

ФЕДЕРАЛЬНОЕ АГЕНТСТВО ПО ОБРАЗОВАНИЮ

Национальный исследовательский университет
Государственное образовательное учреждение высшего
профессионального образования
МОСКОВСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ СТРОИТЕЛЬНЫЙ
УНИВЕРСИТЕТ

Кафедра: Организации строительного производства

МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ К ПРАКТИЧЕСКИМ ЗАНЯТИЯМ
ПО КУРСУ УПРАВЛЕНИЕ ПРОЕКТАМИ
ДЛЯ СПЕЦИАЛЬНОСТИ ПРОМЫШЛЕННОЕ И ГРАЖДАНСКОЕ
СТРОИТЕЛЬСТВО

Составители: Синенко С.А.
Славин А.М.

Москва 2017

ОГЛАВЛЕНИЕ

1. ВВЕДЕНИЕ	3
2. ПРАКТИЧЕСКАЯ РАБОТА № 1	5
3. ПРАКТИЧЕСКАЯ РАБОТА № 2	7
4. ПРАКТИЧЕСКАЯ РАБОТА № 3	9
5. ПРАКТИЧЕСКАЯ РАБОТА № 4	12
6. ПРАКТИЧЕСКАЯ РАБОТА № 5	16
Список рекомендуемой литературы	19
Приложение 1	24
Приложение 2	27
Приложение 3	28
Приложение 4	31
Приложение 5	33

1. ВВЕДЕНИЕ

Цель изучения дисциплины «Управление проектами (работа по шаблонам)» заключается в более полном усвоении изученного материала и формирование у студентов профессиональных знаний по теоретическим основам управления проектами; получение навыков и умений, необходимых для реализации проектов в области промышленного и гражданского строительства.

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующих компетенций:

общекультурных:

способностью к самоорганизации и самообразованию (ОК-7);

общепрофессиональные:

умением использовать нормативные правовые документы в профессиональной деятельности (ОПК-8);

профессиональные:

владением методами осуществления инновационных идей, организации производства и эффективного руководства работой людей, подготовки документации для создания системы менеджмента качества производственного подразделения (ПК-11);

способностью составлять отчёты по выполненным работам, участвовать во внедрении результатов исследований и практических разработок (ПК-15);

способностью к разработке мероприятий повышения инвестиционной привлекательности объектов строительства и жилищно-коммунального хозяйства (ПК-22).

По окончании изучения дисциплины «Управление проектами» студент должен:

знать:

- общие принципы и методы управления проектом;
- современные методологии, стандарты и инструментальные средства управления проектами; стандарты по управлению проектами

- жизненные циклы проектов; процессы и функциональные области управления проектами;

уметь:

- осуществлять создание проекта и его задач;
- выполнять управление проектом в автоматизированной системе;
- проводить оценку трудозатрат и рисков;

- составлять план проекта;
- выбирать стратегию управления рисками проекта.

владеть:

– навыками работы с программными средствами планирования проектов;

– навыками расчёта и анализа основных стоимостных показателей проекта

– методами структуризации проекта;

– методами качественного и количественного анализа рисков;

– методами оценки эффективности проектов.

Работы выполняются индивидуально каждым студентом после прослушивания курса лекций по данной работе. Приступая к выполнению практических занятий, студент должен изучить основные положения теории к данной работе, описание работы из методического указания.

Практические занятия выполняются согласно порядку выполнения работ в методическом указании.

Выполненные работы защищаются и их положительная оценка является одним из необходимых условий для получения зачёта

2. ПРАКТИЧЕСКАЯ РАБОТА № 1

Диагностика проекта. Анализ факторов успеха проекта. Формирование инвестиционного замысла (идеи). Структуризация проекта.

Для успешной диагностики и анализа факторов успеха необходимо понять что такое проект и определить его основные характеристики. Для этого следует ответить на следующие вопросы:

1. Что такое проект? Привести несколько определений понятия «проект». Охарактеризовать сущность управления проектами. Определить понятие «программа» и провести сравнение с понятием «проект».
2. Привести характеристики понятия «проект». Определить основные признаки проекта.
3. Указать основные отличия проекта от программы и операционной деятельности, отличия проектов от бизнес-процессов.
4. Указать специфику управления проектами. Зачем нужно управлять проектами?
5. Определить основные области управления проектом.

Должны быть чётко сформулированы цели и задачи проекта, т. к. только при этом условии могут быть проработаны следующие шаги — формирование основных характеристик проекта.

На основе исходных данных необходимо выполнить следующие шаги:

Шаг 1: Обосновать инициации проекта (указать потребности, из-за которых проект образовался).

Шаг 2: Определить основную цель и продукт проекта, привести основные характеристики продукта. Сформировать инвестиционный замысел (идею) проекта. Что понимается под «концепцией проекта»?

Шаг 3: Предварительно проработать задачи проекта. Указать результаты проекта.

Шаг 3: Привести критерии успеха проекта (качественные и количественные критерии, которые позволяют судить о степени успешности проекта).

Шаг 5: Назвать основные фазы разработки проекта

Шаг 6: Перечислить основные этапы разработки концепции проекта. Перечислить основные составляющие Декларации о намерениях.

Шаг 7: Выполнить предварительный анализа осуществимости проекта

Графическая иллюстрация (схема) выполнения практической работы № 1

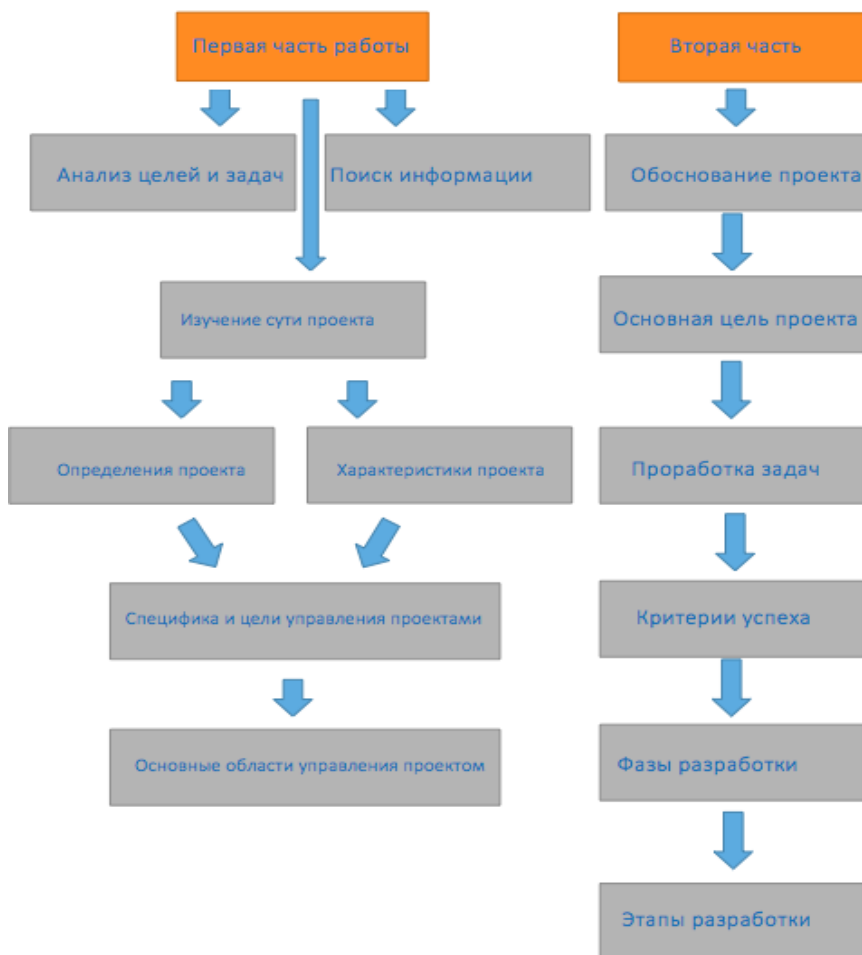


Рис. 4 Схема практической работы № 4

3. ПРАКТИЧЕСКАЯ РАБОТА № 2

Структурная схема организации (ССО)

Практическая работа № 2 предполагает формирование структуры команды проекта и ее графическое отображение. При формировании команды помимо менеджеров, в нее входят администратор, руководитель и другие члены. В больших и сложных проектах роль администратора может выполнять один и более человек, при этом целесообразно введение и других ролей.

Далее необходимо ответить на следующие вопросы:

1. Привести основные понятия участников и команды проекта и раскрыть сущность каждого из них дать характеристику различных участников проекта.

2. Каковы ключевые роли управления проектом? Определить роли участников проекта (членов обозначенной команды).

3. Каковы обязанности и полномочия менеджера проекта? Какие требования предъявляются к менеджеру проекта? Руководитель проекта и его обязанности.

4. Какие группы интересов пересекаются в проекте?

5. Предложения по формированию и поддержанию мотивации отдельных участников и членов команды.

6. Организация специализированной компании, управляющей проектом.

На основе исходных данных необходимо выполнить следующие шаги:

Шаг 1: Определить тип организационной структуры для управления заданным проектом.

Шаг 2: Необходимо построить организационную структуру управления проектом (функциональную, проектную, матричную).

Шаг 3: Распределить ответственность между исполнителями.

Графическая иллюстрация (схема) выполнения практической работы № 2

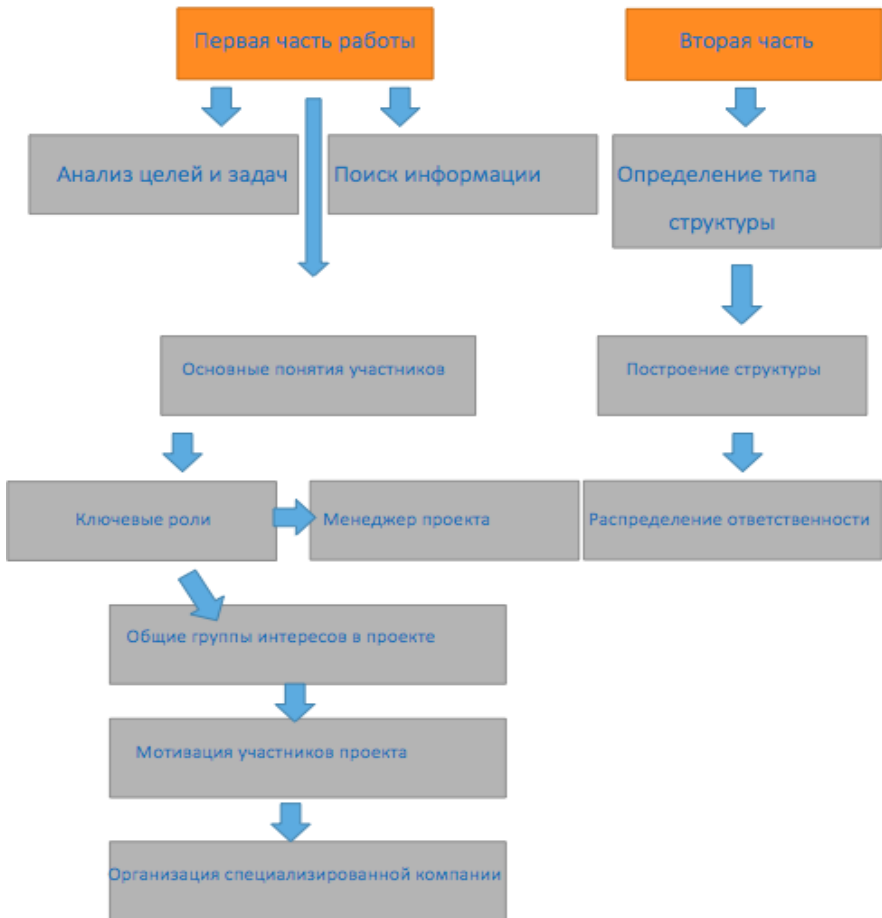


Рис. 2 Схема практической работы № 2

4. ПРАКТИЧЕСКАЯ РАБОТА № 3

Планирование проекта

Практическая работа № 3 направлен на отработку навыков самостоятельного планирования проектов, с целью более полного усвоения основных понятий и определений и развития практических навыков по важнейшим и доступным в ходе учебного процесса аспектам управления проектами.

В рамках данной практической работы закрепляются темы, разделы лекционных занятий:

Процессы управления проектами. Стадии процесса управления проектами.

Понятие инициации, планирования, выполнения, контроля и закрытия проекта. Основные задачи, решаемые на разных стадиях управления проекта.

Функциональные области управления проектами. Управление проектом по временным параметрам.

Понятие управления проектом по временным параметрам. Определение календарного плана проекта и его разновидности.

На начальной стадии Практической работы № 3 необходимо ответы на следующие вопросы:

1. Каковы цели и критические факторы успеха на стадии планирования проекта? Какова основная цель планирования?

2. В чем состоит сущность процесса планирования? Перечислить основные и вспомогательные процессы планирования. Дать определение концептуальному, стратегическому и детальному плану проекта. Раскрыть особенности стратегического планирования проекта. Какие зависимости существуют между задачами при планировании проекта. Описать задачи планирования.

3. На что необходимо обратить внимание при организации процессов на стадии планирования проекта? Описать технологию работы на стадии планирования проекта. Перечислить основные методы планирования при управлении проектом.

4. С какой целью строится временной график реализации проекта? Какие задачи лежат на критическом пути проекта, на стадии его планирования?

5. Перечислить ролевые обязанности членов команды при планировании проекта. Какие действия на стадии планирования

проекта будет ожидать руководитель проекта от менеджера проекта, давая задание на выполнение работ?

6. Каковы цели и критические факторы успеха на стадии планирования этапа?

7. Описать процессы и ключевые результаты стадии планирования.

8. Какие задачи лежат на критическом пути проекта на стадии планирования?

9. Рационализация использования ресурсов проекта.

На основе данных, полученных в предыдущих практических работах, осуществить сетевое планирование проекта и с его помощью оценить реальную длительность проекта, выполняя следующие шаги:

Шаг 1: Составить план по вехам, исходя из составленной спецификации проекта.

Шаг 2: Составить упрощённый сетевой график, состоящий из 15-20 событий, исходя из спецификации проекта.

Шаг 3: Определить продолжительность выполнения действий (в учебных целях продолжительности работ оцениваются ориентировочно, исходя из здравого смысла и аналогии с похожими объектами);

Шаг 4: Определить ранних и поздних сроки выполнения событий.

Шаг 5: Составить календарный план-график проекта (график Ганта), указав на нем критический путь, а также указать рядом с каждым действием ответственных лиц и исполнителей.

Шаг 6: Описать и проанализировать все способы и возможности сокращения времени выполнения проекта за счет: изменения используемых или привлечения дополнительных ресурсов (рабочих, техники, денег и пр.); изменения перечня и последовательности выполняемых действий вследствие изменения способа или технологии выполнения проекта.

Демонстрация выполненного задания «Разработка календарного плана проекта в системе Microsoft Office Project 2003» осуществляется на практическом занятии.

Графическая иллюстрация (схема) выполнения практической работы № 3

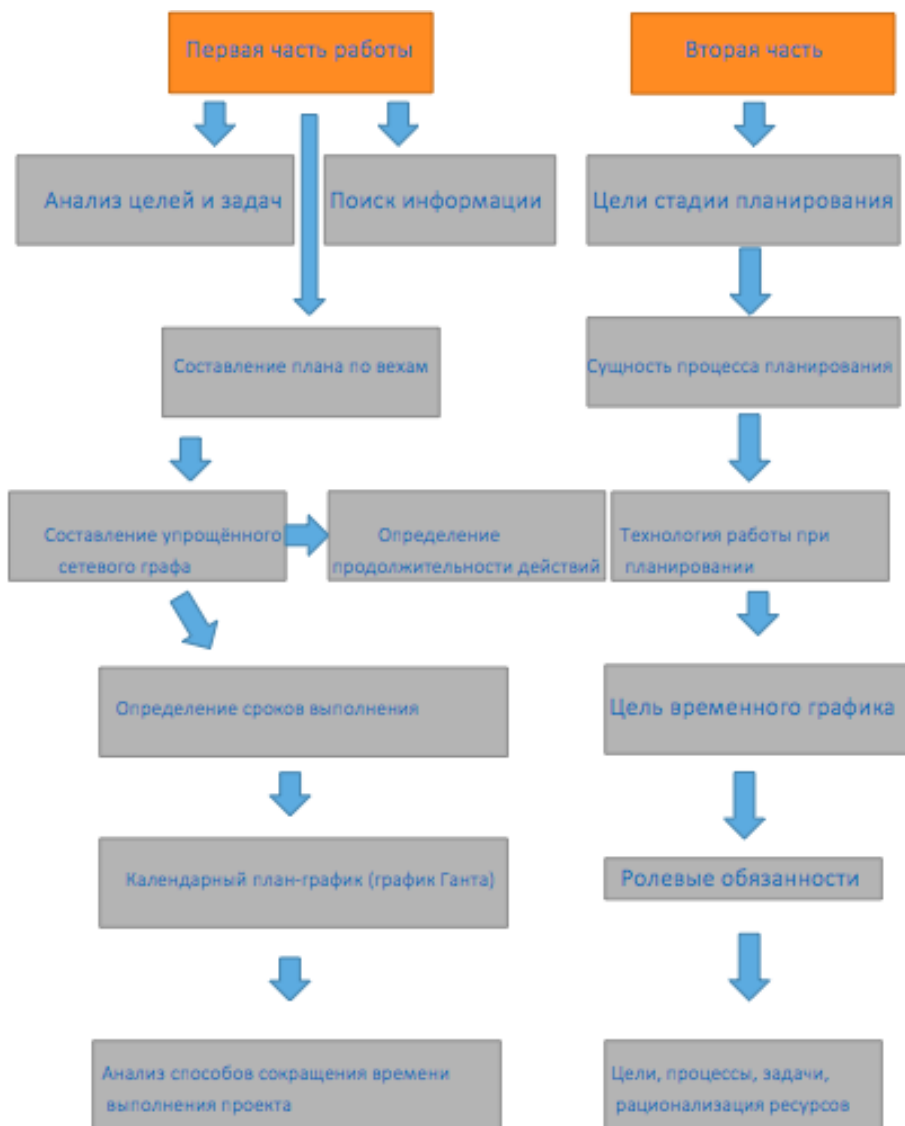


Рис. 3 Схема практической работы № 3

5. ПРАКТИЧЕСКАЯ РАБОТА № 4

Разработка бизнес-плана проекта. Оценка затрат проекта. Разработка бюджета проекта. Анализ финансового состояния проекта. Разработка маркетинговой стратегии проекта.

Практическая работа № 4 направлена на отработку навыков самостоятельного формирования проектов, с целью более полного усвоения основных понятий и определений и развития практических навыков по важнейшим и доступным в ходе учебного процесса аспектам управления проектами.

В рамках данной практической работы закрепляются темы, разделы лекционных занятий:

– Информационные технологии в проекте. Совместимость информационных технологий в проекте.

– Процессы управления проектами. Стадии процесса Управления проектами. Понятие инициации, планирования, выполнения, контроля и закрытия проекта. Основные задачи, решаемые на разных стадиях управления проекта.

– Управление проектом по стоимости. Понятие управления проектом по стоимостным параметрам.

При выполнении Практической работы № 4 необходимо учитывать следующие указания:

1) Приветствуется выполнение бизнес-плана на основе своей бизнес идеи, связанной со строительством, капитальным ремонтом или реконструкцией зданий или сооружений. Такой вариант возможен только при согласии всех членов команды заниматься разработкой данной бизнес идеи, если такого согласия нет, задание выдаётся по усмотрению преподавателя.

2) В исходных данных к данной работе предлагаются бизнес-идеи разной степени проработки, все необходимые данные и недостающие материалы по заданной теме находятся самостоятельно в процессе подготовки бизнес-плана.

3) Оформление работы должно соответствовать общим требованиям к оформлению практических работ.

Задание:

Составить бизнес-план по следующим шагам в соответствии с заданной бизнес идеей.

Шаг 1: Составление Резюме, в котором необходимо указать следующие:

- название и адрес фирмы;
- участники;
- суть и цель проекта;
- стоимость проекта;
- потребность в финансах;
- ссылка на конфиденциальность.

Шаг 2: Анализ рынка, после которого необходимо определить следующее:

- потенциальные потребители продукции;
- потенциальные конкуренты;
- размер рынка и его рост;
- оценочная доля на рынке.

Шаг 3: Составление Плана маркетинга. На этом шаге делается маркетинговая расстановка (обеспечение конкурентоспособности продукции) и указываются основные характеристики продукции (работ или услуг) в сравнении с конкурирующими.

- цены;
- ценовая политика;
- каналы сбыта;
- реклама;
- прогноз новой продукции.

Шаг 4: Составление Производственного плана. На этом шаге должны быть описаны все производственные и другие рабочие процессы. Здесь же рассматриваются все вопросы, связанные с помещениями, их расположением, оборудованием, персоналом.

- производственный процесс;
- производственные помещения;
- оборудование;
- источники поставки сырья, материалов, оборудования и рабочих кадров;
- субподрядчики.

Шаг 5: Составление Организационного плана и управление персоналом. В этом разделе указывается форма собственности создаваемого предприятия: будет ли это индивидуальное предприятие, товарищество или акционерное общество. Приводится организационная структура будущего предприятия. Также

необходимо рассмотреть руководство и управление предприятием (проектом).

- форма собственности;
- сведения о партнерах, владельцах предприятия;
- сведения о руководящем составе - организационная структура.

Шаг 6: Необходимо проанализировать Степень риска. Нужно выявить те проблемы, с которыми может столкнуться бизнес, а именно:

- слабые стороны предприятия - вероятность появления новых технологий;
- альтернативные стратегии.

Шаг 7: Составление Финансового плана. Необходимо составить отчет о прибыли на первые 3 года, причем данные за 1-й год должны быть представлены в месячной разбивке. Он включает данные о прибыли от операций, балансовой, чистой, нераспределенной прибыли. Составить отчет о движении денежных средств. Он, как и отчет о прибыли, строится на определенных предположениях, которые представлялись реалистичными на момент составления плана. Составить балансовый отчет, который покажет финансовую ситуацию предприятия на конкретный момент. Он отражает активы (направления расходования средств по проекту) и пассивы (источники привлекаемых в проект средств).

- отчет о прибыли;
- отчет о движении денежных средств;
- балансовый план;
- точка безубыточности.

Шаг 8: Рассчитать Эффективность проекта, в котором будут отражены следующие показатели:

- динамические показатели
- статические показатели

Графическая иллюстрация (схема) выполнения практической работы № 4

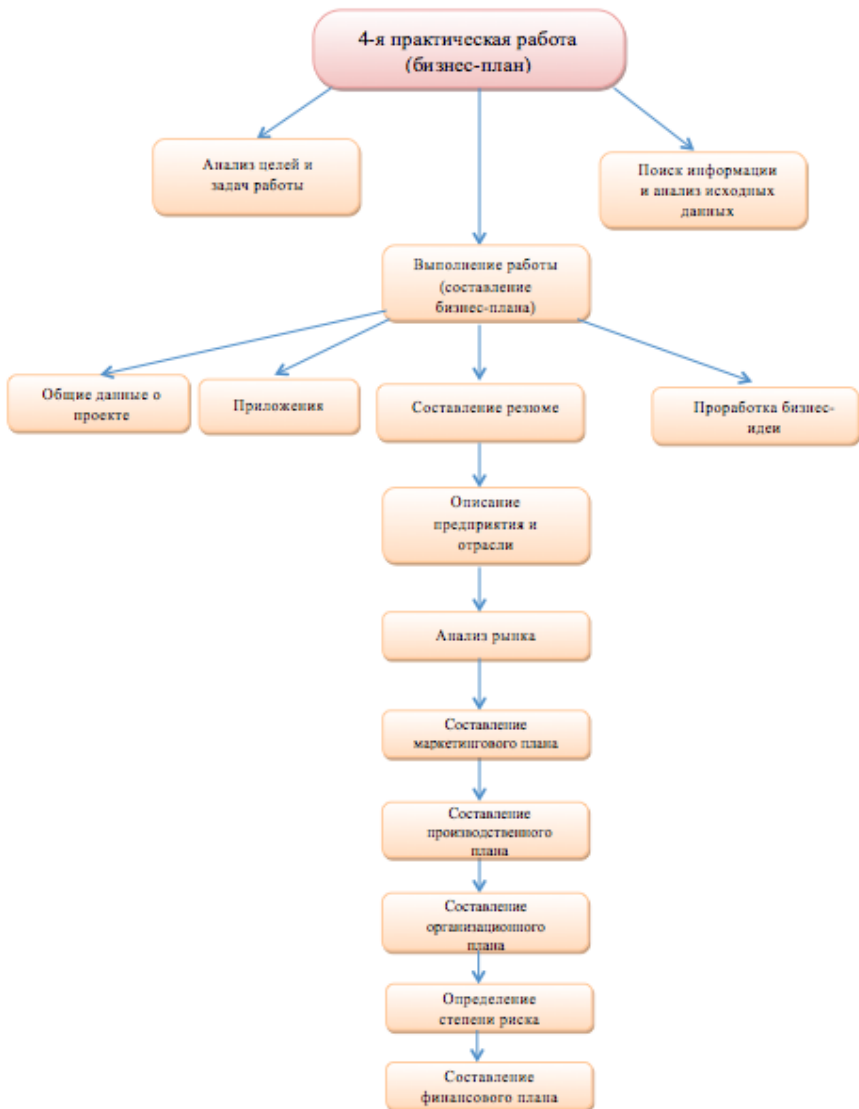


Рис. 4 Схема практической работы № 4

6. ПРАКТИЧЕСКАЯ РАБОТА № 5

Анализ результатов проекта. Определение трендов основных показателей. Формирование отчётов. Уроки проекта.

Практическая работа № 5 направлена на отработку навыков самостоятельного планирования проектов, с целью более полного усвоения основных понятий и определений и развития практических навыков по важнейшим и доступным в ходе учебного процесса аспектам управления проектами.

В рамках данной практической работы закрепляются следующие разделы лекционных занятий:

Заключительные положения управления проектами.
Эффективность управление проектами.

Перед началом выполнения Практической работы № 5 необходимо ответить на следующие вопросы, основываясь на изученном материале:

1. Перечислить основные этапы закрытия проекта. Пусконаладочные работы. Закрытие проекта (контракта). Выход из проекта.

2. Раскрыть особенности проведения постпроектной оценки.

3. Какова основная цель постпроектной оценки проекта?

4. По каким направлениям происходит накопление данных по проекту?

5. В чем заключается проверка финансовой отчётности?

6. На что необходимо обратить внимание при организации процессов на стадии завершения проекта? Опишите технологию работы на стадии завершения проекта.

7. Показатели оценки проекта.

8. Порядок оценки, этапы, особенности каждого этапа оценки.

На завершающей стадии Практической работы № 5 нужно выполнить следующие шаги:

Шаг 1: Разработать стратегию завершения проекта. Построить план выхода из проекта.

Шаг 2: Произвести оценку результатов проекта.

Оценку эффективности рекомендуется проводить по системе следующих взаимосвязанных показателей:

- чистый доход (ЧД);
- чистый дисконтированный доход (ЧДД) или интегральный эффект (другое, довольно широко используемое за рубежом название показателя – чистая приведенная (или текущая) стоимость, net present value (NPV));
- индекс доходности (или индекс прибыльности, profitability (PI));
- срок окупаемости (срок возврата единовременных затрат РВ);
- внутренняя норма дохода (или внутренняя норма прибыли, рентабельности, internal rate of return (IRR)).
- период окупаемости - РВ, мес.;
- дисконтированный период окупаемости - DPВ, мес.;
- средняя норма рентабельности - ARR, %;
- модифицированная внутренняя норма доходности (рентабельности) - MIRR, %;

Шаг 3: Произвести оценку эффективности инвестиционного проекта (показатели эффективности всегда относятся к некоторому субъекту), а именно определить:

- показатели общественной эффективности - к обществу в целом;
- показатели коммерческой эффективности - к реальному или абстрактному юридическому лицу, осуществляющему проект целиком за свой счет;
- показатели эффективности участия предприятия в проекте - для этого предприятия;
- показатели эффективности инвестирования в акции предприятия - для акционеров акционерных предприятий - участников проекта;
- показатели эффективности для структур более высокого уровня - к этим структурам;
- показатели бюджетной эффективности - к бюджетам всех уровней.

– Показатели эффективности, относящиеся ко всему периоду реализации проекта, называются интегральными.

Графическая иллюстрация (схема) выполнения практической работы № 5

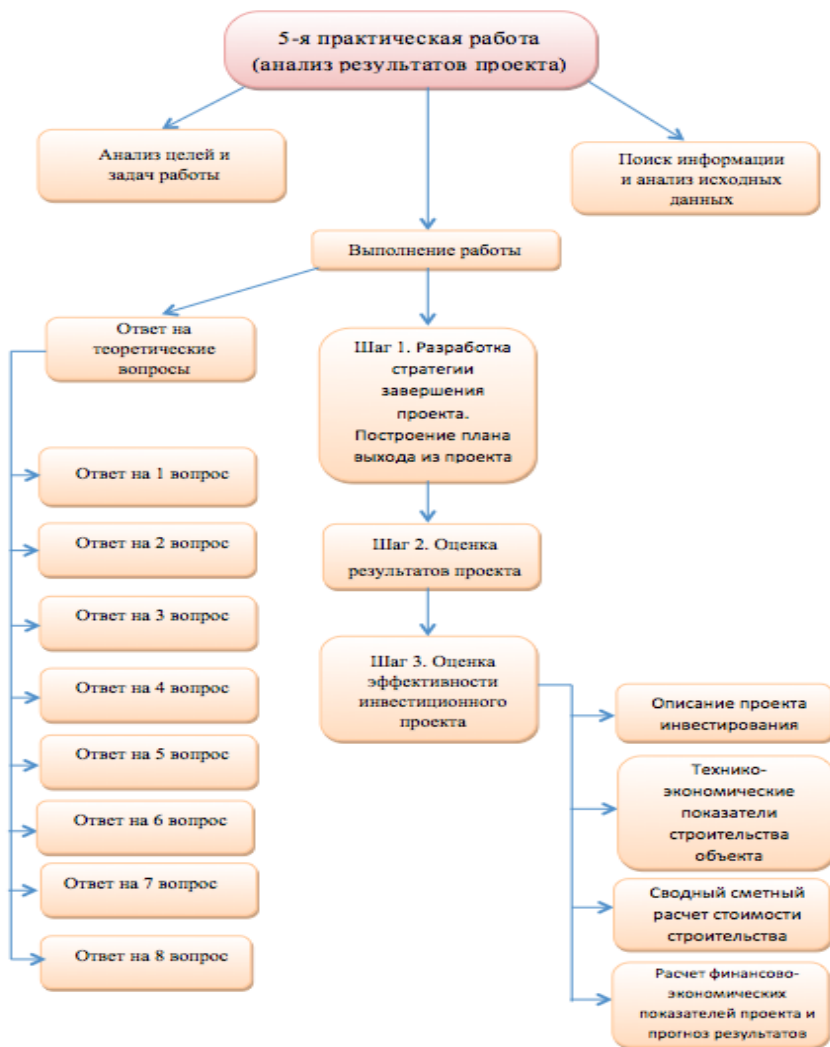


Рис. 5 Схема практической работы № 5

Список рекомендуемой литературы

1. Аввалло М. Нескучный менеджмент, 2003. - 200 с.
2. Алешин А.В., Безкоровайный В.П., Бурков В.Н., Воропаев В.И., Михеев В.Н., Секлетова Г.И., Титаренко Б.П. Управление проектами: основы профессиональных знаний и национальные требования к компетенции специалистов. Под редакцией В.И. Воропаева. М.: СОВНЕТ, 2001.
3. Аркадиев Н. Командный прорыв (О разделении труда)// Новости авторемонта, №12 - М., 2002.
4. Армстронг М. Основы менеджмента. - Ростов-на-Дону: «Феникс», 1998.
5. Арчибальд Р. Д. Глобальная система категоризации проектов: необходимость и предлагаемый подход, применение на практике и описание текущего состояния проекта разработки системы. Журнал «Управление проектами», №1, 2005.
6. Арчибальд Р. Управление высокотехнологичными программами и проектами. Пер. с англ. - М.: ДМК Пресс, 2002.- 464с.
7. Аутстаффинг выгоден всем. Интервью с М. Лазукиным (директором Департамента корпоративного бизнеса Центра «Оптима-проект»). – «Управление персоналом», 2004, №7.
8. Ахметов К.С. Практика управления проектами. - Русская редакция, 2004.
9. Ашманов Игорь Жизнь внутри пузыря. Неформальное руководство менеджера по выживанию в инвестируемом проекте. — «Ашманов и партнеры» «Москва», 2007.
10. Базаров Т.Ю., Рыбкин И. В., Пырькова Т.С. Управленческие команды и их формирование //www.cpt21.ru/old/book1/ 5uprkom.htm.
11. Базаров Т.Ю., Еремин Б.Л., Аксенова и др. Управление персоналом. – М: ЮНИТИ, 2000.
12. Белбин Мередит. Команды менеджеров. Секреты успеха и причины неудач. (Изд. на англ. в 1981 г.). Пер с англ. М.: 1999.
13. Бернштам Е. Новые аспекты управления смешанным холдингом //Управление компанией, 2003, № 7, с. 46-49.
14. Брукс Ф. Мифический человеко-месяц, или Как создаются программные системы. СПб.: Символ-Плюс, 2001. 304с., ил.
15. Бусыгин А.В. Деловое проектирование и управление проектом: Курс лекций. – Издательство «Бусыгин», 2003.
16. Бушуев С.Д., Развитие систем знаний и технологий управления проектами. Журнал «Управление проектами», №1, 2005.
17. Быкова А. А. Реинжиниринг корпорации: манифест революции в бизнесе // www.interface.ru , сент. 2001.
18. Бэбьюли Ф. "Управление проектом" - Фаир-пресс, 2004.
19. Волков А.С., Марченко А. А. Оценка эффективности инвестиционных проектов /.-Москва, РИОР, 2006.

20. Воропаев В.И., Секлетова Г.И., Арчибальд Р.Д. Системная методология управления проектами и программами В кн.: Сборник трудов 17-го Всемирного Конгресса по Управлению проектами в Москве: ПРОЕКТНО-ОРИЕНТИРОВАННЫЕ БИЗНЕС И ОБЩЕСТВО. Москва 4-6 июня 2003 года.
21. Вязовой В. Системы управления проектами в строительных компаниях // Управление проектами. – 2004. – № 1. - С. 18-22; 2005. - № 1 (1). – С. 24-35; № 2 (2). – С. 14-19.
22. Гейзлер, П.С. Управление проектами: Учебное пособие / П.С. Гейзлер, О.В. Завьялова. – Мн.: БГЭУ, 2005. – 255с.
23. Грабауров В. А. "Информационные технологии для менеджеров". М.: "Финансы и статистика", 2001.
24. Грачева М.В., Секерин А.Б. Риск-менеджмент инвестиционного проекта. — «Юнити» «Москва», 2008.
25. Грашина М., Дункан В. Основы управления проектами. – СПб.: Питер, 2006. - 208с.
26. Дафт Р.Л. Менеджмент – СПб.: «Питер», 2000.
27. Денисов А.Ф. Приключения кадрового менеджмента в России//Сборник тезисов 3-ей 14. Димитриев Д.М., Димитриева З.М., Рыбаков "УПРАВЛЕНИЕ ПРОЕКТАМИ Практическое руководство" - Бизнес-практикум, 2003.
28. Де Марко Том, Тимоши Листер "Вальсируя с Медведями: управление рисками в проектах по разработке программного обеспечения" = Tom De Marco, "Waltzing with Bears: Managing Risk on Software Projects". — «Компания p.m.Office», 2005.
29. Дитхелм Г. "Управление проектами. - Бизнес-Пресса, 2004. - В 2 томах. Перевод с нем. Том 1. «Основы» - Том 2. «Особенности». Всероссийской конференции. – СПб, «ИМАТОН-М». 2000.
30. Друкер П. Задачи менеджера в XXI веке.: Пер. с англ.: Уч. Пос. – М.: Издательский дом «Вильямс», 2000. – 272 с. (Глава 5. Производительность работников умственного труда, с.181-212).
31. Задачи распределения ресурсов в управлении проектами/П.С. Баркалов, И.В. Буркова, А.В. Глаголев, В.Н. Колпачев. Москва: ИПУ РАН, 2002. - 65с.
32. Заренков В.А. Управление проектами. Учебное пособие. – М.: Изд. АСВ, 2006
33. Иллюстрированный самоучитель по Microsoft Project. 2003
34. Инвестиционное проектирование: Учебное пособие/ Непомнящий Е.Г. Таганрог: Изд-во ТРГУ, 2003.- 262с.
35. Инвестиционный анализ / В.А. Чернов; Под ред. М.И. Баканова. - Москва, ЮНИТИ, 2008.
36. Карякин А.М. Командная работа: основы теории и практики - Иваново, 2003.

37. Клиффорд Ф. Грей, Эрик У. Ларсон. Управление проектами: Практическое руководство/ Пер. с англ. – М.: Издательство «Дело и Сервис», 2003. – 528с.
38. Кристенсен К. Дилемма инноватора. Пер. с англ. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2004. – 239с.
39. Коберн А. Быстрая разработка программного обеспечения. Лори, 2002
40. Королев Д. Эффективное управление проектами - Олма-Пресс (серия «Успешный бизнес. Мастер-класс»), 2003.
41. Котлер Ф. Основы маркетинга: Пер. с англ. - М.: Прогресс, 1992.
42. Кочетков А.И., Никешин С.Н. и др. Управление проектами. Зарубежный опыт.- СПб.: " Два Три", 1993.- 443с.
43. Курс лекций по дисциплине «Управление проектами» / Составитель: д.т.н., профессор В.В. Трофимов, - СПб.: Санкт-Петербургский Государственный Университет Экономики и Финансов, 2003 (tww48.narod.ru\slide\txt.html).
44. Лапыгин Ю.Н. Управление проектами: от планирования до оценки эффективности. — Омега-Л «Москва», 2008.
45. Локк Д. "Основы управления проектами" – НПРО, 2004.
46. Лузин А., Ляпунов С. Новый подход к реструктурированию российских предприятий // Проблемы теории и практики управления, №2, 2000.
47. Мазур И.И. Управление проектами: учебное пособие... / Мазур И.И., В.Д. Шапиро, Н.Г. Ольдерогге;/Под. общ. Ред. И.И. Мазур. – 4-е изд. М.: Изд. «Омега», (2007).
48. Мазур И.И., Шапиро В.Д. Нескучный менеджмент - 2. Для руководителей и стремящихся ими стать М.: Авваллон, 2003. 200с.
49. Мазур И.И., Шапиро В.Д. Управление инвестиционно - строительными проектами: Международный подход: Руководство, 2004.
50. Мишин, С.А. Проектный бизнес: адаптированная модель для России / С.А. Мишин. – М.: АТ, 2006. – 428с.
51. Модели и методы мультипроектного управления / В.Н. Бурков, О.Ф. Квон, Л.А. Цитович. - М., 1997 (Препринт / Институт проблем управления). - 62с.
52. Модульная программа для менеджеров «Управление проектами и программами». - М.: Издательство «Инфра-М», 2000.
53. Москвин В.А. Управление рисками при реализации инвестиционных проектов: Рекомендации для предприятий и коммерческих организаций. - Финансы и статистика, 2004.
54. Нанасов П. С. Управление проектом. Учебное пособие – Изд. АСВ стран СНГ, 2002. – 144с.
55. Нанасов П.С. Управление проектно-строительным процессом. Учебное пособие для вузов. Изд. АСВ, 2008.- 156с.
56. Нонака И., Такеучи Х. Компания – создатель знания. Зарождение и развитие инноваций в японских фирмах / Пер. с англ. – М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 2003. – 384с.

57. Ньюэлл Майкл В. Управление проектами для профессионалов. Руководство по подготовке к сдаче сертификационного экзамена. — «КУДИЦ-ПРЕСС», 2008
58. Олейник П.П., Ширишиков Б.Ф., Звонов И.А. Управление проектами (учебное пособие для дополнительной подготовки): Учеб.пособие по напр.»Строительство»-М.:Архитектура-С, 2009.-128с.
59. Официальные термины и определения в строительстве, архитектуре и жилищно-коммунальном комплексе. Изд. ВНИИНТПИ, 4-е, 2008
60. Павлов А.В. "Разработка бизнес плана - практическое руководство" Приложение: Программа «Business Plan М» на CD диске полнофункциональная Издательство: Альянс-пресс, 2004г.- 274с. Версия/ <http://www.finans.ru/book.htm>
61. Панов А. Н. "Инвестиционное проектирование и управление проектами" - Экономика и Финансы (серия «Высшее образование»), 2002.
62. Пинто Д.К. "Управление проектами" – Питер (Серия «Теория и практика менеджмента»), 2004.
63. Покровский М.А. Основы управления проектами. Учебное пособие. Под ред. Фалько С.Г. М.: Изд-во МГТУ им. Баумана, 1998, 104 с.
64. Психология и этика делового общения: Учебник для вузов/Под ред. Проф. В.Н. Лавриненко - 3-е изд., перераб. и доп. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2000.
65. Пугачев В.П. Руководство персоналом организации: Учебник. - М.: Аспект Пресс, 2000.
66. Разработка бизнес-плана проекта. Учебное пособие./ Новиков М.В., Бронникова Т.С. Таганрог: ТРТУ, 2001.- 46с.
67. Разу М. Л. и др. Модульная программа для менеджеров. Управление программами и проектами. М.: ИНФРА-М, 2000.
68. Рассел Д. Арчибальд "Управление высокотехнологичными программами и проектами".- АйТи, Книга и бизнес (серия «Информационные технологии для инженеров», 2004.
69. Руководство к своду знаний по управлению проектами (Руководство РМВОК) - Институт Управления Проектами; Project Management Institute, 2004.
70. Сергеев А.А. Экономические основы бизнес – планирования; М.: изд. «Юнити».-2008.
71. Системная методология управления проектами и программами - Р.Д. Арчибальд (Archibald Associates, США), В.И. Воропаев, Г.И. Секлетова (ГАСИС, Россия) - опубликовано на E-xecutive.2001
72. Системное представление Управления проектами: В.И. Воропаев, Г.И. Секлетова – Совнет.2001.
73. Словарь-справочник: Менеджера: Библиотека словарей «Инфра-М», 2000.
74. Стимулирование в управлении проектами / А.В. Цветков. М.: ООО "НИЦ "АПОСТРОФ", 2001. - 143с.

75. Стратегическое планирование для управления проектами с использованием модели зрелости. - ДМК Пресс (серия «Управление проектами»), 2003.
76. Стимулирование в управлении проектами / А.В. Цветков. М.: ООО "НИЦ "АПОСТРОФ", 2001. - 143с.
77. Стэнли Э. Портни "Управление проектами для "чайников" – Диалектика (серия «Для чайников»), 2004.
78. Стэнли И. Портни Управление проектами для «чайников»./Пер. с англ. Стэнли И. Портни. Из. «Вильямс», 2008г.
79. Типовые решения в управлении проектами / Д.К. Васильев, А.Ю. Заложнев, Д.А. Новиков, А.В. Цветков. М.: ИПУ РАН (научное издание), 2003. -75с.
80. Трейси Б. Неудачное планирование – планирование неудачи. 2004
81. Уайдман М.Р. Моделирование в управлении проектами. Журнал «Управление проектами», №1, 2005.
82. Управление проектами», под редакцией Шапиро В.Д., Москва, МГСУ, 1996.
83. Управление проектами: Основы профессиональных знаний. Национальные требования к компетенции специалистов (под ред. В.И. Воропаева). - М.: СОВНЕТ, «Кубс Групп», 2001. – 265с.
84. Управление проектами. Российский опыт. С.Н. Анисимов, Е.В. Анисимова. – СПб.: Вектор, 2006.
85. Управление проектами. Справочник для профессионалов/Под ред. Мазур И.И., Шапиро В.Д. и др. М.: Издательство "Высшая школа", 2001. - 875с.
86. Управление проектами: стандарты, методы, опыт. - Олимп-Бизнес, 2004.
87. Управление проектами: основы профессиональных знаний. Национальные требования к компетенции специалистов. М.: Консалтинговое агентство "КУБС Групп - Кооперация, Бизнес-Сервис", 2001.- 265с.
88. Управление проектами: Толковый Англо-Русский словарь-справочник. Под ред. В.Д. Шапиро. - М.: "Высшая школа", 2000. - с.379.
89. Уткин Э.А., Кравченко В.П. Проект-менеджмент. М.: Издательство «ТЕИС», 2002.
90. Хелдман Ким Профессиональное управление проектами. — «Бином» «Москва», 2005.
91. Шапиро В.Д. и др. Управление проектами. – СПб.: Издательство «ДваТри», 1996.

Приложение 1

МОСКОВСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ СТРОИТЕЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ

Кафедра организации строительного производства (ОСП)

Практическая работа № 1

ДИАГНОСТИКА ПРОЕКТА. АНАЛИЗ ФАКТОРОВ УСПЕХА ПРОЕКТА. ФОРМИРОВАНИЕ ИНВЕСТИЦИОННОГО ЗАМЫСЛА (ИДЕИ). СТРУКТУРИЗАЦИЯ ПРОЕКТА

Студент _____ Факультет _____ Курс _____ Группа _____
Преподаватель _____

Вариант № _____

Тема _____

Дата выдачи задания _____ Срок сдачи задания _____

<i>1-я часть практической работы. Необходимо ответить на следующие вопросы:</i>	<i>2-я часть практической работы. На основе исходных данных необходимо:</i>
<ol style="list-style-type: none">1. Что такое проект? Привести несколько определенных понятия «проект». Охарактеризовать сущность управления проектами. Определить понятие «программа» и провести сравнение с понятием «проект».2. Привести характеристики понятия «проект». Определить основные признаки проекта.3. Указать основные отличия проекта от программы и операционной деятельности, отличия проектов от бизнес-процессов.4. Указать специфику управления проектами. Зачем нужно управлять проектами?5. Определить основные области управления проектом.	<ol style="list-style-type: none">1. Обосновать инициации проекта (указать потребности, из-за которых проект образовался).2. Определить основную цель и продукт проекта, привести основные характеристики продукта. Сформировать инвестиционный замысел (идею) проекта. Что понимается под «концепцией проекта»?3. Предварительно проработать задачи проекта. Указать результаты проекта.4. Привести критерии успеха проекта (качественные и количественные критерии, которые позволяют судить о степени успешности проекта).5. Назвать основные фазы разработки проекта.6. Перечислить основные этапы разработки концепции проекта. Перечислить основные составляющие Декларации о намерениях.7. Что составляет суть предварительного анализа осуществимости проекта?

<i>1-я часть работы</i>			<i>2-я часть работы</i>	
№	Вопрос	Ответ	Вопрос	Ответ
1	Что такое проект? Привести несколько определений понятия «проект». Охарактеризовать сущность управления проектами. Определить понятие «программа» и провести сравнение с понятием «проект».		Обосновать инициации проекта (указать потребности, из-за которых проект образовался).	
2	Привести характеристики понятия «проект». Определить основные признаки проекта.		Определить основную цель и продукт проекта, привести основные характеристики продукта. Сформировать инвестиционный замысел (идею) проекта. Что понимается под «концепцией проекта»?	
3	Указать основные отличия проекта от программы и операционной деятельности, отличия проектов от бизнес-процессов.		Предварительно проработать задачи проекта. Указать результаты проекта.	
4	Указать специфику управления проектами. Зачем нужно управлять проектами?		Привести критерии успеха проекта (качественные и количественные критерии, которые позволяют судить о степени успешности проекта).	
5	Определить основные области управления проектом.		Назвать основные фазы разработки проекта.	

6			Перечислить основные этапы разработки концепции проекта. Перечислить основные составляющие Декларации о намерениях.	
7			Что составляет суть предварительного анализа осуществимости проекта?	

Приложение 2

МОСКОВСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ СТРОИТЕЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ

Кафедра организации строительного производства (ОСП)

Практическая работа № 2

СТРУКТУРНАЯ СХЕМА ОРГАНИЗАЦИИ (ССО)

Студент _____ Факультет _____ Курс _____ Группа _____
Преподаватель _____

Вариант № _____

Тема _____

Дата выдачи задания _____ Срок сдачи задания _____

<i>1-я часть практической работы. Необходимо ответить на следующие вопросы:</i>	<i>2-я часть практической работы. На основе исходных данных необходимо:</i>
<ol style="list-style-type: none">1. Привести основные понятия участников и команды проекта и раскрыть сущность каждого из них дать характеристику различных участников проекта.2. Каковы ключевые роли управления проектом? Определить роли участников проекта (членов обозначенной команды).3. Каковы обязанности и полномочия менеджера проекта? Какие требования предъявляются к менеджеру проекта? Руководитель проекта и его обязанности.4. Какие группы интересов пересекаются в проекте?5. Предложения по формированию и поддержанию мотивации отдельных участников и членов команды.6. Организация специализированной компании, управляющей проектом.	<p>Определить тип организационной структуры для управления заданным проектом. Построить организационную структуру управления проектом. Например, функциональную, проектную, матричную. Распределить ответственность между исполнителями.</p>

Приложение 3

МОСКОВСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ СТРОИТЕЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ

Кафедра организации строительного производства (ОСП)

Практическая работа № 3

ПЛАНИРОВАНИЕ ПРОЕКТА

Студент _____ Факультет _____ Курс _____ Группа _____

Преподаватель _____

Вариант № _____

Тема _____

Дата выдачи задания _____ Срок сдачи задания _____

<i>1-я часть практической работы. На основе данных, полученных в</i>	<i>2-я часть практической работы. Необходимо ответить на следующие вопросы:</i>
<ol style="list-style-type: none">1. Составление плана по вехам, исходя из составленной спецификации проекта.2. Составление упрощенного сетевого графа, состоящего из 15-20 событий, исходя из спецификации проекта.3. Определение продолжительности выполнения действий (в учебных целях продолжительности работ оцениваются ориентировочно, исходя из здравого смысла и аналогии с похожими объектами);4. Определение ранних и поздних сроков выполнения событий.5. Составить календарный план-график проекта (график Ганта), указав на нем критический путь, а также указать рядом с каждым действием ответственных лиц и исполнителей.6. Описать и проанализировать все способы и возможности сокращения времени выполнения проекта за счет: изменения используемых или привлечения дополнительных ресурсов (рабочих, техники, денег и пр.); изменения перечня и последовательности выполняемых действий вследствие изменения способа или технологии выполнения проекта.	<ol style="list-style-type: none">1. Каковы цели и критические факторы успеха на стадии планирования проекта? Какова основная цель планирования?2. В чем состоит сущность процесса планирования? Перечислить основные и вспомогательные процессы планирования. Дать определение концептуальному, стратегическому и детальному плану проекта. Раскрыть особенности стратегического планирования проекта. Какие зависимости существуют между задачами при планировании проекта. Описать задачи планирования.3. На что необходимо обратить внимание при организации процессов на стадии планирования проекта? Описать технологию работы на стадии планирования проекта. Перечислить основные методы планирования при управлении проектом.4. С какой целью строится временной график реализации проекта? Какие задачи лежат на критическом пути проекта, на стадии его планирования?5. Перечислить ролевые обязанности членов команды при планировании проекта. Какие действия на стадии планирования проекта будет ожидать руководитель проекта от менеджера проекта, давая задание на выполнение работ?6. Каковы цели и критические факторы успеха на стадии планирования этапа?7. Описать процессы и ключевые результаты стадии планирования.8. Какие задачи лежат на критическом пути проекта на стадии планирования?9. Рационализация использования ресурсов проекта.

<i>1-я часть работы</i>			<i>2-я часть работы</i>	
№	Вопрос	Ответ	Вопрос	Ответ
1	Составление плана по вехам, исходя из составленной спецификации проекта.		Каковы цели и критические факторы успеха на стадии планирования проекта? Какова основная цель планирования?	
2	Составление упрощенного сетевого графа, состоящего из 15-20 событий, исходя из спецификации проекта.		В чем состоит сущность процесса планирования? Перечислить основные и вспомогательные процессы планирования. Дать определение концептуальному, стратегическому и детальному плану проекта. Раскрыть особенности стратегического планирования проекта. Какие зависимости существуют между задачами при планировании проекта. Описать задачи планирования.	
3	Определение продолжительности выполнения действий (в учебных целях продолжительности работ оцениваются ориентировочно, исходя из здравого смысла и аналогии с похожими объектами)		На что необходимо обратить внимание при организации процессов на стадии планирования проекта? Описать технологию работы на стадии планирования проекта. Перечислить основные методы планирования при управлении проектом.	
4	Определение ранних и поздних сроков выполнения событий		С какой целью строится временной график реализации проекта? Какие задачи лежат на критическом пути проекта, на стадии его планирования?	

5	Составить календарный план-график проекта (график Ганта), указав на нем критический путь, а также указать рядом с каждым действием ответственных лиц и исполнителей.		Перечислить ролевые обязанности членов команды при планировании проекта. Какие действия на стадии планирования проекта будет ожидать руководитель проекта от менеджера проекта, давая задание на выполнение работ?	
6	Описать и проанализировать все способы и возможности сокращения времени выполнения проекта за счет: изменения используемых или привлечения дополнительных ресурсов (рабочих, техники, денег и пр.); изменения перечня и последовательности выполняемых действий вследствие изменения способа или технологии выполнения проекта.		Каковы цели и критические факторы успеха на стадии планирования этапа?	
7			Описать процессы и ключевые результаты стадии планирования.	
8			Что составляет суть предварительного анализа осуществимости проекта?	
9			Рационализация использования ресурсов проекта.	

Приложение 4

МОСКОВСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ СТРОИТЕЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ

Кафедра организации строительного производства (ОСП)

Практическая работа № 4

РАЗРАБОТКА БИЗНЕС-ПЛАНА ПРОЕКТА. ОЦЕНКА ЗАТРАТ ПРОЕКТА. РАЗРАБОТКА БЮДЖЕТА ПРОЕКТА. АНАЛИЗ ФИНАНСОВОГО СОСТОЯНИЯ ПРОЕКТА. РАЗРАБОТКА МАРКЕТИНГОВОЙ СТРАТЕГИИ ПРОЕКТА

Студент _____ Факультет _____ Курс _____ Группа _____

Преподаватель _____

Вариант № _____

Тема _____

Дата выдачи задания _____ Срок сдачи задания _____

<i>Задание:</i>	<i>Дополнительные указания:</i>
Составить бизнес-план в соответствии с заданной бизнес-идеей.	<ol style="list-style-type: none">1. Приветствуется выполнение бизнес-плана на основе своей бизнес идеи, связанной со строительством, капитальным ремонтом или реконструкцией зданий или сооружений. Такой вариант возможен только при согласии всех членов команды заниматься разработкой данной бизнес идеи, если такого согласия нет, задание выдается по усмотрению преподавателя.2. В исходных данных к данной работе предлагаются бизнес-идеи разной степени проработки, все необходимые данные и недостающие материалы по заданной теме находятся самостоятельно в процессе подготовки бизнес-плана.3. Оформление работы должно соответствовать общим требованиям к оформлению практических работ.

<i>Структура бизнес-плана</i>		
№	Пункт бизнес-плана	Содержание пункта
1	Резюме	
2	Описание предприятия и отрасли	
3	Анализ рынка	
4	Маркетинговый план	
5	Производственный план	
6	Организационный план	
7	Степень риска	
8	Финансовый план	
9	Эффективность проекта	

Приложение 5

МОСКОВСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ СТРОИТЕЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ

Кафедра организации строительного производства (ОСП)

Практическая работа № 5

АНАЛИЗ РЕЗУЛЬТАТОВ ПРОЕКТА. ОПРЕДЕЛЕНИЕ ТРЕНДОВ ОСНОВНЫХ ПОКАЗАТЕЛЕЙ. ФОРМИРОВАНИЕ ОТЧЕТОВ. УРОКИ ПРОЕКТА

Студент _____ Факультет _____ Курс _____ Группа _____

Преподаватель _____

Вариант № _____

Тема _____

Дата выдачи задания _____ Срок сдачи задания _____

<p>1-я часть практической работы. Необходимо ответить на следующие вопросы:</p>	<p>2-я часть практической работы. На основе исходных данных необходимо сделать следующие шаги:</p>
<ol style="list-style-type: none">1. Перечислить основные этапы закрытия проекта. Пусконаладочные работы. Закрытие проекта (контракта). Выход из проекта.2. Раскрыть особенности проведения постпроектной оценки.3. Какова основная цель постпроектной оценки проекта?4. По каким направлениям происходит накопление данных по проекту?5. В чем заключается проверка финансовой отчетности?6. На что необходимо обратить внимание при организации процессов на стадии завершения проекта? Опишите технологию работы на стадии завершения проекта.7. Показатели оценки проекта.8. Порядок оценки, этапы, особенности каждого этапа оценки.	<p><i>Шаг 1.</i> Разработать стратегию завершения проекта. Построить план выхода из проекта.</p> <p><i>Шаг 2.</i> Произвести оценку результатов проекта.</p> <p><i>Шаг 3.</i> Произвести оценку эффективности инвестиционного проекта.</p>

<i>1-я часть работы</i>			<i>2-я часть работы</i>		
№	Вопрос	Ответ	№	Шаг	Содержание шага
1	Перечислить основные этапы закрытия проекта. Пусконаладочные работы. Закрытие проекта (контракта). Выход из проекта.		1	Разработать стратегию завершения проекта. Построить план выхода из проекта.	
2	Раскрыть особенности проведения постпроектной оценки.				
3	Какова основная цель постпроектной оценки проекта?				
4	По каким направлениям происходит накопление данных по проекту?		2	Произвести оценку результатов проекта.	
5	В чем заключается проверка финансовой отчетности?				

6	На что необходимо обратить внимание при организации процессов на стадии завершения проекта? Опишите технологию работы на стадии завершения проекта				
7	Показатели оценки проекта.		3	Произвести оценку эффективности инвестиционного проекта.	
8	Порядок оценки, этапы, особенности каждого этапа оценки.				