

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Владимирский государственный университет
имени Александра Григорьевича и Николая Григорьевича Столетовых»
(ВлГУ)

Институт экономики и менеджмента

УТВЕРЖДАЮ:

Директор института ИЭиМ

Захаров П.Н.

2021 г.



РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ
УПРАВЛЕНИЕ ПОРТФЕЛЕМ ПРОЕКТОВ

направление подготовки / специальность

38.04.02. «Менеджмент»

(код и наименование направления подготовки (специальности))

Программа магистратуры
Управление проектами

(направленность (профиль) подготовки)

г. Владимир

2021

1. ЦЕЛИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Целью освоения дисциплины «Управление портфелем проектов» - дать возможность освоения практических навыков и знаний, которые позволят им учитывать различные аспекты при принятии управленческих решений и осуществлять эффективное стратегическое управление портфелем проектов и программ в соответствии с современными международными требованиями к данному виду деятельности.

Задачи:

- сформировать систему знаний, основанную на стандартных процессах стратегического управления портфелем проектов: о типовом жизненном цикле портфеля проектов, современных мировых подходах к разработке системы приоритетов проектов, современных информационных системах управления портфелем проектов.
- дать слушателям основные термины, применяемые в стратегическом управлении портфелем проектов.
- проанализировать основные проблемы стратегического планирования.
- изучить предназначение корпоративного стандарта проектного управления.
- сформировать практические навыки мониторинга и контроля выполнения проектов, входящих в портфель.

2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОПОП

Дисциплина «Управление портфелем проектов» относится к части, формируемой участниками образовательных отношений.

3. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Планируемые результаты обучения по дисциплине, соотнесенные с планируемыми результатами освоения ОПОП (компетенциями и индикаторами достижения компетенций)

Формируемые компетенции (код, содержание компетенции)	Планируемые результаты обучения по дисциплине, в соответствии с индикатором достижения компетенции		Наименование оценочного средства
	Индикатор достижения компетенции (код, содержание индикатора)	Результаты обучения по дисциплине	
ОПК-2. Способен применять современные техники и методики сбора данных, продвинутые методы их обработки и анализа, в том числе использовать интеллектуальные информационно-аналитические системы, при решении управленческих и исследовательских задач.	ОПК-2.1. Знает особенности исследовательских и аналитических проектов для информационного обеспечения принятия управленческих решений.	Знать: основные способы и средства приобретения новых знаний и умений; Уметь: самостоятельно приобретать и использовать новые знания и умения; Владеть: навыками самостоятельного освоения новых направлений в менеджменте	Тестовые вопросы Практико-ориентированное задание
	ОПК-2.2. Умеет использовать современные техники и методики сбора данных, продвинутые методы их обработки и анализа.	Знать: роль, функции и задачи менеджера как администратора и лидера в современных условиях; Владеть: современными методами эффективного влияния на индивидуальное, групповое и системное поведение участников бизнес – процессов в организации.	Тестовые вопросы Практико-ориентированное задание
	ОПК-2.3. Владеет навыками использования	Уметь: управлять организациями,	Тестовые вопросы Практико-

	интеллектуальных информационно-аналитических систем при решении управленческих и исследовательских задач.	подразделениями, группами (командами) сотрудников в сфере своей профессиональной деятельности, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия;	ориентированное задание
ПК 2 Способен планировать и руководить проектами внедрения изменений в ходе разработки и реализации программы организационного развития	ПК-2.1. Знает основы проектного управления, модели зрелости процессного управления и методы ее оценки для целей совершенствования организации, особенности обеспечения качества управленческих решений, направленных на реализацию проектов внедрения изменений организации.	Знать: теорию организации и организационного поведения Уметь: управлять организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников, проектами и сетями Владеть: методикой построения организационно-управленческих моделей.	Тестовые вопросы Практико-ориентированное задание
	ПК-2.2. Умеет анализировать, систематизировать и обобщать информацию, на основе которой осуществляет планирование и руководство проектами внедрения изменений, проектирование и разработку мероприятий по совершенствованию системы процессного управления в ходе разработки и реализации программы организационного развития	Знать: общую методологию и взаимодействие процессов управления портфелями проектов и программ, модели управления портфелями проектов и программ, а также процессы интеграции управления портфелем проектов и программ в структуры управления организации, основные научные подходы к проведению исследований и развитию методологии профессионального управления портфелями проектов и программ; Уметь: анализировать окружение и подсистемы управления портфелем проектов и программ, определять уровень зрелости организации в области интеграции и развития системы управления портфелями проектов и программ. Владеть: процедурами внедрения и развития корпоративной системы управления портфелем проектов и программ, методами научных исследований в области профессионального управления портфелями проектов и программ.	Тестовые вопросы Практико-ориентированное задание

	ПК-2.3. Владеет навыками применения стандартов управления портфелями, отдельными программами и проектами внедрения изменений в организации	Владеть: владеть знаниями, умениями и навыками в области управления проектами, умениями разрабатывать проекты, организовывать их выполнение (в том числе, на основе современных информационных технологий, сетевых методов и т.п.), оценивать результаты.	Тестовые вопросы Практико-ориентированное задание
ПК 3 Способен руководить программами трансформации процессной архитектуры организации	ПК-3.1 Знает принципы управления портфелями и программами проектов	Знает: принципы управления портфелями и программами проектов	Тестовые вопросы Практико-ориентированное задание
	ПК-3.2 Умеет разрабатывать организационно-управленческие решения и оценивать их последствия в ходе трансформации процессной архитектуры организации, выстраивает систему коммуникаций для осуществления программ трансформации процессной архитектуры организации.	Уметь: анализировать адекватность моделей организационных систем, проводить адаптацию моделей к конкретным задачам управления; Владеть: методы принятия управленческих решений; методы проведения прикладных исследований;	Тестовые вопросы Практико-ориентированное задание
	ПК-3.3 Владеет навыками создания, поддержания и развития системы управления проектной деятельностью в организации, в том числе используя гибкие и гибридные методологии управления проектами		Тестовые вопросы Практико-ориентированное задание
ПК 5 Способен обеспечивать финансово – экономическую подготовку проекта, в том числе проекта государственно-частного партнерства	ПК-5.1 Знает принципы и методы оценки социально-экономической и коммерческой эффективности, а также подходы, модели финансово – экономической подготовки проекта, в том числе проекта государственно-частного партнерства	Знать: модели поведения экономических агентов и рынков, основные элементы и этапы процесса стратегического анализа; Уметь: применять инструментарий поведенческой экономики в глобальной среде, проводить стратегический анализ, используя различные современные методы; Владеть: методами экономического и стратегического анализа поведения экономических агентов и рынков в глобальной среде.	Тестовые вопросы Практико-ориентированное задание

	ПК – 5.2 Умеет идентифицировать, оценивать риски и возможности, планировать меры реагирования, контролировать исполнение соответствующих мероприятий с применением цифровых технологий, в том числе проекта государственно-частного партнерства, разрабатывать финансовые модели	Уметь: обобщать и критически оценивать результаты, полученные отечественными и зарубежными исследователями;	Тестовые вопросы Практико-ориентированное задание
	ПК-5.3 Владеет методиками финансово-экономической подготовки проекта и методами финансового закрытия проекта, в том числе проекта государственно-частного партнерства	Владеть: методологией и методикой проведения научных исследований.	Тестовые вопросы Практико-ориентированное задание

4. ОБЪЕМ И СТРУКТУРА ДИСЦИПЛИНЫ

Трудоемкость дисциплины составляет 3 зачетных единиц, 108 часа

Тематический план форма обучения очная

№ п/п	Наименование тем и/или разделов/тем дисциплины	Семестр	Неделя семестра	Контактная работа обучающихся с педагогическим работником				Самостоятельная работа	Формы текущего контроля успеваемости, форма промежуточной аттестации (по семестрам)	
				Лекции	Практические занятия	Лабораторные работы	в форме практической подготовки			
1	Основные цели, функции и понятия курса. Проект как объект управления	3	1-4	4	4		4	9		
2	Инструменты портфельного управления	3	5-6	3	3		3	9	Рейтинг-контроль №1	
3	Категоризация проектов	3	7-8	3	3		3	9		
4	Расстановка приоритетов в портфеле проектов	3	9-12	4	4		4	9	Рейтинг-контроль №2	
5	Управление портфелем стратегических инициатив	3	13-18	4	4		4	9	Рейтинг-контроль №3	
Всего за <u>3</u> семестр:							18	45		
Наличие в дисциплине КП/КР										
Итого по дисциплине				3		18	18	18	45	Экзамен (27)

**Тематический план
форма обучения – очно-заочная форма**

№ п/п	Наименование тем и/или разделов/тем дисциплины	Семестр	Неделя семестра	Контактная работа обучающихся с педагогическим работником				Самостоятельная работа	Формы текущего контроля успеваемости, форма промежуточной аттестации (по семестрам)
				Лекции	Практические занятия	Лабораторные работы	в форме практической подготовки		
1	Основные цели, функции и понятия курса. Проект как объект управления	3	1-4	4	2		4	11	
2	Инструменты портфельного управления	3	5-6	3	2		3	10	Рейтинг-контроль №1
3	Категоризация проектов	3	7-8	3	2		3	10	
4	Расстановка приоритетов в портфеле проектов	3	9-12	4	2		4	11	Рейтинг-контроль №2
5	Управление портфелем стратегических инициатив	3	13-18	4	2		4	11	Рейтинг-контроль №3
Всего за <u>3</u> семестр:				18	10			53	
Наличие в дисциплине КП/КР									
Итого по дисциплине				3	18	10		53	зачет

Содержание лекционных занятий по дисциплине

Тема 1 Основные цели, функции и понятия курса. Проект как объект управления.

Основные понятия и категории стратегического управления портфелем проектов. Задачи портфельного управления проектами. Управление проектом. Проект. Основные характеристики проектов. Жизненный цикл проекта: формулирование проекта, планирование, осуществление, завершение проекта. Сравнение с управлением портфелем и проектом. Управление портфелем проектов. Цели управления портфелем проектов. Виды портфелей проектов. Принципы портфельного управления.

Тема 2. Инструменты портфельного управления.

Основные инструменты портфельного управления. Оптимизация портфеля. Трансформация проектов. Этапы формирования целевого портфеля: описание «идеальных» проектов, формирование логической группы «идеальный проект + релевантные ему проекты», сопоставление и принятие решения по трансформации проектов. Балансировка портфеля проектов.

Тема 3. Категоризация проектов.

Категоризация проектов как процесс объединения компонентов в однородные группы, имеющие общие цели, критерии оценки, селекции. Категоризация и классификация проектов. Система классификации проектов. Цели и использование системы категоризации проектов. Определение категорий. Оценка проектов в портфеле проектов. Оценка компонентов. Скоринговая модель. Графическое представление результатов оценки. Экспертные оценки. Расчет коэффициента согласованности экспертов.

Тема 4. Расстановка приоритетов в портфеле проектов.

Расстановка приоритетов. Ранжирование проектов в портфеле с применением метода анализа иерархий Т. Саати. Шкала отношений МАИ. Оценка рисков предпринимательских

проектов. Основные этапы отбора приоритетных проектов: учет ограничений портфеля, учет проектных взаимосвязей, учет политических проектов, анализ соответствия отобранного портфеля стратегии. Метод PERT. Сетевая диаграмма PERT. Метод критического пути.

Тема 5. Управление портфелем стратегических инициатив.

Стратегические инициативы. Модель процесса управления инициативами. Выбор стратегических инициатив. Проверка инициатив на соответствие стратегическим направлениям и целям. Количественная оценка инициатив из портфеля стратегических направлений. Финансирование стратегических инициатив.

Содержание практических занятий по дисциплине

Тема 1. Основные цели, функции и понятия курса. Проект как объект управления.

Иерархическая структура управления портфелем проектов.

Основные элементы портфеля проектов.

Тема 2. Инструменты портфельного управления.

Стандарты по управлению портфелем проектов.

Тема 3. Категоризация проектов.

Оценка проектов в портфеле проектов.

Оценка компонентов.

Скоринговая модель.

Графическое представление результатов оценки.

Экспертные оценки.

Расчет коэффициента согласованности экспертов.

Тема 4. Расстановка приоритетов в портфеле проектов.

Управление трудозатратами в рамках управления проектами.

Тема 5. Управление портфелем стратегических инициатив.

Построение стратегической карты по направлениям.

Установление ответственности за стратегические инициативы.

5. ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ДЛЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ, ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ПО ИТОГАМ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ И УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ СТУДЕНТОВ

5.1. Текущий контроль успеваемости

Вопросы для подготовки к опросу по дисциплине «Управление портфелем проектов»

Тема 1. Основные цели, функции и понятия курса. Проект как объект управления.

1. Содержание понятия «портфель проектов».

2. Технологии управления портфелем проектов.

Тема 2. Инструменты портфельного управления.

1. Основные инструменты портфельного управления.

2. Трансформация проектов.

3. Этапы формирования целевого портфеля.

4. Балансировка портфеля проектов.

Тема 3. Категоризация проектов.

1. Категоризация и классификация проектов.

2. Система классификации проектов.

3. Цели и использование системы категоризации проектов.

4. Оценка проектов в портфеле проектов.

Тема 4. Расстановка приоритетов в портфеле проектов.

1. Расстановка приоритетов.

2. Ранжирование проектов в портфеле с применением метода анализа иерархий Т. Саати.

3. Оценка рисков предпринимательских проектов.
4. Основные этапы отбора приоритетных проектов.

Тема 5. Управление портфелем стратегических инициатив.

1. Стратегические инициативы.
2. Модель процесса управления инициативами.
3. Количественная оценка инициатив из портфеля стратегических направлений.
4. Финансирование стратегических инициатив.

**Примеры тестовых заданий по дисциплине «Управление портфелем проектов»,
используемых при текущем контроле
Рейтинг-контроль № 1**

1. *Что такое программа проектов?*

- а) Проекты одного типа
- б) Проекты, реализуемые для одного типа заказчиков
- в) Проекты, реализуемые одним руководителем проектов
- г) Проекты, использующие общие ресурсы организации
- д) Связанные по результатам проекты

2. *Что такое реестр проектов?*

- а) Перечень планов управления проектами
- б) Перечень утвержденных уставов проектов
- в) Перечень всех проектов компании
- г) Перечень только программ компании
- д) Список членов проектных команд

3. *Может ли портфель проектов включать несколько структур?*

- а) Нет, не может
 - б) Может
 - в) Может только портфель проектов строительной компании
 - г) Могут только внешние проекты
 - д) Могут только внутренние проекты
4. *Может ли портфель проектов включать в себя подпортфели?*
- а) Может
 - б) Могут только портфели внешних проектов
 - в) Нет, не может
 - г) Могут только портфели внутренних проектов
 - д) Может только портфель проектов строительной компании

2. Рейтинг контроль № 2

1. *Обязательно ли проекты портфеля должны стартовать в начале года?*

- а) Проекты могут стартовать в любой день года
 - б) В зависимости от типов проектов
 - в) Только внутренние проекты компании
 - г) Только внешние проекты компании
 - д) Проекты стартовать могут только в начале года
2. *Для чего используется классификация проектов?*
- а) Для детализации проекта
 - б) Для более качественного описания проектов и процессов управления проектами компании
 - в) Для определения системы финансирования
 - г) Для формирования команды проекта
 - д) Для работы системы мотивации

3. *На какие области знаний влияет классификация по размерности?*

- а) Управление взаимодействием, управление поставками, управление интеграцией
- б) Управление сроками, управление взаимодействием

в) Управление сроками, управление взаимодействием, управление поставками, управление

4. *Жизненный цикл проекта включает в себя:*

- а) стадии инициации, планирования, утверждения, выполнения и завершения проекта;
- б) промежуток времени между моментом появления, зарождения проекта и моментом его ликвидации, завершения; исследование проблем финансирования работ по проекту, принятие соответствующих решений;
- в) формулирование проекта, планирование, осуществление и завершение.

Рейтинг-контроль № 3

1. *Что такое коммерческая эффективность проекта?*

- а) Целесообразность реализации проекта с позиций его инициаторов
- б) Выгодность осуществления данного проекта с точки зрения решения социально-экономических задач.
- в) Эффективность внедрения проекта с позиций бюджетов различных уровней.

2. *На каком этапе реализации проекта определяется перечень целей, требования и задачи проекта:*

- а) планирование проекта;
- б) анализ проблемы;
- в) разработка проекта.
- г) Управление сроками, управление взаимодействием, управление интеграцией
- д) Управление сроками, управление взаимодействием, управление поставками

3. *Отметьте основные задачи управления проектом на этапе его выполнения:*

- а) провести обзор созданных продуктов, принятие решений в команды, следить за организацией проекта, внесений изменений в проект;
- б) следить за окружающей обстановкой, управлять изменениями, быть в курсе хода работ, обсуждать то, как протекает работа над проектом;
- в) рассмотреть общий уровень рисков, указать срок сдачи конечного продукта, оценить объем финансовых расходов, указать приоритеты проекта.

4. *Кто устанавливает, к какому типу относится проект по классификации?*

- а) Куратор проекта
- б) Руководитель проекта
- в) Координатор проекта
- г) Руководитель проектного офиса
- д) Администратор проекта

5.2. Промежуточная аттестация по итогам освоения дисциплины

Вопросы для подготовки к зачету по дисциплине «Управление портфелем проектов»

1. Приведите несколько определений понятия «портфель проектов», проведите их сравнение.
2. Какие компоненты входят в портфель проектов.
3. Дайте определение и краткую характеристику понятия «программа». В чем вы видите основное отличие программ от портфелей проектов.
4. Дайте определение проекта. Какие критерии можно использовать на предприятии для классификации отдельной активности как проекта.
5. Что представляет из себя документ «Паспорт проекта». Охарактеризуйте назначение и содержание данного документа.
6. В чем состоит отличие предварительного Паспорта проекта от фактического.
7. В чем состоит отличие Паспорта проекта от Устава проекта?
8. Что такое взаимосвязанные проекты? Какой показатель характеризует степень взаимосвязи проектов?
9. В чем отличие программ от групп взаимосвязанных проектов? Какие критерии можно использовать на предприятии для классификации объекта управления как программы?

10. С какой целью и по каким принципам в составе корпоративного портфеля проектов выделяются отдельные субпортфели?
11. В чем состоят особенности формирования и выполнения портфелей проектов, выполняемых проектно-ориентированными предприятиями для внешних заказчиков?
12. Какие основные группы критериев могут быть использованы для оценки компонентов в целях их включения в портфель проектов.
13. Перечислите финансовые показатели, которые могут быть использованы для оценки компонентов портфеля.
14. Что характеризует и как рассчитывается показатели NPV, IRR.
15. Проведите сравнительный анализ методов оценки на основании IRR и NPV.
16. Что такое приоритет проекта и для чего он используется.
17. В чем состоит разница между целями управления отдельными проектами и управлением портфелем проектов.
18. Что включает в себя стратегическое и оперативное управление проектами и программами.
19. Какие фазы жизненного цикла портфеля проектов можно выделить.
20. Приведите примеры критериев, по которым может быть принято решение о «выходе» из инвестиционных проектов.

5.3. Самостоятельная работа обучающегося.

Задание по теме 1

Анализ литературы, подготовка к семинарским занятиям, решение ситуационной задачи, подготовка к проверочной работе по теме.

Задание по теме 2

Анализ литературы, подготовка к семинарским занятиям, решение ситуационной задачи, подготовка к проверочной работе по теме.

Задание по теме 3

Анализ литературы, подготовка к семинарским занятиям, решение ситуационной задачи, подготовка к проверочной работе по теме.

Задание по теме 4

Анализ литературы, подготовка к семинарским занятиям, решение ситуационной задачи, подготовка к проверочной работе по теме.

Задание по теме 5

Анализ литературы, подготовка к семинарским занятиям, решение ситуационной задачи, подготовка к проверочной работе по теме.

Фонд оценочных материалов (ФОМ) для проведения аттестации уровня сформированности компетенций обучающихся по дисциплине оформляется отдельным документом.

6. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

6.1. Книгообеспеченность

Наименование литературы: автор, название, вид издания, издательство	Год издания	КНИГООБЕСПЕЧЕННОСТЬ	
		Количество экземпляров изданий в библиотеке ВлГУ в соответствии с ФГОС ВО	Наличие в электронной библиотеке ВлГУ
Основная литература*			
Аньшин, В. М. Исследование методологии оценки и анализ зрелости управления портфелями проектов в российских компаниях :	2022		https://znanium.com/catalog/document?id=379625

монография / В.М. Аньшин, О.Н. Ильина. — Москва : ИНФРА-М			
Попов, Ю. И. Управление проектами: учебное пособие / Ю. И. Попов, О. В. Яковенко. — Москва : ИНФРА-М,	2021		https://znanium.com/catalog/document?id=361132
Управление проектами : учебник / под ред. Н.М. Филимоновой, Н.В. Моргуновой, Н.В. Родионовой. — Москва : ИНФРА-М	2022		http://znanium.com/catalog/product/996023
Дополнительная литература			
Управление проектами : учеб. пособие / П.С. Зеленский, Т.С. Зимнякова, Г.И. Поподько (отв. ред.) [и др.]. - Красноярск : Сиб. федер. ун-т	2017		https://znanium.com/catalog/document?id=342084
Сооляттэ, А. Ю. Управление проектами в компании: методология, технологии, практика [Электронный ресурс] : учебник / А. Ю. Сооляттэ. - Москва : Московский финансово-промышленный университет «Синергия»	2012		https://znanium.com/catalog/document?id=249105

6.2. Периодические издания

1. Журнал «Вопросы управления предприятием»
2. Журнал «Проблемы теории и практики управления».
3. Журнал «Компания»
4. Журнал «Вопросы управления предприятием».

6.3. Интернет-ресурсы

1. Консультационно-правовая система «КонсультантПлюс»
2. <http://www.quicksite.name>
3. <http://www.marketologi.ru>
4. <http://www.bci-marketing.aha.ru/>

7. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

В качестве материально-технического обеспечения дисциплины указывается необходимое для обучения лицензионное программное обеспечение, оборудование, демонстрационные приборы, мультимедийные средства, учебные фильмы, тренажеры, карты, плакаты, наглядные пособия; требования к аудиториям – компьютерные классы, специально оборудованные аудитории и лаборатории и т.д

Рабочую программу составил к.э.н. Кашицына Т.Н.
(ФИО, должность, подпись)

Рецензент
(представитель работодателя) ООО "МастерПроф" ген. дир. Г. А. Гурьев
(место работы, должность, ФИО, подпись) Гурьев Г. А.

Программа рассмотрена и одобрена на заседании кафедры МНиМР
Протокол № 18 от 30.06.21 года
Заведующий кафедрой МНиМР д.э.н. Ползунова Н.Н.
(ФИО, подпись) Ползунова Н.Н.

Рабочая программа рассмотрена и одобрена
на заседании учебно-методической комиссии направления 38.04.02 "Менеджмент"
Протокол № 10 от 01.07.2021 года
Председатель комиссии Н.И. Погорелова
(ФИО, должность, подпись)