

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«САНКТ-ПЕТЕРБУРГСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
ПРОМЫШЛЕННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ И ДИЗАЙНА»

Кафедра менеджмента

ОСНОВЫ ПРОЕКТНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

**Методические указания для студентов направлений
29.03.01 «Технология изделий легкой промышленности»,
29.03.05 «Конструирование изделий легкой промышленности»
заочной формы обучения**

Составитель
Л. К. Сиротина

Санкт-Петербург
2020

ВВЕДЕНИЕ

Целью освоения дисциплины является выработка у обучающихся знаний и навыков, необходимых для эффективной деятельности по управлению проектами создания новых художественных изделий и организации их производства на основе владения методологией управления проектами

Задачи дисциплины следующие:

- продемонстрировать специфику проектного управления, выделить функциональные области управления проектами;
- выработать навыки применения методов управления проектами и обозначить ключевые точки приложения управленческого воздействия на различных стадиях проекта, сформировать системное представление о проектном менеджменте;
- повысить эффективность практической деятельности обучающихся в области управления проектами и способствовать успешному последующему применению полученных знаний

СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Тема 1. Понятие, категории и содержание проектной деятельности.

Подходы к определению проекта и содержанию проектной деятельности по ГОСТ Р ИСО 21500-2014, ГОСТ Р 56715.2 - 2015, DIN 69901-2:2009, концепции PMI PMBoK, методологии PRINCE2 и др. Факторы проекта: однократность и уникальность, цель, ресурсы, ограничения. Субъекты проектной деятельности. Этапы жизненного цикла проекта и обеспечивающие фазы проектного цикла: разработка и реализация проекта; управление и администрирование проекта.

Тема 2. Классификация проектов и виды проектного управления.

Подходы к классификации проектов по объекту, результату, целевой задаче, сроку, ограниченности ресурсов совокупности проектов, требованиям качества, участникам и др. Характеристика терминальных, развивающихся, открытых проектов, мультипроектов. Особенности реализации проектов в материалоемких, трудоемких, энергоемких и информационноемких сферах деятельности и предметных областях с учетом ограничений технического, экологического, социального, финансового характера и определенности результата.

Тема 3. Эволюционные этапы развития проектной деятельности.

Классические теории организационной деятельности Г. Ганта, А. Файоля, М. Вебера и др. Концепция управления по целям П. Друкера. Матричные структуры Л. Гьюлика. Количественный подход в управлении проектами: календарное сетевое планирование по стадиям жизненного цикла, предпроектный анализ, задачи оптимизации объемных показателей проекта. Развитие системного подхода в управлении проектом и междисциплинарной

сферы профессиональной деятельности. Программные комплексы проектного управления. Концепция программно-целевого управления.

Тема 4. Содержание и этапы проектной деятельности.

Сравнительная характеристика текущей и проектной деятельности организации. Базовые элементы управления проектом: работы, ресурсы, результаты, риски. Типологические принципы группировки ресурсов. Уровни управления проектом: целеполагание, проектирование, реализации. Декомпозиция цели проекта на основе стратегии организации. Качественные и количественные методы оценки альтернатив достижения цели. Предметные функции управления проектом: планирование, организация, координация, контроль. Функции обеспечивающей деятельности: согласование, исполнение, предоставление информации, подготовка предложений.

Тема 5. Организационная структура проектного менеджмента.

Понятие организационной структуры управления проектом. Принципы проектирования работ в организации. Адхократический характер организационной структуры реализации проекта. Принципы классификации организационных структур в зависимости от содержания проекта, участия посредников, принципа централизации власти и т.д. Функциональные, матричные, проектно-целевые, смешанные (гибридные) структуры. Организационные структуры с созданием команд. Внедрение инсорсинга.

Тема 6. Экономические аспекты проектной деятельности.

Принципы построения бюджета проекта. Типовое содержание расходов и источников их покрытия по видам проектов и этапам жизненного цикла. Понятие, критерии и методы обоснования экономической эффективности портфеля проектов. Обеспечение сопоставимости разновременных экономических показателей и учет фактора риска по проекту.

Тема 7. Социально-психологические функции проектной деятельности.

Команда как организационное решение функциональной структуры проекта. Команда проекта и команда управления проектом: принципы организации и взаимодействия. Функции управления проектом: мотивация, стимулирование, гуманизация, корпоративность. Структурные методы управления конфликтом в проектной деятельности. Подходы к оценке социальной эффективности проекта.

Тема 8. Формирование самообучающейся организации как открытый проект

Задачи, стратегии и проекты компании как непрерывно протекающие уникальные процессы. Совершенствование проектов, процессов, мотивации и квалификации сотрудников с учетом возникающих факторов хозяйственной деятельности. Обучающий консалтинг: развитие навыков коммуникации, клиентоориентированности, организационного дизайна, программирования, художественного творчества, работа в условиях неопределенности и др. Признаки самообучающейся компании по М. Pedler: совместные проекты в компании и связанных группах; постоянное саморазвитие сотрудников на индивидуальных потребностях и

ответственности; формирование траектории и бюджета саморазвития и карьеры; распределение ролей в команде на основе эксперимента и для обеспечения роста сотрудника; климат способствующий обучению. Дисциплины самообучающейся компании по Peter M. Senge: ментальные карты; коллективное обучение; личное мастерство; умение видеть перспективы; системное мышление. Этапы проектирования самообучающейся организации. Проблемы самообучающейся организации: ограниченность временных, информационных, финансовых ресурсов; низкая мотивация руководителей и сотрудников; нарушение преемственности решений; низкая оценка значимости результатов; потенциальные конфликты.

КОНТРОЛЬНАЯ РАБОТА ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Контрольная работа предусматривает теоретический обзор состояния вопроса по теме, выбор которой осуществляется из нижепредставленного перечня в соответствии с последней цифрой зачетной книжки студента.

1. Подходы к определению проекта по ГОСТ Р ИСО 21500-2014, ГОСТ Р 56715.2 -2015, DIN 69901-2:2009, концепции PMI PMBoK, методологии PRINCE2. Комплекс плановых технико-технологических, организационных, финансовых и иных документов, как модель действий по проекту.

2. Типовая структура жизненного цикла проекта. Особенности разработки, установления границ между фазами и реализации временной модели в материалоёмких, трудоёмких, энергоёмких и информационноёмких сферах деятельности.

3. Управляющие модели проектного менеджмента: стратегии выбора альтернатив (критерий Вальда, критерий Сэвиджа, критерий Гурвица). Функционально-стоимостной анализ в управлении проектом.

4. Виды проектного управления по характеру цели, жизненного цикла, концептуальности решений о содержании проекта и его продукта: терминальное, развивающиеся, открытое проектирование, мультипроектирование.

5. Принципы и содержание современных методик проектного менеджмента: традиционная водопадная (каскадная) методика, гибкие методики PRINCE2 и AgileAgile, ускоренная методика RAD для малых и средних программных проектов.

6. Инструменты планирования работ и информационно-технологические модели управления проектом: линейные график, циклограмма, иерархический граф, сетевая модель. Виды сетевых моделей, принципы построения и аналитические показатели сетевых графиков проекта.

7. Причинно-следственная диаграмма (fishbone, диаграмма Исикавы) в управлении качеством проекта. Построение межфункциональных схем процесса (Cross-functional Flowcharts). Диаграмма взаимодействия структурных единиц. Сетевая матрица проекта.

8. Схема рабочих потоков (Work-flow Charts). Современные методы информационно-технологического моделирования процессов: система SADT, модели Гейна-Сарсона и Йордана-Кода.

9. Разработка структуры разбиения работ (Work Breakdown Structure). Дедуктивная и индуктивная структуризация проекта. Кодификация структуры разбиения работ. Типовые структуры разбиения работ проектов реструктуризации систем управления, реинжиниринга процессов, реальных инвестиций, информационных проектов и др.

0. Признаки самообучающейся компании (по М. Pedler, по Peter M. Senge): совместные проекты в компании и связанных группах; постоянное саморазвитие сотрудников на индивидуальных потребностях и ответственности; формирование траектории и бюджета саморазвития и карьеры; распределение ролей в команде.

Контрольная работа должна быть оформлена в соответствии с общими требованиями к выполнению курсовых и дипломных работ:

- соответствовать теме;
- выполняться согласно общему плану;
- быть объемом 6 - 8 страниц;
- быть набрана в формате MS Word, шрифт Times New Roman, кегль 14, интервал полуторный, поля по 2 см;
- иметь титульный лист, нумерацию страниц и содержание;
- содержать (если необходимо) таблицы, графические иллюстрации, приложения;
- иметь библиографический список не менее пяти источников не старше пяти лет на момент написания контрольной работы.

КОНТРОЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ (ЗАЧЕТ)

1. Понятие, категории и содержание проектной деятельности.
2. Проект: понятие, классификация проектов
3. Факторы проекта: однократность и уникальность, цель, ресурсы, ограничения.
4. Классификация проектов и виды проектного управления.
5. Стандарты управления проектами: виды, основные положения.
6. Менеджер проекта: понятие, схемы организации менеджмента проекта.
7. Менеджер проекта: аспекты, цели задач, направления деятельности.
8. Классическая теория организационной деятельности Г. Ганта, А. Файоля, М. Вебера и др. Концепция управления по целям П. Друкера.
9. Количественный подход в управлении проектами: календарное сетевое планирование по стадиям жизненного цикла, предпроектный анализ, задачи оптимизации объемных показателей проекта.

10. Развитие системного подхода в управлении проектом и междисциплинарной сферы профессиональной деятельности.
11. Программные комплексы проектного управления.
12. Концепция программно-целевого управления.
13. Содержание и этапы проектной деятельности.
14. Сравнительная характеристика текущей и проектной деятельности организации.
15. Базовые элементы управления проектом: работы, ресурсы, результаты, риски.
16. Типологические принципы группировки ресурсов.
17. Уровни управления проектом: целеполагание, проектирование, реализации.
18. Декомпозиция цели проекта на основе стратегии организации.
19. Качественные и количественные методы оценки альтернатив достижения цели.
20. Предметные функции управления проектом: планирование, организация, координация, контроль.
21. Функции обеспечивающей деятельности: согласование, исполнение, предоставление информации, подготовка предложений.
22. Организационная структура проектного менеджмента.
23. Принципы проектирования работ в организации.
24. Принципы построения и содержание бюджета проекта.
25. Типовое содержание расходов и источников их покрытия по видам проектов и этапам жизненного цикла.
26. Понятие, критерии и методы обоснования экономической эффективности проекта, портфеля проектов
27. Команда проекта и команда управления проектом: принципы организации и взаимодействия.
28. Функции управления проектом: мотивация, стимулирование, гуманизация, корпоративность.
29. Совершенствование проектов, процессов, мотивации и квалификации сотрудников с учетом возникающих факторов хозяйственной деятельности.
30. Принципы и содержание обучающего консалтинга в организации проектной деятельности
31. Развитие навыков коммуникации, клиентоориентированности, организационного дизайна, программирования, художественного творчества, работа в условиях неопределенности и др.
32. Признаки самообучающейся компании по М. Pedler: совместные проекты в компании и связанных группах

СПИСОК РЕКОМЕНДОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Васючкова Т. С., Держо М. А., Иванчева Н. А., Пухначева Т. П. Управление проектами с использованием Microsoft Project Москва: Интернет

- Университет Информационных Технологий (ИНТУИТ), 2016.
<http://www.iprbookshop.ru/52169.html>
2. Куценко Е. И., Вискова Д. Ю., Корабейников И. Н., Лучко Н. В., Солдаткина О. В., Рябикова Н. Е. Управление проектами Оренбург: Оренбургский государственный университет, ЭБС АСВ, 2016
<http://www.iprbookshop.ru/61421.html>
 3. Зеленский П. С., Зимнякова Т. С., Поподько Г. И., Нагаева О. С., Улина С. Л., Элияшева М. И., Поподько Г. И. Управление проектами Красноярск: Сибирский федеральный университет, 2017
<http://www.iprbookshop.ru/84174.html>
 4. Белый Е. М., Романова И. Б. Управление проектами Саратов: Ай Пи Эр Медиа, 2018 <http://www.iprbookshop.ru/70287.html>
 5. Ефименко А. З., Славин А. М., Джусоев Г. Т. Управление проектом строительства завода неавтоклавнога газобетона Саратов: Ай Пи Эр Медиа, 2017 <http://www.iprbookshop.ru/75277.html>
 6. Крашенинников А. В., Токарев Н. В. Управление проектом в архитектурной практике Саратов: Вузовское образование, 2019
<http://www.iprbookshop.ru/79685.html>
 7. Ньютон Ричард, Кириченко А. Управление проектами от А до Я Москва: Альпина Бизнес Букс, 2019 <http://www.iprbookshop.ru/82359.html>
 8. Розета Мус, Ойана Эррера, Мамедова Т. Управление проектом в сфере графического дизайна Москва: Альпина Паблишер, 2017
<http://www.iprbookshop.ru/68018.html>
 9. Щербакова Д. В. Управление проектами СПб.: СПбГУПТД, 2016
http://publish.sutd.ru/tr_ext_inf_publish.php?id=3710
 10. Клаверов В. Б. Управление проектами. Кейс практического обучения Саратов: Ай Пи Эр Медиа, 2018 <http://www.iprbookshop.ru/69295.html>
 11. Щербакова Д. В. Управление проектами. Интерактивные формы занятий. Курсовая работа СПб.: СПбГУПТД, 2016 http://publish.sutd.ru/tr_ext_inf_publish.php?id=3557
 12. Ким Хелдман, Неизвестный С. И., Шпакова Ю. Управление проектами. Быстрый старт Саратов: Профобразование, 2017
<http://www.iprbookshop.ru/63809.html>
 13. Щадилов В. Е. Разработка и управление проектами. Нормативные основы проектирования СПб.: СПбГУПТД, 2017 http://publish.sutd.ru/tr_ext_inf_publish.php?id=201763