

Документ подписан простой электронной подписью

Информация о владельце:

ФИО: Шебзухов Тимур Александрович

Должность: Директор Пятигорского института (филиал) Северо-Кавказского
федерального университета

Дата подписания: 10.11.2023 12:23:01

Уникальный программный ключ: «СЕВЕРО-КАВКАЗСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

d74ce93cd40e39275c3ba2f58486412a1c8ef96f

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ АВТОНОМНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ

Пятигорский институт (филиал) СКФУ

Методические указания

по выполнению практических работ

по дисциплине «УПРАВЛЕНИЕ РЕГИОНАЛЬНЫМИ ПРОЕКТАМИ И
ПРОГРАММАМИ»

для студентов направления подготовки /специальности

38.03.04 «Государственное и муниципальное управление», направленность

(профиль) «Региональное управление»

шифр и наименование направления подготовки/ специальности

(ЭЛЕКТРОННЫЙ ДОКУМЕНТ)

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ	3
РАЗДЕЛ 1. ИСТОРИЯ И КОНЦЕПЦИЯ УПРАВЛЕНИЯ ПРОЕКТАМИ	3
Тема 1. Тема 1. УПРАВЛЕНИЕ РЕГИОНАЛЬНЫМИ ПРОЕКТАМИ И ПРОГРАММАМИ : основные понятия.	4
Тема 2. Содержание проектного управления	4
РАЗДЕЛ 2. РАЗРАБОТКА ПРОЕКТА	6
Тема 3. Разработка концепции бизнес-проекта	6
Тема 4. Оценка эффективности проекта	7
Тема 5. Структуризация проекта и проведение сетевого анализа	8
Тема 6. Организационные структуры управления проектами	9
РАЗДЕЛ 3. УПРАВЛЕНИЕ РЕАЛИЗАЦИЕЙ И ЗАВЕРШЕНИЕМ ПРОЕКТА	11
Тема 7. Контроль реализации проекта	10
Тема 8. Управление качеством регионального проекта	13
Тема 9. Управление коммуникациями и завершением регионального проекта	15
СПИСОК РЕКОМЕНДУЕМОЙ ЛИТЕРАТУРЫ	18
1. Основная литература:	18
2. Дополнительная литература:	18
3. Методическая литература:	18
4. Интернет-ресурсы:	18

ВВЕДЕНИЕ

Реальное использование новой для России концепции проектного управления началось около 10 лет назад в условиях радикального реформирования отечественной экономики. Методы, принятые в новой дисциплине, стали применяться в энергетической, нефтегазовой, металлургической, строительной и некоторых других отраслях Российского народного хозяйства. Массовое применение этого подхода нашло в инвестиционных проектах и программах любого назначения с иностранным участием, а также широкое использование в кредитно-финансовой сфере. Это подтвердило возможность и целесообразность использования проектного подхода для студентов вузов и для профессиональных управляющих, а также широкого круга специалистов, представляющих строителей, заказчиков, банковских работников, сотрудников местных администраций, занятых подготовкой и реализацией проектов практически любого назначения.

Целями освоения дисциплины «УПРАВЛЕНИЕ РЕГИОНАЛЬНЫМИ ПРОЕКТАМИ И ПРОГРАММАМИ» является формирование теоретических знаний, первичных умений, необходимых для эффективной профессиональной деятельности в области управления проектами в органах государственного и муниципального управления.

Задачами освоения дисциплины «УПРАВЛЕНИЕ РЕГИОНАЛЬНЫМИ ПРОЕКТАМИ И ПРОГРАММАМИ» являются:

- изучение научных, теоретических и методических основ системы управления проектами;
- изучение методических подходов к принятию решений по выработке концепции проекта, его структуризации и оценке;
- знакомство с организационными формами управления проектами и методами их разработки и оптимизации;
- изучение инструментария планирования и контроля хода выполнения проекта;
- выработка у студентов практических навыков управления проектами.

Дисциплина УПРАВЛЕНИЕ РЕГИОНАЛЬНЫМИ ПРОЕКТАМИ И ПРОГРАММАМИ организации входит вариативную часть дисциплин ОП ВО подготовки бакалавра направления 38.03.04 Государственное и муниципальное управление (профиль: Государственное и муниципальное управление в социальной сфере) и реализуется в 7-8 семестрах).

Дисциплина «УПРАВЛЕНИЕ РЕГИОНАЛЬНЫМИ ПРОЕКТАМИ И ПРОГРАММАМИ » является обобщающей, в рамках которой интегрируются знания, полученные по ряду базовых и вариативных дисциплин в области менеджмента, финансов, экономики. Изучение данной дисциплины должно способствовать достижению целей обучения и подготовки бакалавров в области государственного, муниципального управления, поэтому материалы программы взаимоувязаны с содержанием всех других дисциплин данного направления подготовки.

Объектом изучения данной дисциплины является процесс управления проектами и программами на региональном уровне.

Предметом изучения дисциплины являются теоретические и практические основы управления проектами и программами на региональном уровне.

РАЗДЕЛ 1. ИСТОРИЯ И КОНЦЕПЦИЯ УПРАВЛЕНИЯ ПРОЕКТАМИ

Тема 1. Управление региональными проектами и программами: основные понятия. Практическое занятие № 1.

Цель: ознакомиться с управлением региональными проектами и программами.

Организационная форма: собеседование

Знания и умения, приобретаемые студентом в результате освоения темы:

Студент будет знать:

Сущность понятия «проект», отличия проектной деятельности от операционной.

Функции и процессы управления проектами.

Основные специфические методы управления проектами.

Студент будет уметь:

Определять отличия проектной деятельности от операционной.

Распознавать специфические методы управления проектами.

Определять участников проекта.

Формируемые компетенции: ПК-3; ПК-5.

Актуальность темы: Понятие «проект» объединяет разнообразные виды деятельности, характеризующиеся рядом признаков, наиболее общими из которых являются следующие:

- направленность на достижение конкретных целей, определенных результатов;
- координированное выполнение многочисленных, взаимосвязанных действий;
- ограниченная протяженность во времени, с определенным началом и концом.

Существует ряд определений термина «проект», каждое из которых имеет право на существование, в зависимости от конкретной задачи, стоящей перед специалистом.

Вот некоторые из них: В самом общем виде проект (англ. project) - это «что-либо, что задумывается или планируется, например, большое предприятие» (толковый словарь Webster). С точки зрения системного подхода, проект может рассматриваться как процесс перехода из исходного состояния в конечное - результат при участии ряда ограничений и механизмов.

Теоретическая часть

Сущность понятия «проект», отличия проектной деятельности от операционной. Функции и процессы управления проектами. Основные специфические методы управления проектами.

Вопросы для собеседования:

Базовый уровень:

1. Инвестиционный проект.
2. Цели, стратегия, результаты и параметры инвестиционных проектов

Повышенный уровень:

1. Структуризация проектов.

Работа с литературой:

Рекомендуемые источники информации (№ источника)			
Основная	Дополнительная	Методическая	Интернет-ресурсы
1	1	1-3	1-4

Тема 2. Содержание проектного управления Практическое занятие № 2.

Цель: ознакомиться с содержанием проектного управления.

Организационная форма: собеседование

Знания и умения, приобретаемые студентом в результате освоения темы:

Студент будет знать:

Системный подход к управлению проектами.

Участники проекта.

Внешняя и внутренняя среда проекта.

Жизненный цикл проекта

Студент будет уметь:

Определять системный подход к управлению проектами.

Распознавать внешнюю и внутреннюю среду проекта.

Определять участников проекта.

Определять жизненный цикл проекта.

Формируемые компетенции: ПК-3; ПК-5.

Актуальность темы: Стратегия проекта - центральное звено в выработке направлений, действий с целью получения обозначенных миссией и системой целей результатов проекта. Подготовку стратегии проекта можно разделить на последовательные процедуры: стратегический анализ; разработка и выбор стратегии; реализация стратегии.

Теоретическая часть

Окружение проекта. Проект функционирует в окружении, включающем внутренние и внешние компоненты, учитывающие экономические, политические, социальные, технологические, нормативные, культурные и иные факторы.

Проект ориентирован на результат и достижение определенных целей определенной предметной области. Реализация проекта осуществляется полномочным руководством проекта, менеджером проекта и командой проекта, работающей под этим руководством, другими участниками проекта, выполняющими отдельные специфические виды деятельности и процессы по проекту. В работах по проекту могут участвовать представители линейных и функциональных подразделений компаний, ответственных за выполнение возложенных на них заданий, видов деятельности, функций, включая планирование, руководство, контроль, организацию, администрирование и другие общесистемные функции.

Управление проектом представляет собой методологию организации, планирования, руководства, координации человеческих и материальных ресурсов на протяжении жизненного цикла проекта, направленную на эффективное достижение его целей путем применения системы современных методов, техники и технологий управления для достижения определенных в проекте результатов по составу и объему работ, стоимости, времени и качеству.

Подсистемы управления проектом включают: управление содержанием и объемами работ; управление временем; продолжительностью; управление стоимостью; управление качеством; управление закупками и поставками; управление распределением ресурсов; управление человеческими ресурсами; управление рисками управление запасами ресурсов; интеграционное управление; управление информацией и коммуникациями.

Классификация типов проектов. Проекты классифицируются по масштабам, срокам реализации, качеству исполнения, ограниченности ресурсов, конструктивному исполнению, участникам.

Вопросы для собеседования:

Базовый уровень:

1. Классификация понятий и типов проектов
2. Цели, стратегия, результаты и параметры проектов

Повышенный уровень:

1. Окружение проектов, проектный цикл и структуризация проектов
2. Методы управления проектами

Работа с литературой:

Рекомендуемые источники информации (№ источника)			
Основная	Дополнительная	Методическая	Интернет-ресурсы

1	1	1-3	1-4
---	---	-----	-----

РАЗДЕЛ 2. РАЗРАБОТКА ПРОЕКТА

Тема 3. Разработка концепции проекта.

Практическое занятие № 3.

Цель: формирование представления об инициации и разработке концепции проекта.

Организационная форма: собеседование

Знания и умения, приобретаемые студентом в результате освоения темы:

Студент будет знать:

сущность и методы структуризации проекта;

характеристику моделей, используемых для структуризации проекта;

иерархическую структуру разбиения (декомпозиции) работ.

Студент будет уметь:

применять методологию, методы, методы структуризации проекта на практике.

применять знания о характеристике моделей, используемых для структуризации проекта на практике;

применять знания об иерархической структуре разбиения (декомпозиции) работ на практике.

Формируемые компетенции: ПК-3; ПК-5

Актуальность темы: анализ условий для воплощения первоначального замысла, Разработка концепции бизнес-проекта. Задание на разработку ТЭО и разработка ТЭО. Договор на поставку оборудования. Разработка графиков. Пуск объекта. Планирование Разработка концепции бизнес-проекта и управление Выбор альтернатив бизнес-проектом. Деловая среда.

Теоретическая часть

Разработка концепции бизнес-проекта является одной из основных целей начальной фазы проекта и включает следующие этапы:

- 1) формирование инвестиционного замысла (идеи) проекта;
- 2) предварительная проработка целей, задач и результатов проекта («определение проекта»);
- 3) предварительный анализ осуществимости проекта;
- 4) подготовка декларации (ходатайства) о намерениях.

Основными причинами появления проектов являются: неудовлетворенный спрос на продукцию проекта; избыточные ресурсы; инициатива предпринимателей; условия конкуренции; интересы инвесторов; изменения социальной, экономической и политической обстановки.

Вопросы для собеседования:

Базовый уровень:

1. Дайте определение управлению проектами.
2. Перечислите управляемые параметры проекта.

Повышенный уровень:

1. Что такое миссия проекта? С какой точки зрения формулируется миссия проекта?
2. Определите миссию для следующих проектов: строительство нефтепровода; строительство жилого дома; проект реструктуризации предприятия; реформа образования.

Работа с литературой:

Рекомендуемые источники информации (№ источника)			
Основная	Дополнительная	Методическая	Интернет-ресурсы
1	1	1-3	1-4

Тема 4. Оценка эффективности проекта

Практическое занятие № 4.

Цель: ознакомление с основными критериями оценки эффективности проекта.

Организационная форма: собеседование

Знания и умения, приобретаемые студентом в результате освоения темы:

Студент будет знать:

Эффективность реализации проекта, ее виды.

Принципы оценки инвестиционных проектов.

Схема оценки эффективности проекта.

Критерии эффективности проекта.

Студент будет уметь:

Определять эффективность реализации проекта, ее виды.

Определять принципы оценки инвестиционных проектов.

Определять критерии эффективности проекта.

Формируемые компетенции: ПК-3; ПК-5

Актуальность темы: Эффективность инвестиционного проекта – категория, отражающая соответствие проекта целям и интересам его участников. Эффективность проекта в целом определяется целью выявления потенциала привлекательности проекта и поиска источников финансирования. Она включает социально-экономическую эффективность и коммерческую эффективность.

Теоретическая часть

Цель проектного анализа — определить результаты проекта. Для этого используют выражение: результаты проекта. Результаты и затраты по проекту можно определить следующим образом: результаты за любой год, прирост объема продукции проекта, цена единицы продукции проекта, затраты за любой год, прирост объема ресурсов на производства, стоимость единицы продукции.

Структура проектного анализа. Различают виды проектного анализа: технический; финансовый; коммерческий; экологический; организационный (институциональный); социальный; экономический.

До принятия решения об осуществлении проекта необходимо рассмотреть все его аспекты на протяжении всего проектного цикла.

В рамках технического анализа инвестиционных проектов изучают: технико-технологические альтернативы; варианты местоположения; размер проекта; сроки реализации проекта в целом и его фаз; доступность и достаточность источников сырья, рабочей силы и других потребных ресурсов; емкость рынка для продукции проекта; затраты на проект с учетом непредвиденных факторов; график проекта.

Эти задачи решаются с возрастающей точностью на стадиях предынвестиционных исследований, ТЭО строительства и разработки рабочей документации.

Задача коммерческого анализа — оценить проект с точки зрения конечных потребителей продукции или услуг, предлагаемых проектом.

В общем виде решаемые при этом задачи можно свести к трем: маркетинг; источники и условия получения ресурсов; условия производства и сбыта.

Экологический анализ устанавливает взаимоотношения между проектом и окружающей средой и оценивает последствия проектных решений

Вопросы для собеседования:

Базовый уровень:

1. Предынвестиционные исследования и обоснование инвестиций.
2. Оценка жизнеспособности и финансовой реализуемости проекта.
3. Бизнес-план.

Повышенный уровень:

1. Организация проектного финансирования.

2. Маркетинг проекта.
3. Разработка проектной документации.

Работа с литературой:

Рекомендуемые источники информации (№ источника)			
Основная	Дополнительная	Методическая	Интернет-ресурсы
1	1	1-3	1-4

Тема 5. Структуризация проекта и проведение сетевого анализа
Практическое занятие № 5.

Цель: ознакомиться с основами проведения сетевого анализа.

Организационная форма: собеседование

Знания и умения, приобретаемые студентом в результате освоения темы:

Студент будет знать:

Сущность и типы организационных структур управления проектами.

Принципы классификации организационных структур в зависимости от содержания проекта.

Функциональная, матричная, проектная структуры управления проектами

Студент будет уметь:

Определять типы организационных структур управления проектами.

Определять классификацию организационных структур в зависимости от содержания проекта.

Распознавать отличия функциональной, матричной, проектной структуры управления проектами.

Формируемые компетенции: ПК-3; ПК-5

Актуальность темы: Эффективность управления проектом. Во многом зависит от используемой организационной структуры.

Теоретическая часть

Планирование относится к наиболее важным процессам для проекта, так как результатом его реализации является обычно уникальный объект, товар или услуга. Объем и детальность планирования определяется полезностью информации, которую можно получить в результате выполнения процесса и зависит от содержания проекта.

Выбор и дальнейшее проектирование, анализ и создание организационной структуры является сложной, междисциплинарной, слабо структурируемой и формализуемой деятельностью. Общие принципы построения организационных структур управления проектами: соответствие организационной структуры системе взаимоотношений участников проекта; соответствие организационной структуры содержанию проекта; соответствие организационной структуры требованиям внешнего окружения.

Вопросы для собеседования:

Базовый уровень:

1. Цели и содержание контроля проекта.
2. Мониторинг работ и анализ результатов по проекту
3. Управление изменениями

Повышенный уровень:

1. Основные принципы управления стоимостью проекта
2. Бюджетирование проекта
3. Методы контроля стоимости проекта.

Работа с литературой:

Рекомендуемые источники информации (№ источника)			
Основная	Дополнительная	Методическая	Интернет-ресурсы

1	1	1	1-4
---	---	---	-----

Тема 6. Организационные структуры управления проектами

Практическое занятие № 6.

Цель: ознакомиться с основными критериями структуризации проекта и проведением сетевого анализа.

Организационная форма: письменный отчет о решении кейс-задачи.

Знания и умения, приобретаемые студентом в результате освоения темы:

Студент будет знать:

Роль коммуникаций в структуризации проекта.

Планирование управления структуризации проекта.

Коммуникационные технологии.

Управление конфликтами при реализации проектов

Студент будет уметь:

Определять роль структуризации проекта в проекте в целом.

Определять коммуникационные технологии.

Управлять конфликтами при реализации проектов.

Формируемые компетенции: ПК-3; ПК-5

Актуальность темы: Работа определяется как совокупность взаимосвязанных действий, направленных на достижение желаемого результата за намеченный интервал времени. Работа наследует основные черты проекта — сроки, объем, бюджет, ресурсы, риск и т. д. — и является его составной частью. В этом смысле проект может быть представлен как совокупность взаимосвязанных работ.

Теоретическая часть

Целенаправленность является важнейшей и неотъемлемой характеристикой проекта. Определению целей проекта предшествует разработка его миссии. Уже на основе сформулированной миссии определяются цели и устанавливаются конкретные задачи проекта.

Под содержанием проекта подразумевается деятельность, необходимая для получения результата проекта со специфическими характеристиками и функциями. В свою очередь, содержание продукта (результата проекта) определяют характеристики и функции, которые должны быть включены в продукт. Соблюдение содержания продукта соотносится с требованиями к нему как конечному результату, тогда как соблюдение содержания проекта соотносится с планом проекта. Оба эти процесса необходимо тесно интегрировать для подтверждения того, что деятельность по проекту обеспечит создание требуемого продукта. Соответственно содержание проекта должно быть представлено только теми работами, которые необходимы для успешной реализации проекта. Основными процессами управления содержанием проекта являются: инициирование проекта; планирование содержания; контроль над изменением содержания.

Инициирование является процессом выявления необходимости реализации нового проекта или того факта, что проект должен перейти в новую фазу. Результатами инициирования служат: комплект документов, формально подтверждающих существование проекта; ограничения по срокам реализации проекта, его финансированию и т. д. При осуществлении проекта по контракту ограничениями обычно являются условия контракта; предположения как элементы, возникающие в результате прогнозирования тех или иных факторов в проекте. В общем случае, предположения несут в себе определенную степень риска.

Управление коммуникациями проекта должно быть нацелено на групповое взаимодействие в рамках управления проектом и включать: информацию проекта, т.е. собранные, обработанные и распределенные данные, включающие в себя как исходные. Управление коммуникациями проекта должно быть нацелено на групповое взаимодействие в рамках управления.

Управление коммуникациями проекта должно быть нацелено на групповое взаимодействие в рамках управления проектом и включать: информацию проекта, т. е. собранные, обработанные и распределенные данные, включающие в себя как исходные данные, так и получаемые в результате прямых расчетов, аналитической обработки, экспертных оценок и пр.; средства обработки информации, включающие в себя информационные технологии, базирующиеся на современных программных средствах; средства коммуникации, ориентированные на обеспечение своевременного сбора, генерации, распределения и сохранения необходимой проектной информации и базирующиеся на современных средствах связи и передачи данных.

Кейс-задача.

Базовый уровень:

Место кейса в структуре учебной дисциплины

Представленная кейс-задача содержит материал, для анализа которого необходимо знание лекционного материала темы № 6.

Описание проблемы

Представьте, что вы стали менеджером одного из проектов Яндекса. Команда проекта находится в трех разных офисах. Менеджмент и маркетинг — в Москве, разработка — в Ульяновске, дизайнеры — в Екатеринбурге.

Вопросы:

1. Предложите схему взаимодействия на всех этапах проекта.
2. Какие риски могут возникнуть?
3. Как можно минимизировать риски?

Кейс-задача.

Повышенный уровень:

Место кейса в структуре учебной дисциплины

Представленная кейс-задача содержит материал, для анализа которого необходимо знание лекционного материала темы № 7.

Описание проблемы

Руководством компании N было принято решение о выпуске корпоративного фильма. Корпоративный фильм должен повышать имидж компании. Имидж компании — один из самых серьезных моментов в бизнесе. Видеофильм должен стать лицом, представляющим компанию, составляя у потенциального клиента впечатление о ней. Корпоративный видеофильм должен быть направлен не только на внешнюю среду, но и на коллектив своих сотрудников, с целью формирования благоприятных корпоративных отношений, неформальной атмосферы, способствующих дружной работе. Управление проектами 86 Вы — профессиональный менеджер проекта — приглашены возглавить этот проект. На реализацию этого проекта Вам будет предоставлено 2 месяца. Пожелание руководства компании — реализовать проект в кратчайшие сроки.

Вопросы:

1. Разработайте сетевую модель выполнения работ проекта типа «Работа – вершина».
2. Рассчитайте стоимость проекта с учетом финансовых ресурсов.

Работа с литературой:

Рекомендуемые источники информации (№ источника)			
Основная	Дополнительная	Методическая	Интернет-ресурсы
1	1	1-3	1-4

РАЗДЕЛ 3. Управление реализацией и завершением проекта

Тема 7. Контроль реализации проекта.

Практическое занятие № 7.

Цель: ознакомиться с основными критериями формирования финансовых ресурсов проекта.

Организационная форма: письменный отчет о решении кейс-задачи

Знания и умения, приобретаемые студентом в результате освоения темы:

Студент будет знать:

Понятие контроля и его роль в успешной реализации проектов.

Виды контроля финансовых ресурсов проекта.

Технологии осуществления контроля финансовых ресурсов проекта..

Мониторинг проекта как важнейший элемент системы контроля.

Студент будет уметь:

Определять виды контроля.

Определять технологии осуществления контроля реализации проекта.

Распознавать мониторинг проекта как важнейший элемент системы контроля.

Формируемые компетенции: ПК-3; ПК-5

Актуальность темы: бюджет проекта, акционерное финансирование, долговое финансирование, лизинговое финансирование, проектное финансирование, бюджетный контроль.

Теоретическая часть

Общая стоимость проекта зависит от стоимости выполнения каждой его операции, а также от дополнительных постоянных или переменных расходов. Поскольку для реализации проекта необходимо завершить все входящие в него операции (вне зависимости от того, являются они критическими или нет), общая стоимость выполнения операций определяется арифметической суммой отдельных значений стоимости каждой операции.

Если проект исполняется по контракту, следует различать оценку стоимости и цену исполнения контракта. Оценка стоимости является одним из факторов, влияющих на определение цены исполнения контракта, но не единственным.

Кейс-задача:

Базовый уровень

Кейс-задача.

Место кейса в структуре учебной дисциплины

Представленная кейс-задача содержит материал, для анализа которого необходимо знание лекционного материала темы № 7.

Описание проблемы

Компания «Леноблинновации» (ОАО «Инновационное агентство Ленинградской области») реализует крупные девелоперские проекты по созданию индустриальных парков на территории Ленинградской области общей стоимостью более 3 млрд руб. «Леноблинновации» является региональным институтом развития, деятельность которого направлена на инновационное развитие Ленинградской области, создание и развитие объектов инновационной инфраструктуры (индустриальные парки, технопарки, бизнес-инкубаторы), а также реализацию инновационных проектов на территории Ленинградской области. Единственным акционером ОАО «Леноблинновации» является субъект РФ – Ленинградская область. В 2015 г. по итогам конкурса «Проектный Олимп» компания «Леноблинновации» вошла в число финалистов и заняло 3-е место в номинации «Системы управления проектной деятельностью в государственных корпорациях, компаниях с государственным участием и институтах развития» (после АО «Нижегородская инжиниринговая компания «АТОМЭНЕРГОПРОЕКТ», ГК «Росатом», ОАО «Газпром нефть»).

При реализации проектов по созданию индустриальных парков наблюдалось отсутствие четких и актуальных планов проектов, отсутствие регулярной отчетности по

проектам, недостаточно эффективная (в «ручном режиме») координация участников проектов.

Вопросы:

1. Почему отсутствие четких и актуальных планов проектов, отсутствие регулярной отчетности по проектам, приводит к недостаточно сбалансированному распределению задач и ресурсов Компании, задержке сроков проектов?
2. На каком этапе производятся операции по планированию и мониторингу проекта.
3. Перечислите функции Проектного офиса, связанные как с непосредственной реализацией проектов, так и с вспомогательной организационной деятельностью.

Повышенный уровень

Кейс-задача.

Место кейса в структуре учебной дисциплины

Представленная кейс-задача содержит материал, для анализа которого необходимо знание лекционного материала темы № 7.

Описание проблемы

Предприятие придерживается жесткой политики в области финансирования. Все затраты осуществляются согласно утвержденного в начале года бюджета и не могут быть превышены. Предприятие выделяет на проект бюджет в размере 6000 у.е. Никакие экстренные затраты не должны изменить бюджет проекта — все должно быть предусмотрено. В эту сумму входят абсолютно все расходы по проекту, а также Ваше собственное вознаграждение за реализацию проекта. Чем экономнее Вы спланируете бюджет — тем больше денег заработаете для себя. Ставки оплаты труда собственных работников предприятия в качестве исполнителей по проекту:

Сценарист — оплачивается в размере 1200 руб. в день.

Режиссер — оплачивается в размере 1500 руб. в день.

Оператор — оплачивается в размере 1200 руб. в день.

Ставки оплаты труда внешних сотрудников: Привлеченный режиссер — оплачивается в размере 2700 руб. в день. Привлеченный оператор — оплачивается в размере 1600 руб. в день. Вам необходимо создать календарный план реализации проекта «Съемка корпоративного видеофильма» При его создании исходите из двух критериев оптимальности — время и стоимость.

Вопросы:

1. Добейтесь минимально возможных значений этих параметров с учетом имеющихся ресурсных ограничений.
2. Рассчитайте стоимость проекта с учетом людских ресурсов.
3. Сформулируйте Ваше коммерческое предложение, указав в нем: сроки выполнения проекта, стоимость проекта.

Работа с литературой:

Рекомендуемые источники информации (№ источника)			
Основная	Дополнительная	Методическая	Интернет-ресурсы
1	1	1-3	1-4

Тема 8. Управление качеством регионального проекта

Практическое занятие № 7.

Цель: ознакомиться с основными критериями управления организационными структурами управления проектами

Организационная форма: письменный отчет о решении кейс-задачи.

Знания и умения, приобретаемые студентом в результате освоения темы:

Студент будет знать:

Управление изменениями как неотъемлемая часть проектного менеджмента.

Студент будет уметь:

Управлять изменениями как неотъемлемая часть проектного менеджмента.

Формируемые компетенции: ПК-3; ПК-5

Актуальность темы: Это прогнозирование и планирование будущих изменений. Изменение – это замещение одного решения другим, вследствие воздействия внешних и внутренних факторов при разработке и реализации проекта.

Теоретическая часть

Изменение – это замещение одного решения другим, вследствие воздействия внешних и внутренних факторов при разработке и реализации проекта.

Причина внешних изменений:

–Невозможность предвидения новых проектных решений на стадии разработки проекта, в т.ч. более эффективных материалов, конструкций и технологий.

–Отставание в темпах реализации проекта вследствие непредвиденных обстоятельств.

Инициировать изменения могут и заказчик, и инвестор, и подрядчик. Изменения могут вноситься в различные разделы проекта. Для общего контроля изменений используется набор формальных процедур, установленных в организации реализующих проект. Рекомендуется иметь регламент изменений.

Вынужденные изменения должны быть вовремя распознаны и реализованы с наименьшими убытками. Данный процесс в общем виде имеет 5 основных стадий:

1) Описание. На начальной стадии необходимо уяснить и описать предлагаемые изменения. Предложение документируется и обсуждается.

2) Оценка. Осуществляется полномасштабный анализ влияния предлагаемых изменений. Производятся сборы согласования всей информации, необходимой для оценки последствий данного изменения.

3) Одобрение. Рассматриваются результаты исследований, и принимается решение одобрить изменение, отказать или отложить. Если отложить, то необходимо провести дополнительные исследования и расчеты. Если одобрить, то утверждаются исполнители и средства на проведение изменений. Принятое решение документируется.

4) Реализация. Изменения вносятся в проект и реализуются.

5) Подтверждение исполнения. В случае положительного результата изменения снимаются с контроля

В идеальном случае контроль изменений – это комплексная технология управления проведением изменениями проекта в соответствии с набором документации, распределение ролей и обязанностей.

Кейс задачи:

Базовый уровень

Кейс-задача.

Место кейса в структуре учебной дисциплины

Представленная кейс-задача содержит материал, для анализа которого необходимо знание лекционного материала темы № 8.

Описание проблемы

Руководством компании N было принято решение о выпуске корпоративного фильма. Корпоративный фильм должен повышать имидж компании. Видеофильм должен

стать лицом, представляющим компанию, составляя у потенциального клиента впечатление о ней. Корпоративный видеофильм должен быть направлен не только на внешнюю среду, но и на коллектив своих сотрудников, с целью формирования благоприятных корпоративных отношений, неформальной атмосферы, способствующих дружной работе. Вы — профессиональный менеджер проекта — приглашены возглавить этот проект. На реализацию этого проекта Вам будет предоставлено 2 месяца. Пожелание руководства компании — реализовать проект в кратчайшие сроки. Первое, что Вам нужно сделать, это составить подробный оптимальный план проекта и представить руководству общую стоимость проекта. Одним из условий съемки фильма является согласование видео на различных этапах его производства с отделом секретности, поскольку производственный процесс носит секретный характер. По предварительно разработанному плану, предполагается осуществлять съемку, как на территории предприятия, так и на природе — во время проведения праздничных корпоративных мероприятий. По окончании производства фильма решено провести его презентацию с приглашением высшего руководства компании. Для достижения целей проекта необходима реализация 10 задач:

1. Написание сценария. Первый этап работ — длительность — 7 рабочих дней.
2. Съемка интервью с одним из руководителей предприятия. Этот этап может быть начат только после окончания первого этапа. Его продолжительность — 4 дня.
3. Подбор актеров. Этот этап может начаться только после написания сценария. Продолжительность этапа 12 дней.
4. Согласование с отделом секретности — выполняется после написания сценария. Продолжительность этапа — 5 дней.
5. Съемка корпоративного праздника на природе. В любой момент после подбора актеров можно приступить к съемкам праздника. На это потребуется 3 дня.
6. Съемка в цехах. После завершения проверки отделом секретности можно приступать к съемкам в производственных цехах предприятия. Это займет 7 дней.
7. Монтаж отснятого материала. После проведения съемки интервью и корпоративного праздника, а также после съемки в цехах можно приступить к монтажу полученного видеоматериала в единый фильм. Монтаж предполагается осуществить в течение 5 дней.
8. Озвучение отснятого материала. Может быть осуществлено сразу же после завершения монтажа. Продолжительность этапа — 4 дня.
9. Проверка отделом секретности. Отдел секретности осуществляет контроль готового фильма непосредственно после монтажа. На это потребуется 3 дня.
10. Презентация фильма руководству компании N. Это мероприятие является завершающим, к его началу все остальные работы должны быть завершены. Презентация будет проходить в течение одного дня.

Вопросы:

1. Постройте иерархическую структуру работ в проекте по смешанному принципу.
2. Постройте иерархическую структуру работ в проекте по принципу этапов жизненного цикла.

Повышенный уровень

Кейс-задача.

Место кейса в структуре учебной дисциплины

Представленная кейс-задача содержит материал, для анализа которого необходимо знание лекционного материала темы № 8.

Описание проблемы

Разработать план выполнения опытно-конструкторских работ по созданию нового образца телевизора в виде сетевого графика на основе приведенного перечня работ и трудоемкости их выполнения.

Нормативный срок заказчика составляет 7,5 мес. Проведите оптимизацию выполнения работ по параметру «время».

Вопросы:

1. Произведите расчет продолжительности каждой работы (i-j) исходя из заданной трудоемкости и установленной численности по формуле: где $T(i-j)$ – трудоемкость работы (i-j), чел.-нед.; $Ч(i-j)$ – численность исполнителей работы (i-j), чел.; K_v – коэффициент выполнения норм времени (принимается равным 1).
2. Предусматривая выполнение всех перечисленных правил, постройте сетевой график данного комплекса работ.
3. Нанесите соответствующие коды на построенный сетевой график.
4. Рассчитайте параметры сетевого графика (наиболее ранние и наиболее поздние сроки свершения событий; наиболее ранние и наиболее поздние сроки начала и окончания работ; общие и частные резервы времени работ; продолжительность критического пути).

Работа с литературой:

Рекомендуемые источники информации (№ источника)			
Основная	Дополнительная	Методическая	Интернет-ресурсы
1	1	1-3	1-4

Тема 9. Управление коммуникациями и завершением регионального проекта.

Практическое занятие № 8.

Цель: ознакомиться с основными этапами завершения проекта.

Организационная форма: собеседование

Знания и умения, приобретаемые студентом в результате освоения темы:

Студент будет знать:

Понятие контроля.

Виды контроля проекта.

Технологии осуществления контроля проекта..

Мониторинг проекта как важнейший элемент системы контроля.

Студент будет уметь:

Определять виды контроля.

Определять технологии осуществления контроля реализации проекта.

Распознавать мониторинг проекта как важнейший элемент системы контроля.

Формируемые компетенции: ПК-3; ПК-5.

Актуальность темы: Контроль – процесс определения, оценки и информации об отклонениях действительных значений от заданных или их совпадении и результатах анализа.

Теоретическая часть

Основной целью контроля финансовых ресурсов проекта является обеспечение выполнения плановых показателей и повышение общей эффективности функций планирования и контроля проекта.

Содержание контроля состоит в определении параметров деятельности, их сравнении с достигнутыми результатами и принятии корректирующих управленческих решений.

Процессы контроля:

–Общий контроль изменений – координация изменений по проекту в целом;

–Ведение отчетности по проекту

Эти два обобщенных процесса подразделяются на:

1) Контроль изменения содержания проекта

2) Контроль расписания

- 3) Контроль затрат (по работам) и изменение бюджета
- 4) Контроль качества, отслеживание соответствия стандартам и принятие мер по устранению причин нарушения качества.
- 5) Контроль риска проекта, реагирование на изменение уровня риска в ходе проекта.

Процессы контроля проекта можно представить как один интегрированный процесс:

1. Отслеживание
2. Анализ
3. Корректировка

Мониторинг - контроль, слежение, учет, анализ и составление отчетов о фактическом выполнении проекта в сравнении с планом.

Методы контроля фактически выполняют подразделение на:

1) Метод простого контроля (0-100). Существует две степени завершения работы или 0% или 100%. Считается, что работа выполняется тогда, когда достигнут конечный результат.

2) Метод детального контроля. Предусматривает выполнение оценок промежуточных состояний. Например, завершенность детальной работы на 90%

3) Метод 50/50. Степень завершения работы определяется в момент, когда на работу израсходовано 50% бюджета.

4) Метод по вехам. Работа делится на части вехами, каждая из которых подразумевает степень завершенности работы.

В итоге управляющий менеджер разрабатывает интегральную схему контроля за проектом, акцентирует внимание на степень завершения работ, а не только на временных и объемных показателях.

Контроль прогресса в реализации проекта – сравнение запланированного и реализованного к соответствующему сроку промежуточных или конечных результатов. Для каждой работы оценивается ее состояние (начало, окончание, продолжительность, вычисление продолжительности, это влечет изменение дат работ, которые еще не начаты). Этот процесс работ обычно приводит к новой дате работы.

Пересмотр оценок длительности работ проводится, если на стадии планирования использовались ошибочные предположения. Определив отклонения проекта от плана, менеджер должен принять корректирующее решение.

Обычно 5 основных возможных вариантов используется в случае отклонения проекта от плана:

- 1) Найти альтернативное решение
- 2) Пересмотр стоимости
- 3) Пересмотр сроков
- 4) Пересмотр содержания работ
- 5) Прекращение проекта.

Базовый уровень

Кейс-задача.

Место кейса в структуре учебной дисциплины

Представленная кейс-задача содержит материал, для анализа которого необходимо знание лекционного материала темы № 9.

Описание проблемы

Компания «Электросила» участвует в строительстве и последующей эксплуатации региональной распределительной электроподстанции. Источник инвестиций – региональный бюджет. Конкурс объявлен в двух регионах (рис.). Лучшим считается проект с более высокой нормой доходности инвестиций и меньшим сроком окупаемости.

Норма доходности рассчитывается как отношение среднегодового дохода (Дгод) к затратам Z (инвестициям) и выражается в процентах: $НД = 100\% \times Дгод / Z$. Период окупаемости - как отношение инвестиций (затрат) к среднегодовому доходу (Дср.г.).

Вопросы:

1. Охарактеризуйте эффективность каждого регионального проекта за первые пять лет эксплуатации электроподстанции.
2. Обоснуйте выбор лучшего варианта.

Повышенный уровень

Кейс-задача.

Место кейса в структуре учебной дисциплины

Представленная кейс-задача содержит материал, для анализа которого необходимо знание лекционного материала темы № 9.

Описание проблемы

Компания «Электросила» участвует в строительстве и последующей эксплуатации региональной распределительной электроподстанции. Источник инвестиций – региональный бюджет. Конкурс объявлен в двух регионах (рис.). Лучшим считается проект с более высокой нормой доходности инвестиций и меньшим сроком окупаемости. Норма доходности рассчитывается как отношение среднегодового дохода (Дгод) к затратам Z (инвестициям) и выражается в процентах: $НД = 100\% \times Дгод / Z$. Период окупаемости - как отношение инвестиций (затрат) к среднегодовому доходу (Дср.г.).

Вопросы:

1. Как изменится бюджетная эффективность проекта, если его реализация будет проходить на условиях ГЧП по механизму концессионного соглашения по механизму «Построй- Управляй-Передай» («ВОТ»)..
2. Обоснуйте свой ответ.

Работа с литературой:

Рекомендуемые источники информации (№ источника)			
Основная	Дополнительная	Методическая	Интернет-ресурсы
1	1	1-3	1-4

СПИСОК РЕКОМЕНДУЕМОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. Основная литература:

1. Новикова, И.В. УПРАВЛЕНИЕ РЕГИОНАЛЬНЫМИ ПРОЕКТАМИ И ПРОГРАММАМИ : учебное пособие / И.В. Новикова, С.Б. Рудич ; Министерство образования и науки РФ, Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования «Северо-Кавказский федеральный университет». - Ставрополь : СКФУ, 2017. - 277 с. : ил. - Библиогр. в кн. ; То же [Электронный ресурс]. - <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=467124>

2. Дополнительная литература:

1. Черняк В.З. Управление инвестиционными проектами [Электронный ресурс]: учебное пособие для вузов/ Черняк В.З.— Электрон. текстовые данные.— М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2015.— 364 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/52060>.— ЭБС «IPRbooks».

3. Методическая литература:

1. Методические указания по выполнению практических работ по дисциплине «УПРАВЛЕНИЕ РЕГИОНАЛЬНЫМИ ПРОЕКТАМИ И ПРОГРАММАМИ »;
2. Методические указания для обучающихся по организации и проведению самостоятельной работы по дисциплине «УПРАВЛЕНИЕ РЕГИОНАЛЬНЫМИ ПРОЕКТАМИ И ПРОГРАММАМИ »;
3. Методические рекомендации по выполнению контрольной работы по дисциплине «УПРАВЛЕНИЕ РЕГИОНАЛЬНЫМИ ПРОЕКТАМИ И ПРОГРАММАМИ ».

4. Интернет-ресурсы:

1. <http://www.biblioclub.ru> («Университетская библиотека online»).
2. <http://catalog.ncstu.ru/> (Электронная библиотека СКФУ.).
3. <http://grebennikon.ru/> (сайт электронной библиотеки Издательского дома «Гребенников»).
4. <http://www.consultant.ru/> (Официальный сайт компании «КонсультантПлюс»).