

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего профессионального образования
«Пензенский государственный университет
архитектуры и строительства»
(ПГУАС)

ДЕВЕЛОПМЕНТ И СОВРЕМЕННЫЕ МЕТОДЫ УПРАВЛЕНИЯ ПРОЕКТАМИ

Методические указания к самостоятельной работе студентов

Под общей редакцией доктора технических наук,
профессора Ю.П. Скачкова

Пенза 2014

УДК 005.8:332.5:69(075.8)

ББК 65.32-5:38я73

Д 26

*Методические указания подготовлены в рамках проекта
«ПГУАС – региональный центр повышения качества подготовки
высококвалифицированных кадров для строительной отрасли»
(конкурс Министерства образования и науки Российской Федерации –
«Кадры для регионов»)*

Рекомендовано Редсоветом университета

Рецензент – кандидат технических наук, профессор,
заведующий кафедрой «Экспертиза и
управление недвижимостью» Н.Я. Кузин

Д26 Девелопмент и современные методы управления проектами:
методические указания к самостоятельной работе / Т.В. Учинина;
под общ. ред. д-ра техн. наук, проф. Ю.П. Скачкова. – Пенза:
ПГУАС, 2014. – 32 с.

Приведены требования к оформлению проекта, а также рекомендуемые источники литературы.

Направлены на овладение основными методами, способами и средствами получения, хранения, переработки информации; на формирование способности у студентов проводить предварительное технико-экономическое обоснование проектных расчетов, разрабатывать проектную и рабочую техническую документацию, оформлять законченные проектно-конструкторские работы, контролировать соответствие разрабатываемых проектов и технической документации заданию, стандартам, техническим условиям и другим нормативным документам.

Методические указания подготовлены на кафедре «Экспертиза и управление недвижимостью» и предназначены для студентов, обучающихся по направлению 08.03.01 «Строительство».

© Пензенский государственный университет
архитектуры и строительства, 2014
© Учинина Т.В., 2014

ВВЕДЕНИЕ

Дисциплина «Девелопмент и современные методы управления проектами» является одной из ведущих дисциплин, позволяющих овладеть навыками управления проектами в строительстве.

Развитие инвестиционно-строительного комплекса на основе применения новых технологий, внедрения современных форм организации производства, применения современных материалов и изделий не может быть эффективным без грамотного управления инвестиционно-строительными проектами. Строительство является отраслью народного хозяйства, где управление проектами является одним из ключевых факторов эффективности.

Одним из актуальных направлений развития вопросов экономики, организации и управления предприятиями, отраслями, комплексами в строительстве является проблема совершенствования применения научно-практической концепции девелопмента. В рыночных условиях деятельность заказчиков, заказчиков-застройщиков, инвесторов трансформируется в девелоперскую деятельность. При этом в классических системах девелопмента появляются инновационные для России виды деятельности, такие как девелопмент земли, земельных участков или Land-девелопмент. Именно такой вид деятельности для инвестиционно-строительных компаний является стартом всех процессов управления инвестиционными проектами в строительстве. В этой связи для современных условий строительства важно формирование и развитие применения концепции девелопмента.

Сегодня конкуренция между компаниями настолько высока, что руководителям стоит задуматься, будет ли развиваться их бизнес, если у них нет высококлассных управляющих проектами. В строительном бизнесе конкуренция разворачивается не только на уровне компаний, но и на уровне проектов [1].

В результате изучения дисциплины студент должен знать: основные элементы проекта; внешнюю среду проекта; порядок реализации и фазы проекта; управление процессом выполнения проекта; участников выполнения проекта; методологию и разработку проекта; процесс планирования; организационные формы; принципы контроля; прогнозирование стоимости проекта; процесс разработки проекта; процесс заключения контрактов; материально-техническое обеспечение; строительство (выполнение проекта); приемка и закрытие проекта; управление отдельными процессами проекта; автоматизированную систему управления проектом; управление рисками; этику делового общения.

Умения, формирующиеся у студента в процессе изучения дисциплины, следующие: анализировать и критически оценивать отечественный и

зарубежный опыт управления проектами; изучать и использовать в практической деятельности особенности управления на различных стадиях реализации строительного проекта; решать прикладные задачи при управлении проектами строительства объектов недвижимости; выполнять работы на всех стадиях управления проектами.

В результате изучения студент должен владеть методологией экономического исследования; современными методами сбора, обработки и анализа экономических и социальных данных; современной методикой построения эконометрических моделей; методами и приемами анализа экономических явлений и процессов с помощью стандартных теоретических и эконометрических моделей; методами прикладных научных исследований, используемых на предпроектной и проектной стадиях, а также после завершения проекта; навыками самостоятельной работы, самоорганизации и организации выполнения поручений.

Студентам, уяснившим подход к решению сложных задач, связанных с управлением девелоперскими проектами, будет под силу справляться с реалиями сегодняшнего дня в условиях возрастающего значения управления проектами для предприятий строительной отрасли.

1. ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ ДИСЦИПЛИНЫ

1.1. Цель изучения дисциплины

Цель изучения дисциплины «Девелопмент и современные методы управления проектами» – научить будущего специалиста по управлению, экспертизе и оценке недвижимости перенять современный мировой опыт управления проектами, освоить совершенно новый для большинства наших специалистов круг идей, методов и средств.

1.2. Задачи изучения дисциплины

Студент *должен знать*:

- этапы развития методов руководства проектом при управлении недвижимостью;
- основные элементы проекта;
- внешнюю среду проекта;
- порядок реализации и фазы проекта; управление процессом выполнения проекта;
- участников выполнения проекта;
- методологию и разработку проекта;
- процесс планирования;
- организационные формы;
- принципы контроля;
- прогнозирование стоимости проекта;
- процесс разработки проекта: процесс заключения контрактов;
- материально-техническое обеспечение; строительство (выполнение проекта); приемка и закрытие проекта;
- управление отдельными процессами проекта;
- автоматизированную систему управления проектом;
- управление рисками; этику делового общения.
- Студент *должен владеть*:
- методологией экономического исследования;
- современными методами сбора, обработки и анализа экономических и социальных данных;
- современной методикой построения эконометрических моделей;
- методами и приемами анализа экономических явлений и процессов с помощью стандартных теоретических и эконометрических моделей;
- методами прикладных научных исследований, используемых на пред-проектной и проектной стадиях, а также после завершения проекта;
- навыками самостоятельной работы, самоорганизации и организации выполнения поручений.

Студент *должен уметь*:

- анализировать и критически оценивать отечественный и зарубежный опыт управления проектами;
- изучать и использовать в практической деятельности особенности управления на различных стадиях реализации строительного проекта;
- решать прикладные задачи при управлении проектами строительства объектов недвижимости;
- выполнять работы на всех стадиях управления проектами;
- собирать и систематизировать данные для создания информационной базы, необходимой для последующей оценочной деятельности.

2. СОДЕРЖАНИЕ РАЗДЕЛОВ И ТЕМ ДИСЦИПЛИНЫ

Модуль 1. Общие принципы девелопмента и методов управления проектами

Т е м а 1. Понятие и цели девелопмента и методов управления проектами

Понятие «проект» и «девелопмент». Классификация проектов. Жизненный цикл проекта. Прединвестиционная, инвестиционная и эксплуатационная фазы проекта. Структуризация проекта. Иерархическая и организационная структуры проекта. Участники проекта. Понятие управление проектом. Управление целями, расписанием работ, бюджетом, качеством

Т е м а 2. Основы проектного анализа

Сущность проектного анализа. Состав проектного анализа. Технический анализ, организационный анализ, коммерческий анализ, социальный анализ, экологический анализ, финансовый анализ и экономический анализ проекта. Методы проектного анализа. Качественный и количественный методы проектного анализа.

Модуль 2. Основы организации управления проектами

Т е м а 3. Оценка эффективности инвестиционных проектов

Показатели эффективности. Чистый дисконтированный доход, индекс доходности, внутренняя норма доходности, срок окупаемости. Коэффициент дисконтирования. Ставка дисконта и порядок ее определения. Состав, назначение и порядок разработки бизнес-плана.

Т е м а 4. Анализ рисков

Виды рисков. Классификация рисков. Внешние и внутренние риски по отношению к проекту. Факторы возникновения рисков событий. Методы анализа рисков. Качественный и количественный анализ риска. Способы снижения рисков. Распределение риска между участниками проекта. Страхование риска. Резервирование средств на покрытие непредвиденных расходов.

Т е м а 5. Финансирование проекта

Способы и источники финансирования проекта. Акционерное финансирование. Лизинговое финансирование. Долговое финансирование. Организация проектного финансирования. Участники проектного финансирования.

Модуль 3. Современные методы управления инвестиционно-строительными проектами.

Т е м а 6. Планирование, контроль и регулирование

Этапы планирования и виды планов. Календарное планирование. Сетевые модели. Виды контроля. Контроль календарных планов, бюджета и ка-

чества. Регулирование хода реализации проекта. Виды изменений. Технология управления изменениями.

Т е м а 7. Организационные формы управления проектами

Участники проекта. Взаимодействия и взаимоотношения между участниками проекта. Организационные формы управления проектом. Организационные структуры управления проектом. Функциональная структура. Матричная структура. Проектная структура. Функции руководителя проекта. Состав и функции команды проекта.

Т е м а 8. Информационно-программное обеспечение проекта

Базы данных в управлении проектами. Классификация баз данных. Использование экспертных систем. Специализированные пакеты программ для ЭВМ. Пакеты программ для решения задач прединвестиционной фазы. Пакеты программ, используемые при планировании и реализации проекта. Факторы выбора пакета программных средств для управления проектом.

3. ОРГАНИЗАЦИЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ

3.1. Темы рефератов

1. Введение в управление проектами.
 2. Понятие управления проектом.
 3. Цели и стратегия проекта.
 4. Структура проекта.
 5. Фазы и жизненный цикл проекта.
 6. Процессы и функции управления проектами.
 7. Окружение проекта.
 8. Участники проекта.
 9. Управляющий проектом.
 10. Команда проекта. Руководство и лидерство.
 11. Организационные структуры.
 12. Инициация проекта.
 13. Разработка и планирование проекта.
 14. Выполнение работ проекта.
 15. Контроль проекта.
 16. Завершение проекта.
 17. Гарантийные обязательства по проекту.
 18. Управление замыслом проекта. Управление предметной областью.
- Управление проектом по временным параметрам.
19. Управление стоимостью и финансированием.
 20. Управление качеством. Управление рисками.
 21. Управление человеческими ресурсами.
 22. Управление материальными ресурсами.
 23. Управление контрактами.
 24. Управление изменениями в проекте.
 25. Управление безопасностью.
 26. Правовое обеспечение проекта.
 27. Управление конфликтами.
 28. Управление системами.
 29. Управление коммуникациями.
 30. Бухгалтерский учет.
 31. Управление выполнением гарантийных обязательств.
 32. Понятие управления инвестиционно-строительным проектом (ИСП).
 33. Структура ИСП.
 34. Фазы и жизненный цикл ИСП.
 35. Окружение ИСП.
 36. Участники ИСП.

37. Команда ИСП.
38. Организационные структуры.
39. Инициация ИСП.
40. Разработка и планирование ИСП.
41. Выполнение работ по ИСП.
42. Контроль ИСП.
43. Завершение ИСП.
44. Гарантийные обязательства по ИСП.
45. Управление замыслом, управление предметной областью, управление по временным параметрам.
46. Управление стоимостью финансированием.
47. Управление качеством.
48. Управление рисками.
49. Управление человеческими ресурсами.
50. Управление материальными ресурсами.
51. Управление контрактами.
52. Управление изменениями в ИСП.
53. Управление безопасностью.
54. Правовое обеспечение ИСП.
55. Управление конфликтами.
56. Управление системами.
57. Управление коммуникациями.
58. Бухгалтерский учет.
59. Управление выполнением гарантийных обязательств по ИСП.
60. Управление проектами за рубежом.
61. Управление проектами в России.
62. Перспективы развития теории управления проектами.
63. Компьютерное сопровождение проектов.
64. Внедрение стандарта управления проектами.
65. Этика, корпоративная культура и этический кодекс.
66. Критерии оценки профессионалов по управлению проектами.
67. Проблемы в управлении проектами.

3.2. Требования к оформлению

Изложение и оформление текстового материала. Текст курсового проекта должен быть отпечатан на компьютере (межстрочный интервал полуторный, шрифт Times New Roman № 14). Объем приложений не ограничивается.

Опечатки, описки и графические неточности допускается исправлять подчисткой или закрашиванием белой краской с последующим вос-

произведением на том же месте исправленного текста машинописным или рукописным способом чернилами, пастой или тушью. Использование чернил различных цветов допускается только для выполнения графических работ, а для основного текста – черного цвета.

Расстояние от границы листа до текста слева – 25 мм, справа – 10 мм, от верхней и нижней строки текста до границы листа – 20 мм. Номера страниц ставятся внизу справа, шрифтом № 14.

Состав и последовательность расположения разделов курсового проекта:

- титульный лист пояснительной записки (прил. 1);
- задание на курсовой проект (прил. 2);
- содержание;
- введение;
- основные разделы курсового проекта;
- заключение;
- список использованных источников;
- приложения.

Абзацы в тексте следует начинать с отступа, равного 10 мм.

Слова «Введение», «Заключение», «Содержание», «Список использованных источников», «Аннотация» записывают в центре строки прописными буквами шрифтом Times New Roman № 16 (жирным), не нумеруют. Интервал перед заголовком – 24 пункта, после – 12 (эти параметры устанавливаются во вкладке «Формат: абзац, интервал»)

Основная часть курсового проекта состоит из разделов, подразделов, пунктов и подпунктов (при необходимости). Разделы должны иметь порядковые номера в пределах всей работы, обозначенные арабскими цифрами без точки в конце, в конце фразы, содержащей название раздела точка не ставится. Подразделы должны иметь нумерацию в пределах каждого раздела. Номер подраздела состоит из номера раздела и номера подраздела, разделенных точкой. В конце номера подраздела точка не ставится. Нумерация пунктов подразделов должна быть в пределах подраздела, и номер пункта должен состоять из номеров раздела, подраздела и пункта, разделенных точками.

Заголовки основных разделов следует записывать с абзаца прописными буквами шрифтом Times New Roman № 16 (жирным, по центру), без точки в конце, не подчеркивая, интервал перед заголовком – 24 пункта, после – 12.

Заголовки подразделов выполняют шрифтом Times New Roman № 14 (жирным, с абзаца, выравнивание по центру) без точки в конце, не подчеркивая, интервал перед заголовком – 18 пунктов, после – 12.

Заголовки пунктов подразделов выполняют шрифтом Times New Roman № 12, (курсив, жирный, выравнивание по центру) без точки в конце, не подчеркивая, интервал перед заголовком – 12 пунктов, после – 6. Переносы слов в заголовках не допускаются. Если заголовок состоит из двух предложений, их разделяют точкой.

Каждый основной раздел проекта должен начинаться с нового листа.

Подготовка таблиц. Таблица должна иметь название, которое следует выполнять строчными буквами (кроме первой прописной) и помещать над таблицей. Заголовки граф и строк таблицы начинают с прописных букв.

Таблицы, за исключением таблиц приложений, следует нумеровать арабскими цифрами сквозной нумерацией. Над таблицей с абзаца с прописной буквы обычным шрифтом (Times New Roman № 14) помещают надпись с указанием ее номера, например: «Таблица 1», далее через дефис пишут название таблицы с прописной буквы обычным шрифтом (Times New Roman № 14). Если строки или графы таблицы выходят за формат страницы, ее делят на части, помещая одну часть под другой, при этом во второй части таблицы «шапку» заменяют соответственно номером граф (колонок). Для этого нумеруют арабскими цифрами графы (столбцы) первой части таблицы. Слово «Таблица...» и ее название указывают один раз, как было описано выше, над другими частями сверху справа пишут слова «Продолжение табл. № ...» или «Окончание табл. № ...» (в случае, если таблица на этой странице заканчивается) с указанием номера таблицы справа над ней.

Если все показатели, приведенные в графах таблицы, выражены в одной и той же единице измерения, то ее обозначение необходимо помещать над таблицей справа, а при делении таблицы на части — над каждой ее частью. Пример оформления приведен в приложении.

На все таблицы работы должны быть даны ссылки в тексте по типу «... см. табл. 2», «... таблица 1», причем ссылка на таблицу в тексте должна предварять саму таблицу.

Допускается помещать таблицу вдоль длинной стороны листа. Допускается данные в таблице выполнять более мелким шрифтом (№ 12), но при условии единого оформления этим шрифтом всей таблицы.

Написание математических выражений и формул. Применение в курсовом проекте математических выражений и формул должно осуществляться с учетом следующих требований:

Формулы, содержащиеся в работе, располагают на отдельных строках, нумеруют сквозной нумерацией арабскими цифрами, которые записывают на уровне формулы справа в круглых скобках (1). Непосредственно под формулой приводится расшифровка символов и числовых коэффициентов, если они не были пояснены ранее в тексте. Первая строка расшифровки начинается словом «где» без двоеточия после него. Выше и ниже каждой формулы должны быть отступы по 6 пунктов.

После приведения формулы, используемые в ней символьные выражения, должны быть подробно описаны, если не были описаны ранее.

Пример оформления формулы в тексте курсового проекта:

«...лизинговая премия, установленная в процентном выражении от средней остаточной стоимости за период, рассчитывается по формуле

$$ЛП = \frac{ОС_n + ОС_k}{2} \cdot \frac{p_2}{100}, \quad (10)$$

где $ОС_n$ – расчетная остаточная стоимость имущества на начало периода;
 $ОС_k$ – расчетная остаточная стоимость имущества на конец периода;
 p_2 – ставка вознаграждения лизингодателя, устанавливаемая в процентах от средней за период стоимости имущества...»

Все используемые в проекте материалы даются со ссылкой на источник: в тексте после упоминания материала в квадратных скобках проставляется номер, под которым он значится в списке использованных источников, и номер страницы, например: [5, с. 42].

Оформление рисунков, схем, графиков. Иллюстрации могут быть расположены как по тексту курсового проекта, так и в приложениях. Их следует нумеровать арабскими цифрами сквозной нумерацией, за исключением иллюстраций приложений. Под самими иллюстрациями помещают слово «Рисунок», его номер и через дефис его название с прописной буквы. Оформление следующее: «*Рисунок 1*» с прописной буквы шрифтом Times New Roman № 12 (курсивом по центру), название рисунка после дефиса с прописной буквы шрифтом Times New Roman № 12 (курсивом по центру).

Иллюстрации могут иметь пояснительные данные (подрисуночный текст). Слово «Рисунок» и наименование помещают после пояснительных данных.

На все рисунки должны быть даны ссылки в тексте по типу «... см. рис. 2», «... рис. 1», причем ссылка на рисунок в тексте должна предварять саму иллюстрацию.

Оформление приложений. Приложение оформляют как продолжение курсового проекта на последующих его листах. Каждое приложение следует начинать с новой страницы с указанием наверху справа слова "Приложение", выполненного прописными буквами шрифтом Times New Roman Cyr № 16 (жирным), после которого следует арабская цифра, обозначающая его последовательность, без точки в конце, не подчеркивая. Отступ сверху – 18 пунктов, снизу – 12.

Приложение должно иметь заголовки, который записывают ниже, отдельной строкой, в центре строки прописными буквами шрифтом Times New Roman Cyr № 16, отступ сверху и снизу – 12 пунктов.

Приложения должны быть перечислены в содержании документа с указанием их номеров.

В тексте курсового проекта на все приложения должны быть даны ссылки в приложении.

Работа выполняется в течение семестра.

3.3. Задания для самопроверки

Контроль приобретенных навыков осуществляется в виде тестирования по изученным разделам.

Раздел 1. «Введение в управление проектами»

1. Что такое «проект»?

- а) это временное усилие (действие), предпринятое для создания уникального продукта;
- б) это комплекс чертежей;
- в) это идея и действия по ее реализации с целью создания продукта, услуги или другого полезного результата.

2. Окружающая среда проекта – это:

- а) совокупность факторов и объектов, непосредственно не принимающих участия в проекте, но влияющих на проект и осуществляющих взаимодействие с проектом и отдельными его элементами;
- б) совокупность всех участников проектов и других физических и юридических лиц, заинтересованных в его результатах;
- в) совокупность независимых хозяйствующих субъектов, взаимодействующих с участниками проекта напрямую.

3. Дайте определение понятию «управление проектом»?

- а) это управление комплексом мер, дел и действий, направленное на достижение целей проекта;
- б) это процесс применения знаний, навыков, методов, средств и технологий к проектной деятельности с целью воплощения замыслов участников проекта;
- в) это планирование, координацию и контроль проекта с позиций его завершения (и ввода в действие) от лица заказчика и с учетом его целей в единицах полезности, предназначения, качества, сроков реализации и затрат.
- г) это искусство и умение скоординировать людей, оборудование, материалы, деньги и последовательность работ по реализации проекта во времени и в рамках утвержденной стоимости;
- д) это синтетическая дисциплина, объединяющая специальные и над профессиональные знания.

4. Общая структура жизненного цикла проекта включает в себя:

- а) преинвестиционную, инвестиционную, эксплуатационную стадии;
- б) предпроектные исследования, проектный анализ, строительство, эксплуатацию;

- в) начальную, основную, завершающую фазы и фазу гарантийных обязательств;
- г) фазу разработки, фазу реализации.

5. Класс проектов характеризуют по их:

- а) составу;
- б) объему;
- в) структуре;
- г) величине;
- д) количеству.

6. Кто или что является наиболее ценным ресурсом при управлении проектами?

- а) идеи;
- б) работа;
- в) действие;
- г) система;
- д) люди.

7. Какие виды проектов существуют?

- а) инвестиционно-строительные;
- б) инновационные;
- в) научно-исследовательские;
- г) технологические;
- д) учебно-образовательные;
- е) базовые.

8. К какому аспекту управления проектами относится разработка документации, планирование работ, инжиниринг, бюджеты, отчеты и др.?

- а) смешанному;
- б) социальному;
- в) культурологическому;
- г) техническому.

9. Основанный на знании объективных законов и опыте, ведущий к практическим результатам творческий акт целенаправленного воздействия субъекта управления на объект – это:

- а) управление;
- б) управление проектом;
- в) администрирование;
- г) координация;
- д) управленческое решение.

10. Дайте определение понятию «программа».

- а) группа взаимосвязанных проектов, объединенных общей целью и условиями выполнения;
- б) совокупность эффективных решений по развитию проекта;
- в) группа проектов предприятия и мероприятия по их выполнению.

11. Какие проекты рассматривают в рамках программ?

- а) монопроекты;
- б) мультипроекты;
- в) глобапроекты;
- г) мегапроекты;
- д) минипроекты.

12. Достижение целей проекта характеризуется основными показателями:

- а) качеством;
- б) бюджетом;
- в) временем;
- г) ресурсами;
- д) издержками.

13. Бюджет проекта – это:

- а) себестоимость продукции проекта;
- б) объем всех затрат, необходимых и достаточных для успешной реализации проекта;
- в) структура, состав и значение статей расходов, необходимых для реализации проекта и статей доходов, возникающих в результате проекта.

14. Инициатором проекта является:

- а) субъект деятельности, заинтересованный в достижении основной цели результатов проекта;
- б) участник, осуществляющий финансирование проекта и заинтересованный в достижении финансовых результатов;
- в) субъект, являющийся носителем основной идеи проекта и инициативы по его реализации.

15. Будущие затраты проекта делятся на:

- а) единовременные (непериодические) и операционные (периодические);
- б) повторяющиеся и постоянные;
- в) калькуляционные и косвенные.

Раздел 2. «Человеческий фактор в управлении проектами»

1. Что такое команда проекта?

- а) группа специалистов, работающих над реализацией проекта;
- б) группа специалистов, работающих над реализацией проекта, представляющих интересы различных участников проекта;
- в) группа специалистов, работающих над реализацией проекта, представляющих интересы различных участников проекта и подчиняющихся управляющему проектом;
- г) группа специалистов, работающих над реализацией проекта и подчиняющихся управляющему проектом;
- д) группа специалистов, представляющих интересы различных участников проекта и подчиняющихся управляющему проектом;
- е) персонал проекта

2. На каком этапе развития команды проекта происходит притирка сотрудников друг к другу, к управляющему и команде в целом?

- а) ликвидация;
- б) нормализация;
- в) работа;
- г) формирование;
- д) адаптация.

3. Что подразумевает под собой этап нормализации команды проекта?

- а) первое знакомство участников команды друг с другом и с проектом. Налаживание профессиональных и межличностных связей;
- б) на этом этапе происходит притирка сотрудников друг к другу, к управляющему и команде в целом;
- в) на этом этапе возникают тесные профессиональные и межличностные связи между участниками команды, формируется общая система ценностей. Возникает привязанность к команде, желание отстаивать ее интересы и добиться целей проекта;
- г) на этом этапе идет продуктивная работа по достижению целей проекта;
- д) после завершения основной части работы проект свертывают и подводят итоги.

4. Как вы понимаете понятие «лидерство»?

- а) спонтанно возникающий процесс влияния одного члена команды на других членов команд;
- б) запланированное действие управляющего проектом по объединению членов команды ;

в) руководителя проектом выбирают на общем голосовании членов команды;

г) управляющий проектом должен быть честен и этичен в отношениях с участниками проекта.

5. К какому стилю поведения руководителя относится удовлетворение потребностей команды в направлении деятельности и организации работы, а также высоком уровне социоэмоциональной поддержки?

а) минимальное влияние межличностных отношений и минимальное количество выдаваемых заданий;

б) максимальное влияние межличностных отношений и минимальное количество выдаваемых заданий ;

в) максимальное количество выдаваемых заданий и максимальное влияние межличностных отношений;

г) максимальное количество выдаваемых заданий и минимальное влияние межличностных отношений;

д) максимальное количество выдаваемых заданий.

6. Что является преимуществом функциональной организационной структуры?

а) интересы проекта могут вступать в противоречие с интересами функциональных руководителей;

б) при реализации новых проектов не нарушаются иерархические связи и не изменяются обязанности сотрудников;

в) при реализации новых проектов изменяются обязанности сотрудников;

г) существует четкая перспектива карьерного роста сотрудников независимо от функциональных подразделений;

д) сотрудники получают распоряжения только от своего непосредственного руководителя.

7. Что представляет собой проектно-ориентированный подход?

а) формирование команд, относительно независимых от основной организационной структуры предприятия;

б) при данном подходе не изменяются обязанности сотрудников;

в) профессиональные подразделения наиболее эффективно выполняют полученные задания в рамках своей компетенции, так как имеют достаточно узкую специализацию;

г) существует четкая перспектива карьерного роста сотрудников в пределах подразделений;

д) сотрудники получают распоряжения только от своего непосредственного руководителя.

8. Кто несет полную ответственность за достижение конечных целей проекта?

- а) только исполнители;
- б) инвестор;
- в) заказчик;
- г) управляющий проектом;
- д) все участники проекта.

9. К какой организационной структуре относится сокращение текущих расходов?

- а) функциональная организационная структура;
- б) матричная организационная структура;
- в) проектно-ориентированная организационная структура;
- г) смешанная организационная структура;
- д) эффективная организационная структура.

10. Что должен уметь донести до членов команды управляющий:

- а) цели, задачи и планируемый результат проекта?
- б) затраты, время и ход реализации проекта;
- в) меры по сокращению текущих расходов проекта;
- г) правильное распределение полномочий между функциональными подразделениями;
- д) возможность повышения квалификации членов команды.

11. При работе над проектом Ваш клиент просит, чтобы Вы выполнили некоторые дополнительные задачи, которые не были включены в формальный контракт. Как Вам следует на это отреагировать?

- а) удовлетворить просьбу клиента и, тем самым, продемонстрировать стремление к сотрудничеству, чтобы гарантировать будущий бизнес;
- б) отказаться от выполнения просьбы и сообщить о случившемся вышестоящему руководству;
- в) согласиться выполнить просьбу клиента, но попросить его внести формальное изменение в контракт;
- г) созвать совещание команды проекта с целью изменения содержания проекта.

12. В каких случаях возникает потребность в организации проектно-ориентированной структуры?

- а) при необходимости координации работы более чем двух подразделений;
- б) при выделении обособленных структурных образований с целью выполнения конкретной целевой работы;
- в) при осуществлении конкретного проекта;
- г) при создании неформальных органов управления организацией.

13. В какого типа организационных структурах проектам уделяется меньше всего внимания?

- а) функциональная структура;
- б) матричная структура;
- в) проектно-ориентированная структура.

14. Какого типа связи между должностями и структурными подразделениями подразумеваются в сложных проектах?

- а) вертикальные;
- б) горизонтальные;
- в) диагональные (комбинированные);
- г) линейные.

15. Субконтрактором является:

- а) участник проекта, берущий на себя обязательства перед контрактом за выполнение отдельных работ, предоставление продукции или услуг;
- б) участник проекта, которому делегированы полномочия по управлению деятельностью, направленной на достижение целей проекта;
- в) юридическое или физическое лицо, являющееся покупателем или пользователем результатов проекта.

16. Детальные решения по организационной структуре управления проектом закрепляются:

- а) в положениях о структурных подразделениях, в должностных инструкциях, матрицах разделения административных задач управления, сетевых матрицах, профиограммах;
- б) в календарных планах, сетевых графиках;
- в) в технических спецификациях, технических заданиях и рабочих проектах.

17. Преимуществами функциональных организационных структур являются:

- а) стимулирование деловой и профессиональной специализации;
- б) содействие повышению технологичности выполнения операций в функциональных областях;
- в) концентрация внимания на проекте, его цели и потребностях клиентов;
- г) оптимизация коммуникационных связей между сотрудниками и руководителем проекта и между высшим руководством материнской организации;
- д) возможность повышения квалификации членов команды.

18. К преимуществам проектно-ориентированных организационных структур относятся:

- а) реализация прямого подчинения сотрудников руководителю проекта и достижение таким образом однозначности направленности усилий этих сотрудников;
- б) стимулирование деловой и профессиональной специализации;
- в) содействие повышению технологичности выполнения операций в функциональных областях.

19. Недостатками матричных организационных структур являются:

- а) нарушение принципа единоначалия, что дезориентирует персонал и вызывает множество конфликтов;
- б) установление функциональной технологичности, которая не способствует разрешению комплексных, междисциплинарных проблем;
- в) возникновение необходимости координировать деятельность нескольких проектов
- г) дублирование функциональных должностей и снижение эффективности использования ресурсов

20. К недостаткам проектно-целевых структур относят:

- а) снижение технологичности в функциональных областях;
- б) установление функциональной технологичности, которая не способствует разрешению комплексных, междисциплинарных проблем;
- в) возникновение необходимости координировать деятельность нескольких проектов;
- г) дублирование функциональных должностей и снижение эффективности использования ресурсов;
- д) высокая стоимость содержания персонала и оборудования.

21. Для среднего строительного предприятия следует выбрать:

- а) проектно-ориентированную организационную структуру;
- б) матричную организационную структуру;
- в) функциональную организационную структуру.

Раздел 3. «Процессы в управлении проектами»

1. Оценка и приемка-передача результатов проекта заказчику, анализ выполнения работ проекта и разрешение всех спорных вопросов между участниками проекта – это:

- а) контроль проекта;
- б) выполнение работ по проекту;
- в) завершение проекта.

2. Какого типа завершения проекта не существует:

- а) нормальный;
- б) долгосрочный;
- в) форсмажорный;
- г) сверхсрочный;
- д) досрочный.

3. Что подразумевает под собой процесс инициации проекта?

- а) первое знакомство управляющего с сущностью проекта. Налаживание профессиональных и межличностных связей;
- б) придание проекту инвестиционной привлекательности и работа по его продвижению;
- в) маркетинговые мероприятия по исследованию сегмента рынка, на котором реализуется новый проект;

4. Сущность метода Дельфы, применяемого для генерации решений проблемы, заключается в следующем:

- а) варианты решений описываются на бумаге и пересылаются руководителю. Он их анализирует, выбирает лучшие варианты, которые пересылаются участникам группы для индивидуального анализа. Это повторяется до тех пор, пока не будет сформировано наилучшее решение;
- б) члены группы предлагают как можно больше вариантов решения проблемы, которые не критикуются. Формируется список вариантов, которые анализируются, структурируются и дорабатываются;
- в) варианты решений совместно обсуждаются участниками группы и руководителем. Затем руководитель их анализирует, выбирает лучшие варианты, которые пересылаются участникам группы для индивидуального анализа. Это повторяется до тех пор, пока не будет сформировано наилучшее решение или сделан вывод о принципиальной невозможности реализации проекта;
- г) руководитель ограничивает межличностные коммуникации участников группы, которые формируют собственные варианты решения проблемы. Затем данные варианты представляются на рассмотрение группе и за основу берется лучший из них, который дорабатывается и совершенствуется.

5. Сущность метода номинальной группы, применяемого для генерации решений проблемы, заключается в следующем:

- а) руководитель ограничивает межличностные коммуникации участников группы, которые формируют собственные варианты решения проблемы. Затем данные варианты представляются на рассмотрение группе и за основу берется лучший из них, который дорабатывается и совершенствуется;

б) члены группы предлагают как можно больше вариантов решения проблемы, которые не критикуются. Формируется список вариантов, которые анализируются, структурируются и дорабатываются;

в) варианты решений совместно обсуждаются участниками группы и руководителем. Затем руководитель их анализирует, выбирает лучшие варианты, которые пересылаются участникам группы для индивидуального анализа. Это повторяется до тех пор, пока не будет сформировано наилучшее решение или сделан вывод о принципиальной невозможности реализации проекта;

г) варианты решений описываются на бумаге и пересылаются руководителю. Он их анализирует, выбирает лучшие варианты, которые пересылаются участникам группы для индивидуального анализа. Это повторяется до тех пор, пока не будет сформировано наилучшее решение.

6. Что представляет собой процесс декомпозиции работ?

- а) разбивка проекта на более мелкие составляющие;
- б) укрупнение работ проекта для облегчения процесса планирования;
- в) процесс детализации планов, применяемых в процессе управления проектом.

7. Что представляет собой процесс выполнения работ проекта?

а) выполнение всех процессов и функций управления на всех фазах жизненного цикла проекта;

б) производство запланированных работ, корректировка и усовершенствование планов;

в) это управление комплексом мер, дел и действий, направленное на достижение целей проекта;

г) это планирование, координацию и контроль проекта с позиций его завершения (и ввода в действие) от лица заказчика и с учетом его целей в единицах полезности, предназначения, качества, сроков реализации и затрат;

д) это процесс применения знаний, навыков, методов, средств и технологий к проектной деятельности с целью воплощения замыслов участников проекта.

8. Когда проект завершается в соответствии с контрактами, его результаты передаются заказчику и проводятся итоговые финансовые взаиморасчеты, такое завершение проекта считают:

- а) долгосрочным;
- б) форсмажорным;
- в) досрочным;
- г) нормальным.

9. Каким считается срок службы товара со дня передачи товара заказчику (потребителю), если он заранее не установлен?

- а) 2 года;
- б) 5 лет;
- в) 10 лет;
- г) 6 месяцев.

10. Если по тем или иным причинам управляющий проектом пропускает некоторые этапы реализации проекта, например, тестирование готового продукта или планирование, и завершает проект раньше срока, такое завершение считают:

- а) нормальным;
- б) досрочным;
- в) форсмажорным;
- г) долгосрочным.

11. Форсмажорным завершением проекта считают:

- а) если проект не может быть выполнен в результате обстоятельств, не зависящих от предприятия;
- б) когда проект завершается в соответствии с контрактами;
- в) когда завершение проекта постоянно задерживается из-за незапланированных изменений или откладывается под воздействием факторов внешней и внутренней среды;
- г) если по тем или иным причинам управляющий проектом пропускает некоторые этапы реализации проекта.

12. Документально оформленное обещание предприятия, реализовавшего проект бесплатно по требованию заказчика (потребителя), осуществить ремонт или замену товара при обнаружении в нем производственных недостатков – это:

- а) срок службы;
- б) выполнение проекта;
- в) гарантийные обязательства.

13. Если выявленные в течение гарантийного срока несоответствия и нарушения были вызваны несоблюдением правил эксплуатации и содержания товара либо обстоятельствами, не зависящими от подрядного предприятия, то ответственность несет:

- а) потребитель;
- б) производитель;
- в) подрядчик.

14. Процесс сравнения фактических и плановых показателей выполнения работ проекта, а также внесения необходимых корректирующих действий для устранения нежелательных устранений – это:

- а) процесс планирования;
- б) процесс контроля;
- в) процесс выполнения работ;
- г) процесс реализации проекта.

15. К чему приведут неверный расчет плановой себестоимости проекта, нехватка средств, невыполнения подрядчиками своих обязательств?

- а) контролю проекта;
- б) ликвидации проекта;
- в) продолжению проекта;
- г) разработке управления проектом.

16. Обозначение промежуточных результатов, которые должны быть получены при реализации проекта и которые можно количественно и качественно измерить и оценить проводится:

- а) в процессе контроля на этапе оценки хода работ;
- б) в процессе контроля на этапе сравнения плана и фактических результатов;
- в) в процессе контроля на этапе проверки и корректировки планов;
- г) в процессе контроля на этапе принятия мер.

17. Чем или кем определяется состав рабочей документации?

- а) заказчиком;
- б) проектировщиком;
- в) подрядчиком;
- г) государственными стандартами.

Ответы представлены в прил. 1, 2, 3.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В методических указаниях студентам дается представление об основных вопросах, рассматриваемых в ходе курсового проектирования по дисциплине «Девелопмент и современные методы управления проектами». Материал, представленный в методических указаниях, позволяет студентам успешно справиться с изучением практической части курса.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Заренков, В.А. Управление проектами [Текст]: учеб. пособие. – 2-е изд. – М.: Изд-во АСВ; СПб.: СПбГАСУ, 2010 – 312 с.
2. Кожухар, В.М. Практикум по экономической оценке инвестиций [Текст]: учеб. пособие. – 3-е изд. – М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К», 2007. – 148 с.
3. Теория стоимости денег в экономике недвижимости / С.А. Баронин [и др.]. – Пенза: ПГУАС, 2012. – 128 с.
4. Учинина, Т.В. Управление проектом [Текст]: учеб.-метод. пособие к изучению курса – Пенза: ПГУАС, 2011.

ПРИЛОЖЕНИЯ

Приложение 1

Ответы к разделу 1 «ВВЕДЕНИЕ В УПРАВЛЕНИЕ ПРОЕКТАМИ»

Номер вопроса	Номер ответа
1	в
2	а
3	а
4	в
5	а, в
6	д
7	а, б, в, д
8	г
9	а
10	а
11	б, г
12	а, в, д
13	в
14	в
15	а

Приложение 2

Ответы к разделу 2
«ЧЕЛОВЕЧЕСКИЙ ФАКТОР В УПРАВЛЕНИИ ПРОЕКТАМИ»

Номер вопроса	Номер ответа	Номер вопроса	Номер ответа
1	в	12	в
2	д	13	а
3	в	14	в
4	а	15	а
5	в	16	а
6	б	17	а, б, д
7	а	18	а, б
8	г	19	г
9	б	20	а, д
10	а	21	б
11	в		

Приложение 3

Ответы к разделу 3
«ПРОЦЕССЫ В УПРАВЛЕНИИ ПРОЕКТАМИ»

Номер вопроса	Номер ответа	Номер вопроса	Номер ответа
1	в	9	в
2	г	10	б
3	б	11	а
4	а	12	в
5	а	13	а
6	а	14	б
7	б	15	б
8	г	16	в
		17	г

ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ	3
1. ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ ДИСЦИПЛИНЫ.....	5
1.1. Цель изучения дисциплины	5
1.2. Задачи изучения дисциплины	5
2. СОДЕРЖАНИЕ РАЗДЕЛОВ И ТЕМ ДИСЦИПЛИНЫ.....	7
3. ОРГАНИЗАЦИЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ.....	9
3.1. Темы рефератов	9
3.2. Требования к оформлению	10
3.3. Задания для самопроверки	14
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	26
БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК	27
ПРИЛОЖЕНИЯ.....	28

Учебное издание

Ученина Татьяна Владимировна

**ДЕВЕЛОПМЕНТ И СОВРЕМЕННЫЕ МЕТОДЫ
УПРАВЛЕНИЯ ПРОЕКТАМИ**

Методические указания к самостоятельной работе

Под общ. ред. д-ра техн. наук, проф. Ю.П. Скачкова

Р е д а к т о р В.С. Кулакова

В е р с т к а Т.А. Лильп

Подписано в печать 10.12.14. Формат 60×84/16.

Бумага офисная «Снегурочка». Печать на ризографе.

Усл.печ.л. 1,86. Уч.-изд.л. 2,0. Тираж 80 экз.

Заказ №471.

Издательство ПГУАС.
440028, г. Пенза, ул. Германа Титова, 28.