

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

Ярославский филиал Финуниверситета

Кафедра «Менеджмент и общегуманитарные науки»

СОГЛАСОВАНО

Директор ДО «Ярославский»
ООО «Компания БКС»


_____ А.В. Роечко
« 17 » _____ 2025 г.

УТВЕРЖДАЮ

Директор Ярославского филиала
Финуниверситета


_____ В.А. Кваша
« 18 » _____ 2025 г.

Автор: А. П. Карасев

УПРАВЛЕНИЕ ПОРТФЕЛЕМ ПРОЕКТОВ

Рабочая программа дисциплины
для студентов, обучающихся по направлению подготовки
38.04.02 «Менеджмент»
направленность программы магистратуры
«Финансовый менеджмент и рынок капиталов»
(очная форма обучения)

*Рекомендовано Ученым советом Ярославского филиала Финуниверситета
(протокол № 26 от 17.06.2025)*

*Одобрено кафедрой «Менеджмент и общегуманитарные науки»
(протокол № 10 от 10.06.2025)*

Ярославль 2025

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 (в семестре, в сессию).....	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	6
5.3. Содержание семинаров, практических занятий.....	6
6. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине.....	7
6.1. Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение дисциплины, формы внеаудиторной самостоятельной работы	7
6.2. Перечень вопросов, заданий, тем для подготовки к текущему контролю.	9
7. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине.....	13
7.1 Перечень компетенций с указанием индикаторов их достижения в процессе освоения образовательной программы.....	13
7.2. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки индикаторов достижения компетенций, умений и знаний.....	13
7.3. Соответствующие приказы, распоряжения ректората о контроле уровня освоения дисциплин и сформированности компетенций студентов.....	19
8. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины	19
9. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины	20
10. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины.....	20
11. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень необходимого программного обеспечения и информационных справочных систем	21
12. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине	22

1. Наименование дисциплины

Дисциплина Б.1.2.2.3.4 «Управление портфелем проектов».

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

Дисциплина «Управление портфелем проектов» обеспечивает формирование следующих компетенций.

Таблица 1 – Структура планируемых результатов обучения по дисциплине

Код компетенции	Наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Результаты обучения (владения, умения и знания), соответствующие с компетенциями/индикаторами достижения компетенции
ПКН-5	Способность обобщать и критически оценивать научные исследования в менеджменте и смежных областях, выполнять научно-исследовательские проекты и участвовать в распространении экономических и управленческих знаний	1. Реализует способность организовывать проведение современных научных исследований в таких научных областях как экономика и управление. 2. Владеет навыками публичных выступлений и презентаций по тематике, связанной с экономикой и управлением. 3. Использует навыки подготовки и планирования выступления, привлечения, удержания и выбора правильного стиля взаимодействия с аудиторией.	Индикатор 1: Знать: - проведение современных научных исследований в таких научных областях как экономика и управление. Уметь: - реализовывать способности организовывать проведение современных научных исследований в таких научных областях как экономика и управление. Индикатор 2: Знать: - навыки публичных выступлений и презентаций по тематике, связанной с экономикой и управлением. Уметь: - владеть навыками публичных выступлений и презентаций по тематике, связанной с экономикой и управлением. Индикатор 3: Знать: - навыки подготовки и планирования выступления, привлечения, удержания и выбора правильного стиля взаимодействия с аудиторией. Уметь: - использовать навыки подготовки и планирования выступления, привлечения, удержания и выбора правиль-

			ного стиля взаимодействия с аудиторией.
ПК-2	Способность формировать финансовую и инвестиционную политику, разрабатывать бизнес-планы, моделировать экономические процессы, использовать современные информационные технологии и пакеты прикладных программ для решения практических задач	1. Самостоятельно разрабатывает финансовую и инвестиционную политику организации. 2. Использует современные информационные технологии и пакеты прикладных программ для разработки бизнес-планов, решения практических задач	Индикатор 1: Знать: - основные современные информационные технологии и пакеты прикладных программ, используемые в менеджменте при управлении портфелями проектов Уметь: - разрабатывать финансовую и инвестиционную политику предприятия; проводить моделирование экономических процессов; Индикатор 2: Знать: - основные этапы бизнес-плана и методику его разработки Уметь: - разрабатывать бизнес-планы для предприятия; проводить анализ портфеля проектов и управлять им

3. Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина «Управление портфелем проектов» входит в модуль дисциплин по выбору, углубляющих освоение программы магистратуры, части, формируемой участниками образовательных отношений, учебного плана по направлению 38.04.02 «Менеджмент», направленность программы магистратуры «Финансовый менеджмент и рынок капиталов», очная форма обучения.

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

Таблица 2 – Объем дисциплины в зачетных единицах и академических часах

Вид учебной работы по дисциплине	Всего (в з/е и часах)	Семестр (модуль) 4 (7) (в часах)
Общая трудоёмкость дисциплины	3 з.е. / 108 ч.	108 ч.
Контактная работа – Аудиторные занятия	40	40
<i>Лекции</i>	8	8
<i>Семинары, практические занятия</i>	32	32

<i>Самостоятельная работа</i>	68	68
Вид текущего контроля	Контрольная работа	Контрольная работа
Вид промежуточной аттестации	Зачет	Зачет

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

5.1. Содержание дисциплины

Тема 1. Понятие проекта и портфеля проектов. Принципы формирования и управления портфелем проектов.

Понятие проекта, виды и типы проектов. Принципы проектного управления. Понятие «портфель проектов». Характеристика основных подходов к управлению портфелем проектов. Проекты, программы, портфели и стратегические цели организации. Концепция управления портфелями проектов. Взаимодействие портфелей проектов и стратегии компании. Характеристика процессов управления компонентами портфелей компании. Обзор групп процессов и областей знаний управления портфелями проектов.

Тема 2. Стратегическое и высокоуровневое управление портфелем проектов

Разработка стратегического плана управления портфелем. Структура стратегического плана управления портфелем. Разработка устава портфеля. Структура устава портфеля. Идентификация компонентов портфеля. Определение дорожной карты портфеля. Управление стратегическими изменениями. Разработка плана управления портфелем. Категоризация компонентов портфеля. Приоритизация компонентов портфеля. Метод взвешенного ранжирования. Система взвешенных показателей. Оптимизация портфеля. Авторизация портфеля. Проведение обзоров портфеля.

Тема 3. Управление выполнением портфеля проектов

Анализ наличия и возможностей ресурсов портфеля. Управление спросом и предложением. Применение сценарного анализа при управлении спросом и предложением портфеля. Понятие ценности портфеля. Управление ценностью портфеля. Процессы мониторинга и контроля. Менеджер проекта и офис управления проектами.

Тема 4. Управление рисками портфеля проектов

Понятие «риск» и «неопределенность». Риски портфеля. Разработка плана управления рисками портфеля. Процессы управления рисками портфеля. Методы реагирования на риски портфеля. Графические и аналитические методы определения и оценки рисков портфеля. Реестр рисков. Количественный анализ рисков. Качественный анализ рисков.

5.2. Учебно-тематический план

Таблица 3 – Содержание учебно-тематического плана изучения дисциплины

№ п/п	Наименование тем (разделов) дисциплины	Трудоемкость в часах						Формы текущего контроля успевае- мости
		Всего	Аудиторная работа				Само- стоя- тель- ная работа	
			Об- щая	Лекции	Семи- нары и прак- тиче- ские заня- тия	Занятия в интерак- тивных формах		
1	Понятие проек- та и портфеля проектов. Принципы формирования и управления портфелем про- ектов	27	10	2	8	1,5	17	Дискус- сия, ре- шение задач
2	Стратегическое и высокоуров- невое управле- ние портфелем проектов	27	10	2	8	1,5	17	Дискус- сия, ре- шение задач
3	Управление выполнением портфеля про- ектов	27	10	2	8	1,5	17	Дискус- сия, ре- шение задач
4	Управление рисками порт- феля проектов	27	10	2	8	1,5	17	Дискус- сия, ре- шение задач
	В целом по дисциплине:	108	40	8	32	6	68	Согласно учебно- му пла- ну:
	Итого в %		100					

5.3. Содержание семинаров, практических занятий

Таблица 4 – Темы дисциплины, формы проведения и содержание семинаров и практических занятий

Наименование тем (разделов) дисциплины	Перечень вопросов для обсуждения на семинарских, практических занятиях, рекомендуемые источники из разделов 8,9 (указывается раздел и порядковый	Формы проведения занятий
--	--	--------------------------

	номер источника)	
Тема 1. Понятие проекта и портфеля проектов. Принципы формирования и управления портфелем проектов	Вопросы к практическому занятию: 1. Поясните основные принципы проектного управления. 2. Расскажите про преимущества и недостатки основных подходов к управлению портфелем проектов. 3. Как взаимосвязаны портфели проектов и стратегические цели компании? 4. Какие методы из других областей знаний используются при управлении портфелем проектов? Рекомендуемые источники: раздел 8: 4-8; раздел 9: 1-10.	Дискуссия, решение задач
Тема 2. Стратегическое и высокоуровневое управление портфелем проектов	Вопросы к практическому занятию: 1. Что такое устав портфеля? Из каких элементов он состоит? 2. Как разрабатывается стратегический план управления портфелем проектов? 3. Как проводится анализ компонентов портфеля проектов? 4. Почему при управлении портфелем проектов необходимо проводить стратегические изменения? Рекомендуемые источники: раздел 8: 4-8; раздел 9: 1-10.	Дискуссия, решение задач
Тема 3. Управление выполнением портфеля проектов	Вопросы к практическому занятию: 1. Каким образом проводится управление спросом и предложением при формировании портфеля проектов? 2. В чем заключается сущность сценарного подхода при управлении портфелем проектов? 3. Как рассчитывается ценность портфеля? Можно ли ею управлять? 4. Поясните функции менеджера проекта. Рекомендуемые источники: раздел 8: 4-8; раздел 9: 1-10.	Дискуссия, решение задач
Тема 4. Управление рисками портфеля проектов	Вопросы к практическому занятию: 1. Поясните основные риски портфеля проектов. 2. Какие методы используются для определения и оценки рисков портфеля проектов? 3. Какие методы используются для управления рисками портфеля проектов? 4. В чем различия количественного и качественного подходов к анализу рисков? Рекомендуемые источники: раздел 8: 4-8; раздел 9: 1-10.	Дискуссия, решение задач

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

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

К внеаудиторным формам самостоятельной работы студентов относятся:

- подготовка к семинарскому занятию;
- подготовка к решению и проверке задач;
- подготовка контрольной работы;
- подготовка к зачету.

На семинарских занятиях все студенты должны принимать активное участие в обсуждении изучаемых вопросов и уметь демонстрировать знание практического материала. При выступлении, студентам необходимо аргументировано излагать свою позицию, подкреплять ее конкретными данными, уметь обобщать, аргументировать и систематизировать статистические данные.

На семинарских занятиях преподаватель проверяет выполнение самостоятельных заданий и качество усвоения знаний.

Таблица 5 – Темы дисциплины, изучаемые вопросы и формы внеаудиторной самостоятельной работы.

Наименование тем (разделов) дисциплины	Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение	Формы внеаудиторной самостоятельной работы
Тема 1. Понятие проекта и портфеля проектов. Принципы формирования и управления портфелем проектов	1. Взаимодействие портфелей проектов и стратегии компании. 2. Обзор групп процессов и областей знаний управления портфелями проектов.	Изучение учебной литературы и нормативной базы, подготовка к решению кейсов и ситуационных заданий, подготовка контрольной работы, подготовка к зачету
Тема 2. Стратегическое и высокоуровневое управление портфелем проектов	1. Управление стратегическими изменениями. 2. Авторизация портфеля. 3. Проведение обзоров портфеля.	Изучение учебной литературы и нормативной базы, подготовка к решению кейсов и ситуационных заданий, подготовка контрольной работы, подготовка к зачету
Тема 3. Управление выполнением портфеля проектов	1. Процессы мониторинга и контроля. 2. Менеджер проекта и офис управления проектами.	Изучение учебной литературы и нормативной базы, подготовка к решению кейсов и ситуационных заданий, подготовка

		контрольной работы, подготовка к зачету
Тема 4. Управление рисками портфеля проектов	1. Реестр рисков. 2. Качественный анализ рисков.	Изучение учебной литературы и нормативной базы, подготовка к решению кейсов и ситуационных заданий, подготовка контрольной работы, подготовка к зачету

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

Вопросы для теоретической части контрольной работы

1. Сущность и отличительные признаки проекта и портфеля проектов.
2. Понятие программы проектов, отличие портфеля проектов от программы проектов.
3. Подходы к управлению программами и портфелями проектов и их характеристика.
4. Роль портфелей проектов в реализации стратегических целей компании.
5. Значение управления портфелем проектов для достижения стратегических целей организации.
6. Роль и характеристика компетенций менеджера портфеля проектов.
7. Значение офиса управления проектами в управлении портфелями проектов организации.
8. Характеристика процессов разработки плана управления портфелем.
9. Методы ранжирования компонентов портфеля проектов, их преимущества и ограничения.
10. Методы количественного и качественного анализа портфеля проектов и их характеристика.
11. Процессы авторизации портфеля проектов: виды и особенности управления.
12. Методы процесса оптимизации портфеля проектов: характеристика и специфика применения.
13. Инструменты и методы процесса управления выполнением портфеля проектов.
14. Понятие ценности портфеля проектов. Подходы и методы к управлению ценностью портфеля проектов.
15. Входы и выходы основных процессов управления портфелем проектов и их характеристика.

16. Роль портфельного менеджера и требования к его компетенциям.

Задачи для практической части контрольной работы

Варианты задач

Вариант 1. Руководство сети ресторанов мексиканской кухни обозначило цели на 2017-2020 годы:

- увеличение выручки на 20%;
- увеличение чистой прибыли на 7%.

На развитие компания готова потратить 10 млн. руб. Исходя из поставленных целей, менеджеры сформировали пакет проектов, предлагаемых к реализации.

№	Название	Стоимость, млн. руб.	Срок реализации, годы
1	Разработка мобильного приложения	1	0,5
2	Открытие нового ресторанов	6	1
3	Ребрендинг	1	1
4	Кампания по продвижению в социальных сетях	0,5	0.5
5	Внедрение ERP системы	2,5	1
6	Создание службы доставки	5	2
7	Продвижение сайта в ТОП-10	2	1

Задание:

- 1) разделить предлагаемые проекты по категориям в соответствии с поддерживаемыми целями;
- 2) на основе предлагаемых проектов сформировать портфель и провести приоритизацию его компонентов, применив при этом один из методов взвешенного ранжирования.

Вариант 2.

Руководство сети автозаправок обозначило цели на 2017-2020 годы:

- увеличение выручки на 20%;
- увеличение среднего чека на 25%.

На развитие компания готова потратить 80 млн. руб. Исходя из поставленных целей и возможностей компании, менеджеры сформировали пакет проектов, предлагаемых к реализации.

№	Название	Стоимость, млн. руб.	Срок реализации, годы
1	Поглощение сети из 10 убыточных автозаправок в соседнем регионе	50	0,5
2	Открытие 5 новых заправок в том же регионе	50	2
3	Открытие 20 магазинов при заправках	20	1
4	Открытие 20 автомоек при заправках	18	2

5	Проведение рекламной кампании	5	2
6	Внедрение ERP системы	2	1

Задание:

1) разделить предлагаемые проекты по категориям в соответствии с поддерживаемыми целями;

2) на основе предлагаемых проектов сформировать портфель и провести приоритизацию его компонентов, применив при этом один из методов взвешенного ранжирования.

Вариант 3

Имеются два инвестиционных проекта и прогноз их доходности при разных состояниях рынка. Определите наиболее предпочтительный проект и обоснуйте выбор.

Состояние рынка	Проект А		Проект В	
	Доход, тыс. руб.	Вероятность	Доход, тыс. руб.	Вероятность
1	1 600	0,2	2 600	0,25
2	2 500	0,3	450	0,25
3	3 200	0,3	300	0,25
4	4 100	0,2	150	0,25

Критерии балльной оценки различных форм текущего контроля успеваемости

Оценка знаний студентов осуществляется в баллах с учетом оценки работы в семестре (написание контрольной работы, аудиторных и домашних заданий, подготовка докладов и участие в обсуждениях на практических занятиях), оценки итоговых знаний (по результатам зачета) и в соответствии с критериями Финансового университета реализуется следующим образом:

№ п/п	Вид отчетности	Баллы
1.	Работа в семестре	40
2.	Зачёт	60
3.	Итого:	100

Таблица 6 - Формы текущего контроля успеваемости и их балльная оценка

Критерий оценки	Баллы	Методика оценки
Посещение аудиторных занятий	16	Математический расчет: $Оц = Кз \times Кб$ Где Оц – сумма баллов; Кз – количество занятий, посещенных студентом (max 16 занятий); Кб – количество баллов за одно занятие (max 1 балл)
Активность при проведении аудиторных занятий	9	По выбору студента: Доклад, презентация – 3 балла Активное участие в обсуждении – 3 балла

		Решение заданий – 3 балла
Активность при проведении внеаудиторной работы	5	Подготовка материалов и выступление на студенческих научных конференциях, в печатных изданиях, в том числе Университета - 5 баллов
Самостоятельная работа студента под руководством преподавателя	10	Выполнение письменной работы – 10 баллов

С целью стимулирования систематической подготовки студентов к практическим и семинарским занятиям по дисциплине в течение семестра вводится комплексный подход к оценке, получаемой студентами по итогам изучения дисциплины. На основании положения о системе оценки знаний студентов в Финансовом университете действует 100-балльная система оценки знаний. Это означает, что оценка, получаемая на зачете, состоит из двух частей: текущего контроля студентов в семестре — максимальная оценка 40 баллов и результатов промежуточной аттестации — максимальная оценка 60 баллов.

Текущий контроль осуществляется в ходе учебного процесса и консультирования студентов, по результатам выполнения самостоятельных работ. Основными формами текущего контроля знаний являются:

- решение тестов, ситуационных задач и их обсуждение с точки зрения умения формулировать выводы, вносить рекомендации и принимать адекватные управленческие решения;
- выполнение контрольных заданий и обсуждение результатов.

Вторая составляющая оценивает устный ответ на экзамене и не может превышать 60 баллов.

40 баллов, полученные студентом в течение семестра, должны означать самую высокую характеристику его работы. Такой балл получают студенты, которые на практических занятиях систематически показывают высокие результаты при опросах, проявляют активность при обсуждении изучаемых проблем, в полном объеме выполняют учебную программу, не имеют пропусков.

Максимальная оценка ответа на экзамене оценивается в 60 баллов. Каждый вопрос в билете имеет свою долю в общей оценке в зависимости от сложности. Теоретический вопрос максимально оценивается в 30 баллов.

Балльная система аттестации:

- студент, получивший от 50 до 100 баллов, считается аттестованным, получивший от 0 до 49 баллов - не аттестованным;
- студент, получивший от 50 до 69 баллов, считается аттестованным на «удовлетворительно»;
- студент, получивший от 70 до 85 баллов, считается аттестованным на «хорошо»;
- студент, получивший от 86 до 100 баллов, считается аттестованным на «отлично».

Таким образом, если студент по итогам работы в семестре набирает 21 балл, а по итогам зачета — 60 баллов, то общая сумма 81 балл соответствует окончательной оценке 4 «хорошо».

Если студент подошел к зачету с оценкой 0 баллов, то при безупречном качестве ответов на теоретические вопросы он может получить итоговую оценку по данной дисциплине только 60 баллов.

О данном подходе к оценке знаний студентов преподаватель информирует студентов на первом семинарском (практическом) занятии. На последнем семинарском занятии студентам сообщается оценка, которую они получают по итогам работы в семестре.

Студенты могут улучшить свою оценку по итогам работы в семестре за счет отработки пропущенных занятий или полученных неудовлетворительных оценок на семинарах. Вместе с тем все отработки могут быть осуществлены в консультационные дни в период не более двух консультаций с момента получения оценки «неудовлетворительно» или пропуска занятий. Только в случае болезни студент может отрабатывать пропуски в более поздние сроки.

Отработка пропусков, имевших место по причине работы студентов во время занятий, не допускается.

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

7.1 Перечень компетенций с указанием индикаторов их достижения в процессе освоения образовательной программы

Перечень компетенций с указанием индикаторов их достижения в процессе освоения образовательной программы указаны в разделе 2 «Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, с указанием индикаторов их достижения и планируемых результатов обучения».

7.2. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки индикаторов достижения компетенций, умений и знаний

Таблица 7 - Типовые контрольные задания, необходимые для оценки индикаторов достижения компетенций

Компетенция	Типовые задания
ПKN-5 Способность обобщать и критически оценивать научные исследования в менеджменте и смежных областях, выполнять научно-	1. Реализует способность организовывать проведение современных научных исследований в таких научных областях как экономика и управление. Задача. Руководство сети автозаправок обозначило цели на 2017-2020 годы: - увеличение выручки на 20%; - увеличение среднего чека на 25%. На развитие компания готова потратить 80 млн. руб. Исходя из поставленных целей и возможностей компании, менеджеры сформиро-

исследовательские проекты и участвовать в распространении экономических и управленческих знаний	вали пакет проектов, предлагаемых к реализации.			
	№	Название	Стоимость, млн. руб.	Срок реализации
	1	Поглощение сети из 10 убыточных автозаправок в соседнем регионе	50	0,5
	2	Открытие 5 новых заправок в том же	50	2
	3	Открытие 20 магазинов при заправ-	20	1
	4	Открытие 20 автомоек при заправках	18	2
	5	Проведение рекламной кампании	5	2
	6	Внедрение ERP системы	2	1
	Задание: 1) разделить предлагаемые проекты по категориям в соответствии с поддерживаемыми целями; 2) на основе предлагаемых проектов сформировать портфель и провести приоритизацию его компонентов, применив при этом один из методов взвешенного ранжирования.			
	2. Владеет навыками публичных выступлений и презентаций по тематике, связанной с экономикой и управлением.			

исследовательские проекты и участвовать в распространении экономических и управленческих знаний	Задание. Подготовьте выступление с презентаций на тему "Методы управления портфелем проектов". После проведения выступления организуйте дискуссию среди слушателей.																					
	3. Использует навыки подготовки и планирования выступления, привлечения, удержания и выбора правильного стиля взаимодействия с аудиторией.																					
	Задание. По результатам выступления проведите анализ стиля взаимодействия с аудиторией. Выявите положительные стороны и допущенные ошибки. Разработайте рекомендаций по проведению подобных выступлений.																					
	1. Самостоятельно разрабатывает финансовую и инвестиционную политику организации.																					
	Задача. Рассмотрите следующие два проекта:																					
	<table><tr><td>Год</td><td>Проект А, тыс. руб.</td><td>Проект В, тыс. руб.</td></tr><tr><td>0</td><td>- 260 000</td><td>- 40 000</td></tr><tr><td>1</td><td>5 000</td><td>45 000</td></tr><tr><td>2</td><td>15 000</td><td>5 000</td></tr><tr><td>3</td><td>15 000</td><td>500</td></tr><tr><td>4</td><td>425 000</td><td>500</td></tr></table>				Год	Проект А, тыс. руб.	Проект В, тыс. руб.	0	- 260 000	- 40 000	1	5 000	45 000	2	15 000	5 000	3	15 000	500	4	425 000	500
	Год	Проект А, тыс. руб.	Проект В, тыс. руб.																			
	0	- 260 000	- 40 000																			
	1	5 000	45 000																			
	2	15 000	5 000																			
3	15 000	500																				
4	425 000	500																				
Желаемая норма доходности инвестора — 15%																						
Какой инвестиционный проект следует выбрать, если руководство-																						

ПК-2 Способность формировать финансовую и инвестиционную политику, разрабатывать бизнес-планы, моделировать экономические процессы, использовать современные информационные технологии и пакеты прикладных	Задание. Подготовьте выступление с презентаций на тему "Методы управления портфелем проектов". После проведения выступления организуйте дискуссию среди слушателей.																					
	3. Использует навыки подготовки и планирования выступления, привлечения, удержания и выбора правильного стиля взаимодействия с аудиторией.																					
	Задание. По результатам выступления проведите анализ стиля взаимодействия с аудиторией. Выявите положительные стороны и допущенные ошибки. Разработайте рекомендаций по проведению подобных выступлений.																					
	1. Самостоятельно разрабатывает финансовую и инвестиционную политику организации.																					
	Задача. Рассмотрите следующие два проекта:																					
	<table><tr><td>Год</td><td>Проект А, тыс. руб.</td><td>Проект В, тыс. руб.</td></tr><tr><td>0</td><td>- 260 000</td><td>- 40 000</td></tr><tr><td>1</td><td>5 000</td><td>45 000</td></tr><tr><td>2</td><td>15 000</td><td>5 000</td></tr><tr><td>3</td><td>15 000</td><td>500</td></tr><tr><td>4</td><td>425 000</td><td>500</td></tr></table>				Год	Проект А, тыс. руб.	Проект В, тыс. руб.	0	- 260 000	- 40 000	1	5 000	45 000	2	15 000	5 000	3	15 000	500	4	425 000	500
	Год	Проект А, тыс. руб.	Проект В, тыс. руб.																			
	0	- 260 000	- 40 000																			
	1	5 000	45 000																			
	2	15 000	5 000																			
3	15 000	500																				
4	425 000	500																				
Желаемая норма доходности инвестора — 15%																						
Какой инвестиционный проект следует выбрать, если руководство-																						

программ для решения практических задач	ваться: а) дисконтированным периодом окупаемости; б) критерием чистой текущей стоимости; в) критерием внутренней нормы доходности. Какой из проектов следует выбрать при принятии окончательного решения? 2. Использует современные информационные технологии и пакеты прикладных программ для разработки бизнес-планов, решения практических задач. Задание. Разработайте критерии для оценки эффективности проектов. Составьте программу в Microsoft Excel, которая позволит проводить такую оценку и формировать эффективный портфель проектов. Обоснуйте выбор критериев и используемую в программе методику формирования портфеля проектов.
--	---

Примеры тестовых заданий

1. Что такое программа проектов?
 - а) проекты, реализуемые одним руководителем проектов;
 - б) проекты, реализуемые для одного типа заказчиков;
 - в) проекты, использующие общие ресурсы организации;
 - г) связанные по результатам проекты;
 - д) проекты одного типа.
2. Что такое реестр проектов:
 - а) перечень планов управления проектами;
 - б) список членов проектных команд;
 - в) перечень утвержденных уставов проектов;
 - г) перечень всех проектов компании;
 - д) перечень только программ компании.
3. Может ли проект включать несколько структур?
 - а) может;
 - б) может только портфель проектов строительной компании;
 - в) нет, не может;
 - г) могут только внешние проекты;
 - д) могут только внутренние проекты.
4. Может ли портфель проектов включать в себя подпортфели?
 - а) могут только портфели внешних проектов;
 - б) может только портфель проектов строительной компании;
 - в) может;
 - г) могут только портфели внутренних проектов;
 - д) нет, не может.

5. Обязательно ли проекты портфеля должны стартовать в начале года?
- а) проекты стартовать могут только в начале года;
 - б) только внешние проекты компании;
 - в) в зависимости от типов проектов;
 - г) только внутренние проекты компании;
 - д) проекты могут стартовать в любой день года.
6. Для чего используется классификация проектов?
- а) для детализации проекта;
 - б) для более качественного описания проектов и процессов управления проектами компании;
 - в) для работы системы мотивации;
 - г) для формирования команды проекта;
 - д) для определения системы финансирования.
7. На какие области знаний влияет классификация по размерности?
- а) управление сроками, управление взаимодействием;
 - б) управление сроками, управление взаимодействием, управление поставками;
 - в) управление сроками, управление взаимодействием, управление интеграцией;
 - г) управление взаимодействием, управление поставками, управление интеграцией;
 - д) управление сроками, управление взаимодействием, управление поставками, управление интеграцией.
8. На какие области знаний влияет классификация по уровню организации?
- а) управление сроками, управление взаимодействием;
 - б) управление взаимодействием, управление поставками, управление интеграцией;
 - в) управление человеческими ресурсами, управление взаимодействием, управление поставками, управление интеграцией;
 - г) управление человеческими ресурсами, управление взаимодействием, управление интеграцией;
 - д) управление человеческими ресурсами, управление взаимодействием.
9. На какие типы разделяются проекты по классификации по уровню организации (внутри компании)?
- а) локальные, корпоративные;
 - б) локальные, корпоративные, монопроекты, мегапроекты;
 - в) корпоративные, монопроекты;
 - г) локальные, корпоративные, монопроекты;
 - д) локальные, монопроекты.

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

- а) руководитель проектного офиса;
- б) координатор проекта;
- в) руководитель проекта;
- г) администратор проекта;
- д) куратор проекта.

Примерный перечень вопросов для подготовки к зачету

1. Понятие портфеля проектов, его особенности и характеристика.
2. Опишите взаимодействие портфелей и стратегии компании.
3. Сущность проектно-ориентированного управления деятельностью компании.
4. Разработка стратегического плана управления портфелем. Цели процесса. Входы, методы и инструменты, выходы.
5. Формирование портфеля проектов: принципы и этапы.
6. Разработка устава портфеля. Цели процесса. Входы, методы и инструменты, выходы.
7. Особенности управленческих решений по управлению портфелем проектов.
8. Определение дорожной карты портфеля. Цели процесса. Входы, методы и инструменты, выходы.
9. Общность и различие финансового и проектного портфелей.
10. Управление стратегическими изменениями. Цели процесса. Входы, методы и инструменты, выходы.
11. Жизненный цикл портфеля и основные его этапы.
12. Разработка плана управления портфелем. Цели процесса. Входы, методы и инструменты, выходы.
13. Условия принятия проектно-портфельных решений.
14. Определение портфеля. Цели процесса. Входы, методы и инструменты, выходы.
15. Динамический аспект управления портфелем проектов.
16. Авторизация портфеля. Цели процесса. Входы, методы и инструменты, выходы.
17. Управление портфелем проектов и стратегия компании. Взаимосвязь и стратегическая ориентация.
18. Проведение обзоров портфеля. Цели процесса. Входы, методы и инструменты, выходы.
19. Процессы управления портфелем проектов и их характеристика.
20. Разработка плана управления портфелем. Цели процесса. Входы, методы и инструменты, выходы.
21. Группа процессов стратегической настройки портфеля.

22. Управление спросом и предложением. Цели процесса. Входы, методы и инструменты, выходы.
23. Группа процессов мониторинга и контроля в управлении проектами.
24. Управление ценностью портфеля. Цели процесса. Входы, методы и инструменты, выходы.
25. Идентификация компонентов портфеля.
26. Методы реагирования на риски портфеля.
27. Сущность и цели категоризации в управлении портфелем проектов.
28. Разработка плана управления портфелем. Цели процесса. Входы, методы и инструменты, выходы.
29. Оценка проектов. Определение частной и интегральной ценности проектов.
30. Разработка плана управления рисками портфеля. Цели процесса. Входы, методы и инструменты, выходы.
31. Селекция проектов. Связь процесса селекции с другими процессами.
32. Управление информацией портфеля. Цели процесса. Входы, методы и инструменты, выходы.
33. Приоритезация и балансировка портфеля проектов. Характеристики балансировки.
34. Разработка плана управления коммуникациями портфеля. Цели процесса. Входы, методы и инструменты, выходы.
35. Подготовка отчетов и обзор функционирования портфеля.
36. Разработка плана управления портфелем. Цели процесса. Входы, методы и инструменты, выходы.
37. Анализ стратегических изменений и настройка портфеля на реализацию стратегических решений.
38. Определение дорожной карты портфеля. Цели процесса. Входы, методы и инструменты, выходы.
39. Инструменты управления портфелем проектов и их характеристика.
40. Управление рисками портфеля. Значение области знаний. Основные процессы.
41. Группа авторизации и контроля. Характеристика. Процессы группы.
42. Определение дорожной карты портфеля. Цели процесса. Входы, методы и инструменты, выходы.
43. Организация управления портфелем проектов.
44. Оптимизация портфеля. Цели процесса. Входы, методы и инструменты, выходы.
45. Управление рисками портфеля. Значение области знаний. Основные процессы.
46. Управление информацией портфеля. Цели процесса. Входы, методы и инструменты, выходы.
47. Проектирование процессов проектного управления.

48. Управление информацией портфеля. Цели процесса. Входы, методы и инструменты, выходы.

49. Роль портфельного менеджера и требования к его компетенциям.

50. Количественные и качественные методы оценки риска.

Пример билета для зачета

**Федеральное государственное образовательное бюджетное учреждение
высшего образования
«Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации»
(Ярославский филиал Финуниверситета)**

Кафедра «Менеджмент и общегуманитарные науки»

Дисциплина «Управление портфелем проектов»

Филиал Ярославский

Форма обучения Очная

Модуль 7 Направление 38.04.02 «Менеджмент»

Направленность программы магистратуры: «Финансовый менеджмент и рынок капиталов»

БИЛЕТ ДЛЯ ЗАЧЕТА № 1

№ п/п	Вопросы билета	Максимальный балл
1.	Методы реагирования на риски портфеля	30 баллов
2.	Организация управления портфелем проектов	30 баллов

Подготовил

(ФИО преподавателя)

Утверждаю:

Заведующий кафедрой
«Менеджмент и общегу-
манитарные науки»

Колесов Р.В.

Дата:

«__»____
20__ г.

7.3. Соответствующие приказы, распоряжения ректората о контроле уровня освоения дисциплин и сформированности компетенций студентов

Приказ от 23.03.2017 №0557/о «Об утверждении Положения о проведении текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся по программам бакалавриата и магистратуры в Финансовом университете» и локальные акты филиала по данному вопросу, размещенные по ссылке:

<http://www.fa.ru/fil/yaroslavl/about/base/Pages/oup.aspx>

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

Нормативные акты:

1. Конституция Российской Федерации (принята всенародным голосованием 12.12.1993) (с учетом поправок, внесенных Законами РФ о поправках к Конституции РФ от 05.02.2014 №2-ФКЗ, от 21.07.2014 № 11ФКЗ) // «Собрание законодательства РФ», 26.11.2014, №4, ст. 445.

2. Гражданский кодекс Российской Федерации (часть первая) от 30.11.1994, №51-ФЗ (ред. от 23.05.2016) // Российская газета от 08.12.1994, № 238-239.

3. Гражданский кодекс Российской Федерации (часть вторая) от 26.01.1996 N 14-ФЗ (ред. от 23.05.2016) //Собрание законодательства РФ, 29.01.1996, N 5, ст. 410.

Основная литература:

4. Гонтарева И.В. Управление проектами: Учебное пособие / Гонтарева И.В., Нижегородцев Р.М., Новиков Д.А.; Финакадемия при Правительстве РФ - М.: ЛИБРОКОМ, 2014 - 384с.

5. Зуб А.Т. Управление проектами: Учебник и практикум для академического бакалавриата / А.Т. Зуб. — М.: Юрайт, 2015. —422 с. — (Бакалавр. Академический курс).

Дополнительная литература:

6. Павлов А.Н. Управление проектами на основе стандарта PMI PMBOK. Изложение методологии и опыт применения М.: БИНОМ, 2014.

7. Попов Ю.И. Управление проектами: Учебное пособие / Попов Ю.И., Яковенко О.В. — М.: ИНФРА-М, 2013. - 208с.

8. Романова М.В. Управление проектами: Учебное пособие. - М.: Инфра-М, 2014.

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

1. <http://www.rspp.ru/> - Российский союз промышленников и предпринимателей.

2. www.amr.ru - Ассоциация менеджеров России.

3. Сайты крупных российских и зарубежных компаний.

4. Научная электронная библиотека «eLibrary.ru»;

5. Научная электронная библиотека «КиберЛенинка»;

6. Электронно-библиотечная система «ИНФРА-М» «Znanium.com»;

7. Электронно-библиотечная система «BOOK.ru»;

8. Электронно-библиотечная система издательства «Лань»;

9. Электронно-библиотечная система издательства «ЮРАЙТ».

10. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Наименование методических материалов для обучающихся	Год утвер жде- ния	Местонахождение материала (ссылка на сайт филиала)
---	-----------------------------	---

Карасев А.П. Методические рекомендации по выполнению контрольной работы по дисциплине «Управление портфелем проектов» для студентов, обучающихся по направлению подготовки 38.04.02 «Менеджмент»	2024	https://cloud.mail.ru/public/7Wk4/4cYeHjVof
Карасев А.П. Методические указания по самостоятельной работе по дисциплине «Управление портфелем проектов» для студентов, обучающихся по направлению подготовки 38.04.02 «Менеджмент»	2024	

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. Компьютерные программы общего назначения Windows, Microsoft-Office
2. Антивирусная программа.

11.2. Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы:

Таблица 8 – Используемые профессиональные базы данных и информационные справочные системы

№п/п	Название рекомендуемых технических и компьютерных средств обучения	Наименование разделов и тем
1	Правовая база данных «КонсультантПлюс»	Темы 1-4
2	Справочно-правовая система «Гарант»	Темы 1-4

11.3. Сертифицированные программные и аппаратные средства защиты информации: не предусмотрены.

11.4. Доступ к электронно-библиотечным системам:

При освоении дисциплины каждый обучающийся в течение всего периода обучения обеспечивается индивидуальным неограниченным доступом к одной или нескольким электронно-библиотечным системам (электронным библиотекам) и к электронной информационно-образовательной среде Финансового университета. Электронно-библиотечная система (электронная библиотека) и электронная информационно-образовательная среда обеспечивают возможность доступа обучающегося из любой точки, в которой имеется доступ к информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", как на территории филиала, так и вне ее.

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

Материально-техническая база, которой располагает Ярославский филиал Финуниверситета: аудиторный фонд, компьютерные классы и др.

Лекционные и практические занятия проводятся в мультимедийных аудиториях филиала, а также в оборудованных компьютерами и мультимедийным оборудованием классах.

Профессорско-педагогический состав знакомится с психолого-физиологическими особенностями обучающихся инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья. При необходимости осуществляется дополнительная поддержка преподавания тьюторами, психологами, социальными работниками, прошедшими подготовку ассистентами.

В соответствии с методическими рекомендациями Минобрнауки России (утверждены 08.04.2014 № АК-44/05вн) в курсе предполагается использовать социально-активные и рефлексивные методы обучения, технологии социокультурной реабилитации с целью оказания помощи в установлении полноценных межличностных отношений с другими студентами, создании комфортного психологического климата в студенческой группе. Подбор и разработка учебных материалов производятся с учетом предоставления материала в различных формах: аудиальной, визуальной, с использованием специальных технических средств и информационных систем.

Освоение дисциплины лицами с ОВЗ осуществляется с использованием средств обучения общего и специального назначения (персонального и коллективного использования). Материально-техническое обеспечение предусматривает приспособление аудиторий к нуждам лиц с ОВЗ.

Форма проведения аттестации для студентов-инвалидов устанавливается с учетом индивидуальных психофизических особенностей. Для студентов с ОВЗ предусматривается доступная форма предоставления заданий оценочных средств, а именно:

- в печатной или электронной форме (для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата);
- в печатной форме или электронной форме с увеличенным шрифтом и контрастностью (для лиц с нарушениями слуха, речи, зрения);
- методом чтения ассистентом задания вслух (для лиц с нарушениями зрения).

Студентам с инвалидностью увеличивается время на подготовку ответов на контрольные вопросы. Для таких студентов предусматривается доступная форма предоставления ответов на задания, а именно:

- письменно на бумаге или набором ответов на компьютере (для лиц с нарушениями слуха, речи);
- выбором ответа из возможных вариантов с использованием услуг ассистента (для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата);
- устно (для лиц с нарушениями зрения, опорно-двигательного аппарата).

При необходимости для обучающихся с инвалидностью процедура оценивания результатов обучения может проводиться в несколько этапов.