

федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования  
«Тольяттинский государственный университет»



УТВЕРЖДАЮ

Е.В. Даценко

«10» 2020 г.

**ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ ПРОГРАММА**  
**Программа повышения квалификации**

*вид дополнительной профессиональной программы: программа повышения квалификации или программа профессиональной переподготовки*

**Наименование программы Управление проектами. Agile-методология**

**Категория слушателей:** специалисты, занятые управлением проектами.

**Уровень квалификации:** специалисты в области управления проектами. Уровень квалификации не ниже 6

**Объем:** 16 часов

**Форма обучения:** очная  
очная, очно-заочная, заочная

Тольятти 2020 г.

Составители (разработчики):

**Склявина Евгения Юрьевна**, эксперт по коммуникациям, психолог, бизнес тренер, игротехник, ст. преподаватель РАНХиГС, г. Тольятти;

**Даценко Елена Викторовна**, и.о. директора Института дополнительного образования ТГУ «Жигулевская долина», г. Тольятти.

## I. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА ПРОГРАММЫ

### 1.1. Нормативные правовые основания разработки программы

Нормативную правовую основу разработки программы составляют:

Федеральный закон от 29 декабря 2012 г. № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации»;

приказ Минтруда России от 12 апреля 2013 г. № 148н «Об утверждении уровней квалификаций в целях разработки проектов профессиональных стандартов»;

приказ Минобрнауки России от 1 июля 2013 г. № 499 «Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам»;

Приказ от 12 января 2016 г. N 7. Об утверждении федерального государственного образовательного стандарта высшего образования по направлению подготовки 38.03.03 Управление персоналом (уровень бакалавриата);

Приказ Минздравсоцразвития РФ от 16.05.2012 № 547н «Об утверждении единого квалификационного справочника должностей руководителей, специалистов и служащих, раздел «Квалификационные характеристики должностей специалистов, осуществляющих работы в сфере управления проектами»;

Профессиональный стандарт: Руководитель проектов. (проект профессионального стандарта).

Программа разработана с учетом методических рекомендаций-разъяснений по разработке дополнительных профессиональных программ на основе профессиональных стандартов (Письмо Минобрнауки России от 22.04.2015г.).

### 1.2. Срок освоения программы: 16 часов

**1.3. Требования к слушателям:** высшее образование – бакалавриат и/или специалитет. Дополнительное профессиональное образование – программы повышения квалификации в области менеджмента. Рекомендуется: работа в управленческой должности в сфере профессиональной деятельности не менее 1 года.

### 1.4. Формы освоения программы (очная, очно-заочная, заочная) *очная*

### 1.5. Цель и планируемые результаты обучения

Цель программы повышения квалификации направлена на формирование профессиональных компетенций слушателей, необходимых для управления проектами.

Программа направлена на освоение (совершенствование) следующих профессиональных компетенций:

ПК 1- знанием основ разработки и реализации концепции управления в организации, кадровой политики организации, основ стратегического управления, основ формирования и использования трудового потенциала и интеллектуального капитала организации, отдельного работника, а также основ управления интеллектуальной собственностью и умение применять их на практике;

ПК 34 - знанием основ организационного проектирования системы и технологии управления организацией (в том числе с использованием функционально-стоимостного метода), владением методами построения функциональных и организационных структур управления организацией и ее персоналом исходя из целей организации, умением осуществлять распределение функций, полномочий и ответственности на основе их делегирования;

ПК 35 - знанием основ разработки и использования инноваций в сфере управления проектами, способностью вносить вклад в планирование, создание и реализацию инновационных проектов в области управления проектами;

ПК 37 - способностью участвовать в реализации программы организационных изменений (в том числе в кризисных ситуациях) в части решения задач управления организацией, знанием технологии преодоления локального сопротивления изменениям и умением использовать их на практике.

Профессиональные компетенции (имеющиеся компетенции)	Соответствующая ОТФ, ТФ, ТД и др. профессионального стандарта	Практический опыт	Умения	Знания
1	2	3	4	5
<p>ПК 1- знанием основ разработки и реализации концепции управления в организации, кадровой политики организации, основ стратегического управления, основ формирования и использования трудового потенциала и интеллектуального капитала организации, отдельного работника, а также основ управления интеллектуальной собственностью и умение применять их на практике</p> <p>ПК 34 - знанием основ организационного проектирования системы и технологии управления организацией (в том числе с</p>	<p>Управлением содержанием проекта. Код 1В/02/6.Уровень квалификации 6.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Определение содержания проекта.</li> <li>- Определение структуры жизненного цикла проекта.</li> <li>- Создание структуры декомпозиции работ.</li> <li>- Определение состава работ.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Определение совместно с заинтересованными сторонами требований к характеристикам продукта проекта.</li> <li>- Определение совместно с заинтересованными сторонами требований к характеристикам продукта проекта, определение структуры продукта, отдельных элементов, построению PBS.</li> <li>- Выбор типа жизненного цикла проекта, определение фаз жизненного цикла.</li> <li>- Определение состава работ, необходимых для получения продукта проекта.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Методы сбора требований: интервью, фокус-группы, модерлируемые семинары, методы совместного творчества, методы группового принятия решений, анкетирование, наблюдение, создание прототипов, бенчмаркинг, классификация требований к продукту проекта, контекстные диаграммы, анализ документов.</li> <li>- Методы документирования требований к продукту</li> </ul>

<p>использованием функционально-стоимостного метода), владением методами построения функциональных и организационных структур управления организацией и ее персоналом исходя из целей организации, умением осуществлять распределение функций, полномочий и ответственности на основе их делегирования</p>			<ul style="list-style-type: none"> <li>- Организация согласования заинтересованными сторонами состава работ и критериев их завершения.</li> <li>- Выявление точек передачи ответственности между связанными проектами – определение координационных вех.</li> </ul>	<p>проекта, матрица отслеживания требований.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Методы определения содержания проекта: экспертная оценка, анализ продукта, анализ альтернатив, модерлируемый семинар.</li> </ul>
<p>ПК 35 - знанием основ разработки и использования инноваций в сфере управления проектами, способностью вносить вклад в планирование, создание и реализацию инновационных проектов в области управления проектами</p>				<ul style="list-style-type: none"> <li>- Методы описания жизненного цикла проекта: фазы жизненного цикла, взаимосвязи между фазами жизненного цикла, различные жизненные циклы проектов.</li> </ul>
<p>ПК 37 - способностью участвовать в реализации программы организационных изменений (в том числе в кризисных ситуациях) в части решения задач управления организацией, знанием технологии преодоления локального сопротивления изменениям и умением использовать их на практике.</p>				<ul style="list-style-type: none"> <li>- Методы описания содержания проекта: иерархическая структура работ, методы и способы декомпозиции работ.</li> </ul>

## II. УЧЕБНЫЙ ПЛАН

№ п/п	Результат (коды формируемых ПК)	Наименование учебных тем (для программ ПК)	Формы промежуточной аттестации	Контактные (аудиторные) учебные занятия		Самостоятельная работа обучающегося (при наличии)		Практика (стажировка) (час.)	Всего (час.)
				Всего (час.)	в т. ч. лабораторные и практические занятия (час.)	Всего (час.)	в т. ч. консультаций при выполнении самостоятельной работы (при наличии) (час.)		
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1.	ПК 1; 34	Концепция управления по целям и ключевым результатам (OKR)		3	1	-	-	-	3
2.	ПК 37	Внедрение системы OKR. Как стать Agile без кардинальных изменений в структуре организации		2	2	-	-	-	2
3.	ПК 35	Agile-методология: теория		6	4	-	-	-	6
4.	ПК 34-35	Эффективные коммуникации в команде в разрезе Теории поколений. Закон Литтла		3	2	-	-	-	3
5.	ПК 37	Теория методологии Kanban		2	1	-	-	-	2
<b>Всего по программе:</b>				16	10	-	-	-	<b>16</b>

## III. КАЛЕНДАРНЫЙ УЧЕБНЫЙ ГРАФИК

Учебные занятия проводятся 2 раза в неделю по 8 часов в день.

Образовательный процесс по программе может осуществляться в течение всего учебного года. Занятия проводятся по мере комплектования групп.

## IV. СОДЕРЖАНИЕ ПРОГРАММЫ (РАБОЧИЕ ПРОГРАММЫ УЧЕБНЫХ ПРЕДМЕТОВ, КУРСОВ, ДИСЦИПЛИН (МОДУЛЕЙ))

Содержание учебного курса Управление проектами. Agile-методология

Наименование разделов и тем	Содержание учебного материала и формы организации деятельности обучающихся		Уровень освоения	Объем часов
1	2			3
<b>Тема 1. Концепция управления по целям и ключевым результатам (OKR)</b>	Содержание учебного материала (указывается перечень дидактических единиц темы)		<b>Уровень освоения</b>	3
	1	Управление по целям.	2	
	2	Управление по ключевым результатам	2	
	<b>Информационные (лекционные) занятия (при наличии, указываются темы)</b>			2
	Тема 1.1. Концепция управления по целям и ключевым результатам (OKR). Как организовать гибкое, сфокусированное, согласованное движение к ясным и амбициозным целям? Пять составляющих системы. Стратегия организации и система ее исполнения. Периоды оперативного планирования и гибкость, бизнес-аджилити организации.			2
	<b>Практические занятия, стажировка (при наличии, указываются темы)</b>			1
	Практическое занятие №1. Как создать в компании согласованность по вертикали и горизонтали? Как фокусироваться на важном. Цели «gun», «change», «health». Постановка ясных целей и ключевых результатов. Уровень амбициозности. Определение числовых показателей достижения ключевых результатов.			1
<b>Самостоятельная работа обучающихся (при наличии указывается тематика и содержание выполняемых работ, заданий)</b> Не предусмотрена.			-	
<b>Тема 2. Внедрение системы OKR. Как стать Agile без кардинальных изменений в структуре организации</b>	Содержание учебного материала (указывается перечень дидактических единиц темы)		<b>Уровень освоения</b>	2
	1	OKR и система менеджмента.	2	
	2	Результаты внедрения в организацию	2	
	<b>Информационные (лекционные) занятия (при наличии, указываются темы)</b>			-
	Не предусмотрены			-
	<b>Практические занятия, стажировка (при наличии, указываются темы)</b>			2
	Практическое занятие №1. Как система OKR сочетается с существующими в компании системами менеджмента (мозговой штурм). Как выбрать участников для пилотного внедрения системы. Вводить сразу все элементы системы или пошагово. С чего начать. Разработка «дорожной карты» внедрения системы Целей и Ключевых Результатов (OKR) в организации. Разработка плана управления изменениями.			2
<b>Самостоятельная работа обучающихся (при наличии указывается тематика и содержание выполняемых работ, заданий)</b>			-	

	Не предусмотрена		
<b>Тема 3. Agile-методология: теория</b>	<b>Содержание учебного материала</b> (указывается перечень дидактических единиц темы)		<b>Уровень освоения</b>
	1	Теория методологии Agile (манифест, скрам, спринты). Теория ретроспектива	3
	<b>Информационные (лекционные) занятия</b> (при наличии, указываются темы)		2
	Тема 3.1. Теория методологии Agile (манифест, скрам, спринты). Теория ретроспектива		2
	<b>Практические занятия, стажировка</b> (при наличии, указываются темы)		4
	Практическое занятие №1. Игра на командное взаимодействие «Стулья». Тест Р.М. Белбина «Командные роли».		2
	Практическое занятие №2. Игры на командное взаимодействие «Башни из бумаги», «Спасение цивилизации» и «Фабрика шаров».		2
	<b>Самостоятельная работа обучающихся</b> (при наличии указывается тематика и содержание выполняемых работ, заданий) Не предусмотрена		-
<b>Тема 4. Эффективные коммуникации в команде в разрезе Теории поколений. Закон Литтла</b>	<b>Содержание учебного материала</b> (указывается перечень дидактических единиц темы)		<b>Уровень освоения</b>
	1	Эффективные коммуникации в команде в разрезе Теории поколений.	3
	2	Закон Литтла	3
	<b>Информационные (лекционные) занятия</b> (при наличии, указываются темы)		1
	Тема 4.1. Теория поколений. Теория смены поколений по У. Штраусу и Н. Хоуву. Социально-психологический портрет поколений. Поведенческие ценности и особенности управления. Специфика мотивации поколений.		-
	<b>Практические занятия, стажировка</b> (при наличии, указываются темы)		2
	Практическое занятие №1. Игра на командное взаимодействие «Мост». Закон Литтла и игра «Цветные карточки»		2
	<b>Самостоятельная работа обучающихся</b> (при наличии указывается тематика и содержание выполняемых работ, заданий) Не предусмотрена.		-
<b>Тема 5. Теория методологии Kanban</b>	<b>Содержание учебного материала</b> (указывается перечень дидактических единиц темы)		<b>Уровень освоения</b>
	1	Теория методологии Kanban	3
	<b>Информационные (лекционные) занятия</b> (при наличии, указываются темы)		1
	Тема 5.1. Теория методологии Kanban		1
	<b>Практические занятия, стажировка</b> (при наличии, указываются темы)		1
	Практическое занятие №1. Игра на командное взаимодействие «Новые проекты».		1
<b>Самостоятельная работа обучающихся</b> (при наличии указывается тематика и содержание выполняемых работ, заданий)		-	

Не предусмотрена	
<b>Всего:</b>	16 ч

Для характеристики уровня освоения учебного материала используются следующие обозначения:

1. – ознакомительный (узнавание ранее изученных объектов, свойств);
2. – репродуктивный (выполнение деятельности по образцу, инструкции или под руководством)
3. – продуктивный (планирование и самостоятельное выполнение деятельности, решение проблемных задач).

## V. ОЦЕНКА РЕЗУЛЬТАТОВ ОСВОЕНИЯ ПРОГРАММЫ

### 5.1. Формы аттестации

Образовательное учреждение, реализующее программу курса, обеспечивает организацию и проведение текущего контроля демонстрируемых слушателями знаний, умений и получения ими опыта практической деятельности и итогового контроля сформированности конечных результатов (дополнительных профессиональных компетенций, аспектов профессиональных компетенций).

Итоговая аттестация по программе осуществляется по результатам зачёта, который проводится в форме личной презентации по теме проекта компании слушателя.

### 5.2. Оценочные средства

<b>Результаты освоения программы (освоенные умения, усвоенные знания)</b>	<b>Критерии оценки результатов освоения программы</b>
ПК 1- знанием основ разработки и реализации концепции управления в организации, кадровой политики организации, основ стратегического управления, основ формирования и использования трудового потенциала и интеллектуального капитала организации, отдельного работника, а также основ управления интеллектуальной собственностью и умение применять их на практике;	Собеседование по предложенным вопросам, решение практических задач
ПК 34 - знанием основ организационного проектирования системы и технологии управления организацией (в том числе с использованием функционально-стоимостного метода), владением методами построения функциональных и организационных структур управления организацией и ее персоналом исходя из целей организации, умением осуществлять распределение функций, полномочий и ответственности на основе их	Собеседование по предложенным вопросам, решение практических задач по управлению проектами

делегирования;	
ПК 35 - знанием основ разработки и использования инноваций в сфере управления проектами, способностью вносить вклад в планирование, создание и реализацию инновационных проектов в области управления проектами;	Собеседование по предложенным вопросам, решение практических задач
ПК 37 - способностью участвовать в реализации программы организационных изменений (в том числе в кризисных ситуациях) в части решения задач управления организацией, знанием технологии преодоления локального сопротивления изменениям и умением использовать их на практике.	Собеседование по предложенным вопросам, решение практических задач по технологии Agile

## VI. ОРГАНИЗАЦИОННО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЕ УСЛОВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ

6.1. Требования к квалификации педагогических кадров, представителей предприятий и организаций, обеспечивающих реализацию образовательного процесса.

Образовательный процесс по дисциплинам (модулям) обеспечивается научно-педагогическими кадрами, имеющими базовое образование, соответствующее профилю дисциплины (модулю), и ученую степень или опыт деятельности в соответствующей профессиональной сфере и систематически занимающимися научной и/или научно-методической деятельностью.

Квалификация педагогических работников организации соответствует квалификационным характеристикам, установленным в Едином квалификационном справочнике должностей руководителей, специалистов и служащих, разделе «Квалификационные характеристики должностей руководителей и специалистов высшего профессионального и дополнительного профессионального образования», утвержденном приказом Министерства здравоохранения и социального развития Российской Федерации от 11 января 2011 г. № 1н (зарегистрирован Министерством юстиции Российской Федерации 23 марта 2011 г., регистрационный № 20237) и профессиональным стандартам

6.2. Требования к материально-техническим условиям

Реализация программы модуля предполагает наличие компьютерных классов корпус УЛК, ауд. № 918.

Оборудование учебного кабинета и рабочих мест кабинета УЛК №911: медиа оборудование, интерактивная доска.

Оборудование и технологическое оснащение рабочих мест: ПК с выходом в интернет, интерактивная доска.

6.3. Требованиям к информационным и учебно-методическим условиям

### **Перечень используемых учебных изданий, Интернет-ресурсов, дополнительной литературы**

Основные источники:

1. Белый, Е. М. Управление проектами : конспект лекций / Е. М. Белый, И. Б. Романова. - Саратов : Ай Пи Эр Медиа, 2018. - 79 с. Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. - URL: <http://www.iprbookshop.ru/70287.html>

2. Клаверов В.Б. Управление проектами. Кейс практического обучения [Электронный ресурс] : учебное пособие / В.Б. Клаверов. - Электрон. текстовые данные. - Саратов: Ай Пи Эр Медиа, 2018. - 142 с. - Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/69295.html>
3. Лебедева, Т. Н. Методы и средства управления проектами : учебно-методическое пособие / Т. Н. Лебедева, Л. С. Носова. - Челябинск : Южно-Уральский институт управления и экономики, 2017. - 79 с. - Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. - URL: <http://www.iprbookshop.ru/81304.html>
4. Пичурин И.И. Основы маркетинга. Теория и практика [Электронный ресурс] : учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по специальностям «Коммерция (торговое дело)», «Маркетинг» / И.И. Пичурин, О.В. Обухов, Н.Д. Эриашвили. — Электрон. текстовые данные. - М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2017. - 383 с. - Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/71036.html>
5. Психология управления в организации [Электронный ресурс] : учебно-методическое пособие / О.С Карымова [и др.]. - Электрон. текстовые данные. - Оренбург: Оренбургский государственный университет, ЭБС АСВ, 2015. - 286 с. - Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/54148.html>
6. Рыбалова, Е. А. Управление проектами : учебное пособие / Е. А. Рыбалова. - Томск : Томский государственный университет систем управления и радиоэлектроники, 2015. - 206 с. - Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. - URL: <http://www.iprbookshop.ru/72203.html>
7. Трубилин, А. И. Управление проектами : учебное пособие / А. И. Трубилин, В. И. Гайдук, А. В. Кондрашова. - Саратов : Ай Пи Ар Медиа, 2019. - 163 с. - Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. - URL: <http://www.iprbookshop.ru/86340.html>

#### Дополнительные источники:

1. Гарольд, Керцнер Стратегическое управление в компании. Модель зрелого управления проектами / Керцнер Гарольд ; под редакцией А. Д. Баженов. - Саратов : Профобразование, 2017. - 319 с. - Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. - URL: <http://www.iprbookshop.ru/63802.html>
2. Ким, Хелдман Управление проектами. Быстрый старт / Хелдман Ким ; под редакцией С. И. Неизвестный ; перевод Ю. Шпакова. - Саратов : Профобразование, 2017. - 352 с. - Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. - URL: <http://www.iprbookshop.ru/63809.html>
3. Лоуренс, Лич Вовремя и в рамках бюджета: управление проектами по методу критической цепи / Лич Лоуренс ; перевод У. Саламатова ; под редакцией О. Зупника. - 3-е изд. - Москва : Альпина Паблишер, 2019. - 352 с. - Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. - URL: <http://www.iprbookshop.ru/86747.html>
4. Ньютон, Ричард Управление проектами от А до Я / Ричард Ньютон ; перевод А. Кириченко. - Москва : Альпина Бизнес Букс, 2019. - 192 с. - Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. - URL: <http://www.iprbookshop.ru/82359.html>
5. Павлов, А. Н. Эффективное управление проектами на основе стандарта PMI PMBOK® 6th Edition / А. Н. Павлов. — Москва : Лаборатория знаний, 2019. - 271 с. - Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. - URL: <http://www.iprbookshop.ru/89026.html>

*После каждого наименования печатного издания обязательно указываются издательство и год издания (в соответствии с ГОСТом).*

#### 6.4. Общие требования к организации образовательного процесса

Программа курса ориентирована на формирование у слушателей профессиональных компетенций, необходимых для эффективного управления проектами в организации. В процессе освоения программы используются активные формы проведения занятий с применением авторской методики. При реализации учебного процесса используются аудиторские формы образовательного взаимодействия. Занятия проводятся в учебных аудиториях и компьютерном классе.

Практическая работа организовывается на основе системы заданий для аудиторной и самостоятельной работы. Результаты, полученные в процессе выполнения заданий, обсуждаются и анализируются на практических занятиях в рамках выполнения творческих заданий.