

**МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**  
**Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего**  
**образования «Вятский государственный университет»**  
**(«ВятГУ»)**  
**г. Киров**

Утверждаю  
Директор/Декан Соболева О. Н.



Номер регистрации  
РПД\_4-38.03.02.02\_2016\_55206

**Рабочая программа учебной дисциплины**  
**Стратегическое управление портфелем проектов и программ**

наименование дисциплины	
Квалификация выпускника	Бакалавр пр.
Направление подготовки	38.03.02 шифр
	Менеджмент наименование
Направленность (профиль)	3-38.03.02.02 шифр
	Управление проектами наименование
Формы обучения	Заочная, Очная наименование
Кафедра-разработчик	Кафедра менеджмента и маркетинга (ОРУ) наименование
Выпускающая кафедра	Кафедра менеджмента и маркетинга (ОРУ) наименование

**Сведения о разработчиках рабочей программы учебной дисциплины  
Стратегическое управление портфелем проектов и программ**

наименование дисциплины

Квалификация выпускника	Бакалавр пр.
Направление подготовки	38.03.02 шифр
	Менеджмент наименование
Направленность (профиль)	3-38.03.02.02 шифр
	Управление проектами наименование
Формы обучения	Заочная, Очная наименование

**Разработчики РП**

Доктор наук: экономические, Профессор, Бурцева Татьяна Алексеевна

степень, звание, ФИО

Кандидат наук: кандидат технических наук, Доцент, Колупаев Вячеслав Павлович

степень, звание, ФИО

**Зав. кафедры ведущей дисциплину**

Кандидат наук: экономические, Доцент, Фокина Ольга Васильевна

степень, звание, ФИО

**РП соответствует требованиям ФГОС ВО**

**РП соответствует запросам и требованиям работодателей**

## Концепция учебной дисциплины

При изучении дисциплины «Стратегическое управление портфелем проектов и программ» студенты должны приобрести необходимый уровень компетентности, который позволит им осуществлять квалифицированные действия и принимать обоснованные решения, связанные с отбором наиболее выгодных проектов и программ для организаций различных отраслей, сфер и форм собственности. В рамках курса рассматриваются механизмы принятия управленческих решений, необходимые для формирования оптимального портфеля проектов и программ.

## Цели и задачи учебной дисциплины

Цель учебной дисциплины	Дать студентам возможность освоения практических навыков и знаний, которые позволят им учитывать различные аспекты при принятии управленческих решений и осуществлять эффективное стратегическое управление портфелем проектов и программ в соответствии с современными требованиями к данному виду деятельности.
Задачи учебной дисциплины	<ul style="list-style-type: none"><li>- понимать сущность стратегического управления портфелем проектов и программ в условиях рынка, уметь определять наиболее выгодные для организации проекты и программы;</li><li>- владеть современным аналитическим инструментарием менеджмента, методологией системного подхода к организации, количественными методами в управлении, методами диагностики, анализа и решения проблем, а также методами принятия решений и их реализации на практике в рамках управления портфелем проектов и программ;</li><li>- владеть знаниями, умениями и навыками в области управления проектами, умениями разрабатывать проекты, организовывать их выполнение (в том числе, на основе современных информационных технологий, сетевых методов и т.п.), оценивать результаты;</li><li>- владеть знаниями, умениями и навыками для эффективного управления человеческими ресурсами в организациях, осуществления планирования и организации кадровой работы, развития в себе лидерства, владение принципами и методами управления конфликтами, формирование организационной культуры и осуществление организационных изменений в рамках управления портфелем проектов и программ;</li><li>- иметь способность работать в группах, осуществлять эффективные коммуникации, деловую переписку, владеть искусством презентаций и ведения переговоров, деловым этикетом.</li></ul>

## Место учебной дисциплины в структуре образовательной программы

Учебная дисциплина входит в блок	Б1
Обеспечивающие	Предшествующие учебные дисциплины и практики не

(предшествующие) учебные дисциплины и практики	предусмотрены основной образовательной программой
Обеспечиваемые (последующие) учебные дисциплины и практики	Последующие учебные дисциплины и практики не предусмотрены основной образовательной программой

**Требования к компетенциям обучающегося, необходимым для освоения учебной дисциплины (предшествующие учебные дисциплины и практики)**

Данная учебная дисциплина базируется на компетенциях и составляющих их знаниях, умениях и навыках сформированных при получении предыдущего уровня образования.

**Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы**

**Компетенция ПК-5**

способностью анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений		
Знает	Умеет	Имеет навыки и (или) опыт деятельности
Методы стратегического анализа, состав и содержание функциональных стратегий компании, требования к приему сбалансированных управленческих решений	Проводить анализ функциональных стратегий компании	Навыками принятия сбалансированных управленческих решений на основе результатов анализа взаимосвязи функциональных стратегий

**Компетенция ПК-6**

способностью участвовать в управлении проектом, программой внедрения технологических и продуктовых инноваций или программой организационных изменений		
Знает	Умеет	Имеет навыки и (или) опыт деятельности
Основные процессы управления проектами и виды документов, используемых в данных процессах	Активно участвовать в командной проектной работе, используя навыки эффективной коммуникации	Навыками управления проектами и программами технологических, продуктовых и иных инноваций;

**Структура учебной дисциплины**  
**Тематический план**

№ п/п	Наименование разделов учебной дисциплины (модулей, тем)	Часов	ЗЕТ	Шифр формируемых компетенций
1	Технология стратегического управления портфелем проектов и программ	18.00	0.50	ПК-5
2	Расстановка приоритетов в портфеле проектов	32.00	0.90	ПК-6
3	Управление портфелем стратегических инициатив	18.00	0.50	ПК-6
4	Подготовка и сдача промежуточной аттестации	4.00	0.10	ПК-6

**Формы промежуточной аттестации**

Зачет	8 семестр (Очная форма обучения) 8 семестр (Заочная форма обучения)
Экзамен	Не предусмотрен (Очная форма обучения) Не предусмотрен (Заочная форма обучения)
Курсовая работа	Не предусмотрена (Очная форма обучения) Не предусмотрена (Заочная форма обучения)
Курсовой проект	Не предусмотрена (Очная форма обучения) Не предусмотрена (Заочная форма обучения)

### Объем учебной дисциплины и распределение часов по видам учебной работы

Форма обучения	Курсы	Семестры	Общий объем (трудоемкость)		в том числе аудиторная контактная работа обучающихся с преподавателем, час				Самостоятельная работа, час	Курсовая работа (проект), семестр	Зачет, семестр	Экзамен, семестр
			Часов	ЗЕТ	Всего	Лекции	Практические (семинарские) занятия	Лабораторные занятия				
Очная форма обучения	4	8	72	2	50	20	30	0	22		8	
Заочная форма обучения	4	8	72	2	12	6	6	0	60		8	

## Содержание учебной дисциплины

### Очная форма обучения

Код занятия	Наименование тем (занятий)	Трудоемкость		
		Общая		В т.ч. проводимых в интерактивных формах
		ЗЕТ	Часов	
<b>Модуль 1 «Технология стратегического управления портфелем проектов и программ»</b>		<b>0.50</b>	<b>18.00</b>	<b>12.00</b>
	Лекция			
Л1.1	Введение в курс. Основные цели, функции и понятия курса. Проект как объект управления.		2.00	2.00
Л1.2	Инструменты портфельного управления		2.00	2.00
Л1.3	Категоризация проектов		2.00	2.00
	Практика, семинар			
П1.1	Задачи портфельного управления проектами. Управление проектом. Проект. Программа. Программа проектов.		2.00	2.00
П1.2	Основные характеристики проектов.		2.00	2.00
П1.3	Жизненный цикл проекта: формулирование проекта, планирование, осуществление, завершение проекта.		4.00	2.00
	СРС			
С1.1	Управление программой проектов		2.00	
С1.2	Декомпозиция целей программ. Категории программ.		2.00	
<b>Модуль 2 «Расстановка приоритетов в портфеле проектов»</b>		<b>0.90</b>	<b>32.00</b>	<b>12.00</b>
	Лекция			
Л2.1	Основные инструменты портфельного управления		4.00	2.00
Л2.2	Оптимизация портфеля. Трансформация проектов.		4.00	2.00
Л2.3	Инструменты портфельного управления		4.00	2.00

	Практика, семинар			
П2.1	Этапы формирования целевого портфеля: описание «идеальных» проектов, формирование логической группы «идеальный проект + релевантные ему проекты», сопоставление и принятие решения по трансформации проектов. Балансировка портфеля проектов.		6.00	2.00
П2.2	Расстановка приоритетов в портфеле проектов		2.00	2.00
П2.3	Управление трудозатратами в рамках управления проектами		4.00	2.00
	СРС			
С2.1	Основные этапы отбора приоритетных проектов: учет ограничений портфеля, учет проектных взаимосвязей, учет политических проектов, анализ соответствия отобранного портфеля стратегии.		4.00	
С2.2	Сетевая диаграмма PERT. Метод критического пути		4.00	
<b>Модуль 3 «Управление портфелем стратегических инициатив»</b>		<b>0.50</b>	<b>18.00</b>	<b>8.00</b>
	Лекция			
Л3.1	Стратегические инициативы. Модель процесса управления инициативами			
Л3.2	Выбор стратегических инициатив.		1.00	1.00
Л3.3	Проверка инициатив на соответствие стратегическим направлениям и целям		1.00	1.00
	Практика, семинар			
П3.1	Количественная оценка инициатив из портфеля стратегических направлений.		4.00	2.00
П3.2	Построение стратегической карты по направлениям		4.00	2.00

ПЗ.3	Финансирование стратегических инициатив		2.00	2.00
	СРС			
СЗ.1	Модель процесса управления инициативами. Выбор стратегических инициатив.		2.00	
СЗ.2	Установление ответственности за стратегические инициативы.		4.00	
<b>Модуль 4 «Подготовка и сдача промежуточной аттестации»</b>		<b>0.10</b>	<b>4.00</b>	
	Зачет			
34.1	Подготовка к зачету		4.00	
<b>ИТОГО</b>		<b>2</b>	<b>72.00</b>	<b>32.00</b>

#### Заочная форма обучения

Код занятия	Наименование тем (занятий)	Трудоемкость		
		Общая		В т.ч. проводимых в интерактивных формах
		ЗЕТ	Часов	
<b>Модуль 1 «Технология стратегического управления портфелем проектов и программ»</b>		<b>0.50</b>	<b>18.00</b>	
	Лекция			
Л1.1	Введение в курс. Основные цели, функции и понятия курса. Проект как объект управления.		0.50	
Л1.2	Инструменты портфельного управления		0.50	
Л1.3	Категоризация проектов		0.50	
	Практика, семинар			
П1.1	Задачи портфельного управления проектами. Управление проектом. Проект. Программа. Программа проектов.		0.50	
П1.2	Основные характеристики проектов.		0.50	
П1.3	Жизненный цикл проекта: формулирование проекта, планирование, осуществление, завершение проекта.		0.50	

	СРС			
С1.1	Управление программой проектов		5.00	
С1.2	Декомпозиция целей программ. Категории программ.		10.00	
<b>Модуль 2 «Расстановка приоритетов в портфеле проектов»</b>		<b>0.90</b>	<b>32.00</b>	
	Лекция			
Л2.1	Основные инструменты портфельного управления		0.50	
Л2.2	Оптимизация портфеля. Трансформация проектов.		0.50	
Л2.3	Инструменты портфельного управления		0.50	
	Практика, семинар			
П2.1	Этапы формирования целевого портфеля: описание «идеальных» проектов, формирование логической группы «идеальный проект + релевантные ему проекты», сопоставление и принятие решения по трансформации проектов. Балансировка портфеля проектов.		0.50	
П2.2	Расстановка приоритетов в портфеле проектов		0.50	
П2.3	Управление трудозатратами в рамках управления проектами		0.50	
	СРС			
С2.1	Основные этапы отбора приоритетных проектов: учет ограничений портфеля, учет проектных взаимосвязей, учет политических проектов, анализ соответствия отобранного портфеля стратегии.		12.00	
С2.2	Сетевая диаграмма PERT. Метод критического пути		17.00	
<b>Модуль 3 «Управление портфелем стратегических инициатив»</b>		<b>0.50</b>	<b>18.00</b>	<b>2.00</b>
	Лекция			
Л3.1	Стратегические инициативы. Модель		1.00	

	процесса управления инициативами			
Л3.2	Выбор стратегических инициатив.		1.00	
Л3.3	Проверка инициатив на соответствие стратегическим направлениям и целям		1.00	1.00
	Практика, семинар			
П3.1	Количественная оценка инициатив из портфеля стратегических направлений.		1.00	
П3.2	Построение стратегической карты по направлениям		1.00	
П3.3	Финансирование стратегических инициатив		1.00	1.00
	СРС			
С3.1	Модель процесса управления инициативами. Выбор стратегических инициатив.		6.00	
С3.2	Установление ответственности за стратегические инициативы.		6.00	
<b>Модуль 4 «Подготовка и сдача промежуточной аттестации»</b>		<b>0.10</b>	<b>4.00</b>	
	Зачет			
34.1	Подготовка к зачету		4.00	
<b>ИТОГО</b>		<b>2</b>	<b>72.00</b>	<b>2.00</b>

Рабочая программа может использоваться в том числе при обучении по индивидуальному плану, при ускоренном обучении, при применении дистанционных образовательных технологий и электронном обучении.

## Описание применяемых образовательных технологий

Код занятия	Наименование тем (занятий)	Объем занятий, проводимых в активных и интерактивных формах, час	Применяемые активные и интерактивные технологии обучения
Л1.1	Введение в курс. Основные цели, функции и понятия курса. Проект как объект управления.	2.00	разбор конкретных ситуаций
Л1.2	Инструменты портфельного управления	2.00	разбор конкретных ситуаций
Л1.3	Категоризация проектов	2.00	разбор конкретных ситуаций
П1.1	Задачи портфельного управления проектами. Управление проектом. Проект. Программа. Программа проектов.	2.00	разбор конкретных ситуаций
П1.2	Основные характеристики проектов.	2.00	разбор конкретных ситуаций
П1.3	Жизненный цикл проекта: формулирование проекта, планирование, осуществление, завершение проекта.	2.00	разбор конкретных ситуаций
Л2.1	Основные инструменты портфельного управления	2.00	разбор конкретных ситуаций
Л2.2	Оптимизация портфеля. Трансформация проектов.	2.00	разбор конкретных ситуаций
Л2.3	Инструменты портфельного управления	2.00	разбор конкретных ситуаций
П2.1	Этапы формирования целевого портфеля: описание «идеальных» проектов, формирование логической группы «идеальный проект + релевантные ему проекты», сопоставление и принятие решения по трансформации проектов. Балансировка портфеля проектов.	2.00	разбор конкретных ситуаций
П2.2	Расстановка приоритетов в портфеле проектов	2.00	разбор конкретных ситуаций
П2.3	Управление трудозатратами в рамках управления проектами	2.00	разбор конкретных ситуаций
Л3.2	Выбор стратегических инициатив.	1.00	разбор конкретных ситуаций
Л3.3	Проверка инициатив на соответствие стратегическим	1.00	разбор конкретных ситуаций

	направлениям и целям		
ПЗ.1	Количественная оценка инициатив из портфеля стратегических направлений.	2.00	разбор конкретных ситуаций
ПЗ.2	Построение стратегической карты по направлениям	2.00	разбор конкретных ситуаций
ПЗ.3	Финансирование стратегических инициатив	2.00	разбор конкретных ситуаций
ЛЗ.3	Проверка инициатив на соответствие стратегическим направлениям и целям	1.00	разбор конкретных ситуаций
ПЗ.3	Финансирование стратегических инициатив	1.00	разбор конкретных ситуаций

При обучении могут применяться дистанционные образовательные технологии и электронное обучение.

## Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Успешное освоение учебной дисциплины предполагает активное, творческое участие обучающегося на всех этапах ее освоения путем планомерной, повседневной работы. Обучающийся обязан посещать лекции и семинарские (практические, лабораторные) занятия, получать консультации преподавателя и выполнять самостоятельную работу.

Выбор методов и средств обучения, образовательных технологий осуществляется преподавателем исходя из необходимости достижения обучающимися планируемых результатов освоения дисциплины, а также с учетом индивидуальных возможностей обучающихся из числа инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья.

Организация учебного процесса предусматривает применение инновационных форм учебных занятий, развивающих у обучающихся навыки командной работы, межличностной коммуникации, принятия решений, лидерские качества (включая, при необходимости, проведение интерактивных лекций, групповых дискуссий, ролевых игр, тренингов, анализ ситуаций и имитационных моделей, в том числе с учетом региональных особенностей профессиональной деятельности выпускников и потребностей работодателей).

Изучение дисциплины следует начинать с проработки настоящей рабочей программы, методических указаний и разработок, указанных в программе, особое внимание уделить целям, задачам, структуре и содержанию дисциплины.

Главной задачей каждой лекции является раскрытие сущности темы и анализ ее основных положений. Содержание лекций определяется настоящей рабочей программой дисциплины.

Лекции – это систематическое устное изложение учебного материала. На них обучающийся получает основной объем информации по каждой конкретной теме. Лекции обычно носят проблемный характер и нацелены на освещение наиболее трудных и дискуссионных вопросов, кроме того они способствуют формированию у обучающихся навыков самостоятельной работы с научной литературой.

Предполагается, что обучающиеся приходят на лекции, предварительно проработав соответствующий учебный материал по источникам, рекомендуемым программой. Часто обучающимся трудно разобраться с дискуссионными вопросами, дать однозначный ответ. Преподаватель, сравнивая различные точки зрения, излагает свой взгляд и нацеливает их на дальнейшие исследования и поиск научных решений. После лекции желательно вечером перечитать и закрепить полученную информацию, тогда эффективность ее усвоения значительно возрастает. При работе с конспектом лекции необходимо отметить материал, который вызывает затруднения для понимания, попытаться найти ответы на затруднительные вопросы, используя предлагаемую литературу. Если самостоятельно не удалось разобраться в материале, сформулируйте вопросы и обратитесь за помощью к преподавателю.

Целью практических и лабораторных занятий является проверка уровня понимания обучающимися вопросов, рассмотренных на лекциях и в учебной литературе, степени и качества усвоения материала; применение теоретических знаний в реальной практике решения задач; восполнение пробелов в пройденной теоретической части курса и оказания помощи в его освоении.

Практические (лабораторные) занятия в равной мере направлены на совершенствование индивидуальных навыков решения теоретических и прикладных задач, выработку навыков интеллектуальной работы, а также ведения дискуссий.

Конкретные пропорции разных видов работы в группе, а также способы их оценки определяются преподавателем, ведущим занятия.

На практических (лабораторных) занятиях под руководством преподавателя обучающиеся обсуждают дискуссионные вопросы, отвечают на вопросы тестов, закрепляя приобретенные знания, выполняют практические (лабораторные) задания и т.п. Для успешного проведения практического (лабораторного) занятия обучающемуся следует тщательно подготовиться.

Основной формой подготовки обучающихся к практическим (лабораторным) занятиям является самостоятельная работа с учебно-методическими материалами, научной литературой, статистическими данными и т.п.

Изучив конкретную тему, обучающийся может определить, насколько хорошо он в ней разобрался. Если какие-то моменты остались непонятными, целесообразно составить список вопросов и на занятии задать их преподавателю. Практические (лабораторные) занятия предоставляют обучающемуся возможность творчески раскрыться, проявить инициативу и развить навыки публичного ведения дискуссий и общения, сформировать определенные навыки и умения и т.п.

Самостоятельная работа обучающихся включает в себя выполнение различного рода заданий (изучение учебной и научной литературы, материалов лекций, систематизацию прочитанного материала, подготовку контрольной работы, решение задач и т.п.), которые ориентированы на более глубокое усвоение материала изучаемой дисциплины. По каждой теме учебной дисциплины преподаватель предлагает обучающимся перечень заданий для самостоятельной работы. Самостоятельная работа по учебной дисциплине может осуществляться в различных формах (например: подготовка докладов; написание рефератов; публикация тезисов; научных статей; подготовка и защита курсовой работы / проекта; другие).

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

Каждую неделю рекомендуется отводить время для повторения пройденного материала, проверяя свои знания, умения и навыки по контрольным вопросам.

Результатом самостоятельной работы должно стать формирование у обучающегося определенных знаний, умений, навыков, компетенций.

Система оценки качества освоения учебной дисциплины включает входной контроль, текущий контроль успеваемости, промежуточную аттестацию.

Текущий контроль успеваемости обеспечивает оценивание хода освоения дисциплины (модуля), промежуточная аттестация обучающихся - оценивание промежуточных и окончательных результатов обучения по дисциплине (модулю) (в том числе результатов курсового проектирования (выполнения курсовых работ)).

При проведении промежуточной аттестации обучающегося учитываются результаты текущей аттестации в течение семестра.

Процедура оценивания результатов освоения учебной дисциплины (модуля) осуществляется на основе действующего Положения об организации текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся ВятГУ.

Для приобретения требуемых компетенций, хороших знаний и высокой оценки по дисциплине обучающимся необходимо выполнять все виды работ своевременно в течение учебного периода.

## **Учебно-методическое обеспечение учебной дисциплины, в том числе учебно-методическое обеспечение для самостоятельной работы обучающегося по учебной дисциплине**

### **Учебная литература (основная)**

- 1) Бурцева, Татьяна Алексеевна. Маркетинговые исследования : практикум / Т. А. Бурцева ; ВГСХА, ЭФ, каф. Маркетинга и стратегического планирования. - Киров : [б. и.], 2012. - 242 с. - Библиогр.: с. 212-213
- 2) Аналоуи, Ф. . Стратегический менеджмент малых и средних предприятий. Учебник [Электронный ресурс] / Аналоуи Ф.. - М. : Юнити-Дана, 2012. - 399 с. - (Зарубежный учебник) Полный текст находится в ЭБС "Университетская библиотека онлайн".
- 3) Кузнецов, Б. Т. Стратегический менеджмент. Учебное пособие [Электронный ресурс] / Кузнецов Б. Т.. - М. : Юнити-Дана, 2012. - 624 с. Полный текст находится в ЭБС "Университетская библиотека онлайн".
- 4) Науменко, Д. В. Стратегическое планирование ВЭД [Электронный ресурс] / Д.В. Науменко. - Москва : Лаборатория книги, 2012. - 136 с. Полный текст находится в ЭБС "Университетская библиотека онлайн".

### **Учебная литература (дополнительная)**

- 1) Зайков, В. П. Финансовый менеджмент: теория, стратегия, организация. Учебное пособие [Электронный ресурс] / Зайков В. П.. - М. : Вузовская книга, 2012. - 340 с. Полный текст находится в ЭБС "Университетская библиотека онлайн".
- 2) Каранина, Елена Валерьевна. Инвестиционная стратегия [Электронный ресурс] : учебно-метод. пособие для студентов специальности 080105.65 всех профилей подготовки, всех форм обучения / Е. В. Каранина ; ВятГУ. ФЭМ, кафедра ФЭБ. - Киров : [б. и.], 2014
- 3) Харсеева, А. В. Финансовый менеджмент: теория, стратегия, организация. Учебное пособие [Электронный ресурс] / Харсеева А. В.. - Москва : Вузовская книга, 2012. - 340 с. Полный текст находится в ЭБС "Университетская библиотека онлайн".
- 4) Томпсон, А. А. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии. Учебник [Электронный ресурс] / Томпсон А. А.. - М. : Юнити-Дана, 2012. - 578 с. Полный текст находится в ЭБС "Университетская библиотека онлайн".
- 5) Стратегическое планирование развития муниципального образования [Электронный ресурс]. - Москва : Лаборатория книги, 2012. - 93 с. Полный текст находится в ЭБС "Университетская библиотека онлайн".

б) Селезнева, Ж. В. Стратегическое планирование развития городского хозяйства [Электронный ресурс] / Ж.В. Селезнева. - Самара : Самарский государственный архитектурно-строительный университет, 2013. - 118 с. Полный текст находится в ЭБС "Университетская библиотека онлайн".

7) Гатина, Л. И. Стратегическое планирование развития предприятия [Электронный ресурс] / Л.И. Гатина. - Казань : Издательство КНИТУ, 2012. - 144 с. Полный текст находится в ЭБС "Университетская библиотека онлайн".

### **Периодические издания**

1) Стратегия России. - Москва : Фонд "Единство во имя России" На сайте журнала доступен архив полных текстов. (2014г., N1 (121),2 (122),3 (123); 2013г., N1-7,8 (116),9 (117),10 (118),11 (119),12 (120))

2) Стратегический менеджмент. - М. : ООО Объединенная редакция(2010г., N1,2,4; 2009г., N1-4)

### **Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины**

1) Портал дистанционного обучения ВятГУ [электронный ресурс] / - Режим доступа: <http://mooc.do-kirov.ru/>

2) Раздел официального сайта ВятГУ, содержащий описание образовательной программы [электронный ресурс] / - Режим доступа: [http://www.vyatsu.ru/php/programms/eduPrograms.php?Program\\_ID=3-38.03.02.02](http://www.vyatsu.ru/php/programms/eduPrograms.php?Program_ID=3-38.03.02.02)

3) Личный кабинет студента на официальном сайте ВятГУ [электронный ресурс] / - Режим доступа: <http://student.vyatsu.ru>

### **Перечень электронно-библиотечных систем (ресурсов) и баз данных для самостоятельной работы**

Используемые сторонние электронные библиотечные системы (ЭБС):

- ЭБС «Научная электронная библиотека eLIBRARY» (<http://elibrary.ru/defaultx.asp>)
- ЭБС «Издательства Лань» (<http://e.lanbook.com/>)
- ЭБС «Университетская библиотека online» ([www.biblioclub.ru](http://www.biblioclub.ru))
- Внутренняя электронно-библиотечная система ВятГУ (<http://lib.vyatsu.ru/>)
- ЭБС «ЮРАЙТ» (<http://biblio-online.ru>)

Используемые информационные базы данных и поисковые системы:

- ГАРАНТ
- КонсультантПлюс
- Техэксперт: Нормы, правила, стандарты
- Роспатент  
([http://www1.fips.ru/wps/wcm/connect/content\\_ru/ru/inform\\_resources/inform\\_retrieval\\_system/](http://www1.fips.ru/wps/wcm/connect/content_ru/ru/inform_resources/inform_retrieval_system/))
- Web of Science® (<http://webofscience.com>)

**Описание материально-технической базы, необходимой для  
осуществления образовательного процесса**

**Перечень специализированного оборудования**

Перечень используемого оборудования
МУЛЬТИМЕДИА-комплект: проектор, экран на штативе
МНОГОФУНКЦИОНАЛЬНОЕ УСТРОЙСТВО ЛАЗЕРНОЕ МОНОХРОМНОЕ HP LaserJet Pro M1536
НОУТБУК Acer Aspire 5920G
ПЕРСОНАЛЬНЫЙ КОМПЬЮТЕР DEPO NEOS 460SE
ПРИНТЕР ЛАЗЕРНЫЙ HP LJ 1220
СКАНЕР HP SCANJET 3500C

**Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине**

№ п.п	Наименование ПО	Краткая характеристика назначения ПО	Производитель ПО и/или поставщик ПО	Номер договора	Дата договора
1	Программная система с модулями для обнаружения текстовых заимствований в учебных и научных работах «Антиплагиат.ВУЗ»	Программный комплекс для проверки текстов на предмет заимствования из Интернет-источников, в коллекции диссертация и авторефератов Российской государственной библиотеки (РГБ) и коллекции нормативно-правовой документации LEXPRO	ЗАО "Анти-Плагиат"	Лицензионный контракт №314	02 июня 2017
2	MicrosoftOffice 365 StudentAdvantage	Набор веб-сервисов, предоставляющий доступ к различным программам и услугам на основе платформы MicrosoftOffice, электронной почте бизнес-класса, функционалу для общения и управления документами	ООО "Рубикон"	Договор № 199/16/223-ЭА	30 января 2017
3	Office Professional Plus 2013 Russian OLP NL Academic.	Пакет приложений для работы с различными типами документов: текстами, электронными таблицами, базами данных, презентациями	ООО "СофтЛайн" (Москва)	ГПД 14/58	07.07.2014
4	Windows 7 Professional and Professional K	Операционная система	ООО "Рубикон"	Договор № 199/16/223-ЭА	30 января 2017
5	Kaspersky Endpoint Security длябизнеса	Антивирусное программное обеспечение	ООО «Рубикон»	Лицензионный договор №647-05/16	31 мая 2016
6	Информационная система КонсультантПлюс	Справочно-правовая система по законодательству Российской Федерации	ООО «КонсультантКиров»	Договор № 559-2017-ЕП Контракт № 149/17/44-ЭА	13 июня 2017 12 сентября 2017
7	Электронный периодический	Справочно-правовая система по законодательству Российской Федерации	ООО «Гарант-Сервис»	Договор об информационно-	01 сентября 2017

	справочник «Система ГАРАНТ»			правовом сотрудничестве №УЗ-43-01.09.2017-69	
8	SecurityEssentials (Защитник Windows)	Защита в режиме реального времени от шпионского программного обеспечения, вирусов.	ООО «Рубикон»	Договор № 199/16/223-ЭА	30 января 2017
9	МойОфис Стандартный	Набор приложений для работы с документами, почтой, календарями и контактами на компьютерах и веб браузерах	ООО «Рубикон»	Контракт № 332/17/44-ЭА	05 февраля 2018

**ФОНДЫ ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ**  
**Приложение к рабочей программе по учебной дисциплине**  
**Стратегическое управление портфелем проектов и программ**

	<small>наименование дисциплины</small>
Квалификация выпускника	Бакалавр пр.
Направление подготовки	38.03.02 <small>шифр</small>
	Менеджмент <small>наименование</small>
Направленность (профиль)	<small>шифр</small> Управление проектами <small>наименование</small>
Формы обучения	Заочная, Очная <small>наименование</small>
Кафедра-разработчик	Кафедра менеджмента и маркетинга (ОРУ) <small>наименование</small>
Выпускающая кафедра	Кафедра менеджмента и маркетинга (ОРУ) <small>наименование</small>

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

### Этап: Входной контроль знаний по учебной дисциплине

Результаты контроля знаний на данном этапе оцениваются по следующей шкале с оценками: отлично, хорошо, удовлетворительно, неудовлетворительно

Оценка	Показатель		
	знает	умеет	имеет навыки и (или) опыт деятельности
	Методы стратегического анализа, состав и содержание функциональных стратегий компании, требования к приему сбалансированных управленческих решений Основные процессы управления проектами и виды документов, используемых в данных процессах	Активно участвовать в командной проектной работе, используя навыки эффективной коммуникации Проводить анализ функциональных стратегий компании	Навыками принятия сбалансированных управленческих решений на основе результатов анализа взаимосвязи функциональных стратегий Навыками управления проектами и программами технологических, продуктовых и иных инноваций;
Критерий оценивания			
	знает	умеет	имеет навыки и (или) опыт деятельности
Отлично	Входной контроль не предусмотрен.	Входной контроль не предусмотрен.	Входной контроль не предусмотрен.
Хорошо	Входной контроль не предусмотрен.	Входной контроль не предусмотрен.	Входной контроль не предусмотрен.
Удовлетворительно	Входной контроль не предусмотрен.	Входной контроль не предусмотрен.	Входной контроль не предусмотрен.

## Этап: Текущий контроль успеваемости по учебной дисциплине

Результаты контроля знаний на данном этапе оцениваются по следующей шкале с оценками: аттестовано, не аттестовано

	Показатель		
	знает	умеет	имеет навыки и (или) опыт деятельности
Оценка	Методы стратегического анализа, состав и содержание функциональных стратегий компании, требования к приему сбалансированных управленческих решений Основные процессы управления проектами и виды документов, используемых в данных процессах	Активно участвовать в командной проектной работе, используя навыки эффективной коммуникации Проводить анализ функциональных стратегий компании	Навыками принятия сбалансированных управленческих решений на основе результатов анализа взаимосвязи функциональных стратегий Навыками управления проектами и программами технологических, продуктовых и иных инноваций;
	Критерий оценивания		
	знает	умеет	имеет навыки и (или) опыт деятельности
Аттестовано	Основные этапы и основные инструменты портфельного управления; методы принятия решений и их реализации на практике; методы управления человеческими ресурсами в организациях; методы планирования и организации кадровой работы; методы управления временем, самоанализа и самоменеджмента; методы принятия решений и их реализации на практике; методы планирования и организации	Разрабатывать стратегию организации, анализировать и проектировать бизнес-процессы и работы с использованием инструментов портфельного управления; осуществлять управление проектами; проводить экономический анализ; разрабатывать стратегию организации; анализировать и проектировать бизнес-процессы и работы;	Навыками экономического обоснования управленческих решений; владение современным аналитическим инструментарием менеджмента, методами принятия решений и их реализации на практике; выбора стратегических инициатив; управления портфелем проектов и программ с использованием современных программных продуктов.

	кадровой работы.		
--	------------------	--	--

### Этап: Промежуточная аттестация по учебной дисциплине в форме зачета

Результаты контроля знаний на данном этапе оцениваются по следующей шкале с оценками: зачтено, не зачтено

	Показатель		
	знает	умеет	имеет навыки и (или) опыт деятельности
Оценка	Методы стратегического анализа, состав и содержание функциональных стратегий компании, требования к приему сбалансированных управленческих решений Основные процессы управления проектами и виды документов, используемых в данных процессах	Активно участвовать в командной проектной работе, используя навыки эффективной коммуникации Проводить анализ функциональных стратегий компании	Навыками принятия сбалансированных управленческих решений на основе результатов анализа взаимосвязи функциональных стратегий Навыками управления проектами и программами технологических, продуктовых и иных инноваций;
	Критерий оценивания		
	знает	умеет	имеет навыки и (или) опыт деятельности
Зачтено	Теоретические аспекты технологии управления портфелем проектов и программ. Категоризацию проектов. основные программные проекты, используемые в процессе выбора проектов и программ и выбора стратегических альтернатив. Основные этапы и основные инструменты портфельного управления; методы	Разрабатывать стратегию организации, анализировать и проектировать бизнес-процессы и работы с использованием инструментов портфельного управления; осуществлять управление проектами; проводить экономический анализ; разрабатывать стратегию организации; анализировать и	Навыками экономического обоснования управленческих решений; владение современным аналитическим инструментарием менеджмента, методами принятия решений и их реализации на практике; выбора стратегических инициатив; управления портфелем проектов и программ с использованием современных

	принятия решений и их реализации на практике; методы управления человеческими ресурсами в организациях; методы планирования и организации кадровой работы; методы управления временем, самоанализа и самоменеджмента; методы принятия решений и их реализации на практике; методы планирования и организации кадровой работы.	проектировать бизнес-процессы и работы;	программных продуктов.
--	---	---	------------------------

**Типовые контрольные задания или иные материалы,  
необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта  
деятельности, характеризующих этапы формирования  
компетенций в процессе освоения образовательной программы**

**Этап: проведение промежуточной аттестации по учебной дисциплине**

Текст вопроса	Компетенции	Вид вопроса	Уровень сложности	Элементы усвоения	Кол-во ответов
25. Управление рисками проекта	ПК-6	Теоретический	Репродуктивный	[А] Термины	
21. Управление портфелем стратегических инициатив с использованием программных продуктов. 22. Ранжирование проектов в портфеле с применением метода анализа иерархий (МАИ) 23. Выбор проектов методом аддитивной свертки 24. Технология построения карты инвестиций	ПК-6	Теоретический	Репродуктивный	[А] Термины	
31. Основные понятия проектного менеджмента. Признаки проекта.	ПК-6	Теоретический	Репродуктивный	[А] Термины	
32. Методологические аспекты управления проектами	ПК-6	Теоретический	Репродуктивный	[А] Термины	
33. Структуризация проектов	ПК-6	Теоретический	Репродуктивный	[А] Термины	
35. Участники проектной команды.	ПК-6	Теоретический	Репродуктивный	[А] Термины	
38. Управление работами по проекту	ПК-6	Теоретический	Репродуктивный	[А] Термины	
29. Анализ проектов. Метод PERT	ПК-6	Теоретический	Репродуктивный	[А] Термины	
19. Подходы к понятию «управление проектами». Классификация проектов по различным критериям.	ПК-6	Теоретический	Репродуктивный	[А] Термины	
20. Методы управления проектами. Управляемые параметры проекта.	ПК-6	Теоретический	Репродуктивный	[А] Термины	
22. Ранжирование	ПК-6	Теоретический	Репродуктивный	[А] Термины	

проектов в портфеле с применением метода анализа иерархий (МАИ)					
23. Выбор проектов методом аддитивной свертки	ПК-6	Теоретический	Репродуктивный	[А] Термины	
24. Технология построения карты инвестиций	ПК-6	Теоретический	Репродуктивный	[А] Термины	
4. Управление программой проекта. Сравнение с управлением портфелем и проектом	ПК-6	Теоретический	Репродуктивный	[А] Термины	
5. Управление портфелем проектов.	ПК-6	Теоретический	Репродуктивный	[А] Термины	
8. Стратегическое управление портфелем проектов и программ.	ПК-6	Теоретический	Репродуктивный	[А] Термины	
9. Инструменты портфельного управления	ПК-6	Теоретический	Репродуктивный	[А] Термины	
10. Категоризация проектов	ПК-6	Теоретический	Репродуктивный	[А] Термины	
11. Расстановка приоритетов в портфеле проектов	ПК-6	Теоретический	Репродуктивный	[А] Термины	
39. Управление программой проекта.	ПК-6	Теоретический	Репродуктивный	[А] Термины	
13. Расчет индекса согласованности экспертов	ПК-6	Теоретический	Репродуктивный	[А] Термины	

## **Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций**

### **Этап: Входной контроль знаний по учебной дисциплине Письменный опрос, проводимый во время аудиторных занятий**

#### **Цель процедуры:**

Целью проведения входного контроля по дисциплине является выявление уровня знаний, умений, навыков обучающихся, необходимых для успешного освоения дисциплины, а также для определения преподавателем путей ликвидации недостающих у обучающихся знаний, умений, навыков.

#### **Субъекты, на которых направлена процедура:**

Процедура оценивания должна, как правило, охватывать всех обучающихся, приступивших к освоению дисциплины (модуля). Допускается неполный охват обучающихся, в случае наличия у них уважительных причин для отсутствия на занятии, на котором проводится процедура оценивания.

#### **Период проведения процедуры:**

Процедура оценивания проводится в начале периода обучения (семестра, модуля) на одном из первых занятий семинарского типа (семинары, практические занятия, практикумы, лабораторные работы, коллоквиумы и иные аналогичные занятия).

#### **Требования к помещениям и материально-техническим средствам для проведения процедуры:**

Требования к аудитории для проведения процедуры и необходимости применения специализированных материально-технических средств определяются преподавателем.

#### **Требования к кадровому обеспечению проведения процедуры:**

Процедуру проводит преподаватель, ведущий дисциплину (модуль), как правило, проводящий занятия лекционного типа.

#### **Требования к банку оценочных средств:**

До начала проведения процедуры преподавателем подготавливается необходимый банк оценочных материалов для оценки знаний, умений, навыков. Банк оценочных материалов может включать вопросы открытого и закрытого типа. Из банка оценочных материалов формируются печатные бланки индивидуальных заданий. Количество вопросов, их вид (открытые или закрытые) в бланке индивидуального задания определяется преподавателем самостоятельно.

#### **Описание проведения процедуры:**

Каждому обучающемуся, принимающему участие в процедуре преподавателем выдается бланк индивидуального задания. После получения бланка индивидуального задания и подготовки ответов обучающийся должен в меру имеющихся знаний, умений, навыков, сформированности компетенции дать развернутые ответы на поставленные в задании открытые вопросы и ответить на вопросы закрытого типа в установленное преподавателем время. Продолжительность проведения процедуры определяется преподавателем самостоятельно, исходя из сложности индивидуальных заданий,

количества вопросов, объема оцениваемого учебного материала, общей трудоемкости изучаемой дисциплины (модуля) и других факторов. При этом продолжительность проведения процедуры не должна, как правило, превышать двух академических часов.

#### **Шкалы оценивания результатов проведения процедуры:**

Результаты проведения процедуры проверяются преподавателем и оцениваются с применением четырехбалльной шкалы с оценками:

- «отлично»;
- «хорошо»;
- «удовлетворительно»;
- «неудовлетворительно».

Преподаватель вправе применять иные, более детальные шкалы (например, стобалльную) в качестве промежуточных, но с обязательным дальнейшим переводом в четырехбалльную шкалу.

#### **Результаты процедуры:**

Результаты проведения процедуры в обязательном порядке доводятся до сведения обучающихся на ближайшем занятии после занятия, на котором проводилась процедура оценивания.

По результатам проведения процедуры оценивания преподавателем определяются пути ликвидации недостающих у обучающихся знаний, умений, навыков за счет внесения корректировок в планы проведения учебных занятий.

По результатам проведения процедуры оценивания обучающиеся, показавшие неудовлетворительные результаты, должны интенсифицировать свою самостоятельную работу с целью ликвидации недостающих знаний, умений, навыков.

Результаты данной процедуры могут быть учтены преподавателем при проведении процедур текущего контроля знаний по дисциплине (модулю).

### **Этап: Текущий контроль успеваемости по учебной дисциплине Письменный опрос, проводимый во время аудиторных занятий**

#### **Цель процедуры:**

Целью текущего контроля успеваемости по дисциплине (модулю) является оценка уровня выполнения обучающимися самостоятельной работы и систематической проверки уровня усвоения обучающимися знаний, приобретения умений, навыков и динамики формирования компетенций в процессе обучения.

#### **Субъекты, на которых направлена процедура:**

Процедура оценивания должна охватывать всех без исключения обучающихся, осваивающих дисциплину (модуль) и обучающихся на очной и очно-заочной формах обучения. В случае, если обучающийся не проходил процедуру без уважительных причин, то он считается получившим оценку «не аттестовано». Для обучающихся на заочной форме процедура оценивания не проводится.

#### **Период проведения процедуры:**

Процедура оценивания проводится неоднократно в течение периода обучения (семестра, модуля).

### **Требования к помещениям и материально-техническим средствам для проведения процедуры:**

Требования к аудитории для проведения процедуры и необходимости применения специализированных материально-технических средств определяются преподавателем.

### **Требования к кадровому обеспечению проведения процедуры:**

Процедуру проводит преподаватель, ведущий дисциплину (модуль), как правило, проводящий занятия лекционного типа.

### **Требования к банку оценочных средств:**

До начала проведения процедуры преподавателем подготавливается необходимый банк оценочных материалов для оценки знаний, умений, навыков. Банк оценочных материалов может включать вопросы открытого и закрытого типа, перечень тем, выносимых на опрос, типовые задания. Из банка оценочных материалов формируются печатные бланки индивидуальных заданий. Количество вопросов, их вид (открытые или закрытые) в бланке индивидуального задания определяется преподавателем самостоятельно.

### **Описание проведения процедуры:**

Каждому обучающемуся, принимающему участие в процедуре преподавателем выдается бланк индивидуального задания. После получения бланка индивидуального задания и подготовки ответов обучающийся должен в меру имеющихся знаний, умений, навыков, сформированности компетенции дать развернутые ответы на поставленные в задании открытые вопросы и ответить на вопросы закрытого типа в установленное преподавателем время. Продолжительность проведения процедуры определяется преподавателем самостоятельно, исходя из сложности индивидуальных заданий, количества вопросов, объема оцениваемого учебного материала, общей трудоемкости изучаемой дисциплины (модуля) и других факторов. При этом продолжительность проведения процедуры не должна, как правило, превышать двух академических часов.

### **Шкалы оценивания результатов проведения процедуры:**

Результаты проведения процедуры проверяются преподавателем и оцениваются с применением двухбалльной шкалы с оценками:

- «аттестовано»;
- «не аттестовано».

Преподаватель вправе применять иные, более детальные шкалы (например, стобалльную) в качестве промежуточных, но с обязательным дальнейшим переводом в двухбалльную шкалу.

### **Результаты процедуры:**

Результаты проведения процедуры в обязательном порядке представляются в деканат факультета, за которым закреплена образовательная программа. Деканат факультета доводит результаты проведения процедур по всем дисциплинам (модулям) образовательной программы до сведения обучающихся путем размещения данной информации на стендах факультета.

По результатам проведения процедуры оценивания преподавателем определяются пути ликвидации недостающих у обучающихся знаний, умений, навыков за счет внесения корректировок в планы проведения учебных занятий.

По результатам проведения процедуры оценивания обучающиеся, показавшие неудовлетворительные результаты, должны интенсифицировать свою самостоятельную работу с целью ликвидации недостающих знаний, умений, навыков.

## **Этап: Промежуточная аттестация по учебной дисциплине в форме зачета Устный опрос по результатам освоения дисциплины**

### **Цель процедуры:**

Целью промежуточной аттестации по дисциплине (модулю) является оценка уровня усвоения обучающимися знаний, приобретения умений, навыков и сформированности компетенций в результате изучения учебной дисциплины (части дисциплины – для многосеместровых дисциплин).

### **Субъекты, на которых направлена процедура:**

Процедура оценивания должна охватывать всех без исключения обучающихся, осваивающих дисциплину (модуль). В случае, если обучающийся не проходил процедуру без уважительных причин, то он считается имеющим академическую задолженность.

### **Период проведения процедуры:**

Процедура оценивания проводится по окончании изучения дисциплины (модуля), но, как правило, до начала экзаменационной сессии. В противном случае, деканатом факультета составляется индивидуальный график прохождения промежуточной аттестации для каждого из обучающихся, не сдавших зачеты до начала экзаменационной сессии.

### **Требования к помещениям и материально-техническим средствам для проведения процедуры:**

Требования к аудитории для проведения процедуры и необходимости применения специализированных материально-технических средств определяются преподавателем.

### **Требования к кадровому обеспечению проведения процедуры:**

Процедуру проводит преподаватель, ведущий дисциплину (модуль), как правило, проводящий занятия лекционного типа.

### **Требования к банку оценочных средств:**

До начала проведения процедуры преподавателем подготавливается необходимый банк оценочных материалов для оценки знаний, умений, навыков. Банк оценочных материалов включает вопросы, как правило, открытого типа, перечень тем, выносимых на опрос, типовые задания. Из банка оценочных материалов формируются печатные бланки индивидуальных заданий. Количество вопросов, их вид (открытые или закрытые) в бланке индивидуального задания определяется преподавателем самостоятельно.

### **Описание проведения процедуры:**

Каждому обучающемуся, принимающему участие в процедуре преподавателем выдается бланк индивидуального задания. После получения бланка индивидуального задания и подготовки ответов обучающийся должен в меру имеющихся знаний, умений, навыков, сформированности компетенции дать устные развернутые ответы на поставленные в задании вопросы и задания в установленное преподавателем время. Продолжительность проведения процедуры определяется преподавателем самостоятельно, исходя из

сложности индивидуальных заданий, количества вопросов, объема оцениваемого учебного материала, общей трудоемкости изучаемой дисциплины (модуля) и других факторов. При этом продолжительность проведения процедуры не должна, как правило, превышать двух академических часов.

### **Шкалы оценивания результатов проведения процедуры:**

Результаты проведения процедуры проверяются преподавателем и оцениваются с применением двухбалльной шкалы с оценками:

- «зачтено»;
- «не зачтено».

Преподаватель вправе применять иные, более детальные шкалы (например, стобалльную) в качестве промежуточных, но с обязательным дальнейшим переводом в двухбалльную шкалу.

### **Результаты процедуры:**

Результаты проведения процедуры в обязательном порядке проставляются преподавателем в зачетные книжки обучающихся и зачётные ведомости, либо в зачетные карточки (для студентов, проходящих процедуру в соответствии с индивидуальным графиком) и представляются в деканат факультета, за которым закреплена образовательная программа.

По результатам проведения процедуры оценивания преподавателем делается вывод о результатах промежуточной аттестации по дисциплине.

По результатам проведения процедуры оценивания обучающиеся, показавшие неудовлетворительные результаты считаются имеющими академическую задолженность, которую обязаны ликвидировать в соответствии с составляемым индивидуальным графиком. В случае, если обучающийся своевременно не ликвидировал имеющуюся академическую задолженность он подлежит отчислению из вуза, как не справившийся с образовательной программой.