

ЭКЗАМЕН =

ИТОВОВЫЙ ТЕСТ (в Гиперметоде)

+

КУРСОВОЙ ПРОЕКТ

4 мая 2018

КУРСОВОЙ ПРОЕКТ

Методические указания по написанию проекта (в папке, в Гиперметоде)

Методические указания по оформлению проекта (в папке, в электронной папке)

ТИТУЛЬНЫЙ ЛИСТ

БЛАНК В ПАПКЕ

ЗАДАНИЕ

БЛАНК В ПАПКЕ

РЕЦЕНЗИЯ

БЛАНК В ПАПКЕ

Выбор темы курсового проекта

- тема проекта должна быть актуальной и целесообразной для организации
- тема проекта должна соответствовать профилю управленческой специальности
- тема курсового проекта должна быть увязана с темой будущей выпускной квалификационной работы

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ

1. ПРЕДПРОЕКТНЫЙ АНАЛИЗ

- 1.1. Описание проблемной ситуации, выявление ее сути.
- 1.2. Выявление причин сложившейся ситуации.
- 1.3. Формулировка проблемы.
- 1.4. Обоснование актуальности проблемы (выявление степени ее распространенности).
- 1.5. Описание характера и степени решения проблемы.
- 1.6. Выявление возможных последствий проблемы и обозначение ее статуса.
- 1.7. Характеристика целевых групп проекта.

2. ФОРМУЛИРОВКА КОНЦЕПЦИИ

- 2.1. Разработка стратегического замысла проекта.
- 2.2. Разработка целевой структуры проекта.

3. МОБИЛИЗАЦИЯ РЕСУРСОВ

4. РЕАЛИЗАЦИЯ ПРОЕКТА

- 4.1. Управление командой.
- 4.2. Организационное моделирование проекта.
- 4.3. Управление временем.
- 4.4. Управление стоимостью.
- 4.5. Управление рисками.

5. МОНИТОРИНГ ПРОЕКТА

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

ПРИЛОЖЕНИЯ

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

ВВЕДЕНИЕ:

-актуальность

-цель

-задачи

-объект

-предмет

-методы проектирования

Актуальность применения проектной технологии к данной предметной области (не путать с обоснованием актуальности темы проекта для организации).

Цель курсового проектирования носит практический, прикладной характер и связана с разработкой проекта в соответствии с выбранной и сформулированной темой.

Например, **целью курсового проектирования может являться**

- разработка проекта оптимизации кадрового делопроизводства Свердловского отделения №7003 ПАО Сбербанк;
- разработать проект по созданию Центра психолого-педагогического и медико-социального сопровождения семьи и детей в Красноуфимском районе;
- разработка проекта организации и проведения рекламной кампании
- разработка проекта по подготовке и проведению конференции.

Задачи курсового проектирования соответствуют основным этапам жизненного цикла проекта:

- предпроектный анализ; провести предпроектный анализ (провести анализ ситуации)
- формулировка концепции; сформулировать концепцию проекта
- мобилизация ресурсов; осуществить (описать) мобилизацию ресурсов
- реализация проекта; рассмотреть этапы реализации проекта
- мониторинг проекта; провести мониторинг, обосновать этапы мониторинга проекта

Объектом курсового проекта является организационная база проекта - орган власти, орган местного самоуправления, общественная организация, бюджетное учреждение, организация и т.д.

Предмет совпадает с объектом проектирования, содержащимся в названии темы проекта. Например, объект курсового проекта – администрация МО, предмет – деятельность администрации по работе с обращениями граждан.

Последний раздел введения содержит перечисление основных **методов** проектирования: например, экономические, статистические методы, экспертный опрос, календарное, сетевое, ресурсное планирование, имитационное моделирование и т.д.

Перечисляются методы, которые использовались при написании проекта

Основная часть работы отражает содержание основных этапов жизненного цикла проекта:

- предпроектный анализ
- формулировка концепции
- мобилизация ресурсов
 - реализация проекта
 - мониторинг проекта

1. Предпроектный анализ

Реализация позиций:

- описание проблемной ситуации,
- выявление причин ситуации,
- формулировка проблемы,
- обоснование актуальности проблемы,
- выявление степени и характера решения проблемы,
- описание возможных последствий проблемы,
- характеристика целевых групп проекта.

Позиция 1.1. Описание проблемной ситуации, выявление ее сути

Суть ситуации должна быть доказана **статистическим материалом**, полученным в ходе исследования объекта различными методами – экономическими, маркетинговыми, социологическими и т.д.

Позиция 1.1. начинается с общей характеристики организации, дается **общая информация об объекте:**

- полное название,
- юридический статус,
- место нахождения, краткая историческая справка,
- цель, задачи, миссия.
- организационная структура,
- нормативно-правовая база,
- основные направления деятельности,
- основные показатели деятельности,
- анализ кадрового состава (пол, возраст, образование, стаж).

От общей характеристики организации (территории) переход к исследуемой проблемной сфере деятельности организации (территории).

Например: если проблемной зоной является управление кадрами, даем развернутый кадров, кадровой политики и управления кадрами

КАДРЫ

Провести исследование и анализ кадровой политики и системы управления персоналом в организации по следующим направлениям:
Социально-демографический анализ персонала организации по полу, возрасту, образованию, стажу, квалификации и т.д.

Анализ системы мотивации и стимулирования. Для анализа использовать документы отдела кадров;

Анализ движения персонала, текучести,

Характеристика системы управления персоналом, в том числе кадровая политика, система подбора, адаптации, обучения, профориентации персонала, оценки, управление карьерой и пр.

Диагностика и анализ социально-психологического климата организации (подразделения, отдела). Для анализа использовать опросы, наблюдения, социометрию.

Анализ методов и стиля управления руководителей организации (отдельных подразделений), оценка эффективности их применения. Для анализа следует использовать те же методы, что и в предыдущем задании.

Итогом выполнения позиции 1.1. является формулировка сути проблемной ситуации

Суть ситуации должна быть зафиксирована кратко и именно в том негативном аспекте, на который в дальнейшем будут направлены действия.

Суть ситуации может определять тему проекта.

ЧТО МНЕ НЕ НРАВИТСЯ?

- Здесь выявляется не суть проблемы, а суть проблемной ситуации и проблема проекта не сразу формулируется.

Сначала нужно описать проблемную ситуацию, положение дел (позиция 1.1.), причины (позиция 1.2.) и только потом приступать к формулировке проблеме проекта.

Позиция 1.2. Выявление причин сложившейся ситуации

Причины – события, явления, вследствие которых возникает негативный аспект сути ситуации, это:

- **или наличие негативных факторов,**
- **или отсутствие позитивных факторов.**

Поиски причин

Использовать социологические методы
(микроисследование проблемы в организации):

- **оценки, мнения людей, удовлетворенность: опрос (анкетирование, интервьюирование, беседа)**
- **анализ показателей деятельности: анализ (изучение) документов**
- **наблюдение**
- **социометрия и т.д.**

- Причины могут определять тему проекта – его генеральную цель, либо основные направления деятельности проекта.

Если причина одна – она определяет тему проекта.

Если причин несколько – они определяют основные направления деятельности проекта – его общие цели

Позиция 1.3. Формулировка проблемы

- Правильная формулировка проблемы обеспечивает до 50% успеха проекта;
- проблема формулируется в виде вопроса:
 - Как организовать...
 - Как провести....
 - Как совершенствовать...
 - Как оптимизировать...

Пример:

Суть – в Администрации МО имеется очень высокий, имеющий тенденцию к увеличению процент текучести молодых сотрудников со стажем работы менее одного года,

Причина – отсутствие системы адаптации молодых сотрудников

Формулировка проблемы: как внедрить систему адаптации для молодых сотрудников в администрации?

Тема: внедрение системы адаптации для молодых сотрудников администрации МО

Пример:

Суть ситуации – старение персонала Администрации

Причина – отсутствие притока молодых сотрудников

Формулировка проблемы – как обеспечить приток молодежи в Администрацию?

Тема: Обеспечение притока молодежи в администрацию МО

Пример:

Суть - финансовое состояние МАДОУ характеризуется значительным превышением расходов над доходами, что влияет на эффективность хозяйственной деятельности учреждения, снижает возможность приобретения мебели и иных материальных ценностей

Причины - отсутствие платных услуг, оказываемых образовательным учреждением

Формулировка проблемы - как внедрить дополнительные платные услуги в ДОУ

Тема: - Внедрение дополнительной платной услуги в ДОУ

Позиция 1.4.

Обоснование актуальности проблемы

– предполагает выявление степени распространенности проблемы с применением статистического материала. По сути – обосновывается существующее положение дел в организационной базе проекта.

Опять таки здесь необходимо применить статистический материал, продолжить исследование в анализе ситуации.

Позиция 1.5. Выявление степени и характера решения проблемы

- решалась ли проблема до Вас, Вашего проекта или нет;
- если да – то кем, как, в каком направлении;
- достоинства и недостатки этого решения.

Эта позиция задает старт проекту. Старт – с нуля.
Другой старт - изменение существующего положения дел
- совершенствование существующего.

Позиция 1.6. Описание возможных последствий проблемы

- что будет, если проблему и далее не решать или решать неправильно;
- здесь указывается статус проблемы – стратегической или тактической она является для Вашей организации.

Позиция 1.7.

Характеристика целевых групп проекта

- Целевая группа – это группа людей, на которых направлен Ваш проект.

- Целевых групп должно быть несколько (не менее 2), и они должны быть дифференцированы по определенным признакам (категории персонала, клиентов, различные структурные подразделения и т. п.)

Предпроектный анализ кроме текстового описания должен содержать обширный статистический материал по исследуемой проблеме, представленный в табличной форме, графиках, диаграммах, схемах. Данные должны быть представлены в динамике за последние три года для выявления тенденций.

Основная задача предпроектного анализа – доказать необходимость и актуальность разрабатываемого проекта.

ЗНАЧИМОСТЬ ПРЕДПРОЕКТНОГО АНАЛИЗА

ПА выполняет две важные функции:

- доказывает необходимость вашего проекта (проект стоит денег, связан с финансовыми вложениями, затратами ресурсов), нужно обосновать его необходимость.
- определяет тему, что будет делаться в каком направлении.

Еще раз: не суть проблемы, а суть ситуации и проблема не сразу формулируется. Сначала нужно описать проблемную ситуацию, положение дел (1.1.), причины (1.2.) и только потом приступить к формулировке проблеме проекта (1.3.).

Этап 2. ФОРМУЛИРОВКА КОНЦЕПЦИИ



Этап 2. Формулировка концепции

Осуществление этапа предполагает выполнение двух основных **позиций**:

2.1. Управление замыслом проекта

2.2. Разработка целевой структуры проекта

«Что (чего) Вы хотите достичь в рамках проекта?»

Позиция 2.1. Управление замыслом проекта – разработка стратегии проекта

**Разработка и описание стратегии проекта, включает
ответы на вопросы:**

- что вы хотите изменить в ситуации?
- в каком направлении вы хотите изменить ситуацию?
 - какой будет ситуация после ваших действий?
 - что вы сделаете для изменения ситуации?
 - почему эта стратегия наиболее эффективна?

Кроме текстового описания стратегии проекта должны быть представлены два итоговых документа

- – Устав проекта
- План управления проектом.

Разработка Устава проекта

Устав проекта (Project Charter) – документ, выпущенный вышестоящей администрацией, который предоставляет менеджеру проекта полномочия привлекать ресурсы организации для выполнения работ проекта.

Устав проекта

Название проекта	согласно Приказу о запуске (тема проекта с титульного листа)
Краткое название проекта	(для реестра проектов)
Код проекта	(для реестра проектов) (когда много проектов)
Инициатор	ф.и.о.
Дата утверждения	
Обоснование инициации проекта	суть ситуации
Стратегические цели проекта	зачем проект?
Результаты проекта	измеримые и проверяемые результаты, достижение которых означает завершение проекта <i>сократить текучесть на 5%</i>
Продукт(ы) проекта	основные требования и характеристики, промежуточные результаты из «дерева целей»
Окружение проекта	окружение проекта, их интересы
Ограничения проекта	«время, люди, деньги»
Временные рамки проекта	сроки проекта, его продолжительность (дата начала – дата окончания проекта, количество дней)
Целевые показатели и критерии успеха проекта	из мониторинга
Суммарный бюджет проекта	из сметы

	Устав проекта
Название проекта	Внедрение информационных технологий в работу кадрового документооборота
Инициатор	Иванова Ксения Алексеевна
Дата утверждения	22.05.2018
Определение проекта	Не оптимизирована работа с личными делами сотрудников.
Стратегические цели проекта	С помощью внедрения информационных технологий, оптимизировать работу с личными делами сотрудников.
Результаты проекта	Отсутствие неупорядоченных документов; Переход на электронное ведение личных дел; Перераспределение функционала сотрудников сектора оформления трудовых отношений.
Продукт (ы) проекта	Электронная база личных дел; Распоряжение об изменении функционального обеспечения работы с документами; Наличие ЭЦП и сертификатов на их использование у всех сотрудников Свердловского отделения №7003.
Окружение проекта	Начальник управления персоналом; Начальник отдела организационного сопровождения и вознаграждения (Менеджер проекта); Начальник сектора по оформлению трудовых отношений; Ведущий специалист; Специалист; Практиканты; Управление безопасности; УрФУ.
Ограничения проекта	-
Временные рамки проекта	01.06.2017 - 21.07.2017 Продолжительность составляет 36,5 дней
Целевые показатели и критерии успеха проекта	Отсутствие нарушения сроков проекта; Все дела переведены в электронный вид без ошибок.
Суммарный бюджет проекта	30 000 рублей

План управления проектом – сводный документ, основанный на результатах стратегического планирования, кратко отражающий основные институциональные подсистемы проекта (может состоять из одного или нескольких планов, таких как):

- **план управления временем,**
- **план управления стоимостью,**
- **план управления командой,**
- **организационное моделирование,**
- **план управления рисками.**

Образец на следующем слайде

Институциональные подсистемы проекта	Краткое описание
Управление командой	Проектная команда составляет 12 человек. В среднем на каждого человека приходится выполнение 3-х задач. 91,6% состава команды женщины, более 60% участников от 25 до 35 лет. Количество участников, работающих в организации 5 человек, а количество временных, внешних участников – 7 человек.
Организационное моделирование проекта	Проект имеет функциональную организационную структуру.
Управление временем	Общее время реализации проекта занимает 36,5 дней. На критическом пути лежат 5 задач.
Управление стоимостью	Проект не требует финансовых вложений, его реализация происходит с помощью работников сектора оформления трудовых отношений и практикантов.
Управление рисками	Ошибки практикантов при формировании личных дел сотрудников, срыв графика работ – внутрипроектные риски нетехнического характера, а именно, риски участников проекта. Вероятность наступления данных рисков высокая. Высокой является так же значимость последствий при их наступлении, а именно увеличение срока реализации проекта. Статус данных рисков – чрезвычайно высокий. Необходимо уделить внимание задачам, лежащим на критическом пути и инструктажу с практикантами.

Позиция 2.2. Разработка целевой структуры проекта - WBS

(work breakdown structure
- структура декомпозиции работ)

ЧТО НАДО ДЕЛАТЬ В ПРОЕКТЕ?



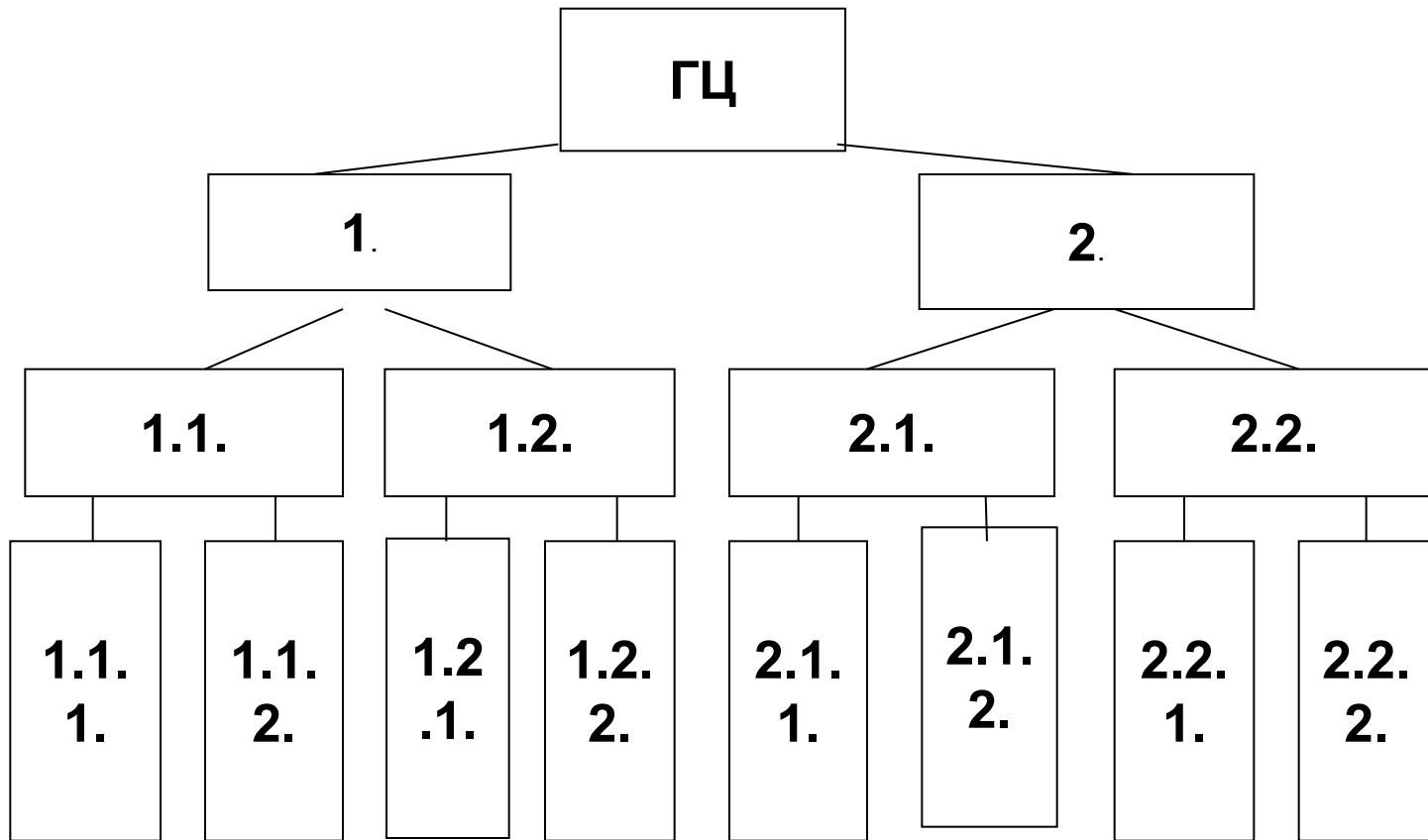
Целевая декомпозиция (структура) проекта

Целевая структура проекта (WBS,
в русской версиях ИСР,СРР)
– официальный документ проекта.

**Целевая структура проекта
– это иерархия целей и задач проекта,
представленная в графической
модели «Дерево целей».**

Правильное (тщательное, безошибочное) построение
целевой структуры – залог успеха проекта!

Дерево целей



Генеральная цель - Внедрение платной образовательной услуги.

1. Нормативно правовое обеспечение

1.1. Разработка локальных актов.

1.1.1. Внести в пункт устава новую программу «Спортивно-оздоровительная группа»(СОГ)

1.1.2. Зарегистрировать изменения в уставе в администрации ГО Среднеуральск

1.2. Разработка программы дополнительного образования.

1.2.1. Запросить разработку программ спортивно оздоровительного вида, тренерам

1.2.2. Экспертиза программ на соответствие санитарно-эпидемиологическим нормам

2. Материально техническое обеспечение.

2.1. Обеспечение инвентарем и спортивным объектом СОГ по баскетболу

2.1.1. Закрепить в расписании за СОГ по баскетболу, спортивный зал в ДЮСШ

2.1.2. Передать в эксплуатацию тренеру по баскетболу инвентарь

2.2. Обеспечение инвентарем и спортивным объектом СОГ по футболу

2.2.1. Закрепить в расписании за СОГ по футболу, зал в «Спортивном ангаре»

2.2.2. Передать в эксплуатацию тренеру преподавателю по футболу 15 футбольных мячей

3. Кадровое обеспечение

3.1. Внутренний найм персонала

3.1.1. Провести совещание тренеров преподавателей

3.1.2. Провести отбор среди кандидатов на должность

3.2. Внешний найм персонала

3.2.1. Составить объявление об открытой вакансии на должность тренера преподавателя

3.2.2. Разместить объявления в общеобразовательных школах г. Среднеуральск

4. Информационное обеспечение

4.1. Печатная реклама

4.1.1. Разработать рекламные листовки

4.1.2. Утвердить дизайн с директором МБОУ ДОД ДЮСШ

4.2. Реклама в прессе

4.2.1. Произвести запрос в газету «Волна» о публикации статьи

4.2.2. Предоставить корреспонденту информацию для написания статьи

**Графическая модель «Дерево целей»
должна сопровождаться
- текстовым описанием целевой
декомпозиции проекта.**

Правила декомпозиции

- формулировка целей должна быть ясной, категоричной в форме установки к действию (что нужно сделать).
- цели проекта должны удовлетворять критериям S.M.A.R.T.
Specific – четкие. Measurable – измеряемые. Achievable – достижимые. Result-oriented – ориентированные на результат.
Time-bounded – очерченные во времени.
- у каждого пакета работ (задач) должен быть результат
- цели каждого уровня должны быть независимыми и несводимыми друг к другу
- цели каждого последующего уровня должны быть необходимым и достаточным условием достижения целей предыдущего уровня.

Принципы построения целевой структуры

Три подхода к построению WBS (work breakdown structure)
(структура декомпозиции работ):

- **Продуктовый** – построение по компонентам продукции проекта, его материальные результаты. Для определения названия пакетов работ и отдельных работ используются **существительные**.
- **Функциональный** – построение WBS по функциональным элементам деятельности. Для определения названия пакетов работ и отдельных работ используются глаголы или отглагольные существительные.
- **Организационный** – построение WBS по элементам организационной структуры. Для определения пакетов работ и отдельных работ используются в основном существительные.

Этап 3. Мобилизация ресурсов

Ресурсы (от франц. «resource» - вспомогательное средство) – это совокупность разнообразных средств, возможностей и способностей, которые можно задействовать в достижении целей и задач.

Анализ ресурсного обеспечения проекта включает в себя несколько позиций:

позиция 3.1 - характеристика типов ресурсов;

позиция 3.2 - анализ ресурсов с точки зрения их наличия и способов перевода потенциальных ресурсов;

позиция 3.3 - соотнесение ресурсов с основными субъектами-кооперантами;

позиция 3.4 - разработка коммуникационных структур проекта.

Позиция 3.1. Характеристика типов ресурсов

Тип ресурсов	Комментарии
интеллектуальные	Необходимый уровень знаний субъектов проектной деятельности
материальные	Наличие помещений, оборудования, технических средств, канцелярских принадлежностей и т.п.
финансовые	Совокупность собственных и привлеченных денежных средств
профессиональные	Профессионально-квалификационный уровень проектной команды
правовые	Наличие нормативно-правовых документов, обеспечивающих реализацию проекта (лицензии, сертификаты, регламенты и др.)
организационные	Необходимые и соответствующие организационные единицы
управленческие	Наличие менеджеров команды, способных двигать проект
нравственно-волевые	Инновационная готовность персонала
информационные	Наличие системы поиска регулярной информации, базы данных и т. п.
технологические	Необходимые для проекта производственные, кадровые, маркетинговые, социальные технологии
другие	

Правило: Ресурсы соотносятся с задачами целевой структуры проекта

Позиция 3.2. Анализ ресурсов с точки зрения их наличия в организации и способов актуализации

Тип ресурсов	актуальные	потенциальные	Способы актуализации
Интеллектуальные			
материальные компьютер принтер	+	+	купить
финансовые			
профессиональные			
правовые			
организационные			
управленческие			
нравственно-волевые			
информационные			

Правило: Таблица является основой для составления сметы проекта

Позиция 3.3. Соотнесение ресурсов с основными субъектами-кооперантами – анализ человеческих ресурсов

Ресурсы	Субъекты	Сильные стороны	Слабые стороны	Интересы
Финансовые: собственные деньги	директор	Хороший администратор	экономен	прибыль

Правило: Рабочий инструмент проекта (носит конфиденциальный характер). Основа для разработки коммуникационных структур проекта

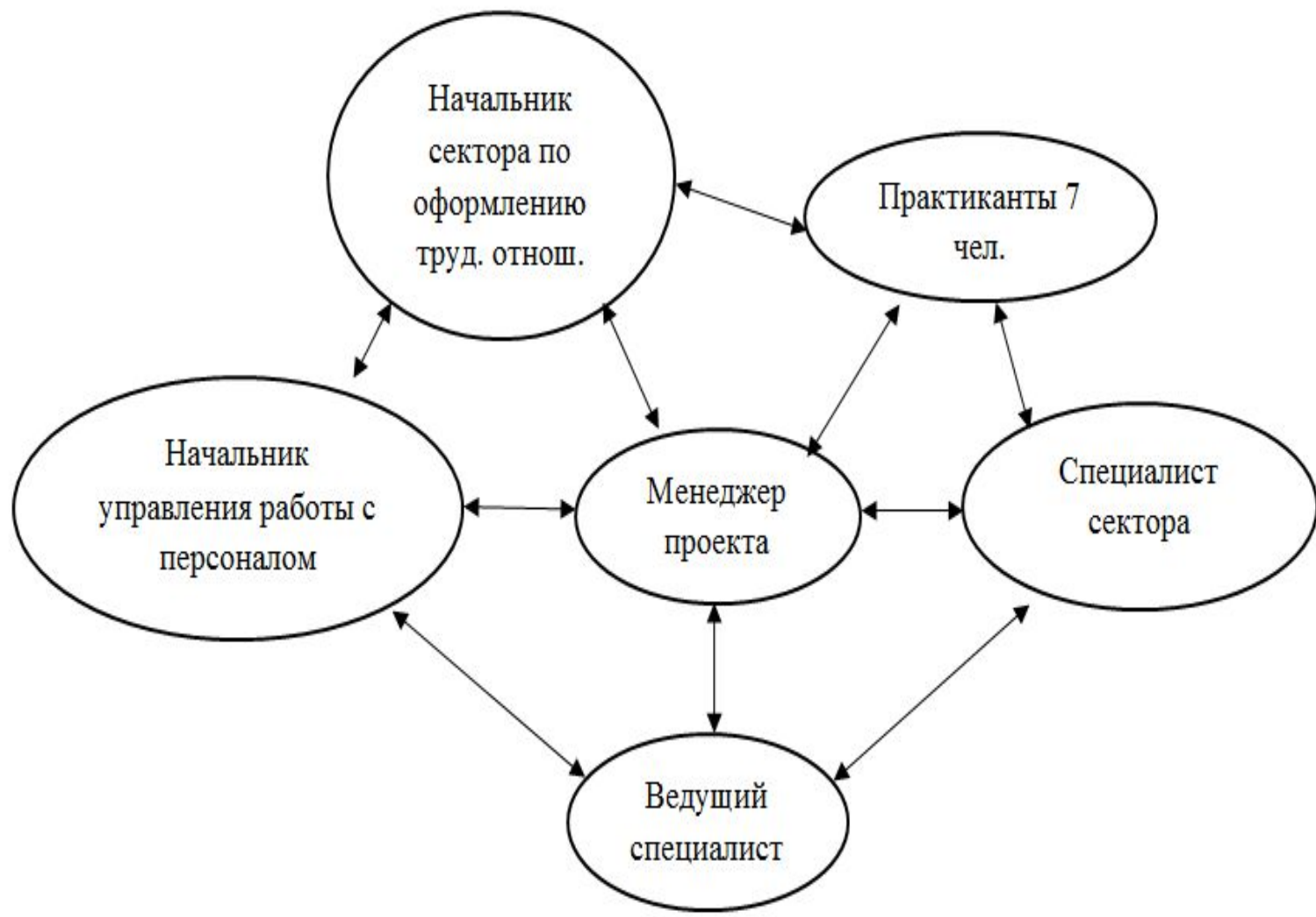
Позиция 3.4. Разработка коммуникационной структуры проекта

Разработка внешней и внутренней коммуникационных схем проекта.

Внешняя коммуникационная схема отражает процессы взаимодействия с внешними субъектами.

Внутренняя коммуникационная схема отражает систему коммуникации внутри организации.





ЭТАП 4. РЕАЛИЗАЦИЯ ПРОЕКТА

Каким образом Вы собираетесь достичь поставленных целей и задач?

Осуществление данного этапа - **реализация нескольких основных институциональных подсистем проекта (позиций):**

- управление командой
- организационное моделирование проекта
- управление временем
- управление стоимостью
 - управление рисками





УПРАВЛЕНИЕ КОМАНДОЙ ПРОЕКТА

В данной позиции должны быть представлены :

- состав и характеристика команды управления проектом,
- менеджер проекта,
- штатно-должностное расписание команды (таблица),
- матрица ответственности (таблица),
- план управления персоналом (методы набора команды и критерии освобождения человеческих ресурсов, расписание с набором рабочих заданий для каждого исполнителя, потребность в обучении и план повышения квалификации членов команды, система поощрения и мотивации, вопросы безопасности).

Параметры анализа	Характеристика проектной команды по составу	Данные о сотрудниках
1. Численность и состав участников проектной команды, в том числе:		
Начальник сектора		1 чел.
Начальник управления		1 чел.
Ведущий специалист		1 чел.
Специалист		1 чел.
Начальник отдела (менеджер проекта)		1 чел.
Практикант		7 чел.
2. Демографический состав		
До 25 лет, в том числе муж/женщин		8 чел. в т.ч. 8/0
Свыше 25 до 35 лет, в том числе муж/женщин		2 чел. в т.ч.1/1
Свыше 35 до 50 лет, в том числе муж/женщин		2 чел. в т.ч. 2/0
3. Образовательный уровень		
Незаконченное высшее образование		7 чел.
Высшее образование		5 чел.
4. Профиль по образованию		
Гуманитарное		9 чел.
Экономическое		3 чел.

Штатно-должностное расписание проекта (личностный состав)

ФИО	Должность в проектной команде	Форма и размер ожидаемого вознаграждения
1. Иванов И.И.	Менеджер проекта	Работа на безвозмездной основе
2. Петров П.П.	Руководитель проекта	Премияльные выплаты в размере 5000 руб.
3. Сидоров С.С.	Специалист - исполнитель	Премияльные выплаты в размере 3000 руб.
4. Егоров Е.Е.	Специалист - исполнитель	Премияльные выплаты в размере 2000 руб.
5. Макарова М.М.	Специалист - исполнитель	Премияльные выплаты в размере 2000 руб.
6. Соловьева С.С.	Специалист - исполнитель	Премияльные выплаты в размере 2000 руб.

Матрица ответственности

Задачи	Исполнители					
	ФИО	ФИО	ФИО	ФИО	ФИО	ФИО
1.1.1.				+		
1.1.2.	+					
1.1.3.	+		+			
1.2.1.				+		
1.2.2.		+			+	
1.2.3.		+				
2.1.1		+				
2.1.2.		+				
2.1.3.			+		+	
2.2.1.						+
2.2.2.	+			+		
2.2.3.		+				+

ОРГАНИЗАЦИОННОЕ МОДЕЛИРОВАНИЕ ПРОЕКТА

Характеристика проектной команды по структуре, то есть с точки зрения функций, которые будут выполняться членами команды. Структура команды определяется в процессе организационного моделирования проекта.

Организационные структуры проекта

Подход 1. Проект реализуется в рамках отдельной организации.

Альтернативы в оргпроектировании:

- **функциональная** оргструктура
- **матричная** (слабая матрица, сбалансированная, сильная) оргструктура
 - **смешанная** оргструктура

+ Функциональная оргструктура



-Матричная структура



- Организационные структуры

Подход 2. Проект реализуется вне рамок одной организации, т.е. команда формируется преимущественно из представителей различных организаций.

В таких случаях под конкретный проект создаются специфические структурные образования, как правило, являющиеся **проектными** организационными структурами.

УПРАВЛЕНИЕ ВРЕМЕНЕМ ПРОЕКТА

Управление временем проекта (Project Time Management)

**- это планирование
деятельности по проекту**

Управление временем включает в себя следующие процессы:

- определение последовательности работ;
- оценку продолжительности работ;
- разработку календарного плана мероприятий.

Для **определения последовательности работ** в программе Microsoft Project строится сетевой график. Для **оценки продолжительности работ** в программе Microsoft Project строится диаграмма Ганта. (диаграмма Ганта и сетевой график даются в Приложениях к проекту).

Разработка календарного плана мероприятий проекта.
(календарный план включается в текст проекта).

В текстовом описании после календарного плана дается характеристика - **критического пути проекта, резервов времени, рассчитывается общая продолжительность.**

Программа Microsoft Project (2013, 2016)

- на сайт imagine.urfu.ru
- вводим логин и пароль своего личного кабинета
- находим необходимое ПО, кладем в корзину, скачиваем, там же находится лицензионный ключ
- устанавливаем, активируем

Взаимосвязь задач проекта

№	Задачи	Предшествующие задачи
1	1. Начало работ	1
2	1.1.1. Разработка инструментария	2
3	1.1.2. Проведение опроса	3
4	1.1.3. Обработка данных	4
5	1.1.4. Разработка коммуникационной схемы	5
6	1.1.5. Сравнительный анализ формальной и коммуникационной структур	6
7	1.1.6. Корректировка функций сотрудников сектора	10
8	1.2.1. Внесение изменений в положение об отделе	8
9	1.2.2. Внесение изменений в должностные инструкции	7
10	1.2.3. Издание распоряжения об изменении функционального обеспечения работ с документами	1
11	1.2.4. Сделать запрос в центр взаимодействия с работодателями УрФУ	12
12	1.2.5. Оформление договора на практику	13
13	1.2.6. Инструктаж практикантов	14
14	2.1.1. Аудит кадровых документов	15
15	2.1.2. Направить документы уволенных сотрудников в архив	14
16	2.1.3. Формирование личных дел сотрудников	14
17	2.1.4. Создание электронной базы личных дел сотрудников	10
18	2.2.1. Сделать запрос в Управление безопасности на наличие и оформление ЭЦП	11
19	2.2.2. Изготовление ЭЦП	11
20	2.2.3. Оформление сертификатов	20;19
21	2.2.4. Вручение сертификатов и ЭЦП сотрудникам	
22	Окончание работ	9;16;17;18;21

Календарный план проекта

Название задачи	Длительность	Начало	Окончание	КЗ	РН	РО	ПН	ПО	ОВР
1. Начало работ	0 дней	Чт 01.06.17	Чт 01.06.17	Нет	Чт 01.06.17	Чт 01.06.17	Чт 01.06.17	Чт 01.06.17	0 дней
1.1.1. Разработка инструментария	1 день	Чт 01.06.17	Чт 01.06.17	Нет	Чт 01.06.17	Чт 01.06.17	Ср 21.06.17	Чт 22.06.17	14,5 дней
1.1.2. Проведение опроса	1 день	Пт 02.06.17	Пт 02.06.17	Нет	Пт 02.06.17	Пт 02.06.17	Чт 22.06.17	Пт 23.06.17	14,5 дней
1.1.3. Обработка данных	2 дней	Пн 05.06.17	Вт 06.06.17	Нет	Пн 05.06.17	Вт 06.06.17	Пт 23.06.17	Вт 27.06.17	14,5 дней
1.1.4. Разработка коммуникационной схемы	1 день	Ср 07.06.17	Ср 07.06.17	Нет	Ср 07.06.17	Ср 07.06.17	Вт 27.06.17	Ср 28.06.17	14,5 дней
1.1.5. Сравнительный анализ формальной и коммуникационной структур	1 день	Чт 08.06.17	Чт 08.06.17	Нет	Чт 08.06.17	Чт 08.06.17	Ср 28.06.17	Чт 29.06.17	14,5 дней
1.1.6. Корректировка функций сотрудников сектора	1 день	Пт 09.06.17	Пт 09.06.17	Нет	Пт 09.06.17	Пт 09.06.17	Чт 29.06.17	Пт 30.06.17	14,5 дней
1.2.1. Внесение изменений в положение об отделе	0,5 дней	Вт 13.06.17	Вт 13.06.17	Нет	Вт 13.06.17	Вт 13.06.17	Чт 20.07.17	Чт 20.07.17	27,5 дней

Метод критического пути

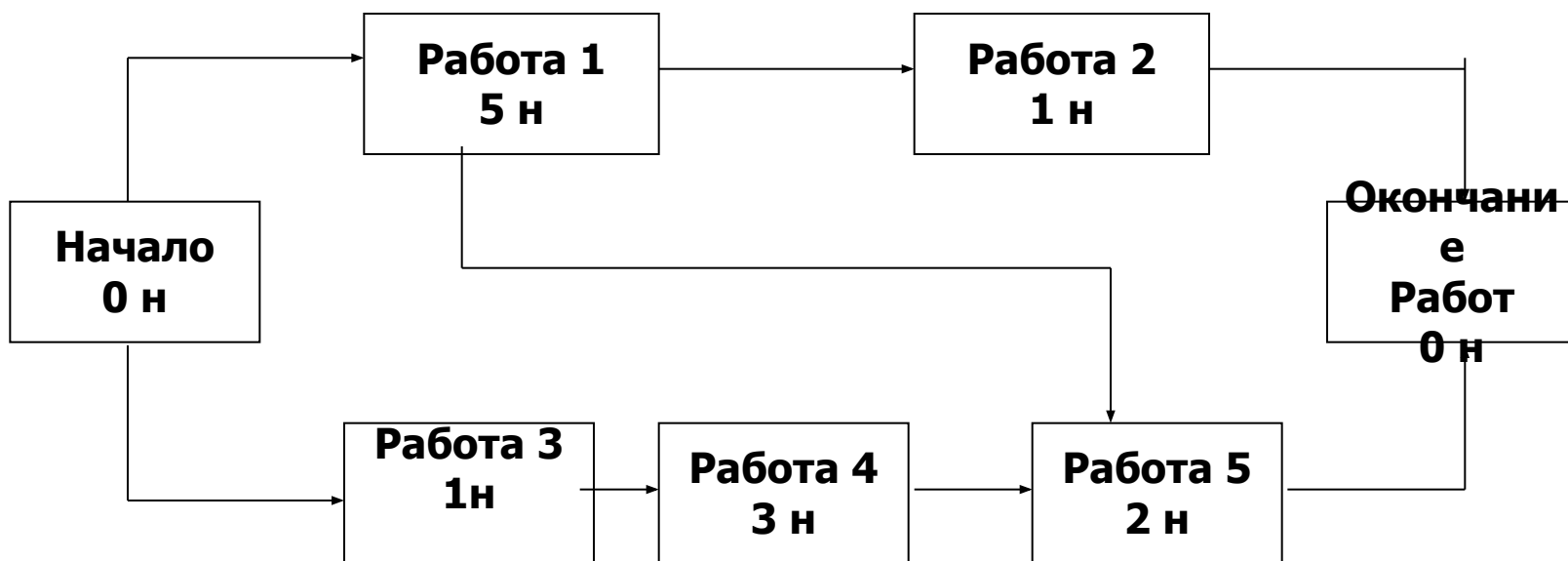
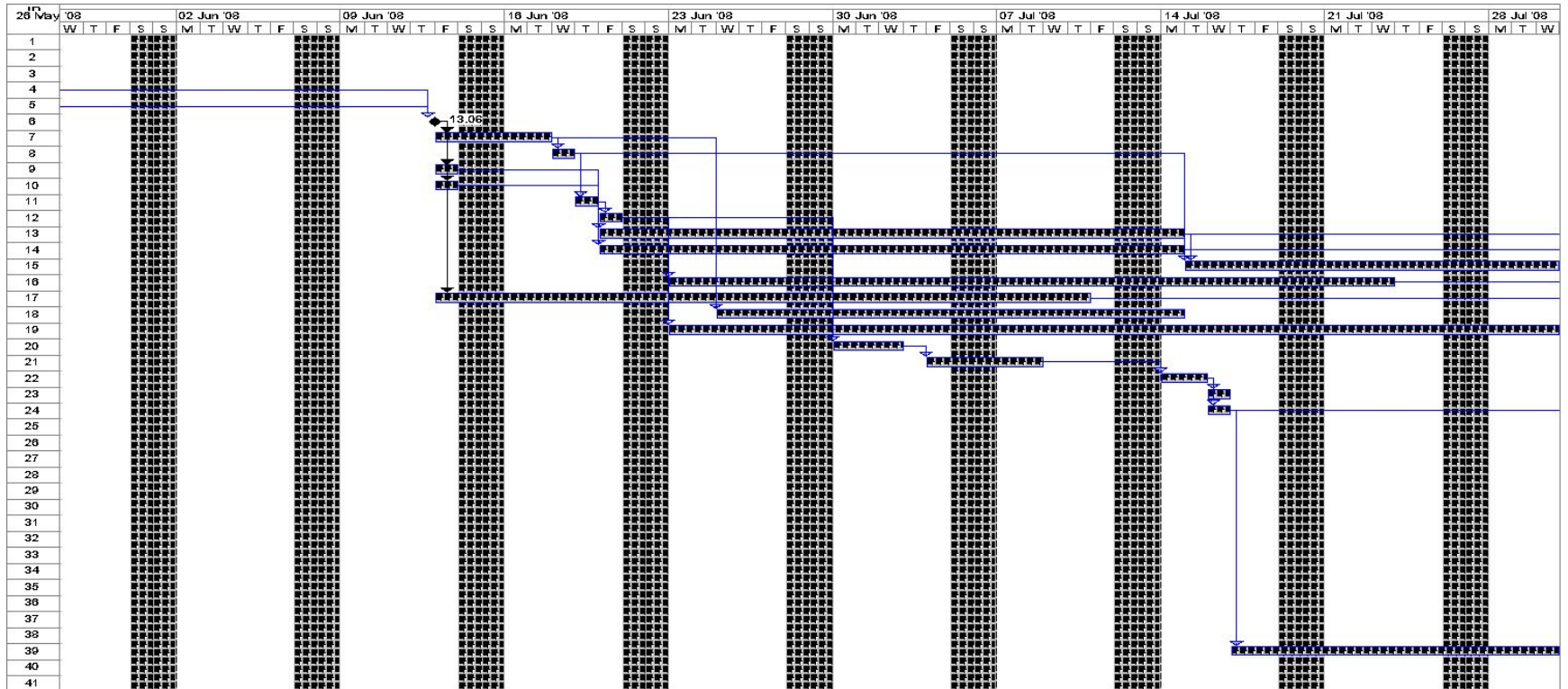
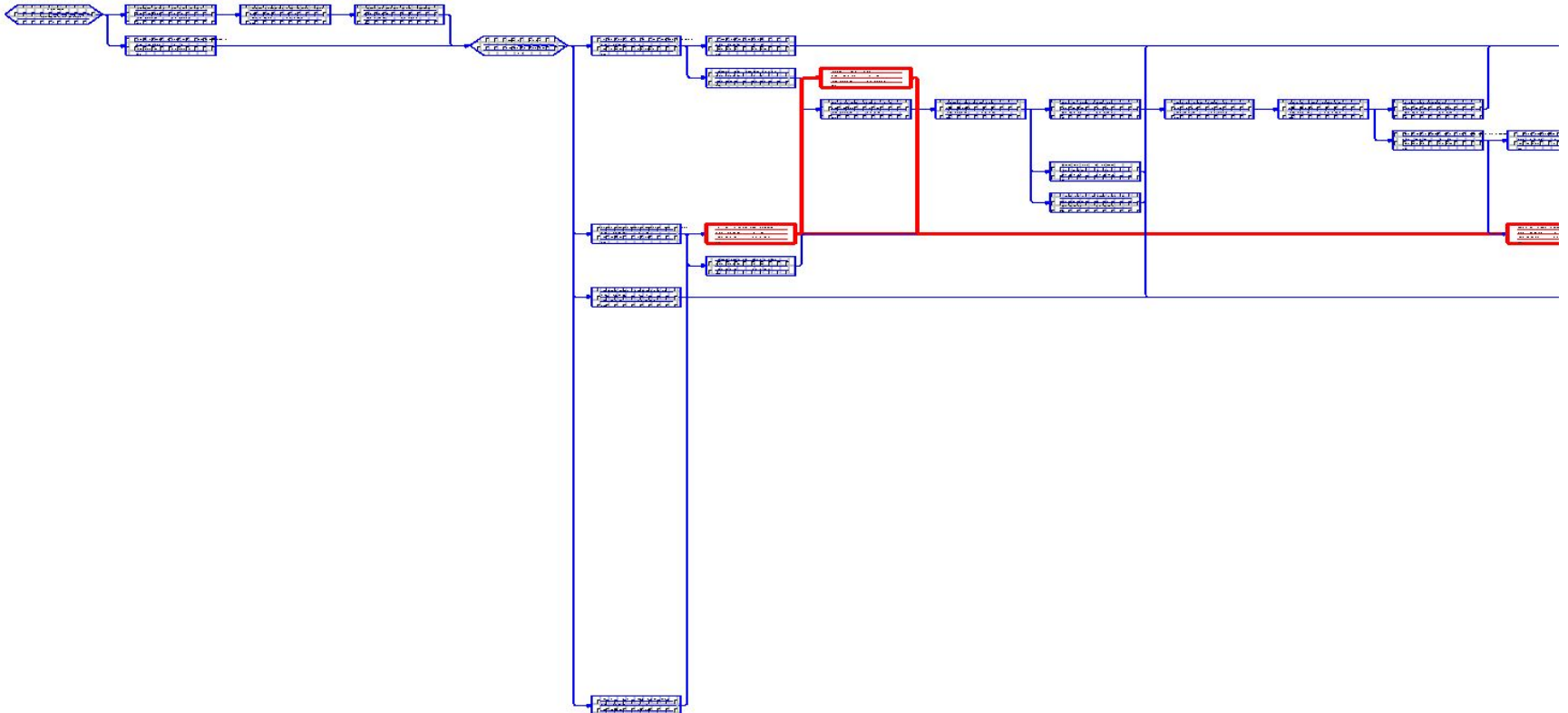


Диаграмма Ганта



Сетевой график PERT



Управление СТОИМОСТЬЮ

1. Провести стоимостную оценку ресурсов проекта
Стоимостная оценка – определение стоимости ресурсов, необходимых для выполнения задач целевой структуры проекта:

- оборудование (покупка или аренда);
- приспособления
- рабочий труд (штатный персонал и контрактники);
- расходные материалы (канцелярские товары и др.);
- сырье и материалы;
- обучение, семинары, конференции;
- транспортные расходы,
- и т.д.

2. Разработать смету проекта по статьям расходов. Смета проекта выполняется в табличной форме с последующим текстовым описанием.

Смета проекта

Ресурс	Количество, шт	Стоимость, руб.
Оплата сторонним организациям: • Печать визиток • Печать буклетов • Оплата услуг графического дизайнера • Аренда помещения • Резерв	100 200 1 1 1 10%	300 руб. 1200 руб. 2500 руб. 4000 руб. 1000 руб. 900 руб.-
Итого:		9900,0 руб.

УПРАВЛЕНИЕ РИСКАМИ

(Project Risk Management)



УПРАВЛЕНИЕ РИСКАМИ:

1. Провести идентификацию рискованных событий по задачам целевой структуры проекта. Оформить реестр рисков.
2. Осуществить классификацию выявленных рискованных событий табличной форме.
3. Осуществить оценку рисков по двум параметрам – вероятность наступления рискованного события и величина ущерба. Использовать метод экспертного опроса. Оценка двух параметров производится по пяти-балльной шкале.
4. Произвести ABC- анализ рисков.
5. Сформировать план реагирования на риски.
6. Рассчитать стоимость антирисковых мероприятий.
7. Скорректировать смету проекта.

1. Идентификация рисков

Идентификация рисков – это выявление и классификация рисковых событий для проекта и видов потерь (ущерба) от наступления этих рисковых событий.

Выходной документ – реестр рисков.

Реестр рисков – список идентифицированных рисков или условий возникновения рисковых событий

Качественный анализ рисков

ABC-анализ

По результатам анализа рисков выстраивается рейтинг наиболее значимых рисковых событий проекта с применением ABC-анализа.

ABC-анализ – классификация рисков на три группы – средний, высокий, чрезвычайно-высокий.

ПРОЕКТНЫЕ РИСКИ И СПОСОБ ИХ МИНИМИЗАЦИИ

Название риска	Вид риска	Класс риска	Компенсационное мероприятие по минимизации риска
1. Недостаточное выделение ресурсов	Организационно-управленческий	А	Поиск баланса интересов, проработка договоренностей с управляющим органом. Поиск спонсоров.
2. Недостижение запланированного результата вовремя	Организационно-управленческий	С	Применение проектной технологии может дать возможность определить, на каком этапе осуществления проекта возникает резерв времени, где производится наибольшая задержка исполнения задач, какие задачи являются критическими.
3. Недостаточная проработка плана мероприятий	Организационно-управленческий	В	Пересмотр поставленных задач, коррекция целей и путей их достижения
4. Превышение запланированных затрат на покупку ресурсов	Рыночный	А	Нейтрализация за счет денежного резерва в 15%, привлечение спонсорской помощи.

Задача целевой структуры проекта	Статус риска	Вид риска	Методы управления рисками
1.1.1. Разработать сценарий ролика	С	Риски участников проекта (Риск несчастных случаев)	Оперативная замена персонала
1.1.4. Провести монтаж	В	Технический (Перебои с оборудованием)	Резервирование оборудования
1.1.12. Запустить ролик в эфир	А	Технический (Телеканал не сможет предоставить запланированное время)	Выбор оптимального варианта из предложенных руководством
1.2.1. Составить текст рекламного объявления	С	Риски участников проекта (Риск несчастных случаев)	Оперативная замена персонала
1.2.6. Обсудить макет объявления с заказчиком;	В	Специфические (Заказчик не одобрит конечный вариант рекламного объявления)	Оперативное изменение рекламного объявления
1.2.8. Запустить газету в продажу	А	Технический (Газета не сможет напечатать рекламное объявление в запланированный период)	Выбор оптимального варианта из предложенных руководством газеты
2.1.1. Провести переговоры с руководством ДК	А	Специфические (Руководство ДК откажет в предоставлении помещения)	Запрос предоставления Актового зала в другом ДК
2.1.2. Заключить договор с руководством ДК об аренде Актового зала	С	Риски участников проекта (Риск несчастных случаев)	Оперативная замена персонала
2.2.1. Создать телефон «Горячей линии»	С	Технический (Перебои с оборудованием)	Резервирование оборудования
2.2.2. Включить информацию о «Горячей линии» в рекламу МФЦ	С	Риски участников проекта (Риск несчастных случаев)	Оперативная замена персонала

Анализ рисков

Методология оценки статуса (величины) риска

В
Е
Р
О
Я
Т
Н
О
С
Т
Ь

Высокая	СРЕДНИЙ	ВЫСОКИЙ	ЧРЕЗВЫЧАЙНО ВЫСОКИЙ
Средняя	НИЗКИЙ	СРЕДНИЙ	ВЫСОКИЙ
Низкая	МИНИМАЛЬНЫЙ	НИЗКИЙ	СРЕДНИЙ
	Низкая	Средняя	Высокая

ЗНАЧИМОСТЬ ПОСЛЕДСТВИЙ НАСТУПЛЕНИЯ

Этап 5.

МОНИТОРИНГ ПРОЕКТА

- **Мониторинг** – это непрерывная обратная связь о проводимой работе, оценка эффективности проекта.
- Мониторинг проводится для наблюдения за проектными процессами, связанными с инициацией, планированием, выполнением и закрытием проекта.
- Мониторинг является аспектом управления проектом и производится на протяжении всего проекта.
- Мониторинг включает в себя сбор, измерение и распространение информации об эффективности проекта.
- Непрерывный мониторинг позволяет команде управления проектом заглянуть внутрь проекта и выявить места, которым требуется уделить особое внимание.

Мониторинг проекта

Мониторинг – оценочная процедура, проводимая по специальной технологии:

- сформировать группу критериев оценки эффективности проектов;
- определить состав экспертов;
- охарактеризовать методы оценки эффективности проекта;
- осуществить оценку эффективности проекта.

Мониторинг проекта

Виды экспертной оценки:

- **Предварительная экспертиза** проекта – это оценка эффективности проекта на стадии его планирования
- **Срединная оценка** – оценка эффективности проекта в процессе его реализации с целью отслеживания промежуточных результатов
- **Итоговая оценка** проекта – оценка результатов проекта, его эффективности

5. МОНИТОРИНГ ПРОЕКТА

Курсовой проект находится на стадии планирования, поэтому предполагает предварительную экспертизу. Предварительная оценка эффективности проекта будет осуществляться следующими субъектами:

- менеджером проекта; руководителем проекта.

Оценить социальную эффективность проекта позволяют такие критерии как:

- количество граждан, узнавших за последние 3 месяца об услугах

Данный критерий отслеживается с помощью проведения опроса среди населения г. Екатеринбурга.

- количество обращений граждан в МФЦ.

Данный критерий отслеживается с помощью системы учета, используемой в организации.

Чтобы оценить реальную отдачу (действенность) рекламы, необходимо провести ряд коммуникационных тестов:

1. Тест на запоминание.
2. Тест на знание.

Последствиями реализации данного проекта станут:

- 1) Создание эффективной системы продвижения услуг МФЦ
- 2) Увеличение уровня осведомленности населения об услугах МФЦ;
- 3) Рост количества обращений граждан в МФЦ