

**Федеральное государственное бюджетное образовательное
учреждение высшего образования
«РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ
ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»**

Факультет экономических и социальных наук
Кафедра менеджмента и предпринимательства

УТВЕРЖДЕНА

кафедрой менеджмента и
предпринимательства

Протокол от «3» мая 2017 г.

№ 11/02-05-02/17

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Б1.В.ДВ.1.2 Управление портфелем проектов

по направлению подготовки

38.04.02 Менеджмент

Направленность (профиль) подготовки

«Управление проектами»

Квалификация
Магистр

Форма обучения
Очная

Год набора – 2016 г.

Москва, 2017 г.

Автор-составитель:

к.э.н., доцент Ицаков Е.Д.

Заведующий кафедрой:

менеджмента и предпринимательства, д.э.н., профессор Голубков Е.П.

СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы
2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы
3. Содержание и структура дисциплины
4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине
5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины
6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся по дисциплине
 - 6.1 Основная литература
 - 6.2 Дополнительная литература
 - 6.3 Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы
 - 6.4 Нормативные правовые документы
 - 6.5 Интернет-ресурсы
 - 6.6 Иные источники
7. Материально – техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения программы

1.1. Дисциплина «Управление портфелем проектом» обеспечивает овладение следующими компетенциями:

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
ПК-3	Способность использовать современные методы управления корпоративными финансами для решения стратегических задач	ПК-3.2	Способность использовать современные методы управления корпоративными финансами для решения задач, связанных с оценкой рисков проектной деятельности
ПК-4	Способность использовать количественные и качественные методы для проведения прикладных исследований и управления бизнес-процессами, готовить аналитические материалы по результатам их применения	ПК-4.2	Способность построения организационно-управленческих моделей путем их адаптации к конкретным задачам управления

1.2. В результате освоения дисциплины у студентов должны быть:

ОТФ/ТФ (при наличии профстандарта)/ профессиональные действия	Код этапа освоения компетенции	Результаты обучения
Разработка финансового плана для клиента и целевого инвестиционного портфеля (профессиональный стандарт «Специалист по финансовому консультированию»)	ПК-3.2	на уровне знаний: <ul style="list-style-type: none"> • теоретико-методологических основ, форм, методов формирования портфеля проектов и управления портфелем проектов; • основных функций, задач управления портфелем проектов, основ планирования в сфере управления портфелем проектов, сущность моделей проектного портфеля и методики оценки эффективности управления проектами
		на уровне умений: <ul style="list-style-type: none"> • самостоятельно использовать полученные знания и навыки при формулировании целей и задач предприятия, при определении основных направлений формирования портфеля проектов • проводить исследования и оформлять их результаты в сфере управления портфелем проектов и организации эффективной деятельности субъектов управления проектами
		на уровне навыков: <ul style="list-style-type: none"> • составить программу организационного развития в соответствии с корпоративной стратегией фирмы • интерпретировать данные учета и анализа для дальнейшего планирования деятельности организации
Создание организационной структуры системы управления рисками (профессиональный стандарт «Специалист по управлению рисками»)	ПК-4.2	на уровне знаний: <ul style="list-style-type: none"> • оценки эффективности управления портфелем проектов • основ организации деятельности в сфере управления проектами, взаимосвязи между различными ее направлениями; • современного законодательства, методических, нормативных и других правовых документов, регламентирующих деятельность предприятий и организаций, субъектов управления портфелем проектов
		на уровне умений: <ul style="list-style-type: none"> • выявлять основные особенности портфеля проектов, правильно планировать формирование портфеля проектов, этапы и формы взаимодействия субъектов управления портфелем проектов, рассчитать показатели эффективности портфеля проектов • управления портфелем проектов, навыками работы с информационными источниками, учебной и справочной литературой по управленческой деятельности в данной сфере

		на уровне навыков: <ul style="list-style-type: none"> составлять планы деятельности компании и ее структурных единиц на будущий период формирования портфеля проектов
--	--	---

2. Объем и место дисциплины в структуре ОП ВО

Объем дисциплины

Дисциплина «Управление портфелем проектов» изучается на 2 курсе магистратуры.

Общая трудоемкость дисциплины – 108 часов, из них количество академических часов, выделенных на контактную работу с преподавателем – 32, в том числе:

- лекционного типа – 20;
- семинарского типа – 12;

Количество академических часов, выделенных на самостоятельную работу обучающихся – 76. Формой промежуточной аттестации по дисциплине в соответствии с учебным планом является зачет.

Место дисциплины в структуре ОП ВО

Освоение дисциплины опирается на минимально необходимый объем теоретических знаний основных функций, задач управления портфелем проектов, основ планирования в сфере управления портфелем проектов, сущности моделей проектного портфеля и методики оценки эффективности управления проектами.

Форма промежуточной аттестации в соответствии с учебным планом – зачет.

3. Содержание и структура дисциплины

Очная форма обучения

№ п/п	Наименование тем (разделов),	Объем дисциплины, час.						Форма текущего контроля успеваемости **, промежуточной аттестации
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий				СР	
			Л/ЭО, ДОТ	ЛР/ЭО, ДОТ	ПЗ/ЭО, ДОТ	КСР		
Тема 1	Основы управления портфелем проектов	21	4			2	15	Кол
Тема 2	Разработка концепции портфеля проектов и оценка его эффективности	22	4			3	15	Кол
Тема 3	Планирование портфеля проектов	22	4			3	15	Т
Тема 4	Организационные структуры управления проектами	21	4			2	15	Т
Тема 5	Контроль и регулирование	22	4		2		16	Т

№ п/п	Наименование тем (разделов),	Объем дисциплины, час.						Форма текущего контроля успеваемости **, промежуточной аттестации
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий				СР	
			Л/ЭО, ДОТ	ЛР/ЭО, ДОТ	ПЗ/ЭО, ДОТ	КСР		
	проектов							
Промежуточная аттестация								Зачет
Всего:		108	20		12		76	

Содержание дисциплины

Тема 1. Основы управления портфелем проектов

Жизненный цикл проекта. Классификация проектов. Участники проекта. Объект и субъект управления в рамках концепции управления портфелем проектов. Процессы управления проектами: процессы инициации, планирования, исполнения, контроля и завершения. Стандарты по управлению портфелем проектов.

Тема 2. Разработка концепции портфеля проектов и оценка его эффективности

Инициация и разработка концепции портфеля проектов. Цели формирования портфеля проектов. Формирование идеи проекта. Прединвестиционные исследования. Проектный анализ, его структура и назначение. Категории и виды эффективности. Схема оценки эффективности портфеля проектов. Критерии эффективности проекта.

Тема 3. Планирование портфеля проектов

Процессы планирования, их место и роль среди процессов управления портфелем проектов. Виды планов (стратегические, оперативные, текущие). Основные и вспомогательные процедуры планирования. Принципы планирования. Планирование содержания проекта. Дерево целей, работ, ресурсов, стоимости, участников, матрица ответственности. Оптимальный уровень детализации. Разработка проектной документации: состав и порядок разработки. Экспертиза проекта. Порядок проведения экспертизы. Материально-техническая подготовка проекта. Закупки и поставки. Структура задач финансово-экономической подготовки портфеля проектов.

Тема 4. Организационные структуры управления проектами

Организационная структура управления и система взаимоотношений участников проекта. Структуры управления проектами. Функции участников проекта. Создание проектной команды. Управление проектной командой. Руководство, лидерство, конфликты при реализации проектов. Проектный офис.

Тема 5. Контроль и регулирование проектов

Цель и назначение контроля. Методы контроля. Требования к системе контроля. Принципы построения эффективной системы контроля. Процессы контроля. Технология управления изменениями. Контроль стоимости проекта. Оценка текущего статуса проекта. Ответственность по затратам. Прогнозирование изменений. Структура управления стоимостью на этапах жизненного цикла. Бюджетирование портфеля проектов. Ответственность по затратам. Оптимизация плана проекта по показателю время/стоимость. Планирование коммуникаций. Распространение информации. Ответственность об исполнении.

4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине

4.1. Формы и методы текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации.

4.1.1. В ходе реализации дисциплины «Управление портфелем проектов» используются следующие методы текущего контроля и успеваемости обучающихся:

– при проведении занятий лекционного типа:

- Подведение итогов коллоквиума
- Выборочный блиц-опрос на семинарском занятии
- Тестирование. Подведение итогов тестирования

– при проведении занятий семинарского типа:

- Коллоквиум
- Выборочный блиц-опрос на семинарском занятии
- Тестирование

– при контроле результатов самостоятельной работы студентов:

- Кейс – стадии
- Тестирование
- Коллоквиум

4.1.2. Зачет проводится с применением следующих методов (средств):
в форме письменного тестирования.

4.2. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся.

Типовые оценочные материалы по теме 1

- Жизненный цикл проекта. Классификация проектов. Участники проекта. Объект и субъект управления в рамках концепции управления портфелем проектов. Процессы управления проектами: процессы инициации, планирования, исполнения, контроля и завершения. Стандарты по управлению портфелем проектов.

Типовые оценочные материалы по теме 2

- Инициация и разработка концепции портфеля проектов. Цели формирования портфеля проектов. Формирование идеи проекта. Прединвестиционные исследования. Проектный анализ, его структура и назначение. Категории и виды эффективности. Схема оценки эффективности портфеля проектов. Критерии эффективности проекта.

Типовые оценочные материалы по теме 3

- Процессы планирования, их место и роль среди процессов управления портфелем проектов. Виды планов (стратегические, оперативные, текущие). Основные и вспомогательные процедуры планирования. Принципы планирования. Планирование содержания проекта. Дерево целей, работ, ресурсов, стоимости, участников, матрица ответственности. Оптимальный уровень детализации. Разработка проектной документации: состав и порядок разработки. Экспертиза проекта. Порядок проведения экспертизы. Материально-техническая подготовка проекта. Закупки и поставки. Структура задач финансово-экономической подготовки портфеля проектов.

Типовые оценочные материалы по теме 4

- Организационная структура управления и система взаимоотношений участников проекта. Структуры управления проектами. Функции участников проекта. Создание проектной команды. Управление проектной командой. Руководство, лидерство, конфликты при реализации проектов. Проектный офис.

Типовые оценочные средства по теме 5

- Цель и назначение контроля. Методы контроля. Требования к системе контроля. Принципы построения эффективной системы контроля. Процессы контроля. Технология управления изменениями. Контроль стоимости проекта. Оценка текущего статуса проекта. Отчетность по затратам. Прогнозирование изменений. Структура управления стоимостью на этапах жизненного цикла. Бюджетирование портфеля проектов. Отчетность по затратам. Оптимизация плана проекта по показателю время/стоимость. Планирование коммуникаций. Распространение информации. Отчетность об исполнении.

4.3. Оценочные средства для промежуточной аттестации.

4.3.1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы. Показатели и критерии оценивания компетенций с учетом этапа их формирования.

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
ПК-3	Способность использовать современные методы управления корпоративными финансами для решения стратегических задач	ПК-3.2	Способность использовать современные методы управления корпоративными финансами для решения задач, связанных с оценкой рисков проектной деятельности
ПК-4	Способность использовать количественные и качественные методы для проведения прикладных исследований и управления бизнес-процессами, готовить аналитические материалы по результатам их применения	ПК-4.2	Способность построения организационно-управленческих моделей путем их адаптации к конкретным задачам управления

Этап освоения компетенции	Показатель оценивания	Критерий оценивания
ПК-3.2	<ul style="list-style-type: none">Оценивает риски с помощью продвинутых количественных методовОценивает влияние рисков на стоимость проектаОценивает эффективность принятых мер по управлению рисками	Знает методы оценки рисков предлагаемого к реализации проекта Умеет оценивать и минимизировать проектные риски Владеет (умеет применять) навыком составления целевых инвестиционных проектов

ПК-4.2	<ul style="list-style-type: none"> • Интерпретирует и систематизирует полученную информацию • Строит многофакторные модели, применяя методы качественные и количественные • Строит организационно-управленческие модели в конкретных задачах управления • Применяет концептуальные знания для анализа текущего состояния исследования • Принимает управленческие решения 	<p>Знает способы соотнесения стратегической цели компании и принципов внутрифирменного планирования</p> <p>Умеет составить программу организационного развития в соответствии с корпоративной стратегией фирмы</p> <p>Владеет (умеет применять) навыками построения программы стратегического развития организации</p>
--------	---	--

4.3.2 Типовые оценочные средства

1. Что из перечисленного может являться компонентом портфеля? (Укажите несколько вариантов ответа)
 - a. Программа
 - b. Портфель
 - c. Набор мероприятий, направленный на достижение цели одной из программ в составе портфеля
 - d. Деятельность по финансовому планированию организации
2. Какие из представленных ролей могут присутствовать в организационной структуре управления портфелем проектов? (Укажите несколько вариантов ответа)
 - a. Комитет управления портфелем проектов
 - b. Офис управления портфелем проектов
 - c. Руководитель портфеля
 - d. Спонсор портфеля
3. Что из перечисленного должно быть документировано при формировании портфеля проектов? (Укажите несколько вариантов ответа)
 - a. Перечень отклоненных компонентов
 - b. Перечень реализуемых компонентов
 - c. Перечень компонентов, требующих дополнительного анализа
 - d. Перечень завершенных компонентов

Шкала оценивания.

86-100 Зачтено	<p>Знать основы организации деятельности в сфере управления проектами, взаимосвязи между различными ее направлениями; современное законодательство, методические, нормативные и другие правовые документы, регламентирующие деятельность предприятий и организаций, субъектов управления портфелем проектов.</p> <p>Уметь самостоятельно использовать полученные знания и навыки при формулировании целей и задач предприятия, при определении основных направлений формирования портфеля проектов.</p>
-------------------	---

	<p>Владеть (уметь применять) навыками оценки эффективности управления портфелем проектов.</p> <p>Глубокие исчерпывающие знания материала всей дисциплины, понимание сущности и взаимосвязи рассматриваемых процессов и явлений, твердое знание основных положений смежных дисциплин; логическое и последовательное решение кейса, полученного на зачете; использование в необходимой мере при проведении тестирования материалов всей рекомендованной литературы</p>
<p>66-85 Зачтено</p>	<p>Знать основные функции, задачи управления портфелем проектов, основы планирования в сфере управления портфелем проектов, сущность моделей проектного портфеля и методики оценки эффективности управления проектами</p> <p>Уметь выявлять основные особенности портфеля проектов, правильно планировать формирование портфеля проектов, этапы и формы взаимодействия субъектов управления портфелем проектов, рассчитать показатели эффективности портфеля проектов</p> <p>Владеть (уметь применять) категориальным аппаратом управления портфелем проектов, навыками работы с информационными источниками, учебной и справочной литературой по управленческой деятельности в данной сфере</p> <p>Твердые и достаточно полные знания всего программного материала, правильное понимание сущности и взаимосвязи рассматриваемых процессов и явлений; последовательные, правильные, конкретные ответы на поставленные вопросы при несущественных неточностях по отдельным вопросам при проведении тестирования</p>
<p>51-65 Зачтено</p>	<p>Знать теоретико-методологические основы, формы, методы формирования портфеля проектов и управления портфелем проектов</p> <p>Уметь проводить исследования и оформлять их результаты в сфере управления портфелем проектов и организации эффективной деятельности субъектов управления проектами</p> <p>Владеть (уметь применять) навыком формирования портфеля проектов</p> <p>Твердое знание и понимание основных вопросов программы; правильные и конкретные, без грубых ошибок ответы на поставленные вопросы при неточностях и несущественных ошибках в освещении отдельных положений.</p>
<p>0-50 Не зачтено</p>	<p>Не овладел перечисленными выше знаниями, умениями, навыками</p> <p>Неправильный ответ хотя бы на один из основных вопросов, грубые ошибки в решении кейса, непонимание сущности излагаемых вопросов</p>

4.4. Методические материалы

4. Что из перечисленного может являться компонентом портфеля? (Укажите несколько вариантов ответа)
- a. Программа
 - b. Портфель
 - c. Набор мероприятий, направленный на достижение цели одной из программ в составе портфеля
 - d. Деятельность по финансовому планированию организации
5. Какие из представленных ролей могут присутствовать в организационной структуре управления портфелем проектов? (Укажите несколько вариантов ответа)
- a. Комитет управления портфелем проектов
 - b. Офис управления портфелем проектов
 - c. Руководитель портфеля
 - d. Спонсор портфеля
6. Что из перечисленного должно быть документировано при формировании портфеля проектов? (Укажите несколько вариантов ответа)
- a. Перечень отклоненных компонентов
 - b. Перечень реализуемых компонентов
 - c. Перечень компонентов, требующих дополнительного анализа
 - d. Перечень завершенных компонентов

5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

В процессе изучения дисциплины «Управление портфелем проектов» используются разнообразные формы освоения дисциплины в ходе учебного процесса: лекции, семинары, опросы, тестирования, решение кейсов.

Эффективное обучение предполагает планирование и рациональную организацию времени, отведенного на самостоятельную внеаудиторную работу студента. Рекомендуется организовать работу следующим образом: на регулярной основе до каждого аудиторного занятия просматривать данную программу с тем, чтобы иметь целостное представление о логике дисциплины и о предстоящей теме лекции, поможет ее более эффективному восприятию. При этом у студента возникнут содержательные вопросы, которые могут быть предложены для обсуждения в ходе группового диспута.

Желательно предварительно бегло просмотреть соответствующий материал из источников в списке основной литературы, это поможет сформировать первичные знания о предмете. Рекомендуется также заранее просмотреть контрольные вопросы для дальнейшего самостоятельного изучения. чрезвычайно полезным является рассмотрение перечня контрольных вопросов для самостоятельной подготовки, содержащихся в конце текстов лекций по каждой теме курса.

После лекций следует более тщательно проработать материал в виде презентации преподавателя либо в другой форме, в том числе путем изучения рекомендованной учебной литературы. Помимо изучения рекомендованной литературы и материалов преподавателя, которое дает лишь минимальный стандартный объем информации, необходимо регулярное самостоятельное изыскание информации с обращением к разнообразным источникам: библиотечный фундаментальный и журнальный фонд, ресурсы сети интернет, формирование собственной учебной библиотеки.

Обязательным этапом самостоятельной работы является выполнение контрольных заданий по представлению преподавателя и закрепление изученного материала посредством решения кейсов, рассмотрения ситуаций и ответа на приведенные в программе вопросы к практикуму и тестовые задания.

Для более углубленного изучения дисциплины желательно инициативное выполнение тестов, решение задач, анализ ситуаций сверх обязательной программы. В этих целях рекомендуется установление контактов с преподавателем, активное вербальное и виртуальное общение в рамках индивидуальных консультаций. Это принесет пользу при изучении отдельных тем и разделов дисциплины, но и по эффективному использованию материалов учебно-методического комплекса.

6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", включая перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

6.1. Основная литература.

- Сергеев А.А., Бизнес-планирование, 2016
- Болдырева Н.П., Бизнес-планирование. «ФЛИНТА», 2016
- Баранчев В.П., Масленникова Н.П., Мишин В.М., Управление инновациями, 2015

6.2.Дополнительная литература.

- Лещева И.А., Страхович Э.В., Основы управления проектами, Санкт-Петербургский государственный университет, 2011
- Троцкий М., Груча Б., Огонек К., Управление проектами. «Финансы и статистика», 2011

6.3.Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы:

- Сергеев А.А., Бизнес-планирование, 2016
- Болдырева Н.П., Бизнес-планирование. «ФЛИНТА», 2016
- Баранчеев В.П., Масленникова Н.П., Мишин В.М., Управление инновациями, 2015
- Лещева И.А., Страхович Э.В., Основы управления проектами, Санкт-Петербургский государственный университет, 2011
- Троцкий М., Груча Б., Огонек К., Управление проектами. «Финансы и статистика», 2011

6.4.Нормативные правовые документы не предусмотрены.

6.5.Интернет-ресурсы.

- www.government.ru– официальный сайт Правительства РФ
- www.cbr.ru – официальный сайт Банка России
- www.minfin.ru – официальный сайт Министерства финансов РФ
- www.economy.gov.ru – официальный сайт Министерства экономического развития РФ
- www.gks.ru – официальный сайт Федеральной службы государственной статистики
- www.forbes.ru
- www.counsultant.ru
- www.garant.ru
- www.kommersant.ru
- www.rbc.ru
- www.interfax.ru

6.6.Иные источники не предусмотрены.

7. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

1. <http://e-library.ranepa.ru>
2. <http://www.biblio-online.ru>
3. <http://apps.webofknowledge.com>
4. <http://www.scopus.com>
5. Технические средства: персональный компьютер, копировальный аппарат, принтер, сканер, LCD-проектор и ноутбук, оверхед-проектор