

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Амурский государственный университет»

УПРАВЛЕНИЕ ПРОЕКТАМИ

сборник учебно-методических материалов
для направления подготовки 44.04.01 Педагогическое образование
Направленность образовательной программы «Изобразительное искусство»

2019 г.

Печатается по решению
редакционно-издательского совета
факультета социальных наук
Амурского государственного
университета

Составитель: Денисова Р.Р.

Управление проектами: сборник учебно-методических материалов для направления подготовки 44.04.01 Педагогическое образование, Направленность образовательной программы «Изобразительное искусство». – Благовещенск: Амурский гос. ун-т, 2019.

Рассмотрен на заседании кафедры психологии и педагогики

19.06.2017, протокол № 10.

© Амурский государственный университет, 2019

©Кафедра психологии и педагогики, 2019

© Денисова Р.Р. , составление

СОДЕРЖАНИЕ

1. Краткое изложение лекционного материала	4
2. Методические рекомендации (указания) к практическим занятиям	8
2. Методические указания для самостоятельной работы студентов	9

1. КРАТКОЕ ИЗЛОЖЕНИЕ ЛЕКЦИОННОГО МАТЕРИАЛА

Тема 1. Основы проектного управления

Проект – комплекс взаимосвязанных мероприятий, направленный на создание уникального продукта или услуги в условиях временных и ресурсных ограничений.

Пять ключевых признаков проекта 1. Создание уникального продукта, услуги или решения, имеющие ценность для конкретного заказчика. 2. Вариативность в способах получения результата. 3. Ограниченные сроки и ресурсы. 4. Более высокий уровень рисков и динамика изменений. 5. Персональная ответственность и мотивация на достижение целей в заданный срок.

Несмотря на возможное сходство каждый проект уникален. Проект может отличаться: 1. Составом и требованиями к получаемым результатам 2. Составом участников и заинтересованных лиц 3. Используемыми ресурсами 4. Составом и жесткостью ограничений.

Основные понятия Положения «Об организации проектной деятельности в Правительстве Российской Федерации» (2016 г.) "Проект" - комплекс взаимосвязанных мероприятий, направленных на достижение уникальных результатов в условиях временных и ресурсных ограничений; "Программа" - комплекс взаимосвязанных проектов и мероприятий, объединенных общей целью и координируемых совместно в целях повышения общей результативности и управляемости; "портфель" - совокупность (перечень) проектов (программ), объединенных в целях эффективного управления для достижения стратегических целей; "проектная деятельность" - деятельность, связанная с инициированием, подготовкой, реализацией и завершением проектов (программ).

Основные понятия Положения «Об организации проектной деятельности в Правительстве Российской Федерации» (2018 г.) "проект" - комплекс взаимосвязанных мероприятий, направленных на получение уникальных результатов в условиях временных и ресурсных ограничений; "национальный проект" - проект (программа), обеспечивающий достижение целей и целевых показателей, выполнение задач, определенных Указом Президента Российской Федерации от 7 мая 2018 г. N 204 "О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года" (далее - Указ), а также при необходимости достижение дополнительных показателей и выполнение дополнительных задач по поручению и (или) указанию Президента Российской Федерации, поручению Председателя Правительства Российской Федерации, Правительства Российской Федерации, решению Совета при Президенте Российской Федерации по стратегическому развитию и национальным проектам (далее - Совет), президиума Совета и подлежащий разработке в соответствии с Указом; "федеральный проект" - проект, обеспечивающий достижение целей, целевых и дополнительных показателей, выполнение задач национального проекта и (или) достижение иных целей и показателей, выполнение иных задач по поручению и (или) указанию Президента Российской Федерации, поручению Председателя Правительства Российской Федерации, Правительства Российской Федерации, решению Совета, президиума Совета, поручению куратора соответствующего национального проекта; "ведомственный проект" - проект, обеспечивающий достижение целей и показателей деятельности федерального органа исполнительной власти; "региональный проект" - проект, обеспечивающий достижение целей, показателей и результатов федерального проекта, мероприятия которого относятся к законодательно установленным полномочиям субъекта Российской Федерации, а также к вопросам местного значения муниципальных образований, расположенных на территории указанного субъекта Российской Федерации; "проектная деятельность" - деятельность, связанная с инициированием, подготовкой, реализацией и завершением проектов.

Проектное управление – это способ организации деятельности, при котором выполнение важных стратегических задач структурируется на отдельные программы и про-

екты, и для управления ими применяется комплекс соответствующих инструментов и методов

Проектные ограничения - сдерживающий фактор, влияющий на ход исполнения проекта

Результаты проекта должны соответствовать предъявляемым требованиям, и должны быть увязаны с установленными ограничениями, касающимися: 1. содержания проекта, 2. качества, 3. графика 4. Затрат

Проектные роли и организационная структура управления проектной деятельностью.

Заинтересованные стороны в проекте – Физические лица и организации, которые непосредственно вовлечены в проект или чьи интересы могут быть затронуты при осуществлении проекта.

Заказчик - сторона, заинтересованная в осуществлении проекта и достижении его целей. Основной получатель выгоды от проекта. Будущий владелец результатов проекта. Заказчик определяет основные требования к результатам проекта, обеспечивает финансирование проекта за счет своих или привлекаемых средств, может заключать контракты с основными исполнителями проекта.

Инициатор проекта – это сотрудник, который идентифицирует потребность в проекте и вносит «предложение» об инициации проекта.

Спонсор (куратор) проекта - сотрудник (как правило, руководитель высшего звена) организации, реализующей проект, который курирует проект со стороны организации (владельца проекта), обеспечивает общий контроль и поддержку проекта (финансовые, материальные, человеческие и другие ресурсы). Спонсор проекта назначает руководителя проекта и обеспечивает ему необходимую поддержку.

Руководитель проекта - лицо, ответственное за управление проектом. Несет ответственность за достижение целей проекта в рамках бюджета, в срок и с заданным уровнем качества.

Администратор проекта - является управление взаимодействием и документооборотом документов проекта.

Инвестор - сторона, вкладывающая инвестиции в проект, например, посредством кредитов. Если инвестор и заказчик не являются одним и тем же лицом, то в качестве инвесторов обычно выступают банки, инвестиционные фонды и другие организации.

Поставщики - субконтракторы, осуществляющие разные виды поставок на контрактной основе – материалы, оборудование, транспортные средства и др.

Органы власти – стороны выдвигающие и поддерживающие экологические, социальные и другие общественные и государственные требования, связанные с реализацией проекта.

Потребители конечной продукции – юридические и физические лица, являющиеся покупателями и пользователями результата проекта, определяющие требования к производимой продукции и оказываемым услугам, формирующие спрос на них.

Организационная структура проекта – временная структура, включающая в себя проектные роли, описание зон ответственности, а также уровней и границ полномочий, которые должны быть четко определены и доведены до сведения всех заинтересованных лиц проекта

Руководитель проекта – ключевая фигура в управлении проектом. Руководитель проекта обычно выполняет следующие функции:

Формирует организационную структуру проекта и команду управления проектом;

Решает вопросы привлечения ресурсов на проект;

Участвует в подборе, подготовке и мотивации персонала;

Определяет ответственность, содержание работ и цели для каждого участника команды;

Разрабатывает и согласует план проекта, включая календарный план, бюджет, план управления рисками, план коммуникаций и, возможно, другие элементы;

Обеспечивает исполнение плана проекта;
Координирует и принимает участие в работах по заключению контрактов в проекте и контролирует их своевременное исполнение и закрытие;
Устанавливает все необходимые коммуникационные связи;
Обеспечивает формирование эффективных информационных потоков в проекте, составление и предоставление отчетности;
Поддерживает постоянную связь с заказчиком, разрешает все возникающие у него вопросы и обеспечивает получение всей необходимой информации от него для качественного выполнения работ по проекту;
Контролирует и анализирует текущее состояние работ по проекту, прогнозирует возможные проблемы и предпринимает корректирующие действия;
Координирует деятельность всех участников и контролирует изменения;
Обеспечивает полное и своевременное закрытие проекта.

Тема 2. Планирование проекта

План управления проектом описывает, как проект исполняется, контролируется и завершается. Содержание плана варьируется в зависимости от сложности проекта и области применения. План управления проектом создается путем последовательной разработки в ходе значительной части жизненного цикла проекта.

План управления проектом включает все необходимые вспомогательные и базовые планы, а также следующую информацию: этапы (фазы) жизненного цикла проекта; управление базовыми планами и их отклонениями; отчетность по проекту; другую значимую информацию

Базовые планы проекта 1. Календарный график проекта 2. Бюджет проекта 3. Содержание работ

Вспомогательные планы управления проектом

1. План управления качеством 2. План управления человеческими ресурсами 3. План управления коммуникациями 4. План управления изменениями 5. План управления рисками 6. Базовый стоимостной план 7. Базовый план по расписанию 8. План управления закупками

Отчеты по проекту: Отчет о выполнении проекта 2. Отчет по закупкам 3. Протокол приемки продукта

Концепция жизненного цикла Жизненный цикл проекта — последовательность фаз проекта, задаваемая исходя из потребностей управления проектом. Проекты, как правило, подразделяют на фазы, состав и содержание которых определяется потребностями управления и контроля.

Фазы позволяют разделить проект на несколько обособленно управляемых элементов, совокупность которых составляет жизненный цикл проекта Контрольные события. Вехи Границами фаз жизненного цикла проекта обычно являются точки принятия решений, состав которых может зависеть от организационного окружения проекта

Контрольное событие проекта (Веха) - фаза

Веха формулируется глаголом в совершенном виде. Например: «Проектирование выполнено»; «Объект сдан».

ДЕКОМПОЗИЦИЯ ПРОЕКТА - Один из современных методов управления проектом, с помощью которого формируется структура проекта.

Суть декомпозиции – в разделении (разбиении) процесса на части по тому или иному признаку: по типу производимого во время работ продукта, по функциональности, по этапам жизненного цикла и т.д.

Важно, чтобы такое разделение выделяло достаточно простые составляющие – более управляемые элементы, помогающие лучше контролировать реализацию задач и достижение цели.

Алгоритм построения иерархической структуры работ

В процессе формирования ИСР нужно уметь правильно поставить вопросы и грамотно организовать процесс структуризации.

1. Взяв за основу определение области проектного охвата, выписываются цели проекта.
2. В строке (по горизонтали) перечисляются исходные результаты, получение которых нужно для достижения целей.
3. Для каждого отдельного исходного результата определяются необходимые для его обеспечения работы или ключевые блоки.
4. В вертикальном столбике они детализируются до необходимой степени детальности.
5. В работу над проектом вовлекаются участники команды и все заинтересованные стороны. (Как вариант – разработка СДР производится сразу совместными усилиями участников).

Тема 3. Управление рисками

Риск – это степень опасности подвергнуться воздействию негативных событий и их возможных последствий, которые могут повлиять на цели и результаты проекта. Выявление источников риска начинается с составления списка всех факторов, которые могут затормозить работу над проектом или помешать его реализации, а также результатов их воздействия. Начинать следует с рисков, относящихся к проекту и целом, далее переходить к проверке конкретных участков, используя для этого иерархическую структуру работ.

Анализ рисков заключается в оценке:
степени серьезности влияния события.
вероятности возникновения события.
времени, когда вероятное событие произойдет;
взаимосвязи данного события с другими частями этого проекта;
стоимости ликвидации последствий наступления рискового события.

На этапе планирования проекта мы должны:

1. Идентификация рисков: выявить все угрозы, способные повлиять на цели проекта.
2. Оценка вероятности и последствий рисков: оценить вероятность их наступления, степень опасности и последствий для нашего проекта, возможные сроки их наступления и размер ущерба, который может быть нанесен проекту в случае наступления рискового события
3. Ранжирование реестра рисков: позволяет сфокусировать внимание на наиболее важных рисках.
4. Планирование реагирования на риски: спланировать действия, необходимые для предотвращения наступления данных событий и/или минимизации воздействия данных событий на цели и результаты проекта. На этапе выполнения проекта основная задача при управлении рисками заключается в отслеживании рисков и реагирование на них в случае наступления или угрозы наступления рискового события согласно разработанному плану.
5. Мониторинг и контроль рисков

МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ (УКАЗАНИЯ) К ПРАКТИЧЕСКИМ ЗАНЯТИЯМ

Практические занятия имеют целью оказать помощь магистрантам в усвоении наиболее важных и сложных тем курса, а также способствовать выработке у студентов умений и навыков. Для наиболее плодотворного проведения занятий магистрантам необходимо самостоятельно заранее (дома), до аудиторных занятий, изучить учебную литературу и подготовить краткие ответы на теоретические вопросы соответствующей темы. При подготовке к занятиям рекомендуется использовать конспекты лекций, учебники, методические указания по курсам, учебные пособия, которыми можно пользоваться и на практических занятиях. Особое значение имеют конспекты лекций, поскольку, учебная литература не успевает отразить его развитие, а на лекциях даётся самый важный материал.

На практических занятиях заслушиваются и обсуждаются также доклады и рефераты магистрантов, подготовленные ими по соответствующим вопросам, согласованным предварительно с преподавателем.

Тематика практических занятий представлена в Рабочей программе.

3. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ СТУДЕНТОВ

Самостоятельная работа студентов является обязательной для каждого студента, а её объём определяется учебным планом. Формы самостоятельной работы определяются содержанием учебной дисциплины, степенью подготовленности студентов.

Самостоятельная работа — одна из важнейших форм овладения знаниями. Самостоятельная работа включает многие виды активной умственной деятельности студента: слушание лекций и осмысленное их конспектирование, глубокое изучение источников и литературы, консультации у преподавателя, написание реферата, подготовка к семинарским занятиям, экзаменам, самоконтроль приобретаемых знаний и т.д.

Изучение дисциплины следует начинать с проработки настоящей рабочей программы, особое внимание уделяется целям и задачам, структуре и содержанию курса.

Студентам рекомендуется получить в научной библиотеке университета учебную литературу по дисциплине, необходимую для эффективной работы на всех видах аудиторных занятий, а также для самостоятельной работы по изучению дисциплины.

Теоретический материал курса становится более понятным, когда дополнительно к прослушиванию лекции и изучению конспекта, изучаются и книги. Легче освоить курс, придерживаясь одного учебника и конспекта. Рекомендуется, кроме «заучивания» материала, добиться состояния понимания изучаемой темы дисциплины. С этой целью рекомендуется после изучения очередного параграфа выполнить несколько простых упражнений на данную тему. Кроме того, очень полезно мысленно задать себе следующие вопросы (и попробовать ответить на них): о чем этот параграф?, какие новые понятия введены, каков их смысл?, что даст это на практике?

При организации самостоятельной работы студентов особое внимание должно уделяться анализу учебно-методической литературы по дисциплине.

Процесс организации самостоятельной работы студентов включает в себя следующие этапы:

1. Подготовительный (определение целей, составление программы, подготовка методического обеспечения, подготовка оборудования).

2. Основной (реализация программы, использование приемов поиска информации, усвоения, переработки, применения, передачи знаний, фиксирование результатов, самоорганизация процесса работы).

3. Заключительный (оценка значимости и анализ результатов, их систематизация, оценка программы и приемов работы, выводы о направлениях оптимизации труда).

Тематика заданий для самостоятельной работы представлена в Рабочей программе.