

Документ подписан простой электронной подписью

Информация о владельце:

ФИО: Максимов Алексей Борисович

Должность: директор департамента по образовательной политике

Дата подписания: 21.10.2024 11:10:50

Уникальный программный ключ:

8db180d1a3f02ac7eb0321a5072742735e18b20b

**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

«16»

2023 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, 2023

Разработчик(и):

Доцент, к.э.н.



/С.В. Болотников/

Согласовано:

Заведующий кафедрой «Менеджмент»,
к.э.н., доцент



/Е.Э.Аленина/

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 «Гибкое управление проектами».....	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	44	44	-
	В том числе:	-	-	-
1.1	Лекции	10	10	-
1.2	Семинарские/практические занятия	34	34	-
1.3	Лабораторные занятия	-	-	-
2	Самостоятельная работа	64	64	-
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	Са мос тоя

			Лекции	Семинарские/практические занятия	Лабораторные занятия	Практическая подготовка	
1	Тема 1. Эволюция проектного менеджмента и генезис гибкой методологии разработки	20	2	6	-	-	12
2	Тема 2. Бережливое производство (Lean)	20	2	8	-	-	12
3	Тема 3. Agile в мире и в России: накопленный опыт и тенденции. Внедрение Agile в организации	24	2	3	-	-	14
4	Тема 4. Метод Канбан как система организации производства	24	2	8	-	-	14
5	Тема 5. Фреймворк Scrum Руководство Scrum Guide. Сфера применения Scrum	20	2	6	-	-	12
	Итого	108	10	34	-	-	64

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 Agile-проектов, 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.Arteфакты 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

1	Тема 1. Эволюция проектного менеджмента и генезис гибкой методологии разработки	Практические занятия 1-3
2	Тема 2. Бережливое производство (Lean)	Практические занятия 4-7
3	Тема 3. Agile в мире и в России: накопленный опыт и тенденции. Внедрение Agile в организации	Практические занятия 8-10
4	Тема 4. Метод Канбан как система организации производства	Практические занятия 11-13

5	Тема 5. Фреймворк Scrum Руководство Scrum Guide. Сфера применения Scrum	Практические занятия 14-17
---	---	----------------------------

4. Учебно-методическое и информационное обеспечение

4.1. Нормативные документы и ГОСТы

1. Конституция Российской Федерации (принята всенародным голосованием 12.12.1993 с изменениями, одобренными в ходе общероссийского голосования 01.07.2020)
2. Гражданский кодекс Российской Федерации (ГК РФ) от 30 ноября 1994 года № 51-ФЗ
3. Налоговый кодекс Российской Федерации (НК РФ) от 5 августа 2000 года № 117-ФЗ
4. Трудовой кодекс Российской Федерации от 30.12.2001 № 197-ФЗ (ред. от 08.08.2024)
5. Постановление Правительства Российской Федерации от 22 февраля 2023 г. № 295 «О государственной поддержке организаций, реализующих инвестиционные проекты, направленные на производство приоритетной продукции»

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

При изучении дисциплины предусмотрено использование ЭОРа «Гибкое управление проектами» (<https://online.mospolytech.ru/course/view.php?id=13516>)

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 (заголовки), 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

Показатель уровня сформированности компетенций

КОМПЕТЕНЦИИ		Перечень компонентов	Технология формирования компетенций	Форма оценочного средства*	Степени уровней освоения компетенций
ИНДЕКС	ФОРМУЛИРОВКА				
УК-3.	Способен организовывать и руководить	ИУК-3.1. Демонстрирует управленческую	лекция, семинарские занятия	В, Т, УС, УП	Базовый уровень

	работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели	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.			-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 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	В, Т, УС, УП	Базовый уровень -способен осуществлять контроль и мониторинг за ходом реализации проекта, 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

Шкалы оценивания результатов промежуточной аттестации и их описание:

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 следующим знаниям: управленческую компетентность, необходимую для формирования команды и руководства ее работой на основе разработанной стратегии сотрудничества.	Обучающийся демонстрирует неполное соответствие следующим знаниям: 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 следующим знаниям: 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 следующим знаниям: 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 следующим умениям: планировать, организовывать, мотивировать, оценивать и корректировать совместную деятельность по достижению поставленной цели с учетом интересов, особенностей	Обучающийся демонстрирует частичное соответствие следующим умениям: планировать, организовывать, мотивировать, оценивать и корректировать совместную деятельность по достижению поставленной цели с учетом интересов, особенностей	Обучающийся демонстрирует полное соответствие следующим умениям: 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 ошибки, проявляется недостаточность знаний, по ряду показателей, обучающийся испытывает значительные затруднения при оперировании	Обучающийся демонстрирует частичное соответствие следующих знаний: теория контроля проекта, глубину и уровни контроля проекта, но допускаются незначительные ошибки, неточности, затруднения при аналитических операциях.	Обучающийся демонстрирует полное соответствие следующих знаний: теория контроля проекта, глубину и уровни контроля проекта. Свободно оперирует приобретенными знаниями.

		знаниями при их переносе на новые ситуации.		
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».

<i>Шкала оценивания</i>	<i>Описание</i>
--------------------------------	------------------------

Зачтено	<i>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.</i>
Не зачтено	<i>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.</i>

7.3. Оценочные средства по дисциплине «Гибкое управление проектами»

№ ОС	Наименование оценочного средства	Краткая характеристика оценочного средства	Представление оценочного средства в ФОС
1	Задания в открытой форме (В)	Задания, для ответа на которые, студенту необходимо самостоятельно сформулировать ответ в развёрнутом виде.	Задания в открытой форме
2	Тест (Т)	Система стандартизированных заданий, позволяющая автоматизировать процедуру измерения уровня знаний и умений обучающегося.	Фонд тестовых заданий
3	Задания на установление соответствия (УС)	Задания, для ответа на которые, студенту необходимо самостоятельно установить соответствие между понятием и определением/характеристикой.	Задания на установление соответствия
4	Задания на установление последовательности (УП)	Задания, для ответа на которые, студенту необходимо самостоятельно расположить понятия/этапы/периоды в верной последовательности.	Задания на установление последовательности

Формирование компетенции УК-3

Задания в открытой форме

1. Сущность Agile методологии управления проектами
2. Перечислите подходы управления проектами.
3. Сущность традиционных методов управления проектами.
4. Преимущества традиционного управления проектами.
5. Недостатки традиционного управления проектами.
6. Что такое смарт объекты в Agile-методологии управления проектами?
7. Основные характеристики Agile-методологии управления проектами.
8. Назовите преимущества методологии управления проектами Agile.
9. Назовите недостатки методологии управления проектами Agile.

10. Гибридный подход в методологии управления проектами.

Тестовые вопросы по дисциплине

Вопрос 1: Методология Scrum наиболее часто используется в управлении:

- (1) строительными проектами.
- (2) нефтегазовыми проектами.
- (3) IT-проектами.
- (4) телекоммуникационными проектами.

Вопрос 2: Что относится к принципам Agile?

- (1) Наивысшей эффективностью обладают самоорганизующиеся команды.
- (2) Наивысший приоритет имеет выполнение первоначальных требований заказчика.
- (3) Изменение требований на поздних стадиях реализации проекта неприемлемо.
- (4) Необходимо стремление к кратчайшему сроку выполнения проекта.

Вопрос 3: Что означает увеличение оставшегося количества работы на графике прогресса разработки?

- (1) Ошибка построения графика.
- (2) Переделывание предыдущих работ.
- (3) Добавление новых функций проекта.
- (4) Нет верного ответа.

Вопрос 4: Что лежит в основе Бережливого подхода?

- (1) Сокращение финансовых затрат
- (2) Ценность для потребителя
- (3) Увеличение доли рынка
- (4) Качество продукции

Вопрос 5: Что такое Кайдзен?

- (1) Быстрая переналадка
- (2) Инструмент организации рабочего места
- (3) Инструмент визуального управления
- (4) Концентрация постоянного улучшения

Вопрос 6: Какую задачу решает методология гибкой разработки?

- (1) Ускорение вывода продукта на рынок
- (2) Точное следование техническому заданию
- (3) Завершение разработки конечного продукта
- (4) Нет верного ответа

Задания на установление соответствия по дисциплине:

1. Установите соответствие между методами анализа ситуации перед разработкой проекта и их содержанием:

А) Анализ документации	1) Метод анализа, заключающийся в выявлении факторов внутренней и внешней среды организации и разделении их на четыре категории: сильные стороны, слабые стороны, возможности, угрозы.
------------------------	--

Б) Мозговой штурм	2) Иерархическая структура целей проекта, где каждый уровень представляет собой подцели более высокого уровня.
В) SWOT-анализ	3) Метод анализа, в котором участники обсуждения генерируют максимальное количество идей решения задачи.
Г) Дерево целей	4) Метод сбора информации об явлениях и процессах с помощью документальных источников.

2. Установите соответствие между элементами организационной системы управления проектами и их содержанием:

А) Модель функций управления проектом	1) Матрица разделения административных задач управления.
Б) Модель обязанностей и ответственности	2) Сетевая модель.
В) Модель управленческого процесса	3) Структура управления.
Г) Модель реализации проекта	4) Должностные инструкции.

3. Установите соответствие между правилами построения сетевых графиков и их содержанием:

А) Правило обозначения работ	1) Все события в графике должны иметь самостоятельные номера.
Б) Правило запрещения «тупиков»	2) Не допускается обозначение параллельных работ одним и тем же кодом, что означает, что между двумя смежными событиями может быть только одна стрелка.
В) Правило запрещения необеспеченных событий	3) Не должно быть событий, из которых не выходит ни одна работа (кроме завершающего события сети).
Г) Правило кодирования событий	4) В сетевом графике не должно быть событий, в которые не входит ни одна работа (кроме исходного события сети).

4. Установите соответствие между правилами построения сетевых графиков их содержанием:

А) Правило изображения поставки	1) Необходимо учитывать только непосредственно указанную зависимость между работами.
Б) Правило организационно-технологических связей между работами	2) Для построения сетевого графика необходимо установить, какие работы должны быть завершены до начала данной работы, какие начаты после ее завершения, какие необходимо выполнить одновременно с данной работой.
В) Технологическое правило построения сетевых графиков	3) Поставка изображается кружком с крестом внутри. Как правило, рядом с кружком поставки указывают номер спецификации, раскрывающей ее содержание.

5. Установите соответствие между базовыми элементами управления проектами и их содержанием:

А) Работы	1) Продукты деятельности (работ), воплощающие в себе ранее поставленные цели.
-----------	---

Б) Ресурсы	2) Совокупность объектов, необходимых для выполнения работ.
В) Результаты	3) Необходимость определения проблемных точек, их анализа и снижения эффекта от их воздействия.
Г) Риски	4) Трудовые процессы, направленные на достижение результатов и требующие необходимых затрат времени и ресурсов.

6. Установите соответствие между методами управления проектами:

А) Agile	1) Концепция непрерывного улучшения, которая заключается в маленьких, постепенных изменениях и инновациях в рабочих процессах и практиках компании.
Б) Scrum	2) Гибкая методология управления проектами, при которой люди и взаимодействие важнее процессов и инструментов.
В) Kanban	3) Фреймворк для разработки проектов, который помогает командам правильно приоритизировать задачи и работу над продуктом..
Г) Кайдзен	4) Система оптимизации и управления проектами и производством с использованием специальных карточек, на которых отражается вся информация о процессе работы.

Задания на установление последовательности по дисциплине:

1. Определите правильную последовательность этапов разработки сетевого графика:

- А) Оценка параметров работ.
- Б) Определение взаимосвязей между работами.
- В) Определение комплекса работ проекта.

2. Определите правильную последовательность этапов создания сетевого графика проекта:

- А) Определение основных работ и их зависимостей.
- Б) Построение сетевой диаграммы.
- В) Определение критического пути.
- Г) Оценка времени выполнения каждой работы.
- Д) Анализ рисков и управление ими.
- Е) Планирование ресурсов и бюджета.

3. Установите правильную последовательность процесса проектирования проектов:

- А) Исполнение.
- Б) Завершение.
- В) Инициация.
- Г) Анализ.
- Д) Управление.
- Е) Планирование.

4. Установите правильную последовательность этапов Agile-методологии:

- А) Проектирование.
- Б) Тестирование.
- В) Запуск.
- Г) Планирование.
- Д) Создание прототипа.

Е) Обратная связь.

5. Установите правильную последовательность работ по Scrum:

- А) Итерация (спринт).
- Б) Проверка (review).
- В) Планирование следующего спринта.
- Г) Ретроспектива (retrospective).
- Д) Постоянное обновление.
- Е) Планирование

6. Установите правильную последовательность этапов метода Кайдзен:

- А) Навести порядок, в том числе в собственных мыслях.
- Б) Не пропускать ни одного дня — выработать определённую систему.
- В) Сформулировать задачу.
- Г) Постепенно воплотить всё задуманное в жизнь.
- Д) Составить план действий.

Формирование компетенции ПК-4

Задания в открытой форме

1. Кто такой Agile PM?
2. Перечислите роли в методологии Scrum.
3. Что включает в себя методология управления проектами?
4. Назовите основные методологии управления проектами по Agile.
5. Сущность методологии Scrum.
6. Сущность методологии Kanban.
7. Что такое методология управления проектами?
8. Суть Waterfall методологии.
9. Практическое применение метода Kanban.
10. Назовите ценности Kanban метода.

Тестовые вопросы по дисциплине

Вопрос 1: Отличием гибкой методологии управления проектами от традиционных подходов является:

- (1) детальное планирование на ранних стадиях проекта.
- (2) динамическое формирование требований.
- (3) ограниченность взаимодействия команды проекта с внешней средой.
- (4) отсутствие вех проекта.

Вопрос 2: Методология Scrum наиболее часто используется в управлении:

- (1) строительными проектами.
- (2) нефтегазовыми проектами.
- (3) IT-проектами.
- (4) телекоммуникационными проектами.

Вопрос 3: К принципам Кайдзен НЕ относится:

- (1) формирование межфункциональных команд.
- (2) открытое признание проблем.
- (3) стандартизация.
- (4) нет верного ответа.

Вопрос 4: Согласно философии Scrum,

- (1) согласование условий контракта важнее сотрудничества с заказчиком.
- (2) следование первоначальному плану важнее готовности к изменениям.
- (3) люди и взаимодействие важнее процессов и инструментов.
- (4) исчерпывающая документация важнее работающего продукта.

Вопрос 5: Владелец продукта:

- (1) управляет ожиданиями стейкхолдеров.
- (2) обеспечивает максимальную работоспособность команды.
- (3) решает текущие проблемы членов команды.
- (4) отвечает за оценку элементов бэклога.

Вопрос 6: В процессе демонстрационного митинга НЕ осуществляется:

- (1) определение требований, которые были выполнены.
- (2) обсуждение приоритизации требований для следующей итерации.
- (3) анализ пользовательских историй.
- (4) планирование следующего спринта.

Задания на установление соответствия по дисциплине:

1. Установите соответствие между понятием и определением:

А. Перечислите подходы к управлению проектами.	1. Традиционный, гибкий, гибридный.
Б. Сущность традиционных методов управления проектами.	2. При традиционном управлении проектами все заранее спланировано, каждый член команды заранее знает свои обязанности и требования проекта.
В. Недостатки традиционного управления проектами.	3. Жесткость; мало информации от клиентов.

2. Установите соответствие между понятием и определением

А. Что такое смарт объекты в Agile-методологии управления проектами?	1. Нет чёткого плана и структуры. Потребность в тесном общении. Завязанность на команду. Слишком большой фокус на мелочах. Сложности с внедрением.
Б. Назовите недостатки методологии управления проектами Agile.	2. Электронные таблицы, в которые можно вносить изменения в режиме реального времени и оповещать об этом свою команду моментально
3. Что такое Scrum-команда?	3. Команда людей разных должностей и специальностей, которые работают над одним продуктом.

3. Установите соответствие между понятием и определением

А. Гибридный подход в методологии управления проектами.	1. При гибридном подходе проект сначала планируется с использованием традиционного метода. Затем для выполнения используется гибкий подход.
Б. Кто такой Agile PM?	Scrum-мастер, разработчик, владелец продукта
В. Перечислите роли в методологии Scrum.	3. Менеджер Agile проекта, который занимается общей стратегией и координацией проектов.

4. Установите соответствие между закономерностями системного анализа и их содержанием:

А. Назовите основные методологии управления проектами по Agile	1.Разделение общего объема работы на конкретные задачи. Предусматривает визуализацию всех стадий с определением сроков и приоритетов.
Б. Сущность методологии Scrum.	2.Командный подход и нестандартное распределение обязанностей внутри коллектива. Участвуют не только сотрудники, но и заказчики.
В. Сущность методологии Kanban.	3.Scrum и Kanban

5. Установите соответствие между понятием и определением:

А. Что такое методология управления проектами?	1.Стандарт ведения проектов от старта до завершения.
Б. Суть Waterfall методологии.	2.Проект выглядит как поток, где каждый шаг заранее определён, а все шаги следуют строго один за другим.
В. Практическое применение метода Kanban.	3.ИТ, цифровая сфера, маркетинг, строительство, HR и СМИ.

6. Установите соответствие между понятием и определением:

А. Основные принципы Scrum.	1. Сложно подобрать команду. Затраты времени на встречи команды. Нельзя изменить задачи в сформировавшейся итерации. Не для крупных компаний и проектов
Б. Преимущества Scrum.	2.Постоянное развитие продукта. Важно мнение каждого участника команды. Получение быстрых результатов. Гибкость к изменениям. Прозрачность всех задач.
В. Недостатки Scrum.	3. Рабочий процесс делится на спринты. В конце спринта - готовый продукт. Разрабатывает продукт самоуправляемая команда. Участники одинаково несут ответственность за результат

Задания на установление последовательности по дисциплине

- Перечислите традиционные методы управления проектами.
 - Традиционный,
 - гибридный
 - гибкий,
- Перечислите преимущества традиционного управления проектами:
 - четкая документация
 - Четко определенные цели;
 - особая подотчетность;
 - экономически эффективное
- Установите последовательность основных характеристик Agile-методологии управления проектами:
 - Самостоятельная организация процесса производства.
 - Предсказуемость.
 - Наличие непрерывной и постоянной обратной связи.
 - Разграничение рисков.
 - Быстрая реакция на изменения

4. Установите последовательность этапов при гибридном подходе в методологии управления проектами:
- А) используется гибкий подход.
 - Б) планируется с использованием традиционного метода. используется гибкий подход.
5. Перечислите ценности Kanban метода.
- А) Уважение
 - Б) Прозрачность
 - В) Баланс
 - Г) Сотрудничество
 - Д) Клиентоориентированность
 - Е) Поток
 - Ж) Лидерство
6. Установите последовательность этапов внедрения бережливого производства:
- А) Этап освоения
 - Б) Инициализация проекта.
 - В) Проведение окончательной проверки.
 - Г) Планирование производственных мощностей.
 - Д) Запуск линии в эксплуатацию.