

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/diplomnaya-rabota/74339>

Тип работы: Дипломная работа

Предмет: Менеджмент

Введение 4

Глава 1. Теоретические основы ресурсного обеспечения проекта 8

1.1. Понятийный аппарат проектного менеджмента 8

1.2. Ресурсы проекта: виды и классификация 20

1.3. Ресурсное обеспечение проекта 24

Выводы по главе I 38

Глава 2. Управление ресурсами проекта на примере проекта ООО «Авангард» 40

2.1. Краткая характеристика компании 40

Анализ внешней среды предприятия представлен в таблице 1. 43

2.2. Разработка концепции проекта и плана его реализации 46

2.3. Планирование бюджета и потребности в материальных ресурсах проекта 51

2.4. Материально-техническое обеспечение проекта, закупки и поставки 60

Выводы по главе II 62

Заключение 63

Список использованной литературы 66

Приложение 1 70

Введение

В настоящее время в России широко внедряются системы управления проектами, как в коммерческом секторе, так и в некоммерческих организациях. В связи с этим вопрос качества подготовки проектов, которые попадают впоследствии в эти системы остается насущным до сих пор для российской среды. В теории и практике проектной деятельности показывают, что внедрение в компаниях процедур проектного управления на основе использования офисов управления проектами помогает реализовывать стратегии развития, увеличивать рост доходов, снижать внутренние затраты на планирование, управление изменениями и рисками, снижать неопределенность при принятии инвестиционных решений.

В условиях кризиса или неопределенности проектное управление позволяет нивелировать негативные факторы воздействия, действующие на организации, мобилизовать ее ресурсы, оптимизировать внутренние процессы и обеспечить стабильность функционирования.

Данный положительный опыт должен быть очень показателен для российских некоммерческих организаций и рекомендован к изучению и адаптации. Формирование системы управления проектами - сложный и многоаспектный процесс, включающий в себя широкий спектр методов воздействия, субъектов, элементов взаимодействия, технологий реализации.

Особенно важно в нем изучить и правильно распределить ресурсы, чтобы обеспечить бесперебойную реализацию проектной деятельности.

Именно ресурсная обеспеченность проекта является ключевым аспектом эффективности его реализации. Достаточно часто компании сталкиваются с проблемой нехватки или неправильного распределения ресурсов, что приводит к несвоевременной реализации проекта или его экономической неэффективности. Следует учитывать, что ресурсами проекта могут быть самые разные материальные и нематериальные аспекты, такие как оборудование, кадры, время, финансы, знания. Каждый из них требует особого подхода к учету, распределению, планированию, оценке эффективности.

Одним из основных вопросов при реализации проектной работы является бюджетирование проекта. Ввиду сложности и комплексности решаемых вопросов все затраты должны быть учтены и запланированы, определены источники финансирования, произведен расчет оценки экономической эффективности реализации проекта.

Важным аспектом проектного управления является важность обеспечения процессов подбора и организации распределения ресурсов таким образом, чтобы соблюдались временные параметры и регламенты реализации проекта, не было простоев и перерасходования средств.

Именно поэтому создать систему управления проектами в современной организации представляется однозначно не просто. Реализация данной задачи должна основываться на анализе научной российской и зарубежной литературы, методологии, разработанной учеными и практиками проектного управления. Несмотря на то, что зарубежной и российской методологии представлено большое количество разработок, посвященных планированию ресурсов проекта, не всегда они понятны и просты для использования. Поэтому задача управленца выявить и применять именно те, которые подходят для конкретного проекта и оптимизируют его эффективность.

Ввиду новизны данной проблематики в российских условиях степень разработанности темы достаточно низкая. Зарубежные авторы предлагают более широкий спектр своих концепций и методологий для формирования проектной работы. В целом, теоретическую базу исследования составляют работы таких зарубежных авторов, как Стэнли Э. Портни, Рассел Д. Арчибальд, Ньюэлл Майкл В., Ким Хелдман. Среди российских исследователей. Изучающих проблемы формирования системы управления проектами и направлений повышения эффективности проектного управления можно отметить В.А. Гнедых, И.И. Мазур, В.Ю., Новоторова И.В. Мысина, В.Н. Фунтова, В.Д. Шапиро и других.

Несмотря на интерес исследователей к данной теме очевидна потребность в актуализации и выявлении современных требований к формированию систем проектного управления и особенностей распределения внутренних и внешних ресурсов, что обосновывает необходимость новых исследований.

Целью данного исследования является – анализ планирования ресурсов проекта.

Для достижения поставленной цели предполагается решение следующих исследовательских задач:

- рассмотреть основные понятия проектного управления;
- рассмотреть состав внешних и внутренних ресурсов проекта;
- изучить проект как неотъемлемый инструмент реализации стратегии компаний;
- рассмотреть эффективность управления ресурсами организации в процессе проектной деятельности.

Предмет исследования – методологические основы и процессы планирования ресурсов проекта.

Объект исследования – проект ООО «Авангард».

Основные методы исследования, используемые в работе: анализа и синтеза, сравнительного анализа, анализа нормативной и методической документации, учебной и научной литературы.

Структура работы обусловлена его сложностью и включает две главы, заключение, библиографический список использованных источников.

В первой главе данной работе представлены ключевые определения проектного менеджмента и процесса управления ресурсами проекта. На основе трактовки, представленных в международных и национальных стандартах управления проектами, определены основные категории «проект», «управление проектом», «система управления проектом», «ресурсы», «бюджетирование проекта» и другие. Также рассмотрены составляющие процесса управления ресурсами проекта, в котором выделены основные элементы, а также описана классификация ресурсов по различным признакам.

Во второй части исследования представлен процесс управления ресурсами в рамках реализации конкретного проекта компании ООО «Авангард», использованы различные модели и методы анализа ресурсной обеспеченности проекта и процесса распределения ресурсов. Обозначены основные аспекты повышения эффективности планирования и оценки эффективности использования ресурсов, проведено технико-экономическое обоснование.

В заключении представлены выводы по всей работе.

Глава 1. Теоретические основы ресурсного обеспечения проекта

1.1. Понятийный аппарат проектного менеджмента

Каждый проект должен основываться на определенном информационном обосновании подтверждения, которое определяет его реализацию и эффективность.

Развитие управление проектами в России можно разделить на 3 этапа.

1. Дореволюционный этап. В отечественной истории многие связывают успехи в управлении проектами с реформами Петра Аркадьевича Столыпина в самом начале XX века. Другие относят начало науки управления проектами с еще более ранними работами Михаила Михайловича Сперанского начала XIX века и т.д.

Кроме того, описание процессов развития методов управления проектами в известных источниках, как правило (см., например, Макаров А.М., Мазура И.И., Шапиро В.Д., Ольдерогге Н.Г., Масловский В.П., Виноградова С.А., Красильникова А.Ю., Миронов Р.А., Попов Ю.И., Аньшин В.М., Ильина О.Н. и др., заканчивается 1990-ми годами.

Понятно, что большинство работ указанных авторов было подготовлено на рубеже тысячелетий или даже ранее. А тем временем технологии управления проектами идут вперед. Они получили свое развитие и в 2000-е годы, и в 2010-е годы. Кроме того, сегодня уже становятся понятны тенденции их развития в 2020-е годы.

2. Советский период. В 1920-е годы управления проектами развивалось во многом на основе работ А.К. Гастева по вопросам научной организации труда (НОТ).

Русский ученый Алексей Капитонович Гастев в отличие от своих американских современников Ф.У. Тейлора и Г. Форда, делавших акцент на совершенствовании техники производства, уделял особое внимание человеческому фактору и вопросам организации труда человека.

А.К. Гастев считал, что первостепенную роль в обеспечении эффективности работы организации играет человек как основная производительная сила. А эффективность функционирования организации базируется на личной эффективности каждого сотрудника на его рабочем месте (Gastev, 1966).

3. Современный этап. Акцент на поиск технологий повышения эффективности каждого сотрудника на рабочем месте был обусловлен периодом мирового кризиса в цикле экономической активности Н.Д. Кондратьева, пришедшегося на 1920-е годы (Tebekin A.V., Tebekin P.A., 2016) для которого характерен ситуационный подход, связанный с определением и систематизацией наиболее экономичных вариантов реализации инновационных процессов. А.К. Гастев по сути и выработал такой экономически целесообразный вариант рационализации на системной основе.

В качестве одной из ключевых составляющих эффективности работы каждого сотрудника А.К. Гастев рассматривает эффективность использования рабочего времени, явившуюся прообразом современного тайм-менеджмента.

Считается, что именно теория НОТ Гастева А.К. легла в основу концепции «бережливого производства» (Lean Production), разработанной Тайити Оно и Сигео Синго в рамках производственной системы Toyota в 1950-х годах, и направленной на «управление производственным предприятием, связанным постоянным стремлением к устранению всех видов потерь».

Современная система управления проектами включает в себя совокупность следующих элементов:

- методологические основы управления проектами (стандарты и инструкции),
- субъекты управления проектами (структурное подразделение),
- показатели оценки эффективности проектов и системы управления проектами.

Основные понятия проектного управления и трактовки содержания термина «проект» представлены в международных и национальных стандартах.

American National Standards Institute (ANSI). PMBoK. Проект – это временное предприятие, предназначенное для создания уникальных продуктов, услуг или результатов .

ГОСТ Р 54869-2011. Проект – комплекс взаимосвязанных мероприятий, направленных на создание уникального продукта или услуги в условиях временных и ресурсных ограничений .

Проект – это совокупность мероприятий организационно-экономического характера, направленных на решение поставленных задач по решению определенной проблемы за определенный период времени.

Проект – это всесторонний план, полноценная модель действий, направленных на достижение поставленных целей. Проект необходимо разработать и реализовать, что и составляет предмет управления проектом .

Проектный менеджмент представляет собой систему методов и алгоритмов планирования и реализации проектов, а также совокупность инструментов для достижения целевых показателей результативности и эффективности проекта .

Управление проектами – достаточно сложный многоступенчатый и комплексный процесс, без интеграции которого в структуру управления всем предприятием, он не будет эффективным. Именно поэтому важно рассмотреть особенности его планирования и управления им.

Под системой управления проектами следует понимать набор организационных и технологических методов и инструментов, которые поддерживают управление проектами в организации и помогают повысить эффективность их реализации на постоянной основе. Часто термин система управления проектами трактуют более узко как автоматизированную или информационную систему управления проектами, т.е. программу. Организационную и методическую составляющие при этом вкладывают в термин

корпоративная система управления проектами.

Система управления проектами формируется в период осознания компанией необходимости реализации проектной деятельности и решения задач развития организации посредством достижения определенных показателей эффективности проектов.

Именно поэтому система управления проектами основывается на таких базисных аспектах деятельности организации как:

- миссия, цели и задачи, принципы развития организации,
- виды и масштабы проектов,
- система основных и дополнительных видов деятельности,
- организационная структура управления организацией,
- финансовые цели и показатели деятельности.

Формирование системы управления проектами в организации осуществляется несколькими методами:

- по инициативе и под руководством управляющего звена компании,
- непосредственно силами специально созданного подразделения – проектного управления.

Однако, следует отметить, что система управления проектами – это особое направление деятельности компании, представляющее собой базис управленческой деятельности и форму планирования ее развития.

Именно поэтому особое значение в проектном управлении уделяется процессам планирования проекта, которые определяются регламентами системы управления проектами.

Управление проектом представляет собой открытую динамическую систему, состоящую из совокупности связанных между собой работ, взаимодействующую с окружающей средой, получая от нее необходимые ресурсы и предоставляя полученные результаты, и находящуюся под воздействием различных факторов риска.

Таким образом, можно выделить четыре базовых элемента любого проекта:

- ресурсы;
- работы;
- результаты;
- риски.

Эти базовые элементы являются основными объектами управления проектом.

Управление проектом, а также его ресурсами включает в себя совокупность следующих элементов:

- методологические основы управления проектами (стандарты и инструкции),
- субъекты управления проектами (структурное подразделение),
- ресурсы проекта,
- показатели оценки эффективности проектов и системы управления проектами (рис.1.1.).

Рисунок 1.1 – Элементы системы управления проектами [разработано автором]

На основе анализа различных подходов к построению системы управления проектом необходимо выделять следующие подсистемы управления проектом:

- управление содержанием проекта;
- управление продолжительностью выполнения работ;
- управление стоимостью проекта;
- управление качеством проекта;
- управление персоналом (командой) проекта;
- управление материально-техническим обеспечением (или ресурсами) проекта;
- управление коммуникациями проекта;
- управление рисками проекта .

Каждый проект должен основываться на определенном информационном обосновании подтверждении, которое определяет его реализацию и эффективность.

Основными этапами управления проектом являются планирование, реализация, координация, оценка эффективности.

Планирование проекта осуществляется на основании нескольких взаимосвязанных принципов (рис.1.2).

Рисунок 1.2 - Принципы планирования проекта

Каждая компания при реализации проекта должна следовать вышеуказанным принципам, что позволит выбрать наиболее оптимальные методы управления проектом и обеспечит успех его реализации.

Методы управления проектами – это способы и технологии организации проектной работы, формирования проектных команд, распределения задач и функций проекта.

От правильно выбранных методов зависит не только эффективность проекта, но и своевременность его реализации.

Идея проектного управления позволяет применять такую важную методу управления проектом как тайм-менеджмент. В его основу входят такие методы планирования работы, как:

- диаграмма Ганта,
- календарный план.

Их применение решает широкий комплекс проблем с распределением зон ответственности в проекте и обеспечение контроля соблюдения сроков.

В основе реализации стратегии организации лежит проектная деятельность, которая выражается в реализации процесса стратегического планирования проекта (рис.1.3.).

Рисунок 1.3 - Процесс стратегического планирования проектов

1. Постановление Правительства РФ от 15.10.2016 № 1050 «Об организации проектной деятельности в Правительстве Российской Федерации». – URL: <http://www.consultant.ru/document/cons>
2. Приложение к Распоряжению Минэкономразвития России от 14.04.2014 № 26Р-АУ. Методические рекомендации по внедрению проектного управления в органах исполнительной власти. – URL: <http://www.consultant.ru/document/cons>
3. Архипова Н.И., Кульба В.В., Косяченко С.А., Чанхиева Ф.Ю., Шелков А.Б. Организационное управление: Учебное пособие для вузов. - М.: РГГУ, 2016. - 733 с. Бабун Р. В.
4. Балашов А.И. Управление проектами.: учебник и практикум для академического бакалавриата - М.: Издательство Юрайт, 2015.- 383 с.
5. Берестовская В.М., Тюренок Д.Ю. Особенности управления проектами в современных условиях // Гуманитарные научные исследования. – 2015. - №3. – С.13-15
6. Богданов В.В. Управление проектами. Корпоративная система – шаг за шагом. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2016
7. Володин В.В. Исследование нормативной базы управления проектами /В.В. Володин, А.Г. Дмитриев, В.И. Хабаров. – М.: Московский финансово-промышленный университет «Синергия», 2015. – 128 с.
8. Володин В.В. Управление проектом: теория, методология, практика: монография / В. В. Володин, В. И. Хабаров. – М.: Университет «Синергия», 2018. – С.10
9. Виханский О.С., Наумов А.И. Менеджмент: Учебник. 5-е изд., стер. - М.: Магистр: ИФРА-М, 2017. - 576 с.
10. Волщук Ю.Н. Успешный руководитель проекта. – М.: Омега-Л, 2017. – 126 с.
11. Гайлунов В.В. Оперативный контроль исполнения проектов // Экономика и менеджмент инновационных технологий. 2013. № 8 [Электронный ресурс]. URL: <http://ekonomika.snauka.ru/2013/08/2912> (дата обращения: 14.01.2018).
12. Гнедых В.А. Что такое корпоративная система управления проектами и зачем она нужна компании // Современные научные исследования и инновации. 2015. № 4 [Электронный ресурс]. URL: <http://web.snauka.ru/issues/2015/04/52665> (дата обращения: 03.01.2018).
13. Гончаров Г.А. Управление институциональными изменениями: сложности и их решение на пути к успеху // Вопросы управления. 2016. №1 (19). С.7-11. Зайцев К.А. Прикладная методика анализа систем управления // Социологические науки, 2012. - №5. – С.51-55
14. ГОСТ Р ИСО 21500:2014. Руководство по проектному менеджменту.
15. ГОСТ Р 54870-2011. Проектный менеджмент. ТРЕБОВАНИЯ К УПРАВЛЕНИЮ ПОРТФЕЛЕМ ПРОЕКТОВ
16. ГОСТ Р 54871-2011 Проектный менеджмент. ТРЕБОВАНИЯ К УПРАВЛЕНИЮ ПРОГРАММОЙ
17. Зуб А.Т. Управление проектами: учебник и практикум для академического бакалавриата – М.: Издательство Юрайт, 2015.- 422 с.
18. Ильина О.Н. Методология управления проектами: становление, современное состояние и развитие. – М.: Вузовский учебник: ИНФРА-М, 2016 – 208 с.
19. Клишин А.И. Анализ стандартов управления проектами и управления рисками. Аспект: управление проектными рисками // Современные научные исследования и инновации. 2016. № 6 [Электронный ресурс]. URL: <http://web.snauka.ru/issues/2016/06/69232> (дата обращения: 23.05.2019).
20. Козодаев М.А. Простые сложные коммуникативные и психологические приемы в управлении проектами

- // Управление проектами и программами. - 2014. - № 4. - С. 302 - 326. [ЭБ <http://grebennikon.ru>].
21. Компанийцева О.В. О процессе интегрирования логистических функций инвестиционно-строительного проекта //Проблемы современной экономики. - 2013. - №2. С.14
 22. Конституция Российской Федерации. Официальный текст по состоянию на 1 января 1997 года с историко-правовым комментарием. - М.: Издательская группа ИНФРА-М – НОРМА, 2018
 23. Международный Стандарт по Управлению Проектами ISO 21500:2012
 24. Мысин И.В. Особенности проектов модернизации на промышленных предприятиях // Экономика и менеджмент инновационных технологий. 2016. № 1 [Электронный ресурс]. URL: <http://ekonomika.snauka.ru/2016/01/10567> (дата обращения: 13.05.2019).
 25. Неретина Е.А., Бочкина О.Н. Управление проектами на основе Scrum методологии // УЭКС. 2017. №4 (98). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/upravlenie-proektami-na-osnove-scrum-metodologii> (дата обращения: 12.03.2019)
 26. Новоторов В.Ю. Оценка эффективности проектного управления // Современные технологии управления, 2011. - № 3 (03). С.13.-15
 27. Нутайбеков Р.А. Корпоративная система управления проектами: От методологии к практике. - М.: Альп-Публишер, 2015 - 236 с.
 28. Павлов А.Н. Управление программами проектов на основе стандарта PMI The Standart for Program management. Изложение методологии и рекомендации по применению / А.Н. Павлов. - М.: БИНОМ. Лаборатория знаний, 2016. - 304 с.
 29. Полковников А.В., Дубовик М.Ф. Управление проектами. Полный курс МВА. М.: Олимп-Бизнес, 2015. 529 с.
 30. Разу М.Л. Управление проектом. Основы проектного управления/ М.Л. Разу [и др.]/учебник / коллектив авторов; под редакцией профессора М.Л. Разу. - 3-е изд., перераб. И доп. - М.:КНОРУС, 2016. - 768 с.
 31. Руководство к Своду знаний по управлению проектами (Руководство PMBoK®)
 32. Румянцева З.П. Общее управление организацией. Теория и практика: Учебник. - М.: ИНФРА-М, 2016. - 304 с.
 33. Сазерленд Дж. Scrum, Революционный метод управления проектами. - М.: Манн, Иванов и Фербер. 2016, С.45
 34. Сооляттэ А.Ю. Управление проектами в компании: методология, технологии, практика: учебник. - М.: Московский финансово-промышленный университет «Синергия», 2016
 35. Федоров В.А. Структура организации: понятие, принципы построения и анализа // Новое слово в науке: перспективы развития: материалы VIII Междунар. науч.-практ. конф. (Чебоксары, 10 апр. 2016 г.) / редкол.: О.Н. Широков [и др.] - Чебоксары: ЦНС «Интерактив плюс», 2016. - № 2 (8). - С. 260
 36. Фунтов В. Н. Основы управления проектами в компании: учебное пособие по дисциплине, специализации, специальности "Менеджмент организации". - М. - СПб. [и др.]: Питер , 2016, С.48
 37. Ходырева Е. А. Развитие системы управления инновационными проектами в образовательной организации: монография. - Киров: ООО «Радуга-ПРЕСС», 2016. - С. 19-34.
 38. Шапиро В.Д. Управление проектами: Учебное пособие для студентов / И.И. Мазур, В.Д. Шапиро, Н.Г. Ольдерогге. М.: Питер, 2017. - 1127 с.
 39. Экономика. Толковый словарь. - М.: ИНФРА-М, 2000. - 840 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/diplomnaya-rabota/74339>