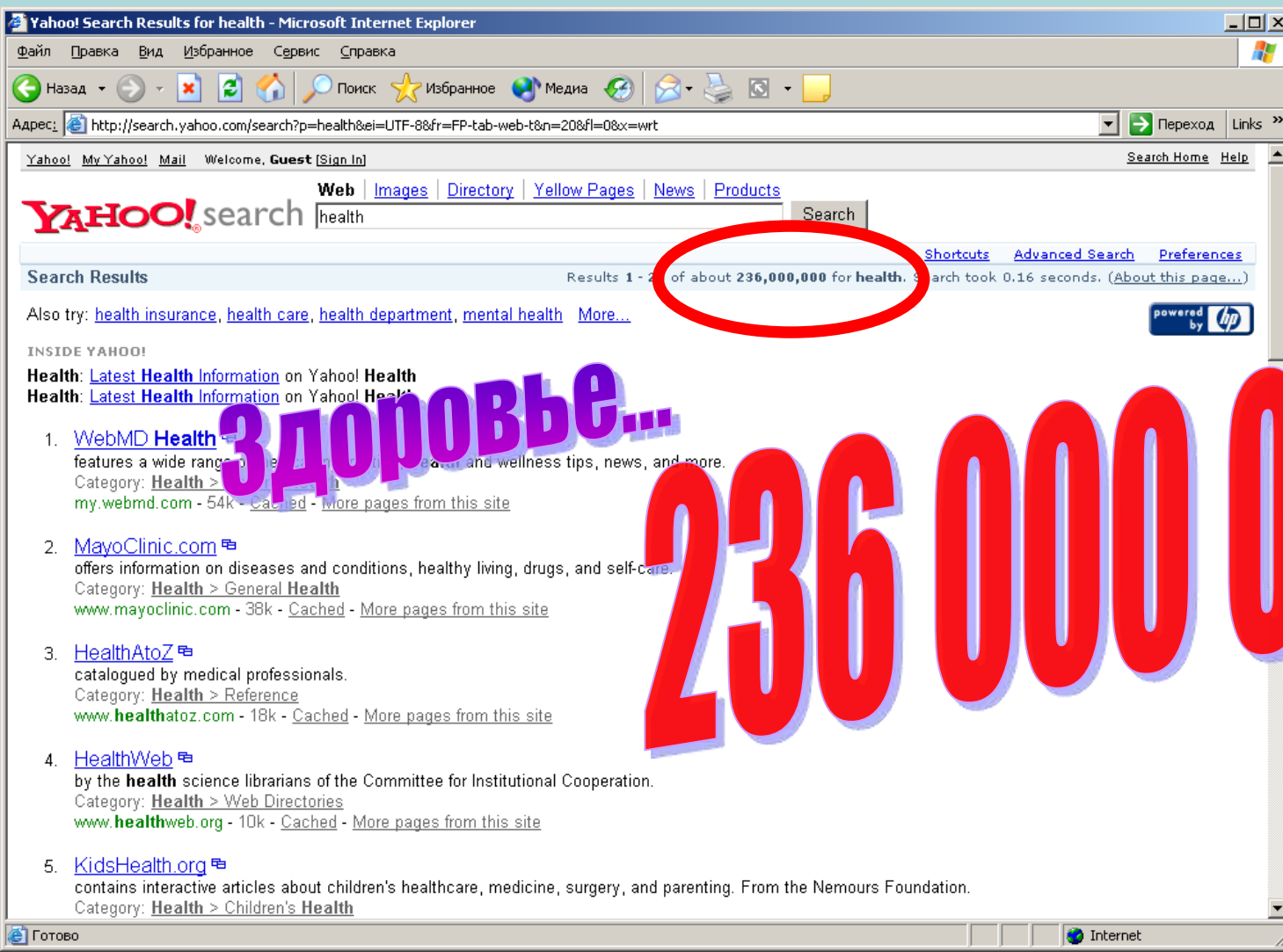
Also try: [property management](#), [management system](#), [project management](#) More...

powered by hp

- [WWW Virtual Library on Knowledge Management](#)
KM portal containing resources, links, articles, headlines, and more.
Category: [Knowledge Management](#)
[www.brint.com/km](#) - 28k - Cached - More pages from this site
- [Business Management Intelligence - BetterManagement](#)
BetterManagement.com's informative business articles, seminars, and other resources help you get better at Business and Performance Management skills, increases your Project Management abilities.
Category: [Business Management Software](#)
[www.bettermanagement.com](#) - More pages from this site
- [About Management - business management - people management](#)
THE starting place for exploring MANAGEMENT; helping new managers get started and experienced managers get better. ... HomeEssentialsManagement 101Management TipsManagement GlossaryHow to Manage Management Career PathArticles ... Meeting Management. The one daily activity that seems to consume more and more of our time.
RSS: [View as XML](#) - [Add to My Yahoo!](#) [beta]
[management.about.com](#) - 28k - Cached - More pages from this site
- [Project Management Institute \(PMI\) Home Page](#)
Member Log On. Contacts. Sitemap. PMI is celebrating its 35th anniversary! Since 1969, PMI has been an advocate for the project management profession. ... There is a new research survey link: The Impact of Implementing a Project Management Office (PMO). More ...
[www.pmi.org](#) - 33k - Cached - More pages from this site
- [Free Management Library](#)
for nonprofit and for-profit businesses (unless otherwise noted).

Готово Internet

История предмета Управления Проектами. Интерес к сфере УП в мире.



Обучение управлению проектами



Если Вы захотите сдвинуть Вашу организацию в сторону «проектно-ориентированного бизнеса» - Вам придется обучить ВЕСЬ персонал.

И если кто-нибудь, не являющийся профессионалом в этой области, скажет, что сможет все это сделать сам – отнеситесь к такому заявлению осторожно...

Рекомендуемая литература



Руководство по вопросам определения компетентности и сертификации украинских руководителей и специалистов по УП НСВ : / С.Д. Бушуев, Н.С. Бушуева, В.Ю. Быков, В.Д. Шпилевой. - К., 2000. - 84с. - на русском языке



Динамическое лидерство в управлении проектами:/Бушуев С.Д, Морозов В.В. Монография / Украинская ассоциация управления проектами. - К., 1999. - 312с. - на русском языке

Рекомендуемая литература



Руководство по вопросам Проектного Менеджмента.
(на украинском языке.)

Институт проектного менеджмента. Комитет по
вопросам стандартов.

Вильям Р. Дункан. Институт проектного
менеджмента США (PMI)



Словник-довідник з питань управління
проектами / Бушуев С.Д. Украинская
ассоциация управления проектами. - К.:
Издательский дом "Ділова Україна", 2001. -
640с.

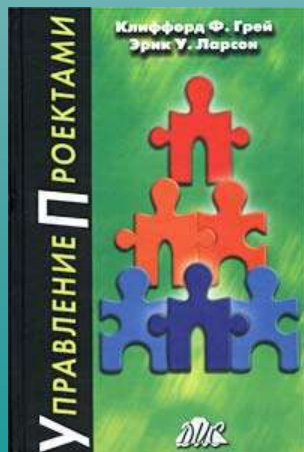
Рекомендуемая литература



Стратегическое планирование для управления проектами с использованием модели зрелости
Гарольд Керцнер

Твердый переплет

320 стр., 2003 г. Издательство: [ДМК](#). ISBN 5-94074-211-4



Управление проектами. Практическое руководство

Project Management. The Managerial Process

Клиффорд Грей, Эрик Ларсон

Твердый переплет

528 стр., 2002 г. Издательство: [Дело и Сервис](#). ISBN 5-8018-0152-9

Рекомендуемая литература



Сбалансированная система показателей. От стратегии к действию

The Balanced Scorecard. Translating Strategy into Action

Роберт Каплан, Дейвид Нортон

Твердый переплет

304 стр., 2003 г. Издательство: [Олимп-Бизнес](#). ISBN 5-901028-55-4

Управление командой: как заставить других делать то, что вам нужно

Project Leadership

Дж. Льюис



Мягкая обложка

160 стр., 2003 г. Издательство: [Питер](#). Серия: [Деловой бестселлер](#). ISBN 5-272-00214-8



Рекомендуемая литература



Управление высокотехнологичными программами и проектами

Managing High-Technology Programs and Projects

Рассел Арчибальд

Третье издание. Твердый переплет

472 стр., 2004 г. Издательство: [ДМК](#).

ISBN 5-94074-214-9



Как успешно руководить проектами. Серебряная пуля

How to Run Successful Projects. The Silver Bullet

Фергус О'Коннэл

Мягкая обложка

288 стр., 2002 г. Издательство: [Кудиц-образ](#).

ISBN 5-93378-050-2

Рекомендуемая литература



A Guide to the Project Management Body of Knowledge 2000

Издательство: [Project Management Institute](#), 2001 г.
Мягкая обложка, 216 стр.
ISBN 1-88041-023-0



А. С. Товб, Г. Л. Ципес
Управление проектами: стандарты, методы, опыт
Серия: [Библиотека IBS](#)

Издательство: [Олимп-Бизнес](#), 2003 г.
Твердый переплет, 240 стр.
ISBN 5-901028-59-7
Формат: 70x100/16

Рекомендуемая литература



Руководство к своду знаний по управлению проектами - PMBOK GUIDE 2000.

ISBN 5-90268101-04, твердый переплет, 238 с.

Джеральд И. Кендалл, Стивен К. Роллинз
Современные методы Управления портфелями проектов и
Офис управления проектами: Максимизация ROI
Advanced Project Portfolio Management and the PMO
Multiplying ROI at Wrap Speed



Издательство: [ПМСОФТ](#), 2004 г.

Твердый переплет, 576 стр.

ISBN 5-9900281-1-3, 1-932159-02-9

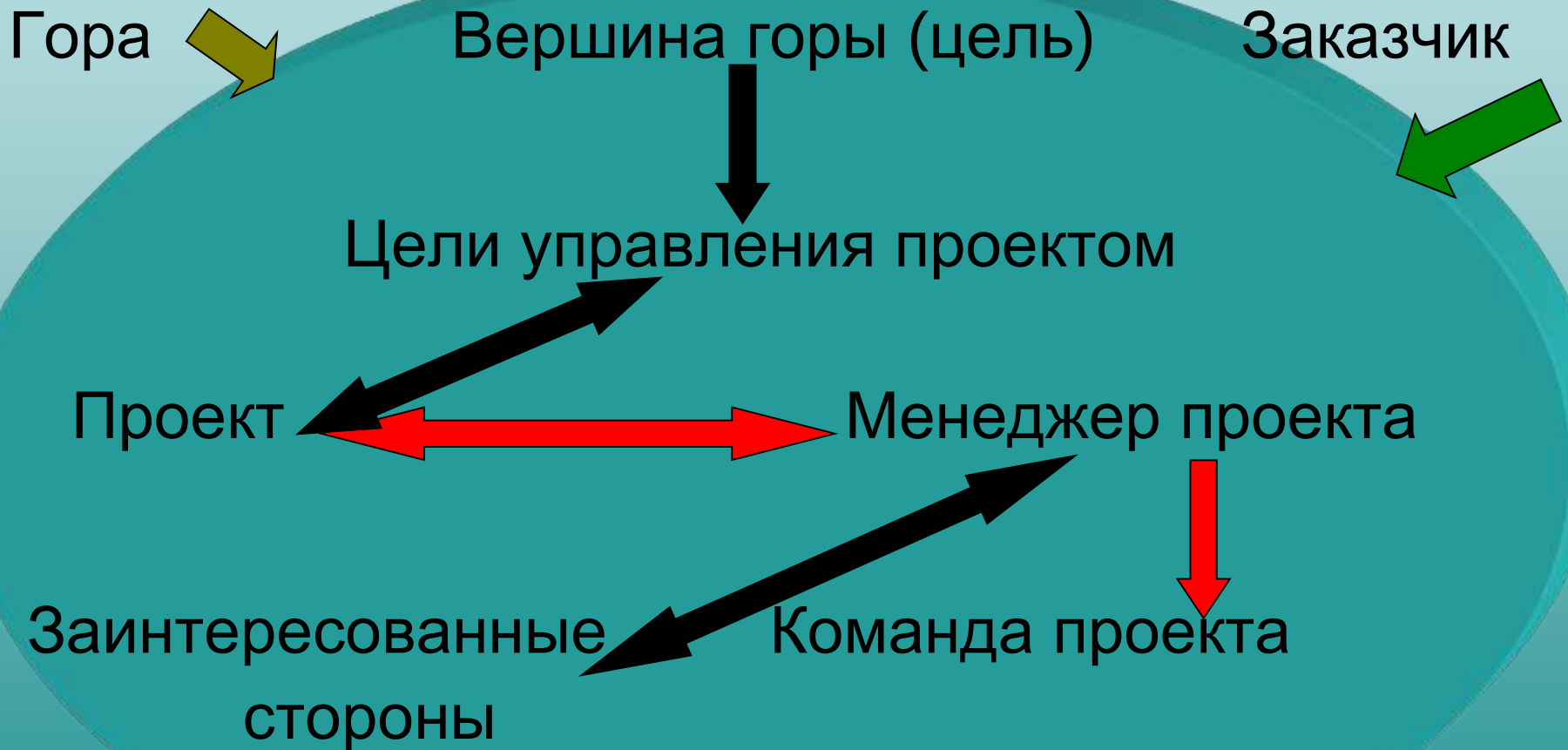
Тираж: 3000 экз.

Формат: 60x88/16

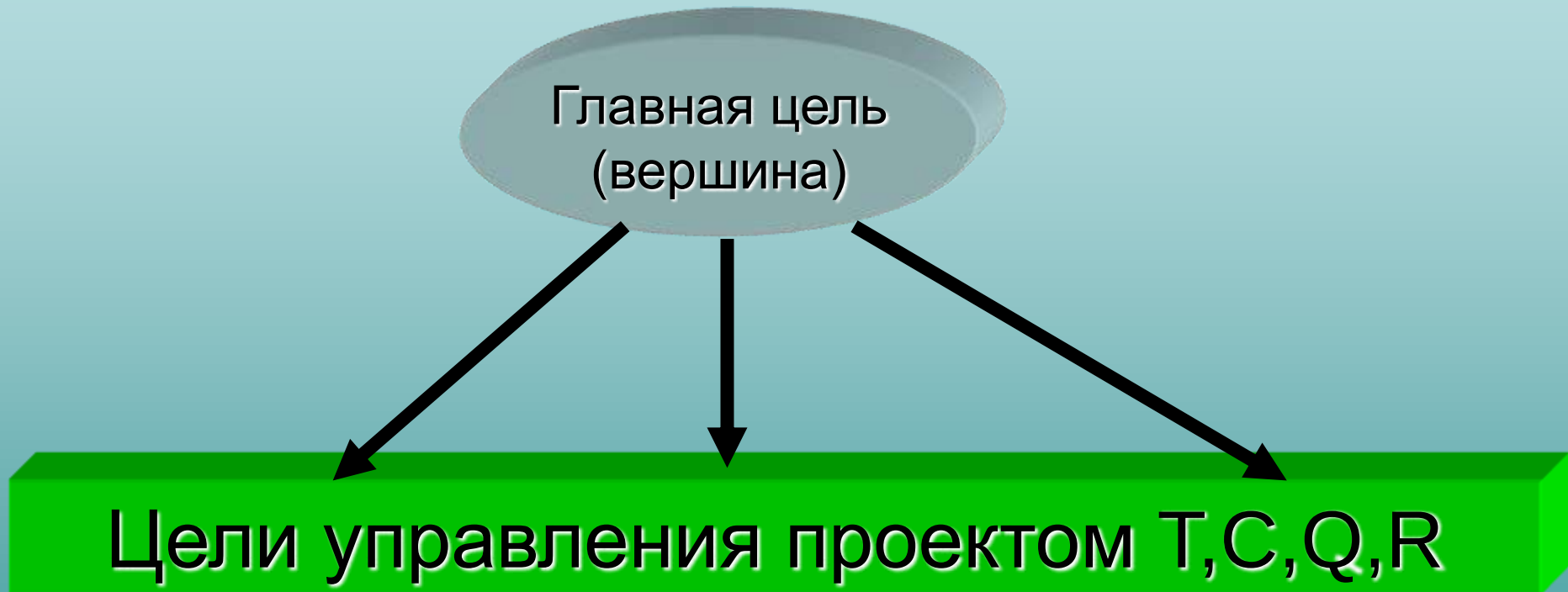
Видение, цели и стратегия



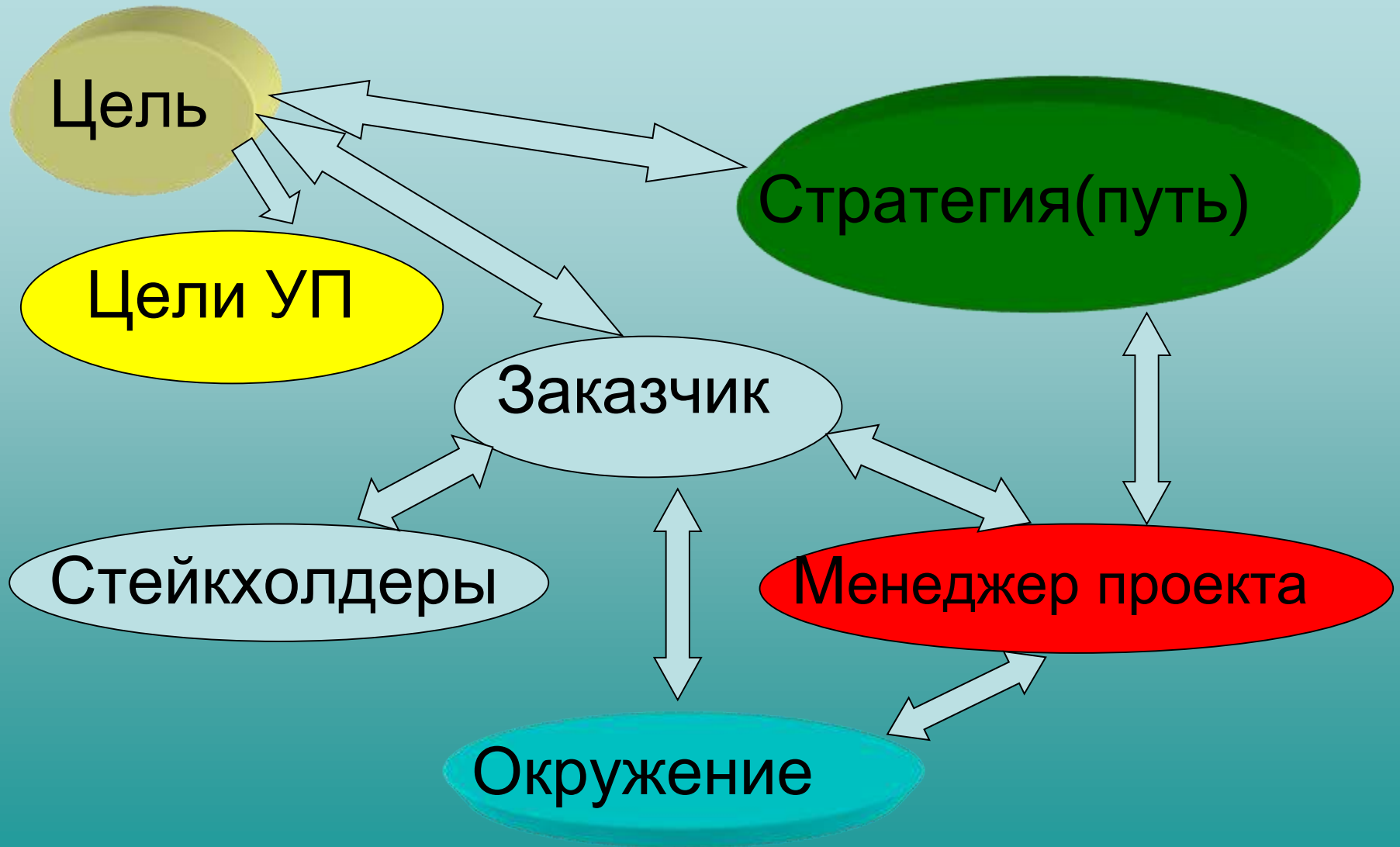
Дорожная карта видения



Дорожная карта целей



Дорожная карта стратегии





Определения.

Характеристики проекта

Проект – это временное предприятие, предназначенное для создания уникальных продуктов, услуг или результатов.



Определения.

Или...

Проект – это комплексное, не повторяющееся мероприятие, ограниченное по времени, бюджету, ресурсам, а также четкими указаниями по выполнению, разработанными под потребности заказчика.

(Клиффорд Ф. Грей, Эрик У. Парсон)

Управление проектами - определения



Что такое управление проектами?

Управление проектами – это приложение знаний, навыков, инструментов и методов к операциям проекта для удовлетворения требований, предъявляемых к проекту.

Управление проектами - определения



Как осуществляется управление проектами?

Управление проектами выполняется с помощью интеграции и применения проектных процессов управления:

инициации, планирования,
исполнения, мониторинга и управления, а также
завершения.

Управление проектами - определения



Управление проектом выполняется с помощью процессов с использованием специальных знаний, навыков, инструментов и методов по управлению проектами, которые получают входы и создают выходы процессов.

Для успешного завершения проекта команда проекта должна:

- выбрать из групп процессов управления проектом (также называемых "группы процессов") подходящие процессы, необходимые для достижения целей проекта;
- использовать определенный подход для согласования планов и спецификаций продукта с требованиями к продукту и проекту;
- исполнять требования, чтобы соответствовать нуждам, желаниям и ожиданиям участников проекта;
- уравнивать противоречащие требования по объему, времени, стоимости качеству, ресурсам и рискам, чтобы произвести качественный продукт.

Управление проектами - определения



В стандарте PMBOK описывается суть процессов управления проектами в терминах интеграции между процессами и взаимодействий между ними, а также цели, которым они служат.

Эти процессы разделены на пять групп, называемых "группы процессов управления проектом":

- Группа процессов инициации
- Группа процессов планирования
- Группа процессов исполнения
- Группа процессов мониторинга и управления
- Группа завершающих процессов.

Системная модель знаний PMBoK

Область управления окружением проекта

Фазы проекта и его жизненный цикл
Заинтересованные стороны
Организационное взаимодействие

Ключевые навыки управления проектом
Социально-экономическое окружение

Процессы управления проектом

Процессы управления проектом

- ✓Инициализация
- ✓Планирование
- ✓Выполнение
- ✓Контроль
- ✓Закрытие

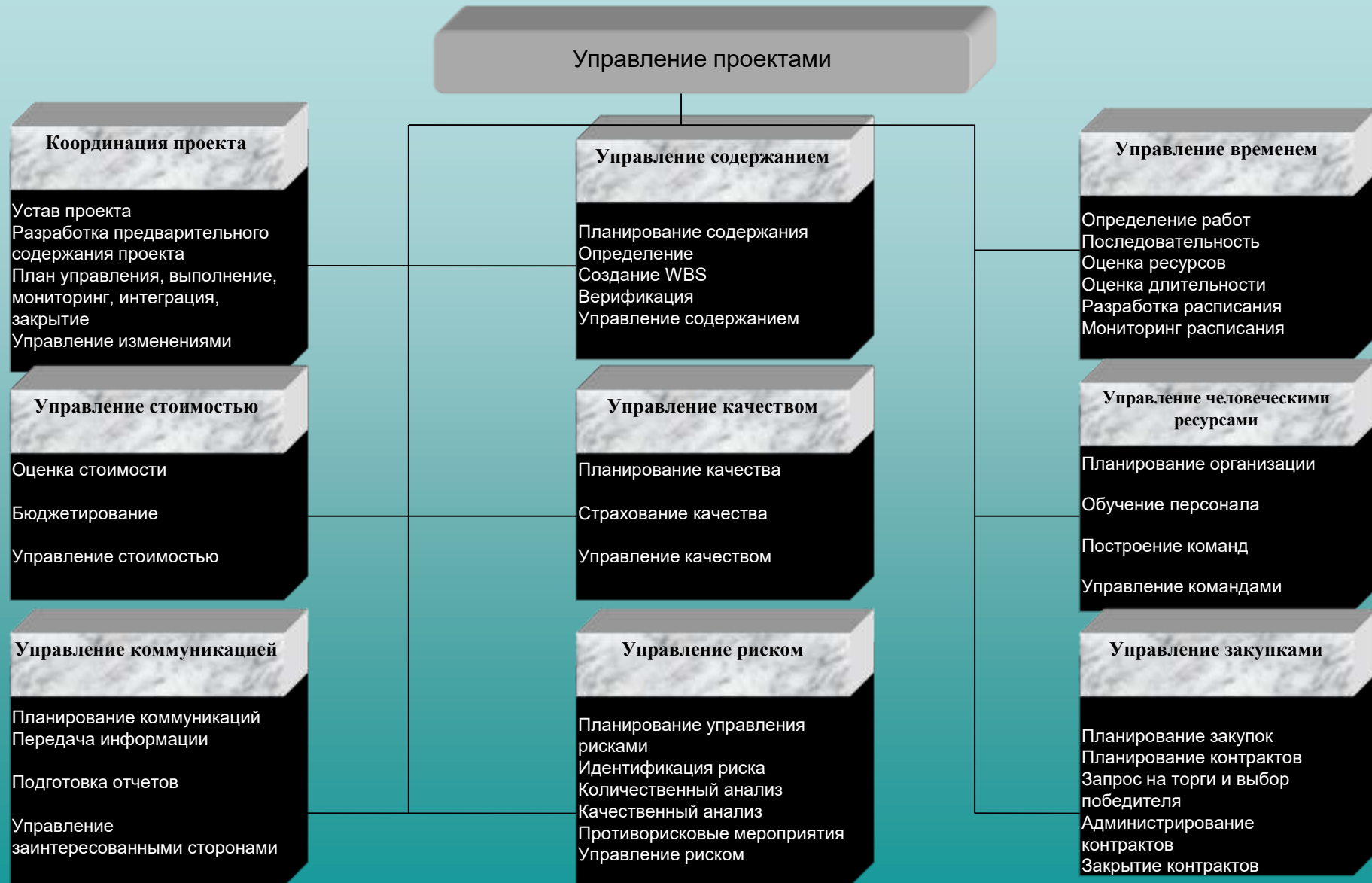
Области знаний PMBoK

9 областей знаний, которые отображаются > ніж 44 процессами:

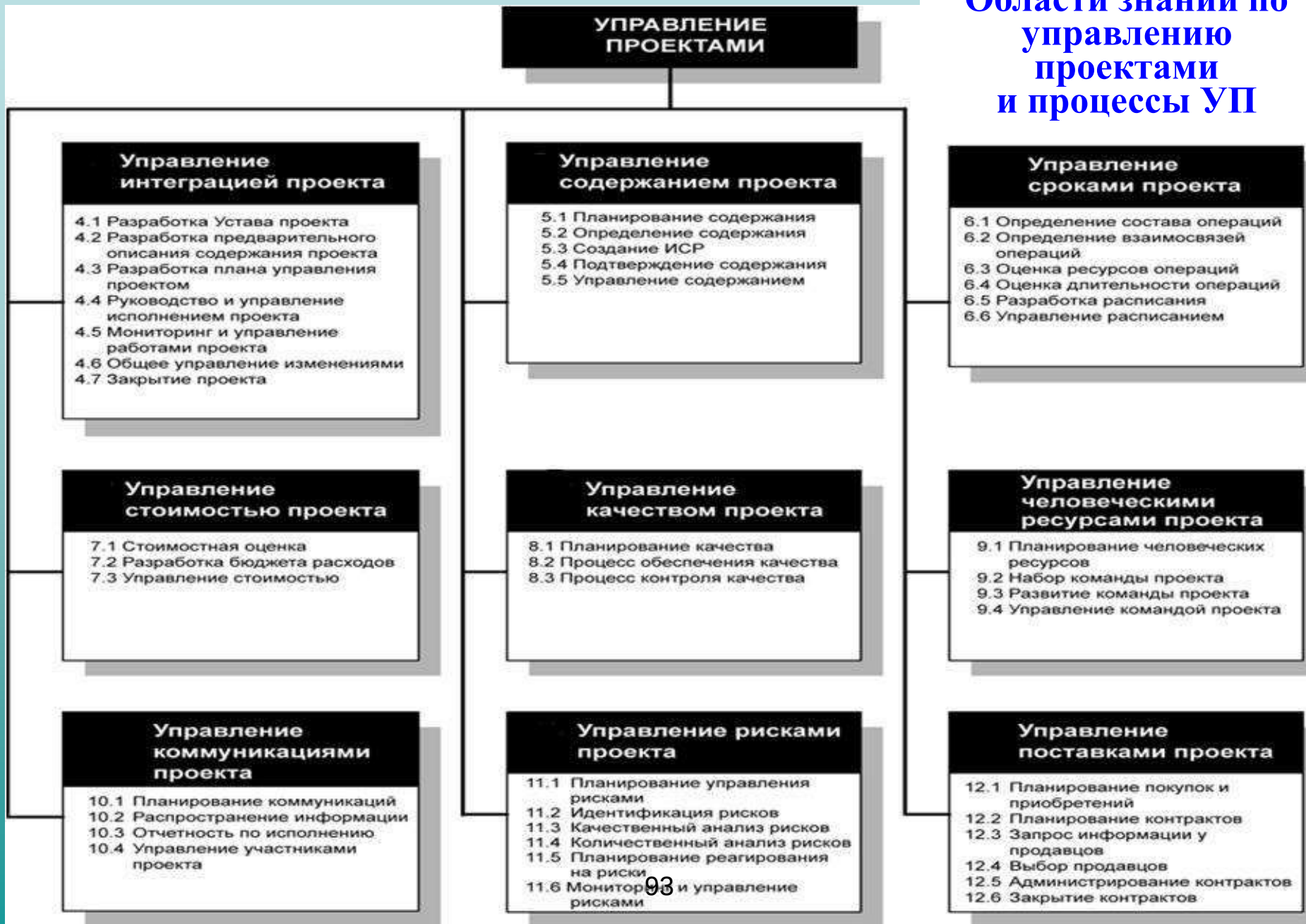
- ✓управление интеграцией в проектах
- ✓управление содержанием
- ✓управление временем
- ✓управление стоимостью
- ✓управление качеством
- ✓управление человеческими ресурсами
- ✓управление коммуникацией
- ✓управление рисками
- ✓управление закупками

Словарь базовых терминов

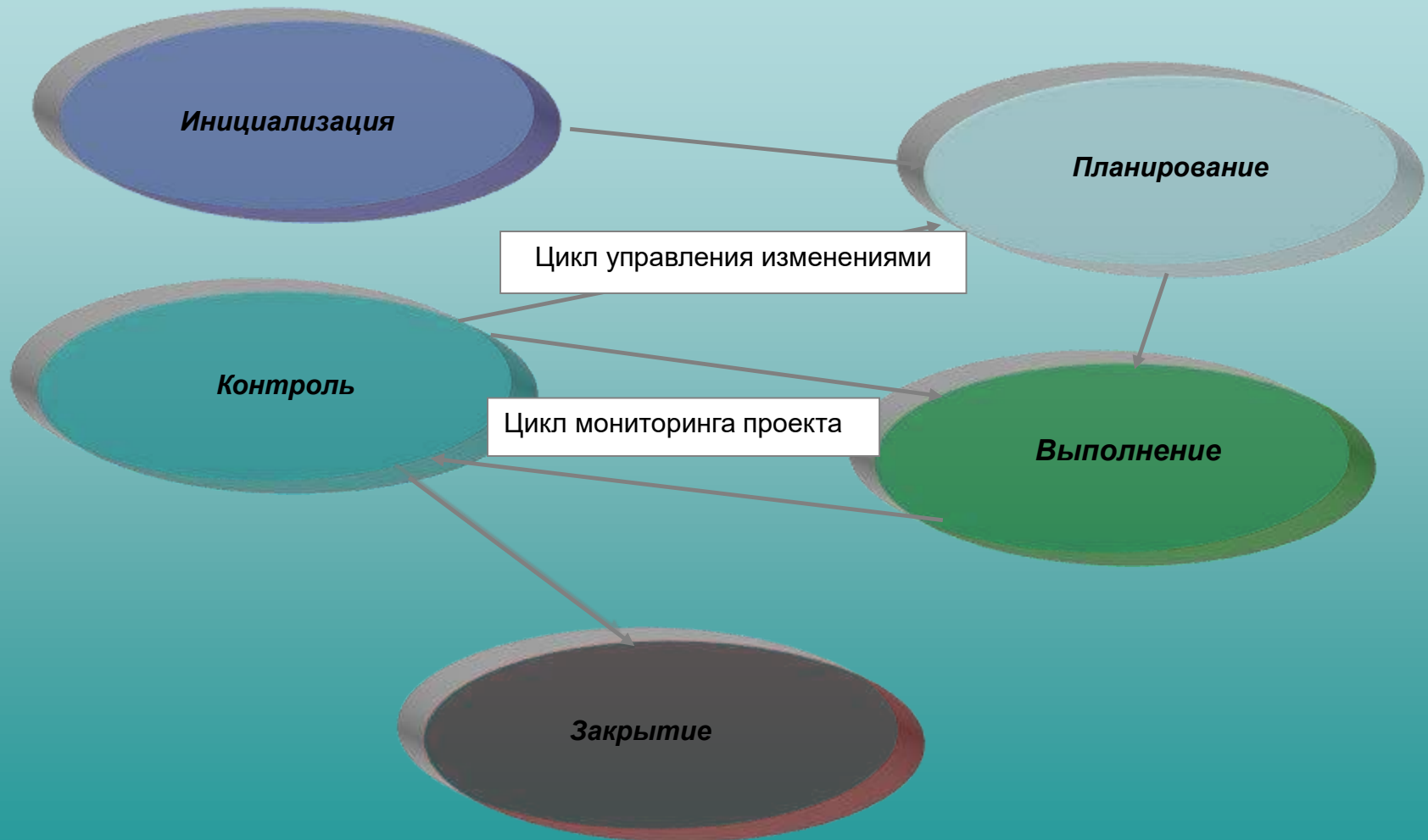
Основные функции управления проектами (система знаний PMI PMBoK)



Области знаний по управлению проектами и процессы УП



Модель процесса управления проектами

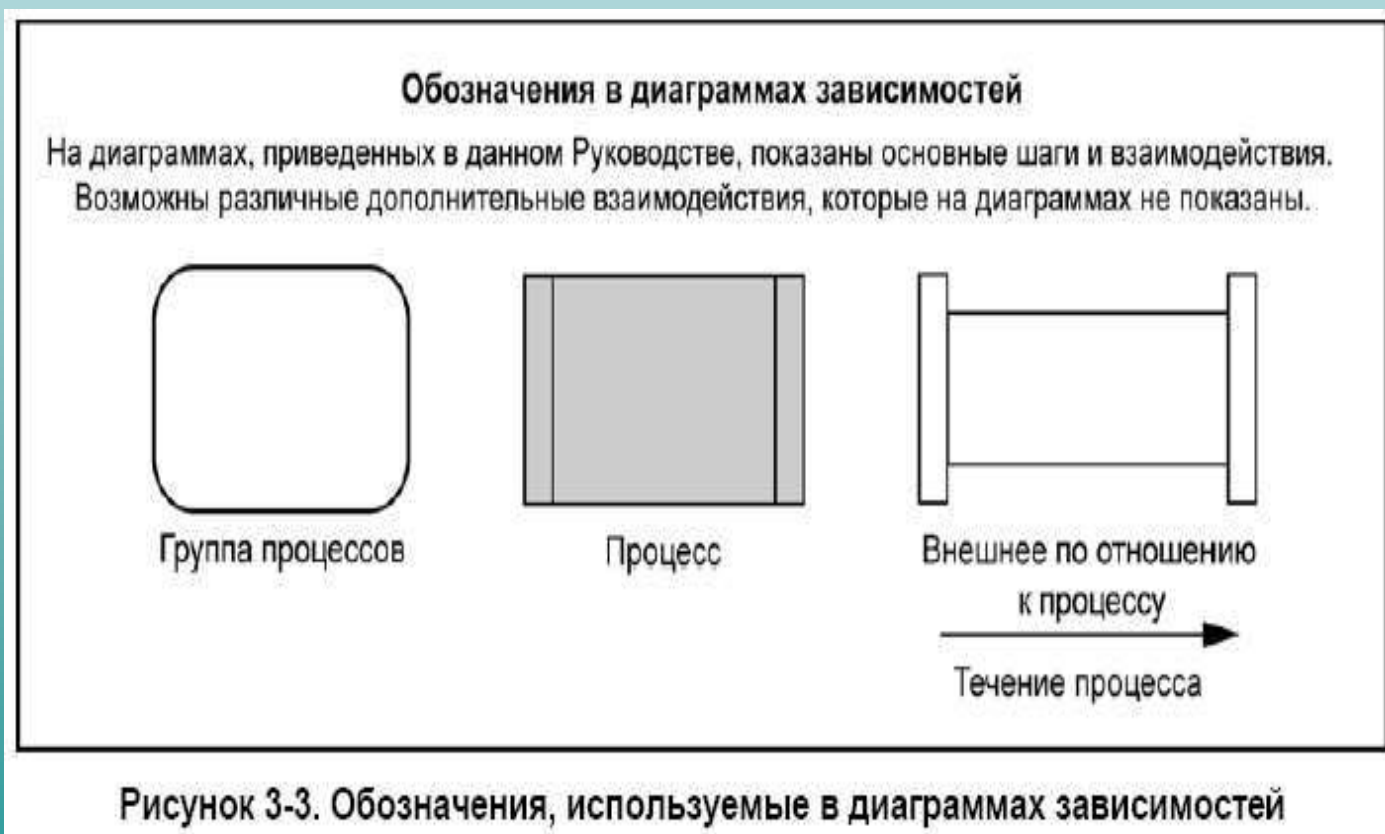


Управление проектами - определения



Рисунок 3-2. Соответствие между группами процессов управления проектом и элементами цикла "планирование-исполнение-проверка-воздействие"

Управление проектами - определения



Процессы управления проектами

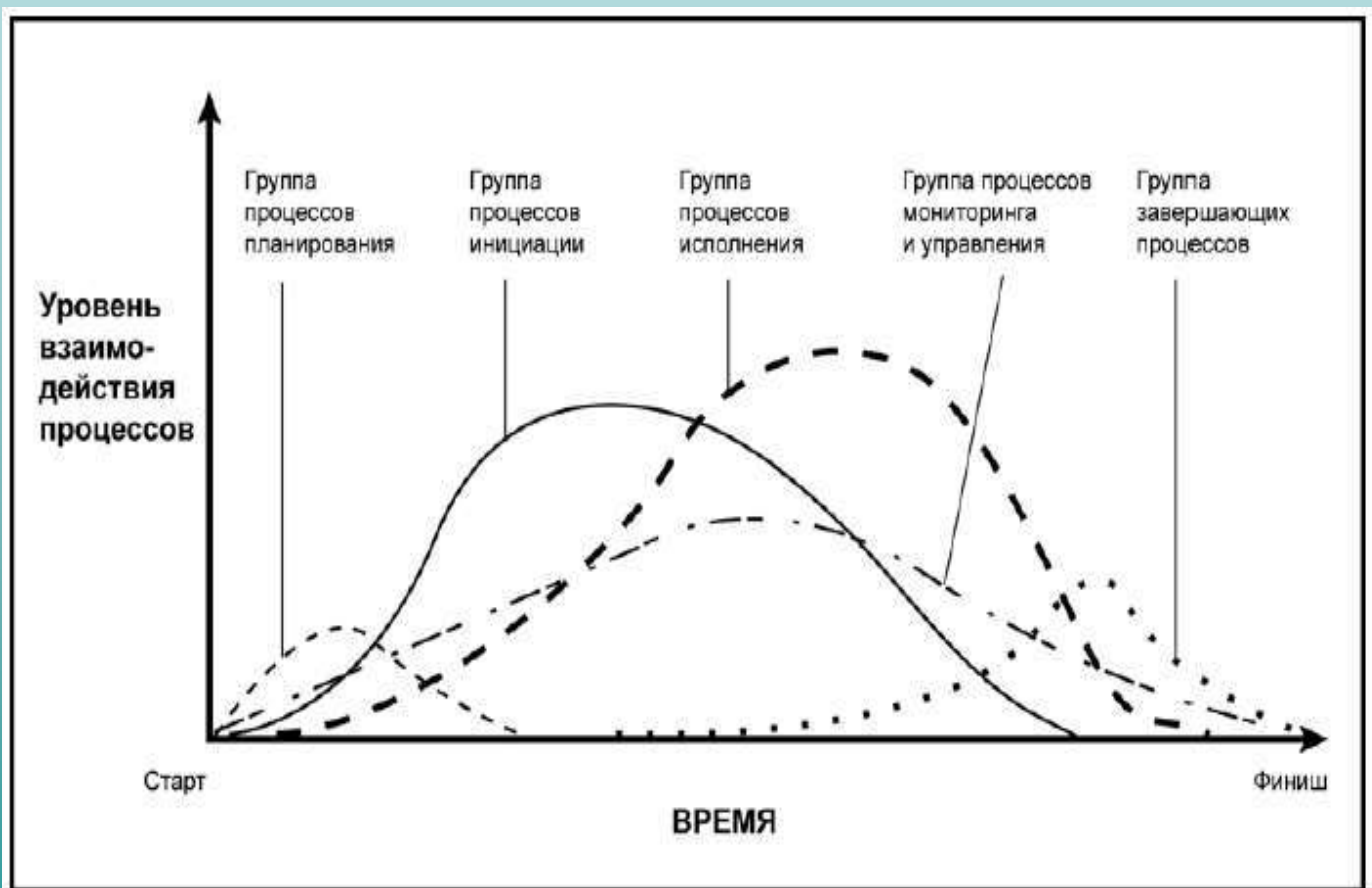


Рисунок 3-11. Взаимодействие групп процессов в проекте

Управление проектами - определения



Кто осуществляет управление проектами?

Менеджер проекта – это
лицо, ответственное за достижение целей проекта.

Менеджер проекта – это Вы!

Пирамида управления проектами



Руководитель
проекта

Специальная
организация УП

Средства УП

Методы УП

Философия и методология УП



Страшилка

***Если вы не захотите проводить изменения,
я гарантирую, что найдется кто-то, кто
сделает это за вас.***

Джек Уэлч,
бывший глава компании General Electric

Управление проектами - определения



В управление проектом входит:

- Определение требований
- Установка четких и достижимых целей
- Уравновешивание противоречащих требований по качеству, содержанию, времени и стоимости
- Коррекция характеристик, планов и подхода в соответствии с мнением и ожиданиями различных участников проекта.

Отличительные характеристики проекта



- Уникальность
- Проект – это процесс создания продукта и результата
- Жизненный цикл – наличие точек начала и окончания
- Ограниченные ресурсы
- Руководитель проекта и команда проекта.

Отличительные характеристики проекта. О грустном.



- 31% проектов завершаются провалом
- 53% проектов завершаются с перерасходом бюджета в среднем в 1,9 раза
 - только 16% проектов укладываются в срок и бюджет

Данные от консалтинговой компании Standish Group



Почему УП?

Закон Хардина

Никогда не удастся делать что-то одно.



Применение УП - Статистика

Сокращение сроков	56
Сокращение бюджетов	53
Оптимизация управления требованиями	49
Рост доли успешных проектов	36
Повышение удовлетворенности клиентов	35
Оптимизация управления изменениями	34
Повышение удовлетворенности сотрудников	31
Сокращение времени обучения персонала	30
Повышение производительности труда	26



80% ОРГАНИЗАЦИЙ ИЗ СПИСКА FORTUNE-500 ИМЕЮТ ОТРАБОТАННУЮ МЕТОДОЛОГИЮ УПРАВЛЕНИЯ ПРОЕКТАМИ



Определения.

Методология УП.
Project Management Methodology (PMM) - является универсальной областью знаний, независимой от отрасли ее применения и включает систему моделей, методов и средств управления проектами в определенной предметной области.



Методы управления проектами

Методы УП позволяют:

- Определить видение и цели проекта. Провести его обоснование (когда это необходимо)
- Выявить структуру проекта (подцели, основные этапы работы)
- Определить необходимые объемы и источники финансирования
- Определить сроки выполнения проекта, составить график его реализации, рассчитать необходимые ресурсы
- Рассчитать смету и бюджет проекта
- Планировать и учитывать риски
- Обеспечить контроль за ходом выполнения проекта и многое другое.

Процессы управления проектами



- **Процессы управления проектом** – процессы описания, организации и выполнения работы над проектом. Процессы управления проектом применимы к большинству проектов.
- **Продуктно-ориентированные процессы** – касаются спецификации и производства продукта – определяются проектным циклом и относятся к результату проекта.



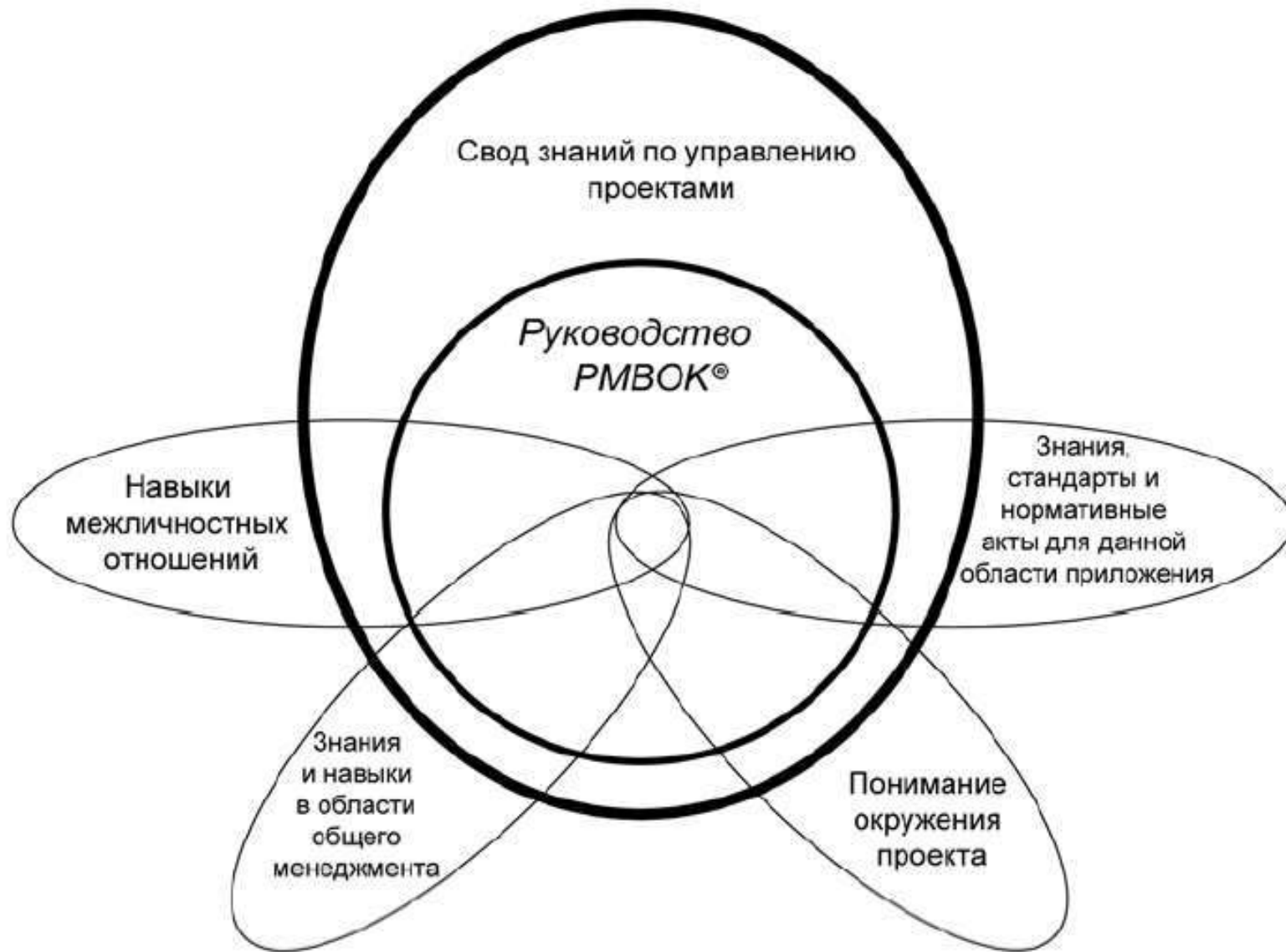
Проекты и стратегическое планирование

Проекты являются средством организации операций, которые не могут быть проведены в рамках обычной деятельности организации. Таким образом, проекты часто используются в качестве средства выполнения стратегического плана организации, причем команда проекта может состоять как из сотрудников организации, так и нанята по контракту.

Проекты обычно авторизуются в результате одного или нескольких стратегических соображений:

- требования рынка (нефтяная компания авторизует проект создания нового нефтеперерабатывающего завода в ответ на постоянные перебои с поставками горючего);
- нужды организации (тренинговая компания авторизует проект разработки нового курса обучения для увеличения своих доходов);
- требования заказчика (например, электрическая компания авторизует проект сооружения новой подстанции для электроснабжения нового промышленного района);
- технологический прогресс (например, разработчик программного обеспечения авторизует новый проект разработки нового поколения видео-игр после появления новых игровых приставок от производителей электроники);
- требования законодательства (производитель краски авторизует проект разработки инструкции по обращению с новым токсичным веществом).

Экспертные области в УП (РМВок)





Свод знаний по управлению проектами

В своде знаний по управлению проектами описаны знания, уникальные для управления проектами, а также общие с другими дисциплинами управления. На рисунке показаны общие экспертные области, нужные для команда проекта.

Таким образом, *Руководство PMBOK®* является частью свода знаний по управлению проектами.

Знания по управлению проектами, описанные в *Руководстве PMBOK®*, включают в себя следующие элементы:

- Определение жизненного цикла проекта
- Пять групп процессов управления проектом
- Девять областей знаний

Знания, стандарты и нормативные акты, относящиеся к данной области приложения



Области приложения – это типы проектов, имеющих схожие существенные элементы, которые отсутствуют или не требуются во всех проектах. Области приложения обычно определяются в терминах:

- Функциональных подразделений или вспомогательных дисциплин, таких как право, управление производством или складом, маркетинг, логистика, персонал.

- Технических этапов (например, разработка или инжиниринг программного обеспечения) или технических областей (например, проектирование водопровода и канализации или строительство).

- Специализаций по управлению, например, государственные контракты, общественное развитие и разработка новых продуктов.

- Отрасли, такие как автомобилестроение, химическая, сельскохозяйственная и финансовые услуги.

У каждой области приложения обычно имеется ряд общепринятых стандартов и практик, часто кодифицированных в виде нормативных актов. Международная организация по стандартизации (International Organization for Standardization, ISO) определяет различие между стандартами и нормативными актами следующим образом (Директива ISO/МЭК 2: 1996):



Знания, стандарты и нормативные акты, относящиеся к данной области приложения

- Стандарт – это "документ, установленный с согласия и одобренный уполномоченной организацией, который определяет правила руководства или характеристики операций или их результатов для общего пользования с целью поддержания определенного порядка в данной среде".

Примерами стандартов могут служить размеры компьютерных дисков и характеристики температурной устойчивости гидравлических жидкостей.

- Нормативный акт – это "утвержденное правительством требование, которое устанавливает характеристики продуктов, процессов или услуг, в том числе необходимые административные меры, причем соответствие этому требованию является обязательным".

Строительные нормы и правила (СНиП) – это пример нормативного акта.

Понимание окружения проекта



Практически все проекты **планируются и выполняются** в том или ином социальном, экономическом и природном окружении и **сопровождаются** запланированными и незапланированными, благоприятными и неблагоприятными воздействиями.

Команда проекта должна **рассматривать** проект в его культурном, социальном, международном, политическом и физическом окружении.

Окружение проекта

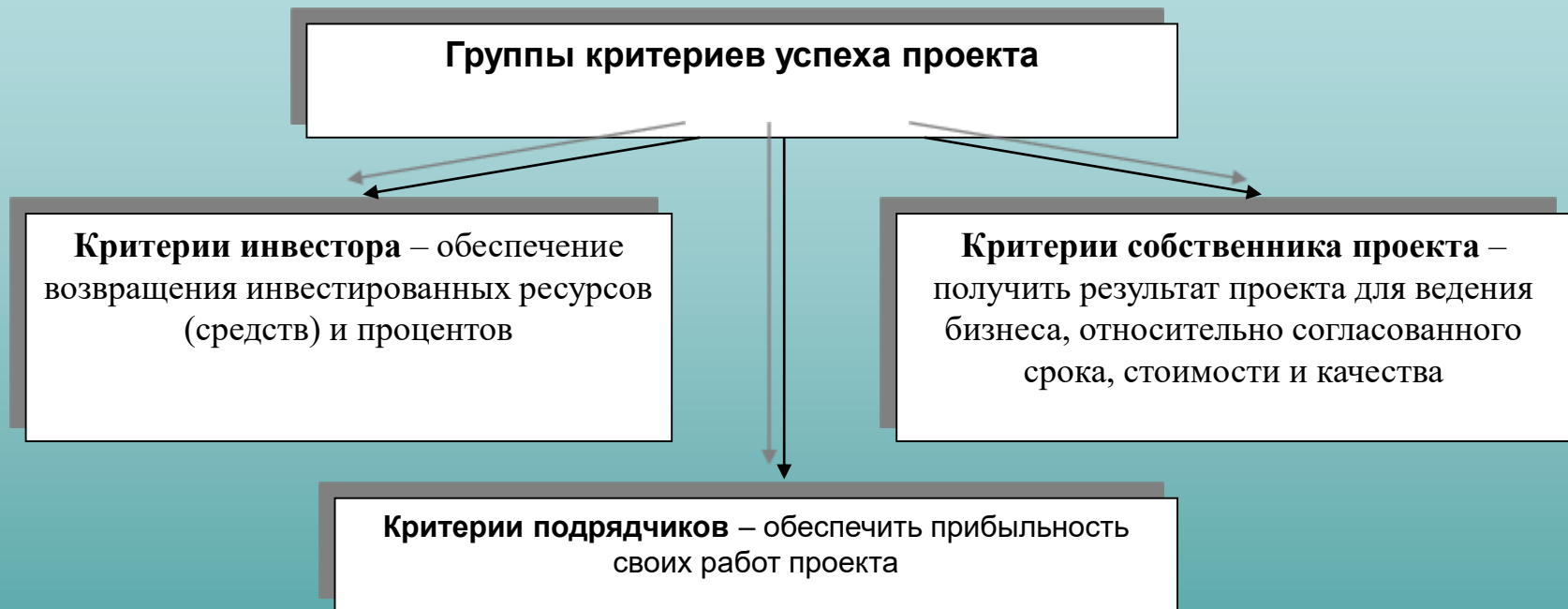




Социально-культурное окружение.

Команда должна понимать, как проект воздействует на людей и как люди воздействуют на проект. Для этого могут потребоваться понимание аспектов экономической, демографической, образовательной, этической, этнической, религиозной и других характеристик людей, на которых воздействует проект или которые могут быть заинтересованы в проекте. Менеджер проекта должен также изучить корпоративную культуру и определить, считается ли управление проектом действительной функцией с определенными ответственностью и полномочиями по управлению проектом.

Win-to-Win basis



Примеры критериев успеха проекта:

- обеспечение функционирования результативной системы;
- оставаться в рамках установленного времени, бюджета и требований качества;
- прибыльность для подрядчика;
- удовлетворение всех нужд участников;
- соответствие установленным целям.



Международно-политическое окружение.

Может потребоваться, чтобы некоторые члены команды были знакомы с имеющими значение для проекта международными, национальными, региональными и местными законами и обычаями, а также с политической ситуацией, которая также может оказывать влияние на проект.

Другими международными факторами, о которых следует помнить, являются временные пояса, национальные и региональные праздники, формальности, которые нужно соблюдать при оформлении поездок и командировок, и логистика телеконференций.



Окружающая среда.

Если проект будет воздействовать на окружающую среду, в команде должны быть участники, имеющие представление о местной экологии и физической географии, которая может оказать влияние на проект или быть затронута проектом.

Знания и навыки в области общего менеджмента

Общий менеджмент охватывает планирование, организацию, обеспечение персоналом, исполнение и управление операционной деятельностью работающего предприятия. В него входят вспомогательные дисциплины, такие как:

- управление финансами и бухгалтерский учет;
- закупки и снабжение;
- продажи и маркетинг;
- контракты и торговое право;
- производство и дистрибуция;
- логистика и логистическая цепочка;
- стратегическое планирование, тактическое планирование и оперативное планирование;
- организационные структуры, организационное поведение, управление персоналом, вознаграждением, признанием и карьерным ростом;
- здравоохранение и техника безопасности;
- информационные технологии.

Общий менеджмент обеспечивает основу для наработки навыков по управлению проектами и часто является необходимым для менеджера проекта. В любом проекте могут потребоваться навыки в любой из областей общего менеджмента. Эти навыки хорошо описаны в литературе по общему менеджменту и могут быть с успехом применены к управлению проектами.





**Откуда они (проекты) берутся на наши
головы?**



Необходимые условия возникновения проектов

Customer's Needs (потребности заказчика) – как правило, их много и они разнообразны – именно они могут порождать проекты – но только тогда, когда они становятся понятными и осознанными самим заказчиком.

Появление потребностей ведет к появлению **Целей Проекта**.

Customer's Requirements (требования заказчика) – должны описывать Цели Проекта в соответствии с концепцией **SMART**.

«Размытые» требования часто ведут к провалу самых замечательных по замыслу проектов!



SMART в УП

Цель – это достижимый, проверяемый продукт деятельности.

Требования к целям (в т.ч. и к Целям Проекта):

- **Конкретность (Specific)** – цели должны быть утверждающими, должно быть четко определено, что должно быть достигнуто и к какому времени;
- **Измеримость (Measurable)** – цели должны быть измеримы посредством четких метрик качества, количества и цены;
- **Достижимость (Attainable)** – цели должны быть в пределах реальных знаний, опыта, рабочей нагрузки и т.д.
- **Реалистичность (Realistic)** – цели должны быть достижимыми, но требующими усилий;
- **Контролируемость (Trackable)** – дата обзора достижения целей должна быть согласована.



Три «Кита» УП – критерии успешности проекта

- **Time** (Сроки),
- **Budget** (Бюджет),
- **Customer Satisfaction** (Удовлетворение заказчика – Качество),

...и «китенок» - тоже очень важный –

End User Expectation (Удовлетворение ожиданиям конечного пользователя)...