

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего  
профессионального образования  
Московский государственный университет имени М.В. Ломоносова  
*Высшая школа управления и инноваций*



УТВЕРЖДАЮ

И.о.декана

/В.В.Лечковская /  
«28» августа 2025 г.

## **РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

# **ГИБКИЕ МЕТОДЫ УПРАВЛЕНИЯ ПРОЕКТАМИ**

**Магистратура**

**27.04.03 «СИСТЕМНЫЙ АНАЛИЗ И УПРАВЛЕНИЕ»**

**Профиль «Прикладная аналитика и управление»**

**Форма обучения: очная**

Рабочая программа рассмотрена и одобрена

на заседании Совета Факультета.

(протокол № 5, 27.08.2025 г.)

Москва 2025

Рабочая программа дисциплины (модуля) разработана в соответствии с самостоятельно установленным МГУ образовательным стандартом (ОС МГУ) для реализуемых основных профессиональных образовательных программ высшего образования по направлению подготовки 27.04.03 «Системный анализ и управление», утвержденным приказом по МГУ утвержденным приказом по МГУ от «30» декабря 2020 г. № 1376 от 29 мая 2023 года № 697.

Год (годы) приема на обучение 2024, 2025

1. Место дисциплины (модуля) в структуре ОПОП относится к базовой части ОПОП, является дисциплиной по выбору студента. Освоение дисциплины направлено на формирование у обучающихся практических навыков применения гибких методологий для эффективного управления проектами в условиях высокой неопределенности и быстрых изменений.

2. Входные требования для освоения дисциплины (модуля), предварительные условия  
К освоению дисциплины допускаются лица, имеющие **законченное высшее образование уровня бакалавриата** (любого направления подготовки).

### **2.1. Входные компетенции**

Обучающийся должен обладать сформированными на уровне бакалавриата общепрофессиональными и универсальными компетенциями, включая:

- способность к системному и критическому мышлению;
- способность анализировать социально-экономические и организационные процессы;
- базовые навыки проектной, управленческой и аналитической деятельности;
- способность работать с информацией, нормативной и методической документацией;
- способность использовать цифровые инструменты для решения профессиональных задач.

### **2.2. Входные результаты обучения**

**Знать:**

- основные категории менеджмента и проектного управления;
- принципы построения и функционирования организаций;
- базовые модели жизненного цикла проекта;
- методы анализа деятельности организации и её бизнес-процессов.

**Уметь:**

- проводить анализ управленческой ситуации;
- формулировать цели и задачи проекта;
- выявлять проблемы распределения функций и ответственности в проектной деятельности;
- применять базовые инструменты планирования и контроля.

**Владеть:**

- навыками анализа организационных и проектных систем;
- инструментами структурирования информации и подготовки аналитических выводов;
- базовыми цифровыми средствами сопровождения проектной деятельности

## 3. Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю), соотнесенные с требуемыми компетенциями выпускников

<b>Компетенции выпускников (коды)</b>	<b>Индикаторы достижения компетенций</b>	<b>Планируемые результаты обучения</b>
<b>ПК-7.</b> Способен планировать и контролировать разработку программного продукта, структуры базы данных, программных интерфейсов с учётом применения современных методологий и средств	<b>ПК-7.1.</b> Планирует разработкой программного продукта, структуры базы данных, программных интерфейсов с учётом применения современных методологий и средств	<b>Знать:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>– методологии и средства проектирования программного обеспечения;</li><li>– методы и средства проектирования баз данных;</li><li>– методы и средства проектирования программных интерфейсов;</li><li>– методы принятия управленческих решений;</li></ul> <b>Уметь:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>– применять методы и средства планирования и контроля (мониторинга) исполнения планов;</li><li>– применять основные принципы и методы управления персоналом;</li><li>– применять нормативно-технические документы (стандарты и регламенты), лучшие мировые практики управления процессом разработки программного продукта;</li></ul>

		<ul style="list-style-type: none"> <li>– составлять планы процесса разработки программного продукта (ресурсы, сроки, риски);</li> <li>– осуществлять мониторинг разработки программного продукта, структуры базы данных, программных интерфейсов;</li> <li>– применять современное программное обеспечение и технические средства в процессе разработки программного продукта, структуры базы данных, программных интерфейсов;</li> </ul> <p><b>Владеть:</b> навыками планирования процесса разработки программного продукта;</p>
<p><b>ПК-13.</b> Способен принимать управленческие решения и разрабатывать план по развитию и обновлению базы данных организации.</p>	<p><b>ПК-13.1.</b> Выявляет альтернативы и принимает управленческие решения по разработке плана развития и обновления базы данных организации</p>	<p><b>Знать:</b> основные тенденции развития информационных технологий в области баз данных;</p> <p><b>Уметь:</b> выявлять альтернативы на основе заданных критериев и выбирать наилучшую;</p> <p><b>Владеть:</b> навыками принятия управленческих решений по разработке плана развития и обновления базы данных организации.</p>
<p><b>ПК-18.</b> Способен планировать и организовывать создание, внедрение и изменение информационной системы, осуществлять контроль их выполнения.</p>	<p><b>ПК-18.1.</b> Планирует создание, внедрение и изменение информационной системы.</p>	<p><b>Знать:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– основы теории систем и системного анализа;</li> <li>– устройство и функционирование современных ИС;</li> <li>– современные подходы и стандарты автоматизации организации (например, crm, mrg, erp..., itil, itsm);</li> <li>– основные этапы проведения организационных изменений;</li> <li>– методики описания и моделирования бизнес-процессов, средства моделирования бизнес-процессов организации;</li> <li>– основы менеджмента; – основы финансового планирования;</li> </ul> <p><b>Уметь:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– планировать работы по созданию, внедрению и изменению ИС; – моделировать бизнес-процессы организации;</li> <li>– обеспечить соответствие процесса интеграции информационной системы принятым в организации или проекте стандартам и технологиям;</li> </ul>

		– учитывать изменения внешней и внутренней среды организации в процессе планирования ИС; Владеть: навыками разработки плана создания, внедрения и изменения ИС.
<b>ПК-18.</b> Способен планировать и организовывать создание, внедрение и изменение информационной системы, осуществлять контроль их выполнения.	<b>ПК-18.3.</b> Контролирует создание, внедрение и изменение информационной системы.	<b>Знать:</b> – теорию менеджмента; – основные методы мониторинга и контроля выполнения работ; <b>Уметь:</b> – проводить мониторинг выполнения работ по созданию, внедрению и изменению информационной системы; – разрабатывать мероприятия по исправлению отклонений от плана; <b>Владеть:</b> методами контроля выполнения работ по созданию, внедрению и изменению информационной системы
<b>ОПК-3.</b> Способен решать задачи системного анализа и управления в технических системах на базе последних достижений науки и техники	<b>ОПК-3.1.</b> Применяет результаты и тенденции последних достижений науки и техники для решения задач в области управления в технических системах	<b>Знать:</b> особенности развития последних достижений науки и техники в области управления в технических системах; <b>Уметь:</b> – выявлять тенденции технологического развития в наукоемких сферах деятельности; – решать задачи управления в технических системах с использованием современных технологий; <b>Владеть:</b> навыками применения современных технологий для решения задачи управления в технических системах.
<b>ОПК-3.</b> Способен решать задачи системного анализа и управления в технических системах на базе последних достижений науки и техники	<b>ОПК-3.2.</b> Использует фундаментальные знания для решения базовых задач управления в технических системах	<b>Знать:</b> общие методы решения базовых задач управления в технических системах; <b>Уметь:</b> – применять знания естественных наук для построения математических моделей объектов и процессов; – применять методы и способы решения базовых задач в технических системах; <b>Владеть:</b> навыками решения базовых задач управления в технических системах.

<p><b>УК-1.</b> Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий</p>	<p><b>УК-1.1.</b> Анализирует проблемную ситуацию как систему, выявляя ее составляющие и связи между ними</p>	<p><b>Знать:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– основные методы критического анализа; – методологию системного подхода;</li> </ul> <p><b>Уметь:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– выявлять проблемные ситуации, используя методы анализа, синтеза и абстрактного мышления;</li> <li>– осуществлять поиск решений проблемных ситуаций на основе действий, эксперимента и опыта;</li> <li>– производить анализ явлений, обрабатывать полученные результаты, делать обоснованные выводы;</li> <li>– определять в рамках выбранного алгоритма вопросы (задачи), подлежащие дальнейшей разработке и предлагать способы их решения;</li> </ul> <p><b>Владеть:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– технологиями выхода из проблемных ситуаций, навыками выработки стратегии действий; – навыками критического анализа; – навыками применения системного подхода к анализу проблемных ситуаций;</li> <li>– навыками интерпретации полученных данных в ходе анализа проблемной ситуации и формирования обоснованных выводов.</li> </ul>
<p><b>СПК-3.</b> Способен формировать и развивать команду проекта с привлечением внешних исполнителей</p>	<p><b>СПК-3.1.</b> Формирует команду проекта с привлечением внешних исполнителей</p>	<p><b>Знать:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– теорию командообразования;</li> <li>– методы «гибкого» управления командой (группой);</li> <li>– информационные технологии деловой коммуникации;</li> <li>– особенности организации удаленной работы;</li> </ul> <p><b>Уметь:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– формировать команду проекта с учетом личностных и функциональных особенностей для достижения поставленной цели;</li> </ul>

		<ul style="list-style-type: none"> <li>– использовать современные информационные технологии деловой коммуникации;</li> <li>– применять методы «гибкого» управления при формировании;</li> <li>– организовать коммуникацию с внешними исполнителями;</li> </ul> <p><b>Владеть:</b> навыками формирования команды проекта с привлечением внешних исполнителей.</p>
--	--	--

4. Объем дисциплины (модуля) 2 з.е., в том числе 24 академических часа на контактную работу обучающихся с преподавателем, 48 академических часов на самостоятельную работу обучающихся.

5. Содержание дисциплины (модуля), структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических часов и виды учебных занятий.

Наименование и краткое содержание разделов и тем дисциплины (модуля),  Форма промежуточной аттестации по дисциплине (модулю)	Всего (часы)	В том числе							
		Контактная работа (работа во взаимодействии с преподавателем) <i>Виды контактной работы, часы</i>				Самостоятельная работа обучающегося <i>Виды самостоятельной работы, часы</i>			
		Занятия лекционного типа	Занятия семинарского типа	Групповые консультации	Индивидуальная работа с обучающимися	Всего	Вид	часы	Всего
1. Сущность управления проектами, гибкие методы управления	16	лекция, 2	семинар, 2			4	подготовка к устному опросу	8	8
2. Методология Lean или Бережливое	20	лекция, 2	семинар, 4			6	подготовка к устному опросу	10	10

производство в управлении проектами.							подготовка проектного задания (в формате презентации)		
3. Философия Agile: сущность, преимущества и недостатки.	10	лекция, 2	семинар, 4			6	подготовка к устному опросу  подготовка проектного задания (в формате презентации)	14	14
4. Методология Kanban: сущность, преимущества и недостатки. Сравнительный анализ.	18	лекция, 2	семинар, 6			8	подготовка к устному опросу  подготовка проектного задания (в формате презентации)	14	14
Промежуточная аттестация	Зачет						2		
<b>Итого</b>	<b>72</b>					<b>24</b>	<b>48</b>		

6. Фонд оценочных средств для оценивания результатов обучения по дисциплине (модулю) представлен в приложении «ОЦЕНОЧНЫЕ И МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ (ФОС)».



ВСЕГО:	100
--------	-----

**Пересчет на 5 балльную систему**

<b>2</b> (неудовлетворительно)	<b>3</b> (удовлетворительно)	<b>4</b> (хорошо)	<b>5</b> (отлично)
<b>&lt; 50</b>	<b>50-64</b>	<b>65-84</b>	<b>85-100</b>

7. Ресурсное обеспечение:

- **Перечень основной и дополнительной учебной литературы**

**а) Основная литература:**

1. Громов, А. И. Управление бизнес-процессами: современные методы : монография / А. И. Громов, А. Фляйшман, В. Шмидт ; под редакцией А. И. Громова. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 367 с. — (Актуальные монографии). — ISBN 978-5-534-03094-5. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/511132> (дата обращения: 24.02.2026).
2. Обыденов А.Ю. Гибкие методы управления в современных организациях // Креативная экономика. — 2021. — Том 15. — № 11. — С. 3989–4008. doi: 10.18334/ce.15.11.113834
3. Официальное руководство по Канбан-методу [Электронный ресурс] / Kanban University. — 2021. — URL: [https://kanban.university/wp-content/uploads/2021/11/The-Official-Kanban-Guide\\_Russian\\_A4.pdf](https://kanban.university/wp-content/uploads/2021/11/The-Official-Kanban-Guide_Russian_A4.pdf) (дата обращения: 24.02.2026).
4. Schwaber K., Sutherland J. Руководство по Scrum. Правила игры = The Scrum Guide [Электронный ресурс]: версия 2020 / К. Швабер, Дж. Сазерленд ; пер. с англ. — Электрон. дан
5. Scrum.org, 2020. — 19 с. — URL: <https://scrumguides.org/docs/scrumguide/v2020/2020-Scrum-Guide-Russian.pdf> (дата обращения: 24.02.2025).

**б) Дополнительная литература:**

1. Андерсон Д. Канбан. Альтернативный путь в Agile / Издательство Манн, Иванов и Фербер, 2017
2. Масааки И. Кайдзен: ключ к успеху японских компаний. / Издательство Альпин Бизнес Букс, 2007

3. Шестакова Е.В. и др. Гибкие технологии управления: инновационный дискурс классификационных признаков [Текст] / Экономические науки, 2020, №188. С 99-106 DOI: 10.14451/1.188.99
4. Шохова З. Путь скрам-мастера. #ScrumMasterWay. Издательство Манн, Иванов и Фербер, 2018.
5. Сазерленд, Джефф. Scrum: Революционный метод управления проектами - М.: Сбербанк, 2016. - 279 с.
6. Книбер Х. Kanban и Scrum: выжимаем максимум, 2010 C4 Media Inc. ISBN: 978-0-557-13832-6
7. Burrows M. Right to Left: The digital leader's guide to Lean and Agile. Издательство New Generation Publishing, 2019.

- **Перечень лицензионного программного обеспечения:**

MS Office

- **Перечень профессиональных баз данных и информационных справочных систем**

1. Федеральная служба государственной статистики [Электронный ресурс]. - URL: <http://www.gks.ru/>.
2. ЭБС «Юрайт» [раздел «ВАША ПОДПИСКА: учебники и учебные пособия издательства «Юрайт»]: сайт. – URL: <https://www.biblio-online.ru/catalog/>.
3. ЭБС издательства «Лань» [учебные, научные издания, первоисточники, художественные произведения различных издательств; журналы]: сайт. – URL: <http://e.lanbook.com>.
4. Научная библиотека МГУ- <https://www.nbmgu.ru>
5. Научная электронная библиотека eLIBRARY.RU: сайт - URL: <http://elibrary.ru>

- **Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»**

1. Университетское управление: практика и анализ [Электронный ресурс] / гл. ред. А. В. Панин. – М. : ВШУИ МГУ, 2005–. – Эл. версия (28.02.2026). – URL: <https://www.umj.ru/jour> (дата обращения: 20.02.2025).
2. Вестник Московского университета. Серия 21. Менеджмент [Электронный ресурс]. – М. : Изд. дом МГУ, 2004–. – ISSN 2221-7780. – Эл. версия. – URL: <http://msupublishing.ru> (дата обращения: 20.02.2025).
3. Управленческое консультирование [Электронный ресурс]. – М.: Экон. ф-т МГУ, 2007–. – Эл. версия. – URL: <https://www.econ.msu.ru/elibrary/iad/consulting> (дата обращения: 22.02.2025).
4. <https://www.ariscommunity.com> – методология ARIS и программный продукт для моделирования бизнес-процессов организаций
5. <https://www.businessstudio.ru> – сайт современной технологии управления

6. <https://www.economics.ru> – газета «Экономика и жизнь»
7. <https://www.rbc.ru> – «РосБизнесКонсалтинг».
8. <https://monday.com/lang/ru/> - Удобный инструмент гибкого планирования
9. <https://www.meistertask.com/ru> - Инструмент гибкого планирования с досками Канбан
10. <https://www.easyredmine.com/> - Простой инструмент для построения одноуровневых проектов

- **Описание материально-технической базы**

Для проведения образовательного процесса необходима аудитория, оборудованная компьютером и проектором, необходимыми для демонстрации презентаций. Обязательное программное обеспечение – MS Office.

Материально-техническое обеспечение (МТО) соответствует необходимым требованиям, включая аудитории, ПО и доступ к базам данных и информационно-телекоммуникационной сети «Интернет».

8. Язык преподавания: русский
9. Преподаватель (преподаватели): к.э.н., доцент Купричев Максим Анатольевич
10. Разработчики программы: к.э.н., доцент Купричев Максим Анатольевич