

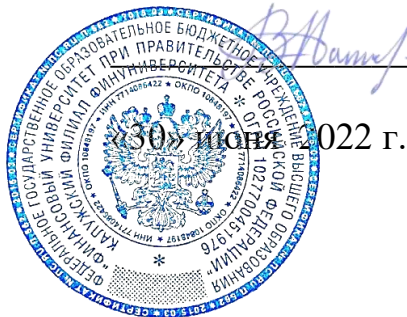
**«Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации»
(Финуниверситет)**

Калужский филиал Финуниверситета

Кафедра «Учет и менеджмент»

«УТВЕРЖДАЮ»

**Директор Калужского филиала
Финуниверситета**



В.А. Матчинов

Губанова Е.В.

ГИБКОЕ УПРАВЛЕНИЕ ПРОЕКТАМИ

Рабочая программа дисциплины

для студентов, обучающихся по направлению подготовки

38.03.02 «Менеджмент»

Образовательная программа «Управление бизнесом»

Очная форма обучения

*Рекомендовано Ученым советом Калужского филиала Финуниверситета
(протокол №56 от 30.06.2022 г.)*


**Одобрено кафедрой «Учет и менеджмент»
Калужского филиала Финуниверситета
(протокол №12 от 30 июня 2022 г.)**

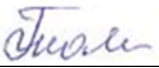
КАЛУГА 2022


Рабочая программа предназначена для преподавания дисциплины «Гибкое управление проектами» студентам, обучающимся по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент», образовательная программа «Управление бизнесом» по очной форме обучения.

В рабочей программе излагаются планируемые результаты освоения дисциплины, содержание дисциплины, тематика и содержание семинаров и практических занятий, технологии их проведения. В рабочей программе дисциплины приводится перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся, фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся, перечень основной и дополнительной литературы, а также ресурсов информационно-телекоммуникационной сети Интернет.

СОГЛАСОВАНО:

Заместитель директора
по учебно-методической работе  /Орловцева О.М./
«30» июня 2022 г.

Начальник учебно-методического отдела  /Толстикова В.С./
«30» июня 2022 г.

Заведующий кафедрой
«Учет и менеджмент»  /Губернаторова Н.Н./
«30» июня 2022 г.

СОДЕРЖАНИЕ

1.	Наименование дисциплины.....	3
2.	Перечень планируемых результатов освоения образовательной программы (перечень компетенций) с указанием индикаторов их достижения и планируемых результатов обучения по дисциплине.....	3
3.	Место дисциплины в структуре образовательной программы	5
4.	Объем дисциплины(модуля) в зачетных единицах и в академических часах с выделением объема аудиторной (лекции, семинары) и самостоятельной работы обучающихся.....	5
5.	Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) дисциплины с указанием их объемом (в академических часах) и видов учебных занятий.....	6
5.1.	Содержание дисциплины.....	6
5.2.	Учебно-тематический план.....	7
5.3.	Содержание семинаров, практических занятий.....	9
6.	Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине	11
6.1.	Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение дисциплины, формы внеаудиторной самостоятельной работы	11
6.2.	Перечень вопросов, заданий, тем для подготовки к текущему контролю	11
7.	Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине.....	14
8.	Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины	18
9.	Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины.....	20
10.	Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины	21
11.	Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень необходимого программного обеспечения и информационных справочных систем	26
12.	Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине	27

1. Наименование дисциплины

Б.1.2.2.2.1.2. «Гибкое управление проектами»

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

Код компетенции	Наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Результаты обучения (владения, умения и знания), соотнесенные с компетенциями/индикаторами достижения компетенции
ПКП-2	Способность организовывать операционную деятельность компаний с использованием процессного и проектного подходов	1. Проводит исследование операционной деятельности организации и совершенствует ее на основе процессного и проектного подходов. 2. Управляет проектами на основе классических и гибких методологий.	Знать: Основные стандарты управления проектами. Уметь: Проводить исследования операционной деятельности организации и совершенствовать ее на основе проектного подходов. Знать: Теоретические основы проектного менеджмента, в том числе гибкие методологии. Уметь: Использовать методы процессного управления проектами и обосновано применять гибкую методологию и отдельные гибкие методы в управлении проектами.
ПКП-4	Способность участвовать в разработке программ развития компании, разработке обоснований проектов и управленческих решений, связанных с развитием	1. Разрабатывает концепцию проекта, иерархическую структуру работ, календарно-ресурсный план и контроль за ходом программ развития организации. 2. Применяет	Знать: Теоретические основы проектного менеджмента, в том числе гибкие методологии Уметь: Разрабатывать концепцию проекта, иерархическую структуру работ, календарно-ресурсный план и осуществлять мероприятия по контролю за ходом программ развития организации. Знать: Современные модели развития и

	бизнеса	современные модели развития и управления организацией.	управления организацией. Уметь: Разрабатывать проекты (программы) и принимать управленческие решения связанные с развитием бизнеса.
--	---------	--	--

3. Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина «Гибкое управление проектами» относится к модулю "Управление проектами" для направления подготовки 38.03.02 - Менеджмент, ОП «Управление бизнесом».

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

Вид учебной работы по дисциплине	Всего (в з.е. и часах)	6 семестр (в часах)
<i>Общая трудоемкость дисциплины</i>	3 з.е./ 108	108
<i>Контактная работа - Аудиторные занятия, в т.ч.</i>	50	50
Лекции	16	16
Семинары и практические занятия	34	34
<i>Самостоятельная работа, в т.ч.</i>	58	58
Вид текущего контроля	Проектная работа	
<i>Вид промежуточной аттестации</i>	Зачет	

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

5.1. Содержание дисциплины

Тема 1. Классический подход к управлению проектами

«Инициация проекта». Основные составляющие группы процессов инициации. Способы описания продукта проекта. Разработка критериев выбора проекта. Основные методы выбора проекта. Способы сбора информации о проекте. Виды формальных результатов процесса инициации проекта.

«Допущения» и «ограничения» в проекте. Разработка устава проекта. Назначение руководителя проекта. Наделение руководителя проекта полномочиями по привлечению и использованию необходимых ресурсов. Понятия «управление содержанием проекта, организационная структура проекта, организация исполнения проекта». Принципы управления организацией проекта. Документация проекта. Типовая модель организации проекта. Определение понятия «завершение проекта». Действия при завершении проекта. Задачи руководителя проекта при завершении проекта. Подготовка документа о завершении проекта. Основные ошибки фазы завершения проекта.

Тема 2. 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. «Карта» фреймворков и практик Agile, а также Семейство методологий Crystal, Метод разработки динамических систем (DSDM), экстремально программирование (XP) и другие).

Тема 3. Agile практики и Фреймворк Scrum

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). Руководство Scrum Guide. Сфера применения Scrum. Роли членов Scrum-команды: Scrum-мастер, владелец продукта. Артефакты Scrum, бэклог продукта, бэклог спринта. Спринт и планирование спринта. Daily Scrum, обзор и ретроспектива спринта. Критерии готовности продукта. Пользовательские истории. Дорожная карта внедрения Scrum.

Тема 4. Бережливое производство

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. Цель Канбан. Принципы и ценности Канбан. Гибкость. 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.

5.2. Учебно-тематический план

Таблица 1

Наименование темы (раздела) дисциплины	Трудоемкость в часах					Формы текущего контроля успеваемости
	Всего	Аудиторная работа				
		Общая	Лекции	Практические и семинарские занятия	Самостоятельная работа	
Тема 1. Классический подход к управлению проектами	18	8	4	4	10	Опрос, дискуссия
Тема 2. Гибкий подход к управлению проектами	30	14	4	10	16	Опрос, информационные сообщения, деловая игра
Тема 3. Agile практики и Фреймворк Scrum	30	14	4	10	16	Опрос, информационные сообщения, деловая игра

Тема 4. Бережливое производство	30	14	4	10	16	Опрос, информационные сообщения, деловая игра
В целом по дисциплине	108	50	16	34	58	Проектная работа
Итого, %	100	46	32	68	54	

5.3. Содержание семинаров, практических занятий

Таблица 3

Наименование тем (разделов) дисциплины	Перечень вопросов для обсуждения на семинарских, практических занятиях, рекомендуемые источники из разделов 8,9 (указывается раздел и порядковый номер источника)	Формы проведения занятий
Тема 1. Классический подход к управлению проектами	<ol style="list-style-type: none"> 1. Какие стандарты в области проектного менеджмента вы знаете? 2. Основные понятия проектного менеджмента. 3. Участники проекта и методы управления. 4. Обзор стандартов по управлению проектами проектом. 5. Планирование проекта. 6. Понятия, определения, процессы. 7. Разработка и расчёт сетевых графиков 8. Построение календ планов. Диаграмма Ганта. 9. Современные системы управления проектами. 10. Портфели и программы проектов. <p>Рекомендуемые источники: Раздел 8 [1-3].</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ответы на вопросы по теме лекции. 2. Групповое обсуждение гибкого подхода к управлению проектами, разбор конкретной ситуации. 3. Коллективная генерация идей, групповое обсуждение результата.
Тема 2. Гибкий подход к управлению проектами	<ol style="list-style-type: none"> 1. Концепция жизненного цикла в гибком управлении проектами. 2. Предиктивный, итеративный и итеративно-инкрементный подход, цикл Деминга, SDLS-модель. 3. Жизненные циклы Waterfall, спиральный цикл. 4. Предпосылки и обстоятельства появления Agile как гибкого подхода к управлению проектами разработки ПО. 5. От чего зависит выбор жизненного цикла проекта? 6. Наиболее распространённые Agile фреймворки. <p>Рекомендуемые источники: Раздел 8 [4-8].</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ответы на вопросы по теме лекции. 2. Групповое обсуждение гибкого подхода к управлению проектами, разбор конкретной ситуации. 3. Коллективная генерация идей, групповое обсуждение результата.

Тема 3. Agile практики и Фреймворк Scrum	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ретроспективы. Подготовка, отбор и пересмотр бэклога. 2. Ежедневные стендапы. Демонстрации/обзоры. 3. Планирование для итеративного гибкого подхода. Непрерывная интеграция. 4. Карта воздействий (Impact Mapping). 5. Руководство Scrum Guide. Сфера применения Scrum. 6. Роли членов Scrum-команды. 7. Ценности SCRUM, Артефакты Scrum, бэклог продукта, бэклог спринта. 8. Спринт и планирование спринта. Daily Scrum, обзор и ретроспектива спринта. 9. Критерии готовности продукта. 10. Приоритезация задач. 11. Роли владельца продукта, фасилитатора, кроссфункционального специалиста и менеджера проекта. 12. Диаграмма сгорания задач, скорость команды, совещания в SCRUM. <p>Рекомендуемые источники: Раздел 8 [4-8].</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ответы на вопросы по теме лекции. 2. Групповое обсуждение гибкого подхода к управлению проектами, разбор конкретной ситуации. 3. Коллективная генерация идей, групповое обсуждение результата.
Тема 4. Бережливое производство	<ol style="list-style-type: none"> 1. Что такое цикл PDCA? 2. Ценности и принципы бережливого производства. 3. Кайдзен. Система 5S. Метод 5W и 1H. 4. Традиционный канбан. История метода. 5. Концепция «Точно вовремя». 6. Принципы Канбан. 7. Приоритизация в Канбан. 8. Канбан-доски. Kanban-карточки. 9. Метрики в Канбан. 10. Канбан в производстве и непроизводственной сфере. <p>Рекомендуемые источники: Раздел 8 [4-9].</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ответы на вопросы по теме лекции. 2. Групповое обсуждение гибкого подхода к управлению проектами, разбор конкретной ситуации. 3. Коллективная генерация идей, групповое обсуждение результата.

6. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине "Гибкое управление проектами"

6.1. Формы внеаудиторной самостоятельной работы

Таблица 4

Наименование темы (раздела) дисциплины	Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение	Формы внеаудиторной самостоятельной работы
Тема 1. Классический подход к управлению проектами	Концепция проекта, иерархическая структура работ, календарно-ресурсный план и мероприятия по контролю за ходом программ развития организации.	Подготовка к семинарским и практическим занятиям, изучение литературы и Интернет-источников; подбор материала для тезисов информационных сообщений; подготовка к контролю знаний.

Тема 2. Гибкий подход к управлению проектами	Предпосылки возникновения Agile, развитие гибких методологий. Шесть сигм, Виды потерь, «Кружки качества», Теория ограничений. Программное обеспечение для построения Канбан-систем	Подготовка к семинарским и практическим занятиям, изучение литературы и Интернет-источников; подбор материала для тезисов информационных сообщений; подготовка к контролю знаний, проектная работа.
Тема 3. Agile практики и Фреймворк Scrum	Руководство Scrum Guide Семейство методологий Crystal, Метод разработки динамических систем (DSDM), Экстремальное программирование (XP)	Подготовка к семинарским и практическим занятиям, изучение литературы и Интернет-источников; подбор материала для тезисов информационных сообщений; подготовка к контролю знаний, проектная работа.
Тема 4. Бережливое производство	Методы стимулирования инновационной активности персонала. Понятие инновационной среды в организации.	Подготовка к семинарским и практическим занятиям, изучение литературы и Интернет-источников; подбор материала для тезисов информационных сообщений; подготовка к контролю знаний, проектная работа.

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

Примерный перечень тем для проектной работы

1. Проекты в области развития экосистем (банковская сфера, информационные технологии и др.).
2. Проекты развития собственного бизнеса.
3. Проекты в области экологии.
4. Проекты развития городских территорий.
5. Проекты создания информационных платформ (сайт, приложения, платформы, электронная библиотека, прайс-лист и т.д.).
6. Проекты создания новой услуги.
7. Инновационные проекты в различных областях экономики.
8. Разработка стартапов.
9. Проекты реализации маркетинговой, операционной или других стратегии на предприятиях.
10. Проекты модернизации производства.

Примеры практико-ориентированных заданий

Исходные данные:

В программу было преднамеренно внесено (посеяно) S ошибок. Предположим, что в программе перед началом тестирования было K ошибок.

В процессе тестовых прогонов (количество) было выявлено следующее количество ошибок.

<i>№ прогона</i>		<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>	<i>6</i>	<i>7</i>	<i>8</i>
<i>S = 47</i>	<i>V</i>	14	9	7	4	4	3	2	1
<i>K = 44</i>	<i>n</i>	9	5	5	4	2	2	1	1

Задание:

1. Оценить количество ошибок перед каждым тестовым прогоном.
2. Оценить степень отлаженности программы после последнего прогона.
3. Построить диаграмму зависимости возможного числа ошибок в данной программе от номера тестового прогона.

Кейс

По данным ГИБДД в 2021 году в Москве количество зарегистрированных машин приблизительно 8,5 миллионов автомобилей. Активный прирост количества машин начался с середины 90-ых годов. Для примера, в 1950 году - 82 тысячи транспортных средств, в 1960 - 150 тысяч, в 1970 - 500 тысяч.

Ежегодно в Москве становится на 8-10% автомобилей больше. Если посмотреть на статистику по годам, то можно увидеть, что каждый год в Москве регистрируется 350-400 тысяч единиц автотранспорта.

По информации ЦОДД, ежедневно на улицы столицы выезжают 3,2-3,6 млн автомобилей, одновременно в движении находятся более 700 тысяч машин, а для движения без пробок, количество автотранспорта не должно превышать отметки в 400 тысяч автомобилей. Рост числа автомобилей опережает темп строительства дорог: количество квадратных метров дорожного покрытия, приходящихся на один автомобиль неуклонно сокращается, несмотря на предпринимаемые властями усилия.

Задание 1

Провести анализ ситуации и предложить свой вариант действий по ее улучшению. Сформулировать высокоуровневые цели проекта согласно SMART. Разработать «дорожную карту» действий вашей команды с позиции исполнительной власти города.

С позиций LEAN, применив «5 Почему» и 5W&1H провести анализ дорожно-транспортной инфраструктуры и дорожного трафика Московской агломерации (Москва и Московская область), а именно:

1. Предложить собственные метрики, позволяющие объективно оценить транспортную ситуацию в Московской агломерации как «неудовлетворительную», «нормальную» или «отличную».
2. Определить перечень наиболее значимых потерь, которые несут граждане, бизнес и администрация в текущей ситуации.
3. Для каждой из выявленной потерь качественно определить ее величину с учетом соотнесения с «нормальной» и «идеальной» ситуацией: «очень большая», «большая», «умеренная».
4. Провести структурный анализ потерь, используя для этого метод DMAIC, «5 Почему» Выявить источники потерь и предложить способы их устранения.
5. Классифицировать потери по Кайдзен. Для каждого из выявленного класса потерь привести как минимум 2 примера.
6. Для каждой из потерь качественно оценить данные и привести их в табличной форме.

Потери (п 2)	Величина (п 3)	Тип потерь по Кайдзен (п. 5)	Вектор (п. 6.1)	Обоснование (п 6.2)	Что предпринимается для устранения (п. 6.3)	Свой вариант действий (п. 6.4)
...						
...						

Задание 2

Разработать не менее 20 users stories для программного продукта по Заданиям кейса.

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

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

Таблица 5

Наименование компетенции	Наименование индикаторов достижения компетенции	Результаты обучения (умения и знания), соотнесенные с индикаторами достижения компетенции	Типовые контрольные задания
ПКП-2 Способность организовывать операционную деятельность компаний с использованием процессного и проектного подходов	1. Проводит исследование операционной деятельности организации и совершенствует ее на основе процессного и проектного подходов.	Знать: Основные стандарты управления проектами. Уметь: Проводить исследования операционной деятельности организации и совершенствовать ее на основе проектного подходов.	Задание 1. <i>В соответствии со стандартом ГОСТ Р ИСО 21500-2014, жизненный цикл проекта – это...</i> а) Временной интервал с момента, когда проект одобрен и начато выделение ресурсов до момента до закрытия проекта б) Временной интервал между началом реализации проекта до момента его закрытия в) Установленная последовательность фаз от начала до завершения проекта г) Набор, как правило, последовательных и иногда перекрывающихся фаз проекта д) Последовательные стадии развития проекта с момента начала осознанной работы над его замыслом (идеями) до момента его закрытия.

	2. Управляет проектами на основе классических и гибких методологий.	<p>Знать: Теоретические основы проектного менеджмента, в том числе гибкие методологии.</p> <p>Уметь: Использовать методы процессного управления проектами и обосновано применять гибкую методологию и отдельные гибкие методы в управлении проектами.</p>	<p>Задание 2. <i>Снижение управляемости из-за двойного подчинения специалистов, участвующих в проектах характерно для организационной структуры управления.</i></p> <p>а) функциональной; б) штабной; в) матричной; г) линейно-функциональной.</p>
<p>ПКП-4 Способность участвовать в разработке программ развития компании, разработке обоснований проектов и управленческих решений, связанных с развитием бизнеса</p>	1. Разрабатывает концепцию проекта, иерархическую структуру работ, календарно-ресурсный план и контроль за ходом программ развития организации.	<p>Знать: Теоретические основы проектного менеджмента, в том числе гибкие методологии</p> <p>Уметь: Разрабатывать концепцию проекта, иерархическую структуру работ, календарно-ресурсный план и осуществлять мероприятия по контролю за ходом программ развития организации.</p>	<p>Задание 1. Определите ключевые характеристики организации, реализующей стратегию организационных изменений, направленных на завоевание лидирующих позиций на основе постоянного совершенствования.</p> <p><i>Ответ подкрепите примерами.</i></p> <p>Задание 2. В формате "матрицы ответственности" опишите роли владельца продукта и SCRUM-мастера в организации, занимающейся разработкой и производством электронных музыкальных инструментов.</p>
	2. Применяет современные модели развития и управления организацией.	<p>Знать: Современные модели развития и управления организацией.</p> <p>Уметь: Разрабатывать проекты (программы) и принимать управленческие решения связанные с развитием бизнеса.</p>	<p>Задание 3. Сформулируйте метрики результативности, направления проекта внедрения Agile в организации, занимающейся разработкой и производством электромеханических игрушек.</p>

Примерный перечень вопросов к зачету

1. Основные отличия каскадной, итеративной (спиральной) и гибкой процессных моделей.
2. Роли владельца продукта и scrum-мастера в SCRUM в сравнении с ролями менеджера проекта и заказчика в классическом PM.
3. Параметры пользовательских историй (User Story).
- 4.Arteфакты процесса SCRUM.
5. Гибкие (Agile) инструменты реализации принципов менеджмента качества: ориентация на потребителя.
6. Приоритезации требований к продукту по критериям Moscow и Кано. Сравнительный анализ методов.
7. Приоритезации требований к продукту по критериям ценности и технологического риска.
8. Метод сбора и приоритезации требований к продукту Validated Learning – «подтвержденное обучение».
9. Охарактеризуйте системы 5 «Почему», 5W1H.
10. Принципы Кайдзен, их содержание. Два уровня кайдзен, два подхода к улучшениям. Эволюция Кайдзен, приложения в непроизводственной сфере.
11. Метод Канбан: происхождение, сущность, эволюция, области и эффективность применения.
12. Сущность и значение ролей и значения артефактов в Scrum-подходе.
13. Виды потерь в Кайдзен и Lean.
14. Итерационно-инкрементальный подход: предпосылки, сущность, область применения.
15. Условия и границы эффективного применения гибких методов: виды деятельности, виды проектов, виды продуктов.

8. Перечень основной и дополнительной учебной литературы,

необходимой для освоения дисциплины

Основная литература

1. Управление проектом: основы проектного управления : учебник / М.Л. Разу, Т.М. Бронникова, А.М. Лялин [и др.]; под ред. проф. М.Л. Разу. — 4-е изд., стер. - Москва : КноРус, 2022. — 755 с. — ЭБС BOOK.ru. — URL: <https://book.ru/book/943151> (дата обращения: 15.02.2022). — Текст : электронный.

2. Зуб, А.Т. Управление проектами : учебник и практикум для вузов / А. Т. Зуб. — Москва : Юрайт, 2023. — 422 с. — (Высшее образование). — Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/511087> (дата обращения: 10.01.2023). — Текст : электронный.

3. 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). — Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/510590> (дата обращения: 11.01.2023). — Текст : электронный.

Дополнительная литература

4. Романова, М.В. Управление проектами: учебное пособие по спец. "Менеджмент организации" / М.В. Романова. - Москва: Форум: НИЦ ИНФРА-М, 2014. - 256 с. - (Высшее образование). - Текст: непосредственный. - То же. - 2022. - ЭБС ZNANIUM.com. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1860010> (дата обращения: 13.01.2022). - Текст: электронный.

5. Попов, Ю.И. Управление проектами: учебное пособие / Ю.И. Попов, О.В. Яковенко. - Москва: Инфра-М, 2011, 2013. - 208 с. - (Учебники для программы MBA). - Текст: непосредственный. - То же. - 2021. - ЭБС ZNANIUM.com. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1153780> (дата обращения: 26.01.2022). - Текст: электронный.

6. Поташева, Г. А. Управление проектами (проектный менеджмент) :

учебное пособие / Г.А. Поташева. — Москва : ИНФРА-М, 2022. — 224 с. + Доп. материалы [Электронный ресурс]. — (Высшее образование: Бакалавриат). — DOI 10.12737/17508. - ЭБС ZNANIUM.com. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1840953> (дата обращения: 13.01.2022). – Текст : электронный.

7. Черняк, В.З., Принципы управления проектами : монография / В.З. Черняк. — Москва : Русайнс, 2021. — 213 с. — ЭБС BOOK.ru. — URL: <https://book.ru/book/939926> (дата обращения: 07.02.2022). — Текст : электронный.

8. Лапыгин, Ю.Н. Стратегическое развитие организации: учебное пособие для студентов вузов / Ю.Н. Лапыгин, Д.Ю. Лапыгин, Т.А. Лачинина; под ред. Ю.Н. Лапыгина. - Москва: Кнорус, 2013, 2016. - 284 с. - Текст: непосредственный. - То же. - 2019. - ЭБС BOOK.ru. - URL: <https://book.ru/book/930485> (дата обращения: 10.01.2022). — Текст : электронный.

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

1. Электронная библиотека Финансового университета (ЭБ) <http://elib.fa.ru/>
2. Электронно-библиотечная система BOOK.RU <http://www.book.ru>
3. Электронно-библиотечная система «Университетская библиотека ОНЛАЙН» <http://biblioclub.ru/>
4. Электронно-библиотечная система Znanium <http://www.znanium.com>
5. Образовательная платформа Юрайт <https://urait.ru/>
6. Деловая онлайн-библиотека Alpina Digital <http://lib.alpinadigital.ru/>
7. Научная электронная библиотека eLibrary.ru <http://elibrary.ru>
8. Электронная библиотека <http://grebennikon.ru>
9. Национальная электронная библиотека <http://нэб.рф/>
10. Диссертации и авторефераты на сайте Высшей аттестационной комиссии (ВАК) <https://vak.minobrnauki.gov.ru/>

10. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Обучающимся в рамках самостоятельной работы следует использовать Методические рекомендации по планированию и организации внеаудиторной самостоятельной работы студентов по образовательным программам бакалавриата и магистратуры в Финансовом университете, утвержденные Приказом ректора №1040/о от 11.05.2021 г.

Самостоятельная работа студентов проходит внеаудиторно. Организации самостоятельной работы служит учебно-тематический план изучения дисциплины. В данном плане указана тематика лекций, семинаров, вопросы и задания для самостоятельного изучения. Во время лекций необходимо конспектировать содержание лекции. После лекции необходимо отредактировать записи, оформить конспект, дополняя его содержание дополнительной информацией. При оформлении конспекта целесообразно выделять названия тем и формулировки вопросов, основные определения, примеры.

При подготовке к семинару необходимо изучить вопросы семинара, соответствующий теоретический материал, делая для себя необходимые записи в рабочей тетради. После занятий необходимо просмотреть записанные решения и восстановить в решениях имеющиеся пробелы.

При затруднении в решении практических вопросов (задач), можно обратиться за консультацией (помощью) к преподавателю. Семинары проходят, как правило, в интерактивной форме и преподаватель учитывает активность обучающихся, направленную на решение предложенных вопросов (вариантов задач), а также вариантов ответов на решаемые вопросы (проблемы).

Не следует бояться дать неверный ответ или допустить иную ошибку: исправление и анализ ошибок в режиме общения с преподавателем и сокурсниками в ходе семинара способствует более глубокому освоению учебного материала и предупреждает возникновение ошибок в дальнейшем. Домашние задания (подготовку к занятиям) следует осуществлять регулярно. Если то или иное задание, при подготовке к семинару вызвало затруднение, необходимо обратиться к преподавателю за консультацией. Регулярность в выполнении домашних заданий (подготовке к занятиям) - важный фактор качественного освоения дисциплины.

Методические рекомендации по обучению лиц с ограниченными возможностями здоровья

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

В соответствии с методическими рекомендациями Минобрнауки РФ (утв. 8 апреля 2014 г. № АК-44/05вн) в курсе предполагается использовать социально-активные и рефлексивные методы обучения, технологии социокультурной реабилитации с целью оказания помощи в установлении полноценных межличностных отношений с другими студентами, создании комфортного психологического климата в студенческой группе.

Подбор и разработка учебных материалов производятся с учётом предоставления материала в различных формах: аудиальной, визуальной, с использованием специальных технических средств и информационных систем. Освоение дисциплины лицами с ОВЗ осуществляется с использованием средств обучения общего и специального назначения (персонального и коллективного использования). Материально-техническое обеспечение предусматривает приспособление аудиторий к нуждам лиц с ОВЗ. Форма проведения аттестации для студентов-инвалидов устанавливается с учётом индивидуальных психофизических особенностей.

Для студентов с ОВЗ предусматривается доступная форма предоставления заданий оценочных средств, а именно:

- в печатной или электронной форме (для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата);
 - в печатной форме или электронной форме с увеличенным шрифтом и контрастностью (для лиц с нарушениями слуха, речи, зрения);
 - методом чтения ассистентом задания вслух (для лиц с нарушениями зрения).
- Студентам с инвалидностью увеличивается время на подготовку ответов на контрольные вопросы.

Для таких студентов предусматривается доступная форма предоставления ответов на задания, а именно:

- письменно на бумаге или набором ответов на компьютере (для лиц с нарушениями слуха, речи);
- выбором ответа из возможных вариантов с использованием услуг ассистента (для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата);
- устно (для лиц с нарушениями зрения, опорно-двигательного аппарата). При необходимости для обучающихся с инвалидностью процедура оценивания результатов обучения может проводиться в несколько этапов.

Методические рекомендации по выполнению проектной работы

Методические рекомендации по выполнению проектной работы предусмотрены в «Методических рекомендациях по подготовке написанию и оформлению проектной работы», разрабатываемой преподавателем кафедры на учебный год, в котором реализуется учебная дисциплина

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

11.1 Комплект лицензионного программного обеспечения

1. Антивирусная защита ESET NOD32
2. Windows, Microsoft Office
3. Astra Linux

11.2 Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы

1. Информационно-правовая система «Консультант Плюс»;

2. Информационно-правовая система «Гарант»;

11.3 Сертифицированные программные и аппаратные средства защиты информации

Сертифицированные программные и аппаратные средства защиты информации не предусмотрены

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

- аудитории для проведения лекционных и семинарских занятий, оборудованные видеопроекционным оборудованием для презентаций, средствами звуковоспроизведения, экраном, доской меловой/интерактивной;
- библиотеку, имеющую рабочие места для студентов, оснащенные компьютерами с доступом к базам данных и сети Интернет
- компьютерные классы с набором лицензионного базового программного обеспечения для проведения практических занятий и выходом в глобальную сеть Internet;

Образовательные технологии

В процессе изучения дисциплины «Гибкое управление проектами» предполагается:

- сопровождение курса лекций наглядной презентацией, включающей практические примеры, схемы, графики, табличный материал;
- рассмотрение на семинарских занятиях интерактивных ситуационных задач по проблематике дисциплины;
 - деловые игры;
 - разбор конкретных ситуаций, коллективное обсуждение проблем российской и зарубежной практики по изучаемым темам;
- виртуальное общение в течение срока изучения курса в целях обеспечения лекций и практических занятий необходимым материалом и также контроля самостоятельной работы студентов.