**Вопросы и задания для самоконтроля**

1. **В чем отличия программ и проектов? Как они связаны между собой?**

Различия между проектами, программами: Проекты - Менеджеры проектов ожидают изменения и внедряют процессы с целью управления и контроля над изменениями. Программы - Менеджеры программ должны ожидать изменения изнутри и извне программы и быть готовыми управлять ими.

Управление проектом помогает команде понять, кто, что и когда делает, а также улучшить командное взаимодействие в рамках отдельной инициативы.

1. **Определите, какие виды деятельности из списка относятся к проектам, а какие – нет. В этом списке некоторые виды деятельности могут быть при определенных условиях оценены как проекты:**

− создание нового продукта;

− реорганизация структуры фирмы;

− разработка нового транспортного средства;

− строительство склада;

− проведение выборной компании партии;

− внедрение системы автоматического учета на складе;

− переезд в новый офис;

− организация празднования юбилея шефа.

Каковы эти условия?

Проект (англ. design) – это работы, планы, мероприятия и другие задачи, направленные на создание уникального продукта (устройства, работы, услуги).

Виды деятельности, которые относятся к проектам:  
1) создание нового продукта;  
3) разработка нового транспортного средства;

Виды деятельности, которые не относятся к проектам:

7) переезд в новый офис;  
8) организация празднования юбилея шефа.  
5) проведение выборной компании партии;  
2) реорганизация структуры фирмы;  
6) внедрение системы автоматического учета на складе;

Некоторые виды деятельности могут быть при определенных условиях оценены как проекты. Каковы эти условия:

2) реорганизация структуры фирмы;  
4) строительство склада;  
6) внедрение системы автоматического учета на складе;

Условиями являются –виды деятельности должны быть направлены на создание уникального продукта. Например, реорганизация структуры фирмы в связи с созданием нового продукта(слуги) ; строительство склада для новых продуктов; внедрение системы автоматического учета на складе( новых продуктов) в связи с развитием инновационной деятельности компании.

1. **Назовите и охарактеризуйте стадии и фазы жизненного цикла проекта.**

Любой жизненный цикл проекта состоит из пяти фаз:

* Инициации;
* Планирования;
* Исполнения;
* Контроля;
* Завершения.

Обычно они идут в установленной последовательности, один за другим. Но, иногда, под воздействием различных внешних или внутренних обстоятельств, команде приходится возвращаться на стадию планирования для внесения нужных корректировок. Фазы делятся на стадии жизненного цикла проекта.

**Инициация**

На данной стадии происходит разработка концепции проекта. Выполняются работы по подготовке к его планированию и реализации. Для начала необходимо утвердить задачу для команды. Убедиться, что её успешное выполнение поможет достичь нужного результата. На фазе инициации происходит множество обсуждений, согласований, исследований, связанных с существованием будущего проекта. Назначаются встречи с потенциальными партнёрами. Определяются общие цели. Их достижение позволит получить заинтересованным сторонам желаемые результаты.

Достигнутые соглашения подтверждаются документально с фиксацией основных тезисов и договорённостей в Уставе. Это краткий, формальный документ, описывающий суть проекта. На его основе строится дальнейшее планирование. Устав содержит следующую информацию:

* Цель, миссию;
* Преимущества его реализации;
* Перечень возможных угроз и рисков;
* Список партнёров и заинтересованных сторон.
* В Уставе обязательно указываются преимущества реализации проекта для бизнеса. Это даст понимание, что все усилия и затраты не будут потрачены напрасно.

**Планирование**

Данный этап сопровождается составлением дорожной карты или подробного плана, детально описывающего действия каждого участника. Если сравнивать жизненный цикл проекта со строительством дома, то на стадии планирования происходит разработка, утверждение сметы и сроков окончания работ. Из-за игнорирования фазы планирования около половины проектов не доходят до финального конца, оказываются убыточными или нереалистичными.

На этапе планирования рабочий процесс разбивается на мелкие задачи. Подбирается подходящая команда, распределяются роли среди участников. Разрабатываются пошаговые инструкции с указанием сроков. Чтобы поставленные задачи были реально выполнимыми, на данной фазе необходимо убедиться в том, что для них достаточно ресурсов.

После составления графика, обозначения зон ответственности, анализа рисков и путей их предотвращения, проводится общее организационное собрание. На нём обсуждаются все важнейшие этапы проекта. Выбираются инструменты для выполнения поставленных задач. Результатом собрания должно стать чёткое понимание у каждого участника команды его роли и степени участия в проекте.

Для решения текущих вопросов у каждого исполнителя и ответственного лица должен быть свободный доступ к плану. Это позволит команде всегда быть в курсе любых изменений, происходящих в рабочем процессе.

**Исполнение**

Возвращаясь к примеру с возведением дома, можно сказать, что на данной фазе идёт активная работа над закладкой фундамента, строительством стен и крыши. То есть, все планы воплощаются в жизнь общими усилиями команды. Фаза исполнения начинается сразу после организационного совещания.

В задачу руководителя на данном этапе входит контроль выполнения работы. Для этого нужно организовать рациональное распределение дополнительных ресурсов. Раздать поручения подчинённым, предоставить им ссылки на план, чтобы они могли сверяться с ним по ходу работы.

**Контроль**

Данная фаза начинается уже с момента инициации. Чтобы успешно наладить рабочий процесс, важно с самого начала проекта следить за его исполнением. Данный этап требует определённой гибкости от руководителя. Иногда для внесения корректировок нужно возвращаться к начальной стадии плана. Все изменения в обязательном порядке согласовываются с участниками команды и клиентом. Для этого организуются промежуточные совещания, на которых рассматриваются отзывы участников о ходе рабочего процесса. Обсуждаются вносящиеся в него изменения и дополнения.

**Завершение**

Это финальная фаза, обозначающая окончательное завершение работы над проектом. На данном этапе происходит подписание документации с её передачей клиенту или команде, которая будет работать над проектом в дальнейшем. Проводится анализ ошибок. Это необходимо сделать, чтобы не допустить их повторения в дальнейшей работе. Информация о достигнутом успехе предоставляется клиентам, руководителям и другим заинтересованным лицам. Всю сопутствующую документацию размещают в централизованном хранилище.

1. **Назовите две-три особенности управления проектами. Если эти особенности будут применяться в управлении повседневными операциями, как это скажется на его эффективности?**

• проектами необходимо управлять на протяжении всего жизненного цикла, обеспечивая максимальную преемственность ответственности, а также непрерывность комплексного планирования и контроля с начала проекта до его завершения;

• в процессе управления проектами одинаковое внимание должно быть уделено как продукту — результату проекта, так и процессу создания этого продукта, то есть собственно проекту;

• решения, принятые на ранних фазах проекта, имеют большее влияние на время завершения и общую стоимость проекта, чем решения, принятые на более поздних фазах.

Относительно новые концепции и системы, разработанные для применения в проектах, сами по себе не создают конфликтов и проблем, а скорее выявляют уже существующие различия, конфликты и несогласованность между проектами и функциональной структурой организаций. В такой ситуации основная задача менеджеров высшего звена состоит в том, чтобы эффективно управлять всеми проектами, продолжая не менее эффективно управлять функциональной организацией.

1. **Представьте себе команду, в которой люди вознаграждаются исключительно за то, насколько они хорошо следуют правилам, а не за достижение конкретных целей и ответьте на вопросы:**

• что и почему произошло бы с качеством работы?

• какими проблемами столкнулся бы руководитель проекта, чем в этих

условиях занимался бы он прежде всего?

1. Работа выполняется механически главная цель закрыть дедлайны.

2. Руководителю проекта надо решать все единолично, команда — это роботы, руководитель занимался бы своей работой.

1. **Подумайте, что вы считаете наибольшими достижениями человечества за последние десять лет. Посмотрите на эти достижения с точки зрения понятия «проект». Какие из них являются результатом успешного осуществления проекта?**

Электронные платежи. В 2000-х годах появились сервисы по безналичной оплате: WebMoney, Qiwi, PayPal, к которым люди привыкали долго и робко. Однако сейчас довольно редко мы расплачиваемся уже наличными деньгами. Многие оплачивают покупки с помощью смартфона через мобильный банк, а обычные походы в магазин все чаще заменяет поиск в интернет-порталах.