

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/nauchno-issledovatel'skaya-rabota/50095>

**Тип работы:** Научно-исследовательская работа

**Предмет:** Управление проектами

## СОДЕРЖАНИЕ

### ВВЕДЕНИЕ 3

#### 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ ПРОЕКТАМИ 5

##### 1.1. Понятие проекта 5

##### 1.2. Методы и подходы управления проектами 11

##### 1.3. Управление проектами в сфере железнодорожного транспорта 15

#### 2 ОБЗОР ПРАКТИКИ УПРАВЛЕНИЯ ЖЕЛЕЗНЫМИ ДОРОГАМИ 18

##### 2.1. Общая характеристика ОАО «РЖД» 18

##### 2.2. Управление железными дорогами в России 23

##### 2.3. Эмпирические данные о примерах внедрения цифровых железных дорог 29

#### 3. ПРОЕКТ ВНЕДРЕНИЯ ЦИФРОВОЙ ЖЕЛЕЗНОЙ ДОРОГИ ОАО «РЖД» 37

##### 3.1. Цели проекта «Цифровой железной дороги» 37

##### 3.2. Преимущества реализации проекта «Цифровой железной дороги» 39

##### 3.3. Оценка реализованных этапов проекта «Цифровой железной дороги» 40

#### ЗАКЛЮЧЕНИЕ 42

#### СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ 45

Классификация по назначению проекта определяет ключевые цели и результаты проектов

1. Инвестиционный. Инвестиционный проект направлен на развитие активов компании. Для проектов обязательным является бизнес-план, описывающий прибыль и затраты проекта.

2. Инновационный. Инновационный проект направлен на создание и/или развитие товаров и услуг компании.

3. Научно – исследовательский. Проекты научных исследователей по разработке новых продуктов и новых технологии.

4. Учебно - образовательный. Учебно-образовательные проекты направлены на повышения компетенции сотрудников компании в предметной области.

5. Смешанный. Смешанные проекты содержат элементы различных указанных выше типов.

Классификация по длительности проекта:

Классификация по длительности позволяет разделить проекты на группы в зависимости от длительности.

Для примера мы предлагаем три группы с средними параметрами длительности. Ваша компания может выбрать группы и параметры длительности.

1. Краткосрочный - до 1-го года. Для проектов данного типа мы рекомендуем длительность периодов планирования и реализации не больше недели. Детализацию задач проекта до длительность от 1 дня до 5 дней.

2. Среднесрочный - от 1-го года до 3-х лет. Для проектов данного типа мы рекомендуем длительность периодов планирования и реализации больше недели до месяца. Детализацию задач проекта до длительность от 5 дня до 10 дней.

3. Долгосрочный - свыше 3-х лет. Для проектов данного типа мы рекомендуем длительность периодов планирования и реализации больше месяца. Детализацию задач проекта до длительность от 10 дня до 20 дней.

Классификация по географическому признаку:

Классификация по географическому принципу влияет на методы взаимодействия в проектах. Мы предлагаем следующую классификацию:

1. Проект реализуется в пределах какого-либо города, Команда проекта находится в рамках одного города. Для реализации проектов данного типа достаточно классических методов взаимодействия.

2. Региональный проект, Члены команды проекта находится в рамках одного региона или страны. Для

реализации проектов данного типа необходимо применения дополнительных методов и инструментов взаимодействия.

3. Международный проект. Члены команда проекта находится в нескольких странах.

Классификация по уровню организации (внутри компании):

Классификация по уровню организации влияет на уровне управления проекта

1. Локальный. Локальный проект реализуется в рамках портфеля проектов отдельно функционального подразделения или филиала компании. Локальный проект использует только ресурсы функционального подразделения или филиала.

2. Корпоративный. Корпоративный проект реализуется в рамках общего проекта компании. Корпоративный проект использует корпоративные ресурсы компании.

Начиная с одного параметра классификации методология компании может развиваться вводя дополнительные параметры или уровни классификации в рамках уже существующих. Это позволит развивать методологию в различных направления, подстраиваясь под изменения на рынке и в самой компании.

В процессе развития технологической зрелости компании в области проектного управления, вырабатываются специфические подходы, к управлению различными типам проектов. Введение классификации в портфеле проектов компании позволяет определять перечень специфических процессов, методов, подходов и инструментов управления. Каждый их классификаторов влияет на выбор необходимых элементов управления в одной или нескольких областях знаний проектного управления.

Итак, классификация по сфере деятельности определяет: процессы интеграции с ключевыми процессами компании, иерархическую структуру задач и продуктов проекта, подходы к проведению процедур заключения контрактов, определяет методика работы рискам проекта в зависимости от продуктов проекта, а также требования качества, используемые при управлении проектом.

Классификация по размерности определяет: как правильно планировать сроки и управлять временем в проекте, насколько детально планировать использование ресурсов компании в проекте, а также как часто и детально реализовывать задачи по контролю качества.

Классификация по объему финансирования определяет: процессы финансирования и бюджеты с которых будет осуществляться финансирование, а также уровень финансовых рисков и объемам страхования с которым придется столкнуться руководителю проекта.

Классификация по уровню организации определяет инструменты и методы взаимодействия, как между участниками команды проекта, так и между внешними заинтересованными сторонами проекта.

## 1.2. Методы и подходы управления проектами

Управление проектами широко применяется во всем мире как инструмент, который позволяет повысить эффективность бизнеса, обеспечить его устойчивость, прибыльность и конкурентоспособность [4, с. 22]. Повышение эффективности проектного управления определяется четко налаженной организационной структурой, которая способствует реализации совокупности функций, операций и процессов, необходимых для осуществления проекта.

Одним из инструментов распределения функций и установления ответственности за их выполнение является матрица ответственности.

Самой распространенной матрицей ответственности в проектном управлении является матрица разделения административных задач управления – матрица РАЗУ. В ней используются символы, которые отражают три важных аспекта выполнения каждой работы:

1. Принятие решения по работе (Я – единоличное принятие решения; – участие в коллективном принятии решения с правом решающей подписи; Р – участие в коллективном принятии решения без права решающей подписи).
2. Управление работой (П - планирование; О – организация; К – контроль; Х – координация; А – активизация).
3. Выполнение работы и её техническое и информационное обслуживание (С – согласование и консультирование; Т – выполнение рабочих операций; М – подготовка предложений; И – получение информации; Прочерк – неучастие в выполнении работы) [2, с. 11].

Достоинством матрицы РАЗУ является возможность перехода от символических обозначений ответственности к числовым и использования, полученных относительных числовых показателей при анализе и проектировании организационных решений по проекту. Такой переход должен осуществляться

через таблицу парного сравнения, которая содержит экспертные оценки – сравнительной значимости или трудоемкости операций, стоящих за каждым символом.

В приведенной таблице символы сравниваются друг с другом. Более предпочтительному символу присваивается два балла, менее предпочтительному – 0. Если символы равны по значимости, то каждому из них присваивается один балл. Разработанная матрица позволяет оценить важность каждого символа в соответствующей строке функции.

Таким образом, применение матрицы ответственности для определения трудоемкости работ и их важности в управлении проектами и представление полученных результатов с помощью диаграммы функционально-стоимостного анализа позволяет наглядно представить обеспеченность работ всех структурных подразделений и при необходимости применить меры оптимизации трудовых ресурсов.

Современные методы управления проектами:

#### 1. Adaptive Project Framework

Способствует проектному улучшению на каждом шаге реализации, благодаря опыту, полученному ранее. Установив проектные цели и непрерывно осуществляя контроль за рабочими процессами, руководитель обеспечивает успех предельной цены и формирует ценность для будущего клиента.

#### 2. Benefit Realization

Методика направлена на получение требуемой прибыли. При желании повысить продажи CRM проект считается завершенным до увеличения объема осуществляемых продаж на 15%. Это условие справедливо и в случае установления и налаживания CRM в нужные сроки в рамках регламентированной бюджетной суммы.

#### 3. AGILE.

AGILE требует обладания способностью мгновенно приспосабливаться к изменениям, проводить мониторинг актуальных направлений продвижения, получая выгоду. Важная роль отведена человеческим ресурсам. По этой причине нужно уметь организовывать активную проектную команду, взаимоотношения в которой основываются на гибкости и сотрудничестве, поиске компромиссов.

Стейкхолдеры в этой методологии являются заинтересованными сторонами, осуществляющими контроль и проверку проекта на каждом шаге его выполнения. При этом участники своевременно вносят корректировки, формируя продукты или услуги высокого качества, которые в полной мере соответствуют потребительским пожеланиям.

#### 4. Проектное управление с использованием критической цепи

Позволяет устранить любые задержки или отклонения в ходе проектной реализации, назначая цельно-критический путь, устанавливая число ресурсов, чтобы выполнить работы.

#### 5. CPM –метод критического пути

Основной характеристикой данной системы контроля и координации работ по проекту – являются четко очерченный проектный маршрут, сформированный наиболее продолжительными рабочими процессами.

#### 6. Моделирование событий.

Методы управления проектами с макетированием макрособытий направлены на выявление и прогнозирование опасностей. Проведение проектного анализа с использованием методики Монте Карло и плана событийной цепи в виде диаграммы позволяет установить возможность определенных опасностей, уровень их влияния на проектное выполнение.

#### 7. Extreme Programming

В ходе реализации данных принципов менеджмента на практике, группы концентрируются на партнерстве и результативности своей деятельности, формировании элементарных кодов для получения нужного качества, не допуская истощения и получения негативных итогов.

#### 8. KANBAN

Ключевая цель – процесс, направленный на производство неспешного и постоянного потока результатов в ходе продолжительной работы с целью

### СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

Нормативно-правовые источники

1. Конституция РФ от 12.12.1993 // Российская газета. 2018. № 25. С. 15-21.

2. Руководство к своду знаний по управлению проектами (Руководство PMBOK4) (финальная полная русская версия). Project Management Institute, Inc. 2016. - 496 с.

Учебники, монографии, брошюры

3. Асаул А. Н. Модернизация экономики на основе технологических инноваций / А. Н. Асаул, Б. М. Карпов, В. Б. Перевязкин, М. К. Старовойтов. – СПб: АНО ИПЭВ, 2016. – 606 с.
  4. Агарков С.А. Инновационный менеджмент и государственная инновационная политика. – М.: Юнити, 2015. – 145 с.
  5. Акмаева, Р.И. Инновационный менеджмент малого предприятия, работающего в научно-технической сфере: Учебное пособие / Р.И. Акмаева. - Рн/Д: Феникс, 2016. - 541 с.
  6. Беляев, Ю.М. Инновационный менеджмент: учебник для бакалавров / Ю.М. Беляев. - М.: Дашков и К, 2017. - 220 с.
  7. Кэмпбелл К. Управление проектом на одной странице. – М.: ООО «И.Д.Вильямс», 2016. – 160 с.
  8. Макаров А.М. Проектный менеджмент: учеб. пособие. – Ижевск: Изд-во ИЭиУ УдГУ, 2017. -190 с.
  9. Орлова Е. Бизнес-план. Методика составления и анализ типовых ошибок. – М.: Омега-Л, 2018. – 176 с.
  10. Пласкова, Н. С. Анализ финансовой отчетности, составленной по МСФО: учебник. - УМО. - М. : Вузовский учебник : ИНФРА-М, 2017. - 272 с.
  11. Погодина, Т. В. Инвестиционный менеджмент: учебник и практикум для академического бакалавриата. - УМО. - М. : Юрайт, 2018. - 311 с.
  12. Ронда Абрамс Бизнес-план на 100%. Стратегия и тактика эффективного бизнеса. – М.: Альпина Паблишер, 2017. – 468 с.
  13. Рыжикова, Т. Н. Аналитический маркетинг: что должен знать маркетинговый аналитик: учеб. пособие. - УМО. - М. : Инфра-М, 2016. - 288 с.
  14. Рыжикова, Т. Н. Анализ деятельности конкурентов: учеб. пособие. - УМО. - М. : Инфра-М, 2017. - 267 с.
  15. Трофимов В.В. Управление проектами с помощью Gantter.com: лабораторный практикум. – СПб.: СПбГУЭФ, 2016. – 70 с.
  16. Управление проектами: учеб. пособие /М.В. Тихонова {и др}. СПб.: Изд-во СПбГУЭФ, 2017. – 83 с.
  17. Управление проектами: учеб. пособие / под ред. И.И. Мазура и В.Д. Шапиро. – М.: Омега, 2016. – 960 с.
  18. Хэлдман К. Управление проектами. Быстрый старт. – М.: ДМК Пресс; Академия АйТи, 2016. – 352 с.
- Электронные ресурсы
19. Сайт «Проектная практика». Режим доступа: <http://www.pmppractice.ru/training/> [дата обращения: 18.12.2018]
  20. Сайт «Управление проектами». <http://www.pmuniversity.ru/> Режим доступа: [дата обращения: 18.12.2018]
  21. Сайт ОАО «РЖД» Режим доступа: [http://ir.rzd.ru/static/public/ru?STRUCTURE\\_ID=31](http://ir.rzd.ru/static/public/ru?STRUCTURE_ID=31) [дата обращения: 18.12.2018]
  22. Результаты развития ОАО «РЖД» Режим доступа: <https://ar2017.rzd.ru/ru/results-review/financial> [дата обращения: 18.12.2018]
  23. Федеральная служба статистики  
[http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat\\_main/rosstat/ru/statistics/enterprise/transport/](http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat_main/rosstat/ru/statistics/enterprise/transport/) [дата обращения: 18.12.2018]

*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/nauchno-issledovatel'skaya-rabota/50095>