

Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:  
ФИО: Андрей Драгомирович Хлутков  
Должность: директор  
Дата подписания: 15.10.2025 00:58:08  
Уникальный программный ключ:  
880f7c07c583b07b775f6604a630281b13ca9fd2

**Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего  
образования  
«РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА  
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ  
ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»**

**СЕВЕРО-ЗАПАДНЫЙ ИНСТИТУТ УПРАВЛЕНИЯ – филиал РАНХиГС**

---

Факультет экономики и финансов

УТВЕРЖДЕНО

Директор СЗИУ РАНХиГС

Хлутков А.Д.

**ПРОГРАММА МАГИСТРАТУРЫ**  
**Управление проектами и программами**  
*(наименование образовательной программы)*

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ,**  
**реализуемой на основе электронного (онлайн) курса**

**Б1.В.ДВ.03.02 Использование гибких методов в государственном проектном управлении**  
*(код и наименование дисциплины)*

38.04.02 Менеджмент  
*(код, наименование направления подготовки/специальности)*

очная, заочная  
*(формы обучения)*

Год набора – 2025 г.

Санкт-Петербург, 2025 г.

**Автор(ы)–составитель(и) РПД:**

к.э.н., доцент, доцент кафедры менеджмента Золотухин В.А.

*(ученая степень и(или) ученое звание, должность) (наименование кафедры) (Ф.И.О.)*

Заведующий кафедрой

Менеджмента, д.э.н., профессор Лабудин А.В.

*(наименование кафедры) (ученая степень и(или) ученое звание) (Ф.И.О.)*

**Автор(ы)–составитель(и) электронного (онлайн) курса:**

к.э.н., доцент, доцент кафедры менеджмента Золотухин В.А.

*(ученая степень и(или) ученое звание, должность) (наименование кафедры) (Ф.И.О.)*

**Техническое сопровождение электронного (онлайн) курса:**

к.э.н., доцент, доцент кафедры менеджмента Золотухин В.А.

*(ученая степень и(или) ученое звание, должность) (наименование кафедры) (Ф.И.О.)*

РПД (Б1.В.ДВ.03.02 *Использование гибких методов в государственном проектном управлении*) одобрена на заседании кафедры менеджмента. Протокол от 25.04.2025 г. № 5.

## СОДЕРЖАНИЕ

|                                                                                                                                         |    |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| 1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы | 4  |
| 2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы                                                                       | 4  |
| 3. Содержание и структура дисциплины                                                                                                    | 6  |
| 4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся                                                                                 | 8  |
| 5. Оценочные материалы промежуточной аттестации по дисциплине                                                                           | 9  |
| 6. Методические материалы для освоения дисциплины                                                                                       | 12 |
| 7. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет"                                                      | 13 |
| 7.1. Основная литература                                                                                                                | 13 |
| 7.2. Дополнительная литература                                                                                                          | 13 |
| 7.3. Нормативные правовые документы и иная правовая информация                                                                          | 14 |
| 7.4. Интернет-ресурсы                                                                                                                   | 14 |
| 7.5. Иные источники                                                                                                                     | 15 |
| 8. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы                 | 15 |

# 1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения программы

1.1. Дисциплина Б1.В.ДВ.03.02 «Использование гибких методов в государственном проектном управлении» обеспечивает овладение следующими компетенциями:

| Код компетенции | Наименование компетенции                                                                                                                                        | Код компонента компетенции | Наименование компонента компетенции                                                                                      |
|-----------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ПКс-3           | Способен управлять организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников, обеспечивая повышение производительности труда и эффективность организации | ПКс-3.1                    | Способен применять знания методов и процедур управления организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников |

1.2. В результате освоения дисциплины у студентов должны быть сформированы:

| Трудовые функции                                              | Код компонента компетенции                                                                                                       | Результаты обучения                                                                                                                                                                                                                           |
|---------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Координация деятельности руководителей проектов или программы | ПКс-3.1<br>углубление теоретических знаний о методах управления организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников | <b>на уровне знаний:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>гибких методов управления проектами;</li> <li>методов и процедур комплексного планирования деятельности органов государственной власти.</li> </ul>                            |
|                                                               |                                                                                                                                  | <b>на уровне умений:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>использовать гибкие методы управления проектами.</li> </ul>                                                                                                                   |
|                                                               |                                                                                                                                  | <b>на уровне навыков:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>проектирования, анализа и совершенствования бизнес-процессов органов государственной власти;</li> <li>владения техниками и методами гибкого управления проектами.</li> </ul> |

## 2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина осваивается на основе ЭК с сопровождением в форме контактной работы в дистанционном формате.

### Объем дисциплины

Общая трудоемкость дисциплины составляет 3 зачетных единиц 108 академ. часов / 81 астр.час.

| Вид работы                            | Трудоемкость<br>(в академ. часах) |
|---------------------------------------|-----------------------------------|
| <b>Общая трудоемкость</b>             | <b>108/108</b>                    |
| <b>Контактная работа</b>              | <b>22/10</b>                      |
| Лекции                                | 4/2                               |
| Практические занятия                  | 18/8                              |
| Лабораторные занятия                  | -                                 |
| <b>Самостоятельная работа</b>         | <b>86/94</b>                      |
| Контроль                              | -/4                               |
| Формы текущего контроля               | проект, устный опрос              |
| <b>Форма промежуточной аттестации</b> | <b>Зачёт</b>                      |

### Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина Б1.В.ДВ.03.02 «Использование гибких методов в государственном проектном управлении» относится к дисциплинам по выбору вариативной части учебного плана магистерской программы «Управление проектами и программами» по направлению 38.04.02 Менеджмент. Дисциплина реализуется в четвертом семестре (при очной форме обучения) и в пятом семестре (при заочной форме обучения).

Дисциплина «Использование гибких методов в государственном проектном управлении» базируется на результатах освоения следующих дисциплин: Современный менеджмент; Теория организации и организационное поведение; Современные коммуникации в менеджменте; Финансовый менеджмент и корпоративные финансы; Методы исследований в менеджменте; Стратегический менеджмент и стратегический анализ; Проектный подход в менеджменте; Иностранный язык профессиональных коммуникаций; Стандарты управления проектами; Процессы управления проектами; Этапы реализации проекта; Программные средства управления проектами; Управление программами и портфелями проектов; Развитие компетенций руководителя проекта и проектных команд; Управление бизнес-процессами; Государственное проектное управление устойчивым развитием; Совершенствование проектного управления в органах государственной власти.

Результаты освоения дисциплины «Использование гибких методов в государственном проектном управлении» необходимы для изучения дисциплин: Инновационные проекты в органах государственной власти; Управление эффективностью в государственном управлении; Методы представления результатов научных исследований; а также для прохождения производственных практик.

Доступ к системе дистанционных образовательных технологий осуществляется каждым обучающимся самостоятельно с любого устройства на портале: <https://lms.ranepa.ru/>. Пароль и логин к личному кабинету / профилю предоставляется студенту в деканате.

Все формы текущего контроля, проводимые в системе дистанционного обучения, оцениваются в системе дистанционного обучения. Доступ к видео и материалам лекций предоставляется в течение всего семестра. Доступ к каждому виду работ и количество попыток на выполнение задания предоставляется на ограниченное время согласно регламенту дисциплины, опубликованному в СДО. Преподаватель оценивает выполненные обучающимся работы не позднее 10 рабочих дней после окончания срока выполнения.

Формой промежуточной аттестации в соответствии с учебным планом является зачет.

### 3. Содержание и структура дисциплины

#### 3.1. Структура дисциплины (с применением ЭК), осваиваемой с консультационным сопровождением в форме контактной работы

##### Очная форма обучения

| №<br>п/п                 | Наименование тем<br>(разделов)                                 | Объем дисциплины, час. |                                                                         |                |            |          | СР      | Форма<br>текущего<br>контроля<br>успеваемости,<br>промежуточно<br>й аттестации |
|--------------------------|----------------------------------------------------------------|------------------------|-------------------------------------------------------------------------|----------------|------------|----------|---------|--------------------------------------------------------------------------------|
|                          |                                                                | Всего                  | Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий |                |            |          |         |                                                                                |
|                          |                                                                |                        | Л/<br>ДОТ                                                               | Л<br>Р/<br>ДОТ | ПЗ<br>/ДОТ | КСР<br>* |         |                                                                                |
| Тема 1                   | Методология адаптивного проектного менеджмента                 | 16                     | 1                                                                       |                | 3          |          | 12      | УО                                                                             |
| Тема 2                   | Гибкие методологии в решении задач государственного управления | 20                     | 1                                                                       |                | 3          |          | 16      | УО                                                                             |
| Тема 3                   | Основные положения метода Scrum                                | 17                     | -                                                                       |                | 3          |          | 14      | УО, П                                                                          |
| Тема 4                   | Применение методологии «Бережливое производство (Lean)»        | 20                     | 1                                                                       |                | 3          |          | 16      | УО, П                                                                          |
| Тема 5                   | Применение методологии «Шесть сигм»                            | 18                     | 1                                                                       |                | 3          |          | 14      | УО, П                                                                          |
| Тема 6                   | Использование метода «Канбан»                                  | 17                     | -                                                                       |                | 3          |          | 14      | УО, П                                                                          |
| Промежуточная аттестация |                                                                |                        |                                                                         |                |            |          |         | Зачет                                                                          |
| Всего:                   |                                                                | 108/81                 | 4/3                                                                     |                | 18/13,5    |          | 86/64,5 |                                                                                |

##### Заочная форма обучения

| №<br>п/п | Наименование тем<br>(разделов) | Объем дисциплины, час. |                                 |    | Форма<br>текущего<br>контроля |
|----------|--------------------------------|------------------------|---------------------------------|----|-------------------------------|
|          |                                | Всего                  | Контактная работа обучающихся с | СР |                               |

|                          |                                                                |               | преподавателем по видам учебных занятий |        |            |      |                 | успеваемости, промежуточной аттестации |
|--------------------------|----------------------------------------------------------------|---------------|-----------------------------------------|--------|------------|------|-----------------|----------------------------------------|
|                          |                                                                |               | Л/ДОТ                                   | ЛР/ДОТ | ПЗ/ДОТ     | КСР* |                 |                                        |
| Тема 1                   | Методология адаптивного проектного менеджмента                 | 14            | -                                       |        |            |      | 14              | УО                                     |
| Тема 2                   | Гибкие методологии в решении задач государственного управления | 17            | 1                                       |        |            |      | 16              | УО                                     |
| Тема 3                   | Основные положения метода Scrum                                | 19            | 1                                       |        | 2          |      | 16              | УО, П                                  |
| Тема 4                   | Применение методологии «Бережливое производство (Lean)»        | 18            | -                                       |        | 2          |      | 16              | УО, П                                  |
| Тема 5                   | Применение методологии «Шесть сигм»                            | 18            | -                                       |        | 2          |      | 16              | УО, П                                  |
| Тема 6                   | Использование метода «Канбан»                                  | 18            | -                                       |        | 2          |      | 16              | УО, П                                  |
| Промежуточная аттестация |                                                                | <b>43</b>     |                                         |        |            |      |                 | <b>Зачет</b>                           |
| <b>Всего:</b>            |                                                                | <b>108/81</b> | <b>2/1,5</b>                            |        | <b>8/6</b> |      | <b>94/70, 5</b> |                                        |

КСР в объем не включается. УО - устный опрос, П- проект.

### 3.2. Содержание дисциплины

#### Тема1: Методология адаптивного проектного менеджмента

Адаптивный кейс-менеджмент ACM (Adaptive Case Management, Dynamic Case Management, Advanced Case Management). Концепция динамического управления бизнес-процессами предприятия. Назначение систем ACM. Задачи коллективного взаимодействия сотрудников, выдача задач и поручений, контроля сроков их исполнения. Проектирование системы адаптивного кейс-менеджмента: управление текущими корпоративными проектами и сотрудниками, в них участвующими, контроль исполнения проекта на каждом этапе. Формирование библиотек «лучших практик». Особенности применения методологии адаптивного проектного менеджмента в государственном управлении.

#### Тема 2: Гибкие методологии в решении задач государственного управления

Гибкая методология разработки (Agile software development, agile-методы) Итеративная разработка, динамическое формирование требований и обеспечение их реализации в результате. Взаимодействие внутри самоорганизующихся рабочих групп. Эффективная практика организации труда небольших творческих групп. Член команды. Минимизация рисков. Переоценка приоритетов разработки. Рабочий продукт. Особенности применения гибких методологий в государственном проектном управлении.

#### Тема 3: Основные положения метода Scrum

Короткие циклы разработки. Релизы. Связь с заказчиком. Роль участников команд. Владелец продукта. Scrum мастер. Спринт. Эффективное сотрудничество. Понятия [Scrum](#) и [Спринт](#). Журнал пожеланий проекта. Журнал пожеланий спринта. Диаграмма сгорания задач (Burndown chart). Роли в скрам-процессе. Пользовательские истории. Собрания. Особенности применения методологии Scrum в государственном проектном управлении.

#### **Тема 4: Применение методологии «Бережливое производство (Lean)»**

Оценка ценности продукта для конечного потребителя. Создание процесса непрерывного устранения потерь. Виды потерь: потери из-за перепроизводства; потери времени из-за ожидания; потери при ненужной транспортировке; потери из-за лишних этапов обработки; потери из-за лишних запасов; потери из-за ненужных перемещений; потери из-за выпуска дефектной продукции, нереализованный творческий потенциал сотрудников.

Принципы методологии. Ценность конкретного продукта. Поток создания ценности продукта. Непрерывное течение потока создания ценности продукта. Потребитель вытягивает продукт. Стремление к совершенству. Особенности применения методологии «Бережливое производство (Lean)» в государственном проектном управлении.

#### **Тема 5: Применение методологии «Шесть сигм»**

Вовлечение высшего руководства организации и персонала в методологию. Предсказуемое протекание процессов. Показатели (KPI). Искренний интерес к клиенту. Управление на основе данных и фактов. Ориентированность на процесс. Управление процессом и совершенствование процесса. Проактивное (упреждающее) управление. Взаимодействие без границ (прозрачность внутрикорпоративных барьеров). Стремление к совершенству. Снисходительность к неудачам. Последовательность этапов DMAIC (англ. define, measure, analyze, improve, control): определение целей проекта и запросов потребителей (внутренних и внешних); измерение процесса, чтобы определить текущее выполнение; анализ и определение коренных причин дефектов; улучшение процесса, сокращающего дефекты; контроль дальнейшего протекания процесса. Особенности применения методологии «Шесть сигм» в государственном проектном управлении.

#### **Тема 6: Использование метода «Канбан»**

Понятие «Канбан» (kanban, япон. «сигнал» или «карточка»). Вытягивающая система. Процессы в производственной системе Toyota. Оптимизация планирования производственных мощностей. Прогноз спроса. Планирование производственных заданий. Балансировка/распределение заданий по производственным мощностям с оптимизацией их загрузки. Система производства «точно-во-время» (Just-in-Time-Production, JIT). Информационные карточки. Особенности применения методологии «Канбан» в государственном проектном управлении.

### **4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся**

#### **4.1. В ходе реализации дисциплины «Использование гибких методов в государственном проектном управлении» используются следующие методы текущего контроля успеваемости обучающихся:**

При проведении занятий лекционного типа: устный опрос, вопросы для обсуждения.

при проведении занятий семинарского типа: при сдаче отчетов и письменных работ проводится устное собеседование, выполнение проекта, написания доклада.

при контроле результатов самостоятельной работы студентов: при подготовке к занятиям и для выполнения индивидуальных заданий следует использовать рекомендуемые источники литературы по данному курсу, в том числе нормативные документы индустрии

туризма. При подготовке к занятиям следует воспользоваться не только учебниками и учебными пособиями, приведенными в списке основной и дополнительной рекомендуемой литературы, но также периодическими изданиями.

В случае реализации дисциплины в ДОТ формат заданий адаптирован для платформы Moodle.

#### 4.2. Типовые материалы текущего контроля успеваемости обучающихся

| Тема                                                            | Содержание практических упражнений                                 | Время (часов) |
|-----------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------|---------------|
| Тема 3. Основные положения метода Scrum                         |                                                                    | 18            |
| а) Разработка проекта                                           | 1. Разработка проекта методом Scrum.                               |               |
| Тема 4. Применение методологии «Бережливое производство (Lean)» |                                                                    | 10            |
| а) Разработка проекта                                           | 1. Разработка проекта оптимизации процессов организации            |               |
| Тема 5. Применение методологии «Шесть сигм»                     |                                                                    | 10            |
| а) Разработка проекта                                           | 1. Разработка проекта организационного развития по методу «6 сигм» |               |
| Тема 6. Использование метода «Канбан»                           |                                                                    | 18            |
| а) Разработка проекта                                           | 1. Разработка проекта методом Канбан                               |               |
|                                                                 |                                                                    | 56/8 часов    |

#### Типовые вопросы для устного опроса:

1. Сформулируйте основные положения методологии адаптивного проектного менеджмента (APF)
2. В чем заключается концепция динамического управления бизнес-процессами предприятия.
3. Каков порядок проектирования системы адаптивного кейс-менеджмента.
4. Перечислите известные гибкие методологии (Agile)
5. Перечислите основные принципы Agile.
6. В чем заключаются преимущества Agile для заказчиков.
7. Сформулируйте основные положения методологии «Экстремальное программирование (XP)»
8. Сформулируйте основные положения методологии Scrum
9. Перечислите роли участников команд.
10. Что такое спринт в методологии Scrum?
11. Сформулируйте основные положения методологии «Бережливое производство (Lean)»
12. Назовите виды потерь.
13. По каким принципам организуется поток создания ценности продукта?
14. Сформулируйте основные положения методологии «Шесть сигм»
15. В чем заключается проактивное (упреждающее) управление.
16. Сформулируйте основные положения методологии «Канбан»
17. Понятие «Канбан» (kanban, япон. «сигнал» или «карточка»).
18. Что представляет собой система производства «точно-во-время» (Just-in-Time)?

#### 5. Оценочные материалы промежуточной аттестации по дисциплине

##### 5.1. Зачет проводится с применением следующих методов (средств):

Для выявления уровня освоения компетенции применяются устные ответы на основной и дополнительные вопросы. В случае проведения промежуточной аттестации в дистанционном режиме используется платформа Moodle и Teams.

## 5.2. Оценочные материалы промежуточной аттестации

| Компонент компетенции                                                                                                            | Ключевой/промежуточный индикатор оценивания                                                                           | Критерий оценивания                                                                                                                                                                                     |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ПКс-3.1 Способен применять знания методов и процедур управления организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников | Готовит предложения и рекомендации по совершенствованию управления подразделениями, группами (командами) сотрудников. | Полнота и глубина знания гибких методов управления проектами.<br>Полнота и обоснованность предложений и рекомендаций по совершенствованию управления подразделениями, группами (командами) сотрудников. |

### Перечень вопросов к зачету по дисциплине

1. Концепция динамического управления бизнес-процессами предприятия.
2. Назначение систем АСМ.
3. Задачи коллективного взаимодействия сотрудников
4. Особенности применения методологии адаптивного проектного менеджмента в государственном управлении.
5. Взаимодействие внутри самоорганизующихся рабочих групп.
6. Кто такие владелец продукта и Scrum мастер.
7. Что такое «итерация».
8. Идеология методологии «Экстремальное программирование (XP)»
9. Короткие циклы разработки. Релизы.
10. Роли участников команд.
11. Что такое «спринт».
12. Особенности применения методологии Scrum в государственном проектном управлении.
13. Принципы методологии «Бережливое производство»
14. Поток создания ценности продукта. Непрерывное течение потока создания ценности продукта.
15. Особенности применения методологии «Бережливое производство» в государственном проектном управлении.
16. Журнал пожеланий проекта. Журнал пожеланий спринта.
17. Диаграмма сгорания задач (Burndown chart).
18. Роли в скрам-процессе. Пользовательские истории. Собрания.
19. Вовлечение высшего руководства организации и персонала в методологию «Шесть сигм».
20. Показатели (KPI) в гибких методологиях.

21. Проактивное (упреждающее) управление. Взаимодействие без границ (прозрачность внутрикорпоративных барьеров).
22. Последовательность этапов DMAIC
23. Методология Lean Six Sigma
24. Цикл итеративных улучшений для достижения цели непрерывного потока.
25. Обучающая структура организации Six Sigma.
26. Особенности применения методологии «Six Sigma» в государственном проектном управлении.
27. Понятие «Канбан». Вытягивающая система.
28. Система производства «точно-во-время».
29. Особенности применения методологии «Канбан» в государственном проектном управлении.

### **Шкала оценивания**

Оценка результатов производится на основе Положения о текущем контроле успеваемости обучающихся и промежуточной аттестации обучающихся по образовательным программам среднего профессионального и высшего образования в федеральном государственном бюджетном образовательном учреждении высшего образования «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации», утвержденного Приказом Ректора РАНХиГС при Президенте РФ от 30.01.2018 г. № 02-66 (п.10 раздела 3 (первый абзац) и п.11), а также Решения Ученого совета Северо-западного института управления РАНХиГС при Президенте РФ от 19.06.2018, протокол № 11

**Опрос** проводит преподаватель по всем темам дисциплины. Знания, умения, навыки студента при проведении опроса оцениваются «зачтено», «не зачтено». Основой для определения оценки служит уровень усвоения студентами материала, предусмотренного данной рабочей программой.

| <b>Оценка</b> | <b>Требования к знаниям</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|---------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| «Зачтено»     | Дан полный, развёрнутый ответ на поставленный вопрос; показана совокупность осознанных знаний об объекте изучения, доказательно раскрыты основные положения (свободно оперирует понятиями, терминами, персоналиями и др.); в ответе прослеживается чёткая структура, выстроенная в логической последовательности; ответ изложен литературным грамотным языком; на возникшие вопросы преподавателя магистрант дает чёткие, конкретные ответы, показывая умение выделять существенные и несущественные моменты материала. |
| «Не зачтено»  | Дан неполный ответ на поставленный вопрос, логика и последовательность изложения имеют существенные нарушения, допущены существенные ошибки в изложении теоретического материала и употреблении терминов, персоналий; в ответе отсутствуют доказательные выводы; речь неграмотная.                                                                                                                                                                                                                                      |

### **Процедура проведения промежуточной аттестации**

Зачет по дисциплине «Использование гибких методов в государственном проектном управлении» проводятся в строгом соответствии с Положением о текущем контроле успеваемости и промежуточной аттестации студентов в РАНХиГС, в устной и письменной формах.

К промежуточной аттестации допускаются магистранты выполнившие необходимые требования ОП ВО по дисциплине по итогам текущего контроля успеваемости в течение семестра.

Время подготовки ответа при сдаче зачета в устной форме должно составлять не менее 30 минут (по желанию магистранта ответ может быть досрочным) и не более 1 часа 30 минут. При подготовке к устному зачету магистрант ведет записи в листе устного ответа.

При проведении зачета не допускается наличие у магистранта посторонних предметов и технических устройств, способных затруднить (сделать невозможной) объективную оценку результатов аттестации, в том числе в части самостоятельности выполнения задания (ответа на вопрос) зачета. Магистранты, нарушающие правила поведения при проведении зачета и, могут быть незамедлительно удалены из аудитории, представлены к назначению мер дисциплинарного взыскания. С разрешения экзаменатора допускается использование магистрантами справочников, таблиц и других пособий.

В случае проведения зачета, преподавателю предоставляется право задавать магистрантам дополнительные вопросы в рамках рабочей учебной программы дисциплины в объеме, не превышающем объема билета. При сдаче зачета, магистрант, испытывающий затруднения при подготовке к ответу по вопросу, имеет право получить у преподавателя второй вопрос с соответствующим продлением времени на подготовку. При этом окончательная оценка снижается на один балл. Выбор третьего вопроса не допускается.

Оценка за зачет проставляется в экзаменационной ведомости и зачетных книжках магистрантов, при этом оценки «незачет» в зачетную книжку магистрантов не проставляются.

Промежуточная аттестация в системе ДОТ. Онлайн-встречи в приложении Office 365 «Teams». Приложение рекомендуется установить локально. Студент должен войти в систему с помощью учетной записи Office 365 РАНХиГС, чтобы обеспечить базовую проверку личности.

В случае применения дистанционного режима промежуточной аттестации она проводится следующим образом: устно в ДОТ/письменно с прокторингом/ тестирование с прокторингом. Для успешного освоения курса учащемуся рекомендуется ознакомиться с литературой, размещенной в разделе 7, и материалами, выложенными в ДОТ.

## **6. Методические материалы по освоению дисциплины на основе ЭК**

Основными видами занятий магистрантов являются: лекционные и практические занятия. Для готовности к интерактивному режиму освоения нового материала занятий студентам необходимо ознакомиться с источниками основной и дополнительной литературы по теме занятия. Для проведения групповых занятий студенты разбиваются на несколько команд по номерам изучаемых ситуаций и в «мозговой атаке» группы объединяются для решения общей поставленной задачи.

Практические занятия, связанные с использованием ресурсов Интернет, реализуются индивидуально на базе соответствующих рабочих мест на базе выданных заданий и под интерактивным руководством преподавателя.

Занятия, связанные с решением практических заданий, реализуются в командном режиме на основе выданных формальных требований и методики.

#### **Советы по планированию и организации времени, необходимого на изучение дисциплины**

Изучение данной дисциплины предусматривает самостоятельную работу студентов. Самостоятельная работа предполагает: качественную подготовку ко всем видам учебных занятий; систематический просмотр периодических изданий целью выявления публикаций в области изучаемой проблематики; изучение учебной литературы; использование Интернет-ресурсов; подготовку докладов-презентаций по отдельным темам дисциплины.

#### **Рекомендации по использованию материалов рабочей программы дисциплины**

В процессе самостоятельной подготовки при освоении дисциплины необходимо изучить рекомендованную основную и дополнительную литературу. Знакомство с дополнительной литературой, значительная часть которой существует как в печатном, так и электронном виде, способствует более глубокому освоению изученного материала. Литературу можно найти в указанных источниках, сети Интернет.

#### **Рекомендации по работе с печатными и электронными источниками научной библиотеки СЗИУ**

СЗИУ располагает большим печатным фондом литературы, а также доступом через сайт научной библиотеки <https://sziu-lib.ranepa.ru/> к различным подписным электронным ресурсам (см. раздел 7).

## **7. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети Интернет**

### **7.1. Основная литература**

1. Аппело, Ю. Agile-менеджмент: лидерство и управление командами / Ю. Аппело ; перевод А. Олейник; под редакцией А. Обуховой. — Москва: Альпина Пабlishер, 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. Мэтт Лемей. Agile для всех. - Санкт-Петербург: Питер, 2021. - 240 с. - ISBN 978-5-4461-1157-2. - URL: <http://new.ibooks.ru/bookshelf/365315/reading>
3. Проектное управление в органах власти: учебник для вузов / Г. М. Кадырова, С. Г. Еремин, А. И. Галкин; под редакцией С. Е. Прокофьева. — Москва: Издательство Юрайт, 2022. — 263 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-15222-7. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/497722>
4. Проектное управление в органах власти: учебник и практикум для вузов / Н. С. Гегедюш [и др.]; ответственный редактор Н. С. Гегедюш. — 2-е изд. — Москва: Издательство Юрайт, 2022. — 186 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-12623-5. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/496309>

## **7.2. Дополнительная литература**

5. Андерсон Д. Канбан. Альтернативный путь в Agile / Д. Андерсон —«Манн, Иванов и Фербер», 2010
6. Вэйдер М. Инструменты бережливого производства: Мини-руководство по внедрению методик бережливого производства. М., 2006.
7. Джеймс, Вумек Продажа товаров и услуг по методу бережливого производства [Электронный ресурс] / Вумек Джеймс, Джонс Дэниел ; пер. Е. Пестерева ; под ред. Ю. Адлера, С. Турко, С. Огаревой. — Электрон. текстовые данные. — М. : Альпина Паблишер, 2019. — 272 с. — 978-5-9614-4619-7. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/86833.html>
8. Джордж М. Бережливое производство + шесть сигм. М., Альпина Бизнес Букс, 2006.
9. Книбер Х. Kanban и Scrum: выжимаем максимум, 2010 C4Media Inc. ISBN: 978-0-557-13832-6
10. Коул Р. Блистательный Agile. Гибкое управление проектами с помощью Agile, Scrum и Kanban / Р. Коул, Э. Скотчер. - Санкт-Петербург: Питер, 2019. - 304 с. - ISBN 978-5-4461-1051-3. - URL: <http://new.ibooks.ru.idp.nwipa.ru/bookshelf/359226/reading>
11. Луис Р. Система канбан. Практическое руководство по разработке в условиях вашей компании Пер. с англ. Е.В. Журиной; под науч. ред. Э.А. Башкардина. - М.:РИА "Стандарты и качество", 2008. - 216 с.
12. Макконнелл Стив. Еще более эффективный Agile. — (Серия «IT для бизнеса»). - Санкт-Петербург : Питер, 2021. - 256 с. - ISBN 978-5-4461-1705-5. - URL: <https://ibooks.ru/bookshelf/373516/reading>
13. Мартин Роберт К., Ньюкирк Джеймс В., Косс Роберт С. Быстрая разработка программ: принципы, примеры, практика Пер. с англ. — М.: Вильямс, 2004. — 752 с. — ISBN 5-8459-0558-3
14. Масааки И. Кайдзен: ключ к успеху японских компаний. — М., Альпин Бизнес Букс, 2007.
15. Мэтт Лемей. Agile для всех. - Санкт-Петербург : Питер, 2021. - 240 с. - ISBN 978-5-4461-1157-2. - URL: <http://new.ibooks.ru/bookshelf/365315/reading>
16. Сазерленд, Джефф. Scrum: Революционный метод управления проектами - М.: Сбербанк, 2016. - 279 с.
17. Стилмен Эндрю. Head First Agile. Гибкое управление проектами. - Санкт-Петербург: Питер, 2019. - 464 с. - ISBN 978-5-4461-0992-0. - URL: <http://new.ibooks.ru.idp.nwipa.ru/bookshelf/358169/reading>
18. Харченко, К. В. Проектное управление в государственных и муниципальных органах и учреждениях : учебное пособие / К. В. Харченко. - Москва : Издательский дом РАНХиГС, 2018. - 166 с. - ISBN 978-5-7749-1318-3. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1085548>

## **7.3. Нормативные правовые документы и иная правовая информация**

1. ГОСТ Р56020-2014. Бережливое производство Словарь
2. ГОСТ Р 56906— 2016 Бережливое производство Организация пространства
3. ГОСТ Р 56907-2016 Бережливое производство. Визуализация
4. ГОСТ Р ИСО 21500–2014 Руководство по проектному менеджменту

#### **7.4. Интернет-ресурсы**

СЗИУ располагает доступом через сайт научной библиотеки <https://sziu-lib.ranepa.ru/> к следующим подписным электронным ресурсам:

##### **Русскоязычные ресурсы**

- Электронные учебники электронно - библиотечной системы (ЭБС) «Айбукс»
- Электронные учебники электронно – библиотечной системы (ЭБС) «Лань»
- Электронные учебники электронно – библиотечной системы (ЭБС) «IPRbooks»
- Электронные учебники электронно – библиотечной системы (ЭБС) «Юрайт»
- Электронные учебники электронно – библиотечной системы (ЭБС) «ZNANIUM.COM»
- Научно-практические статьи по финансам и менеджменту Издательского дома «Библиотека Гребенникова»
- Полные тексты диссертаций и авторефератов Электронная Библиотека Диссертаций РГБ
- Информационно-правовые базы - Консультант плюс, Гарант.

##### **Англоязычные ресурсы**

- EBSCO Publishing - доступ к мультидисциплинарным полнотекстовым базам данных различных мировых издательств по бизнесу, экономике, финансам, бухгалтерскому учету, гуманитарным и естественным областям знаний, рефератам и полным текстам публикаций из научных и научно-популярных журналов.
- Emerald- крупнейшее мировое издательство, специализирующееся на электронных журналах и базах данных по экономике и менеджменту. Имеет статус основного источника профессиональной информации для преподавателей, исследователей и специалистов в области менеджмента.
- ProQuest Books & Dissertations - книги, диссертации и дипломные работы.

#### **7.5. Иные источники**

Возможно использование, кроме вышеперечисленных ресурсов, и других электронных ресурсов сети Интернет.

### **8. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы**

Освоение дисциплины предполагает использование программного обеспечения Microsoft Excel, Microsoft Word, Microsoft PowerPoint для подготовки текстового и табличного материала, графических иллюстраций.

Используется платформа MS Teams для проведения онлайн занятий и групповой работы,

Электронный курс (лекции, задания к семинарам, тесты, учебно-методические материалы) расположен в СДО Академии на платформе Moodle.

Интернет-сервисы и электронные ресурсы (поисковые системы, электронная почта, профессиональные тематические чаты и форумы, системы аудио и видео конференций,

онлайн энциклопедии, справочники, библиотеки, электронные учебные и учебно-методические материалы).

Кроме вышеперечисленных ресурсов, используются следующие информационные справочные системы: <http://www.garant.ru/>; <http://www.kodeks.ru/> и другие.

| № п/п | Наименование                                                                                                                                                 |
|-------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1.    | Специализированные залы для проведения лекций                                                                                                                |
| 2.    | Специализированная мебель и оргсредства: аудитории и компьютерные классы, оборудованные посадочными местами                                                  |
| 3.    | Технические средства обучения: Персональные компьютеры; компьютерные проекторы; звуковые динамики; программные средства, обеспечивающие просмотр видеофайлов |