

Федеральное государственное образовательное бюджетное учреждение высшего
образования
«ФИНАНСОВЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ПРИ ПРАВИТЕЛЬСТВЕ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»
(Финансовый университет)

Кафедра общего и проектного менеджмента
Факультет «Высшая школа управления»

УТВЕРЖДАЮ

Проректор по учебной и
методической работе

Е.А. Каменева
27 ноября 2024 г.

Полевой С.А.

**КОРПОРАТИВНЫЕ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ПРОЕКТАМИ.
ПРОГРАММЫ РЕОРГАНИЗАЦИИ**

Рабочая программа дисциплины
для студентов, обучающихся по направлению подготовки
38.04.02 Менеджмент,
направленность программы магистратуры
«Проектный менеджмент»

*Рекомендовано Ученым советом Факультета «Высшая школа управления»
(протокол № 47 от 19.11.2024 г.)*

*Одобрено Советом Кафедры общего и проектного менеджмента
(протокол № 14 от 28.10.2024г.)*

Москва, 2024

СОДЕРЖАНИЕ

1. Наименование дисциплины	3
2. Перечень планируемых результатов освоения образовательной программы (перечень компетенций) с указанием индикаторов их достижения и планируемых результатов обучения по дисциплине	3
3. Место дисциплины в структуре образовательной программы	4
4. Объем дисциплины (модуля) в зачетных единицах и в академических часах с выделением объема аудиторной (лекции, семинары) и самостоятельной работы обучающихся	4
5. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) дисциплины с указанием их объемов (в академических часах) и видов учебных занятий	5
5.1. Содержание дисциплины	5
5.2. Учебно-тематический план	9
5.3. Содержание семинаров, практических занятий	10
6. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине	12
6.1. Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение дисциплины, формы внеаудиторной самостоятельной работы	12
6.2. Перечень вопросов, заданий, тем для подготовки к текущему контролю	14
7. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине	17
8. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины	24
9. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины	26
10. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины	26
11. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень необходимого программного обеспечения и информационных справочных систем	28
12. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине	28

1. Наименование дисциплины

Корпоративные системы управления проектами. Программы реорганизации

2. Перечень планируемых результатов освоения образовательной программы (перечень компетенций) с указанием индикаторов их достижения и планируемых результатов обучения по дисциплине

Код компетенции	Наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Результаты обучения (умения и знания), соотнесенные с индикаторами достижения компетенции
ПКН-6	Способность управлять стратегическими изменениями в деятельности организации, разрабатывать новые направления деятельности организации и соответствующие бизнес-модели организаций	1. Организует реализацию проектов стратегических изменений. 2. Владеет навыками формирования метрик результативности и эффективности деятельности организации. 3. Использует навыки работы по преодолению сопротивлений изменениям в целях повышения результативности проводимых проектов стратегических изменений. 4. Разрабатывает новые направления деятельности организаций и соответствующие бизнес-модели, реализуя новые рыночные возможности.	Знать: теоретические аспекты управления стратегическими изменениями в проектной деятельности организации; основные инструменты и методы обоснования и отбора проектов. Уметь: организовать реализацию проектов, программ стратегических изменений на предприятии. Знать: теоретические основы оценки эффективности. Уметь: определять эффективность внедрения системы управления проектами в деятельность организации для формирования метрик результативности и эффективности деятельности. Знать: способы преодоления сопротивлений изменениям. Уметь: принимать управленческие решения по мотивации персонала в целях повышения результативности проводимых изменений проектов стратегических изменений. Знать: способы разработки новых направлений деятельности организаций. Уметь: определять новые направления деятельности организации (стратегии) и соответствующие бизнес-модели, способные реализовать новые возможности для организации.
ПКН-7	Способность самостоятельно принимать обоснованные организационно-управленческие решения, оценивать их операционную и организационную эффективность, и социальную значимость, обеспечивать их реализацию	1. Реализует проекты по внедрению организационных изменений. 2. Анализирует качество управления организацией. 3. Учитывает при разработке управленческих решений их социальную значимость и	Знать: виды, достоинства и недостатки организационных структур предприятия; теоретические основы управления изменениями на предприятии и в проектах. Уметь: разрабатывать проекты внедрения организационных изменений на предприятии. Знать: составляющие и принципы системы стандартов качества на предприятии; Уметь: разрабатывать предложения внедрению системы стандартов качества при организации и совершенствовании деятельности предприятий. Знать: основы социальной значимости и ответственности бизнеса, кросс-культурные различия;

Код компетенции	Наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Результаты обучения (умения и знания), соотнесенные с индикаторами достижения компетенции
		ответственность, кросс-культурные различия. 4. Владеет методами и инструментами обоснования, принятия и реализации управленческих решений	Уметь: разрабатывать управленческие решения с позиции социальной ответственности бизнеса. Знать: теоретические основы принятия управленческих решений; Уметь: применять методы и инструменты принятия управленческих решений при внедрении корпоративной системы управления проектами.
ПК-3	Способность управлять отдельными процессами и их совокупностью при управлении портфелями и программами проектов	1. Осуществляет управление отдельными процессами и их совокупностью при управлении портфелями проектов. 2. Осуществляет управление отдельными процессами и их совокупностью при управлении программами проектов.	Знать: основные стандарты управления проектами и портфелями проектов. Уметь: использовать инструменты и методы управления интеграцией, содержанием, сроками, стоимостью, рисками, качеством, человеческими ресурсами, коммуникациями, поставками в проектах и программах. Знать: основные стандарты управления программами проектов. Уметь: использовать инструменты и методы управления интеграцией, содержанием, сроками, стоимостью, рисками, качеством, человеческими ресурсами, коммуникациями, поставками в программах проектов.

3. Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина «Корпоративные системы управления проектами. Программы реорганизации» относится к модулю дисциплин направленности программы магистратуры «Проектный менеджмент», направление подготовки 38.04.02 «Менеджмент».

4. Объем дисциплины (модуля) в зачетных единицах и в академических часах с выделением объема аудиторной (лекции, семинары) и самостоятельной работы обучающихся

Таблица 1

Вид учебной работы по дисциплине	Всего (в з/е и часах)	Модуль 5 (в часах)	Модуль 6 (в часах)
Общая трудоемкость дисциплины	43.е. /144	23.е. /72	23.е. /72
Контактная работа - Аудиторные занятия	54	24	30
<i>Лекции</i>	<i>18</i>	<i>8</i>	<i>10</i>
<i>Семинары, практические занятия</i>	<i>36</i>	<i>16</i>	<i>20</i>
Самостоятельная работа	90	48	42
Вид текущего контроля	<i>ДТЗ, контрольная работа</i>	<i>Домашнее творческое задание</i>	<i>Контрольная работа</i>
Вид промежуточной аттестации	<i>Зачёт, экзамен</i>	<i>Зачёт</i>	<i>Экзамен</i>

5. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) дисциплины с указанием их объемов (в академических часах) и видов учебных занятий

5.1. Содержание дисциплины

Раздел 1. Корпоративная система управления проектами и её составляющие

Тема 1. Корпоративная система управления проектами в организации

Понятие системы управления проектами в организации. Составляющие системы управления проектами. Рекомендуемые этапы внедрения в организации системы управления проектами. Организационные изменения при внедрении системы управления проектами в организации. Оценка эффекта от внедрения системы управления проектами в организации. Риски при внедрении системы управления проектами в компании.

Понятие корпоративной системы управления проектами в организации. Цель внедрения корпоративной системы управления проектами в организации. Проектный комитет и другие коллегиальные корпоративные органы, связанные с проектным управлением в организации. Система проектной мотивации. Система управления проектными компетенциями (непрерывное обучение и развитие персонала). Аудит проектной деятельности. Связь корпоративной системы управления проектами с другими корпоративными системами организации.

Тема 2. Методология управления проектами для организации

Понятие методологии управления проектами для организации. Цель внедрения методологии управления проектами. Определение общих принципов и шаблонов методологии. Иерархия проектных документов. Рекомендованные разделы методологии по управлению проектами. Внутренние стандарты компаний по управлению проектами. Нормативная база в методологии. Регламентная база по управлению проектной деятельностью организации. Эффект использования методологии управления проектами. Особенности методологии управления проектами для организаций спортивной индустрии.

Тема 3. Информационная система управления проектами как средство автоматизации процессов управления проектами компании

Понятие информационной системы управления проектами (ИСУП). Ключевые определения и потребность в ИСУП. Функции и задачи ИСУП. Формирования требований к ИСУП. Выбор программного обеспечения для автоматизации процессов по управлению проектами. Структура ИСУП. Стоимость внедрения ИСУП. Регламенты работы в ИСУП. Настройка работы ИСУП. Информационные системы управления проектами на основе интернет-технологий. Расширение функционала ИСУП по мере роста зрелости проектного управления в компании.

Тема 4. Проектный офис и его функции

Понятие проектного офиса. Функции, цели и задачи проектного офиса. Положение и подчинённость проектного офиса в организационной структуре предприятия. Классификация

отдельных типов проектных офисов и их особенности. Зона ответственности и масштаб деятельности проектного офиса. Проектные офисы в соответствии с моделью Керцнера.

Предпосылки создания. Подходы к организации проектного офиса. Сложности, связанные с формированием проектных офисов. Административные вопросы в масштабах организации проектного офиса. Финансирование проектных офисов.

Кадровые вопросы проектного офиса. Набор знаний и компетенций руководителя проектного офиса. Особенности кадровых вопросов проектного офиса в организациях спортивной индустрии.

Повышение квалификации и уровня компетенции участников проектов. Регулярная аттестация и верификация специалистов с целью повышения общего уровня корпоративной культуры компании и уровня зрелости в области управления проектами.

Раздел 2. Внедрение и функционирование корпоративной системы управления проектами

Тема 5. Создание и внедрение корпоративной системы управления проектами

Порядок внедрения корпоративной системы управления проектами. Критические факторы успеха внедрения корпоративной системы управления проектами. Организация проекта внедрения КСУП (формирование команды, планирование, выделение ресурсов). Обследование проектной деятельности и оценка уровня зрелости компании в области проектного управления. Процесс разработки методологии управления проектами. Внедрение информационной системы управления проектами в жизнедеятельность компании. Формирование проектного офиса и определение его положения в организационной структуре предприятия. Формирование отчетности по проектной деятельности для руководства. Апробация КСУП на пилотных проектах. Развертывание КСУП на всю проектную деятельность. Эффективность внедрения корпоративной системы управления проектами. Стоимость внедрения КСУП.

Тема 6. Проблемные вопросы функционирования корпоративной системы управления проектами

Проблемы при функционировании КСУП. Риски при функционировании КСУП. Условия отказа от КСУП

Эффективность деятельности проектного офиса. Ступени развития проектного офиса. Оценка уровня зрелости проектного офиса. Сервисный подход к оценке проектного офиса. Критерии успешности работы проектного офиса.

Предназначение, численность и состав проектного офиса. Руководитель проектного офиса: основные функции. Набор знаний и компетенций руководителя проектного офиса. Методолог проектного офиса: основные функции. Консультант проектного офиса и администратор: основные функции. Кадровые вопросы проектного офиса. Создание центров компетенций. Перечень компетенций (знаний, умений, навыков), которыми должны обладать специалисты, назначаемые на

ключевые проектные роли. Процедура оценки уровня компетентности, регламентирующая последовательность действий участников оценки и правила оценки. Планирование компетенций. Система управления компетенциями. Повышение эффективности взаимодействия подразделений и сотрудников компании в рамках проектов.

Раздел 3. Проекты реорганизации и их эффективность

Тема 7. Основы реорганизации и проекты по её осуществлению

Понятие реорганизации в узком и широком смыслах в отечественной и зарубежной теории менеджмента. Соотношение научных категорий «реформирование», «реструктуризация» и «реорганизация». Объекты и субъекты реорганизации. Понятие стратегической реорганизации компании и ее место в системе стратегического менеджмента. Система стратегических целей компании, внешняя и внутренняя среда. Реорганизация системы управления компанией. Критерии выбора форм и направлений стратегической реорганизации компании. Формирование стратегических целей компании. Постановка целей и задач реорганизации компании. Методы выбора инструментов стратегической реорганизации компании. Разработка стратегии реорганизации компании.

Слияние, присоединение, разделение, выделение, преобразование. Формы реорганизации, используемые для обозначения процесса концентрации (интеграции) и децентрализации (дезинтеграции).

Нормативная база ведения проектов по реорганизации предприятия. Корпоративные конфликты при реорганизации юридических лиц. Методология проектного управления для решения задач реорганизации в хозяйственной практике компаний. Проект структурной реорганизации: цели, задачи, ограничения. Простые и сложные проекты реорганизации, программы проектов реорганизации. Классификация проектов по реорганизации.

Тема 8. Особенности управления проектами и программами реорганизации

Слияния и поглощения как форма реорганизации бизнеса. Базовые критерии признания проекта реорганизации слиянием и поглощением. Основная цель проектов и программ по слиянию и поглощению. Функции проектов и программ по слиянию и поглощению: защитная, инвестиционная, создания устойчивого преимущества, контрольная. Внешние и внутренние факторы, оказывающие влияние на проекты слияний и поглощений. Ключевые заинтересованные лица проектов и программ M&A: компания-покупатель, компания-мишень, инвестиционные банки, институциональные инвесторы, юристы, бухгалтеры, эксперты по оценке, специалисты по связям с общественностью и другие. Основные традиционные мотивы проектов слияний и поглощений: рост, синергия (стратегическая, операционная, финансовая), диверсификация, прочие экономические мотивы, самоуверенность управляющих, другие мотивы. Специфические мотивы проектов слияний и поглощений для российских компаний. Дружественные и недружественные

слияния и поглощения, их особенности. Критерии разграничения дружественных и недружественных слияний и поглощений в зарубежной практике. Требования к компетенциям проектной команды при осуществлении проектов и программ по слиянию и поглощению бизнеса. Характеристика этапов (фаз) жизненного цикла проекта слияний и поглощений. Фаза планирования и фаза выполнения плана, ключевое содержание, фаза завершения проекта. Экономические выгоды и издержки проектов и программ по слиянию и поглощению бизнеса. Методы оценки экономических выгод проектов и программ по слиянию и поглощению бизнеса.

Тема 9. Управление рисками проектов и программ по реорганизации

Понятие риска в проектах и программах по реорганизации, его специфика. Процедуры и инструменты анализа рисков проектов и программ по реорганизации. Идентификация и ранжирование факторов риска. Моделирование и оценка вероятности неблагоприятного исхода. Контроль фактических параметров проекта и возможность осуществления корректирующих мероприятий, либо запросы на изменения. Вероятностные модели оценки риска проектов и программ по реорганизации. Методы минимизации рисков программ и проектов по реорганизации: распределение, страхование, резервирование средств на покрытие непредвиденных расходов, учет рисков в плане финансирования.

Риск недостаточной проработки программы реорганизации. Риск неправильной оценки необходимых и достаточных ресурсов. Риск преждевременной оценки результатов реорганизации. Кадровые риски: потеря квалифицированных кадров в течение периода преобразований; отсутствие опыта у руководителей выделяемых подразделений при функционировании последних в качестве самостоятельных бизнес-единиц. Риск нерентабельности подразделений организации или частей интегрированной компании, если портфель заказов не будет расширен за счет заявок сторонних клиентов. Риск недостаточной юридической и налоговой проработки проводимых мероприятий по реорганизации.

5.2. Учебно-тематический план

Таблица 2

№ п/ п	Наименование тем (разделов) дисциплины	Трудоемкость в часах					Формы текущего контроля успеваемости
		Всего	Контактная работа* - Аудиторные занятия			Самостоятель- ная работа	
			Общая, в т.ч.:	Лекции	Семинары, практические занятия		
Модуль 5							
Раздел 1. Корпоративная система управления проектами и её составляющие							
1.	Тема 1. Корпоративная система управления проектами в организации	18	6	2	4	12	Тест, опрос,
2.	Тема 2. Методология управления проектами для организации	18	6	2	4	12	Тест, опрос

3.	Тема 3. Информационная система управления проектами как средство автоматизации процессов управления проектами компании	18	6	2	4	12	Тест, опрос
4.	Тема 4. Проектный офис и его функции	18	6	2	4	12	Тест, опрос
	Итого за раздел:	72	24	8	16	48	
	Итого за 5 модуль	72	24	8	16	48	Согласно учебному плану: контрольная работа
Модуль 6							
Раздел 2. Внедрение и функционирование корпоративной системы управления проектами							
5.	Тема 5. Создание и внедрение корпоративной системы управления проектами	16	6	2	4	10	Тест, опрос
6.	Тема 6. Проблемные вопросы функционирования корпоративной системы управления проектами	14	6	2	4	8	Тест, опрос
	Итого за раздел:	30	12	4	8	18	
Раздел 3. Проекты реорганизации и их эффективность							
7.	Тема 7. Основы реорганизации и проекты по её осуществлению	14	6	2	4	8	Тест, опрос
8.	Тема 8. Особенности управления проектами и программами реорганизации	14	6	2	4	8	Тест, опрос
9.	Тема 9. Управление рисками проектов и программ по реорганизации	14	6	2	4	8	Тест, опрос
	Итого за раздел:	42	18	6	12	24	
	Итого за 6 модуль	72	30	10	20	42	Согласно учебному плану: контрольная работа
	В целом по дисциплине	144	54	18	36	90	
	Итого в %	100	37,5	33,3	66,7	62,5	

*объем контактной работы в очно-заочной/заочной формах обучения и индивидуальных учебных планах определяется соответствующими учебными планами. Темы, реализуемые в виде контактной работы, определяются преподавателем самостоятельно, исходя из уровня их сложности.

5.3. Содержание семинаров, практических занятий

Таблица 3

Наименование тем (разделов) дисциплины	Перечень вопросов для обсуждения на семинарских, практических занятиях, рекомендуемые источники из разделов 8,9	Формы проведения занятий
Тема 1. Корпоративная система управления проектами в организации	1. Понятие, составляющие и этапы внедрения системы управления проектами в организации. 2. Понятие и цель внедрения корпоративной системы управления проектами в организации. 3. Особенности корпоративной системы управления проектами 4. Связь корпоративной системы управления проектами с другими корпоративными системами организации. 5. Проектный комитет и другие коллегиальные корпоративные органы, связанные с проектным управлением в организации. 6. Аудит проектной деятельности. Рекомендуемые источники: 8.1-8.9.	Устный опрос, разбор мини-кейсов, групповая дискуссия, тестирование. Командная работа. Выдача задания по ДТЗ
Тема 2. Методология управления проектами для организации	1. Понятие, принципы и шаблоны методологии управления проектами для организации. 2. Цель внедрения методологии управления проектами. 3. Рекомендованные разделы методологии по управлению проектами. 4. Внутренние стандарты компаний по управлению проектами. 5. Регламентная база по управлению проектной деятельностью организации. Рекомендуемые источники: 8.1-8.9.	Устный опрос, разбор мини-кейсов, групповая дискуссия, тестирование. Командная работа.
Тема 3. Информационная система управления проектами как средство автоматизации процессов управления проектами компании	1. Понятие информационной системы управления проектами (ИСУП). 2. Функции и задачи ИСУП. 3. Структура ИСУП 4. Выбор программного обеспечения для автоматизации процессов по управлению проектами. 5. Структура ИСУП. 6. Расширение функционала ИСУП по мере роста зрелости проектного управления в компании. Рекомендуемые источники: 8.1-8.9.	Устный опрос, разбор мини-кейсов, групповая дискуссия, тестирование. Командная работа.
Тема 4. Проектный офис и его функции	1. Понятие проектного офиса. 2. Цели и задачи проектного офиса. 3. Классификация отдельных типов проектных офисов и их особенности. 4. Кадровые вопросы проектного офиса. 5. Набор знаний и компетенций руководителя проектного офиса. Рекомендуемые источники: 8.1-8.9.	Устный опрос, разбор мини-кейсов, групповая дискуссия, тестирование. Командная работа. Защита ДТЗ
Тема 5. Создание и внедрение корпоративной системы управления проектами	1. Рекомендуемые этапы внедрения в организации системы управления проектами. 2. Порядок внедрения корпоративной системы управления проектами. 3. Проект внедрения КСУП. 4. Критические факторы успеха внедрения корпоративной системы управления проектами. 5. Риски при внедрении системы управления проектами в компании. Рекомендуемые источники: 8.1-8.9.	Устный опрос, разбор мини-кейсов, групповая дискуссия, тестирование. Командная работа.
Тема 6. Проблемные вопросы функционирования корпоративной системы управления проектами	1. Определение эффективности внедрения корпоративной системы управления проектами. 2. Определение стоимости внедрения КСУП. 3. Формирование отчетности по проектной деятельности для руководства. 4. Эффективность деятельности проектного офиса. 5. Критерии успешности работы проектного офиса. 6. Критерии успешности работы и эффективность проектного офиса в организациях Рекомендуемые источники: 8.1-8.9.	Устный опрос, разбор мини-кейсов, групповая дискуссия, тестирование. Командная работа.
Тема 7. Основы	1. Понятие реорганизации в узком и широком смыслах в	Устный опрос, разбор

Наименование тем (разделов) дисциплины	Перечень вопросов для обсуждения на семинарских, практических занятиях, рекомендуемые источники из разделов 8,9	Формы проведения занятий
реорганизации и проекты по её осуществлению	отечественной и зарубежной теории менеджмента. 2. Объекты и субъекты реорганизации. 3. Реорганизация как имущественная трансформация отдельных хозяйствующих субъектов. 4. Реорганизация как управленческая задача. 5. Организационно-правовые формы реорганизации. 6. Методология проектного управления для решения задач реорганизации в хозяйственной практике компаний. Проект структурной реорганизации: цели, задачи, ограничения. 7. Понятие стратегической реорганизации компании и ее место в системе стратегического менеджмента. 8. Структура механизма стратегической реорганизации компании. Рекомендуемые источники: 8.1-8.9.	мини-кейсов, групповая дискуссия, тестирование. Командная работа.
Тема 8. Особенности управления проектами и программами реорганизации	1. Управление проектом реорганизации бизнеса. 2. Базовые критерии признания проекта реорганизации слиянием и поглощением. 3. Команда проекта реорганизации. 4. Функции проектов и программ по слиянию и поглощению: защитная, инвестиционная, создания устойчивого преимущества, контрольная. 5. Методы оценки экономических выгод проектов и программ по слиянию и поглощению Рекомендуемые источники: 8.1-8.9.	Устный опрос, разбор мини-кейсов, групповая дискуссия, тестирование. Командная работа.
Тема 9. Управление рисками проектов и программ по реорганизации	1. Понятие риска в проектах и программах по реорганизации, его специфика. 2. Процедуры и инструменты анализа рисков проектов и программ по реорганизации. 3. Идентификация и ранжирование факторов риска. 4. Методы минимизации рисков программ и проектов по реорганизации: распределение, страхование, резервирование средств на покрытие непредвиденных расходов, учет рисков в плане финансирования Рекомендуемые источники: 8.1-8.9.	Устный опрос, разбор мини-кейсов, групповая дискуссия, тестирование. Контрольная работа.

6. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

6.1. Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение дисциплины, формы внеаудиторной самостоятельной работы

Наименование тем (разделов) дисциплины	Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение	Формы внеаудиторной самостоятельной работы
Тема 1. Корпоративная система управления проектами в организации	1. Системы управления проектами в организации. 2. Организационные изменения при внедрении системы управления проектами в организации. 3. Оценка эффекта от внедрения системы управления проектами в организации. 4. Цель внедрения корпоративной системы управления проектами в организации. 5. Система проектной мотивации. 6. Система управления проектными компетенциями (непрерывное обучение и развитие персонала). Рекомендуемые источники: 8.1-8.9.	- работа с конспектом лекции; - работа с электронной библиотечной системой; - работа с информационно-образовательным порталом (ИОП) Финуниверситета; - подготовка к тестированию; - подготовка к решению ситуационных задач; - подготовка к решению кейса - подготовка к разработке ДТЗ

Наименование тем (разделов) дисциплины	Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение	Формы внеаудиторной самостоятельной работы
Тема 2. Методология управления проектами для организации	1.Методология управления проектами для организации. 2.Определение общих принципов и шаблонов методологии. 3.Иерархия проектных документов. 4.Нормативная база в методологии. 5. Эффект использования методологии управления проектами. Рекомендуемые источники: 8.1-8.9.	- работа с конспектом лекции; - работа с электронной библиотечной системой; - работа с информационно-образовательным порталом (ИОП) Финунiversитета; - подготовка к тестированию; - подготовка к решению ситуационных задач; - подготовка к решению кейса - подготовка к разработке ДТЗ
Тема 3. Информационная система управления проектами как средство автоматизации процессов управления проектами компании	1.Информационная система управления проектами (ИСУП). 2.Ключевые определения и потребность в ИСУП. 3.Формирования требований к ИСУП. 4.Выбор программного обеспечения для автоматизации процессов по управлению проектами. 5.Стоимость внедрения ИСУП. 6. Регламенты работы в ИСУП. 7.Настройка работы ИСУП. 8.Информационные системы управления проектами на основе интернет-технологий. Рекомендуемые источники: 8.1-8.9.	- работа с конспектом лекции; - работа с электронной библиотечной системой; - работа с информационно-образовательным порталом (ИОП) Финунiversитета; - подготовка к тестированию; - подготовка к решению ситуационных задач; - подготовка к решению кейса - подготовка к разработке ДТЗ
Тема 4. Проектный офис и его функции	1.Функции проектного офиса. 2.Положение и подчинённость проектного офиса в организационной структуре предприятия. 3.Предпосылки создания. 4.Административные вопросы в масштабах организации проектного офиса. 5.Финансирование проектных офисов. 6.Ступени развития проектного офиса. 7.Оценка уровня зрелости проектного офиса. 8.Сервисный подход к оценке проектного офиса. Рекомендуемые источники: 8.1-8.9.	- работа с конспектом лекции; - работа с электронной библиотечной системой; - работа с информационно-образовательным порталом (ИОП) Финунiversитета; - подготовка к тестированию; - подготовка к решению ситуационных задач; - подготовка к решению кейса
Тема 5. Создание и внедрение корпоративной системы управления проектами	1.Внедрение корпоративной системы управления проектами. 2.Организация проекта внедрения КСУП (формирование команды, планирование, выделение ресурсов). 3.Апробация КСУП на пилотных проектах. 4.Развертывание КСУП на всю проектную деятельность. 5.Эффективность проекта внедрения корпоративной системы управления проектами. 6.Стоимость внедрения КСУП. Рекомендуемые источники: 8.1-8.9.	- работа с конспектом лекции; - работа с электронной библиотечной системой; - работа с информационно-образовательным порталом (ИОП) Финунiversитета; - подготовка к тестированию; - подготовка к решению ситуационных задач; - подготовка к решению контрольной работы
Тема 6. Проблемные вопросы функционирования корпоративной системы	1.Зона ответственности и масштаб деятельности проектного офиса. 2.Формирование отчетности по проектной деятельности для руководства.	- работа с конспектом лекции; - работа с электронной библиотечной системой;

Наименование тем (разделов) дисциплины	Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение	Формы внеаудиторной самостоятельной работы
управления проектами	3.Проектные офисы в соответствии с моделью Керцнера. 4.Повышение квалификации и уровня компетенции участников проектов. 5.Регулярная аттестация и верификация специалистов с целью повышения общего уровня корпоративной культуры компании и уровня зрелости в области управления проектами. 6.Оценка эффективности функционирования КСУП Рекомендуемые источники: 8.1-8.9.	- работа с информационно-образовательным порталом (ИОП) Финуниверситета; - подготовка к тестированию; - подготовка к решению ситуационных задач; - подготовка к решению контрольной работы
Тема 7. Основы реорганизации и проекты по её осуществлению	1.Простые и сложные проекты реорганизации. 2.Программы проектов реорганизации. 3.Классификация проектов по реорганизации. Рекомендуемые источники: 8.1-8.9.	- работа с конспектом лекции; - работа с электронной библиотечной системой; - работа с информационно-образовательным порталом (ИОП) Финуниверситета; - подготовка к тестированию; - подготовка к решению ситуационных задач; - подготовка к решению кейса - подготовка к контрольной работе
Тема 8. Особенности управления проектами и программами реорганизации	1.Внешние и внутренние факторы, оказывающие влияние на проекты слияний и поглощений. 2.Ключевые заинтересованные лица проектов и программ М&А: компания-покупатель, компания-мишень, инвестиционные банки, институциональные инвесторы, юристы, бухгалтеры, эксперты по оценке, специалисты по связям с общественностью и другие. 3.Основные традиционные мотивы проектов слияний и поглощений: рост, синергия (стратегическая, операционная, финансовая) диверсификация прочие экономические мотивы, самоуверенность управляющих, другие мотивы. 4.Специфические мотивы проектов слияний и поглощений для российских компаний. 5.Требования к компетенциям проектной команды при осуществлении проектов и программ по слиянию и поглощению бизнеса. Рекомендуемые источники: 8.1-8.9.	- работа с конспектом лекции; - работа с электронной библиотечной системой; - работа с информационно-образовательным порталом (ИОП) Финуниверситета; - подготовка к тестированию; - подготовка к решению ситуационных задач; - подготовка к решению кейса - подготовка к контрольной работе
Тема 9. Управление рисками проектов и программ по реорганизации	1.Контроль фактических параметров проекта и возможность осуществления корректирующих мероприятий, либо запросы на изменения. 2.Риск недостаточной проработки программы реорганизации. 3.Риск неправильной оценки необходимых и достаточных ресурсов. 4.Кадровые риски: потеря квалифицированных кадров в течение периода преобразований; отсутствие опыта у руководителей выделяемых подразделений при функционировании последних в качестве самостоятельных бизнес- единиц. Рекомендуемые источники: 8.1-8.9.	- работа с конспектом лекции; - работа с электронной библиотечной системой; - работа с информационно-образовательным порталом (ИОП) Финуниверситета; - подготовка к тестированию; - подготовка к решению ситуационных задач

6.2. Перечень вопросов, заданий, тем для подготовки к текущему контролю

Примерное задание на контрольную работу

Задание:

Группа обучающихся делится на несколько подгрупп. Каждой подгруппе предлагается разработать проектную документацию по конкретному выбранному проекту реорганизации бизнеса конкретной компании.

При этом структура проектной документации должна иметь вид:

1. Резюме проекта
2. Цели проекта в системе SMART
3. Иерархическая структура работ проекта и наделение их ресурсами (трудовыми, финансовыми, материально-техническими)
4. PEST и SWOT анализ внешней и внутренней среды
5. Сетевой график работ проекта
6. Матрица ответственности
7. Финансовый план проекта (включая расчет общей потребности в инвестиционных ресурсах, а также прогноз денежных потоков)
8. План управления рисками проекта (включая построение диаграммы Исикавы/Парето)
9. Оценка экономической эффективности инвестиций в проект (срок окупаемости, чистый дисконтированный доход)
10. Определение структуры привлекаемых в проект средств по их источникам, включая меры государственной поддержки.

Подгруппа обучающихся осуществляет расчеты, используя программные средства MS Excel, MS Project, MS Visio. После чего готовит презентацию в MS Power Point и представляет всей группе и преподавателю. Внутри подгруппы должно быть четкое равномерное распределение ролей и обязанностей по подготовке проектной документации.

Задание на выполнение контрольной работы выдается на одном из первых практических занятий модуля.

Примерный перечень тем домашнего творческого задания

1. Корпоративная система управления проектами как инструмент реализации стратегии предприятия.
2. Этапы создания и внедрения корпоративной системы управления проектами.
3. Основные проблемы внедрения корпоративной системы управления проектами.
4. Анализ рисков внедрения корпоративной системы управления проектами.
5. Проектный офис: понятие, виды, назначение.
6. Функции основных участников проектного офиса.
7. Роль и задачи корпоративного проектного офиса.

8. Технология внедрения проектного офиса в корпорации.
9. Российская и международная практика работы в рамках проектного офиса.
10. Основные элементы информационной системы управления проектами.
11. Критерии выбора программного обеспечения (ПО) для информационной системы управления проектами.
12. Российская практика использования информационной системы управления проектами.
13. Современные технологии корпоративного управления проектами.
14. Интеграция системы управления проектами в корпоративную систему управления.

Примерный перечень заданий для тестирования

1.Какая основная задача проектного офиса, построенная по модели «политика сдерживания затрат»?

- а. Уменьшение затрат и времени на принятие управленческих решений
- б. Уменьшение затрат на мотивацию персонала
- в. Уменьшение затрат на реализацию портфеля проектов компании
- г. Уменьшение затрат на содержание проектного офиса
- д. Уменьшение затрат на содержание проектных команд

2.Какая основная задача проектного офиса, построенная по модели «модель производительности»?

- а. Повышение эффективности работы сотрудников организации
- б. Повышение эффективности работы проектных команд
- в. Эффективное перераспределение ресурсов между проектами
- г. Повышение эффективности работы подрядных организаций
- д. Повышение эффективности работы сотрудников организации и подрядных организаций

3.Какая из перечисленных ниже организационных структур более всего соответствует управлению проектами?

- а. матричная
- б. смешанная
- в. дивизиональная
- г. функциональная
- д. все перечисленные
- е. ничего из перечисленного
- ж. А и В
- з. А и D

4.Объединение ресурсов в процессе создания виртуального офиса проекта характеризуется ... независимостью.

- а. Территориальной
- б. Финансовой
- в. Административной

5.Какого эволюционного шага нет в модели зрелости Гарольда Керцнера:

- а. Репозитарий
- б. Контролер
- в. Нет проектного офиса.
- г. Стратегический проектный офис.
- д. Наставник.
- е. Исследователь.

Критерии балльной оценки различных форм текущего контроля успеваемости содержатся в соответствующих методических рекомендациях Кафедры общего и проектного менеджмента.

7. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине

Перечень планируемых результатов освоения образовательной программы (перечень компетенций) с указанием индикаторов их достижения и планируемых результатов обучения по дисциплине содержится в разделе «2. Перечень планируемых результатов освоения образовательной программы (перечень компетенций) с указанием индикаторов их достижения и планируемых результатов обучения по дисциплине».

Таблица 5

Наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Результаты обучения (умения и знания), соотнесенные с индикаторами достижения компетенции	Типовые контрольные задания
ПКН-6 Способность управлять стратегическими изменениями в деятельности организации, разрабатывать новые направления деятельности организации и соответствующие им бизнес-модели организаций	1. Организует реализацию проектов стратегических изменений.	Знать: теоретические аспекты управления стратегическими изменениями в проектной деятельности организации; основные инструменты и методы обоснования и отбора проектов. Уметь: организовать реализацию проектов, программ стратегических изменений на предприятии.	Задание Проведите гипотетическую встречу с потенциальным заказчиком, заинтересованным в разработке Вами проектного офиса в своей компании. • Обсудите требования к системе и требования к срокам реализации проекта. • Предложите и обоснуйте выбор стратегии. • Договоритесь о дальнейших переговорах и о способе связи. • Кратко запротоколируйте результаты встречи. Задание

Наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Результаты обучения (умения и знания), соотнесенные с индикаторами достижения компетенции	Типовые контрольные задания
	2. Владеет навыками формирования метрик результативности и эффективности деятельности организации. 3.Использует навыки работы по преодолению сопротивлений изменениям в целях повышения результативности проводимых проектов стратегических изменений. 4. Разрабатывает новые направления деятельности организаций и	Знать: теоретические основы оценки эффективности. Уметь: определять эффективность внедрения системы управления проектами в деятельности организации для формирования метрик результативности и эффективности деятельности. Знать: способы преодоления сопротивлений изменениям. Уметь: принимать управленческие решения по мотивации персонала в целях повышения результативности проводимых изменений проектов стратегических изменений. Знать: способы разработки новых направлений деятельности организаций.	Рассчитать коэффициент экономической эффективности (рентабельности) и сроки окупаемости капитальных вложений на основе следующих данных: 1. Капитальные вложения в строительство • универсама - 73 млн.руб. • универсама - 65 млн.руб. 2. Плановые показатели: Годовой розничный товарооборот, млн.руб.: • универсама-350 • универсама-300 Уровень рентабельности, в % к товарообороту: • универсама - 2,5% • универсама—1,2%. Задание В проекте разработки корпоративной системы управления проектами в организации, внедряющей КСУП, возникли серьезные проблемы. На стадии кодирования выяснилось, что подобранные Вами исполнители не в состоянии завершить работу в запланированный срок. Кроме того, заказчик продолжает формулировать новые требования, которые не были учтены в исходном проекте архитектуры системы. Каждое из этих требований не меняет существенным образом архитектуру, но их совокупность существенно «утяжеляет» проект. • Предложите, какие меры имеет смысл предпринимать в этом случае. • Сформулируйте предложения по устранению возможных проблем и согласуйте их с заказчиком. Предполагается, что заказчик не готов увеличивать бюджет проекта или существенно растягивать сроки его завершения. • Запротоколируйте (и пошлите заказчику) сформулированные договоренности. • Проведите совещание с командой разработчиков, доведите до их сведения принятые решения и расставьте приоритеты. Оформите протокол совещания. Задание Что понимается под бизнес-процессом в реинжиниринге? Это:а)

Наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Результаты обучения (умения и знания), соотнесенные с индикаторами достижения компетенции	Типовые контрольные задания
	соответствующие бизнес-модели, реализуя новые рыночные возможности.	Уметь: определять новые направления деятельности организации (стратегии) и соответствующие бизнес-модели, способные реализовать новые возможности для организации.	задачи и отдельные операции, выполняемые для клиента; б) совокупность различных видов деятельности (работ операций, функций), в рамках которой «на входе» используется один или более видов ресурсов, и в результате этой деятельности на «выходе» создается продукт представляющий ценность для потребителя; в) совокупность различных операций, имеющих «вход» и «выход»; г) совокупность различных работ, имеющих на выходе создаваемый продукт.
ПKN-7 Способность самостоятельно принимать обоснованные организационно-управленческие решения, оценивать их операционную и организационную эффективность, и социальную значимость, обеспечивать их реализацию	1. Реализует проекты по внедрению организационных изменений. 2. Анализирует качество управления организацией.	Знать: виды, достоинства и недостатки организационных структур предприятия; теоретические основы управления изменениями на предприятии и в проектах. Уметь: разрабатывать проекты внедрения организационных изменений на предприятии. Знать: составляющие и принципы системы стандартов качества на предприятии; Уметь: разрабатывать предложения внедрению системы стандартов качества при организации и совершенствовании деятельности предприятий.	Задание «Построение организационно-технологической модели проекта» «Составление иерархической структуры работ проекта (ИСР)» «Составление словаря ИСР» Задание ГБУ города Москвы "Спортивная школа олимпийского резерва "Нагорная" была открыта на основании Распоряжения Правительства Москвы от 04 декабря 2002. Целью деятельности Учреждения является спортивная подготовка спортсменов высокого класса, способных войти кандидатами в составы сборных команд города Москвы и Российской Федерации. В структуру ГБУ «СШОР «Нагорная» Москомспорта входят 5 отделений по следующим видам спорта: - велоспорт–BMX-gate, фристайл; - велоспорт-маунтинбайк (кросс-кантри, даунхилл (скоростной спуск), байкер-кросс 4х, триал); - дзюдо; - тхэквондо; - адаптивный велоспорт (велоспорт шоссе, трек). Задание: 1. Назовите не менее пяти факторов прямого и косвенного воздействия на организацию; 2. Разместите их по своему усмотрению с учетом степени значимости в убывающем порядке; 3. Рассмотрите варианты как позитивного, так и негативного их воздействия на деятельность организации.

Наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Результаты обучения (умения и знания), соотнесенные с индикаторами достижения компетенции	Типовые контрольные задания
	3. Учитывает при разработке управленческих решений их социальную значимость и ответственность, кросс-культурные различия. 4. Владеет методами и инструментами обоснования, принятия и реализации управленческих решений	Знать: основы социальной значимости и ответственности бизнеса, кросс-культурные различия; Уметь: разрабатывать управленческие решения с позиции социальной ответственности бизнеса. Знать: теоретические основы принятия управленческих решений; Уметь: применять методы и инструменты принятия управленческих решений при внедрении корпоративной системы управления проектами.	Задание Какого эволюционного шага нет в модели зрелости Гарольда Керцнера: а. Репозитарий б. Контролер в. Нет проектного офиса. г. Стратегический проектный офис. д. Наставник. е. Исследователь. Задание Проведите первое гипотетическое совещание с подобранной Вами командой исполнителей для проектного офиса. Опишите цели проекта, особенности работы команды, режим рабочего времени каждого из участников, правила коммуникации в команде. Оформите протокол совещания.
ПК-3 Способность управлять отдельными процессами и их совокупностью при управлении портфелями и программами проектов	1. Осуществляет управление отдельными процессами и их совокупностью при управлении портфелями проектов. 2. Осуществляет управление отдельными процессами и их совокупностью при управлении программами проектов.	Знать: основные стандарты управления проектами и портфелями проектов. Уметь: использовать инструменты и методы управления интеграцией, содержанием, сроками, стоимостью, рисками, качеством, человеческими ресурсами, коммуникациями, поставками в проектах и программах. Знать: основные стандарты управления программами проектов. Уметь: использовать инструменты и методы управления интеграцией, содержанием, сроками, стоимостью, рисками, качеством, человеческими ресурсами, коммуникациями, поставками в программах проектов.	Задание <i>Условие:</i> Компания ОАО «Стройинвест» занимается строительством коттеджных посёлков. Одновременно у компании происходит реализация только 2 и не более проектов строительства посёлков. На данный момент компания занимается строительством двух таких посёлков и обычно если предлагают строительство ещё 3-го то его как правило, откладывают на более поздний срок. Но в данном случае компании выпал шанс отличиться, так как заказ поступил от правительства города на постройку большого коттеджного комплекса. Данный проект гораздо больше всех остальных по объёму работ, бюджету и главное прибыли. Строительная компания в силах обеспечить проект всем необходимым, но при условии, что бросит остальные проекты и в плотную займётся данным заданием. Задание Вы работаете в компании, занимающейся строительством метрополитена. Компания выиграла тендер на строительство станции в районе «Матвеевское» (ветка – ответвление Арбатско-Покровской). Вы – руководитель проекта. Составьте реестр рисков программы.

Примерный перечень вопросов к зачету

1. Структура корпоративной системы управления проектами.
2. Цели, задачи корпоративной системы управления проектами (КСУП).
3. Корпоративные системы управления проектами как инструмент реализации стратегии предприятия.
4. Основные составляющие корпоративной системы управления проектами (КСУП).
5. Основные цели, которые преследуют компании, внедряющие корпоративную систему управления проектами.
6. Содержание процессов и функций управления проектами на каждом уровне зрелости КСУП.
7. Назначение, структура, задачи корпоративной информационной системы управления проектами.
8. Определение и предпосылки создания проектного офиса.
9. Цели, функции и задачи проектного офиса.
10. Проектный офис как часть корпоративной системы управления проектами (КСУП).
11. Этапы развития проектных офисов.
12. Классификация проектных офисов.
13. Основные положения методологии управления проектами для КСУП
14. Состав методологии управления проектами в КСУП.
15. Выбор ИСУП, критерии и подходы

Примерный перечень вопросов к экзамену

1. Определить набор знаний и компетенций руководителя проектного офиса.
2. Описать организационную структуру предприятия и место в ней проектного офиса
3. Этапы создания и внедрения корпоративных систем управления проектами (КСУП) на российских предприятиях.
4. Критические факторы успеха внедрения корпоративной системы управления проектами.
5. Основные проблемы внедрения корпоративной системы управления проектами (КСУП) на российских предприятиях.
6. Методы оценки готовности компании для внедрения корпоративной системы управления проектами.
7. Этапы развития проектных офисов.
8. Расчёт экономической эффективности внедрения проектного офиса.
9. Определить набор знаний и компетенций руководителя проектного офиса.
10. Описать организационную структуру предприятия и место в ней проектного офиса.

11. Сервисный подход к оценке проектного офиса.
12. Эволюция проектных офисов в соответствии с моделью Керцнера.
13. Опишите сложности, связанные с формированием проектного офиса.
14. Базовый и стратегический проектные офисы, противоречия между ними.
15. Опишите различные подходы в организации проектного офиса.
16. Способы расчёта выгоды и эффективности деятельности проектного офиса.
17. Методы оценки эффективности внедрения корпоративной системы управления проектами.
18. Проекты реорганизации в системе организационного развития компании. Классификация проектов по реорганизации.
19. Стратегическая, операционная и финансовая реорганизация в теории и практике менеджмента.
20. Совершенствование системы управления компанией в проектах и программах по реорганизации.
21. Совершенствование организационной структуры и изменение кадрового потенциала в проектах и программах стратегической реорганизации компании.
22. Система целеполагания и задачи стратегической реорганизации компании.
23. Основные группы процессов управления проектами реорганизации.
24. Ключевые стадии и функциональные области управления проектами по реорганизации.
25. Процедуры, инструкции и документы в системе управления проектом и/или программой по реорганизации.
26. Дорожные карты программ проектов по реорганизации.
27. Элементы и уровни компетентности при управлении проектами и программами по реорганизации.
28. Особенности управления изменениями в проектах и программах по реорганизации.
29. Проект структурной реорганизации: цели, задачи, ограничения.
30. Жизненный цикл проекта и программы проектов по реорганизации.
31. Организационные структуры управления проектом и программой по реорганизации.
32. Содержание плана управления проектом и программой по реорганизации.
33. Оценка экономической эффективности реализации проекта.
34. Базовые критерии признания проекта реорганизации слиянием и поглощением.
35. Основная цель и функции проектов и программ по слиянию и поглощению.
36. Понятие риска в проектах и программах по реорганизации, его специфика.
37. Процедуры и инструменты анализа рисков проектов и программ по реорганизации.
38. Идентификация и ранжирование факторов риска.

39. Моделирование и оценка вероятности неблагоприятного исхода проектов по реорганизации

40. Методы минимизации рисков программ и проектов по реорганизации

Пример экзаменационного билета

**Федеральное государственное образовательное бюджетное учреждение
высшего образования
«ФИНАНСОВЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ПРИ ПРАВИТЕЛЬСТВЕ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»
(Финансовый университет)**

Кафедра общего и проектного менеджмента

Дисциплина «Корпоративные системы управления проектами. Программы реорганизации»

Факультет Высшая школа управления

Форма обучения очная

Модуль 6

Направление 38.04.02 «Менеджмент»,

Направленность программы магистратуры «Проектный менеджмент»

ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ БИЛЕТ № ____

1. Теоретический вопрос (20 баллов).

Дорожные карты программ проектов по реорганизации.

2. Тестовые задания (10 баллов).

1. Назовите задачи и особенности информационной системы управления проектами:

- а. централизованное хранение информации о ключевых параметрах проекта и оперативный контроль изменений
- б. автоматическая генерация отчетов и диаграмм
- в. объединение информации из различных источников и поддержка всего жизненного цикла проекта
- г. все выше перечисленное

2. Кому подчиняется проектный офис?

- а. Руководителям функциональных подразделений и руководителям проектов
- б. Руководителю организации
- в. Руководителям проектов
- г. Руководителям функциональных подразделений
- д. Команде по управлению проектами

3. Практико-ориентированное задание (30 баллов).

Необходимо:

Разработайте стратегию и технологию внедрения проектного управления в деятельность такой организации, как мясокомбинат:

Предусмотрите возможные сопротивления и разработайте меры по их предотвращению.

Назовите факторы успеха, которые смогут помочь этой организации реализовать внедрение

Подготовил:

Утверждаю: _____

Дата _____

8. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины

Основная литература

1. Кадырова, Г.М. Проектное управление в органах власти: учебник для вузов / Г.М. Кадырова, С.Г. Еремин, А.И. Галкин; под ред. С.Е. Прокофьева. — Москва: Юрайт, 2022 — 264 с. — (Высшее образование). - Текст: непосредственный. - То же. - 2024. - Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/543958> (дата обращения: 01.11.2024). — Текст : электронный.

2. Проектный менеджмент: учебник / А.В. Аверин, О.В. Астафьева, Д.В. Башмаков [и др.]; под ред. С.А. Полевого; Финуниверситет. — Москва: Инфра-М, 2025 — 575 с.: ил. — (Высшее образование). — Текст: непосредственный. - DOI 10.12737/2016339. - То же. - ЭБС ZNANIUM. - URL: <https://znanium.ru/catalog/product/2016339> (дата обращения: 22.10.2024). — Текст : электронный.

3. Морозова, О.А. Информационные системы управления портфелями и программами проектов: учебное пособие / О. А. Морозова ; Финуниверситет. – Москва : Кнорус, 2021. - 268 с. — (Магистратура). - Текст : непосредственный. - То же. - ЭБС BOOK.ru. - URL: <https://book.ru/book/936552> (дата обращения: 01.11.2024). — Текст : электронный.

Дополнительная литература

4. Кузнецова, Е. В. Управление портфелем проектов как инструмент реализации корпоративной стратегии : учебник для вузов / Е. В. Кузнецова. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 177 с. — (Высшее образование). — Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/537265> (дата обращения: 01.11.2024). — Текст : электронный.

5. Астапчук, В. А. Корпоративные информационные системы: требования при проектировании : учебное пособие для вузов / В. А. Астапчук, П. В. Терещенко. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 175 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-16715-3. - Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/531569> (дата обращения: 01.11.2024). — Текст : электронный.

6. Реорганизация бизнеса: слияние и поглощение: монография / М.Н. Гермогентова [и др.]; Финуниверситет, Департамент "Корпоративные финансы и корпоративное управление"; под ред. Л.Г. Паштовой. — Москва: Русайнс, 2018 — 205 с. - Текст: непосредственный. - То же. - 2023. - ЭБС BOOK.ru. - URL: <https://book.ru/book/949377> (дата обращения: 01.11.2024). — Текст : электронный.

7. Шкурко, В. Е. Управление рисками проекта : учебник для вузов / В. Е. Шкурко ; под научной редакцией А. В. Гребенкина. — 2-е изд. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 163 с. — (Высшее образование). — Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/540420> (дата обращения: 01.11.2024). — Текст : электронный.

8. Воронцовский, А. В. Управление инвестициями: инвестиции и инвестиционные риски в реальном секторе экономики : учебник и практикум для вузов / А. В. Воронцовский. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 407 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-18557-7. - Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/535368> (дата обращения: 01.11.2024). — Текст : электронный.

9. Борщевский, Г. А. Управление государственными программами и проектами : учебник для вузов / Г. А. Борщевский. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 299 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-17196-9. — Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/544548> (дата обращения: 01.11.2024). — Текст : электронный.

9. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины

1. Электронная библиотека Финансового университета (ЭБ) <http://elib.fa.ru/>
2. Электронно-библиотечная система BOOK.RU <http://www.book.ru>
3. Электронно-библиотечная система «Университетская библиотека ОНЛАЙН» <http://biblioclub.ru/>
4. Электронно-библиотечная система Znanium <http://www.znaniy.ru>
5. Образовательная платформа Юрайт <https://urait.ru/>
6. Электронно-библиотечная система издательства Проспект <http://ebs.prospekt.org/books>
7. Деловая онлайн-библиотека Alpina Digital <http://lib.alpinadigital.ru/>
8. Электронная библиотека Издательского дома «Гребенников» <https://grebennikon.ru/>
9. Научная электронная библиотека eLibrary.ru <http://elibrary.ru>
10. Национальная электронная библиотека <http://нэб.рф/>

10. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Студентам необходимо: ознакомиться с содержанием рабочей программы дисциплины (далее - РПД), с целями и задачами дисциплины, ее связями с другими дисциплинами образовательной программы. РПД, а также все методические разработки по данной дисциплине имеются на образовательном портале и сайте Кафедры общего и проектного менеджмента.

Методические рекомендации по выполнению различных форм самостоятельных домашних заданий

Продуктивность усвоения учебного материала во многом определяется интенсивностью и качеством самостоятельной работы студента. Самостоятельная работа предполагает формирование культуры умственного труда, самостоятельности и инициативы в поиске и приобретении знаний; закрепление знаний и навыков, полученных на всех видах учебных занятий; подготовку к предстоящим занятиям, зачётам, экзаменам; выполнение контрольных, ДТЗ.

Самостоятельный труд развивает такие качества, как организованность, дисциплинированность, волю, упорство в достижении поставленной цели, вырабатывает умение анализировать факты и явления, учит самостоятельному мышлению, что приводит к развитию и созданию собственного мнения, своих взглядов. Умение работать самостоятельно необходимо не только для успешного усвоения содержания учебной программы, но и для дальнейшей творческой деятельности.

Основу самостоятельной работы студента составляет работа с учебной и научной литературой. Из опыта работы с книгой (текстом) следует определенная последовательность действий, которой целесообразно придерживаться. Сначала прочитать весь текст в быстром темпе. Цель такого чтения - в том, чтобы создать общее представление об изучаемом (не запоминать, а понять общий смысл прочитанного). Затем прочитать вторично, более медленно, чтобы в ходе чтения понять и запомнить смысл каждой фразы, каждого положения и вопроса в целом.

К выполнению заданий для самостоятельной работы предъявляются следующие требования: задания должны выполняться самостоятельно и представляться в срок, а также соответствовать установленным требованиям по оформлению.

При подготовке самостоятельных заданий студентам следует:

- руководствоваться графиком самостоятельной работы, определенным РПД;
- выполнять все плановые задания, выданные преподавателем для самостоятельной подготовки, разбирать на семинарах и консультациях неясные вопросы.

Методические рекомендации по подготовке сообщений и докладов

Одной из форм самостоятельной работы студента является подготовка сообщений и докладов, для обсуждения их на семинарском занятии.

Цель сообщений и доклада - развитие у студентов навыков аналитической работы с научной литературой, анализа дискуссионных научных позиций, аргументации собственных взглядов. Подготовка научных докладов также развивает творческий потенциал студентов.

Темы докладов определяются преподавателем и распределяются между студентами с учетом их интересов. Доклад готовится под руководством преподавателя, который ведет практические

(семинарские) занятия.

Рекомендации студенту:

- перед началом работы по написанию доклада с преподавателем согласовывается структура доклада, выделяются вопросы, на которые следует обратить особое внимание (при подготовке доклада по применению нормативных документов, регламентирующих отдельные вопросы реализации кризис- диагностики), по проблемным и дискуссионным теоретическим вопросам согласовать литературу, на основе которой будут выстраиваться основные положения доклада, а также обсудить ключевые вопросы, которые следует раскрыть в докладе;

- выступить на семинарском занятии с 10-15 минутной презентацией своего доклада, ответить на вопросы студентов группы.

Требования:

- к оформлению доклада в форме презентации. На титульном листе указывается наименование учебного заведения, название кафедры, наименование дисциплины, тема доклада, ФИО студента;

- к структуре доклада - оглавление, введение (указывается актуальность, цель и задачи), основная часть, выводы автора, список литературы (не менее 5 позиций). Объем согласовывается с преподавателем. В конце работы ставится дата ее выполнения и подпись студента, выполнившего работу.

Общая оценка за доклад учитывает содержание доклада, его презентацию, а также ответы на вопросы

Методические рекомендации по выполнению контрольной работы

Выполнение контрольной работы направлено на оценку качества усвоения студентами дисциплины, владения навыками решения практических заданий. При подготовке к выполнению работы студент должен изучить рекомендуемые нормативные правовые акты и учебную литературу, а также повторить ключевые положения и определения по изученным вопросам учебной дисциплины. В ходе выполнения работы студент должен проявить знания основных вопросов по темам учебной дисциплины, а также умения решать типовые задачи, формулировать четкие и содержательные ответы на вопросы, проводить сравнительную оценку. Контрольная работа предполагает письменный ответ на вопрос, который должен отразить знание студентом понятийного аппарата. При работе учитывается правильность ответов на задания, отсутствие содержательных и терминологических ошибок, соответствие нормативным правовым актам.

Методические рекомендации по выполнению домашнего творческого задания

Цель выполнения домашнего творческого задания заключается в закреплении, углублении и систематизации теоретических знаний и практических навыков, полученных студентами в ходе изучения дисциплины. Домашнее творческое задание должно содержать: четкое изложение сути поставленной проблемы, включать самостоятельно проведенный анализ этой проблемы с использованием концепций и аналитического инструментария, рассматриваемого в рамках дисциплины, выводы, обобщающие авторскую позицию по поставленной проблеме.

Основные элементы домашнего творческого задания:

- Титульный лист;
- Оглавление;
- Введение;
- Основная часть;
- Заключение;
- Список использованной литературы;
- Приложения (при необходимости).

Во введении (ориентировочно 1 страница) должны быть отражены следующие основные моменты: актуальность выбранной темы домашнего творческого задания; цель и задачи; краткое описание используемого инструментария, этапов и структуры работы; краткая характеристика использованных при подготовке работы источников информации; краткая характеристика полученных результатов и ответ на сформулированный исследовательский вопрос.

Основная часть работы должна состоять из двух разделов. Первый раздел должен включать рассмотрение и всесторонний анализ выбранной темы. При написании данного раздела необходимо провести изучение российских и зарубежных научных публикаций по теме контрольной работы, на основе проведенного исследования сформировать собственное мнение по рассматриваемой проблеме.

Вторая часть предполагает проведение комплексного анализа выбранного объекта исследования. Объектом исследования может быть выбрана любая социально-экономическая система, функционирующая в управлении проектами.

В заключении необходимо четко сформулировать основные выводы, к которым пришел автор в результате проведенной работы и разработать мероприятия, которые позволят укрепить положение изучаемой компании на рынке.

В процессе выполнения задания предстоит выполнить следующие виды работ:

1. Составить план задания.
2. Отобрать источники, собрать и проанализировать информацию по проблеме.
3. Систематизировать и проанализировать собранную информацию по проблеме.
4. Представить проведенный анализ с собственными выводами и предложениями.

При оценке домашнего творческого задания учитывается правильность ответов на поставленные вопросы, отсутствие содержательных и терминологических ошибок, соответствие нормативным правовым актам.

11. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень необходимого программного обеспечения и информационных справочных систем.

11.1. Комплект лицензионного программного обеспечения:

1. Windows, Microsoft Office;
2. Антивирус Kaspersky.

11.2. Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы

1. Информационно-правовая система «Гарант»;
2. Информационно-правовая система «Консультант Плюс»;
3. Электронная энциклопедия: <http://ru.wikipedia.org/wiki/Wiki>;
4. Система комплексного раскрытия информации «СКРИН» - <http://www.skrin.ru/>.

11.3. Сертифицированные программные и аппаратные средства защиты информации
- не используются.

12. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине.

В Финансовом университете при Правительстве РФ в число необходимых условий для осуществления учебной деятельности включаются:

1) аудитории для проведения лекций, семинарских занятий, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, которые оснащены компьютером и видеопроектором для демонстрации слайд-презентаций, укомплектованы мебелью и другими средствами обучения, служащими для представления информации большой аудитории;

2) помещения для самостоятельной работы обучающихся оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду организации.