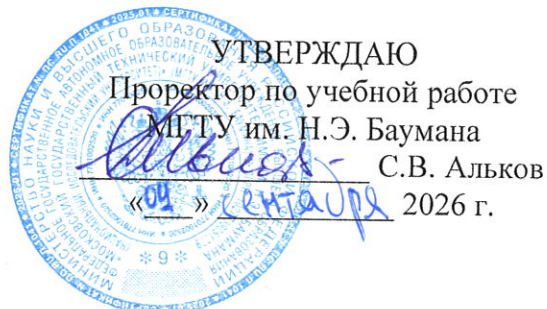


Министерство образования и науки Российской Федерации
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования
«Московский государственный технический университет имени Н.Э. Баумана
(национальный исследовательский университет)»
(МГТУ им. Н.Э. Баумана)



Дополнительное профессиональное образование

ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ ПРОГРАММА
ПРОГРАММА ПОВЫШЕНИЯ КВАЛИФИКАЦИИ
«Гибкое управление проектами для руководителей»

Регистрац. № 06.05-1/654

Москва, 2026

Оглавление

1. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА ДПП	3
1.1. Цель ДПП	3
1.2. Планируемые результаты обучения	3
1.3. Дополнительные характеристики ДПП	3
1.4. Перечень профессиональных компетенций в рамках имеющейся квалификации, качественное изменение которых осуществляется в результате обучения	3
1.5. Соответствие видов деятельности профессиональным компетенциям и их составляющих	4
2. УЧЕБНЫЙ ПЛАН ДПП	5
2.1. Категория слушателей ДПП	5
2.2. Общая трудоёмкость программы, аудиторная и самостоятельная работа	5
2.3. Форма обучения	5
2.4. Учебный план	5
3. КАЛЕНДАРНЫЙ УЧЕБНЫЙ ГРАФИК	6
4. РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДПП	8
5. УСЛОВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ ДПП	11
5.1. Организационные условия реализации ДПП	11
5.2. Педагогические условия реализации ДПП	11
5.3. Учебно-методическое обеспечение ДПП	11
5.4. Методические рекомендации	12
6. ФОРМЫ ИТОГОВОЙ АТТЕСТАЦИИ ДПП	13
7. ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ ИТОГОВОЙ АТТЕСТАЦИИ	14
7.1. Паспорт комплекта оценочных средств	14
7.2. Комплект оценочных средств	14

1. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА ДПП

Программа подготовлена на основе:

- Федерального закона от 29 декабря 2012 года № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации»;
- Приказа Минобрнауки России от 24 марта 2025 г. N 266 «Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам»;
- Письма Минобрнауки РФ от 22.04.2015 N ВК-1032/06 «О направлении методических рекомендаций».

Реализация программы ДПП направлена на получение новой компетенции, необходимой для профессиональной деятельности.

1.1. Цель ДПП

Сформировать у обучающихся знания, навыки и умения в области проведения эффективной подготовки и реализации инвестиционных проектов с использованием механизмов государственно-частного партнерства.

1.2. Планируемые результаты обучения

Планируемые результаты обучения по ДПП:

- освоение профессиональных компетенций в процессе изучения перечисленных тем в учебном плане;
- успешное освоение программы повышения квалификации;
- успешное прохождение итоговой аттестации (зачет).

Обучающимся, успешно прошедшим обучение, выполнившим текущие контрольные задания и выдержавшим предусмотренный учебным планом зачет, выдается удостоверение о повышении квалификации по ДПП «Гибкое управление проектами для руководителей».

1.3. Дополнительные характеристики ДПП

Характеристики новой квалификации определены в приказе Минтруда России от 20.07.2020 №431н «Об утверждении профессионального стандарта «Специалист в сфере управления проектами государственно-частного партнерства».

Вид профессиональной деятельности:

- Управление инвестиционными проектами с использованием механизма государственно-частного партнерства (Код 08.041).

Трудовые функции:

- Сбор и анализ первичной информации в рамках реализации проекта государственно-частного партнерства (А/01.6).

1.4. Перечень профессиональных компетенций в рамках имеющейся квалификации, качественное изменение которых осуществляется в результате обучения

Получаемые компетенции базируются на основании Приказа Минобрнауки России от 12 августа 2020 г. № 970 «Об утверждении федерального государственного образовательного стандарта высшего образования – бакалавриат по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент».

Перечень компетенций:

ОПК-2. Способен осуществлять сбор, обработку и анализ данных, необходимых для решения поставленных управленческих задач, с использованием современного инструментария и интеллектуальных информационно-аналитических систем.

1.5. Соответствие видов деятельности профессиональным компетенциям и их составляющих

Профессиональные компетенции	Практический опыт	Умения	Знания
Сбор и анализ первичной информации в рамках реализации проекта государственно-частного партнерства (А/01.6)			
ОПК-2. Способен осуществлять сбор, обработку и анализ данных, необходимых для решения поставленных управленческих задач, с использованием современного инструментария и интеллектуальных информационно-аналитических систем	Сбор и анализ исходных данных, необходимых для оценки реализуемости проекта государственно-частного партнерства	Собирать, анализировать, систематизировать сведения и данные, документировать требования к проектам и процессам организации, их ресурсному окружению	Статистические и маркетинговые методы сбора, обработки, анализа и прогнозирования данных

2. УЧЕБНЫЙ ПЛАН ДПП

2.1. Категория слушателей ДПП

Имеющаяся квалификация (требования к слушателям) – к освоению ДПП допускаются лица, имеющие высшее образование.

2.2. Общая трудоёмкость программы, аудиторная и самостоятельная работа

Общая трудоёмкость программы 24 академических часа, из них 16 академических часов аудиторной работы, 6 академических часов самостоятельной работы и 2 академических часа итоговой аттестации.

2.3. Форма обучения

Форма обучения по ДПП – очная, с применением дистанционных образовательных технологий.

2.4. Учебный план

ДПП «Гибкое управление проектами для руководителей» реализуется одним модулем.

№ п/п	Наименование темы, модуля	Форма контроля	Всего, час	В том числе			
				Лекции	Практ. занятия	Самост. работа	Итоговая аттестация
1	Управление проектом и командой	Устный опрос	6	-	4	2	-
2	Формы гибкого управления	Устный опрос	6	-	4	2	-
3	Управление на различных стадиях жизненного цикла организации	Устный опрос	10	-	8	2	-
4.	Итоговая аттестация	Зачет	2	-	-	-	2
	ИТОГО	-	24	-	16	6	2

3. КАЛЕНДАРНЫЙ УЧЕБНЫЙ ГРАФИК

№ п/п	Наименование темы, модуля	1 день	2 день	3 день
1.	Управление и особенности проектного управления			
2.	Гибкое управление в условиях неопределенности			
3.	Управление на различных стадиях жизненного цикла организаций			
4.	Итоговая аттестация			Зачет

Минимальный срок освоения ДПП – 3 дня.

4. РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДПП

4.1. Рабочая программа модуля «Гибкое управление проектами для руководителей»

4.1.1. Цель изучения модуля: сформировать у обучающихся знания, навыки и умения в области проведения эффективной подготовки и реализации инвестиционных проектов с использованием механизмов государственно-частного партнерства.

4.1.2. Задача изучения модуля:

1. Управление проектом и командой.
2. Гибкие формы управления.
3. Особенности различных стадий жизненного цикла организации, и особенности управления на каждой из них.

4.1.3. Планируемые результаты обучения

Процесс изучения раздела направлен на формирование следующих компетенций

Код компетенции	Перечень планируемых результатов обучения по модулю	Формы и методы обучения, способствующие формированию и развитию компетенции
ОПК-2	Знать: Статистические и маркетинговые методы сбора, обработки, анализа и прогнозирования данных. Уметь: Собирать, анализировать, систематизировать сведения и данные, документировать требования к проектам и процессам организации, их ресурсному окружению. Владеть: Определение соответствия целей и задач проекта государственно-частного партнерства целям и задачам, содержащимся в документах стратегического планирования.	Формы обучения: Фронтальная. Методы обучения: Практическая работа; Самостоятельная работа.

4.1.4 Содержание курса

Тема 1. Управление проектом и командой (6 часов)

Практические занятия (4 часа). Эффективное управление командой и взаимодействие со сторонами, вовлеченными в проект. Инструменты проектного управления. Поиск собственного стиля.

Самостоятельная работа (2 часа). Проработка материала дополнительной литературы по теме.

Наименование темы	Дидактические единицы, вынесенные на самостоятельное изучение	Формы самостоятельной работы	Учебно-методическое обеспечение	Форма контроля
Управление проектом и командой	Управление проектами	Проработка дополнительной литературы	Основы управления проектами : учебное пособие / Л. Н. Боронина, З. В. Сенук ; науч. ред. Ю. Р. Вишневский, Уральский федеральный университет им. первого Президента России Б. Н. Ельцина. - Екатеринбург : Издательство Уральского университета, 2016. - 138 с. - ISBN 978-5-7996-1751-6	Устный опрос

Тема 2. Формы гибкого управления (6 часов)

Практические занятия (4 часа). Формы и способы гибкого управления проектами в условиях неопределенности и недостаточности данных.

Самостоятельная работа (2 часа). Проработка материала дополнительной литературы по теме.

Наименование темы	Дидактические единицы, вынесенные на самостоятельное изучение	Формы самостоятельной работы	Учебно-методическое обеспечение	Форма контроля
Формы гибкого управления	Гибкое управление	Проработка дополнительной литературы	Основы управления проектами : учебное пособие / Л. Н. Боронина, З. В. Сенук ; науч. ред. Ю. Р. Вишневский, Уральский федеральный университет им. первого Президента России Б. Н. Ельцина. - Екатеринбург : Издательство	Устный опрос

			Уральского университета, 2016. - 138 с. - ISBN 978-5-7996-1751-6	
--	--	--	--	--

Тема 3. Управление на различных стадиях жизненного цикла организации (10 часов)

Практические занятия (8 часов). Организационные особенности различных стадий жизненного цикла организаций. Ключевые роли менеджмента в зависимости от стадии жизненного цикла. Психологические типы руководителей и их проявления в различных организационных культурах.

Самостоятельная работа (2 часа). Проработка материала дополнительной литературы по теме.

Наименование темы	Дидактические единицы, вынесенные на самостоятельное изучение	Формы самостоятельной работы	Учебно-методическое обеспечение	Форма контроля
Управление на различных стадиях жизненного цикла организации	Психотип руководителя и роли менеджмента на стадиях жизненного цикла организации	Проработка дополнительной литературы	Основы управления проектами : учебное пособие / Л. Н. Боронина, З. В. Сенук ; науч. ред. Ю. Р. Вишневский, Уральский федеральный университет им. первого Президента России Б. Н. Ельцина. - Екатеринбург : Издательство Уральского университета, 2016. - 138 с. - ISBN 978-5-7996-1751-6	Устный опрос

4.1.5. Оценочное средство для текущего контроля:

Тема 1. Примерные вопросы устного опроса:

1. Различия между процессным и проектным подходом к управлению.
2. Различия между проектным и продуктовым подходом к управлению.
3. Создание минимально жизнеспособного продукта (MVP) и итерационное развитие продукта.

Тема 2. Примерные вопросы устного опроса:

1. Основные принципы бережливого производства.
2. Сервисная парадигма и инструментарий Канбан.
3. Основные понятия и процедуры Скрам.

Тема 3. Примерные вопросы устного опроса:

1. Основные менеджерские роли в подходе Ицхака Адизеса.
2. Ключевые особенности стадий жизненного цикла организаций.
3. Психологические особенности эффективных руководителей.

5. УСЛОВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ ДПП

5.1. Организационные условия реализации ДПП

Наименование аудитории	Вид занятия	Наименование оборудования, программного обеспечения
Компьютерный класс	Практические занятия	ПК с доступом в Интернет и возможностью просмотра файлов в формате *.ppt, *.pptx, *.pdf, проектор/телевизор/монитор.
Коворкинги, учебные залы и т.д.	Самостоятельная работа	ПК с доступом в Интернет и возможностью просмотра файлов в формате *.ppt, *.pptx, *.pdf, проектор/телевизор/монитор.
Аудитория для проведения лекций/семинаров	Итоговая аттестация	ПК с доступом в Интернет и возможностью просмотра файлов в формате *.ppt, *.pptx, *.pdf, проектор/телевизор/монитор.

5.2. Педагогические условия реализации ДПП

Реализация программы обеспечивается преподавательским составом, удовлетворяющим следующим условиям:

- наличие высшего профессионального образования, соответствующее профилю программы, из числа штатных преподавателей, или привлеченных на условиях почасовой оплаты труда;
- значительный опыт практической деятельности в соответствующей сфере из числа штатных преподавателей или привлеченных на условиях почасовой оплаты труда

5.3. Учебно-методическое обеспечение ДПП

Основная литература:

1. Адизес И. Идеальный руководитель: Почему им нельзя стать и что из этого следует / Пер. с англ. — 11-е изд. / Адизес И. - Москва : Альпина, 2020. - 264 с. - ISBN 978-5-9614-6550-1.
2. Основы управления проектами : учебное пособие / Л. Н. Боронина, З. В. Сенук ; науч. ред. Ю. Р. Вишневский, Уральский федеральный университет им. первого Президента России Б. Н. Ельцина. - Екатеринбург : Издательство Уральского университета, 2016. - 138 с. - ISBN 978-5-7996-1751-6.
3. Методы принятия управленческих решений : учебное пособие для вузов / П. В. Иванов [и др.] ; под редакцией П. В. Иванова. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 350 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-16409-1.
4. Гибкое управление проектами и продуктами. / Вольфсон Б. - Санкт-Петербург : Питер, 2021. - 144 с. - ISBN 978-5-4461-9630-2.

Дополнительная литература:

1. Адизес И. К. Управление жизненным циклом корпораций. — М.: Манн, Иванов и Фербер, 2014. — 512 с.
2. Андерсон Д. Канбан: альтернативный путь в Agile. — М.: Манн, Иванов и Фербер, 2017.

3. Сазерленд Дж. Scrum: Революционный метод управления проектами. — М.: Манн, Иванов и Фербер.
4. Бланк С., Дорф Б. Стартап. Настольная книга основателя. — М.: Альпина Паблишер.

5.4. Методические рекомендации

ДПП построена по тематическому принципу, каждый раздел представляет собой логически заверченный материал.

Преподавание программы основано на личностно-ориентированной технологии образования, сочетающей два равноправных аспекта этого процесса: обучение и учение. Личностно-ориентированный подход развивается при участии слушателей в активной работе на практических занятиях. Личностно-ориентированный подход направлен, в первую очередь, на развитие индивидуальных способностей обучающихся, создание условий для развития творческой активности слушателя и разработке инновационных идей, а также на развитие самостоятельности мышления при решении учебных задач разными способами, нахождение рационального варианта решения, сравнения и оценки нескольких вариантов их решения и т.п. Это способствует формированию приемов умственной деятельности по восприятию новой информации, ее запоминанию и осознанию, созданию образов для сложных понятий и процессов, приобретению навыков поиска решений в условиях неопределенности.

Практические занятия проводятся для приобретения навыков решения практических задач в предметной области модуля. Задания, выполняемые на практических занятиях, выполняются с использованием активных и интерактивных методов обучения.

Самостоятельная работа слушателей предназначена для проработки дополнительной литературы. Результаты практических заданий слушателей учитываются на итоговой аттестации.

При изучении курса предусмотрены следующие методы организации и осуществления учебно-познавательной деятельности:

- объяснительно-иллюстративный метод;
- репродуктивный метод;
- частично-поисковый метод.

6. ФОРМЫ ИТОГОВОЙ АТТЕСТАЦИИ ДПП

Итоговая аттестация проводится в форме зачета для проверки сформированности компетенций, полученных в рамках ДПП.

Зачет проводится в формате тестирования. Результатом зачета служат правильные ответы на вопросы билета.

По результатам итоговой аттестации обучающемуся выставляется оценка «ЗАЧТЕНО/НЕ ЗАЧТЕНО»:

Оценка «ЗАЧТЕНО» выставляется обучающемуся, который:

- в полной мере ответил на 3 из 5 вопросов билета;
- продемонстрировал необходимые систематизированные знания и достаточную степень владения принципами предметной области программы, понимание их особенностей и взаимосвязь между ними в течение всего срока обучения по ДПП.

Оценка «НЕ ЗАЧТЕНО» ставится обучающемуся, который:

- ответил менее, чем на 3 из 5 вопросов билета;
- имеет крайне слабые теоретические и практические знания, обнаруживает неспособность к построению самостоятельных заключений.

7. ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ ИТОГОВОЙ АТТЕСТАЦИИ

7.1. Паспорт комплекта оценочных средств

Предметы оценивания	Объекты оценивания	Показатели оценки
ОПК-2. Способен осуществлять сбор, обработку и анализ данных, необходимых для решения поставленных управленческих задач, с использованием современного инструментария и интеллектуальных информационно-аналитических систем	Ответы на вопросы	Количество правильных ответов

7.2. Комплект оценочных средств

7.2.1. Темы для подготовки к зачету:

1. Организационно-управленческие аспекты управления проектами.
2. Традиционные инструменты проектного управления.
3. Формы гибкого управления проектами в ситуации недостаточности данных.
4. Способы гибкого управления в обстановке неопределенности.

7.2.2. Примерные вопросы тестирования для проведения зачёта:

1. Бэклог продукта — это:

- a. Бизнес-процесс, в рамках которого происходит генерация идей по оптимизации бизнес-процессов
- b. Упорядоченный список задач, которые должны быть реализованы в конечном продукте
- c. Документ, который содержит описание ценностей и принципы работы

2. В Scrum спринт содержит только те задачи, реализация которых:

- a. Необходима в краткосрочной перспективе
- b. Согласована Scrum мастером
- c. Позволит повысить уровень профессионализма команды

3. В случае, если команда готова брать на себя обязательство по реализации программного продукта и его функциональности за определенный срок, это свидетельствует о:

- a. Зрелости ее членов и высоком уровне качества продукта, который они создают

- b. Сильном влиянии на команду владельца продукта
- c. Высокой мотивации команды и готовности работать сверхурочно

4. Использование доски задач:

- a. Приучает всех членов команды к определенной дисциплине
- b. Позволяет облегчить и донести до всех заинтересованных сторон общее понимание требований к создаваемому продукту
- c. Приучает всех членов команды делать системные заключения из полученных параметров и их дальнейшее применение в процессе

5. Правила работы с бэклогом спринта – 1) Бэклог визуализируется на доске задач

2) Бэклог наполняется во время планирования работ на спринт

- a. Оба варианта правильны
- b. Нет правильного ответа

6. Работающий «прирост» продукта (инкремент) является:

- a. Обязательным результатом каждого спринта Scrum
- b. Необязательным результатом каждого спринта Scrum
- c. Вероятным результатом каждого спринта Scrum

7. Цель процесса сбора требований в том, чтобы:

- a. Облегчить и донести до всех заинтересованных сторон общее понимание требований к создаваемому продукту
- b. Подготовить план реализации
- c. Задokumentировать требования

8. Чем пользовательская история имеет более компактный объем, тем проще:

- a. Сократить сроки реализации
- b. Допустить ошибку в реализации задачи
- c. Выполнять оценку срока реализации

9. Чтобы получить адекватную оценку продолжительности работ, Scrum команда должна располагать данными о:

- a. Размepe заложенного бюджета
- b. Объемe работ, которое предстоит выполнить

с. Динамике выполнения задач в спринте

10. Целью спринта является:

- а. Документация по продукту
- б. Сформировать, спланировать и разработать самодостаточный, готовый для применения продукт или его часть
- с. Карта бизнес-процесса