

Рабочая программа дисциплины

Гибкие методологии проектного управления

<i>Направление подготовки</i>	Менеджмент
<i>Код</i>	38.03.02
<i>Направленность (профиль)</i>	Предпринимательство и управление бизнесом
<i>Квалификация выпускника</i>	бакалавр

1. Перечень кодов компетенций, формируемых дисциплиной в процессе освоения образовательной программы

Группа компетенций	Категория компетенций	Код
Универсальные	-	УК-2
Профессиональные	-	ПК-5

2. Компетенции и индикаторы их достижения

Код компетенции	Формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции
УК-2	Способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений	УК-2.2: - решает поставленную перед ним подцель проекта, через формулирование конкретных задач УК-2.3: - учитывает при решении поставленных задач трудовые и материальные ресурсы, ограничения проекта - сроки, стоимость, содержание УК-2.5: - владеет навыками работы оформления документации, публично представляет результаты решения конкретной задачи проекта или проекта в целом
ПК-5	Способен организовывать, планировать и координировать деятельность структурных подразделений по управлению рисками для реализации управленческих решений в области развития организации	ПК-5.1: - оценивает организационные процессы, разрабатывает мероприятия по их совершенствованию с целью минимизации рисков ПК-5.2: - осуществляет мероприятия по организации и координации деятельности структурных подразделений для реализации управленческих решений

3. Описание планируемых результатов обучения по дисциплине

3.1. Описание планируемых результатов обучения по дисциплине

Планируемые результаты обучения по дисциплине представлены дескрипторами (знания, умения, навыки).

Дескрипторы по дисциплине	Знать	Уметь	Владеть
Код компетенции	УК-2		

	- основные принципы гибких методологий проектного управления (Agile, Scrum, Kanban) и их отличия от традиционных подходов; - содержание целей и задач проектов в организации, в том числе с учётом нормативно-правовых и ресурсных ограничений; - базовые элементы структуры проекта (цели, задачи, сроки, ресурсы, риски) и виды ограничений (временные, бюджетные, кадровые, правовые).	- определять круг задач в рамках поставленной цели проекта и их взаимосвязь с организационными и внешними ограничениями; - выбирать и обосновывать наиболее подходящий метод управления проектом (гибкий или традиционный) с учётом доступных ресурсов, рисков и требований; - анализировать доступные ресурсы (время, персонал, финансирование, ИТ инфраструктура) и ограничения (регламенты, законодательные нормы, корпоративные правила) и включать их в планирование проекта.	- навыками выбора и адаптации методов и инструментов управления проектами под конкретный проект с учётом правовых, экономических и организационных условий; - практикой принятия решений по оптимальному распределению задач между участниками проекта и структурными подразделениями в условиях ограниченных ресурсов; - навыками критического анализа альтернативных сценариев достижения цели и обоснования выбранного подхода в письменной и устной форме.
Код компетенции	ПК-5		
	- базовые понятия и классификацию рисков в проектах и организационных изменениях (операционные, финансовые, проектные, репутационные и др.); - инструменты и механизмы управления рисками в рамках	- выявлять и идентифицировать ключевые риски, связанные с проектами и управленческими решениями по развитию организации; - планировать и организовывать деятельность подразделений по выявлению, анализу и	- практическими навыками построения системы управления рисками в проектах: от идентификации рисков до разработки и реализации планов

	гибких методологий (итерации, обратная связь, раннее выявление проблем, визуализация потоков работ); - особенности организации и координации деятельности структурных подразделений (подразделений исполнителей, поддержки, контроля) в условиях проектной работы.	мониторингу рисков на всех этапах проекта (в том числе на основе итераций и ретроспектив); - координировать взаимодействие между подразделениями по реализации управленческих решений, используя гибкие методологии (Scrum, Kanban) и инструменты управления рисками.	реагирования и улучшения процессов; - навыками применения гибких подходов (итеративное управление, обратная связь, регулярный контроль) для своевременной диагностики и минимизации рисков в условиях неопределённости ; - навыками ведения отчётности и презентации результатов управления рисками для руководства и структурных подразделений (в виде KPI, диаграмм, отчётов и др.).
--	---	--	--

4. Место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы

Дисциплина «Гибкие методологии проектного управления» относится к части, формируемой участниками образовательных отношений учебного плана ОПОП.

Данная дисциплина взаимосвязана с другими дисциплинами, такими как «Предпринимательство», «Методы принятия управленческих решений», «Управление креативом в современной цифровой среде», «Управление командой проекта».

В рамках освоения программы бакалавриата выпускники готовятся к решению задач профессиональной деятельности следующих типов: аналитический, организационно - управленческий, расчетно-экономический.

Профиль (направленность) программы установлена путем ее ориентации на сферу профессиональной деятельности выпускников: Предпринимательство и управление бизнесом.

5. Объем дисциплины

<i>Виды учебной работы</i>	<i>Формы обучения</i>		
	<i>Очная</i>	<i>Очно-заочная</i>	<i>Очно-заочная с применением</i>

6.1.2. Очно-заочная форма обучения

№ п/ п	Раздел/тема	Виды учебной работы (в часах)						
		Контактная работа						Самос тоятел ьная работа
		Занятия лекционного типа		Занятия семинарского типа				
		Лекции	Иные учебны е заняти я	Прак тически е заняти я	Семин ары	Лабора торн ые работ ы	Иные	
1.	Введение в гибкие методологии управления проектами	2			4			12
2.	Agile подходы в управлении проектами	2			4			10
3.	Проекты в системе управления организацией	2			4			11
4.	Планирование и управление проектом в Agile	1			2			12
5.	Команды и лидерство в Agile проектах	1			2			12
	Промежуточная аттестация	27						
	Итого	8			16			57
	Всего	108						

6.1.3. Очно-заочная форма обучения с применением ДОТ

№ п/п	Раздел/тема	Виды учебной работы (в часах)							
		Контактная работа						Самос тоя- тель- ная работа	
		Занятия лекционного типа		Занятия семинарского типа					
		<i>Лекции</i>	<i>Иные учебные занятия</i>	<i>Прак- тичес- кие заня- тия</i>	<i>Се- ми- на- ры</i>	<i>Лабора- тор- ные раб.</i>	<i>Иные заня- тия</i>		
1.	Введение в гибкие методологии управления проектами			2					21,9
2.	Agile подходы в управлении проектами	2							26

3.	Проекты в системе управления организацией			2				26
4.	Планирование и управление проектом в Agile			2				26
5	Команды и лидерство в Agile проектах			2				26
	Промежуточная аттестация	0,1						
	Итого	2			8			97,9
	Всего	108						

6.1 Программа дисциплины, структурированная по темам / разделам

6.2.1 Содержание лекционных занятий

№ п/п	Наименование темы (раздела) дисциплины	Содержание лекционного занятия
1.	Введение в гибкие методологии проектного управления	Понятие проекта и проектного управления в организации. Традиционные (водопадные) и Agile подходы: отличия, сферы применения. Основные принципы Agile манифеста и их значение для менеджмента организации. Краткий обзор фреймворков: Scrum, Kanban, XP, SAFe и др. в контексте бизнес проектов
2.	Scrum подход в управлении проектами	Роли в Scrum: Product Owner, Scrum Master, члены команды. Артефакты: Product Backlog, Sprint Backlog, Increment. Мероприятия Scrum: спринт планирование, ежедневный Scrum, спринт ревью, ретроспектива. Практическая работа: разработка спринта для типового бизнес проекта (например, внедрение нового процесса обслуживания клиентов).
3.	Kanban и управление потоками работы	Основные принципы Kanban системы. Визуализация потока работы на доске Kanban. Ограничение работ в процессе (WIP) и управление приоритетами. Практическая работа: моделирование потока задач в проекте организации (запросы, задачи, контроль качества).
4.	Agile подходы к управлению рисками и изменениями	Идентификация и оценка рисков в проектах с неопределенностью. Использование итераций и обратной связи для управления рисками. Agile подход к управлению изменениями в организации (внедрение новых процессов, реорганизация подразделений). Практическая работа: анализ рисков и разработка

		циклов обратной связи по итерациям в проекте реорганизации отдела.
5.	Командная работа и лидерство в Agile проектах	Структура кросс функциональной проектной команды. Роль менеджера и/или Scrum мастера в команде. Управление конфликтами, мотивацией и коммуникациями в условиях Agile. Практическая работа: разработка ролей, коммуникационных регламентов и «правил игры» команды на примере кейс проекта организации.

6.2.2 Содержание практических занятий

№ п/п	Наименование темы (раздела) дисциплины	Содержание практического занятия
1.	Введение в гибкие методологии проектного управления	Подбор и анализ примеров бизнес проектов из реальной практики (внедрение CRM, изменение процесса обслуживания, реорганизация отдела). Сравнение водопадного и Agile подхода для одного и того же проекта: заполнение таблицы «Традиционный подход vs Agile» по критериям: сроки, гибкость, риски, коммуникация. Подготовка краткого доклада (до 1 стр.) на тему: «Почему Agile подходы актуальны для менеджмента организации».
2.	Scrum подход в управлении проектами	Разбор кейса: проект внедрения нового процесса по обслуживанию клиентов в организации. Распределение ролей в команде (Product Owner, Scrum Master, члены команды) и обсуждение зон ответственности. Формирование Product Backlog: формулировка пользовательских историй (User Stories), оценка задач по трудозатратам (например, методом «точечной оценки»). Планирование первого спринта: выбор задач для спринта, составление Sprint Backlog, распределение задач по дням. Демонстрация основных мероприятий Scrum в мини формате: «спринт планирование» и «ежедневный Scrum» на примере кейса.
3.	Kanban и управление потоками работы	Разбор кейса: поток внутренних заявок в организации (запросы на поддержку, доработки процессов, изменения политик). Создание виртуальной доски Kanban (на доске / в таблице Excel / на листе): колонки: «Новый», «В работе», «На проверке», «Готово». Распределение типовых задач по колонкам, определение ограничений по количеству задач в работе (WIP). Имитация работы потока: студенты «протягивают» задачи по доске, обсуждают узкие места и задержки. Обсуждение, как менеджер может использовать Kanban

		для отслеживания загрузки команды и своевременного перераспределения задач.
4.	Agile подходы к управлению рисками и изменениями	Разбор кейса: проект реорганизации отдела (перераспределение функций, изменение структуры ответственности). Идентификация рисков: составление списка рисков (сопротивление изменениям, недостаток компетенций, неполная информированность персонала), оценка рисков по вероятности и последствиям. Разработка «итерационного» плана управления изменениями: разбиение проекта на короткие итерации, определение контрольных точек для сбора обратной связи (интервью, опросы, мини анкеты). Обсуждение, как изменение плана и гибкая переработка задач в рамках итераций помогают снижать риски. Подготовка краткого плана итераций (timeline таблица) с привязкой к рискам.
5.	Командная работа и лидерство в Agile проектах	Разбор кейса: проект по запуску нового продукта/услуги в организации (например, новая линейка услуг клиентам). Формирование кросс функциональной команды: подбор ролей (маркетинг, операционное подразделение, финансовое обеспечение, ИТ поддержка). Разработка «регламента команды»: правила проведения встреч, формат коммуникаций (чат, почта, ежедневные короткие встречи), порядок решения конфликтов и принятия решений. Практическая игра симуляция: имитация конфликтной ситуации (например, несогласие по приоритетам задач), выбор способа разрешения конфликта с позиции Agile лидера. Обсуждение мотивационных факторов в Agile команде: как поддерживать вовлеченность, оценивать и поощрять вклад участников.

6.2.3 Содержание самостоятельной работы

№ п/п	Наименование темы (раздела) дисциплины	Содержание самостоятельной работы
1.	Введение в гибкие методологии проектного управления	Понятие проекта и проектного управления в организации. Традиционные (водопадные) и Agile подходы: отличия, сферы применения. Основные принципы Agile манифеста и их значение для менеджмента организации. Краткий обзор фреймворков: Scrum, Kanban, XP, SAFe и др. в контексте бизнес проектов
2.	Scrum подход в управлении проектами	Роли в Scrum: Product Owner, Scrum Master, члены команды.

		Артефакты: Product Backlog, Sprint Backlog, Increment. Мероприятия Scrum: спринт планирование, ежедневный Scrum, спринт ревью, ретроспектива. Практическая работа: разработка спринта для типового бизнес проекта (например, внедрение нового процесса обслуживания клиентов).
3.	Kanban и управление потоками работы	Основные принципы Kanban системы. Визуализация потока работы на доске Kanban. Ограничение работ в процессе (WIP) и управление приоритетами. Практическая работа: моделирование потока задач в проекте организации (запросы, задачи, контроль качества).
4.	Agile подходы к управлению рисками и изменениями	Идентификация и оценка рисков в проектах с неопределенностью. Использование итераций и обратной связи для управления рисками. Agile подход к управлению изменениями в организации (внедрение новых процессов, реорганизация подразделений). Практическая работа: анализ рисков и разработка циклов обратной связи по итерациям в проекте реорганизации отдела.
5.	Командная работа и лидерство в Agile проектах	Структура кросс функциональной проектной команды. Роль менеджера и/или Scrum мастера в команде. Управление конфликтами, мотивацией и коммуникациями в условиях Agile. Практическая работа: разработка ролей, коммуникационных регламентов и «правил игры» команды на примере кейс проекта организации.

7. Текущий контроль по дисциплине (модулю) в рамках учебных занятий

В рамках текущего контроля преподаватель самостоятельно может проводить следующие мероприятия:

№ п/п	Контролируемые разделы (темы)	Наименование оценочного средства
1.	Введение в гибкие методологии проектного управления	Опрос, информационный проект, исследовательский проект Реализация программы с применением ДОТ: Тестирование, ситуационные задачи, проблемные задачи.
2.	Scrum подход в управлении проектами	Опрос, проблемно-аналитическое задание, тестирование, типовые задачи Реализация программы с применением ДОТ: Тестирование, ситуационные задачи, проблемные задачи
3.	Kanban и управление потоками работы	Опрос, проблемно-аналитическое задание, тестирование, типовые задачи, информационный, исследовательский проект Реализация программы с применением ДОТ:

		Тестирование, ситуационные задачи, проблемные задачи
4.	Agile подходы к управлению рисками и изменениями	Опрос, информационный проект, исследовательский проект Реализация программы с применением ДОТ: Тестирование, ситуационные задачи, проблемные задачи
5.	Командная работа и лидерство в Agile проектах	Опрос, тестирование, информационный проект. Реализация программы с применением ДОТ: Тестирование, ситуационные задачи, проблемные задачи

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

8.1. Основная учебная литература

1. Преображенская, Т. В. Управление проектами : учебное пособие / Т. В. Преображенская, М. Ш. Муртазина, А. А. Алетдинова. — Новосибирск : Новосибирский государственный технический университет, 2018. — 123 с. — ISBN 978-5-7782-3558-8. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/91463.html>

2. Ермакова, А. Н. Управление ИТ-проектами. Ч.I : учебник / А. Н. Ермакова. — Ставрополь : АГРУС, 2024. — 196 с. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/156620.html>

8.2. Дополнительная учебная литература:

1. Аппело, Ю. Agile-менеджмент: лидерство и управление командами / Ю. Аппело ; перевод А. Олейник ; под редакцией А. Обуховой. — Москва : Альпина Паблишер, 2025. — 534 с. — ISBN 978-5-9614-6361-3. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/148373.html>

2. Муртазина, М. Ш. Управление проектами в сфере информационных технологий : учебное пособие / М. Ш. Муртазина. — Новосибирск : Новосибирский государственный технический университет, 2022. — 64 с. — ISBN 978-5-7782-4618-8. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/126640.html>

3. Аппело, Ю. Agile-менеджмент: лидерство и управление командами / Ю. Аппело ; перевод А. Олейник ; под редакцией А. Обуховой. — Москва : Альпина Паблишер, 2025. — 534 с. — ISBN 978-5-9614-6361-3. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/148373.html>

8.3. Периодические издания

1. Журнал «Управление проектами и программами»
<https://www.grebennikoff.ru/product/20/>

2. Вестник Российского университета дружбы народов. Серия Государственное и муниципальное управление <https://www.iprbookshop.ru/32332.html>

3. Журнал Вестник проектного управления <https://vestnikpu.guu.ru/jour>

4. Управление в современных системах <https://www.iprbookshop.ru/80256.html>

5. Проектное управление в строительстве <https://www.iprbookshop.ru/62601.html>

6. Муниципальное образование: инновации и эксперимент
<https://www.iprbookshop.ru/42707.html>

9. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети "Интернет" (далее - сеть "Интернет"), необходимых для освоения дисциплины (модуля)

1. Федеральный портал «Российское образование» <http://www.edu.ru/>

2. Национальная ассоциация управления проектами <https://sovnet.ru/>
3. Российская ассоциация управления проектами www.sovnet.ru
4. Сайт Spider Project. www.spiderproject.ru
5. Сайт журнала «Финансовый директор». [www. fd.ru](http://www.fd.ru)
6. Сайт журнала «Эксперт». www. expert.ru
7. Сайт Bloomberg Businessweek: Business News, Stock market @ Financial Advice, www.businessweek.com
8. Сайт International site on company information www.corporateinformation.com
9. www.iprbookshop.ru
10. www.elibrary.ru – бесплатная электронная Интернет-библиотека.
11. <https://www.consultant.ru> - КонсультантПлюс

10. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)

Успешное освоение данного курса базируется на рациональном сочетании нескольких видов учебной деятельности – лекций, семинарских занятий, самостоятельной работы. При этом самостоятельную работу следует рассматривать одним из главных звеньев полноценного высшего образования, на которую отводится значительная часть учебного времени.

При реализации программы с применением ДОТ:

Все виды занятий проводятся в форме онлайн-вебинаров с использованием современных компьютерных технологий (наличие презентации и форума для обсуждения).

В процессе изучения дисциплины студенты выполняют практические задания и промежуточные тесты. Консультирование по изучаемым темам проводится в онлайнрежиме во время проведения вебинаров и на форуме для консультаций.

Самостоятельная работа студентов складывается из следующих составляющих:

1. работа с основной и дополнительной литературой, с материалами интернета и конспектами лекций;
2. внеаудиторная подготовка к контрольным работам, выполнение докладов, рефератов и курсовых работ;
3. выполнение самостоятельных практических работ;
4. подготовка к экзаменам (зачетам) непосредственно перед ними.

Для правильной организации работы необходимо учитывать порядок изучения разделов курса, находящихся в строгой логической последовательности. Поэтому хорошее усвоение одной части дисциплины является предпосылкой для успешного перехода к следующей. Задания, проблемные вопросы, предложенные для изучения дисциплины, в том числе и для самостоятельного выполнения, носят междисциплинарный характер и базируются, прежде всего, на причинно-следственных связях между компонентами окружающего нас мира. В течение семестра необходимо подготовить рефераты (проекты) с использованием рекомендуемой основной и дополнительной литературы и сдать рефераты для проверки преподавателю. Важным составляющим в изучении данного курса является решение ситуационных задач и работа над проблемно-аналитическими заданиями, что предполагает знание соответствующей научной терминологии и т.д.

Для лучшего запоминания материала целесообразно использовать индивидуальные особенности и разные виды памяти: зрительную, слуховую, ассоциативную. Успешному запоминанию также способствует приведение ярких свидетельств и наглядных примеров. Учебный материал должен постоянно повторяться и закрепляться.

При выполнении докладов, творческих, информационных, исследовательских проектов особое внимание следует обращать на подбор источников информации и методику работы с ними.

Для успешной сдачи экзамена (зачета) рекомендуется соблюдать следующие правила:

1. Подготовка к экзамену (зачету) должна проводиться систематически, в течение всего семестра.

2. Интенсивная подготовка должна начаться не позднее, чем за месяц до экзамена.

3. Время непосредственно перед экзаменом (зачетом) лучше использовать таким образом, чтобы оставить последний день свободным для повторения курса в целом, для систематизации материала и доработки отдельных вопросов.

На экзамене высокую оценку получают студенты, использующие данные, полученные в процессе выполнения самостоятельных работ, а также использующие собственные выводы на основе изученного материала.

Учитывая значительный объем теоретического материала, студентам рекомендуется регулярное посещение и подробное конспектирование лекций.

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

1. Операционные системы семейства Windows;

2. Microsoft Office;

3. Libre Office свободно распространяемый офисный пакет с открытым исходным кодом;

4. Информационно-справочная система: Система КонсультантПлюс (КонсультантПлюс): веб версия;

5. Информационно-правовое обеспечение Гарант: Электронный периодический справочник «Система ГАРАНТ» (Система ГАРАНТ): веб версия;

6. Электронная информационно-образовательная система ММУ: <https://elearn.mmu.ru/>

Перечень используемого программного обеспечения указан в п.12 данной рабочей программы дисциплины.

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

12.1. Учебная аудитория для проведения учебных занятий, предусмотренных программой бакалавриата, оснащенная оборудованием и техническими средствами обучения.

Специализированная мебель:

Комплект учебной мебели (стол, стул) по количеству обучающихся; комплект мебели для преподавателя; доска (маркерная).

Технические средства обучения:

Компьютер в сборе для преподавателя, проектор, экран, колонки

Перечень лицензионного программного обеспечения, в том числе отечественного производства:

Операционные системы семейства Windows, антивирус Kaspersky Endpoint Security.

КонсультантПлюс веб версия, Гарант веб версия

Перечень свободно распространяемого программного обеспечения:

Яндекс Браузер, LibreOffice, МТС Линк, VLC Media Player

Подключение к сети «Интернет» и обеспечение доступа в электронную информационно-образовательную среду ММУ.

12.2. Помещение для самостоятельной работы обучающихся.

Специализированная мебель:

Комплект учебной мебели (стол, стул) по количеству обучающихся; комплект мебели для преподавателя; доска (маркерная).

Технические средства обучения:

Компьютер в сборе для преподавателя; компьютеры в сборе для обучающихся;

колонки; проектор, экран.

Перечень лицензионного программного обеспечения, в том числе отечественного производства:

Операционные системы семейства Windows, Microsoft Office, антивирус Kaspersky Endpoint Security.

КонсультантПлюс веб версия, Гарант веб версия

Перечень свободно распространяемого программного обеспечения:

Яндекс Браузер, LibreOffice, МТС Линк, Notepad++, Pinta, GIMP, Inkscape, OpenShot, FreeCAD, LibreCAD, Jamovi, AnyLogic, Visual Studio, Unity

13. Образовательные технологии, используемые при освоении дисциплины

Для освоения дисциплины используются как традиционные формы занятий – лекции (типы лекций – установочная, вводная, текущая, заключительная, обзорная; виды лекций – проблемная, визуальная, лекция конференция, лекция консультация); и семинарские (практические) занятия, так и активные и интерактивные формы занятий - деловые и ролевые игры, решение ситуационных задач и разбор конкретных ситуаций.

На учебных занятиях используются технические средства обучения мультимедийной аудитории: компьютер, монитор, колонки, настенный экран, проектор, микрофон, пакет программ Microsoft Office для демонстрации презентаций и медиафайлов, видеопроектор для демонстрации слайдов, видеосюжетов и др. Тестирование обучаемых может осуществляться с использованием компьютерного оборудования университета.

При реализации программы с применением ДОТ:

Все виды занятий проводятся в форме онлайн-вебинаров с использованием современных компьютерных технологий (наличие презентации и форума для обсуждения).

В процессе изучения дисциплины студенты выполняют практические задания и промежуточные тесты. Консультирование по изучаемым темам проводится в онлайн-режиме во время проведения вебинаров и на форуме для консультаций.

13.1. В освоении учебной дисциплины используются следующие традиционные образовательные технологии:

- чтение проблемно-информационных лекций с использованием доски и видеоматериалов;
- семинарские занятия для обсуждения, дискуссий и обмена мнениями;
- контрольные опросы;
- консультации;
- самостоятельная работа студентов с учебной литературой и первоисточниками;
- подготовка и обсуждение рефератов (проектов), презентаций (научно-исследовательская работа);
- тестирование по основным темам дисциплины.

13.2. Активные и интерактивные методы и формы обучения

Из перечня видов: (*«мозговой штурм», анализ НПА, анализ проблемных ситуаций, анализ конкретных ситуаций, инциденты, имитация коллективной профессиональной деятельности, разыгрывание ролей, творческая работа, связанная с освоением дисциплины, ролевая игра, круглый стол, диспут, беседа, дискуссия, мини-конференция и др.*) используются следующие:

- *диспут*
- *анализ проблемных, творческих заданий, ситуационных задач*
- *ролевая игра;*
- *круглый стол;*
- *мини-конференция*
- *дискуссия*

- беседа.

13.3. Особенности обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья (ОВЗ)

При организации обучения по дисциплине учитываются особенности организации взаимодействия с инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья (далее – инвалиды и лица с ОВЗ) с целью обеспечения их прав. При обучении учитываются особенности их психофизического развития, индивидуальные возможности и при необходимости обеспечивается коррекция нарушений развития и социальная адаптация указанных лиц.

Выбор методов обучения определяется содержанием обучения, уровнем методического и материально-технического обеспечения, особенностями восприятия учебной информации студентов-инвалидов и студентов с ограниченными возможностями здоровья и т.д. В образовательном процессе используются социально-активные и рефлексивные методы обучения, технологии социокультурной реабилитации с целью оказания помощи в установлении полноценных межличностных отношений с другими студентами, создании комфортного психологического климата в студенческой группе.

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

Обучающиеся из числа лиц с ограниченными возможностями здоровья обеспечены печатными и электронными образовательными ресурсами в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья.

Автономная некоммерческая организация высшего образования
«МОСКОВСКИЙ МЕЖДУНАРОДНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

**ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ
ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ
ПО ДИСЦИПЛИНЕ**

Гибкие методологии проектного управления

<i>Направление подготовки</i>	Менеджмент
<i>Код</i>	38.03.02
<i>Направленность (профиль)</i>	Предпринимательство и управление бизнесом
<i>Квалификация выпускника</i>	бакалавр

1. Перечень кодов компетенций, формируемых дисциплиной в процессе освоения образовательной программы

Группа компетенций	Категория компетенций	Код
Универсальные	-	УК-2
Профессиональные	-	ПК-5

2. Компетенции и индикаторы их достижения

Код компетенции	Формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции
УК-2	Способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений	УК-2.2: - решает поставленную перед ним подцель проекта, через формулирование конкретных задач УК-2.3: - учитывает при решении поставленных задач трудовые и материальные ресурсы, ограничения проекта - сроки, стоимость, содержание УК-2.5: - владеет навыками работы оформления документации, публично представляет результаты решения конкретной задачи проекта или проекта в целом
ПК-5	Способен организовывать, планировать и координировать деятельность структурных подразделений по управлению рисками для реализации управленческих решений в области развития организации	ПК-5.1: - оценивает организационные процессы, разрабатывает мероприятия по их совершенствованию с целью минимизации рисков ПК-5.2: - осуществляет мероприятия по организации и координации деятельности структурных подразделений для реализации управленческих решений

3. Описание планируемых результатов обучения по дисциплине

3.1. Описание планируемых результатов обучения по дисциплине

Планируемые результаты обучения по дисциплине представлены дескрипторами (знания, умения, навыки).

Дескрипторы по дисциплине	Знать	Уметь	Владеть
Код компетенции	УК-2		

	- основные принципы гибких методологий проектного управления (Agile, Scrum, Kanban) и их отличия от традиционных подходов; - содержание целей и задач проектов в организации, в том числе с учётом нормативно-правовых и ресурсных ограничений; - базовые элементы структуры проекта (цели, задачи, сроки, ресурсы, риски) и виды ограничений (временные, бюджетные, кадровые, правовые).	- определять круг задач в рамках поставленной цели проекта и их взаимосвязь с организационными и внешними ограничениями; - выбирать и обосновывать наиболее подходящий метод управления проектом (гибкий или традиционный) с учётом доступных ресурсов, рисков и требований; - анализировать доступные ресурсы (время, персонал, финансирование, ИТ инфраструктура) и ограничения (регламенты, законодательные нормы, корпоративные правила) и включать их в планирование проекта.	- навыками выбора и адаптации методов и инструментов управления проектами под конкретный проект с учётом правовых, экономических и организационных условий; - практикой принятия решений по оптимальному распределению задач между участниками проекта и структурными подразделениями в условиях ограниченных ресурсов; - навыками критического анализа альтернативных сценариев достижения цели и обоснования выбранного подхода в письменной и устной форме.
Код компетенции	ПК-5		
	- базовые понятия и классификацию рисков в проектах и организационных изменениях (операционные, финансовые, проектные, репутационные и др.); - инструменты и механизмы управления рисками в рамках	- выявлять и идентифицировать ключевые риски, связанные с проектами и управленческими решениями по развитию организации; - планировать и организовывать деятельность подразделений по выявлению, анализу и	- практическими навыками построения системы управления рисками в проектах: от идентификации рисков до разработки и реализации планов

	гибких методологий (итерации, обратная связь, раннее выявление проблем, визуализация потоков работ); - особенности организации и координации деятельности структурных подразделений (подразделений исполнителей, поддержки, контроля) в условиях проектной работы.	мониторингу рисков на всех этапах проекта (в том числе на основе итераций и ретроспектив); - координировать взаимодействие между подразделениями по реализации управленческих решений, используя гибкие методологии (Scrum, Kanban) и инструменты управления рисками.	реагирования и улучшения процессов; - навыками применения гибких подходов (итеративное управление, обратная связь, регулярный контроль) для своевременной диагностики и минимизации рисков в условиях неопределённости ; - навыками ведения отчётности и презентации результатов управления рисками для руководства и структурных подразделений (в виде KPI, диаграмм, отчётов и др.).
--	--	---	---

3.2. Критерии оценки результатов обучения по дисциплине

Шкала оценивания	Индикаторы достижения	Показатели оценивания результатов обучения
ОТЛИЧНО / Зачтено	Знает:	- студент глубоко и всесторонне усвоил материал, уверенно, логично, последовательно и грамотно его излагает, опираясь на знания основной и дополнительной литературы, - на основе системных научных знаний делает квалифицированные выводы и обобщения, свободно оперирует категориями и понятиями.
	Умеет:	- студент умеет самостоятельно и правильно решать учебно-профессиональные задачи или задания, уверенно, логично, последовательно и аргументировано излагать свое решение, используя научные понятия, ссылаясь на нормативную базу.
	Владеет:	- студент владеет рациональными методами (с использованием рациональных методик) решения сложных профессиональных задач, представленных деловыми играми, кейсами и т.д.; При решении продемонстрировал навыки

		- выделения главного, - связкой теоретических положений с требованиями руководящих документов, - изложения мыслей в логической последовательности, - самостоятельного анализа факты, событий, явлений, процессов в их взаимосвязи и диалектическом развитии.
ХОРОШО / Зачтено	Знает:	- студент твердо усвоил материал, достаточно грамотно его излагает, опираясь на знания основной и дополнительной литературы, - затрудняется в формулировании квалифицированных выводов и обобщений, оперирует категориями и понятиями, но не всегда правильно их верифицирует.
	Умеет:	- студент умеет самостоятельно и в основном правильно решать учебно-профессиональные задачи или задания, уверенно, логично, последовательно и аргументировано излагать свое решение, не в полной мере используя научные понятия и ссылки на нормативную базу.
	Владеет:	- студент в целом владеет рациональными методами решения сложных профессиональных задач, представленных деловыми играми, кейсами и т.д.; При решении смог продемонстрировать достаточность, но не глубинность навыков - выделения главного, - изложения мыслей в логической последовательности. - связки теоретических положений с требованиями руководящих документов, - самостоятельного анализа факты, событий, явлений, процессов в их взаимосвязи и диалектическом развитии.
УДОВЛЕТВОРИТЕЛЬНО / Зачтено	Знает:	- студент ориентируется в материале, однако затрудняется в его изложении; - показывает недостаточность знаний основной и дополнительной литературы; - слабо аргументирует научные положения; - практически не способен сформулировать выводы и обобщения; - частично владеет системой понятий.
	Умеет:	- студент в основном умеет решить учебно-профессиональную задачу или задание, но допускает ошибки, слабо аргументирует свое решение, недостаточно использует научные понятия и руководящие документы.
	Владеет:	- студент владеет некоторыми рациональными методами решения сложных профессиональных задач, представленных деловыми играми, кейсами и т.д.; При решении продемонстрировал недостаточность навыков - выделения главного, - изложения мыслей в логической последовательности. - связки теоретических положений с требованиями руководящих документов, - самостоятельного анализа факты, событий, явлений, процессов в их взаимосвязи и диалектическом развитии.
Компетенция не достигнута		

НЕУДОВЛЕТВОРИТЕЛЬНО / Не зачтено	Знает:	- студент не усвоил значительной части материала; - не может аргументировать научные положения; - не формулирует квалифицированных выводов и обобщений; - не владеет системой понятий.
	Умеет:	студент не показал умение решать учебно-профессиональную задачу или задание.
	Владеет:	не выполнены требования, предъявляемые к навыкам, оцениваемым “удовлетворительно”.

При ответе на вопросы в рамках прохождения промежуточной аттестации (зачет/зачет с оценкой/экзамен) допускается вольная формулировка ответа, по смыслу раскрывающая содержание ответа, указанного в фонде оценочных средств, в качестве верного ответа.

4. Типовые контрольные задания и/или иные материалы для проведения промежуточной аттестации, необходимые для оценки достижения компетенции, соотношенной с результатами обучения по дисциплине

ТЕСТИРОВАНИЕ

УК-2

1. Какое определение проекта наиболее корректно для контекста менеджмента организации?

А) Непрерывный процесс выполнения текущих операций.

Б) Временная деятельность, направленная на создание уникального результата.

В) Функция операционного управления, выполняемая постоянно.

Г) Долгосрочная стратегическая программа без четких сроков.

Ответ: Б) Временная деятельность, направленная на создание уникального результата.

2. Что является основным отличием водопадного подхода от Agile?

А) Использование матриц распределения ролей.

Б) Жесткое планирование всего проекта до начала выполнения.

В) Фокус на командной работе без формальных ролей.

Г) Применение только в ИТ-проектах.

Ответ: Б) Жесткое планирование всего проекта до начала выполнения.

3. Какой принцип Agile-манифеста относится к личным и командным аспектам работы?

А) «Индивиды и взаимодействие важнее процессов и инструментов».

Б) «Работающий продукт важнее исчерпывающей документации».

В) «Сотрудничество с заказчиком важнее строгих контрактов».

Г) «Реагирование на изменения важнее следования плану».

Ответ: А) «Индивиды и взаимодействие важнее процессов и инструментов».

4. Какие особенности Agile-подхода важно учитывать при анализе информации о проекте?

А) Неизменность требований и фиксированный бюджет.

Б) Возможность корректировки требований по итогам итераций.

В) Отсутствие коммуникации с заказчиком.

Г) Полное отсутствие документирования.

Ответ: Б) Возможность корректировки требований по итогам итераций.

5. Почему для менеджера важно уметь оценивать репутацию и качество источников по Agile-методологиям?

А) Чтобы использовать только зарубежные сайты.

Б) Чтобы избежать распространения ошибочных или упрощённых методик.

В) Чтобы не применять международные стандарты.

Г) Чтобы ограничиться внутренними документами компании.

Ответ: Б) Чтобы избежать распространения ошибочных или упрощённых методик.

6. Что может служить критерием достоверности информации о применении Scrum в организации?

А) Наличие красивого слайд-презентации.

Б) Описание реальных кейсов, результатов и оценки рисков.

В) Количество используемых слайдов.

Г) Наличие громкого названия компании.

Ответ: Б) Описание реальных кейсов, результатов и оценки рисков.

7. Какие действия могут указывать на высокий уровень сформированности компетенций в определении круга задач в рамках поставленной цели и выборе оптимальных способов их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений у студента?

А) Использование только одного источника и отказ от анализа.

Б) Сравнение нескольких источников, критический анализ и самостоятельное формулирование выводов.

В) Копирование готовых шаблонов без проверки.

Г) Игнорирование требований преподавателя.

Ответ: Б) Сравнение нескольких источников, критический анализ и самостоятельное формулирование выводов.

8. Почему важен анализ обратной связи от команды при использовании Agile-подходов?

А) Чтобы уменьшить число встреч и формальностей.

Б) Чтобы корректировать планы и приоритеты на основе реального опыта.

В) Чтобы избегать участия руководителя в проекте.

Г) Чтобы не фиксировать никаких изменений.

Ответ: Б) Чтобы корректировать планы и приоритеты на основе реального опыта.

9. Какая роль в команде наиболее связана с анализом и формальным оформлением требований?

А) Скрам-мастер.

Б) Руководитель производства.

В) Product Owner.

Г) Функциональный директор.

Ответ: В) Product Owner.

10. Почему важно, чтобы менеджер умел самостоятельно находить и анализировать литературу по Agile-методологиям?

А) Чтобы избегать использования современных инструментов.

Б) Чтобы адаптировать методы к специфике своей организации.

В) Чтобы не участвовать в проектах.

Г) Чтобы не проводить командные встречи.

Ответ: Б) Чтобы адаптировать методы к специфике своей организации.

11. Какие ресурсы наиболее целесообразно использовать при изучении Agile-подходов в контексте менеджмента организации?

А) Только внутренние инструкции без внешних источников.

Б) Научные и профессиональные журналы, рекомендованные в РПД.

В) Случайные форумы без экспертной проверки.

Г) Только развлекательные видео.

Ответ: Б) Научные и профессиональные журналы, рекомендованные в РПД.

12. Какие действия менеджера соответствуют компетенции УК-2 в контексте проекта?

А) Слепо следовать стандартной инструкции без учета специфики проекта.

Б) Самостоятельно подбирать и анализировать методы управления проектом, исходя из ситуации.

В) Избегать участия в собраниях.

Г) Отказаться от любых изменений в плане.

Ответ: Б) Самостоятельно подбирать и анализировать методы управления проектом, исходя из ситуации.

13. Как часто в Agile-подходах менеджер должен анализировать текущую информацию о ходе проекта?

А) Один раз в конце проекта.

Б) По итогам каждой итерации и на регулярных контрольных встречах.

В) Только при возникновении кризиса.

Г) Никогда, так как план всегда фиксирован.

Ответ: Б) По итогам каждой итерации и на регулярных контрольных встречах.

14. Какие особенности сотрудничества в команде способствуют формированию УК-2?

А) Отсутствие обмена информацией между участниками.

Б) Своевременное делегирование и обсуждение трудностей и решений.

В) Единоличное принятие всех решений менеджером без обратной связи.

Г) Скрытность и соперничество между членами команды.

Ответ: Б) Своевременное делегирование и обсуждение трудностей и решений.

15. Какие показатели помогают оценить, насколько эффективно команда использует обратную связь в проекте?

А) Количество проведенных собраний.

Б) Снижение числа повторяющихся ошибок и ускорение выполнения задач.

В) Размер ставок всех участников.

Г) Количество использованных инструментов.

Ответ: Б) Снижение числа повторяющихся ошибок и ускорение выполнения задач.

1. Задание на соответствие. Установите соответствие между элементом Agile-подхода и его описанием.

Элемент Agile подхода	Описание
1) Спринт план	А) Повторяемый цикл работы, в рамках которого выполняется часть задач проекта.
2) Ежедневный Scrum	Б) Встреча, на которой в день происходит краткая координация задач и план на ближайшее время.
3) Спринт	В) Планирование задач спринта и распределение их между членами команды.
4) Ретроспектива	Г) Встреча, на которой анализируются результаты спринта и определяются улучшения.

Заполните соответствующие буквы под цифрами

1	2	3	4

Ответ: 1В, 2Б, 3А, 4Г.

2. Задание на соответствие. Установите соответствие между типом источника информации и его назначением при изучении Agile-методологий.

Тип источника	Назначение
1) Научный журнал (электронный)	А) Официальное подтверждение знаний в области управления проектами.
2) Профессиональный журнал	Б) Актуальные практики и кейсы применения Agile подходов в бизнесе.
3) Учебное пособие (IPRbooks)	В) Обоснованные результаты исследований и анализ эффективности методик.
4) Общедоступный сайт	Г) Базовые знания и структурированный материал по

Заполните соответствующие буквы под цифрами

1	2	3	4

Ответ: 1В, 2Б, 3Г, 4А.

ПК-5

1. Какой метод управления проектами основан на итерациях и фиксированных временных циклах (спринтах)?

А) Водопадная модель.

Б) Scrum.

В) Критический путь.

Г) PERT-диаграмма.

Ответ: Б) Scrum.

2. Какой инструмент Agile-подхода используется для визуализации потока задач и контроля загрузки команды?

А) Доска Kanban.

Б) MS Excel-таблица план-графика.

В) Диаграмма Ганта.

Г) Организационная структура.

Ответ: А) Доска Kanban.

3. Что входит в основные элементы структуры проекта, которые должен учитывать менеджер?

А) Только размер зарплаты и место работы.

Б) Цели, задачи, ресурсы, временные рамки, риски.

В) Только названия проектов без сроков.

Г) Только список задач без ресурсов.

Ответ: Б) Цели, задачи, ресурсы, временные рамки, риски.

4. Какое из перечисленных действий относится к применению гибких методологий при управлении проектом?

А) Фиксация всех требований на весь срок проекта без изменений.

Б) Отсутствие взаимодействия с заказчиком в процессе.

Г) Игнорирование сроков и рисков.

В) Планирование коротких итераций (спринтов) и регулярный пересмотр приоритетов задач.

Ответ: В) Планирование коротких итераций (спринтов) и регулярный пересмотр приоритетов задач.

5. Какие инструменты менеджер использует для управления гибким проектом в организации?

А) Только календарь и телефон.

Б) Только отчеты за предыдущий год.

В) Только текстовые сообщения без структуры.

Г) Бэклог задач, спринт-планы, доски Kanban, протоколы встреч.

Ответ: Г) Бэклог задач, спринт-планы, доски Kanban, протоколы встреч.

6. Что происходит на спринт-планировании в Scrum-подходе?

А) Проведение итогового ревью проекта.

Б) Формирование Sprint Backlog и распределение задач среди команды на спринт.

В) Окончательное утверждение годового бюджета.

Г) Заключение нового контракта с заказчиком.

Ответ: Б) Формирование Sprint Backlog и распределение задач среди команды на спринт.

7. Какие риски особенно важны при применении гибких методологий в проектах?

А) Недостаточная коммуникация, сопротивление изменениям, перегрузка команды.

Б) Полное отсутствие задач.

В) Слишком строгая фиксация всех требований сразу.

Г) Отсутствие сроков и бюджета.

Ответ: А) Недостаточная коммуникация, сопротивление изменениям, перегрузка команды.

8. Как менеджер контролирует выполнение проектных работ в рамках Agile-подхода?

А) Полностью делегирует контроль команде без вмешательства.

Б) Проверяет только итоги проекта один раз в конце.

В) Ежедневное отслеживание выполнения задач, участие в стендап-встречах и анализ результатов спринтов.

Г) Не участвует ни в встречах, ни в отчётах.

Ответ: В) Ежедневное отслеживание выполнения задач, участие в стендап-встречах и анализ результатов спринтов.

9. Какой элемент Agile-подхода помогает менеджеру оценить и улучшить работу команды по итогам итерации?

А) Формирование Product Backlog.

Б) Составление договора с заказчиком.

В) Публикация отчёта в СМИ.

Г) Ретроспектива.

Ответ: Г) Ретроспектива.

10. Какие действия менеджера соответствуют уровню сформированности ПК-5 при работе над проектом?

А) Игнорирование любого планирования и инструментов.

Б) Применение Scrum/Kanban, планирование итераций, оценка рисков и управление ресурсами.

В) Использование только одного метода без учета специфики проекта.

Г) Отказ от взаимодействия с командой.

Ответ: Б) Применение Scrum/Kanban, планирование итераций, оценка рисков и управление ресурсами.

11. Какие инструменты менеджер должен уметь использовать при управлении проектом в организации?

А) Только личное мнение без данных.

Б) Только бумажный ежедневник.

Г) Только голосовые сообщения.

В) Диаграммы Ганта, матрицы ответственности, бэклог-инструменты, доски Kanban.

Ответ: В) Диаграммы Ганта, матрицы ответственности, бэклог-инструменты, доски Kanban.

12. Как менеджер определяет приоритеты задач в Agile-проекте?

А) На основе ценности для заказчика, сроков и рисков.

Б) Случайным образом.

В) Только по личным предпочтениям менеджера.

Г) Только по давлению руководства без учета команды.

Ответ: А) На основе ценности для заказчика, сроков и рисков.

13. Какие показатели могут использоваться для оценки результатов проекта в гибком подходе?

А) Только количество проведенных встреч.

Б) Степень реализации пользовательских историй, удовлетворенность заказчика, своевременность итераций.

В) Только размер бюджета.

Г) Только количество участников проекта.

Ответ: Б) Степень реализации пользовательских историй, удовлетворенность заказчика, своевременность итераций.

14. Какие действия менеджера свидетельствуют о владении современными методами управления проектами?

А) Использование одного жесткого плана без коррекций.

Б) Скрытие информации от команды.

В) Полное отсутствие плана.

Г) Комбинирование Agile с классическими методами, выбор подхода под конкретный проект, использование цифровых инструментов планирования.

Ответ: Г) Комбинирование Agile с классическими методами, выбор подхода под конкретный проект, использование цифровых инструментов планирования.

15. Какие обязанности выполняет менеджер проекта в организации при применении Agile-подходов?

А) Полностью делегирует управление третьим лицам без участия.

Б) Только формально подписывает отчеты.

В) Организация и контроль выполнения проектных работ, координация команды, управление сроками и ресурсами.

Г) Не участвует в проекте.

Ответ: В) Организация и контроль выполнения проектных работ, координация команды, управление сроками и ресурсами.

1. Задание на соответствие. Установите соответствие между элементом управления проектом и его назначением в Agile-подходе.

Элемент	Назначение
1) Product Backlog	А) Список работ, которые планируется выполнить в проекте, с приоритизацией.
2) Sprint Backlog	Б) Список задач, выбранных для выполнения в текущем спринте.
3) Доска Kanban	В) Инструмент визуализации потока задач и контроля загрузки команды.
4) Ретроспектива	Г) Встреча для анализа итогов спринта и улучшения процессов.

Заполните соответствующие буквы под цифрами

1	2	3	4

Ответ: 1А, 2Б, 3В, 4Г.

2. Задание на соответствие. Установите соответствие между методом управления проектом и его основной характеристикой.

Метод управления проектом	Характеристика
1) Водопадная модель	А) Жёсткое линейное планирование до начала реализации, изменения вносятся с трудом.
2) Scrum	Б) Управление проектом итерациями (спринтами) с фиксированным составом задач.
3) Kanban	В) Управление потоком задач, визуализация и ограничение работ в процессе.
4) Гибридный подход	Г) Сочетание классических и Agile подходов в зависимости от условий проекта.

Заполните соответствующие буквы под цифрами

1	2	3	4

Ответ: 1А, 2Б, 3В, 4Г.