

Управление IT-проектами и процессами

Лекция №2

Тема: Классификация проектов

Существует несколько определений понятия "проект":

1. Проект – это что-либо, что задумывается или планируется, например большое предприятие (Толковый словарь Вебстера).

2. Проект обозначает комплекс взаимосвязанных мероприятий, предназначенных для достижения, в течение заданного периода времени и при установленном бюджете, поставленных задач с четко определенными целями... («Оперативное руководство» Мирового Банка).

3. Проект – некоторое предприятие с изначально установленными целями, достижение которых определяет завершение проекта (Свод знаний по управлению проектами).

4. Проект – отдельное предприятие с определенными целями, часто включающими требования по времени, стоимости и качеству достигаемых результатов (Английская Ассоциация проект-менеджеров).

На рисунке 1 приведена наиболее распространенная классификация проектов.

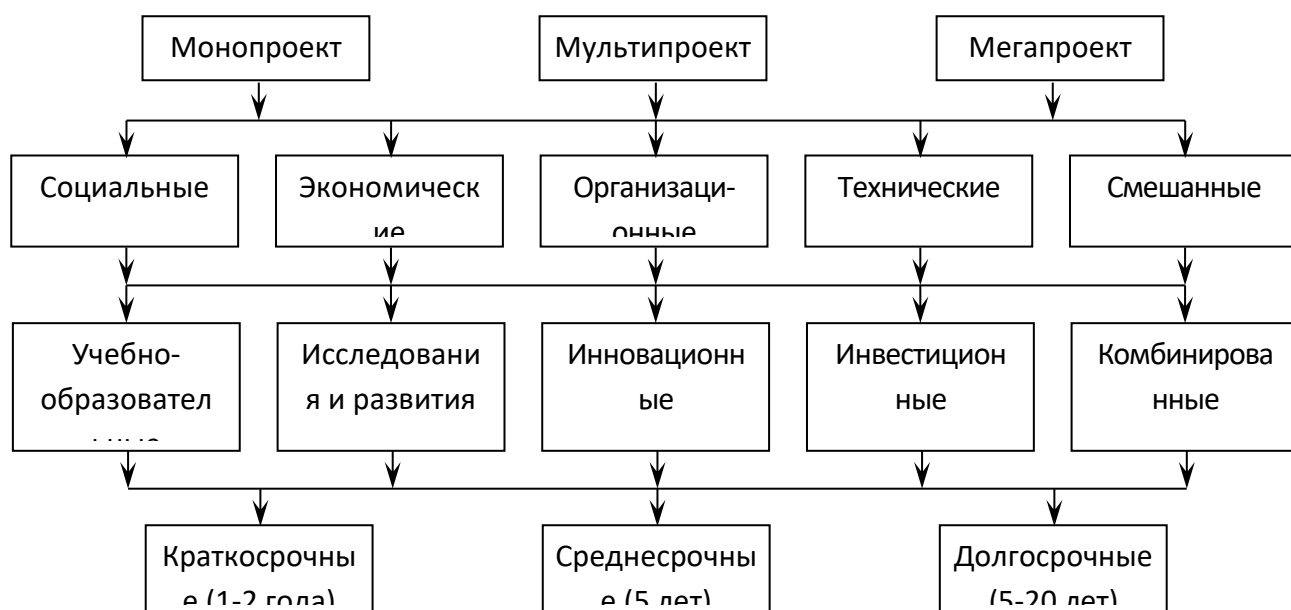


Рисунок 1 – Классификация проектов

Монопроект – проект, выполняемый, как правило, одной организацией или даже одним подразделением; отличается постановкой однозначной цели (создание конкретного изделия, технологии), осуществляется в жестких временных и финансовых рамках, требуется координатор или руководитель проекта.

Мультипроект – представляется в виде комплексной программы, объединяющий десятки монопроектов, направленных на достижение сложной цели, такой, как создание научно-технического комплекса, решение крупной технологической проблемы, проведение конверсии одного или группы предприятий военно-промышленного комплекса; требуются координационные подразделения.

Мегапроект – многоцелевая комплексная программа, объединяющая ряд мультипроектов и сотни монопроектов, связанных между собой одним деревом целей; требует централизованного финансирования и руководства из координационного центра. На основе мегапроектов могут достигаться такие цели, как техническое перевооружение отрасли, решение региональных и федеральных проблем конверсии и экологии, повышение конкурентоспособности отечественных продуктов и технологий.

Типы проектов по основным сферам деятельности, в которых осуществляется проект, можно разделить на:

- 1) технический (проект строительства бизнес-центра);
- 2) организационный (проект перестройки системы высшего образования);

- 3) экономический (проект финансовой стабилизации);
- 4) социальный;
- 5) смешанный (проект ликвидации запасов ядерного оружия).

Организационный проект. Характеризуется тем, что цели определены заранее, однако количественные и качественные результаты определить очень трудно, т.к. они связаны с организационным улучшением системы; срок и продолжительность задаются предварительно; ресурсы предоставляются по мере возможности; расходы на проект фиксируются и подвергаются контролю на экономичность, однако требуют корректировки по мере продвижения проекта.

Экономический проект. Обладает своими особенностями: цель – улучшение экономических показателей функционирования системы; главные цели намечаются предварительно, но требуют корректировки по мере продвижения проекта; то же самое относится и к срокам проекта; ресурсы предоставляются по мере необходимости в рамках возможного; расходы определяются предварительно, контролируются на экономичность и уточняются по мере выполнения проекта.

Социальный проект. Отличаются тем, что цели только намечаются и должны корректироваться по мере достижения промежуточных результатов, количественная и качественная оценка затруднена; сроки и продолжительность проекта зависят от вероятностных факторов или только намечаются и в последствии подлежат уточнению; расходы на проект, как правило, зависят от бюджетных ассигнований; ресурсы выделяются по мере потребности в рамках возможного. Социальные проекты обладают наибольшей неопределенностью.

Каждому проекту присущи общие (междисциплинарные и надфункциональные) признаки:

- изменения – как основное содержание проекта;
- ограниченная во времени цель (при успешном завершении проекта целевая установка, данная руководителю проекта внутренним или внешним заказчиком, отпадает);
- временная ограниченность продолжительности проекта (для идентификации проектов исследования и развития это свойство оказывает помощь в практической деятельности. Часто встречаются долговременные задачи, для которых ежегодно выделяется бюджет и определяются текущие расходы. Такие темы, для которых не определен срок окончания, не носят характер проектов);
- относящийся к проекту бюджет (для большинства проектов составляются отдельные бюджеты, соблюдение которых контролируется специальными методами. Наряду с этим существуют проекты, для которых утверждаются только рамки бюджета);
- ограниченность требуемых ресурсов. Объем выделяемых на проект ресурсов тесно связан с бюджетом и всегда конечен. Он может быть изначально жестко лимитирован, и тогда при заданных ограничениях на ресурсы могут быть определены сроки и продолжительность проекта. В случае жестко заданных сроков может быть определено необходимое количество требуемых ресурсов. Во всех случаях утвержденный вариант реализации проекта имеет спецификацию и график потребления ресурсов);
- неповторимость;
- новизна;
- комплексность (определяется по числу учитываемых в проекте факторов окружения и числу участников проекта, прямо или косвенно влияющих на процесс и результаты проекта);
- правовое и организационное обеспечение;
- разграничения (каждый проект имеет четко определенные рамки своей предметной области и должен быть отделен от других проектов и мероприятий. При этом необходимо учесть все существенные для проекта связи с его внешним окружением, что позволяет рассматривать проект как целостную систему).

На основе предыдущих определений можно вывести новое, которое удовлетворяет всем признакам и не противоречит ни одному из приведенных определений:

Проект – ограниченное по времени целенаправленное изменение отдельной системы с установленными требованиями к качеству результатов, возможными рамками расхода средств и ресурсов и специфической организацией.

Понятие "отдельная система", включенное в определение, указывает не только на целостность проекта и его разграниченность с другими предприятиями, но и подчеркивает единственность проекта (в отличие от серийного производства), а значит, его неповторимость и признаки новизны.

Кроме перечисленных признаков проект оценивают по следующим показателям:

- объем работ;
- качество работ;
- финансовые ресурсы;
- материальные ресурсы;
- состав участников;
- уровень риска;
- сроки исполнения.

Проект в самом общем понимании представляет собой целенаправленное изменение некой системы, управление проектом – это и есть управление такими изменениями. Приведем еще несколько определений управления проектом:

1. Управление проектом – искусство руководства и координации людских и материальных ресурсов на протяжении жизненного цикла проекта путем применения современных методов и техники управления для достижения определенных в проекте результатов по составу и объему работ, стоимости, времени, качеству и удовлетворению участников проекта.

2. Управление проектами – единство управленческих задач, организации, техники и средств для реализации проекта.

3. Управление проектом – управленческая задача по завершению проекта вовремя, в рамках установленного бюджета и в соответствии с техническими спецификациями и требованиями. Проект-менеджер ответственен за достижение результатов.

Основная литература: 2 [10-20]

Дополнительная литература: 6 [5-10]

Контрольные вопросы:

1. Дайте различные определения понятию «проект»?
2. Дайте определение мультипроекта.
3. Какими проектами управляют в различных сферах человеческой деятельности?