

МИНОБРНАУКИ РОССИИ

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования

**«РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ГУМАНИТАРНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»
(ФГБОУ ВО «РГГУ»)**

ИНСТИТУТ ЭКОНОМИКИ, УПРАВЛЕНИЯ И ПРАВА

ФАКУЛЬТЕТ УПРАВЛЕНИЯ

Кафедра организационного развития

УПРАВЛЕНИЕ ПОРТФЕЛЕМ ПРОЕКТОВ КОРПОРАЦИИ

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Наименование и код направления – 38.04.02 «Менеджмент»
Наименование направленности / профиля – «Корпоративное управление»

Уровень квалификация выпускника – магистр

Форма обучения – заочная

РПД адаптирована для лиц
с ограниченными
возможностями здоровья и инвалидов

Москва 2019

Управление портфелем проектов корпорации

Рабочая программа дисциплины

Составитель:

канд. экон. наук, доцент *И.М. Поморцева*

УТВЕРЖДЕНО

Протокол заседания
кафедры
№ 11 от 20.06.2019

ОГЛАВЛЕНИЕ

1.	Пояснительная записка	4
1.1.	Цель и задачи дисциплины	4
1.2.	Формируемые компетенции, соотнесенные с планируемыми результатами обучения по дисциплине	4
1.3.	Место дисциплины в структуре основной образовательной программы	5
2.	Структура дисциплины	5
3.	Содержание дисциплины	6
4.	Образовательные технологии	7
5.	Оценка планируемых результатов обучения	8
5.1.	Система оценивания	8
5.2.	Критерии выставления оценок	9
5.3.	Оценочные средства (материалы) для текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине	10
6.	Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины	12
6.1.	Список источников и литературы	12
6.2.	Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»	13
7.	Материально-техническое обеспечение дисциплины	13
8.	Обеспечение образовательного процесса для лиц с ограниченными возможностями здоровья	14
9.	Методические материалы	14
9.1.	Планы практических (семинарских) занятий.	14
9.2.	Методические рекомендации по подготовке письменных работ	18
	Приложения	19
	Приложение 1. Аннотация дисциплины	19
	Приложение 2. Лист изменений	21

1. ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА

1.1. Цель и задачи дисциплины

Целью данной дисциплины является подготовка магистров, владеющих основными современными методами управления проектами корпорации и имеющими практические навыки использования этих методов.

Задачи дисциплины:

- ознакомить магистрантов с теоретическими основами управления проектами;
- научить решать практические управленческие задачи с использованием проектных методов в области корпоративного менеджмента;
- формирование компетенций и умений по разработке портфеля проектов корпорации.

1.2. Формируемые компетенции, а также перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (знания, умения владения), сформулированные в компетентностном формате.

Дисциплина направлена на формирование следующей *профессиональной компетенции*:

ПК-2 – способность разрабатывать корпоративную стратегию, программы организационного развития и изменений и обеспечивать их реализацию.

В результате освоения дисциплины обучающийся должен демонстрировать *результаты образования*, представленные в таблице.

<i>Коды компетенции</i>	<i>Содержание компетенций</i>	<i>Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине</i>
ПК-2	способность разрабатывать корпоративную стратегию, программы организационного развития и изменений и обеспечивать их реализацию	<i>Знать</i> методы организации проектной деятельности в профессиональной сфере; особенности проектных решений в корпоративном менеджменте, программы и методы формирования

		<p>команды проекта.</p> <p><i>Уметь</i> формировать требования, предъявляемые к подразделениям, реализующим проекты; формулировать цели проектов и определять условия его финансовой реализуемости</p> <p><i>Владеть</i> современными методами и практическими навыками в области оценки эффективности проектов, информационными технологиями в по управлению портфелем проектов корпорации.</p>
--	--	--

1.3 Место дисциплины в структуре основной образовательной программы

Дисциплина "Управление портфелем проектов корпорации" является частью цикла дисциплин учебного плана по направлению подготовки 38.04.02 - «Менеджмент», образовательная программа магистратуры «Корпоративное управление».

Дисциплина реализуется на факультете управления Института экономики, управления и права РГГУ кафедрой организационного развития.

Для освоения дисциплины необходимы *компетенции*, сформированные в ходе изучения следующих дисциплин: *Методология научных исследований, Разработка и принятие управленческих решений, Управление в условиях неопределенности и риска.*

2. СТРУКТУРА ДИСЦИПЛИНЫ

Общая трудоемкость дисциплины составляет 2 зачетные единицы, 72 часа, в том числе контактная работа обучающихся с преподавателем – 8 часов, самостоятельная работа обучающихся – 64 часа.

Ниже представлена трудоемкость прохождения дисциплин магистрами, обучающимися в рамках заочной формы обучения.

№ п/п	Разделы дисциплины	Семестр	Неделя семестра	Общее количество часов часов	Лекции	Семинарские занятия	Самостоятельная работа	Формы текущего и итогового контроля успеваемости
1	Основные понятия проектного менеджмента и системная организация портфеля проектов в корпорации	4		20	0,5	1	15	Опрос, оценка выступлений и докладов на семинаре и ответа на тесты
2	Критерии экономической эффективности портфеля проектов	4		22	0,5	1	15	Блиц-опрос, оценка контрольной работы
3	Методы детального и сетевого планирования портфеля проектов корпорации.	4		14	0,5	2	15	Оценка работы на семинаре при решении кейс-задач
4	Особенности количественного и качественного анализа корпоративных проектных рисков.	4		16	0,5	2	15	Оценка выступлений на коллоквиуме
5	Промежуточная аттестация						4	Зачет
	ИТОГО:			72	2	6	64	

3. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

ТЕМА 1. Основные понятия проектного менеджмента и системная организация портфеля проектов в корпорации

Базовые понятия проектного менеджмента. Управление проектами как управление изменениями в корпорациях.

Основные участники проекта и их функции. Менеджер проекта и команда проекта и их основные функции.

Проект как системный объект. Факторы дальнего и ближнего окружения проекта, внутренняя среда проекта. Классификация проектов. Проекты и программы в корпоративном менеджменте и их особенности.

Стратегия портфеля проектов. Основные структуры и модели проекта в корпорации.

Основные фазы жизненного цикла проекта. Жизненный цикл портфеля проектов и программ с точки зрения различных участников проекта (заказчика, инвестора, команды проекта).

ТЕМА 2. Критерии экономической эффективности портфеля проектов

Особенности определения денежных потоков проекта. Денежные потоки проекта от инвестиционной, операционной, и финансовой деятельности корпораций. Финансовый профиль проекта. Условие финансовой реализуемости проекта.

Основные принципы и методы анализа экономической эффективности проектов. Инструментарий анализа эффективности портфеля проектов.

Понятие ценности денег во времени. Методы расчета основных критериев экономической эффективности проектов: чистый дисконтированный доход проекта (NPV), индекс рентабельности проекта (PI), внутренняя норма доходности проекта (IRR), срок окупаемости проекта (PB), дисконтированный срок окупаемости (DPB) и его определение.

ТЕМА 3. Методы детального и сетевого планирования портфеля проектов корпорации.

Основные правила детального планирования выполнения проектов. Принципы проведения декомпозиции проектов. Понятие о разработке иерархической структуры работ (WBS). Основные принципы построения

WBS. Критерии определения понятия «пакет работ». Кодирование элементов и уровней WBS.

Характеристика основных видов ресурсов на этапе детального планирования.

Разработка организационной структуры проекта (OBS).

Понятие о сетевом графике типа операции (работы) в узлах Операции слияния, параллельные операции, дробящиеся операции.

ТЕМА 4. Особенности количественного и качественного анализа корпоративных проектных рисков.

Основные понятия в области неопределенности и риска проектов. Классификация рисков портфеля проектов.

Методы качественного анализа проектных рисков. Метод экспертных оценок. Метод аналогий. SWOT-анализ.

Методы количественного анализа проектных рисков. Точка безубыточности, ее определение и влияние ее положения на риск и устойчивость проекта.

Анализ чувствительности проекта и его сущность, понятие об эластичности показателей эффективности проекта. Анализ сценариев проекта как метод анализа рисков. Вероятностные меры (характеристики) рисков. Метод Монте-Карло (метод имитационного моделирования) и его использование для анализа рисков. Метод анализа рисков, использующий построение дерева решений проекта. Методы учета риска, использующие коррекцию ставки дисконтирования. Основные факторы, влияющие на риск портфеля проектов и величину «премии за риск».

Основные методы управления портфельными рисками: диверсификация, страхование, распределение рисков, лимитирование, эккаунтинг.

4. ИНФОРМАЦИОННЫЕ И ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ

Образовательные технологии, используемые в процессе обучения, направлены на реализацию компетентного подхода и основываются на принципе профессиональной направленности обучения. Лекции и семинарские занятия сопровождаются визуализацией конкретных проектов,

презентацией докладов, разбором кейс-задач, содержащих необходимые для изучения практические примеры, подготовкой отдельных разделов бизнес-плана проектов на основе отработанных модулей. Активно используется метод тестирования, в том числе электронного.

Самостоятельная работа студентов направлена на закрепление полученных навыков и для приобретения новых теоретических и практических знаний, подкрепляется учебно-методическим и информационным обеспечением (учебники, учебно-методические пособия, конспекты лекций). При реализации рабочей программы дисциплины используются разные образовательные технологии, при этом 60% от общего числа занятий являются интерактивными.

Используемые образовательные технологии

(60 % интерактивных занятий от общего объема аудиторных занятий)

№ п/п	Наименование темы	Виды учебной работы	Формируемые компетенции (указывается код компетенции)	Образовательные технологии
1	2	3	4	5
1.	Основные понятия проектного менеджмента и системная организация портфеля проектов в корпорации	Лекция 1. Семинар 1. Самостоятельная работа	ПК-2	Вводная лекция-визуализация Семинар-презентация докладов Подготовка докладов и рефератов с использованием технологий Интернета
2.	Критерии экономической эффективности портфеля проектов	Лекция 2 Семинар 2 Самостоятельная работа	ПК-2	Лекция-визуализация Тестирование, Контрольная работа Подготовка к семинару, решение кейс-задач
3.	Методы детального и сетевого планирования портфеля проектов корпорации.	Лекция 3 Семинар 3	ПК-2	Лекция-визуализация Семинар- дискуссия с разбором кейс-задач

		Самостоятельная работа		Подготовка к семинару с использованием Интернет-технологий
4.	Особенности количественного и качественного анализа корпоративных проектных рисков.	Лекция 4 Семинар 4 Самостоятельная работа	ПК-2	Лекция-визуализация Семинар-коллоквиум Подготовка к коллоквиуму

5. Фонд оценочных средств для текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины

5.1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения дисциплины

Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения дисциплины представлен в следующей таблице:

№ п/п	Контролируемые разделы дисциплины	Код контролируемой компетенции (компетенций)	Наименование оценочного средства
1	Основные понятия проектного менеджмента и системная организация портфеля проектов в корпорации	ПК-2	Блиц-опрос, презентация докладов, участие в дискуссии
2	Критерии экономической эффективности портфеля проектов	ПК-2	Тестирование, Контрольная работа
3	Методы детального и сетевого планирования портфеля проектов корпорации	ПК-2	Собеседование-дискуссия с разбором кейс-задач
4	Особенности количественного и качественного анализа корпоративных проектных рисков	ПК-2	Семинар-коллоквиум, собеседование

5.2. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и опыта деятельности

В процессе изучения дисциплины проводится рейтинговый контроль знаний магистрантов в соответствии с Положением РГГУ о его проведении. Он предполагает учет результатов написания тестов и докладов на практических занятиях, результатов самостоятельной работы по выполнению аналитических заданий, а также степени участия магистрантов в дискуссиях, при обсуждении проблемных вопросов и докладов на практических занятиях.

Критерии, используемые при проведении рейтингового контроля для студентов, изучающих дисциплину «Управление портфелем проектов корпорации», сроки и оценка работ представлены в таблице:

Форма контроля	Срок отчетности	Макс. количество баллов	
		За одну работу	Всего
Текущий контроль: - устный и письменный блиц-опрос - участие в дискуссии на семинаре и коллоквиуме - решение кейс-задач на семинарах и в ходе контрольной работы - научный доклад на семинаре и коллоквиуме		5 баллов	15 баллов
		2 балла	10 баллов
		5 баллов	15 баллов
		10 баллов	20 баллов
Промежуточная аттестация (зачет)	7 неделя		40 баллов
Итого за семестр (дисциплину)			100 баллов

Оценка «зачтено» выставляется обучающемуся, набравшему не менее 50 баллов в результате суммирования баллов, полученных при текущем контроле и промежуточной аттестации. Полученный совокупный результат (максимум 100 баллов) конвертируется в традиционную шкалу оценок и в шкалу оценок Европейской системы переноса и накопления кредитов (European Credit Transfer System; далее – ECTS) в соответствии с таблицей:

100-балльная шкала	Традиционная шкала		Шкала ECTS
95 – 100	отлично	зачтено	A
83 – 94			B

68 – 82	хорошо		C
56 – 67	удовлетворительно		D
50 – 55			E
20 – 49	неудовлетворительно	не зачтено	FX
0 – 19			F

5.3. Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания

Текущий контроль

При оценивании *устного блиц-опроса на коллоквиуме и участия в дискуссии* на практическом занятии учитываются:

- степень раскрытия темы выступления (0-2 балла);
- знание содержания обсуждаемых проблем, умение использовать ранее изученный теоретический материал и терминологию научных исследований (0-2 балла).
- стиль и логика изложения материала, грамотность речи (0-1);

При *разборе кейс-задач* учитывается:

- полнота выполненного задания (0-5 балла);
- обоснованность расчетов по заданию (0-5 баллов);
- умение сделать вывод, привести аргументы и рассуждения по ходу разбора и защиты ситуации (0-5 баллов);

При *оценке рефератов и научных докладов* учитывается:

- полнота и точность раскрытия исследования, правильное определение объекта и предмета исследования (0-5)
- степень структурированности материала и научности изложения (0-5)
- оформление работы (наличие введения, заключения, основных разделов, списка литературы) (0-5)

Промежуточная аттестация (зачет)

При проведении промежуточной аттестации студент должен ответить на 2 вопроса (теоретического и практического характера).

При оценивании ответа на вопрос теоретического характера учитывается:

- теоретическое содержание освоено не полностью, знание материала носит фрагментарный характер, имеются явные ошибки в ответе (до 5 баллов);
- теоретическое содержание освоено частично, допущено не более двух-трех недочетов (до 10 баллов);
- теоретическое содержание освоено почти полностью, допущено не более одного-двух недочетов (до 15 баллов);
- теоретическое содержание освоено полностью, ответ построен по оригинальному плану, обоснован, дается ссылка на источники (20 баллов).

При оценивании ответа на вопрос практического характера учитывается:

- ответ содержит менее 30% правильного решения (0-5 баллов);
- ответ содержит 31-79 % правильного решения (6-15 баллов);
- ответ содержит 80% и более правильного решения (15- 20 баллов).

5.4. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности.

По итогам изучения каждого модуля (темы 1-4) проводятся устные и письменные блиц-опросы в рамках контрольных вопросов по дисциплине.

Примерные вопросы теоретического характера

1. Каковы основные характеристики проекта в корпорации?
2. Как Вы понимаете фразу «Управление проектами - это управление изменениями»?
3. Укажите основных участников проекта и их функции.
4. Каковы основные функции менеджера проекта и команды проекта?
5. По каким признакам можно классифицировать проекты?
6. Укажите основные фазы жизненного цикла проекта.
7. Каковы основные задачи и назначение бизнес-плана проекта?
8. Опишите примерную структуру бизнес плана коммерческого проекта.
9. Каково содержание финансово-экономического раздела бизнес-плана?

10. Укажите примерный состав денежных потоков от инвестиционной, операционной, и финансовой деятельности корпорации.
11. В чем состоит условие финансовой реализуемости портфеля проектов?
12. Какие Вы знаете виды эффективности проекта?
13. Каковы основные принципы анализа эффективности проектов?
14. Каковы основные факторы, влияющие на ценность денег во времени?
15. Что такое дисконтирование денежного потока и каков экономический смысл операции дисконтирования денежных потоков проекта?
16. Назовите основные критерии эффективности проектов.
17. Как определяется чистый дисконтированный доход проекта (NPV)?
18. Как зависит NPV от ставки дисконтирования? (нарисуйте примерный график).
19. Индекс рентабельности проекта (PI), его определение и экономический смысл.
20. Внутренняя норма доходности проекта (IRR), определение этого критерия, и экономический смысл.
21. Как связаны срок окупаемости проекта (PP) и его риск?
22. Коэффициент эффективности инвестиций проекта (ARR) и его определение.
23. Каковы основные принципы определения ставки дисконтирования при анализе проектов?
24. В чем состоит понятие средневзвешенной стоимости капитала (WACC) и как определить средневзвешенную стоимость капитала?
25. По каким критериям производится сравнение проектов, их ранжирование и отбор для дальнейшего финансирования портфеля?
26. Какие виды зависимостей существуют между проектами в рамках портфеля?
27. Назовите основные этапы работ по минимизации проектных рисков.
28. Назовите основные методы управления рисками.
29. Назовите методы качественного анализа проектных рисков.

30. Назовите основные методы количественного анализа проектных рисков.
31. Как определить точку безубыточности проекта?
32. Как влияет положение точки безубыточности на риск и устойчивость проекта?
33. В чем состоит анализ чувствительности проекта?
34. Как определяется эластичность показателей эффективности проекта?
35. В чем состоит анализ сценариев проекта как метод анализа рисков?
36. Как оценить риск проекта с помощью построения дерева решений проекта?
37. Назовите основные факторы, влияющие на риск проекта и величину «премии за риск».
38. Какие Вы знаете особенности оценки рисков портфеля проектов?
39. Назовите основные источники финансирования проектов в корпорации.
40. Назовите основные организационные структуры управления проектами в корпорации.
41. Каковы основные принципы формирования команды проекта.
42. Назовите основные принципы декомпозиции проекта (WBS).
43. Что такое сетевой график проекта, каково его назначение?
44. Что такое критический путь проекта?
45. Как рассчитать критический путь портфеля проектов?

Варианты содержания кейсов (задач)

Кейсы представляют собой задание по оценке эффективности и рисков проекта. Кейс представляет собой индивидуальный вариант для группы магистрантов, содержащий теоретический вопрос и практическое задание.

Варианты теоретических вопросов к кейсам:

1. Охарактеризуйте примерную структуру проектного бизнес-плана развития корпорации.

2. Выделите особенности определения общественной и коммерческой эффективности корпоративного проекта.
3. Раскройте понятие чистого дисконтированного дохода проекта (NPV), его экономический смысл, достоинства и недостатки.
4. Определите основные источники финансирования проектов для конкретной корпорации. Определите собственные и привлеченные источники финансирования для проектов корпорации.
5. Сформулируйте условие финансовой реализуемости портфеля проектов в конкретной корпорации.
6. Определите основные виды проектных рисков при реализации портфеля проектов в конкретной корпорации.

Вариант практического задания к кейсам по теме 2 и 3

Портфель проектов корпорации включает 5 проектов. Оценить доходность и риск портфеля, если известны показатели чистого дисконтированного дохода (NPV) проектов и отклонения их от данных значений (коэффициент вариации, KB). Исходные данные проектов представлены в таблице:

Номер проекта	1	2	3	4	5
NPV , млн. руб.	100	600	400	300	200
Отклонения (KB),%	10	7	15	12	20

Построить график зависимости чистого дисконтированного дохода (NPV) портфеля проектов от ставки дисконтирования r . Составить заключение об эффективности портфеля проектов и целесообразности его реализации с учетом рисков.

Примерные варианты тестов:

Основные характеристики проекта это:

- | | |
|---------------------------------|----------------------------|
| А) Четко определенная цель | Б) Новизна |
| Время реализации | Комплексность |
| Бюджет | Юридическая обоснованность |
| Уникальность | Экономический эффект |
| В) Экономическая обоснованность | |
| Срок окупаемости | |

Организационная структура

Риск проекта

Что из нижеперечисленного относится к дальнейшему окружению проекта:

- А) Организационная структура проекта
- Б) Финансовое состояние корпорации, реализующей проект
- В) Экономическое положение региона, в котором реализуется проект

Капитальные вложения корпорации – это:

- А) инвестиции в покупку акций
- Б) инвестиции в основной капитал
- В) инвестиции в оборотный капитал
- Г) вложения в прирост материально-производственных запасов

Источники инвестиций в проекты для корпорации делятся на:

- А) внутренние и внешние
- Б) иностранные и отечественные
- В) внутренние, внешние и привлеченные
- Г) государственные и частные
- Д) кредиты и субсидии

6. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

6.1 Список источников и литературы

Основная

Ильина, О. Н. Методология управления проектами: становление, современное состояние и развитие : монография / О. Н. Ильина. — Москва : Вузовский учебник : ИНФРА-М, 2019. — 208 с. — (Научная книга). - ISBN 978-5-9558-0400-2. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1018367> (дата обращения: 25.12.2020).

Керцнер, Г. Стратегическое управление в компании. Модель зрелого управления проектами: Учебное пособие / Керцнер Г., - 2-е изд., (эл.) - Москва : МИСИ-МГСУ, 2018. - 321 с.: ISBN 978-5-93700-041-5. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/972008> (дата обращения: 25.12.2020).

Сооляттэ, А. Ю. Управление проектами в компании: методология, технологии, практика [Электронный ресурс] : учебник / А. Ю. Сооляттэ. - Москва : Московский финансово-промышленный университет «Синергия»,

2012. - (Академия бизнеса). - ISBN 978-5-4257-0080-3. - Текст : электронный.
- URL: <https://znanium.com/catalog/product/451379> (дата обращения: 25.12.2020).

Дополнительная

Аньшин, В. М. Исследование методологии оценки и анализ зрелости управления портфелями проектов в российских компаниях : монография / В.М. Аньшин, О.Н. Ильина. — Москва : ИНФРА-М, 2018. — 202 с. — (Научная мысль). - ISBN 978-5-16-004146-9. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/929657> (дата обращения: 25.12.2020).

Герасимов, В. В. Управление социально-экономическими портфелями программ и проектов организации : учебное пособие / В. В. Герасимов, А. П. Пичугин, А. К. Исаков ; Новосиб. гос. агр. ун-т. - Новосибирск : Золотой колос, 2014. - 200 с. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/515935> (дата обращения: 25.12.2020).

Милошевич, Д. З. Набор инструментов для управления проектами. Инструменты и приемы для практикующего project-менеджера / Милошевич Д.З.; Под ред. Неизвестного С.И., - 2-е изд., (эл.) - Москва :МИСИ-МГСУ, 2018. - 717 с.: ISBN 978-5-93700-055-2. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/972048> (дата обращения: 25.12.2020).

6.2. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимый для освоения дисциплины

Российская Ассоциация Управления проектами "СОВНЕТ". Официальный сайт. Режим доступа: www.sovnet.ru

Сайт Московского отделения Американского института управления проектами PMI. Официальный сайт. Режим доступа: www.pmi.ru

Сайт разработчика программы Project Expert. Режим доступа: www.expert-systems.com

Сайт компании ПМСОФТ - программы по управлению проектами. Режим доступа: www.pmsoft.ru

Сайт фирмы Spider Technologies Group, разработчик программы Spider.

Режим доступа: www.spiderproject

Журнал «Управление проектами». Архив номеров. Режим доступа: <https://pmmagazine.ru/o-zhurnale/#/page-archive>

7. Материально-техническое обеспечение дисциплины

Для обеспечения учебного процесса по дисциплине «Управление портфелем проектов корпорации» может быть привлечен комплекс специализированных учебных аудиторий, оснащенных аудио-визуальным компьютерным и проекционным оборудованием, что дает возможность активизировать проведение лекционных и семинарских занятий.

Данный комплекс имеет следующие особенности:

- функциональную: комплекс полифункционален и при использовании его для любой из выделенных целей (учебно-методической, обучающей, справочно-информационной) одновременно активизируются другие; целевая вспомогательность определяется единством информации и программного обеспечения;

- предметно-содержательную: использование комплекса затрагивает вопросы не только практического использования технических средств обучения и новых информационных технологий, но и методы, приемы, позволяющие на новом качественном уровне отрабатывать все виды учебной нагрузки, дающие возможность получить практические навыки в освоении наиболее перспективных технологий, построении собственных обучающих модулей программ и т.д.;

- информационную: в комплексе предпринята попытка свести в единую систему самые разные типы и виды технических средств обучения, методов и методик преподавания, новых коммуникационных и информа-

ционных технологий, дать систему критериев целесообразности использования того или иного средства, в зависимости от целевых установок курса;

– дидактическую: комплекс является реализацией концепции новой информационной среды и предназначен для неограниченного использования преподавателями, аспирантами в различных режимах (лекции, семинарские и практические занятия, лабораторные работы, справочная поддержка и т.д.);

– презентационную: данный комплекс позволяет проводить в более зрелищном виде защиты курсовых работ и дипломных проектов, что дает возможность студентам лучше продемонстрировать свои умения в систематизации, отборе, интерпретации и наглядном представлении данных, собранных ими в ходе проведения различного рода научных и поисковых исследований, а также в аргументированном отстаивании своих собственных позиций и научных взглядов при обсуждении полученных результатов в диалоговом режиме с преподавателями факультета управления.

Так, к примеру, для проведения семинарских занятий, включая тестирование и разбор конкретных case-ситуаций, могут быть использованы следующие аудитории:

501 – 12 РС пользователя, 1 РС преподавателя, экран, проектор, маркерная доска, DVD;

502 – 12 РС пользователя, 1 РС преподавателя, экран, проектор, маркерная доска, DVD, интерактивная доска;

503 – 12 РС пользователя, интерактивная доска, проектор, DVD (многопрофильный компьютерный класс «Дельфин»).

Состав программного обеспечения (ПО), современных профессиональных баз данных (БД) и информационно-справочных систем (ИСС)

Перечень ПО

№ п/п	Наименование ПО	Производитель	Способ распространения (лицензионное или свободно распространяемое)
1	Adobe Master Collection CS4	Adobe	лицензионное

2	Microsoft Office 2010	Microsoft	лицензионное
3	Windows 7 Pro	Microsoft	лицензионное
4	AutoCAD 2010 Student	Autodesk	свободно распространяемое
5	Archicad 21 Rus Student	Graphisoft	свободно распространяемое
6	SPSS Statistics 22	IBM	лицензионное
7	Microsoft Share Point 2010	Microsoft	лицензионное
8	SPSS Statistics 25	IBM	лицензионное
9	Microsoft Office 2013	Microsoft	лицензионное
10	ОС «Альт Образование» 8	ООО «Базальт СПО	лицензионное
11	Microsoft Office 2013	Microsoft	лицензионное
12	Windows 10 Pro	Microsoft	лицензионное
13	Kaspersky Endpoint Security	Kaspersky	лицензионное
14	Microsoft Office 2016	Microsoft	лицензионное
15	Visual Studio 2019	Microsoft	лицензионное
16	Adobe Creative Cloud	Adobe	лицензионное

Перечень БД и ИСС

№ п/п	Наименование
1	Международные реферативные наукометрические БД, доступные в рамках национальной подписки в 2019 г. Web of Science Scopus
2	Профессиональные полнотекстовые БД, доступные в рамках национальной подписки в 2019 г. Журналы Cambridge University Press ProQuest Dissertation & Theses Global SAGE Journals Журналы Taylor and Francis
3	Профессиональные полнотекстовые БД JSTOR Издания по общественным и гуманитарным наукам Электронная библиотека Grebennikon.ru
4	Компьютерные справочные правовые системы Консультант Плюс, Гарант

Библиотека

Перечень договоров ЭБС (за период, соответствующий сроку получения образования по ООП)		
Учебный год	Наименование документа с указанием реквизитов	Срок действия документа
2019/2020	Договор № 3634эбс от 12.03.2019 г. ЭБС «Znaniy.com»; ООО «ЗНАНИУМ» Договор № 225-01-44 от 28.10.2019 г. ЭБС «Юрайт». ООО «Электронное издательство ЮРАЙТ»	с 13.03 2019 г. по 12.03 2020 г.; с 20.12 2019 г. по 19.12 2020 г.

8. Обеспечение образовательного процесса для лиц с ограниченными возможностями здоровья

При необходимости рабочая программа дисциплины адаптируется для обеспечения образовательного процесса лицам с ограниченными возможностями здоровья, в том числе для дистанционного обучения. Для этого от студента требуется представить заключение психолого-медико-педагогической комиссии (ПМПК) и личное заявление (заявление законного представителя). В заключении ПМПК должно быть прописано:

- рекомендуемая учебная нагрузка на обучающегося (количество дней в неделю, часов в день);
- оборудование технических условий (при необходимости);
- сопровождение и (или) присутствие родителей (законных представителей) во время учебного процесса (при необходимости);
- организация психолого-педагогического сопровождение обучающегося с указанием специалистов и допустимой нагрузки (количества часов в неделю).

Для осуществления процедур текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся при необходимости создаются фонды оценочных средств, адаптированные для лиц с ограниченными возможностями здоровья и позволяющие оценить достижение ими запланированных в основной образовательной программе результатов обучения и уровень сформированности всех компетенций, заявленных в образовательной программе.

Форма проведения текущей и итоговой аттестации для лиц с ограниченными возможностями здоровья устанавливается с учетом индивидуальных психофизических особенностей (устно, письменно (на бумаге, на компьютере), в форме тестирования и т.п.). При необходимости студенту предоставляется дополнительное время для подготовки ответа на зачете или экзамене.

9. Методические материалы

9.1. Планы семинарских занятий

Целью практических занятий является закрепление полученных на лекциях теоретических знаний и формирование профессиональных навыков, как по выполнению индивидуальных практических заданий, так и работе в отдельной рабочей группе.

План практических занятий построен в точном соответствии с Тематическим планом дисциплины «Корпоративные стратегии» и включает рассмотрение всех его основных разделов.

Практические занятия включают: закрепление теоретических аспектов курса, обсуждение проблемных вопросов, выступление магистрантов с докладами и их обсуждение, разбор заданий, выполненных магистрантами самостоятельно, решение практических задач и ситуаций, тестирование.

По результатам работы на практических занятиях выставляется итоговая оценка знаний магистрантов по курсу.

Содержание семинарских занятий

Семинар 1. Основные понятия проектного менеджмента и системная организация портфеля проектов в корпорации (4 часа).

Цель семинара: изучение основных понятий и определений дисциплины, особенностей проектов в корпоративном менеджменте, а также системной организации портфеля проектов в корпорации.

Вопросы для обсуждения на семинаре.

1. Укажите основные отличия традиционного определения проекта от современного понимания портфеля проектов корпорации.
2. Каковы основные характеристики портфеля проектов и зависимость между ними?
3. Каковы основные функции менеджера проекта и команды проекта?

4. Охарактеризуйте факторы ближнего и дальнего окружения портфеля проектов
5. Укажите основные виды портфелей проектов корпорации

Семинар 2. Критерии экономической эффективности портфеля проектов (4 часа).

Цель семинара: освоение методов расчета критериев эффективности проектов, экономического смысла этих критериев и их использования для рекомендации о целесообразности реализации портфеля проектов. Проведение контрольной работы по теме «Методы и критерии оценки эффективности портфеля проектов».

Вопросы для обсуждения на семинаре.

1. Охарактеризуйте состав денежных потоков от инвестиционной, операционной, и финансовой деятельности корпорации.
2. Нарисуйте типовой финансовый профиль проекта. В чем состоит условие финансовой реализуемости портфеля проектов?
3. Почему необходимо учитывать фактор времени при анализе эффективности?
4. Чистый дисконтированный доход проекта (NPV), его определение, формулы для расчета, экономический смысл, достоинства и недостатки. Характер зависимости NPV от ставки дисконтирования.
5. Индекс рентабельности проекта (PI), его определение, формулы для расчета, экономический смысл, достоинства и недостатки.
6. Внутренняя норма прибыли проекта (IRR), определение этого критерия, уравнение для его расчета, экономический смысл, достоинства и недостатки.
7. Срок окупаемости проекта (PB), его определение, формула для расчета, экономический смысл, достоинства и недостатки. Дисконтированный срок окупаемости (DPB) и его определение.

8. Каковы основные принципы определения ставки дисконтирования при анализе проектов.
9. В чем состоит понятие средневзвешенной стоимости капитала (WACC) и как определить средневзвешенную стоимость капитала?
10. Как определить эффективность проекта в целом? Каковы особенности определения общественной и коммерческой эффективности проекта?

Семинар 3. Методы детального и сетевого планирования портфеля проектов корпорации (4 часа).

Цель семинара: ознакомление с методами декомпозиции и детального планирования проектов. Выработка практических навыков при построении иерархической структуры работ и сетевых графиков по проектам в области кадрового менеджмента.

Вопросы для обсуждения на семинаре.

1. Как производится декомпозиция проекта? Назовите основные принципы декомпозиции проекта (WBS).
2. Что такое сетевой график проекта, каково его назначение? Основные правила построения сетевых графиков, основные типы связей между операциями.
3. Понятие о методе критического пути (CPM). Расчет критического пути. Прямой и обратный анализ и определение времени выполнения проекта в целом и резервов времени операций.
4. Значимость критического пути портфеля проектов и резервов времени операций для планирования и управления.
5. Дополнительные возможности построения сетевых графиков (задержки времени между операциями (лаги), типы связей между операциями: от конца к началу (финиш-старт), от начала к началу (старт-старт), от конца к концу (финиш-финиш) от начала к концу (старт-финиш)).

6. Календарное планирование бюджета и ресурсов портфеля проектов корпорации с использованием сетевых методов.

7.

Семинар 4. Особенности количественного и качественного анализа корпоративных проектных рисков

Цель семинара: освоение методов анализа рисков проекта, методов управления рисками, методов учета инфляции при реализации портфеля проектов. Решение практических кейс-задач по определению рисков портфеля проектов корпорации.

Вопросы для обсуждения на семинаре и коллоквиуме.

1. Какова связь между риском и неопределенностью проектов.
2. Дайте классификацию проектных рисков. Назовите основные методы управления рисками.
3. Методы качественного анализа проектных рисков.
4. Основные методы количественного анализа проектных рисков.
5. Понятие об устойчивости портфеля проектов.
6. Как определить точку безубыточности проекта?
7. В чем состоит анализ чувствительности проекта, как определяется эластичность показателей эффективности проектов корпорации.
8. В чем состоит анализ сценариев проекта как метод анализа рисков.
9. Поясните сущность метода Монте-Карло (метод имитационного моделирования) и его использования для анализа рисков портфеля проектов.
10. Является ли риск портфеля равным сумме рисков отдельных проектов, которые входят в этот портфель?

РЕКОМЕНДУЕМАЯ ЛИТЕРАТУРА ДЛЯ СЕМИНАРОВ

Основная

Ильина, О. Н. Методология управления проектами: становление, современное состояние и развитие : монография / О. Н. Ильина. — Москва : Вузовский учебник : ИНФРА-М, 2019. — 208 с. — (Научная книга). - ISBN 978-5-9558-0400-2. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1018367> (дата обращения: 25.12.2020).

Керцнер, Г. Стратегическое управление в компании. Модель зрелого управления проектами: Учебное пособие / Керцнер Г., - 2-е изд., (эл.) - Москва : МИСИ-МГСУ, 2018. - 321 с.: ISBN 978-5-93700-041-5. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/972008> (дата обращения: 25.12.2020).

Сооляттэ, А. Ю. Управление проектами в компании: методология, технологии, практика [Электронный ресурс] : учебник / А. Ю. Сооляттэ. - Москва : Московский финансово-промышленный университет «Синергия», 2012. - (Академия бизнеса). - ISBN 978-5-4257-0080-3. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/451379> (дата обращения: 25.12.2020).

Дополнительная

Аньшин, В. М. Исследование методологии оценки и анализ зрелости управления портфелями проектов в российских компаниях : монография / В.М. Аньшин, О.Н. Ильина. — Москва : ИНФРА-М, 2018. — 202 с. — (Научная мысль). - ISBN 978-5-16-004146-9. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/929657> (дата обращения: 25.12.2020).

Герасимов, В. В. Управление социально-экономическими портфелями программ и проектов организации : учебное пособие / В. В. Герасимов, А. П. Пичугин, А. К. Исаков ; Новосиб. гос. агр. ун-т. - Новосибирск : Золотой

колос, 2014. - 200 с. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/515935> (дата обращения: 25.12.2020).

Милошевич, Д. 3. Набор инструментов для управления проектами. Инструменты и приемы для практикующего project-менеджера / Милошевич Д.3.; Под ред. Неизвестного С.И., - 2-е изд., (эл.) - Москва :МИСИ-МГСУ, 2018. - 717 с.: ISBN 978-5-93700-055-2. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/972048> (дата обращения: 25.12.2020).

9.2. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Общая трудоемкость освоения дисциплины составляет 2 зачетные единицы, 72 часа, из них 24 часа аудиторных занятий и 48 часов, отведенных на самостоятельную работу студента.

Самостоятельная работа студентов направлена на закрепление полученных теоретических знаний и практических навыков, выполняется в электронной образовательной среде и подкрепляется как традиционным учебно-методическим и информационным обеспечением (учебники, учебно-методические пособия, конспекты лекций), так и интернет-ресурсами.

Вид работы	Содержание (перечень вопросов)	Трудоемк ость самостоят ельной. работы (в часах)	Рекомендации
Тема 1 Основные понятия проектного менеджмента и системная организация портфеля проектов в корпорации			
Подготовка к семинару 1	1.Сформулируйте особенности формирования портфеля проектов и программ в корпорации 2.Назовите характерные особенности проектов в корпоративном менеджменте 3.Охарактеризуйте основные фазы жизненного цикла проекта и их особенности.	10	По теме изучаемого материала следует изучить конспекты лекций по теме 1, обратиться к списку литературы, приведенному в плане семинарского занятия 1, а также к списку источников и Интернет-ресурсов Составить тезисы доклада или реферата

Тема 2. Критерии экономической эффективности портфеля проектов			
Подготовка к блиц-опросу на семинаре	1.Раскройте понятие ценности денег во времени, дисконтирования и наращения денежного потока. 2.Как определить приведенную стоимость денежного потока? 3.Охарактеризуйте виды эффективности проектов	6	По теме материала следует изучить конспекты лекции 2, обратиться к списку литературы, приведенному в плане семинарского занятия 2, а также к списку Интернет-ресурсов
Подготовка к контрольной работе	Пример кейс-задачи: Чистый дисконтированный доход проекта при норме дисконта 25% составляет 150 ден.ед, а при норме дисконта 15% составляет 250ден.ед. Чему равна внутренняя норма доходности этого проекта (IRR)?	6	См. описание семинара 2 в Плане семинарских занятий, а также материалы лекции 2
Тема 3. Методы детального и сетевого планирования портфеля проектов корпорации.			
Подготовка к опросу на семинаре и тестировани ю по теме 3	1.Принципы разработки иерархической структуры работ по проекту. 2. Назначение и основные правила построения сетевых графиков. 3. Как рассчитать критический путь выполнения проекта. 4. Что показывает график Гантта? <i>Примерное тестовое задание:</i> <i>Критический путь это:</i> <i>А) Самый короткий путь в</i> <i>сетевом графике;</i> <i>Б) Самый длинный путь в</i> <i>сетевом графике, на котором</i> <i>операции не содержат</i> <i>резервов времени.</i> <i>В) Путь, на котором операции</i> <i>содержат резервы времени.</i>	8	Изучение рекомендованных нормативных правовых актов, и литературы, повторение изученного в ходе лекций 1-3. Также см. описание семинара 3 в Плане семинарских занятий.
Тема 4. Особенности количественного и качественного анализа корпоративных проектных рисков			
Подготовка к коллоквиуму	Темы к обсуждению на коллоквиуме и семинаре4: - Основные методы управления рисками портфеля проектов.	10	По теме изучаемого материала следует изучить конспекты лекций, обратиться к списку

	<p>-Методы качественного анализа проектных рисков. - Методы количественного анализа проектных рисков. Основные этапы работ по минимизации проектных рисков при формировании портфеля. Решение практических заданий по определению точки безубыточности проекта и анализа чувствительности проекта</p>		<p>литературы, приведенному в плане семинарского занятия 4, а также к списку Интернет-ресурсов</p>
Подготовка к зачету	.	8	<p>Примерные вопросы по дисциплине. Повторение материалов изученных в ходе лекций и семинаров (темы 1-4). Консультации преподавателя</p>
<i>Итого по курсу</i>		48	

Аннотация
дисциплины
"Управление портфелем проектов корпорации"

Дисциплина "Управление портфелем проектов корпорации" является частью цикла дисциплин учебного плана по направлению подготовки 38.04.02 - «Менеджмент», образовательная программа магистратуры «Корпоративное управление».

Дисциплина реализуется на факультете управления Института экономики, управления и права РГГУ кафедрой организационного развития.

Целью дисциплины является подготовка магистров, владеющих современными научными методами проектирования в области управления корпорациями, а также формирование навыков использования этих методов на практике.

Задачи дисциплины:

- изучение основ управления проектами и особенностей проектирования в сфере корпоративного менеджмента;
- формирование практических навыков и умений при решении задач по управлению корпорацией с использованием методов проектного менеджмента;
- овладение знаниями по управлению командой проекта и оценке эффективности проектов.

Дисциплина направлена на формирование следующей *профессиональной компетенции*:

ПК-2 – способность разрабатывать корпоративную стратегию, программы организационного развития и изменений и обеспечивать их реализацию.

В результате освоения дисциплины обучающийся должен продемонстрировать *результаты образования*, представленные в таблице.

В результате освоения дисциплины обучающийся должен:

- *Знать* основные понятия и определения управления проектами; особенности проектных решений в корпоративном менеджменте, принципы системной организации проекта; методы и критерии оценки эффективности проекта; методы декомпозиции проектов и сетевого планирования портфеля проектов.
- *Уметь* формулировать цели проекта; формировать требования, предъявляемые к портфелю проектов в корпорации; составлять денежные потоки проектов и определять условия их финансовой реализуемости.
- *Владеть* современными проектными методами и средствами управления портфеля проектов, методикой по расчету критериев эффективности проекта; практическими навыками по формированию команды проекта; методами оценки корпоративных проектных рисков.

Рабочей программой предусмотрены следующие виды контроля: текущий контроль успеваемости в форме контрольных работ, тестирования и решения кейс-задач, промежуточная аттестация в форме зачета.

Общая трудоемкость освоения дисциплины составляет 2 зачетные единицы, 72 часа.

УТВЕРЖДЕНО

УТВЕРЖДАЮ

Протокол заседания кафедры
оргразвития
№ 12 от 11.06.2020

Руководитель ОП ВО

(название)

(подпись, Ф.И.О.)

ЛИСТ ИЗМЕНЕНИЙ

в рабочей программе дисциплины
по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент
на 2020/2021 учебный год

Структура дисциплины (к п. 2 РПД на 2020)

Структура дисциплины (модуля) для заочной формы обучения

Общая трудоёмкость дисциплины составляет 2 з.е., 76 ч., в том числе контактная работа обучающихся с преподавателем 8 ч., самостоятельная работа обучающихся – 68 ч.

№ п/п	Разделы дисциплины	Семестр	Неделя семестра	Общее количество часов часов	Лекции	Семинарские занятия	Самостоятельная работа	Формы текущего и итогового контроля успеваемости
1	Основные понятия проектного менеджмента и системная организация портфеля проектов в корпорации	4		20	0,5	1	15	Опрос, оценка выступлений и докладов на семинаре и ответа на тесты
2	Критерии экономической эффективности портфеля проектов	4		22	0,5	1	15	Блиц-опрос, оценка контрольной работы
3	Методы детального и сетевого планирования портфеля проектов корпорации.	4		14	0,5	2	15	Оценка работы на семинаре при решении кейс-задач

4	Особенности количественного и качественного анализа корпоративных проектных рисков.	4		16	0,5	2	15	Оценка выступлений на коллоквиуме
5	Промежуточная аттестация						8	Зачет
	ИТОГО:			72	2	6	68	76

Образовательные технологии (к п.4 на 2020 г.)

В период временного приостановления посещения обучающимися помещений и территории РГГУ. для организации учебного процесса с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий могут быть использованы следующие образовательные технологии:

- видео-лекции;
- онлайн-лекции в режиме реального времени;
- электронные учебники, учебные пособия, научные издания в электронном виде и доступ к иным электронным образовательным ресурсам;
- системы для электронного тестирования;
- консультации с использованием телекоммуникационных средств.

Перечень БД и ИСС (к п. 6.2 на 2020 г.)

№п/п	Наименование
1	Международные реферативные наукометрические БД, доступные в рамках национальной подписки в 2020 г. Web of Science Scopus
2	Профессиональные полнотекстовые БД, доступные в рамках национальной подписки в 2020 г. Журналы Cambridge University Press ProQuest Dissertation & Theses Global SAGE Journals Журналы Taylor and Francis
3	Профессиональные полнотекстовые БД JSTOR Издания по общественным и гуманитарным наукам Электронная библиотека Grebennikon.ru
4	Компьютерные справочные правовые системы Консультант Плюс, Гарант

Состав программного обеспечения (ПО) (к п. 7 на 2020 г.)

№ п/п	Наименование ПО	Производитель	Способ распространения (лицензионное или свободно распространяемое)
1	Adobe Master Collection CS4	Adobe	лицензионное
2	Microsoft Office 2010	Microsoft	лицензионное
3	Windows 7 Pro	Microsoft	лицензионное
4	AutoCAD 2010 Student	Autodesk	свободно распространяемое
5	Archicad 21 Rus Student	Graphisoft	свободно распространяемое
6	SPSS Statistics 22	IBM	лицензионное
7	Microsoft Share Point 2010	Microsoft	лицензионное
8	SPSS Statistics 25	IBM	лицензионное
9	Microsoft Office 2013	Microsoft	лицензионное
10	ОС «Альт Образование» 8	ООО «Базальт СПО	лицензионное
11	Microsoft Office 2013	Microsoft	лицензионное
12	Windows 10 Pro	Microsoft	лицензионное
13	Kaspersky Endpoint Security	Kaspersky	лицензионное
14	Microsoft Office 2016	Microsoft	лицензионное
15	Visual Studio 2019	Microsoft	лицензионное
16	Adobe Creative Cloud	Adobe	лицензионное
17	Zoom	Zoom	лицензионное