

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Агафонов Александр Викторович
Должность: директор филиала
Дата подписания: 24.03.2022 10:34:30
Уникальный программный ключ:
2539477a8ecf706dc9cff164bc411eb6d7c4ab06

**МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
ЧЕБОКСАРСКИЙ ИНСТИТУТ (ФИЛИАЛ)
МОСКОВСКОГО ПОЛИТЕХНИЧЕСКОГО УНИВЕРСИТЕТА**

Кафедра Менеджмента и экономики

Стуканова И.П.
Стуканова С.С.



УПРАВЛЕНИЕ ПРОЕКТАМИ

Методические указания к выполнению курсового проекта

Направление подготовки

38.03.02 - Менеджмент

(код и наименование направления подготовки)

Направленность подготов-
ки

Производственный менеджмент

(наименование профиля подготовки)

Квалификация выпускни-
ка

бакалавр

Форма обучения

очная и очно-заочная

Методические указания для обучающихся по подготовке и оформлению курсового проекта по дисциплине «Управление проектами», по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент профиль программы Производственный менеджмент.

Учебно-методическое пособие. – Чебоксары: Чебоксарский институт (филиал) Московского политехнического университета, 2021. – 24 с.

Одобрено кафедрой «Менеджмента и экономики». Протокол № 9, от 10 апреля 2021 г.

В Методических указаниях изложены методология и методика подготовки курсовых проектов по управлению проектами, а также требования к их оформлению; кроме того, определены основные обязанности кафедры менеджмента и экономики и научных руководителей по руководству, даны рекомендации студентам по их защите.

Методические указания предназначены для руководителей курсовых проектов, а также для студентов всех форм обучения обучающихся по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент» в Чебоксарском институте (филиале) Московского политехнического университета.

1. Цели и задачи курсового проекта

Выполнение курсового проекта является одним из основных видов самостоятельной работы студентов, направленной на закрепление, углубление и обобщение знаний по учебной дисциплине, профессиональной подготовке, овладение методами научных исследований, формированию навыков решений творческих задач в ходе научного исследования, проектирования по определенной теме.

Цель курсового проекта - углубленное освоение теоретических знаний по управлению проектами и развитие навыков расчетно-аналитической работы. Самостоятельное выполнение курсового проекта способствует решению задач подготовки высококвалифицированных специалистов в области производственного менеджмента, развивает навыки аналитической работы и служит связью между теоретическим курсом и его применением на практике.

Задачи курсового проекта:

- систематизация, закрепление, углубление и расширение приобретенных студентом теоретических знаний по дисциплине «Управление проектами»;
- овладение навыками практического применения полученных теоретических знаний, а также практических умений и навыков решения конкретных задач, предусмотренных курсовым проектом;
- развитие самостоятельности при выборе методов расчета и творческой инициативы при решении конкретных задач в области управления проектами;
- овладение обучающимися навыками самостоятельной работы со специальной литературой;
- подготовка обучающихся к более сложной задаче заключительного этапа учебного процесса - выполнению и защите Выпускной квалификационной работы.

Курсовой проект выполняется в соответствии с планом и графиком учебного процесса обучающимся самостоятельно. Преподавателем, осуществляющим научное руководство работой студента, при необходимости, проводятся консультации, на которых студент может задать вопросы по структуре и ходу выполнения проекта.

Преподаватель информирует обучающихся о сроках выполнения и сдачи курсового проекта, порядке его представления для рецензирования и процедуре защиты. Курсовой проект должен быть аккуратно оформлен, иметь поля для замечаний рецензента. Она должен быть подписан студентом с указанием даты ее исполнения.

2. Структура, объем, содержание и тематика курсового проекта

При написании курсового проекта необходимо придерживаться следующих требований:

1. ясность – при подготовке курсового проекта необходимо употреблять экономико-управленческую терминологию; использовать логические связи между предыдущим и последующим положениями;

иллюстрировать выводы таблицами, графиками; для дополнительной информации использовать приложения;

2. краткость – при выполнении курсового проекта необходимо приводить только самую актуальную и достоверную, но достаточную информацию; применять фактологические данные для подтверждения своей позиции и обоснования описываемых явлений и тенденций;

3. логичность – идеи и факты, изложенные в курсовом проекте, должны быть выстроены в логичной последовательности, разделы должны быть тесно связаны между собой; не должно быть повторов и противоречий в изложении материала;

4. объективность – при представлении и анализе данных, разработке положений использовать как можно больше подтверждающих фактов, прогнозы и выводы должны быть реалистичными.

Объём курсового проекта определяется его содержанием и составляет не менее 30 и не более 45 страниц (без приложений). При этом материал необходимо распределять пропорционально содержательной нагрузке между главами и параграфами.

Студенты выполняют курсовой проект на тему "Разработка проекта (на материалах ООО "Б")".

Особое внимание следует уделить языку и стилю написания курсового проекта, которые свидетельствуют об общем уровне подготовки и профессиональной культуре будущего выпускника. Проект необходимо проиллюстрировать расчетами, графиками, аналитическими таблицами и схемами.

При подготовке курсового проекта исключается дословное заимствование текста из литературных источников, при цитировании необходимо указывать источник.

К защите не допускаются курсовые проекты, заимствованные из Интернета.

Структурными элементами курсового проекта являются титульный лист, содержание, введение, основная часть, заключение (выводы и предложения), библиографический список, приложения.

Содержание курсового проекта

Введение.

1. Теоретическая часть курсового проекта.

2. Аналитическая часть курсового проекта.

2.1 Характеристика выбранной организации.

2.2 Основные показатели деятельности организации.

2.3 Характеристика проектов, реализованных компанией.

3. Практическая часть курсового проекта.

3.1. Инициация и разработка концепции проекта.

3.2. Определение фаз жизненного цикла проекта и определение участников проекта.

3.3 Структуризация проекта.

- 3.4. Оценка времени и ресурсов проекта.
- 3.5. Построение сетевых моделей.
- 3.6. Бюджет проекта.
- 3.7. Контроль и оценка показателей проекта.

Заключение

Библиографический список

Приложения

Во введении дается общая характеристика курсового проекта: обосновывается актуальность выбранной темы, её цели, задачи, объект и предмет исследования, информационная база.

Содержание **теоретической части** раскрывается по публикациям в экономической литературе (включая научную и учебную литературу, а также публикации в периодических изданиях). Здесь излагается экономическая сущность исследуемой проблемы, рассматриваются различные подходы к решению, дается их оценка, обосновывается и излагается собственная точка зрения.

Целесообразно разделить материал теоретической главы по разделам и подразделам. Важны логическая последовательность изложения и отсутствие диспропорций между отдельными разделами.

Темы для выполнения теоретической части изложены в разделе «Методические указания и список тем для написания теоретической части курсового проекта».

К каждой теме даны узловые вопросы, которые рекомендуется раскрыть в теоретической части работы и в соответствии с которыми необходимо последовательно излагать материал. Эти вопросы должны стать стержнем, основой работы, но студент может по своему усмотрению расширять как их круг, приведенный в методических указаниях, так и дополнять тот объём информации, который предлагается осветить по каждому из них. Самостоятельный характер изложения - одно из главных требований, предъявляемых к курсовому проекту.

Выбор варианта темы теоретической части курсовой работы осуществляется в соответствии с начальной буквой фамилии студента.

Начальная буква фамилии студента	Вариант	Начальная буква фамилии студента	Вариант
А	1	П	14
Б	2	Р	15
В	3	С	16
Г	4	Т	17
Д	5	У	18
Е	6	Ф	19
Ж,З	7	Х	20
И	8	Ц,Ч	21

К	9	Ш,Щ	22
Л	10	Э	23
М	11	Ю	24
Н	12	Я	25
О	13		

Аналитическая и практическая части курсового проекта пишутся на примере конкретных организаций. В *аналитической части* дается краткая характеристика рассматриваемой организации, описываются ее цели и задачи, структура, сфера деятельности, анализируются основные показатели деятельности и делаются выводы относительно положения компании на рынке. Также в аналитической части рассматриваются примеры проектов, реализованных компанией, описываются их особенности и анализируются причины эффективности (или неэффективности) проектов.

В *практической части* разрабатывается проект и описываются основные работы по управлению им. Подробнее структура практической части рассмотрена в разделе «Методические указания для написания практической части курсовой работы».

Заключение должно содержать общие выводы, обобщенное изложение основных проблем, авторскую оценку работы с точки зрения решения задач, поставленных в курсовой работе. После заключения дается библиографический список.

Библиографический список включает в себя нормативно-правовые акты, специальную научную и учебную литературу, другие использованные материалы, и должен быть составлен в соответствии с едиными требованиями библиографического описания произведений печати. Система расположения нормативно-правовых актов в списке должна соответствовать системе расположения нормативно-правовых актов федерального значения в Собрании Законодательства Российской Федерации. Прочие нормативно-правовые акты располагаются в соответствии с их иерархической принадлежностью. Специальная научная и учебная литература оформляется в алфавитном порядке. В описании статей обязательно указываются названия журнала или собрания законодательства, где они опубликованы, год, номер и страница.

Приложения помещают после списка литературы. Каждое приложение следует начинать с нового листа, в правом верхнем углу которого пишется слово «Приложение» и номер, обозначенный арабской цифрой (без знака №).

3. Рекомендации по сбору исходной информации для курсового проекта

Данный этап предшествует составлению плана курсового проекта и позволяет четко определить его цели и задачи. Важным условием успешного выполнения курсового проекта является правильный подбор и изучение литературных источников, интернет-ресурсов, документации компаний, раскрывающих теоретические и практические положения избранной темы.

Список подобранной литературы необходимо систематизировать и определить, какая именно литература необходима для написания курсового проекта.

При этом следует учитывать, что тема курсового проекта раскрывается на основе изучения основной и дополнительной литературы, а не только на базе материалов учебников и учебных пособий.

В списке литературы должно быть не менее 15-20 названий различных источников (монографий, журнальных и газетных статей, справочников, учебников, учебных пособий и официальных документов). Допускается также использование электронных документов, полученных при использовании информационной сети Интернет. Однако, следует принять во внимание, что информация, полученная на основе справочно-информационных систем, подлежит проверке на достоверность по официальным источникам.

4. Организация защиты курсового проекта

Защита курсового проекта дает возможность оценить сформированность компетенций студента, установить, насколько глубоко и серьезно он работал над изучением и анализом материалов по выбранной теме.

На защиту курсового проекта необходимо вынести наиболее значимые выводы. Структура доклада на защиту должна быть следующая:

- 1) тема работы;
- 2) причина выбора и актуальность темы;
- 3) цель работы и ее задачи;
- 4) предмет, объект и хронологические рамки исследования;
- 5) логика построения работы в основных главах и параграфах;
- 6) обоснование каждого вывода и предложения;
- 7) основные положения новых документов, опубликованных после представления проекта к защите;
- 8) заключительная часть (перспективы и задачи дальнейшего исследования данной темы).

Кроме того, к защите курсового проекта студент обязан подготовить презентацию с использованием программы Microsoft Power Point или наглядный материал (графики, диаграммы, таблицы).

5. Критерии оценки курсового проекта

При оценке курсового проекта учитываются:

- степень соответствия работы требованиям, изложенным в методических рекомендациях по написанию курсового проекта;
- уровень проработки теоретического материала по теме курсового проекта;
- глубина проведенного исследования и анализ объекта исследования;
- корреляция исследуемой проблемы и выбранного метода исследования;
- качество проведенного исследования;
- логичность и обоснованность выводов;

- возможность практического использования результатов исследования; их обоснованность;
- степень соответствия выводов и рекомендаций результатам исследования;
- качество оформления курсового проекта;
- выполнение курсового проекта в установленные сроки;
- содержание и качество ответов на вопросы, поставленные научным руководителем в ходе защиты курсового проекта.

6. Методические указания и список тем для написания теоретической части курсового проекта

Теоретическая часть курсового проекта выполняется в соответствии с выбранной темой и содержит основные положения научной мысли по исследуемому вопросу. Структурно теоретическая часть состоит из нескольких параграфов, логически выстроенных и позволяющих четко и ясно выразить достижения науки по анализируемому вопросу и отразить собственные выводы студента. Объем первой главы не превышает 8-10 страниц.

Ниже приведены *темы для написания теоретического вопроса* и примерное их содержание.

1. Концепция управления проектом.

Что такое проект и управление проектами. Зачем нужно управлять проектами. Взаимосвязь управления проектами и управления инвестициями. Взаимосвязь управления проектами и функционального менеджмента. Предпосылки развития методов управления проектами/экономикой. Перспективы развития управления проектами. Переход к проектному управлению: задачи и этапы решения.

2. Основы управления проектами.

Классификация базовых понятий управления проектами. Классификация типов проектов. Цель и стратегия проекта. Результат проекта. Управляемые параметры проекта. Окружение проектов. Проектный цикл. Структуризация проектов. Функции и подсистемы управления проектами. Методы управления проектами. Организационные структуры управления проектами. Участники проектов.

3. Разработка концепции проекта.

Формирование инвестиционного замысла (идеи) проекта. Предварительная проработка целей и задач проекта. Предварительный анализ осуществимости проекта. Ходатайство (Декларация) о намерениях.

4. Начальная (прединвестиционная) фаза проекта.

Прединвестиционные исследования. Методы прединвестиционного исследования. Проектный анализ. Оценка жизнеспособности и финансовой реализуемости проекта. Техничко-экономическое обоснование проекта.

5. Организационные структуры управления проектами.

Общие принципы построения организационных структур управления проектами. Организационная структура и система взаимоотношения

участников проекта. Организационная структура и содержание проекта. Организационная структура проекта и его внешнее окружение. Общая последовательность разработки и создания организационных структур управления проектами. Современные методы и средства организационного моделирования проектов.

6. Организация офиса проекта.

Понятие офиса проекта. Цели, задачи и функции офиса проекта. Основные принципы проектирования и состав офиса проекта. Основные принципы организации виртуального офиса проекта.

7. Проектное финансирование.

Источники и организационные формы финансирования проектов: Общие положения; источники финансирования; организационные формы финансирования. Организация проектного финансирования: основные определения; особенности системы проектного финансирования в развитых странах; преимущества и недостатки проектного финансирования; перспективы использования метода проектного финансирования.

8. Маркетинг проекта.

Современная концепция маркетинга в управлении проектами. Маркетинговые исследования. Разработка маркетинговой стратегии проекта. Формирование концепции маркетинга проекта. Программа маркетинга проекта. Бюджет маркетинга проекта. Реализация маркетинга проекта. Управление маркетингом в рамках управления проектами

9. Разработка проектной документации.

Состав и порядок разработки проектной документации. Управление разработкой проектно-сметной документации. Функции менеджера проекта. Автоматизация проектных работ.

10. Экспертиза проекта.

Общие положения. Экспертиза строительных проектов: общие положения; экспертиза проектно-сметной и проектной документации; порядок проведения экспертизы. Экологическая экспертиза проектов: основные понятия и принципы; государственная экологическая экспертиза; общественная экологическая экспертиза.

11. Торги и контракты.

Основные положения и законодательное обеспечение: закупки и торги; основные понятия и определения; законодательно-нормативное обеспечение торгов; классификация торгов. Функции участников торгов. Порядок проведения подрядных торгов: организационная подготовка; разработка тендерной документации; предварительная квалификация претендентов; разработка оферты претендентом; приемка и регистрация оферт; обеспечение заявки на участие в торгах; процедура торгов; утверждение результатов торгов; завершение торгов; особенности торгов на закупку услуг. Договоры и контракты: виды и структура договоров; заключение, исполнение и завершение договора.

12. Оценка эффективности инвестиционных проектов.

Основные принципы оценки эффективности инвестиционных проектов. Исходные данные для расчета эффективности проекта. Основные показатели эффективности проекта. Оценка эффективности инвестиционного проекта. Влияние риска и неопределенности при оценке эффективности проекта.

13. Планирование проекта.

Основные понятия и определения. Процессы планирования. Уровни планирования. Структура разбиения работ (СРР). Назначение ответственных. Определение основных вех. Типичные ошибки планирования и их последствия. Детальное планирование. Сетевое планирование. Связь сметного и календарного планирования. Ресурсное планирование. Документирование плана проекта.

14. Управление стоимостью проекта.

Основные принципы управления стоимостью проекта. Оценка стоимости проекта. Бюджетирование проекта. Методы контроля стоимости проекта. Отчетность по затратам.

15. Контроль и регулирование проекта.

Цели и содержание контроля проекта. Мониторинг работ по проекту. Измерение прогресса и анализ результатов. Принятие решений. Управление изменениями.

16. Завершение проекта.

Пусконаладочные работы. Приемка в эксплуатацию законченных строительством объектов. Закрытие контракта. Выход из проекта.

17. Управление работами по проекту.

Основные понятия. Цели, задачи, содержание проекта. Взаимосвязь объемов, продолжительности и стоимости работ. Методы управления содержанием работ. Структура и объемы работ. Принципы эффективного управления временем. Состав и анализ факторов потерь времени. Формы контроля производительности труда.

18. Менеджмент качества проекта.

Современная концепция управления качеством. Менеджмент качества проекта. Стандартизированные системы менеджмента качества. Обеспечение функционирования и совершенствования системы менеджмента качества. Сертификация продукции проекта.

19. Управление ресурсами проекта: основные положения, новые методы, правовой аспект.

Процессы управления ресурсами проекта: ресурсы проекта; процессы управления ресурсами. Основные принципы планирования ресурсов проекта. Новые методы управления материально-техническим обеспечением — логистика: основные понятия; концепция логистики в управлении проектами. Правовое регулирование закупок и поставок.

20. Управление закупками, поставками и запасами.

Управление закупками ресурсов: основные задачи закупок и поставок; организационные формы закупок; основные требования к управлению закупками и поставками. Управление поставками: типы товарных рынков;

договоры на поставку материально-технических ресурсов; планирование поставок; поставки материально-технических ресурсов. Управление запасами: основные понятия; виды запасов; затраты на формирование и хранение запасов; оптимизация размера запаса.

21. Формирование и развитие команды проекта, организация ее эффективной деятельности.

Основные понятия формирования и развития команды проекта. Основные характеристики команды проекта. Принципы формирования команд. Организационные аспекты формирования команды. Эффективность команды проекта. Методы формирования команды проекта. Примерный состав команды и требования к менеджерам проекта. Организация эффективной деятельности команды. Организация совместной деятельности команды проекта. Организационная культура команды. Принятие решений.

22. Психологические аспекты управления персоналом команды проекта.

Основные принципы управления персоналом. Менеджер по персоналу в команде проекта. Специфика команды проекта как человеческого ресурса. Стратегия формирования команды проекта. Кадровое планирование команды. Привлечение, отбор и оценка персонала проекта. Обучение и развитие персонала проекта. Психологические аспекты управления персоналом. Основные психологические характеристики команды проекта. Мотивация и стимулирование персонала. Конфликты.

23. Управление рисками в проекте.

Основные понятия: риск и неопределенность; управление рисками. Анализ проектных рисков: сущность анализа рисков проекта; качественный анализ рисков; количественный анализ рисков. Методы снижения рисков. Организация работ по управлению рисками.

24. Управление коммуникациями проекта.

Сущность и виды коммуникаций в проекте. Функции управления коммуникациями проекта. Информационные технологии управления проектами.

Интегрированные информационные системы поддержки принятия решений. Сравнительный анализ программного обеспечения для управления проектами: критерии анализа программного обеспечения; обзор программного обеспечения по управлению проектами, представленного на российском рынке. Особенности внедрения информационных систем управления проектами.

25. Отечественный и зарубежный опыт управления проектами.

Примеры управления проектами на российских и зарубежных предприятиях. Положительные и отрицательные моменты. Совместная деятельность. Ведущие специализированные компании в области управления проектами.

7. Методические указания для написания аналитической части курсового проекта

Аналитическая часть проекта выполняется на примере конкретного предприятия (организации). Структура аналитической части была представлена выше. Объем второй главы составляет 10-12 страниц.

Последовательность представления информации в аналитической части следующая.

1. Общие сведения: краткая историческая справка об организации (предприятии), местонахождение, подчиненность, современное состояние предприятия, источники снабжения сырьевыми и топливно-энергетическими ресурсами, режим работы, масштабы деятельности, тенденции спроса.

2. Основные направления деятельности.

3. Организационно-правовая форма.

4. Структура управления предприятия (организации) и ее характеристика, оценка альтернативных вариантов структуры управления.

5. Применяемые методы менеджмента.

6. Характеристика выпускаемой продукции, предоставляемых услуг, выполняемых работ, номенклатура и ассортимент выпускаемой продукции (предоставляемых услуг).

7. Основные показатели финансово-экономической деятельности организации (предприятия) и их анализ.

8. Анализ реализованных организацией (предприятием) проектов (в любом направлении и сферах деятельности) (рассматриваются 1-2 проекта), изучаются особенности проектов, их сильные и слабые стороны, причины эффективности (неэффективности).

8. Методические указания для написания практической части курсового проекта

Практическая часть курсового проекта нацелена на разработку обучающимся проекта для организации (предприятия), деятельность которого анализировалась во второй части работы. Примерный объем третьей главы составляет 12-15 страниц.

Структурно практическая часть должна содержать следующие разделы.

1. Инициация и разработка концепции проекта

Инициация проекта состоит в разработке устава и предварительной констатации содержания проекта. В данном разделе студент выдвигает проектную инициативу и фиксирует ее, описывая:

1. Сущность проекта.

2. Потребности бизнеса, ради удовлетворения которых предпринимается проект.

3. Сфера применения проекта.

4. Описание продукта проекта.

5. Окружение проекта.

Окружение проекта состоит из факторов, которые могут оказать влияние на проект в ходе его выполнения и на способ его реализации. В качестве таких факторов могут выступать стратегия компании, ее внешнее

окружение (клиенты, конкуренты, поставщики, внешние подрядчики и др.), законы, другие проекты и т.д.

Если разрабатываемый проект ориентирован на реализацию внутренних целей предприятия (организации), то необходимо описать, чем вызвана необходимость проведения работ по этому проекту. Например, чем вызвана необходимость создания нового отдела в компании или почему необходимо внедрить новую технологию и т.д. В этом же разделе следует обосновать использование технологий проектного менеджмента для реализации работ по этой задаче.

6. Основные цели, ключевые результаты проекта.
7. Ограничения проекта (сроки, бюджет и т. д.).
8. Критические факторы успеха.
9. Устав проекта.

Данный раздел завершается разработкой первого варианта дерева целей проекта-схемы, показывающей, как генеральная цель проекта разбивается на подцели следующего уровня.

Представление целей начинается с верхнего уровня, дальше они последовательно разукрупняются. При этом основным правилом разукрупнения целей является полнота: каждая цель верхнего уровня должна быть представлена в виде подцелей следующего уровня исчерпывающим образом. Согласно одному из наиболее распространенных подходов к определению целей проекта (SMART), они должны быть:

- конкретными (Specific), определяющими, что должно быть достигнуто и к какому сроку;
- измеримыми (Measurable) посредством цены, качественных и количественных параметров;
- достижимыми (Attainable) в пределах знаний, опыта, интенсивности потребления ресурсов и т. п.;
- реалистичными (Realistic), т. е. достижимыми, но требующими усилий;
- контролируемые (Trackable), согласованными по датам и методам измерения достигнутого успеха.

2. Определение фаз жизненного цикла проекта и участников проекта

Основываясь на выдвинутой проектной инициативе, студент определяет жизненный цикл проекта и этапы жизненного цикла. Результат заносится в табл. 1.

Таблица 1. Содержание фаз жизненного цикла проекта

Фаза	Инициация	Планирование	Исполнение и контроль	Завершение
Начало фазы				
Окончание фазы				
Перечень				

основных работ				
Ключевые вехи				
Сложности				

Затем определяется и описывается состав участников проекта и формируется на основе разработанного жизненного цикла таблица с указанием статуса их участия в проекте (внутренний - внешний; роль в проекте и т. д.).

Общая система условных обозначений роли и статуса для заполнения табл. 2.

Таблица 2. Участники проекта

№	Этапы реализации проекта	Участники проекта					
		Заказчик	Спонсор	Инвестор	Подрядчик
1	Разработка концепции						
2	Оценка жизнеспособности						
3	Планирование проекта						
4	Выбор земельного участка, изыскания						
5	Базовое проектирование						
6	Заключение контрактов						
7	Поставки						
8	Строительно-монтажные работы						
...	...						
N	Выход из проекта						

3. Структуризация проекта

Основываясь на результатах выполнения разделов 1 и 2 практической части курсового проекта, студент разрабатывает основные структурные элементы проекта. Рекомендуется начать с уточнения дерева целей и разработки иерархической структуры разбиения работ.

Основанием декомпозиции могут служить:

- компоненты товара (объекта, услуги, направления деятельности), получаемого в результате реализации проекта;

- процессные или функциональные элементы деятельности организации, реализующей проект;
- этапы жизненного цикла проекта, основные фазы;
- подразделения организационной структуры;
- географическое размещение для пространственно распределенных проектов.

Иерархическая структура разбиения работ формируется в виде графа с декомпозицией не менее, чем до третьего уровня.

Далее на основе анализа участников проекта строится организационная структура исполнителей.

Следующим этапом является увязка работ с организациями-исполнителями на основе построения матрицы ответственности. Количество видов ответственности в матрице может быть различным в зависимости от специфики проекта и его организации. Кроме того, в матрице могут быть отображены роли людей, не задействованных непосредственно в проекте, но которые могут оказывать поддержку в работе команды. Рекомендуются ограничиться небольшим набором легких для описания и понимания видов участия.

Например, наиболее важную роль в любой детальной работе играет непосредственно ответственный за ее выполнение, но в матрице должны быть отображены и те люди или организации, которые обеспечивают поддержку работ этого исполнителя, а также те, кто будет осуществлять оценку и приемку работ. В качестве отражения вида участия в проекте могут быть приняты: I - ответственный исполнитель, И - исполнитель, П - приемка работ, КО – координация работ, К - контроль, С - согласование и т. п.

Опираясь на перечисленные выше элементы, студент строит структуру потребляемых ресурсов. Для анализа средств, которые необходимы для достижения целей и подцелей проекта, осуществляется структуризация ресурсов различных типов.

Иерархически построенный граф фиксирует необходимые на каждом уровне ресурсы для реализации проекта. Например, на первом уровне определяются материально-технические, трудовые и финансовые ресурсы. Затем материально-технические ресурсы дифференцируются на строительные материалы, машины, оборудование, строительные материалы - на складываемые и нескладываемые и т. д. Финансовые ресурсы образуют структуру стоимости. Уровень детализации в каждом конкретном случае зависит от сложности разрабатываемого проекта.

4. Оценка времени и ресурсов проекта

В данном разделе необходимо определить, сколько времени и ресурсов потребуется для выполнения проекта. Длительность отдельных работ проекта может быть определена экспертным путем, по опыту проведения аналогичных работ или по нормативам.

После того, как сделаны оценки времени и трудозатрат, установлены взаимоотношения и зависимости, можно переходить к сравнению потребностей проекта с наличными ресурсами. Существуют два фундаментальных подхода:

- ограничение по ресурсам – при планировании учитываются только имеющиеся в распоряжении ресурсы. В результате, завершение проекта может сдвинуться во времени. Планирование с ограничением по ресурсам используется, когда проектная организация применяет собственные ресурсы (персонал, оборудование, технологии и т.д.);

- ограничение по времени – главный приоритет – завершение проекта точно в срок. После использования накопленных ресурсов привлекаются дополнительные «пороговые» ресурсы.

5. Построение сетевых моделей

Связь работ проекта между собой определяется логикой проекта. Некоторые действия должны выполняться в определенном порядке. Эти работы имеют зависимое взаимоотношение. Другие работы могут быть не связаны друг с другом. Логический анализ работ проекта позволяет выявить последовательность следования их друг за другом. Существует два типа сетевых моделей:

- сетевой график или стрелочная диаграмма, вершины которых отражают событие, а стрелки – работы;

- сети предшествования, в которых стрелки соответствуют событиям, а вершины – работам.

В ходе выполнения сетевого моделирования необходимо выделить работы, определяющие общую длительность проекта, для чего применяется метод критического пути, согласно которому данные работы называются критическими, а их сетевая взаимосвязь – критическим путем.

В процессах оптимизации и управления проектом основное внимание сосредотачивается на главном направлении, т.е. на работах критического пути.

6. Бюджет проекта

Бюджет проекта не стоит путать с затратами на ресурсы проекта. В данном разделе указываются только те затраты, которые связаны с реализацией проекта.

Итоговый расчет бюджета проекта представляется в табличной форме (табл. 3).

Таблица 3. Бюджет проекта

Категория расходов	Калькуляция расходов	Сумма, руб.
Прямые расходы		
.....		

.....		
Косвенные расходы		
ИТОГО:		

7. Контроль и оценка показателей проекта

Для измерения хода работ над проектом в сравнении его с планом должна быть реализована система контроля реализации проекта. В данном разделе необходимо определить, что нужно проверять и как часто проводить проверки.

То, что необходимо проверять, должно касаться основных характеристик проекта – сроков, затрат, реализации. Источниками информации для проверки являются план и бюджет проекта.

Один из наиболее общих способов контроля над ходом проекта - поэтапный контроль. Этапы, как правило, ограничены работами, предусмотренными критическим путем.

В курсовом проекте необходимо выделить те показатели, которые являются важными для реализуемого проекта. Например, если для проекта критичными являются одновременно показатели затрат и времени, то для управления таким проектом целесообразно использовать метод управления по стоимости выполненных работ. Этот метод оценивает проект не по дням, а по стоимости выполненных работ. Таким образом, проект общей стоимостью 20 млн. руб. будет наполовину завершен после выполнения работ на сумму 10 млн. руб.

Последним этапом данного раздела является завершение проекта. Здесь необходимо указать сроки завершения и полученные результаты от реализации проекта.

9. Последовательность выполнения курсового проекта и требования к его оформлению

При выполнении курсового проекта рекомендуется следующая последовательность:

1. Изучить соответствующие разделы учебника, учебных пособий по теме для того, чтобы лучше ориентироваться в многообразии материала и отделить смежные вопросы от вопросов конкретной темы курсовой работы.

2. Ознакомиться с соответствующими методическими рекомендациями по выполнению курсового проекта.

3. При необходимости изучить действующие законы, постановления правительства, нормативные акты, инструктивные материалы, официальные справочники положения и инструкции по изучаемому вопросу.

4. Подобрать необходимую литературу по теме самостоятельно, пользуясь услугами справочно-библиографического отдела и каталогов библиоте-

ки.

Необходимо обратить внимание на публикации, монографии и периодическую литературу по выбранной теме за последнее время.

5. Ознакомиться с литературой, составить собственный план работы, ориентируясь на план, предложенный в выполняемом варианте задания.

6. Отдельно выписать интересные идеи, дискуссионные высказывания авторов, которые студент обнаружил в ходе прочтения литературы и намеревается процитировать в работе. Цитаты следует приводить в кавычках, после которых ставятся квадратные скобки с указанием в них порядкового номера литературного источника, откуда взята цитата.

7. Распределить материал в соответствии с планом и оформить текст.

Переписывание готовых работ, текстов недопустимо. Вариант задания по подготовке теоретической части работы выбирается по первой букве фамилии студента.

Курсовой проект оформляется в соответствии со следующими государственными стандартами:

- ГОСТ Р 7.0.5-2008 (Библиографическая ссылка);
- ГОСТ 7.32-2001 в ред. Изменения № 1 от 01.12.2005, ИУС № 12, 2005) (Отчет о научно-исследовательской работе);
- ГОСТ 7.1-2003 (Библиографическая запись. Библиографическое описание. Общие требования и правила составления);
- ГОСТ 7.82-2001 Библиографическая запись. Библиографическое описание электронных ресурсов;
- ГОСТ 7.012-2011 Библиографическая запись. Сокращение слов на русском языке. Общие требования и правила.

К защите принимаются только сброшюрованные курсовые проекты. Курсовой проект оформляется с использованием компьютера. Курсовой проект должен быть напечатан на стандартных листах бумаги формата А4 белого цвета, на одной стороне (без оборота), через полтора межстрочных интервала. Шрифт выбирается Times New Roman, чёрного цвета, размер 14.

Текст курсового проекта следует печатать, соблюдая следующие размеры полей: правое — не менее 10 мм, верхнее и нижнее — не менее 20 мм, левое — не менее 30 мм.

Заголовки структурных элементов следует располагать по середине текстового поля и печатать прописными буквами без кавычек, без подчеркивания и без проставления точки в конце заголовка.

Разделы курсового проекта должны быть пронумерованы арабскими цифрами в пределах всей работы и записываться с абзацного отступа. После цифры ставится точка и пишется название главы, прописными буквами или начиная с прописной буквы. Введение и заключение как главы не нумеруются.

Нумерацию сносок следует начинать заново на каждой странице, размером шрифта 12.

Графики, схемы, диаграммы располагаются в курсовом проекте непосредственно после текста, имеющего на них ссылку, и выравниваются по

центру страницы. Название графиков, схем, диаграмм помещается под ними, пишется без кавычек и содержит слово «Рисунок» без кавычек и указание на порядковый номер рисунка, без знака. Например: Рисунок 1. Название рисунка.

Таблицы в курсовом проекте располагаются непосредственно после текста, имеющего на них ссылку (выравнивание по центру страницы). В тексте работы целесообразно располагать таблицы объемом не более одной страницы, таблицы большего объема следует разместить в Приложении. Каждая таблица должна иметь номер и название. Таблицы нумеруются арабскими цифрами, сквозной нумерацией по всей работе. Название таблицы помещают над таблицей слева без абзацного отступа в одну строку с ее номером через тире. Заголовки граф и строк таблицы пишут с прописной буквы в единственном числе, а подзаголовки граф – со строчной буквы, если они составляют одно предложение с заголовком, или с прописной буквы, если они имеют самостоятельное значение.

В конце заголовков и подзаголовков таблиц точку не ставят. В таблицах допускается применять шрифт меньшего размера, чем текст. Заголовки граф, как правило, записываются параллельно строкам таблицы. При необходимости допускается перпендикулярное расположение заголовков граф. Образец оформления таблицы представлен на рисунке 1.

В таблице необходимо указывать единицы измерения показателей. Единицы измерения могут указываться в заголовке таблицы в скобках, если все показатели выражены в одних единицах; в заголовках и подзаголовках граф; в строках боковика; в отдельной графе.

Таблицу с большим количеством строк допускается переносить на другую страницу. Над перенесенной частью таблицы пишут «Продолжение таблицы 1», заголовок помещают только над первой частью таблицы. В «Продолжении таблицы» графы обозначают номерами.

Таблица 1 – Название таблицы

Емкость рынка	Выражение	
	натуральное, тыс. ед.	денежное, тыс. руб.
Рынок товара А	3500	8000
Рынок товара Б	4800	10000

Рисунок 1 – Образец оформления таблицы

Для наглядности представления материалов курсового проекта используют иллюстрации (графики, схемы, диаграммы), которые называются «Рисунок» и располагаются непосредственно после текста, в котором они упоминаются. Иллюстрации представляются в компьютерном исполнении, в том числе и цветные, объемные; нумеруются арабскими цифрами, сквозной нумерацией. Иллюстрации могут иметь пояснительные данные (подрисуноч-

ный текст). Слово «Рисунок», его номер и наименование располагают под иллюстрацией после пояснительных данных посередине строки. Точку в конце наименования рисунка не ставят.

Формулы и уравнения в тексте выделяют в отдельную строку. Формулы набираются в специальном приложении – редакторе формул Word (вставка-объект-Microsoft equation 3.0). Пояснения значений символов и числовых коэффициентов приводят непосредственно под формулой (более мелким шрифтом и через 1 интервал). Формулы нумеруются сквозной нумерацией по всему тексту арабскими цифрами в круглых скобках в крайнем правом положении в строке.

Пример:

$$H_n = \frac{П_{пр}}{З_n} \times 100\% \quad (1), \text{ где}$$

H_n – расшифровка показателя;

$П_{пр}$ - расшифровка показателя

$З_n$ - расшифровка показателя.

В курсовом проекте обязательно должны быть ссылки на источники, которые приведены в Списке использованных источников. Ссылками сопровождаются не только цитаты, но и любые заимствования из соответствующих источников. Ссылки приводятся в квадратных скобках [25, с. 6] (указывается номер источника в Списке и страница в источнике).

Список использованных источников должен включать библиографические записи, использованные студентом при выполнении курсового проекта. Допускаются следующие способы группировки библиографических записей: алфавитный, тематический. При алфавитном способе группировки библиографические записи располагают по алфавиту фамилий авторов или первых слов названий документов.

При тематическом способе группировки библиографические записи располагают в определенной логической последовательности, в соответствии с принятой системой классификации. Например, законодательные акты; постановления Правительства; нормативные документы; статистические материалы; научные и литературные источники в алфавитном порядке, электронные ресурсы с указанием режима доступа. При наличии в списке источников на иностранных языках образуется дополнительный алфавитный ряд, который располагают после изданий на русском языке.

Пример оформления библиографических записей.

Законодательные и нормативные документы.

Федеральный закон «О рекламе» от 13.03.2006 №38-ФЗ // Российская газета.- 15.03.2006. - №4017(0) Федеральный выпуск.

Учебники, учебные пособия, монографии, научные издания

Савченко А.Б. Стратегический менеджмент : Учебное пособие / А.Б. Савченко. - М.: ИЦ РИОР: НИЦ ИНФРА-М, 2014. - 228 с.

Статьи

Токарев В. Стратегический аудит // Стратегический менеджмент. - 2015. - № 3. - С. 212 - 218.

Электронные ресурсы

Магаданов П.В. современная парадигма стратегического планирования [Электронный ресурс] // Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/v/sovremennaya-paradigma-strategicheskogo-planirovaniya> (Дата обращений 12.08.2016)

Приложения являются структурным элементом курсового проекта, включают учетные регистры, формы отчетности, схемы и таблицы большого формата и другие необходимые материалы. Приложения должны начинаться с новой страницы, располагаются и нумероваться в порядке ссылок на них в тексте работы. Каждое Приложение располагают с новой страницы с указанием наверху посередине слова Приложение и его номера. Приложения нумеруются арабскими цифрами. Приложение должно иметь заголовок, который располагается симметрично относительно текста с прописной буквы отдельной строкой.

Страницы курсового проекта следует нумеровать арабскими цифрами, соблюдая сквозную нумерацию по всему тексту. Номер страницы проставляют, начиная со второй, по середине нижнего поля листа. Титульный лист включается в общую нумерацию страниц отчета, но номер страницы на титульном листе не проставляется.

Каждый раздел курсового проекта следует начинать печатать с новой страницы. Параграфы на составные части не подразделяются. Приложения не входят в установленный объем отчета по практике, при этом нумерация страниц их охватывает.

9. Рекомендованная литература

а) основная литература:

1. Антонов Г.Д. Управление проектами организации [Электронный ресурс] : учебник / Г.Д. Антонов, О.П. Иванова, В.М. Тумин. – М.: ИНФРА-М, 2018. – 244с. – режим доступа: <https://znanium.com/catalog/product/914487>.

2. Поташева Г.А. Управление проектами (Проектный менеджмент) [Электронный ресурс]: учебное пособие / Г.А. Поташева. - М.: ИНФРА-М, 2018. – 244с. – Режим доступа: <https://znanium.com/catalog/product/930921>.

3. Управление проектами [Электронный ресурс] : учебник / под ред. Филимоновой Н.М., Моргуновой Н.В., Родионовой Н.В. - М.: ИНФРА-М, 2018. – 249с. – Режим доступа: <https://znanium.com/catalog/product/918075>.

б) дополнительная литература:

1. Левушкина С.В. Управление проектами [Электронный ресурс] : учебное пособие / С.В. Левушкина. – Ставрополь: СтГАУ, 2017. – 204ч. - Режим доступа: <https://e.lanbook.com/book/107226>.

2. Лукманова И.Г. Управление проектами [Электронный ресурс] : учебное пособие / И.Г. Лукманова, А.Г. Королев, Е.В. Нежникова. – М.: МИСИ –

МГСУ, 2017. – 174с. – Режим доступа: <https://znanium.com/catalog/product/971764>.

3. Павлов А.Н. Управление проектами на основе стандарта РМІ РМВОК. Изложение методологии и опыт применения [Электронный ресурс] / А.Н. Павлов. – 5-е изд. – М.: Лаборатория знаний, 2017. – 374с. – Режим доступа: <https://znanium.com/catalog/product/540846>.

4. Преображенская Т.В. Управление проектами [Электронный ресурс] : учебное пособие / Т.В. Преображенская, А.А. Алетдинова. – Новосибирск: НГТУ, 2018. – 123с. – Режим доступа: <https://e.lanbook.com/book/118241>.

5. Чусавитина Г.Н. Математические методы управления проектами [Электронный ресурс] : учебное пособие / Г.Н. Чусавитина, В.Н. Макашова, И.К. Скокова. – 2-е изд., стер. – М. : ФЛИНТА, 2017. – 130с. – Режим доступа: <https://e.lanbook.com/book/104933>.

в) периодическая печать:

1. Российский журнал менеджмента [Текст]/ Санкт-Петербургский государственный университет ; Гл. ред. Бухвалов А. В. - СПб. : СПб гос. университет, 2020. - Выходит два раза в полугодие;

2. Российский экономический журнал [Текст]/ ЗАО "ЭЖ МЕДИА" ; Гл. ред. Мелентьев А. Ю. - М. : АНО "Академия менеджмента и бизнес-администрирования. - Выходит три раза в полугодие;

3. Социологические исследования [Текст] / Российская академия наук ; Главный редактор Тощенко Ж. Т. - М. : Наука - Выходит ежемесячно;

4. Региональная экономика : теория и практика : научно-практический и аналитический журнал [Электронный ресурс] / гл. ред. Л.А. Чалдаева ; учред. ООО «Издательский дом ФИНАНСЫ и КРЕДИТ» - Москва : Финансы и кредит, - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=494845>.

Примечание: Перечень литературы уточняется научным руководителем в зависимости от выбранной темы курсовой работы.

10. Перечень рекомендуемых ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»

Профессиональные базы данных:

1. Всероссийский профессиональный союз работников аудиторских, оценочных, экспертных и консалтинговых организаций [Электронный ресурс] – Режим доступа: www.profsro.ru

2. Гильдия финансистов [Электронный ресурс] – Режим доступа: www.guildfin.org

3. Ассоциация российских банков [Электронный ресурс] – Режим доступа: www.arb.ru

4. Российская ассоциация по связям с общественностью [Электронный ресурс] – Режим доступа: www.raso.ru

5. Ассоциация компаний розничной торговли [Электронный ресурс] – Режим доступа: www.acort.ru

6. Эксперты рынка труда [Электронный ресурс] – Режим доступа: www.lmexperts.ru.

Информационные справочные системы:

1. Гарант [Электронный ресурс] : справочно-правовая система. – Режим доступа: <http://www.garant.ru>

2. Консультант Плюс [Электронный ресурс] : справочно-правовая система. – Режим доступа: <http://www.consultant.ru>

**МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«МОСКОВСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»
ЧЕБОКСАРСКИЙ ИНСТИТУТ (ФИЛИАЛ)**

КУРСОВОЙ ПРОЕКТ

по дисциплине

«Управление проектами»

на тему:

« _____ »

Выполнил:

студент(ка) группы _____

_____ курса

Ф.И.О. _____

Научный руководитель:

Ф.И.О. _____

должность: _____

Чебоксары, 202_