Эта часть работы выложена в ознакомительных целях. Если вы хотите получить работу полностью, то приобретите ее воспользовавшись формой заказа на странице с готовой работой:

<https://stuservis.ru/kurovaya-rabota/352368>

Тип работы: Курсовая работа

Предмет: Менеджмент

ВВЕДЕНИЕ 3

1 Теоретические основы методов управления проектами. 5

1.1 Сущность управления проектами 5

1.2 Основные методы управления проектами. 7

1.3 Международный опыт применения методов управления проектами 11

2. Управление крупными и международными проектами в рекламе и связях с общественностью 15

2.1 Управление крупными проектами в сфере рекламы и связях с общественностью 15

2.2. Анализ крупного проекта на примере компании «IKEA» 25

ЗАКЛЮЧЕНИЕ 36

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ 38

1 Теоретические основы методов управления проектами.

1.1 Сущность управления проектами

На данный момент во всех странах мира как частные, так и государственные компании в различных сферах экономической деятельности рассматривают управление проектами как одну из важнейших составляющих общего управления компанией.

Сегодня чаще всего деятельность современных компаний рассматривается как совокупность проектов.

Огромная доля работы в организации выполняется в виде проектов. Изучая оценки специалистов в этом вопросе, в ближайшем будущем можно ожидать увеличения доли проектного управления во многих сферах, не исключая сферы стратегического планирования и развития предприятия [11, с.43].

Несмотря на то, что данная методика получила широкое распространение в мире, применяя ее на практике, можно обнаружить множество проблем, например [20, с.18]:

- быстрое изменение проектной среды, которое сопровождается различными неопределенностями;
- повышение стратегической значимости данной системы для компании;
- появление сложных новых задач, требующих решения в проектах;
- командная работа имеет низкую культуру, неэффективное использование ресурсов в проектах;
- неумение сотрудников глубоко изучать и усваивать базовые знания;
- отсутствие опыта реализации подобных проектов.

Для решения этих задач необходимо, чтобы каждый элемент, который обычно существует отдельно, важный для эффективного управления проектом, был объединен в единую систему, в рамках которой задачи руководителя и проектной команды решались бы с наибольшей эффективностью. Другими словами, необходимо разработать, внедрить и развивать систему управления проектами организации.

Систему управления проектами (далее СУП) можно назвать особым комплексом, наполненным различными средствами: организационными, методическими, техническими, программными, а также информационными. Основной целью этих средств является поддержка и повышение эффективности процессов планирования и управления проектами, программами и портфелями проектов в компании [17, с.318].

Целесообразно внедрять СУП в организациях, проектная деятельность которых занимает достаточную часть общей деятельности организации. Это касается и компаний, которые активно стремятся к развитию и увеличению количества успешных проектов, реализованных в организации (как внешних, так и внутренних),

Задачи системы управления проектами:

1. Эффективное управление ресурсами в условиях ограничений.
2. Обеспечение потока успешно завершенных проектов.
3. Разработка, применение и современная поддержка формализованных методов управления портфелем, программами, проектами.

Рисунок 1 – Процессы управления проектами в организации [4, с.67]

В качестве методологической основы для определения и реализации проектных задач часто используется системная методологическая модель управления проектами (рис. 1):

- Определение субъектов управления.
- Определение команды управления проектом.
- Виды или категории объектов управления (проектная деятельность и/или проекты).
- Определение объектов управления (проект, программа, портфель, проектно-ориентированная компания).
- Определение фазы жизненного цикла проекта.
- Определение уровня управления.
- Определение функциональных зон.
- Определение стадии процесса управления проектом.
- Определение модели системы.

Таким образом, можно сделать вывод, что система управления проектами представляет собой определенную структуру, включающую в себя организационно-технологические методы и инструменты, поддерживающие проектную деятельность в организации, а также повышающие эффективность реализации проектов.

1.2 Основные методы управления проектами.

В рамках параграфа мы рассмотрим существующие подходы в управлении проектами.

1) Классическое управление проектами [14, с.21]

Этот подход ориентирован на проекты, в которых есть строгие ограничения на последовательность задач. Обычно классическое управление проектами состоит из 5 этапов, но вы можете добавить дополнительные этапы, если этого требует проект.

Этап 1. Инициация.

Этап 2. Планирование.

Этап 3. Развитие.

Этап 4. Внедрение и тестирование.

Этап 5. Мониторинг и завершение проекта.

2) Agile

При таком подходе проект разбивается не на последовательные фазы, а на небольшие подпроекты, которые затем «собираются» в готовый продукт.

3) Scrum

Scrum разбивает проект на части, которые могут быть немедленно использованы Заказчиком для получения ценности, называемой бэклогом продукта [9, с.38].

4) Lean

Lean этапы и их гибкость позволяют быть уверенными, что каждая часть проекта реализована так, как требуется.

5) Kanban

Kanban гораздо менее строг, чем Scrum — не ограничивает время спринтов, нет ролей, кроме владельца продукта. Канбан даже позволяет члену команды управлять несколькими задачами одновременно, чего не позволяет Scrum.

6) 6 сигм (Six Sigma)

Это более структурированная версия Lean, чем Kanban, в которую добавлено больше планирования для экономии ресурсов, повышения качества и уменьшения количества дефектов и проблем.

7) PRINCE2

Согласно PRINCE2, у каждого члена команды есть четкая роль в каждом из 7 процессов [21, стр. 56]:

Запуск проекта;

Инициация проекта (Initiation a project);

Управление проектами (Руководство проектом);

Stage control (Управление сценой);

Управление доставкой продукции;

Управление границей сцены;

Завершение проекта (закрытие проекта).

PRINCE2 можно адаптировать для проектов любого масштаба и любой тематики. Методология предлагает

конкретные рекомендации по изменению жизненного цикла проекта, ролевой модели и набора обязательных документов в соответствии с потребностями проекта.

Внедрение системы управления проектами предполагает ее постоянное совершенствование. Для того чтобы выяснить, на каком этапе находится проектная деятельность в организации и понять, в каком направлении необходимо развиваться, необходимо проводить регулярную оценку эффективности. В настоящее время не существует единой системы оценки эффективности системы управления проектами. Многие исследования в этой области являются предложениями, но единой общепринятой методики нет. Организационную зрелость в управлении проектами можно назвать степенью, в которой компания применяет организационное управление проектами.

В настоящее время существует множество разработок по моделям зрелости, такие как [4, с.88]:

1. Project Management Maturity Model;
2. Project FRAMEWORK;
3. PM Solutions;
4. CMMI;
5. Berkeley PM Maturity Model;
6. OPM3;

Наиболее известная и часто применяемая модель – Project Management Maturity Model Гарольда Керцнера. Она состоит из пяти уровней, каждый из которых представляет различную степень зрелости (развития) практик управления проектами в компании (рисунок 2).

Рисунок 2 - Пять уровней зрелости модели Керцнера[12, с.70]

К рискам отнесены к каждому уровню с точки зрения необходимости изменения корпоративной культуры [2, с.69].

Наиболее рискованным переходом считается переход на третий уровень (внедрение единой методики). Первый и второй уровни являются среднерисковыми, а четвертый и пятый – низкими.

Для каждого уровня обсуждаются:

- уровневые характеристики,
- сложность перехода на следующий уровень,
- что нужно сделать, чтобы перейти на следующий уровень,
- как перейти на следующий уровень.

Эта модель качественно оценивает зрелость управления проектами в организации. Это создает риски, связанные с субъективной оценкой качественных параметров.

Эта модель подробно описывает процессы управления, основываясь на девяти областях знаний по управлению проектами, оценка производится от управления качеством до интеграции и управления контентом.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. Арчибальд Р. Д., Воропаев В. И., Секлетова Г. И. Системная методология управления проектами и программами. [Электронный ресурс] Режим доступа: URL:<http://www.e-executive.ru/management/practices/339451-sistemnaya-metodologiya-upravleniya-proektami-i-programmami>
2. Базаев Н. Д. Внедрение проектного управления в деятельность органов исполнительной власти (на примере Белгородской области) [Электронный ресурс]. – <https://cyberleninka.ru/article/n/vnedrenie-proektnogo-upravleniya-v-deyatelnost-organov-ispolnitelnoy-vlasti-na-primere-belgorodskoy-oblasti>

3. Васильев А. И. Инструменты проектного управления в федеральном органе исполнительной власти [Электронный ресурс] Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/instrumenty-proektnogo-upravleniya-v-federalnom-organe-ispolnitelnoy-vlasti/viewer>
4. Глазунова Т. С. Теория государственного управления: учебник / Глазунова Н. И. – Москва: Проспект, 2019, – 560 с.
5. Деркач А.А., Калинин И.В., Синягин Ю.В. Стратегии подбора и формирования управленческой команды. – М.: Изд-во РАГС, 2020
6. Долгов М. Модель «5F» - Геометрия команды, создающая энергию. Краткое руководство к действию для лидеров. – М., 2019
7. Зареков В. А. Управление проектами. – М.: Изд-во АСВ; СПб.: СПбГАСУ, 2019. – 380 с.
8. Иванцевич Д.М., Лобанов А.А. Человеческие ресурсы управления, М.: ДЕЛО, 2020., 346 с.
9. Ильина О.Н. Формирование корпоративной методологии управления проектами // Российское предпринимательство. — 2020. — № 12 (125). — с. 40-43.
10. Инвестиции в инфраструктуру: Деньги, проекты, интересы. ГЧП, концессии, проектное финансирование: Научное / Еганян А. - М.: Альпина Пабли., 2019. - 715 с.
11. Керцнер Г. Стратегическое управление в компании. Модель зрелого управления проектами / Г. Керцнер. – М.: ДМК Пресс, 2020. – 320 с.
12. Мазур И. И., Шапиро В. Д., Ольдерогге Н. Г. Управление проектами: учеб. пособие / под общ. ред. И. И. Мазура. М. : Омега-Л, 2020. 664 с. 9.
13. Методические рекомендации по оценке уровня зрелости организации проектной деятельности URL: https://pm.center/upload/Методические_рекомендации_по_оценке_уровня_зрелости_организации_проектной_деятельности.PDF
14. Мир управления проектами. Перевод с англ. Под ред. Х.Решке, Х.Шеме.-- М., Аланс, 2020, 273 с.
15. Николаев А.И., Дунаева А.И. Совершенствование процессов проектного управления в Российской Федерации. [Электронный ресурс] Режим доступа: URL: <http://cyberleninka.ru/article/n/sovershenstvovanie-protsessov-proektnogo-upravleniya-v-rossiyskoy-federatsii>
16. Никонова С.А. Оценка эффективности деятельности управленческих команд//Управление развитием персонала – 2017. — № 3.- 251 с.

Эта часть работы выложена в ознакомительных целях. Если вы хотите получить работу полностью, то приобретите ее воспользовавшись формой заказа на странице с готовой работой:

<https://stuservis.ru/kurovaya-rabota/352368>