

Основная литература:

1. Балашов А.И. Управление проектами : учебник и практикум для академического бакалавриата / А. И. Балашов, Е. М. Рогова, М. В. Тихонова, Е. А. Ткаченко ; под общ. ред. Е. М. Роговой. — М. : Издательство Юрайт, 2018. — 383 с.
2. Зуб, А. Т. Управление проектами : учебник и практикум для академического бакалавриата / А. Т. Зуб. — М. : Издательство Юрайт, 2018. — 422 с.
3. Управление проектами (проектный менеджмент): учебное пособие/Поташева Г.А. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2018. - 224 с.
4. Яковенко О.В. Управление проектами : учеб. пособие / Ю.И. Попов, О.В. Яковенко. — М. : ИНФРА-М, 2019. — 208 с.

Дополнительная литература:

1. Воронцовский, А. В. Управление рисками : учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / А. В. Воронцовский. — М. : Издательство Юрайт, 2018. — 414 с.
2. Денисенко В.И. Управление проектами : учебник / под ред. Н.М. Филимоновой, Н.В. Моргуновой, Н.В. Родионовой. — М. : ИНФРА-М, 2018. — 349 с.
3. Информационные технологии управления проектами: Учебное пособие / Н.М. Светлов, Г.Н. Светлова. - 2 изд., перераб. и доп. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2015. - 232 с.
4. Кузнецова, Е. В. Управление портфелем проектов как инструмент реализации корпоративной стратегии : учебник для бакалавриата и магистратуры / Е. В. Кузнецова. — 2-е изд., пер. и доп. — М. : Издательство Юрайт, 2018. — 177 с.
5. Лич, Л. Вовремя и в рамках бюджета: Управление проектами по методу критической цепи / Лич Л., - 3-е изд. - М.:Альпина Пабли., 2016. - 354 с.
6. Матвеева Л.Г. Управление инвестиционными проектами в условиях риска и неопределенности : учебное пособие для бакалавриата и магистратуры / Л. Г. Матвеева, А. Ю. Никитаева, О. А. Чернова, Е. Ф. Щипанов. — М. : Издательство Юрайт, 2018. — 298 с.
7. Методология управления проектами: становление, современное состояние и развитие: Монография / О.Н. Ильина. - М.: Вузовский учебник: НИЦ ИНФРА-М, 2015. - 208 с.
8. Ньютон, Р. Управление проектами от А до Я [Электронный ресурс] / Ричард Ньютон ; Пер. с англ. - 7-е изд. - М.: АЛЬПИНА ПАБЛИШЕР, 2016. - 180 с.
9. Поляков, Н. А. Управление инновационными проектами : учебник и практикум для академического бакалавриата / Н. А. Поляков, О. В. Мотовилов, Н. В. Лукашов. — М. : Издательство Юрайт, 2018. — 330 с.
10. Тихомирова О.Г. Управление проектом: комплексный подход и системный анализ : монография / О.Г. Тихомирова. — М. : ИНФРА-М, 2017. — 300 с.
11. Тумин В.М. Управление проектами организации : учебник / Г.Д. Антонов, О.П. Иванова, В.М. Тумин. — М. : ИНФРА-М, 2018. — 244 с.
12. Управление маркетинговыми проектами на предприятии: Учебное пособие / С.А. Мамонтов, Н.М. Глебова. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2015. - 174 с.
13. Управление проектами: практикум/Тихомирова О.Г. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2017. - 273 с.
14. Холодкова, В. В. Управление инвестиционным проектом : учебник и практикум для академического бакалавриата / В. В. Холодкова. — М. :

1910 – новая техника календарного планирования, Г. Гантт

1911 – «Принципы научного менеджмента», Ф.Тейлор

1916 – функции управления, А. Файоль

1937 г - первая разработка по матричной организации для руководства и осуществления сложных проектов, Л.Гулик

1950-е гг. управление проектами окончательно сформировалось как отдельная область знаний, появилось два основных математических метода управления расписанием проектов – метод критического пути CPM и метод оценки и анализа программ PERT

1959 г. системный подход к управлению проектом по стадиям его жизненного цикла, в котором особое внимание уделялось предпроектному анализу (комитетом Андерсона (NASA))

1966 г. появляется система GERT (Graphical Evaluation and Review Technique), использующая новую генерацию сетевых моделей.

1970-е гг. разработка и развитие системного подхода к управлению проектами -учет внешнего окружения проектов (экономических, экологических, общественных и др.), разработка и внедрение в практику методов управления конфликтами, разработка организационных структур управления проектами и система ролей в ней.

1980-е гг. управление проектами сформировалось как сфера профессиональной деятельности: появились новые значимые дополнения, такие как управление ресурсами (финансы, люди и проч.), управление рисками и проблемами проекта, управление качеством, формирование команды. Опубликована первая версия коллективной работы института PMI – Project Management Body of Knowledge (Свод знаний по УП) PMBOK - методологические основы управления проектами

1990-е гг. начало массового проникновения методов управления проектами в менеджмент компаний. Процесс унификации и стандартизации методов и подходов к управлению проектами, разработка и

№ п/п	Методы	Годы						
		1970	1975	1980	1985	1990	1995	2000
1	Методы сетевого планирования	+	+	+	+	+	+	+
2	Организация работ над проектом		+	+	+	+	+	+
3	Календарное планирование		+	+	+	+	+	+
4	Программный инструментарий			+	+	+	+	+
5	Структурное планирование			+	+	+	+	+
6	Ресурсное планирование			+	+	+	+	+
7	Планирование качества				+	+	+	+
8	Планирование особо сложных проектов				+	+	+	+
9	Пофазная организация работ над проектом				+	+	+	+
10	Имитационное моделирование					+	+	+
11	Системное представление о проекте					+	+	+
12	Методы организации командной работы						+	+
13	Методы управления знаниями проекта							+
14	Философия управления проектом							+

Важную роль в развитии управления проектами играют профессиональные ассоциации.

1967 г. - Международная ассоциация управления проектами INTERNET (International Project Management Association (IPMA) - стандарт (профессиональные требования) к деятельности специалистов по управлению проектами IPMA Competence Baseline (ICB).

1969 г.– Институт управления проектами (PMI). 1981 г.– «A Guide to the Project Management Body of Knowledge» (PMBOK Guide).

Распределение общего количества цитат в области управления проектами

№ п/п	Временной период	Доля научных работ по управлению проектами, %
1	1960	1
2	1970	7
3	1980	29
4	1990	60

Таблица-1.3

Распределение работ по группам процессов управления проектами

№ п/п	Группа процессов управления проектами	Доля научных работ по управлению проектами, %
1	Планирование	29
2	Руководство	17
3	Контроль	23
4	Исполнение	1
5	Улучшение	14

Таблица-1.4

Распределение работ по областям знаний управления проектами

№ п/п	Области знаний управления проектами	Доля научных работ по управлению проектами, %
1	Интеграция	5
2	Предметная область	5
3	Время	24
4	Стоимость	28
5	Качество	12
6	Поставки	4
7	Персонал	4
8	Коммуникации	8
9	Риски	10

Таблица-1.5

Распределение работ по отраслям

№ п/п	Отрасли	Доля научных работ по управлению проектами, %
1	Строительство	21
2	ИТ	21
3	Инфраструктура	3
4	НИОКР	4
5	Производство	5
6	Образование	8
7	Телекоммуникации	1

тренды развития управления проектами

- компетенции;
- поведенческий аспект;
- управление стейкхолдерами;
- коммуникации;
- карьерный путь менеджера проекта;
- стандарты и сертификация.

наиболее перспективные направления для научных исследований в области управления проектами

- стандартизация;
- интернет-технологии;
- контракты;
- аутсорсинг;
- роль менеджера проекта;
- отбор проектов;
- обучение управлению проектами;
- управление рисками;
- коммуникации.

Основные вехи становления управления проектами в СССР и России

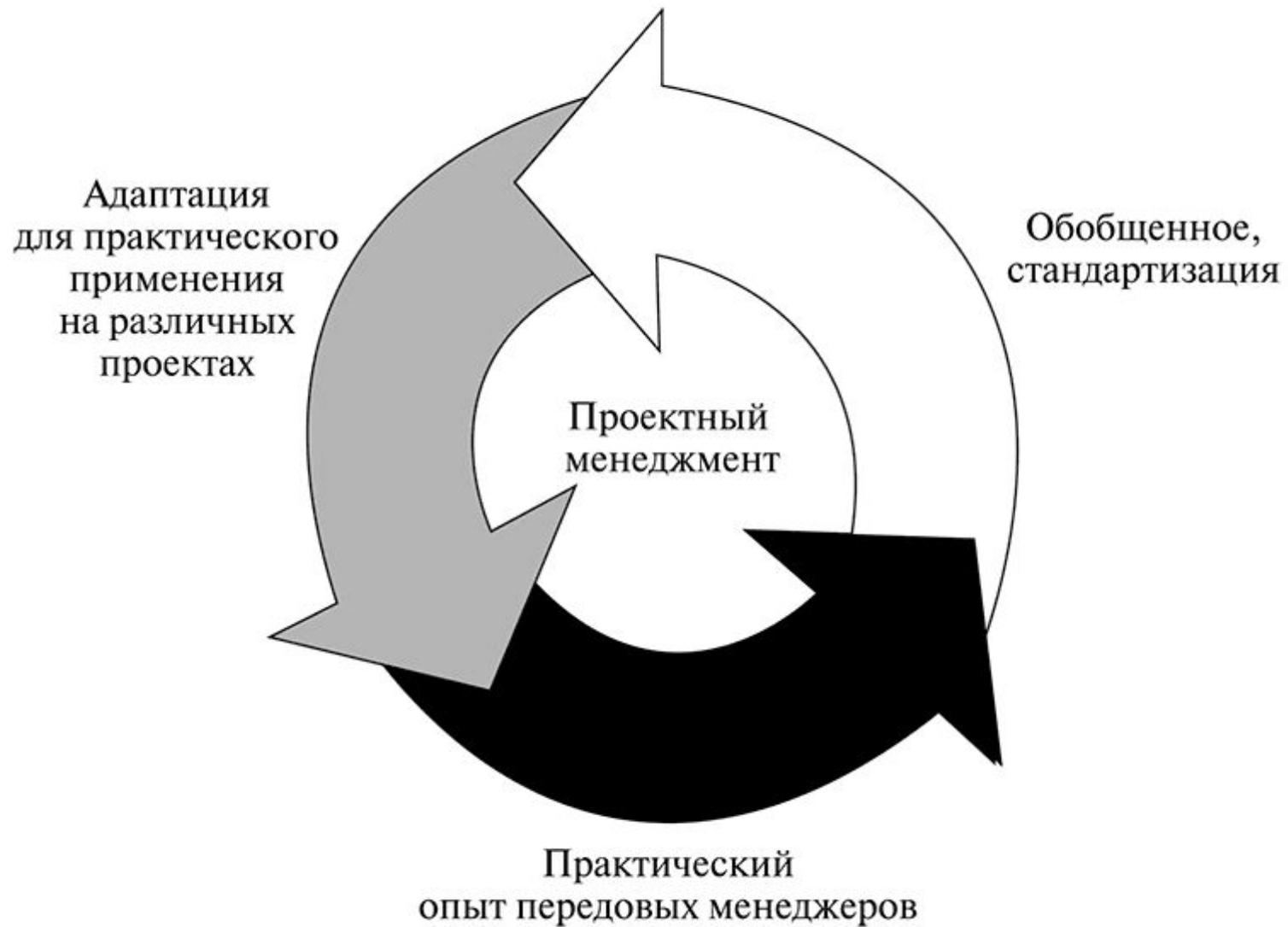
- 1. 1920-1930-е гг. Зарождение идеи регламентации и технологической увязки комплекса работ при реализации крупных проектов в строительстве с использованием календарных планов и циклограмм.***
- 2. Организация поточного строительства (1930-1960-е годы).***
- 3. Сетевое планирование и управление (1960-1980-е годы). Появились первые программные системы планирования и контроля проектов - «А-ПЛАН», «АККОРД», «ГАУСС»***
- 4. Развитие методов и средств управления проектами (с 1980 г. по наст. время).***

Направления развития методов и инструментов управления проектами

- **концептуальное проектирование (С.П. Никаноров)** - с помощью логического аппарата представляется возможным формализовать описание предметных областей любой степени сложности
- **теория активных систем (В. Н. Бурков)** - разработаны организационно-экономические механизмы для управления проектами с учетом человеческого фактора, с учетом достоверности информации, получаемой от исполнителей, и их заинтересованности в выполнении работ в планируемые сроки
- **теория организационно-технологической надежности (научная школа А. А. Гусакова)**
- **робастная технология (Б. П. Титаренко)** - поддержка проектных решений на всех фазах управления проектом в условиях неопределенности

В 2000-2010-е годы научные исследования в области управления проектами проводятся

- **В. И. Воропаевым (системная модель управления проектами)**
- **В. М. Аньшиным (управление портфелем проектов)**
- **Г. Л. Ципесом (корпоративные системы управления проектами)**
- **В. Н. Михеевым (определение и развитие компетенций менеджеров проектов «третьей волны»)**
- **Д. А. Новиковым (развитие теории активных систем)**
- **гибкие методологии управления проектами (agile).**



Цикл процессов развития дисциплины проектного менеджмента

Изменения в практике управления проектами

1. Расширение областей применения проектного менеджмента
2. Изменение роли менеджера проекта
3. Интегрированное управление проектами, программами, портфелями проектов
4. Развитие методов и инструментов управления проектами в условиях высокой неопределенности

Основные тенденции развития исследований в области проектного менеджмента, вызванные практическими потребностями бизнеса

- специализация методологии и инструментов проектного менеджмента;
- более тесная связь проектного менеджмента с процессами управления бизнесом в целом.

Деятельность международных и национальных профессиональных ассоциаций в области управления проектами направлена на развитие методологии проектного менеджмента, пропаганду и содействие практическому применению проектных методов управления в различных секторах экономики, государственной и социальной сферах.

Функции

- сбор, обобщение и распространение передового опыта в области управления проектами;
- научно-исследовательскую деятельность в области управления проектами;
- разработку стандартов, учебно-методической литературы;
- определение требований к компетенции специалистов в области управления проектами и сертификацию специалистов;
- определение требований к системе управления проектами в организациях, оценку и сертификацию систем управления;
- проведение конференций и семинаров и многое другое.

Наиболее известные ассоциации

Международная ассоциация управления проектами (IPMA)

Институт управления проектами США (PMI)

национальные ассоциации управления проектами Японии (PMAJ),

Великобритании (APM), Германии (GPM), Австралии (AIPM) и других

стран

Основные области исследований и развития теории проектного менеджмента

- Интеграция проектного менеджмента и стратегического управления.
- Развитие традиционных методов и инструментов управления на уровне отдельных проектов.
- Повышение эффективности работы команды и ключевых участников проекта.

Международная сертификация специалистов по управлению

проектами – процесс определения соответствия:

- профессиональных знаний, опыта и навыков кандидата установленным требованиям к специалисту по управлению проектами;
- деятельности кандидата этическому кодексу менеджера проекта.

Преимущества сертифицированных специалистов по управлению проектами

- международное признание квалификации и компетентности;
- персональное преимущество для роста карьеры;
- повышение профессионального рейтинга и цены предоставляемых ими услуг.

Преимущества компаний, имеющих сертифицированных специалистов по управлению проектами

- обеспечение потребности организации в квалифицированных специалистах в области управления проектами;
- повышение эффективности работы организаций, использующих услуги сертифицированных управляющих проектом;
- повышение рейтинга и конкурентоспособности компании за счет наличия профессионалов в управлении проектами.

программы сертификации по управлению проектами

сертификация по стандартам Международной ассоциации по управлению проектами (IPMA);

сертификация по стандартам американского Института управления проектами (PMI).

IPMA-DELTA

- 1. Модуль I – «Индивидуумы»:** стандарт ISB 3.0, определяющий требования к компетентности персонала. Наличие в компании сертифицированных менеджеров проектов является важной составляющей уровня зрелости организации. Сотрудники компании (руководители и члены команд проектов) могут провести самооценку на основе разработанного вопросника.
- 2. Модуль P – «Проекты»** позволяет оценить качество управления проектами компании и степень достижения результатов. Оценка по данному модулю базируется на модели оценки проектов IPMA Project Excellence.
- 3. Модуль O – «Организация»:** оценка общей компетентности организации в области управления проектами, включая связь со стратегией, руководство проектами на уровне высшего звена менеджмента, культуру управления проектами, процессы планирования, принятия решений, анализа и отчетности, систему накопления знаний, систему подбора и развития персонала в области управления проектами, связанные с реализацией проектов системы управления.

*Модель оценки зрелости организации в области управления проектами ОРМЗ (Organizational Project Management Maturity Model)
РМІ*

ОРМЗ включает базу знаний по «лучшим практикам» в области управления проектами и вопросник для оценки состояния организации с точки зрения применения данных практик.

В основе базы знаний лежат стандарты РМІ по управлению проектами, программами и портфелями проектов.

На основании данной модели организация может провести самооценку и разработать план развития собственной системы управления проектами.