

- Преподаватели курса

Обозный Дмитрий Александрович, 220 а, доцент каф. менеджмента, начальник управления сопровождения и анализа научных исследований НИУ НГУ

Аксенова Наталья Владимировна, 229а, доцент каф. менеджмента, начальник отдела наукометрического анализа НИУ НГУ

# Проектное управление.

Это искусство достигать цели

# Авторы



магистерский поток 2 курс 2020 ММФ,  
PhD(s), professors of future



Аксенова Наталья Владимировна, к.э.н

Обозный Д.А., к.э.н.



# Бально-рейтинговая система

Параметр	Max	Min
Посещение, работа на семинарах*	16	-16
Контрольные (3*5)	15	-
Семестровое задание		
подготовка проекта*	50	20
Представленный проект	30	-
Экзамен**	40	20

51-64	удовл
65 – 85	хорошо
более 85	отл

\* - не больше прогноза, за вычетом ошибки прогноза

\*\*каждому участнику проектной команды по итогам защиты проекта по результатам независимой экспертизы

\*\*\* - менее 20 баллов – экзамен не сдан

# Введение в проектное управление, формирование современных концепций проектного управления

Л1 Система экономического управления. Управление организацией.  
Горизонты планирования. Проектное управление. Проектные роли

П1 Информационная база проекта. Сбор и обработка информации.  
Методы прогнозирования.

Л2 Цели экономической деятельности. Цели проекта.

П2 Национальные проекты РФ

# проектное управление: достижение цели как компетенция

# проект?

уникальный процесс, состоящий из ряда согласованных и контролируемых событий, направленный на достижение **цели**, и реализующийся в рамках ограничений время, стоимость, ресурсы.





**а что тогда не проект?**



pkabaru



# о чем курс? про что будем говорить?

- **Что это и кому это надо?** о проектах и принципах управления проектами.
- **А это точно надо?** об основных технологиях проектного управления и их возможностями в применении к научно-исследовательской и инновационной деятельности
- **А без этого не обойдемся?** будем (по необходимости) овладевать необходимыми экономическими знаниями важной для осуществления профессиональной деятельности в научных и образовательных организациях, либо для реализации собственных бизнес инициатив, по реализации инновационной деятельности

# ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (КУРСА)

- **Цель** курса: сформировать необходимые навыки использования принципов проектного управления в будущей профессиональной научно-исследовательской деятельности.
- Освоение дисциплины предполагает изучение основных подходов к реализации проектного подхода для отдельных отраслей деятельности. НИД, в частности. Изучения проектного управления предполагает осуществление необходимых экскурсов в предметные области менеджмента, экономики, систем хозяйственного учета, экономики труда. Помимо этого, исходя из цели курса, обучающие будут ознакомлены со структурой российской науки, системой финансирования НИД в России, нормативной базой осуществления НИД, нормативной базой процедуры реализации хозяйственной деятельности в бюджетных и автономных учреждениях науки и высшего образования, малых инновационных предприятиях, других форм реализации НИР, особенности контрактных процедур при работе при условиях государственного финансирования НИОКР

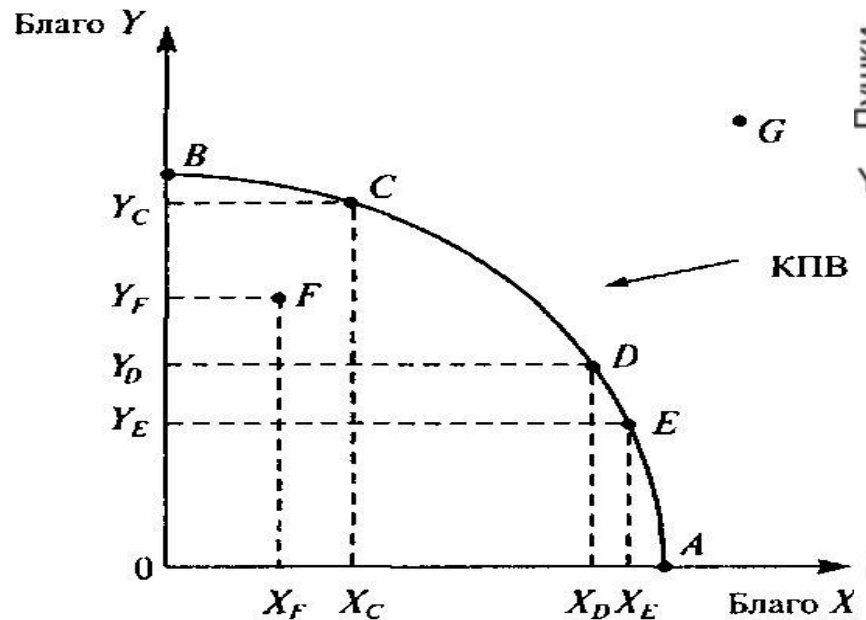
# Система экономического управления. Управление организацией. Горизонты планирования. Проектное управление. Проектные роли

Лекция 1

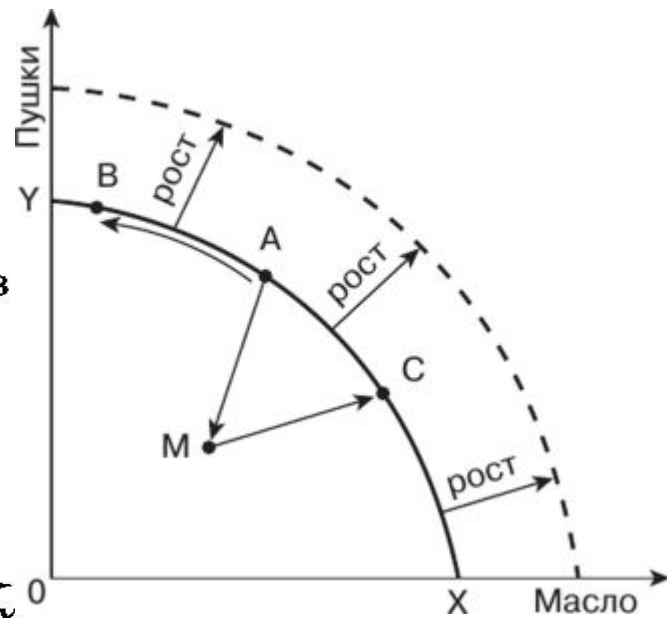
# Методы управления

- Политические (инструменты: устойчивые базовые интересы групп, конфликты интересов)
- Экономические (инструменты экономические рычаги)
- Административные (инструменты – дисциплина, обязанности, долг, принуждение)
- Социальные (социально-психологические)
- Психологические

# #основное#противоречие#экономики# #Потребности#Возможности Способы решения.



Кривая производственных возможностей

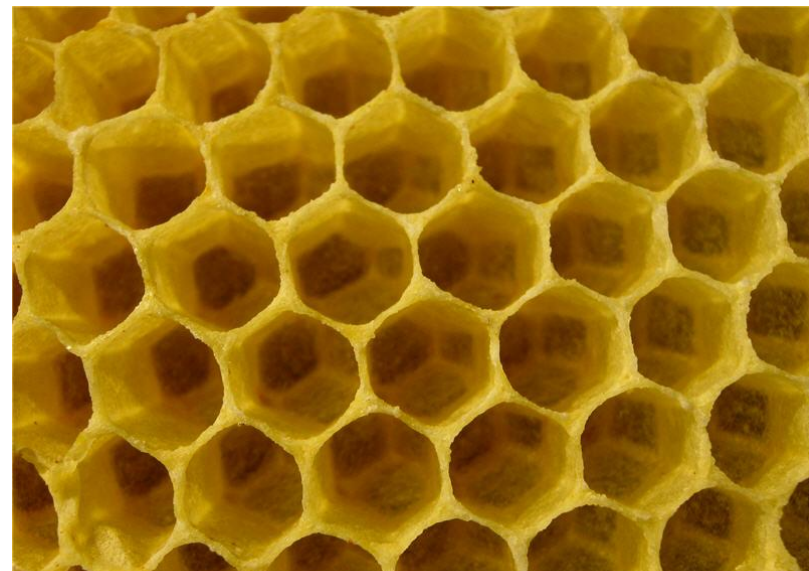


# Управление

- Функция экономических систем.

Управление:

Сознательное (субъектно-объектное), стихийное  
(взаимодействие сил)



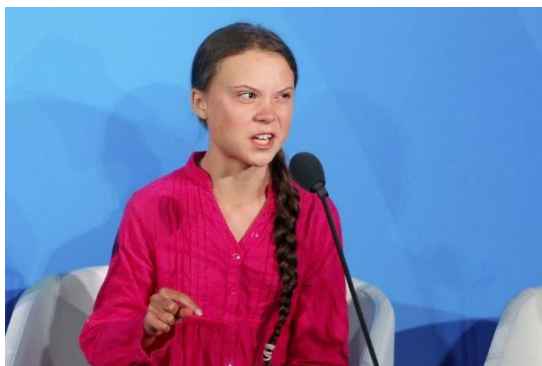


# Управление экономикой. Экономические системы

- Традиционная
- Рыночная
- Административно-командная (плановая)
- Смешанная

# #экскурс#КПВ#экономические системы

Как нации, человечество со всем этим справляется? и при чем здесь РМ



# Управление организацией. Наука управления

- Наука управления развивалась по нисходящей. От крупных систем к малым. От государства к управлению фирмой и «самим собой» от А.Смит до управления «успехом»

Но обязательно:

- Наличие цели
- Наличие субъекта и объекта
- Соответствие сложности управляющей и управляемой системы

# Фредерик Уинслоу Тейлор (1856-1915)



- *любой квалифицированный и неквалифицированный труд мог быть проанализирован. Любому труду можно обучить. Конфликт с профсоюзами. (запрет(!) исследования операций)*
- **научная организация труда («научная» система выжимания пота)**
- **Интересно - первые лицензированные специалисты по внедрению метода Тейлора (см. Гилбрейт)**

# Индустриальный период

## Школа научного управления

- Гилберт: + анатомия движения, биомеханика конфликт с Тейлором
- Генри Гантт: планирования операций, графики Гантта

## Классическая школа управления

- Гаррингтон Эмерсон (1853-1931), инженер по «улучшениям», создал компанию, оценка трудозатрат, фотография рабочего времени
- Анри Файоль (1841-1925)
- Генри Форда (1863-1947)

# Анри Файоль

## УПРАВЛЯТЬ:

- **Планировать (prévoir)**
- **Организовывать (organiser)**
- **Отдавать распоряжения (commander)**
- **Координировать (coordonner)**
- **Контролировать (contrôler)**

## Принципы управления:

**Разделение труда** — распределение обязанностей

**Власть и ответственность** - должны соответствовать

**Дисциплина** - санкции

**Единоначалие** - вассал моего вассала – не мой вассал

**Единство действий** — одна группа – один план.

**Подчинённость интересов** — интересы организации выше интересов работника(ов)

**Вознаграждение** — Каково деяние, таково и воздаяние

**Централизация** — естественный порядок в организации, имеющей управляющий центр

**Иерархия** — организационная иерархия, которая не должна нарушаться, но которую, по мере возможности, необходимо сократить во избежание вреда.

**Порядок** — определённое место для каждого лица и каждое лицо на своём месте.

**Справедливость** — уважение и справедливость адм. к подчинённым, сочетание благожелательности и правосудия.

**Стабильность персонала** — текучесть кадров ослабляет организацию и является следствием плохого менеджмента.

**Инициатива** — предоставление возможности проявления личной инициативы работникам.

**Корпоративный дух** - сплочённость работников, единство силы

# ... а ПОТОМ

## Школа «человеческих отношений» 1930-1950

### Элтон Мэйо 1880-1949

- Хотторнский эксперимент позволил сделать следующие выводы:
- социальные нормы поведения влияют на производительность труда;
- социальные стимулы в значительной мере сказываются на поведении членов организации; так в ходе эксперимента зафиксированы случаи, когда социальные стимулы полностью блокировали действие экономических стимулов;
- групповые факторы поведения главенствуют над личностными;
- для деятельности всей группы важно неформальное лидерство.

### Теория X & Y (МакГрегор)

## У. Оучи

Теория Z (1974) (что не так с американцами, что «так» с японцами? или как американцы научили японцев, что бы они научили американцев, )

- ✓ Доверие
- ✓ Обмен и циркуляция информации
- ✓ От директив к способствованию выработки решений
- ✓ Акцент – среднее управленческое звено
- ✓ Консенсус
- ✓ Благополучие
- ✓ Отождествление с компанией
- ✓ Доверие к власти, построенное на ее авторитете

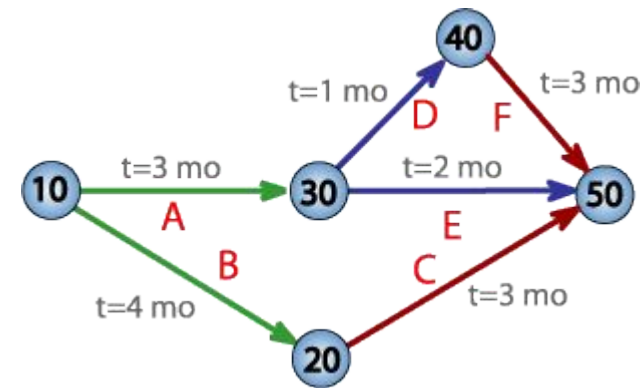
# ... И ТОЛЬКО ПОТОМ

К концу 1957 г. под руководством Дж. Келли и Р. Уолкера был разработан метод критического пути (*Critical Path Method – CPM*)

Program Evaluation and Review Technique (PERT)

- К концу 1957 г. под руководством Дж. Келли и Р. Уолкера был разработан метод критического пути (*Critical Path Method – CPM*)

## Program Evaluation and Review Technique (PERT)





# Планирование

это вид деятельности, связанный с постановкой целей, задач и действий в будущем. Это одна из основных функций менеджмента

# Планирование

## Горизонты

- Долгосрочное – стратегия развития сроком более пяти лет.
- Среднесрочное – временной промежуток от 1 года до 5 лет;
- Краткосрочное – текущие задачи (до одного года).

## По сферам

- Маркетинговое – определяет глобальную стратегию фирмы;
- Финансовое – планирование;
- Производственное – распределяет материально-технические ресурсы;
- Научно-исследовательское;
- Индивидуальное – упорядочить жизнь человека.

# Планирование

## Содержание

- Стратегическое – отвечает на вопрос «куда?»;
- Тактическое – дает ответ на вопрос «как?»;
- Оперативно-календарное – для решения текущих вопросов;
- Бизнес-план – комплексная оценка предстоящей работы.

## Процедура

- Анализ исходного состояния – оценка ресурсов и внешней среды, понимание тенденций, выявление проблем и перспектив, возможных резервов;
- Определение и формирование цели – основной ориентир движения на ближайшую или долгосрочную перспективу;
- Создание концепции развития – методы **достижения поставленных целей**, включая необходимые технологии;
- Стратегическое планирование – симбиоз основных идей с главными способами их реализации;
- Тактическое планирование – определение необходимых ресурсов, их оптимальное распределение;
- Оперативно-календарное планирование – поэтапное прописывание всех действий;
- Утверждение плана – финальное согласование, принятие к исполнению
- План – предписание, закон