



1920

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
Филиал Федерального государственного бюджетного образовательного учреждения  
высшего профессионального образования  
«Кубанский государственный университет»  
в г. Тихорецке

Кафедра экономики и менеджмента

УТВЕРЖДАЮ  
Директор филиала

\_\_\_\_\_ Е.Н. Астанкова  
02 сентября 2013г.

УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКИЙ КОМПЛЕКС ПО ДИСЦИПЛИНЕ  
**СД.В1.1 УПРАВЛЕНИЕ ИННОВАЦИОННЫМИ ПРОЕКТАМИ И  
ПРОГРАММАМИ**

Специальность 080504.65 Государственное и муниципальное управления  
Квалификация (степень) выпускника – менеджер  
Форма обучения: очная  
Курс 3 семестр 6

Тихорецк  
2013

## 1. ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

### **Цель дисциплины:**

освоение основных концепций, философии и методологии проектного менеджмента, приобретение базовых навыков управления проектами разных типов, формирование основы системы компетенций в области обоснования, подготовки, планирования и контроллинга проектов различных типов и масштаба.

### **Задачи дисциплины:**

- ознакомление студентов с историей развития методов управления проектами;
- изучение научных, теоретических и методических основ системы управления проектами;
- изучение методических подходов к принятию решений по выработке концепции проекта, его структуризации и оценке;
- изучение роли и функций проектного менеджера на различных этапах жизненного цикла проекта;
- знакомство с организационными формами управления проектами и методами их разработки и оптимизации;
- изучение инструментария планирования и контроля хода выполнения проекта;
- приобретение и развитие навыков исследовательской и творческой работы, экономического моделирования проектов с применением программных средств.

## 2. ТРЕБОВАНИЯ К РЕЗУЛЬТАТАМ ОСВОЕНИЯ СОДЕРЖАНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

**В результате изучения дисциплины студент должен:**

Знать	основные принципы и методы организации, планирования и управления проектами; терминологию и основные нормы и стандарты, регулирующие деятельность организаций в области планирования и управления проектами; принципы разработки концепции и целей проекта; процедуру структуризации проекта; порядок разработки сметы проекта; процедуру подготовки и заключения контрактов, организации оптимальной процедуры закупок и поставок; принципы управления рисками проекта; методики управления временем и стоимостью проекта; методы контроля за ходом реализации проекта
Уметь	осуществить системное планирование проекта на всех фазах его жизненного цикла; рассчитать график проекта с помощью инструментов календарного и сетевого планирования; управлять взаимодействиями в проекте; обеспечить эффективный контроль и регулирование, а также управление изменениями; использовать программные продукты для целей управления проектами; применять полученные в процессе обучения знания в практической деятельности по планированию и организации проектов в организациях
Владеть	методами планирования проектов; методами бюджетирования проектов; методами анализа проектов; методами контроля за ходом реализации проектов

### 3. СОДЕРЖАНИЕ И СТРУКТУРА ДИСЦИПЛИНЫ

№ и наименование раздела	Содержание раздела
1. История и концепция управления проектами	История развития метода управления проектами и его концепция. Предпосылки перехода к управлению проектами. Основы управления проектами.
2. Разработка проекта и управление его предметной областью	Разработка проекта и оценка его эффективности. Планирование проекта. Цели, назначение и виды планов. Планирование содержания проекта. Материально-техническая подготовка проекта.
3. Подсистемы управления проектами	Управление временем проекта. Управление стоимостью проекта. Организационные формы управления проектами. Контроль и регулирование проекта. Управление коммуникациями и завершением проекта.

Таблица 3 – Распределение видов учебной работы и их трудоемкости по разделам дисциплины для студентов очной формы обучения

№ раздела	Наименование разделов	Количество часов					
		Всего	Аудиторная работа				Самостоятельная работа
			Л	ПЗ	ЛР	КСР	
1	История развития метода управления проектами и его концепция. Предпосылки перехода к управлению проектами.	6	2	2			2
2	Основы управления проектами.	6		2			4
3	Разработка проекта и оценка его эффективности.	6		2			4
4	Планирование проекта. Цели, назначение и виды планов. Планирование содержания проекта.	6	2	2			2
5	Материально-техническая подготовка проекта.	6	2	2			2
6	Управление временем проекта.	6	2				4
7	Управление стоимостью проекта.	6	2				4
8	Организационные формы управления проектами	6	2	2			2
9	Контроль и регулирование проекта.	6	2	2			2
10	Управление коммуникациями и завершением проекта	6	2	2			2
	<i>Итого:</i>	<i>60</i>	<i>16</i>	<i>16</i>			<i>28</i>

#### 3.3 Практические занятия (семинары)

##### Семинар 1. Тема 1. История развития метода управления проектами и его концепция.

##### Предпосылки перехода к управлению проектами.

##### 1 Вопросы для подготовки:

1. История развития метода управления проектами и его концепция.
2. Предпосылки перехода к управлению проектами. Эволюция развития методов управления проектами.
3. Жизненный цикл проекта.
4. Понятие проекта и управления проектом.
5. Взаимосвязь управления проектами и управления инвестициями.

6. Окружающая среда проекта.
- 2. Решение задач**
- 3. Выступление с рефератами, написание эссе**
- 4. Тесты**

### **Семинар 2. Тема 2. Основы управления проектами.**

#### **1 Вопросы для подготовки:**

1. Признаки проекта.
2. Участники проекта, их классификация.
3. Переход к проектному управлению. Типы проектов.
4. Процессы управления проектами: инициация, планирование, исполнение и завершение.
5. Карта процессов стандарта PMI.

#### **2. Решение задач**

#### **3. Выступление с рефератами, написание эссе**

#### **4. Тесты**

### **Семинар 3. Тема 3. Разработка проекта и оценка его эффективности.**

#### **1 Вопросы для подготовки:**

1. Инициация проекта. Разработка концепции проекта. Цели проекта.
2. Формирование идеи проекта. Устав проекта.
3. Предварительный анализ осуществимости проекта. Прединвестиционные исследования.
4. Проектный анализ и технико-экономическое обоснование проекта. Коммерческий, технический, экономический, финансовый, организационный, социальный, экологический анализ проекта.
5. Коммерческая эффективность проекта и эффективность участия в проекте. Схема оценки инвестиционного проекта. Критерии оценки инвестиционного проекта.
6. Устав проекта. Констатация предварительного содержания проекта.

#### **2. Решение задач**

#### **3. Выступление с рефератами, написание эссе**

#### **4. Тесты**

### **Семинар 4, 5. Тема 4. Планирование проекта. Цели, назначение и виды планов.**

#### **Планирование содержания проекта.**

#### **1 Вопросы для подготовки:**

1. Процессы планирования. Их место и роль среди процессов управления проектами.
2. Виды планов (стратегические, текущие, оперативные).
2. Основные и вспомогательные процедуры планирования.
3. Принципы планирования. Последовательность шагов календарного планирования.

#### **2. Решение задач**

#### **3. Выступление с рефератами, написание эссе**

#### **4. Тесты**

### **Семинар 6. Тема 5. Материально-техническая подготовка проекта.**

#### **1 Вопросы для подготовки:**

1. Правовое регулирование договорных отношений. Структура задач материально-технической подготовки.
2. Органы материально-технического обеспечения.
3. Торги и контракты: их классификация, порядок проведения, функции участников, процедура торгов.
4. Договоры и контракты: виды и структура, заключение, исполнение и завершение договора.

#### **2. Решение задач**

#### **3. Выступление с рефератами, написание эссе**

#### **4. Тесты**

### **Семинар 7. Тема 6. Управление временем проекта.**

#### **1 Вопросы для подготовки:**

1. Определение состава и взаимосвязи работ проекта. Правила построения стрелочных сетевых диаграмм.

2. Диаграмма Гантта. Диаграммы предшествования. Календарные планы.

3. Оценка продолжительности работ и расчет расписания проекта.

**2. Решение задач**

**3. Выступление с рефератами, написание эссе**

**4. Тесты**

**Семинар 8. Тема 7. Управление стоимостью проекта.**

**1 Вопросы для подготовки:**

1. Основные понятия и принципы управления стоимостью проекта.

2. Процессы управления стоимостью проекта.

**2. Решение задач**

**3. Выступление с рефератами, написание эссе**

**4. Тесты**

**Семинар 9. Тема 8. Организационные формы управления проектами.**

**1 Вопросы для подготовки:**

1. Матричная организационная структура.

2. Дивизиональная организационная структура.

3. Линейно-функциональная организационная структура.

4. Проектная организационная структура.

**2. Решение задач**

**3. Выступление с рефератами, написание эссе**

**4. Тесты**

**Семинар 10. Тема 9. Контроль и регулирование проекта.**

**1 Вопросы для подготовки:**

1. Цель и назначение контроля. Методы контроля.

2. Требования к системе контроля. Принципы построения эффективной системы контроля.

3. Процессы контроля.

4. Технология управления изменениями.

5. Контроль стоимости проекта. Традиционный метод и метод освоенного объема.

6. Оценка текущего статуса проекта.

7. Отчетность по затратам.

8. Прогнозирование изменений.

**2. Решение задач**

**3. Выступление с рефератами, написание эссе**

**4. Тесты**

**Семинар 11. Тема 10. Управление коммуникациями и завершением проекта.**

**1 Вопросы для подготовки:**

1. Интегрированное управление изменениями.

2. Коммуникации в проекте: виды, особенности.

3. Цели и задачи управления коммуникациями проекта.

4. Информационная составляющая контроля проекта.

5. Методы обработки информации об исполнении проекта. Изучение основной отчетности об исполнении проекта и потребности в ней различных участников проекта.

6. Подготовка заключительных отчетов и формирование архива проекта.

7. Управление приемкой-сдачей объекта. Выход из проекта.

**2. Решение задач**

**3. Выступление с рефератами, написание эссе**

**4. Тесты**

### 3.4. Самостоятельное изучение разделов дисциплины

**Тема 1. История развития метода управления проектами и его концепция. Предпосылки перехода к управлению проектами.**

**Подготовить рефераты на темы:**

1. Предпосылки зарождения методологии управления проектами за рубежом и ее эволюция до настоящего времени.
2. Этапы и перспективы развития управления проектами в России.
3. Классификация определения понятия «проект».
4. Субъект, объект и предмет управления в методологии управления проектами, их отличия от традиционного менеджмента.
5. Международные проекты: оценка мотивации международных проектов, факторы окружения.
6. Роль Института управления проектами (РМІ) в становлении и развитии методологии управления проектами.

**Тема 2. Основы управления проектами.**

**Подготовить рефераты на темы:**

1. Специальные вопросы оценки осуществимости проекта (учет инфляции, изменения цены капитала, рационализация капитала).
2. Управление разработкой проектно-сметной документации.
3. Экспертиза проекта.
4. Определение и уточнение содержания проекта.
5. Управление контрактами проекта.
6. Интеграция стратегии организации и проектов.
7. Проектное финансирование.
8. Маркетинг проекта.

**Тема 3. Разработка проекта и оценка его эффективности.**

**Решение задач.**

**Кейс-задание «Металлургическая компания».**

Виталий Зверев, генеральный директор металлургической компании, докладывал Совету директоров организационное построение компании. Схема спроектированной им организационной структуры изображена на рис. Один из членов Совета директоров высказал сомнение, целесообразно ли иметь руководителю организации такое юольшое количество подчиненных, на что Виталий ответил: «Я не верю в теорию, согласно которой руководители должны иметь ограниченное число подчиненных. Это разбазаривает ресурсы и создает бюрократию. Все мои подчиненные – хорошие люди и знают, что они должны делать. В любую минуту они могут обратиться ко мне за помощью в решении любых проблем. Кроме того, я предпочитаю знать из первых рук, как каждый из них работает, указать на ошибки и недостатки немедленно. Почему заведующий секцией в универсальном магазине может иметь в подчинении 25-30 человек, то и я справлюсь. Я полагаю, что вы поставили меня на эту должность для того, чтобы я работал на компанию весь рабочий день».



### Вопросы:

1. Какой масштаб управляемости Виталия Зверева по этой схеме? Узкий или широкий масштаб управляемости предлагаемой структуры?
2. Как бы Вы ответили на заявление Виталия Зверева? Какие аргументы привели со своей стороны?
3. Насколько централизованное управление предлагает Виталий Зверев?
4. Какие альтернативные подходы к построению организации возможны в данном случае? Обоснуйте свою позицию.

### Кейс-задание 2. «Управление карьерой»

Олег Смирнов (23 года) после окончания института устроился на работу в коммерческий банк. Через некоторое время, чувствуя интерес к этой деятельности и высоко оценивая свои возможности, он дал понять начальнику своего отдела, что интересуется смежными участками работы и готов освоить их, а также другие сферы деятельности в своем и иных отделах банка. Руководство банка заметило способного и перспективного новичка и решило "вырастить" из него грамотного руководителя. Смирнова начинают планомерно обучать всем тонкостям банковского дела, перемещая с одного участка на другой сначала в своем отделе, а затем и в других.

Удостоверившись в успешном выполнении Смирновым всех работ, которые ему поручили, руководство банка направило его на стажировку в США для изучения опыта работы, недоступного в России.

За сравнительно короткое время работы в банке (14 месяцев) Смирнов овладел навыками и "оброс" связями, выходящими за рамки требований его рабочего места. После возвращения со стажировки он почувствовал свой возросший потенциал, но нынешнее рабочее место стало казаться ему тормозом на пути развития карьеры.

На должность начальника отдела он претендовать не может, так как она занята человеком, зарекомендовавшим себя способным и компетентным руководителем, отлично справляющимся со своими обязанностями. Перевод Олега на должность начальника отдела в каком-либо филиале банка, по мнению руководства, преждевременен, поскольку Олег слишком молод и честолюбив, не всегда умеет наладить контакт с людьми, не имеет опыта руководящей работы.

Олег же не видит возможности почерпнуть что-то новое на старом рабочем месте, хочет быстрее "расти". Его самооценка высока, он чувствует в себе силы и стремится их реализовать, не хочет терять время на приобретение опыта и закрепление навыков, которые ему понадобятся в дальнейшем. Ко всему, его приглашают на работу с повышением в другой банк.

Руководство банка, вложив в развитие Смирнова значительные средства, не хочет терять талантливого, но не готового к самостоятельной автономной работе специалиста.

### Вопросы для обдумывания:

1. Каковы должны быть действия руководства банка в этой ситуации? Какие ошибки были допущены руководством банка в прошлом?



2. Стоило ли знакомить Смирнова с полным спектром работ до приобретения им навыков и опыта, необходимых руководителю?

3. Стоит ли Смирнову упускать возможность своего профессионального роста при переходе в другой банк?

4. Необходимо ли удерживать специалиста, который так легко расстается с организацией, воспитавшей его, ради сиюминутной выгоды.

#### **Тема 4. Планирование проекта. Цели, назначение и виды планов. Планирование содержания проекта.**

##### **1. Контрольные вопросы:**

1. Понятия предметной области проекта и управления предметной областью проекта.

2. Стадии процесса управления предметной областью проекта.

3. Основные задачи стадий процесса управления предметной областью проекта.

4. Структурная декомпозиция проекта как основа определения предметной области проекта.

5. Структуризация проекта: дерево целей, работ, ресурсов, стоимости, участников, матрица ответственности.

##### **Кейс-задание.**

Компания производит электротехнические изделия, в том числе и электрические разъемы.

Г-н А является владельцем компании и полагает, что его служащие представляют собой большую семью и в работу компании могут вносить только сумятицу.

Однажды в компанию пришла г-жа В, чтобы забрать ряд деталей для печатающего устройства и обсудить с владельцем компании вопросы дальнейшего сотрудничества.

В отделе сбыта ей объяснили, что, хотя детали уже изготовлены, забрать их в данный момент невозможно, так как день выдачи продукции - следующая среда.

Она возмущена этим сообщением и отправляется с жалобой в отдел кадров. Там ее направляют в отдел продаж, где, в свою очередь, заявляют, что это не их дело и советуют обратиться к главному бухгалтеру.

Бухгалтер говорит, что уже рассмотрел ее заказ и предложил пойти в отдел сбыта... Г-жа В в негодовании. Она потратила массу времени и не получила свой заказ, который уже готов!

Г-жа В входит в переполненный лифт (в котором находится и г-н А), чтобы попасть на пятый этаж для встречи с г-ном А (до сих пор она с ним лично не встречалась).

В лифте она слышит, как менеджер отдела продаж жалуется, что сегодня утром в его офис явилась посетительница и в нарушение существующего порядка хотела досрочно забрать свой заказ. Г-жа В слушает с интересом!

Неожиданно лифт замирает между этажами. Г-н А хмурит брови. Остальные, застрявшие в лифте, начинают жаловаться, как плохо все идет на работе. Они пытаются привлечь внимание к случившемуся и стучат в двери, но помощь не приходит. Уже наступила вторая половина пятницы, и так поздно служба ремонта уже никого не пришлет.

Наконец одному из служащих удается вызволить их из беды. Никто даже не поблагодарил его!

Г-н А досадует на то, как плохо делают лифты. Кто-то из служащих замечает, что в лифте отказала деталь, сделанная в компании Смита! Уже много раз поступали рекламации на данную деталь, но ничего не делалось по совершенствованию её конструкции. Жалобы поступали в отдел сбыта и задерживались там навсегда. Никто даже не попытался доработать деталь или вообще отказаться от нее.

Г-н А прокликает покупателей, полагая, что они встречаются не в свое дело. Как можно нормально работать, если тебя постоянно теребят покупатели?

Задача: Составьте перечень всех проблем. Какие решения можете предложить?

Определите перечень внутренних поставщиков и потребителей.

Представьте пример возможности предоставления запасных частей г-же В досрочно, если они уже изготовлены.

Как можно изменить положения договора, не предусматривающие ремонт лифта в течение всей рабочей смены.

Каким образом преодолеть неспособность отдельных подразделений компании передавать жизненно важную информацию.

Предложите использование семи инструментов контроля качества применительно к изложенной ситуации (контрольные карты, диаграмму Парето, диаграмму стратификации, диаграмму стратификации и т.д.).

Используя семь инструментов управления предложите пути решения проблем.  
Предложите проект структуры системы качества для компании господина А.

### Тема 5. Материально-техническая подготовка проекта.

#### 1. Контрольные вопросы:

1. Оптимальный уровень детализации. Методы управления предметной областью проекта.
2. Технология и процедуры внесения изменений в предметную область проекта.
3. Примеры определения и построения предметной области проекта.
4. Разработка проектной документации: состав и порядок разработки.
5. Экспертиза проекта. Порядок проведения экспертизы.

#### Кейс-задание.

Проведите анализ организационной структуры Вашей организации по рассмотренным элементам проектирования. Требуются ли структурные изменения в Вашей организации? Актуальны ли для Вашей организации типичные проблемы структурирования?

### Тема 6. Управление временем проекта.

#### Контрольные вопросы:

1. Расчет сетевого графика методом критического пути.
2. Расчет сетевого графика методом PERT.
3. Метод анализа и графической оценки GERT. Корректировка сетевого графика.
4. Расчет расписания проекта методом матричного алгоритма. Управление расписанием проекта.

#### Решение задач.

На основании имеющихся данных о последовательности и длительности операций и событий проекта составьте сетевой график и рассчитайте резервы времени

Таблица 1 – Последовательность операций проекта

Название операции	Дуга	Начало	Конец	Пр-сть	Н-стоим
Разработка документации	1	1	2	3	0
Подготовка территории	1	2	3	8	0
Заказ материалов	0	2	4	5	-8
Подготовка кадров	1	3	4	5	0
Доставка материалов	0	3	6	6	-11
Закладывание фундамента	1	4	5	9	0
Ограждения территории	1	5	6	3	0
Строительство основных элементов	0	5	7	2	-5
Оформления благоустройства	0	5	9	5	-18
Строительство стен	1	6	7	4	0
Строительство подвала	0	6	8	7	-3
Строительство окон	1	7	8	6	0
Строительство крыши	0	7	9	5	-11
Внутренние работы	1	8	9	10	0

Таблица 2 – Последовательность событий в проекте

Событие	№ узла	Вход	Выход	Сума	Ограничение	Т-цена
---------	--------	------	-------	------	-------------	--------

Старт	1	0	1	1	1	48
Разрешение на строит.	2	1	1	0	0	45
Заказ материалов	3	1	1	0	0	37
Начало строит работ	4	1	1	0	0	32
Закладывание фундамента	5	1	1	0	0	23
Подготовка к строит стен	6	1	1	0	0	20
Окончание строит основных элементов	7	1	1	0	0	16
Окончание внешних работ	8	1	1	0	0	10
Готовность к сдаче	9	1	0	-1	-1	0
<b>Длительность</b>						<b>48</b>

### **Тема 7. Управление стоимостью проекта.**

#### **Контрольные вопросы:**

1. Структура затрат проекта. Методы оценки затрат.
2. Инструменты для оценки затрат проектов.
3. Виды смет. Методы определения сметной стоимости.
4. Бюджетирование проекта. Виды бюджетов. Отчетность по затратам.

#### **Решение задач.**

Руководитель небольшой исследовательской организации получил кредит на закупку нового научного оборудования. Он сам не является специалистом по всем видам приборов, которые собирается приобрести. Целесообразно ли в данном случае делегировать право принимать решение о закупке определенных моделей приборов специалистам в соответствующих областях.

### **Тема 8. Организационные формы управления проектами.**

#### **Решение задач.**

Директор книжного магазина при известном издательстве решил продавать в магазине профильную литературу других издательств, многие из которых не имеют своих сетей сбыта и готовы предоставлять свою печатную продукцию на реализацию на весьма выгодных условиях. Целесообразно ли делегирование полномочий, касающихся принятия решений относительно приема конкретных изданий на реализацию, ведущему товароведу магазина или директору стоит сохранить эти полномочия за собой?

#### **Подготовить рефераты на темы:**

1. Организационная структура и содержание проекта.
2. Структуры управления проектами.
3. Организационная структура и система взаимоотношений участников проекта.
4. Руководство, лидерство в проекте.
5. Формирование проектной команды.
6. Этапы развития проектной команды.
7. Проектный офис.

### **Тема 9. Контроль и регулирование проекта.**

#### **Контрольные вопросы:**

На основе имеющихся методических рекомендаций разработайте творческий проект.

Примерная тематика проектов

Проекты, в основе которых лежит заказ:

1. Разработка и поставка водоочистного комплекса.
2. Организация туристической поездки на Алтай и в Монголию
3. Организация системы комплексной безопасности ТПУ

Проекты, в основе которых лежит проблема:

1. Проблема эффективности использования энергоресурсов и воды в бюджетной организации.
2. Проблема чистоты в городе Краснодаре.
3. Проблема беспризорных животных в городе Краснодаре.
4. Проблема пешеходов в городе Краснодаре (зима, лето, инвалиды).

Проекты, в основе которых лежит идея:

1. Создание и внедрение комплекта образцов проектов по подготовке конференций и семинаров в КубГУ.
2. Разработать план исследований по теме «Время как ресурс» и предложить улучшающий проект на материале КубГУ.

## **Тема 10. Управление коммуникациями и завершением проекта.**

### **Подготовка презентации**

Представьте разработанный проект в виде текста и презентации в программе Microsoft PowerPoint (объем 10-15 слайдов).

### **Решение задач.**

Рассчитать параметры сетевого графика мероприятия по совершенствованию системы управления. Сетевая модель задана таблично (Таблица). Продолжительность выполнения работ дана в виде минимальной и максимальной оценок. Требуется:

1. Вычислить табличным методом все основные характеристики работ и событий, найти критический путь и его продолжительность.
2. Построить масштабный сетевой график.
3. Оценить вероятность выполнения всего комплекса работ за 30 дней.
4. Оценить максимально возможный срок выполнения всего комплекса работ с вероятностью 95%.

Таблица - Сетевая модель.

Код работы ( i,j)	Продолжительность	
	$t_{\min}(i,j)$	$t_{\max}(i,j)$
1,2	5	10
1,4	2	7
1,5	1	6
2,3	2	4,5
2,8	9	19
3,4	1	3,5
3,6	9	19
4,7	4	6,5
5,7	2	7
6,8	7	12
7,8	5	7,5

## **4. ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ДЛЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ**

### **Темы рефератов**

1. Предпосылки зарождения методологии управления проектами за рубежом и ее эволюция до настоящего времени.
2. Этапы и перспективы развития управления проектами в России.
3. Классификация определения понятия «проект».
4. Субъект, объект и предмет управления в методологии управления проектами, их отличия от традиционного менеджмента.
5. Международные проекты: оценка мотивации международных проектов, факторы окружения.
6. Роль Института управления проектами (PMI) в становлении и развитии методологии управления проектами.
7. Специальные вопросы оценки осуществимости проекта (учет инфляции, изменения цены капитала, рационирование капитала).
8. Управление разработкой проектно-сметной документации.
9. Экспертиза проекта.
10. Определение и уточнение содержания проекта.
11. Организационная структура и содержание проекта.
12. Структуры управления проектами.
13. Организационная структура и система взаимоотношений участников
14. проекта.
15. Руководство, лидерство в проекте.
16. Формирование проектной команды.
17. Этапы развития проектной команды.
18. Проектный офис.

### **4.2 Вопросы для подготовки к зачету**

1. История развития метода управления проектами и его концепция.
2. Жизненный цикл проекта.
3. Понятие проекта и управления проектом.
4. Взаимосвязь управления проектами и управления инвестициями.
5. Участники проекта, их классификация.
6. Переход к проектному управлению. Типы проектов.
7. Процессы управления проектами: инициация, планирование, исполнение и завершение.
8. Карта процессов стандарта PMI.
9. Инициация проекта. Разработка концепции проекта. Цели проекта.
10. Формирование идеи проекта. Устав проекта.
11. Предварительный анализ осуществимости проекта. Предынвестиционные исследования.
12. Проектный анализ и технико-экономическое обоснование проекта. Коммерческий, технический, экономический, финансовый, организационный, социальный, экологический анализ проекта.
13. Коммерческая эффективность проекта и эффективность участия в проекте. Схема оценки инвестиционного проекта. Критерии оценки инвестиционного проекта.
14. Устав проекта. Констатация предварительного содержания проекта.
15. Процессы планирования. Их место и роль среди процессов управления проектами.
16. Виды планов (стратегические, текущие, оперативные).
17. Основные и вспомогательные процедуры планирования.
18. Принципы планирования. Последовательность шагов календарного планирования.
19. Правовое регулирование договорных отношений. Структура задач материально-технической подготовки.
20. Органы материально-технического обеспечения.

21. Торги и контракты: их классификация, порядок проведения, функции участников, процедура торгов.
22. Договоры и контракты: виды и структура, заключение, исполнение и завершение договора.
23. Определение состава и взаимосвязи работ проекта. Правила построения стрелочных сетевых диаграмм.
24. Диаграмма Ганта. Диаграммы предшествования. Календарные планы.
25. Оценка продолжительности работ и расчет расписания проекта.
26. Основные понятия и принципы управления стоимостью проекта.
27. Процессы управления стоимостью проекта.
28. Матричная организационная структура.
29. Дивизиональная организационная структура.
30. Линейно-функциональная организационная структура.
31. Проектная организационная структура.
32. Требования к системе контроля. Принципы построения эффективной системы контроля.
33. Процессы контроля.
34. Технология управления изменениями.
35. Контроль стоимости проекта. Традиционный метод и метод освоенного объема.
36. Оценка текущего статуса проекта. Отчетность по затратам.
37. Прогнозирование изменений.
38. Интегрированное управление изменениями.
39. Методы обработки информации об исполнении проекта. Изучение основной отчетности об исполнении проекта и потребности в ней различных участников проекта.
40. Управление приемкой-сдачей объекта. Выход из проекта.

## 5. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

### 7.1. Основная литература

1. Волков И. М. Проектный анализ: учебник для вузов / И. М. Волков, М. В. Грачев. – М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 2009.
2. Клиффорд Грей. Управление проектами: пер. с англ. / Грей Клиффорд, Эрик Ларсон. – М.: Дело и Сервис, 2010.
3. Товб, А. С. Управление проектами: стандарты, методы, опыт / А. С. Товб, Г. Л. Ципес. – М.: Олимп-Бизнес, 2010.
4. Управление проектами : учебное пособие для студентов / И. И. Мазур, В. Д. Шапиро, Н. Г. Ольдерогге, А. В. Полковников ; под общ. ред. И. И. Мазура, В. Д. Шапиро. - 5-е изд., перераб. - М.: Омега-Л , 2009. - 959 с.

### 5.2. Дополнительная литература

1. Дитхелм, Г. Управление проектами / Г. Дитхелм. – СПб.: Бизнес-пресса, 2008.
2. Контроль бюджета проекта по графикам освоенного объема / А. Субботин [Электронный ресурс]: <http://www.osp.ru/cio/2002/11/048.htm>
3. Попова, Е. Инструмент диагностики состояния проекта: анализ по освоенному объёму / Е. Попова, Е. Песоцкая, Н. Стутко [Электронный ресурс]: <http://www.projectmanagement.ru/>
4. Управление инвестиционно-строительными проектами: международный подход: руководство / под ред. И. И. Мазура, В. Д. Шапиро. – М. : Аввалон, 2004.
5. Управление проектами: учебное пособие / Ю. И. Попов, О. В. Яковенко. - М. : ИНФРА-М , 2007. - 208 с.
6. Управление проектом. Основы проектного управления : учебник для студентов вузов // М. Л. Разу и др. - 2-е изд., стер. - М. : КНОРУС , 2007. - 760 с.
7. Флеминг, К. Методика освоенного объема в управлении проектами / К. Флеминг, Д. Коппелман [Электронный ресурс]

### 5.3. Периодические издания

1. Вопросы экономики
2. Государственная власть и муниципальное самоуправление
3. Государство и право
4. Муниципальная власть
5. Проблемы теории и практики управления
6. Российский экономический журнал
7. Современное управление
8. Человек. Сообщество. управление
9. Экономика и предпринимательство
10. Экономика России: XXI век
11. Экономист

### 5.4 Интернет-ресурсы

EBSCO – Универсальная база данных зарубежных полнотекстовых научных журналов по всем областям знаний <http://search.epnet.com>

"EmeraldManagementExtra 111" (EMX111) - база данных по экономическим наукам, включает 111 полнотекстовых журналов издательства Emerald по менеджменту и смежным дисциплинам. [www.emeraldinsight.com/ft](http://www.emeraldinsight.com/ft)

ProQuest: ABI /InformGlobal - полнотекстовая база данных по <http://proquest.umi.com/login>

бизнесу, менеджменту и экономике.

Федеральная служба государственной статистика

Министерство финансов РФ

Министерство экономического развития и торговли РФ

Федеральная служба государственной статистики

Статистическая база данных по российской экономике

Федеральный образовательный портал «Экономика. Социология. Менеджмент»

Образовательно-справочный сайт по экономике

Территориальный орган Федеральной службы государственной статистики по

Краснодарскому краю

Электронно-библиотечная система «Лань»

Электронно-библиотечная система Университетская библиотека онлайн»

<http://www.gks.ru>

<http://www.minfin.ru>

<http://www.economy.gov.ru>

<http://www.gks.ru>

<http://stat.hse.ru>

<http://ecsocman.hse.ru>.

<http://www.economicus.ru>

<http://www.krsdstat.ru/default.aspx>

<http://e.lanbook.com>

<http://www.biblioclub.ru>

## **5.6 Программное обеспечение современных информационно-коммуникационных технологий**

При проведении лекционных, семинарских (практических) занятий по дисциплине при наличии аудиторий, имеющих специальное оборудование (компьютерное, мультимедийное), возможно применение компьютерных «проникающих» технологий обучения по отдельным темам курса.

При изучении дисциплины необходимо использовать следующее программное обеспечение:

- Программа Excel, Консультант Плюс, Гарант, Power Point .

Обучающимся также обеспечен доступ к современным профессиональным базам данных, профессиональным справочным и поисковым системам «Консультант Плюс», «Гарант», «Российский ресурсный центр учебных кейсов», базам данных: EBSCO, Science Direct, ProQuest, eLibrary.



## **6. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ**

Для проведения занятий необходимы аудитории, а также аудитории, оснащенные компьютерами и мультимедийной аппаратурой. Для проведения лекций и практических занятий по дисциплине используется LCD-проектор.

Библиотечный фонд КубГУ: учебники, учебные пособия, периодические журналы, в электронной и бумажной формах.