Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Максимов Алексей Борисович
Должность: директор департамента по образовательной политике
Дата подписания: 29.05.2025 16:11:30
Уникальный программный ключ:
8db180d1a3f02ac9e60521a5672742735c18b1d6

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования

«МОСКОВСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»

/Московский Политех/

УТВЕРЖДАЮ
Декан факультета
экономики и управления
_____ А.В. Назаренко
«24» февраля 2025 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

«Гибкое управление проектами»

Направление подготовки
38.04.02 «Менеджмент»

Образовательная программа
«Управление проектами»

Квалификация (степень) выпускника
Магистр

Форма обучения
Очная

Москва, 2025

Разработчик(и):
Доцент, к.э.н. /Л.А. Ватутина/

Согласовано:
Заведующий кафедрой «Менеджмент»,
к.э.н.,доцент /Е.Э.Аленина/

Программа утверждена на заседании кафедры «Менеджмент»
« » августа 2025 г., протокол № 1

Содержание

1. Цели, задачи и планируемые результаты обучения по дисциплине……4
2. Место дисциплины в структуре образовательной программы…….5
3. Структура и содержание дисциплины……..……5
3.1. Виды учебной работы и трудоемкость (по формам обучения) ....……5
3.2. Тематический план изучения дисциплины (по формам обучения)...…5
3.3. Содержание дисциплины…..……6
3.4. Тематика семинарских/практических и лабораторных занятий…….7
4. Учебно-методическое и информационное обеспечение…….…..….7
4.1. Нормативные документы и ГОСТы…….…..7
4.2. Основная литература……..8
4.3. Дополнительная литература……..8
4.4. Электронные образовательные ресурсы……...……8
4.5. Лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение…….……8
4.6. Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы…….……..8
5. Материально-техническое обеспечение дисциплины……...……9
6. Методические рекомендации……...……9
6.1. Методические рекомендации для преподавателя по организации обучения……..9
6.2. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины……9
7. Фонд оценочных средств……...……13
7.1. Методы контроля и оценивания результатов обучения…...……13
7.2. Шкала и критерии оценивания результатов обучения……...……..14
7.3. Оценочные средства по дисциплине «Регулирование процессов менеджмента качества»……18

1. Цели, задачи и планируемые результаты обучения по дисциплине.

Дисциплина «Гибкое управление проектами» ориентирована на студентов, получающих высшее образование, направлена на получение компетенций необходимых для выполнения нового вида профессиональной деятельности в области регулирования процессов менеджмента качества в организации в целом и по ее структурным подразделениям, приобретения квалификации «Магистр».

Цели курса:

-формирование умений имплементировать гибкие подходы в контексте проектной деятельности организации, а также навыков использования современных практик для работы в проектных командах, использующих гибкие методологии.

Задачи курса:

-дать представление о комплексе задач управления проектной работой;

-познакомить обучающихся с теоретическим аппаратом и инструментальными средствами управления проектами;

-познакомить обучающихся с современными моделями, ключевыми концепциями и технологиями проектной разработки программных систем;

-привить практические навыки решения задач, возникающих в процессе управления проектами.

Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенные с планируемыми результатами освоения программы профессиональной подготовки.

В результате освоения дисциплины (модуля) у обучающихся формируются следующие компетенции и должны быть достигнуты следующие результаты обучения как этап формирования соответствующих компетенций:

Код и наименование компетенций	Индикаторы достижения компетенции
УК-3. Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели	ИУК-3.1. Демонстрирует управленческую компетентность, необходимую для формирования команды и руководства ее работой на основе разработанной стратегии сотрудничества. ИУК-3.2. Планирует, организует, мотивирует, оценивает и корректирует совместную деятельность по достижению поставленной цели с учетом интересов, особенностей поведения и мнений ее членов. ИУК-3.3. Применяет способы, методы и стратегии оптимизации социально-психологического климата в коллективе, предупреждения и разрешения конфликтов, технологии обучения и развития профессиональной и коммуникативной компетентности членов команды.
ПК-4. Способен осуществлять контроль и мониторинг за ходом реализации проекта.	ИПК-4.1. Знает теорию контроля проекта, глубину и уровни контроля проекта. ИПК-4.2. Умеет использовать инструменты контроля проекта в практической деятельности. ИПК-4.3. Владеет навыками осуществления контроля и мониторинга за ходом реализации проекта.

2. Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина «Гибкое управление проектами» относится к части, формируемой участниками образовательных отношений Блока 1 Дисциплины (модули) образовательной программы магистратуры: (Б.1.2.6).

Дисциплина «Гибкое управление проектами» взаимосвязана логически и содержательно-методически со следующими дисциплинами ОП:

в обязательной части (Б1.1.):

-«Основы управления проектами»;

-«Системный анализ в управлении проектами»;

в части, формируемой участниками образовательных отношений (Б.1.2.):

-«Методологи управления проектами»;

-«Информационные технологии проекта»;

в элективной части №4 (Б.1.ДВ.4.):

-«Управление жизненным циклом бизнес систем».

-«Методы оценки управления качеством проекта»

3.Структура и содержание дисциплины.

Общая трудоемкость дисциплины составляет 3 зачетных(е) единиц(ы) (108 часов).

3.1. Виды учебной работы и трудоемкость (по формам обучения)

3.1.1. Очная форма обучения

№ п/п	Вид учебной работы	Количество часов	Семестры	
			2	-
1	**Аудиторные занятия**	**42**	42	-
	В том числе:	-	-	-
1.1	Лекции	14	14	-
1.2	Семинарские/практические занятия	28	28	-
1.3	Лабораторные занятия	-	-	-
2	**Самостоятельная работа**	**66**	66	-
3	**Промежуточная аттестация**	**-**	**-**	-
	Зачет/диф.зачет/экзамен	-	**-**	-
	Итого	**108**	**108**	-

3.2. Тематический план изучения дисциплины (по формам обучения)

3.2.1. Очная форма обучения.

№	Разделы/темы дисциплины	Трудоемкость, час.		
		Все	**Аудиторная работа**	**Самостоя**

			Лекции	Семинарские/практические занятия	Лабораторные занятия	Практическая подготовка	
1	Тема 1. Эволюция проектного менеджмента и генезис гибкой методологии разработки	20	2	4	-	-	12
2	Тема 2. Бережливое производство (Lean)	20	2	6	-	-	12
3	Тема 3. Agile в мире и в России: накопленный опыт и тенденции. Внедрение Agile в организации	24	2	6	-	-	14
4	Тема 4. Метод Канбан как система организации производства	24	4	6	-	-	14
5	Тема 5. Фреймворк Scrum Руководство Scrum Guide. Сфера применения Scrum	20	4	6	-	-	14
	Итого	108	14	28	-	-	66

3.3. Содержание дисциплины

Тема 1. Эволюция проектного менеджмента и генезис гибкой методологии разработки

«Классический» и гибкий подход к управлению проектами. Предиктивные, итеративные, инкрементальные, гибкие и гибридные жизненные циклы. Континуум жизненных циклов. Манифест гибкой разработки программного обеспечения. Предпосылки, ценности и принципы Agile. Модель Кеневин и принципы выбора подхода к управлению проектом. «Карта» фреймворков и практик Agile. (Семейство методологий Crystal, Метод разработки динамических систем (DSDM), экстремально программирование (XP) и другие).

Тема 2. Бережливое производство (Lean)

История возникновения метода. Принципы и практика. Потери и непроизводительные расходы. Картирование потока создания ценности. Управление временем цикла. Люди и коллективы: бережливая система менеджмента. Четырнадцать «заповедей» Деминга. Визуальная рабочая среда и самоуправляющийся производственный процесс. Создание и сохранение знаний. Рефакторинг. Кайдзен-мероприятия. Качество и обратная связь. Итеративный процесс разработки. Программа «5 S». Шесть сигм. Теория ограничений.

Тема 3. Agile в мире и в России: накопленный опыт и тенденции. Внедрение Agile в организации

Роль менеджера в гибкой команде. Факторы, определяющие успех и провал Agileкоманд. Роли в Agile командах: кросс-функциональный член команды, владелец продукта, фасилитатор. Структуры Agile команд. Устав команды. Мотивация членов команды. Организация рабочего пространства Agile

команды. Преодоление сопротивления в организации. Проблемы работы по Agile и способы их преодоления. Метрики в Agile проектах. Организационные структуры. Agile Suitability Model. Управление изменениями в организации. Agile проекты и организационная культура. Трансформация организации. Роль офиса управления проектами. Введение стандартов. Обучение. Развитие персонала. Вовлечение стейкхолдеров. Управление закупками в Agile. Ретроспективы. Подготовка, отбор и пересмотр бэклога. Ежедневные стендапы. Демонстрации/обзоры. Планирование для итеративного гибкого подхода. Непрерывная интеграция. Тестирование на всех уровнях. Разработка через приёмочное тестирование (Acceptance Test-Driven Development). Разработка через тестирование (Test-Driven Development). Behavior-Driven Development. Эксперименты. Итерации и инкременты. Карта воздействий (Impact Mapping).

Российские и зарубежные кейсы применения гибкого подхода. Предпосылки для внедрения Agile. Эффективность применения Agile, причины провалов Agileпроектов, границы применимости. Распространённые техники и инструменты. Тенденции. Исследования. Сертификации. Критика Agile.

Тема 4. Метод Канбан как система организации производства

Цели, принципы и ценности Канбан. Канбан как система организации производства и снабжения. Гибкость и фокус на непрерывной поставке. Повышение продуктивности и качества. Повышение эффективности. Фокус команды на ограниченном количестве работы. Сокращение лишней работы. Визуализация потока. Цикл обратной связи. Канбан-доски. Примеры и кейсы создания Канбан-систем. Практики в Канбан. Поставка и планирование в Канбан. Метрики в Канбан. Программное обеспечение для построения Канбан-систем.

Тема 5. Фреймворк Scrum Руководство Scrum Guide. Сфера применения Scrum

Понятие, теория и ценности Scrum**.** Роли членов Scrum-команды: Scrum-мастер, владелец продукта. Артефакты Scrum, бэклог продукта, бэклог спринта. Спринт и планирование спринта. Daily Scrum, обзор и ретроспектива спринта. Критерии готовности продукта. Пользовательские истории. Дорожная карта внедрения Scrum. Особенности Scrum в распределенных командах.

3.4. Тематика семинарских/практических и лабораторных занятий

3.4.1. Семинарские / Практические занятия

№	Тема	Форма задания	
1	Тема 1. Эволюция проектного менеджмента и генезис гибкой методологии разработки	Вопросы для устного вопросы	Темы докладов/сообщений
2	Тема 2. Бережливое производство (Lean)	Вопросы для устного вопросы	Темы докладов/сообщений
3	Тема 3. Agile в мире и в России: накопленный опыт и тенденции. Внедрение Agile в организации	Вопросы для устного вопросы	Темы докладов/сообщений
4	Тема 4. Метод Канбан как система организации производства	Вопросы для устного вопросы	Темы докладов/сообщений

5	Тема 5. Фреймворк Scrum Руководство Scrum Guide. Сфера применения Scrum	Вопросы для устного вопросы	Темы докладов/сообщений

4.Учебно-методическое и информационное обеспечение

4.1. Нормативные документы и ГОСТы:

1. «Гражданский кодекс Российской Федерации (часть первая)» от 30.11.1994 N 51-ФЗ (ред. от 14.04.2023, с изм. от 16.05.2023) (с изм. и доп., вступ. в силу с 28.04.2023)

4.2. Основная литература:

1.Управление проектами: учебник и практикум для вузов / А. И. Балашов, Е. М. Рогова, М. В. Тихонова, Е. А. Ткаченко; под общей редакцией Е. М. Роговой. — Москва: Издательство Юрайт, 2023. — 383 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-00436-6. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/510590

2.Поляков, Н. А. Управление инновационными проектами: учебник и практикум для вузов / Н. А. Поляков, О. В. Мотовилов, Н. В. Лукашов. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2023. — 384 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-15534-1. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/511434 (дата обращения: 02.07.2023).

4.3. Дополнительная литература:

1.Поляков, Н. А. Управление инновационными проектами: учебник и практикум для вузов / Н. А. Поляков, О. В. Мотовилов, Н. В. Лукашов. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2023. — 384 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-15534-1. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/511434 (дата обращения: 02.07.2023).

2.Холодкова, В. В. Управление инвестиционным проектом: учебник и практикум для вузов / В. В. Холодкова. — Москва: Издательство Юрайт, 2023. — 302 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-07049-1. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/516169

4.4 Электронные образовательные ресурсы:

1. Электронная библиотека Юрайт: https://urait.ru/library?=

2. Электронная библиотека онлайн: http://biblioclub.ru/index.php?page=book_blocks&view=main_ub

3. Электронная библиотека «Лань»: https://e.lanbook.com

4.5. Лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение.

Офисные приложения, Microsoft Office 2013 (или ниже) – Microsoft Open License. Лицензия № 61984042

4.6. Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы

1. http://www.gov.ru Сервер органов государственной власти Российской Федерации.

2. http://www.mos.ru Официальный сервер Правительства Москвы.
3. http://www.minfin.ru Министерство финансов РФ.
4. http://www.garant.ru ГАРАНТ Законодательство с комментариями.
5. http://www.gks.ru Федеральная служба государственной статистики.
6. http://www.rg.ru Российская газета.
7. http://www.prime-tass.ru ПРАЙМ-ТАСС Агентство экономической информации.
8. http://www.rbc.ru РБК (РосБизнесКонсалтинг).
9. http://www.businesspress.ru Деловая пресса.
10. http://www.ereport.ru Мировая экономика.
11. http://uisrussia.msu.ru Университетская информационная система России.
12. http://www.forecast.ru ЦМАКП (Центр Макроэкономического Анализа и Краткосрочного Прогнозирования).
13. http://www.cfin.ru Корпоративный менеджмент.
14. http://www.fin-izdat.ru Издательский дом «Финансы и кредит»
15. http://economist.com.ru Журнал «Экономист».
16. http://www.vopreco.ru Журнал «Вопросы экономики».
17. http://www.mevriz.ru Журнал «Менеджмент в России и за рубежом»
18. http://systems-analysis.ru/ Лаборатория системного анализа
19. https://gtmarket.ru/concepts/7111 Системный анализ
20. http://minpromtorg.gov.ru/ Министерство промышленности и торговли Российской Федерации.
21. http://www.rg.ru Российская газета.

5. Материально-техническое обеспечение дисциплины.

Аудитории для лекционных и семинарских занятий общего фонда: столы учебные со скамьями, аудиторная доска, переносной мультимедийный комплекс (проектор, проекционный экран, ноутбук). Рабочее место преподавателя: стол, стул.

6. Методические рекомендации

6.1. Методические рекомендации для преподавателя по организации обучения.

Текущий контроль (осуществляется лектором и преподавателем): правильность ответов на вопросы по пройденным темам; оценка существующих мнений и подходов к решению конкретных задач; подготовка эссе; промежуточное тестирование по отдельным разделам дисциплины.

При выполнении текущего контроля возможно использование тестового материала. Образцы контрольных вопросов и заданий для проведения текущего контроля приведены в приложении. При реализации программы бакалавриата организация вправе применять электронное обучение и дистанционные образовательные технологии. Все материалы размещаются в СДО Московского Политеха (https://online.mospolytech.ru/).

При обучении лиц с ограниченными возможностями здоровья электронное обучение и дистанционные образовательные технологии должны предусматривать возможность приема-передачи информации в доступных для них формах.

6.2. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины.

Лекция – систематическое, последовательное, монологическое изложение преподавателем учебного материала, как правило, теоретического характера. При подготовке лекции преподаватель руководствуется рабочей программой дисциплины. В процессе лекций рекомендуется вести конспект, что позволит впоследствии вспомнить изученный учебный материал, дополнить содержание при самостоятельной работе с литературой.

Следует также обращать внимание на категории, формулировки, раскрывающие содержание тех или иных явлений и процессов, научные выводы и практические рекомендации, положительный опыт в ораторском искусстве. Желательно оставить в рабочих конспектах поля, на которых делать пометки из рекомендованной литературы, дополняющие материал прослушанной лекции, а также подчеркивающие особую важность тех или иных теоретических положений.

Выводы по лекции подытоживают размышления преподавателя по учебным вопросам. Преподаватель приводит список используемых и рекомендуемых источников для изучения конкретной темы. В конце лекции обучающиеся имеют возможность задать вопросы преподавателю по теме лекции. При чтении лекций по дисциплине могут использоваться электронные мультимедийные презентации.

Методические указания для обучающихся при работе на семинаре.

Семинары реализуются в соответствии с рабочим учебным планом при последовательном изучении тем дисциплины. В ходе подготовки к семинарам обучающемуся рекомендуется изучить основную литературу, ознакомиться с дополнительной литературой, новыми публикациями в периодических изданиях: журналах, газетах и т.д. При этом следует учесть рекомендации преподавателя и требования учебной программы. Рекомендуется также дорабатывать свой конспект лекции, делая в нем соответствующие записи из литературы, рекомендованной преподавателем и предусмотренной учебной программой. Следует подготовить тезисы для выступлений по всем учебным вопросам, выносимым на семинар.

Поскольку активность обучающегося на семинарских занятиях является предметом контроля его продвижения в освоении курса, подготовка к семинарским занятиям требует ответственного отношения. На интерактивных занятиях студенты должны проявлять активность.

Методические указания для обучающихся по организации самостоятельной работы.

Самостоятельная работа обучающихся направлена на самостоятельное изучение отдельной темы учебной дисциплины. Самостоятельная работа является обязательной для каждого обучающегося, ее объем по определяется

учебным планом. При самостоятельной работе студент взаимодействует с рекомендованными материалами при участии преподавателя в виде консультаций. Электронно-библиотечной система (электронная библиотека) университета обеспечивает возможность индивидуального доступа каждого обучающегося из любой точки, в которой имеется доступ к сети Интернет.

При наличии обучающихся из числа лиц с ограниченными возможностями здоровья, они будут обеспечены печатными и (или) электронными образовательными ресурсами в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья.

Методические рекомендации по составлению презентаций.

Презентация (от английского слова - представление) – это набор цветных картинок-слайдов на определенную тему, который хранится в файле специального формата с расширением PP. Термин «презентация» (иногда говорят «слайд-фильм») связывают, прежде всего, с информационными и рекламными функциями картинок, которые рассчитаны на определенную категорию зрителей (пользователей).

Мультимедийная компьютерная презентация – это:

-динамический синтез текста, изображения, звука;

-самые современные программные технологии интерфейса;

-интерактивный контакт докладчика с демонстрационным материалом;

-мобильность и компактность информационных носителей и оборудования;

-способность к обновлению, дополнению и адаптации информации;

-невысокая стоимость.

Правила оформления компьютерных презентаций

Общие правила дизайна

Многие дизайнеры утверждают, что законов и правил в дизайне нет. Есть советы, рекомендации, приемы. Дизайн, как всякий вид творчества, искусства, как всякий способ одних людей общаться с другими, как язык, как мысль — обойдет любые правила и законы.

Однако, можно привести определенные рекомендации, которые следует соблюдать, во всяком случае, начинающим дизайнерам, до тех пор, пока они не почувствуют в себе силу и уверенность сочинять собственные правила и рекомендации.

Правила шрифтового оформления:

-Шрифты с засечками читаются легче, чем гротески (шрифты без засечек).

-Для основного текста не рекомендуется использовать прописные буквы.

-Шрифтовой контраст можно создать посредством: размера шрифта, толщины шрифта, начертания, формы, направления и цвета.

-Правила выбора цветовой гаммы.

-Цветовая гамма должна состоять не более чем из двух-трех цветов.

-Существуют не сочетаемые комбинации цветов.

-Черный цвет имеет негативный (мрачный) подтекст.

-Белый текст на черном фоне читается плохо (инверсия плохо читается).

Рекомендации по дизайну презентации

Чтобы презентация хорошо воспринималась слушателями и не вызывала отрицательных эмоций (подсознательных или вполне осознанных), необходимо соблюдать правила ее оформления.

Презентация предполагает сочетание информации различных типов: текста, графических изображений, музыкальных и звуковых эффектов, анимации и видеофрагментов. Поэтому необходимо учитывать специфику комбинирования фрагментов информации различных типов. Кроме того, оформление и демонстрация каждого из перечисленных типов информации также подчиняется определенным правилам. Так, например, для текстовой информации важен выбор шрифта, для графической — яркость и насыщенность цвета, для наилучшего их совместного восприятия необходимо оптимальное взаиморасположение на слайде.

Рассмотрим рекомендации по оформлению и представлению на экране материалов различного вида.

Оформление текстовой информации:

-размер шрифта: 24–54 пункта (заголовок), 18–36 пунктов (обычный текст);

-цвет шрифта и цвет фона должны контрастировать (текст должен хорошо читаться), но не резать глаза;

-тип шрифта: для основного текста гладкий шрифт без засечек (Arial, Tahoma, Verdana), для заголовка можно использовать декоративный шрифт, если он хорошо читаем;

-курсив, подчеркивание, жирный шрифт, прописные буквы рекомендуется использовать только для смыслового выделения фрагмента текста.

Оформление графической информации:

-рисунки, фотографии, диаграммы призваны дополнить текстовую информацию или передать ее в более наглядном виде;

-желательно избегать в презентации рисунков, не несущих смысловой нагрузки, если они не являются частью стилевого оформления;

-цвет графических изображений не должен резко контрастировать с общим стилевым оформлением слайда;

-иллюстрации рекомендуется сопровождать пояснительным текстом;

-если графическое изображение используется в качестве фона, то текст на этом фоне должен быть хорошо читаем.

Содержание и расположение информационных блоков на слайде:

-информационных блоков не должно быть слишком много (3-6);

-рекомендуемый размер одного информационного блока — не более 1/2 размера слайда;

-желательно присутствие на странице блоков с разнотипной информацией (текст, графики, диаграммы, таблицы, рисунки), дополняющей друг друга;

-ключевые слова в информационном блоке необходимо выделить;

-информационные блоки лучше располагать горизонтально, связанные по смыслу блоки — слева направо;

-наиболее важную информацию следует поместить в центр слайда;

-логика предъявления информации на слайдах и в презентации должна соответствовать логике ее изложения.

Помимо правильного расположения текстовых блоков, нужно не забывать и об их содержании — тексте. В нем ни в коем случае не должно содержаться орфографических ошибок. Также следует учитывать общие правила оформления текста.

После создания презентации и ее оформления, необходимо отрепетировать ее показ и свое выступление, проверить, как будет выглядеть презентация в целом (на экране компьютера или проекционном экране), насколько скоро и адекватно она воспринимается из разных мест аудитории, при разном освещении, шумовом сопровождении, в обстановке, максимально приближенной к реальным условиям выступления.

7. Фонд оценочных средств

7.1. Методы контроля и оценивания результатов обучения

В процессе освоения данной дисциплины студент формирует и демонстрирует следующие компетенции:

КОМПЕТЕНЦИИ		**Перечень компонентов**	**Технология формирования компетенций**	**Форма оценочного средства ****	**Степени уровней освоения компетенций**
ИНДЕКС	**ФОРМУЛИРОВКА**				
УК-3.	Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели	ИУК-3.1. Демонстрирует управленческую компетентность, необходимую для формирования команды и руководства ее работой на основе разработанной стратегии сотрудничества. ИУК-3.2. Планирует, организует, мотивирует, оценивает и корректирует совместную деятельность по достижению поставленной цели с учетом интересов, особенностей поведения и мнений ее членов. ИУК-3.3. Применяет способы, методы и	лекция, семинарские занятия	УО, ДС, З	**Базовый уровень** -способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели в стандартных учебных ситуациях **Повышенный уровень** -способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая

		стратегии оптимизации социально-психологического климата в коллективе, предупреждения и разрешения конфликтов, технологии обучения и развития профессиональной и коммуникативной компетентности членов команды.			командную стратегию для достижения поставленной цели в практической деятельности организации
ПК-4.	Способен осуществлять контроль и мониторинг за ходом реализации проекта.	ИПК-4.1. Знает теорию контроля проекта, глубину и уровни контроля проекта. ИПК-4.2. Умеет использовать инструменты контроля проекта в практической деятельности. ИПК-4.3. Владеет навыками осуществления контроля и мониторинга за ходом реализации проекта.	лекция, семинарские занятия	УО, ДС, З	**Базовый уровень** -способен осуществлять контроль и мониторинг за ходом реализации проект, в стандартных учебных ситуациях **Повышенный уровень** -способен осуществлять контроль и мониторинг за ходом реализации проекта в практической деятельности организации

7.2. Шкала и критерии оценивания результатов обучения

В процессе освоения образовательной программы компетенции, в том числе их отдельные компоненты, формируются поэтапно в ходе освоения обучающимися дисциплин (модулей), практик в соответствии с учебным планом и календарным графиком учебного процесса.

Показателем оценивания компетенций на различных этапах их формирования является достижение обучающимися планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю).

УК-3. Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели				
Показатель	**Критерии оценивания**			
	2	**3**	**4**	**5**
ИУК-3.1. Демонстрирует управленческую компетентность, необходимую для формирования команды и руководства ее работой на основе разработанной стратегии сотрудничества.	Обучающийся демонстрирует полное отсутствие или недостаточное соответствие следующих знаний: управленческую компетентность, необходимую для формирования команды и руководства ее работой на основе разработанной стратегии сотрудничества.	Обучающийся демонстрирует неполное соответствие следующих знаний: управленческую компетентность, необходимую для формирования команды и руководства ее работой на основе разработанной стратегии сотрудничества. Допускаются значительные ошибки, проявляется недостаточность знаний, по ряду показателей, обучающийся испытывает значительные затруднения при оперировании знаниями при их переносе на новые ситуации.	Обучающийся демонстрирует частичное соответствие следующих знаний: управленческую компетентность, необходимую для формирования команды и руководства ее работой на основе разработанной стратегии сотрудничества, но допускаются незначительные ошибки, неточности, затруднения при аналитических операциях.	Обучающийся демонстрирует полное соответствие следующих знаний: управленческую компетентность, необходимую для формирования команды и руководства ее работой на основе разработанной стратегии сотрудничества. Свободно оперирует приобретенными знаниями.
ИУК-3.2. Планирует, организует, мотивирует, оценивает и корректирует совместную деятельность по достижению поставленной цели с учетом интересов, особенностей поведения и мнений ее членов.	Обучающийся не умеет или в недостаточной степени умеет планировать, организовывать, мотивировать, оценивать и корректировать совместную деятельность по достижению поставленной цели с учетом интересов, особенностей поведения и мнений ее членов.	Обучающийся демонстрирует неполное соответствие следующих умений: планировать, организовывать, мотивировать, оценивать и корректировать совместную деятельность по достижению поставленной цели с учетом интересов, особенностей	Обучающийся демонстрирует частичное соответствие следующих умений: планировать, организовывать, мотивировать, оценивать и корректировать совместную деятельность по достижению поставленной цели с учетом интересов, особенностей	Обучающийся демонстрирует полное соответствие следующих умений: планировать, организовывать, мотивировать, оценивать и корректировать совместную деятельность по достижению поставленной цели с учетом интересов, особенностей

		поведения и мнений ее членов.	поведения и мнений ее членов.	поведения и мнений ее членов. Свободно оперирует приобретенными умениями, применяет их в ситуациях повышенной сложности.
ИУК-3.3. Применяет способы, методы и стратегии оптимизации социально-психологического климата в коллективе, предупреждения и разрешения конфликтов, технологии обучения и развития профессиональной и коммуникативной компетентности членов команды.	Обучающийся не владеет или в недостаточной степени владеет навыками применения способов, методов и стратегии оптимизации социально-психологического климата в коллективе, предупреждения и разрешения конфликтов, технологии обучения и развития профессиональной и коммуникативной компетентности членов команды.	Обучающийся владеет навыками применения способов, методов и стратегии оптимизации социально-психологического климата в коллективе, предупреждения и разрешения конфликтов, технологии обучения и развития профессиональной и коммуникативной компетентности членов команды.	Обучающийся частично владеет навыками применения способов, методов и стратегии оптимизации социально-психологического климата в коллективе, предупреждения и разрешения конфликтов, технологии обучения и развития профессиональной и коммуникативной компетентности членов команды.	Обучающийся в полном объеме владеет навыками применения способов, методов и стратегии оптимизации социально-психологического климата в коллективе, предупреждения и разрешения конфликтов, технологии обучения и развития профессиональной и коммуникативной компетентности членов команды. Свободно применяет полученные навыки в ситуациях повышенной сложности.
ПК-4. Способен осуществлять контроль и мониторинг за ходом реализации проекта.				
ИПК-4.1. Знает теорию контроля проекта, глубину и уровни контроля проекта.	Обучающийся демонстрирует полное отсутствие или недостаточное соответствие следующих знаний: теория контроля проекта, глубину и уровни контроля проекта.	Обучающийся демонстрирует неполное соответствие следующих знаний: теория контроля проекта, глубину и уровни контроля проекта. Допускаются значительные	Обучающийся демонстрирует частичное соответствие следующих знаний: теория контроля проекта, глубину и уровни контроля проекта, но допускаются незначительные	Обучающийся демонстрирует полное соответствие следующих знаний: теория контроля проекта, глубину и уровни контроля проекта. Свободно оперирует

		ошибки, проявляется недостаточность знаний, по ряду показателей, обучающийся испытывает значительные затруднения при оперировании знаниями при их переносе на новые ситуации.	ошибки, неточности, затруднения при аналитических операциях.	приобретенными знаниями.
ИПК-4.2. Умеет использовать инструменты контроля проекта в практической деятельности.	Обучающийся не умеет или в недостаточной степени умеет использовать инструменты контроля проекта в практической деятельности.	Обучающийся демонстрирует неполное соответствие следующих умений: использовать инструменты контроля проекта в практической деятельности.	Обучающийся демонстрирует частичное соответствие следующих умений: использовать инструменты контроля проекта в практической деятельности.	Обучающийся демонстрирует полное соответствие следующих умений: использовать инструменты контроля проекта в практической деятельности. Свободно оперирует приобретенными умениями, применяет их в ситуациях повышенной сложности.
ИПК-4.3. Владеет навыками осуществления контроля и мониторинга за ходом реализации проекта.	Обучающийся не владеет или в недостаточной степени владеет навыками осуществления контроля и мониторинга за ходом реализации проекта.	Обучающийся владеет навыками осуществления контроля и мониторинга за ходом реализации проекта.	Обучающийся частично владеет навыками осуществления контроля и мониторинга за ходом реализации проекта.	Обучающийся в полном объеме владеет навыками осуществления контроля и мониторинга за ходом реализации проекта. Свободно применяет полученные навыки в ситуациях повышенной сложности.

Форма промежуточной аттестации: зачет.

Итоговая аттестация обучающихся в форме зачёта проводится по результатам выполнения всех видов учебной работы, предусмотренных учебным планом по данной дисциплине (модулю), при этом учитываются результаты текущего контроля успеваемости в течение семестра. Оценка степени

достижения обучающимися планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю) проводится преподавателем, ведущим занятия по дисциплине (модулю) методом экспертной оценки. По итогам промежуточной аттестации по дисциплине (модулю) выставляется оценка «зачтено» или «не зачтено».

К итоговой аттестации допускаются только студенты, выполнившие все виды учебной работы, предусмотренные рабочей программой по дисциплине «Гибкое управление проектами».

Шкала оценивания	***Описание***
Зачтено	*Выполнены все виды учебной работы, предусмотренные учебным планом. Студент демонстрирует соответствие знаний, умений, навыков приведенным в таблицах показателей, оперирует приобретенными знаниями, умениями, навыками, применяет их в ситуациях повышенной сложности. При этом могут быть допущены незначительные ошибки, неточности, затруднения при аналитических операциях, переносе знаний и умений на новые, нестандартные ситуации.*
Не зачтено	*Не выполнен один или более видов учебной работы, предусмотренных учебным планом. Студент демонстрирует неполное соответствие знаний, умений, навыков приведенным в таблицах показателей, допускаются значительные ошибки, проявляется отсутствие знаний, умений, навыков по ряду показателей, студент испытывает значительные затруднения при оперировании знаниями и умениями при их переносе на новые ситуации.*

7.3. Оценочные средства по дисциплине «Гибкое управление проектами»

№ ОС	Наименование оценочного средства	Краткая характеристика оценочного средства	Представление оценочного средства в ФОС
1	Устный опрос собеседование, (УО)	Средство контроля, организованное как специальная беседа педагогического работника с обучающимся на темы, связанные с изучаемой дисциплиной, и рассчитанное на выяснение объема знаний обучающегося по определенному разделу, теме, проблеме и т.п.	Вопросы по темам/разделам дисциплины

2	Доклад, сообщение (ДС)	Продукт самостоятельной работы студента, представляющий собой публичное выступление по представлению полученных результатов решения определенной учебно-практической, учебно-исследовательской или научной темы	Темы докладов, сообщений
3	Зачет (З)	Итоговая форма оценки знаний. В высших учебных заведениях проводятся во время экзаменационных сессий.	Контрольные вопросы к зачету

7.3.1. Текущий контроль

Вопросы для устного опроса по дисциплине «Гибкое управление проектами»

формирование компетенции УК-3:

1.Особенности гибкой методологии разработки проекта

2.Подходы к управлению проектами

3. Методологии разработки ПО до Agile

4. Понятие и принципы бережливого мышления

5.Заповеди Деминга

6.Визуальная рабочая среда и самоуправляющийся производственный процесс

7. Основы Agile-методологий

8. Обзор основных гибких методологий разработки ПО

9. Scrum с элементами XP и Kanban: Scrum-команда, бэклог продукта, анализ и описание требований?

10. User stories, критерии приемки и agile тестирование, планирование в Agile

11. Исполнение спринта: ежедневный scrum-митинг; встраивание качества?

12. Практики XP; визуализация потока работ; отслеживание прогресса/метрики; обзор спринта; ретроспектива;

13. Масштабирование и распределенный Agile.

14. Изменение модели контрактования в Agile. Как соблюдать сроки и бюджет при непрерывно меняющихсятребованиях

15. Практики разработки, качества и тестирования Agile

16. Назначение и диапазон применимости технологии Agile и Scrum

формирование компетенции ПК-4:

17.Kanban как практика разработки, нацеленная на быструю поставку бизнес-ценности заказчику

18.Из чего состоит Kanban, визуализация, ограничения, управление потоком работ

19.Сущность Scrum метода

20.Роли в команде Scrum: распределение ответственности, характеристики хорошей команды

21. Спринт: что это, как планировать спринт, что такое Sprint Backlog?

22.Как учитывать риски в Focus Factor и скорости?

23. Planning poker и завершение спринта: виды принятия решений, недостатки классического принятия решений, преимущества Planning poker

24.Ретроспектива? что это, кем проводится, когда?

25.Доска идей и планов, как с ними работать, в чем их отличие?

26. Канбан-доски. Примеры и кейсы создания Канбан-систем.

27.Дорожная карта внедрения Scrum.

28.Особенности Scrum в распределенных командах.

29.Сфера применения Scrum

30.Артефакты Scrum, бэклог продукта, бэклог спринта.

Критерии оценки устного опроса (собеседования)

Оценка «отлично» выставляется студенту, если студент ориентируется в теоретическом материале; имеет представление об основных подходах к излагаемому материалу; знает определения основных теоретических понятий излагаемой темы, умеет применять теоретические сведения для анализа практического материала, в основном демонстрирует готовность применять теоретические знания в практической деятельности и освоение большинства показателей формируемых компетенций.

Оценка «хорошо» выставляется студенту, если студент ориентируется в теоретическом материале; имеет представление об основных подходах к излагаемому материалу, но затрудняется в ответах на некоторые вопросы; знает определения основных теоретических понятий излагаемой темы, но не в полной мере отражает суть рассматриваемой проблемы, в основном умеет применять теоретические сведения для анализа практического материала, в основном демонстрирует готовность применять теоретические знания в практической деятельности и освоение большинства показателей формируемых компетенций.

Оценка «удовлетворительно» выставляется студенту, если показаны недостаточные знания теоретического материала, основных понятий излагаемой темы, не всегда с правильным и необходимым применением специальных терминов, понятий и категорий; анализ практического материала был нечёткий.

Оценка «неудовлетворительно» выставляется в случаях, когда не выполнены условия, позволяющие выставить оценку «удовлетворительно».

Темы докладов по дисциплине «Гибкое управление проектами»

формирование компетенции УК-3:

1.Классический и гибкий подход к управлению проектами.

2.Предиктивные, итеративные, инкрементальные, гибкие и гибридные жизненные циклы.

3.Континуум жизненных циклов.

4.Манифест гибкой разработки программного обеспечения.

5.Бережливое производство (Lean): история возникновения метода.

6.Бережливое производство (Lean): принципы и практика.

7. История развития и выпуска Agile манифеста, авторы Agile.

8. Манифест гибкой разработки (Agile Manifesto) - 4 ценности и 12 принципов работы Agile.

9. Применение Agile в различных предметных областях.

10. Внедрение Agile-культуры в компанию, agile-трансформация.

11. Актуальность и необходимость применения методологии Agile.

12. Назначение и диапазон применимости технологии Agile.

13. Восприятие и реальность Agile.

14. Выгоды гибкого управления проектами.

15. Преимущества Agile для заказчиков, руководства и команд.

16. Достоинства и недостатки методологии Agile.

17. Уровни реализации Agile. Роль руководителя проекта Agile.

18. Практики и инструменты коммуникаций Agile.

19. Agile манифест - ценности и принципы, работа с требованиями в Agile

20. Люди и их взаимодействие - ключ к успеху проекта и компании в целом

21. Трансформация понятий карьеры, лидерства, мотивации при Agile-подходе

формирование компетенции ПК-4:

22. Роли и профили участников в российских компаниях вне IT-подразделениях: ритейл, нефтяной бизнес, банковская деятельность

23. Условия и предпосылки для внедрения Agile-философии в компании

24. Формирование структуры команды под задачи заказчика, определение списка специалистов и требований к ним

25. Масштабирование Agile на корпоративный уровень, адаптация Agile для соответствия бизнесу

26. Коммуникация и инструменты Agile

27. Канбан как система организации производства: цели, принципы и ценности

28. Канбан как система организации производства и снабжения: гибкость и фокус на непрерывной поставке.

29. Канбан как система организации производства: повышение продуктивности и качества.

30. Поставка и планирование в Канбан.

31. Scrum Руководство Scrum Guide: понятие и ценности.

32.Сфера применения Scrum

33.Роли членов Scrum-команды: Scrum-мастер, владелец продукта.

34.Артефакты Scrum, бэклог продукта, бэклог спринта.

34.Роли членов Scrum-команды: Scrum-мастер, владелец продукта.

Критерии оценки доклада

№	Критерий	Оценка			
		отл.	хор.	удовл.	неудовл.
1	Структура доклада	В докладе присутствуют смысловые части, сбалансированные по объему	В докладе присутствуют три смысловые части, несбалансированные по объему	Одна из смысловых частей в докладе отсутствует	В докладе не прослеживается наличие смысловых частей

2	Содержание доклада	Содержание отражает суть рассматриваем ой проблемы и основные полученные результаты	Содержание не в полной мере отражает суть рассматриваемой проблемы или основные полученные результаты	Содержание не в полной мере отражает суть рассматриваемой проблемы и основные полученные результаты	Содержание не отражает суть рассматриваемо й проблемы или основные полученные результаты
3	Владение материалом	Студент полностью владеет излагаемым материалом, ориентируется в проблеме, свободно отвечает на вопросы	Студент владеет излагаемым материалом, ориентируется в проблеме, затрудняется в ответах на некоторые вопросы	Студент недостаточно свободно владеет излагаемым материалом, слабо ориентируется в проблеме	Студент не владеет излагаемым материалом, слабо ориентируется в проблеме
4	Соответстви е теме	Изложенный материал полностью соответствует заявленной теме	Изложенный материал содержит элементы, не соответствующие теме	В изложенном материале присутствует большое количество элементов, не имеющих отношение к теме	Изложенный материал в незначительной степени соответствует теме

7.3.2. Промежуточная аттестация

Вопросы для подготовки к зачету по дисциплине «Гибкое управление проектами»

формирование компетенции УК-3:

1. Эволюция управления проектами.

2.Подходы к управлению проектами: классический и гибкий.

3.Понятие и виды жизненных циклов: предиктивные, итеративные, инкрементальные, гибкие и гибридные жизненные циклы.

3. Модель Кеневин и принципы выбора подхода к управлению проектом. «Карта» фреймворков и практик Agile.

4. История развития и выпуска Agile манифеста, авторы Agile.

5.История возникновения, принципы и практика метода «Lean» бережливое производство.

6.Люди и коллективы: бережливая система менеджмента, заповеди Деминга.

7. Предпосылки возникновения Agile: ценности, принципы, состояние области процессов разработки программного обеспечения.

8. Актуальность, необходимость, назначение и диапазон применения методологии Agile.

9. Применение Agile в различных предметных областях, внедрение Agile-культуры в компанию, agile-трансформация.

10. Восприятие и реальность Agile. Выгоды гибкого управления проектами.

11. Преимущества Agile для заказчиков, руководства и команд. Достоинства и недостатки методологии Agile.

12. Уровни реализации Agile. Практики и инструменты коммуникаций Agile.

13. Погружение в Agile: системное мышление, общее управления качеством (TQM), бережливое производство.

14. Внедрение Agile на корпоративном уровне: масштабирование Agile на корпоративный уровень, адаптация Agile для соответствия бизнесу.

формирование компетенции ПК-4:

15. Понятие управленческих фреймворков: Scrum и Kanban

16. Цели, принципы и ценности Канбан.

17. Канбан как система организации производства и снабжения. Гибкость и фокус на непрерывной поставке.

18. Метод Канбан: повышение продуктивности, качества, эффективности проекта.

19. Метод Канбан: фокус команды на ограниченном количестве работы, сокращение лишней работы, визуализация потока.

20. Практики в Канбан, поставка и планирование в Канбан.

21. Понятие, теория и ценности Scrum.

22. Фреймворк Scrum Руководство Scrum Guide.

23. Сфера применения Scrum и роли членов Scrum-команды: Scrum-мастер, владелец продукта.

24. Спринт и планирование спринта, Daily Scrum, обзор и ретроспектива спринта. Критерии готовности продукта.

25.Пользовательские истории, дорожная карта внедрения Scrum. Особенности Scrum в распределенных командах.