

**МИНИСТЕРСТВО ТРАНСПОРТА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**  
**ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ АВТОНОМНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ**  
**УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ**  
**«РОССИЙСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ ТРАНСПОРТА»**  
**(РУТ (МИИТ))**



Рабочая программа дисциплины (модуля),  
как компонент образовательной программы  
высшего образования - программы магистратуры  
по направлению подготовки  
54.04.01 Дизайн,  
утвержденной первым проректором РУТ (МИИТ)  
Тимониным В.С.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)**

**Менеджмент в индустрии дизайна**

Направление подготовки: 54.04.01 Дизайн

Направленность (профиль): Транспортный и промышленный дизайн

Форма обучения: Очная

Рабочая программа дисциплины (модуля) в виде  
электронного документа выгружена из единой  
корпоративной информационной системы управления  
университетом и соответствует оригиналу

Простая электронная подпись, выданная РУТ (МИИТ)  
ID подписи: 1126187  
Подписал: руководитель образовательной программы  
Любавин Николай Александрович  
Дата: 19.12.2025

## 1. Общие сведения о дисциплине (модуле).

Дисциплина «Менеджмент в индустрии дизайна» готовит магистрантов программы «Транспортный и промышленный дизайн» к руководящей деятельности в соответствии с квалификационной характеристикой магистра.

Целью дисциплины является формирование у обучающихся компетенций стратегического управления, лидерства и операционного менеджмента для руководства дизайн-подразделениями, студиями и проектными командами в промышленной и транспортной отраслях. Курс направлен на развитие способности проектировать и оптимизировать сквозные процессы создания дизайн-продукта, а также на реализацию дизайна как ключевого бизнес-актива компании.

Основные задачи дисциплины:

- Изучение современных методологий управления проектами и процессами.
- Освоение принципов формирования, мотивации и руководства междисциплинарными командами.
- Формирование навыков стратегического анализа, бизнес-планирования и разработки дорожных карт.
- Развитие навыков эффективной коммуникации с внутренними и внешними стейкхолдерами.
- Развитие умения разрабатывать и оформлять управленческую документацию.
- Изучение правовых и экономических основ деятельности дизайн-бизнеса.

## 2. Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю).

Перечень формируемых результатов освоения образовательной программы (компетенций) в результате обучения по дисциплине (модулю):

**ПК-1** - Способен руководить выполнением проектов в дизайне промышленных изделий, транспортных средств и автомобилей;

**ПК-5** - Способен разрабатывать стратегию организации в области промышленного дизайна и (или) эргономики;

**УК-4** - Способен применять современные коммуникативные технологии, в том числе на иностранном(ых) языке(ах), для академического и профессионального взаимодействия.

Обучение по дисциплине (модулю) предполагает, что по его результатам обучающийся будет:

**Знать:**

современные цифровые инструменты и платформы для профессиональной коммуникации и коллаборации; принципы деловой коммуникации и ведения переговоров на русском и иностранном (преимущественно английском) языках в международной среде.

полный цикл управления дизайн-проектом; методы планирования ресурсов, сроков и бюджета; инструменты контроля качества и управления рисками в проектах промышленного, транспортного и автомобильного дизайна.

принципы стратегического менеджмента и бизнес-моделирования в сфере дизайн-услуг и R&D; методы анализа рынка, конкурентной среды и внутренних возможностей организации.

**Уметь:**

организовывать и проводить совещания, презентации и защиту проектов для разнородной аудитории; вести профессиональную переписку и документацию на иностранном языке; эффективно представлять позицию команды в академическом и деловом взаимодействии.

инициировать, планировать, исполнять, контролировать и завершать комплексные дизайн-проекты; распределять роли и задачи в команде; принимать управленческие решения на всех этапах жизненного цикла проекта.

проводить стратегический анализ для дизайн-подразделения или студии; разрабатывать стратегию развития, бизнес-план и систему показателей эффективности; выстраивать линейные, конвергентные и итерационные процессы создания продукта.

**Владеть:**

навыками публичных выступлений, аргументации и межкультурной коммуникации; методами работы в распределенных международных командах с использованием современных коммуникационных технологий.

навыками руководства проектной командой; методиками управления по целям и результатам (OKR, KPI); технологиями разрешения конфликтов и управления изменениями в проекте.

навыками разработки организационной структуры и регламентов дизайн-процессов; методами формирования и управления портфелем проектов; технологиями развития дизайн-культуры и бренда работодателя в индустрии.

**3. Объем дисциплины (модуля).**

### 3.1. Общая трудоемкость дисциплины (модуля).

Общая трудоемкость дисциплины (модуля) составляет 13 з.е. (468 академических часа(ов)).

3.2. Объем дисциплины (модуля) в форме контактной работы обучающихся с педагогическими работниками и (или) лицами, привлекаемыми к реализации образовательной программы на иных условиях, при проведении учебных занятий:

Тип учебных занятий	Количество часов			
	Всего	Семестр		
		№1	№2	№3
Контактная работа при проведении учебных занятий (всего):	112	48	32	32
В том числе:				
Занятия семинарского типа	112	48	32	32

3.3. Объем дисциплины (модуля) в форме самостоятельной работы обучающихся, а также в форме контактной работы обучающихся с педагогическими работниками и (или) лицами, привлекаемыми к реализации образовательной программы на иных условиях, при проведении промежуточной аттестации составляет 356 академических часа (ов).

3.4. При обучении по индивидуальному учебному плану, в том числе при ускоренном обучении, объем дисциплины (модуля) может быть реализован полностью в форме самостоятельной работы обучающихся, а также в форме контактной работы обучающихся с педагогическими работниками и (или) лицами, привлекаемыми к реализации образовательной программы на иных условиях, при проведении промежуточной аттестации.

### 4. Содержание дисциплины (модуля).

#### 4.1. Занятия лекционного типа.

Не предусмотрено учебным планом

#### 4.2. Занятия семинарского типа.

Практические занятия

№ п/п	Тематика практических занятий/краткое содержание
1	Введение в менеджмент в креативных индустриях. Специфика управления дизайн-командой.

№ п/п	Тематика практических занятий/краткое содержание
	Особенности менеджмента в сфере, где продуктом является творческий результат. Баланс между художественной свободой, проектными ограничениями и бизнес-целями. Ключевые отличия управления дизайнерами от управления производственными или инженерными подразделениями.
2	Эволюция управленческих ролей: от дизайнера к арт-директору и дизайн-лиду. Анализ карьерного пути в индустрии. Функциональные обязанности и зоны ответственности на каждом уровне: исполнитель, старший дизайнер, руководитель группы, руководитель направления. Необходимые soft и hard skills для перехода на управленческую позицию.
3	Основы деловой коммуникации. Проведение эффективных брифингов и постановка задач. Структура и правила проведения встреч по постановке задачи (брифинга). Техники формулирования SMART-задач для творческих специалистов. Методы проверки понимания и обратной связи. Создание письменного технического задания (ТЗ) как итога брифинга.
4	Управление командной динамикой. Формирование и развитие дизайн-команды. Принципы формирования эффективной команды: подбор комплементарных специалистов, распределение ролей по методологии Белбина. Этапы развития команды по Такману. Инструменты управления групповой динамикой и разрешения конфликтов.
5	Основы проектного менеджмента в дизайне: водопадный подход. Классическая каскадная модель управления проектом. Определение этапов: инициация, планирование, исполнение, контроль, завершение. Создание иерархической структуры работ, календарного плана и матрицы ответственности.
6	Гибкие методологии (Agile/Scrum) в дизайн-разработке. Адаптация принципов Agile и фреймворка Scrum для процессов промышленного и транспортного дизайна. Роли: владелец продукта, скрам-мастер, команда разработки. Артефакты: бэклог продукта, бэклог спринта. Церемонии: планирование спринта, daily stand-up, обзор спринта, ретроспектива.
7	Гибридные методологии управления проектами. Создание смешанных моделей, сочетающих предсказуемость waterfall и гибкость Agile. Пример: использование waterfall на уровне всего проекта (от концепта до прототипа) и Scrum на уровне итерационной разработки интерфейсов или графики. Критерии выбора методологии.
8	Управление коммуникацией внутри команды и с внешними стейкхолдерами. Построение системы коммуникации. Регулярные планерки, отчетность, инструменты (Trello, Jira, Miro). Правила ведения деловой переписки. Коммуникация с заказчиком: проактивное информирование, управление ожиданиями, эскалация проблем.
9	Основы тайм-менеджмента и управления личной эффективностью дизайнера. Методы планирования времени: матрица Эйзенхауэра, техника Pomodoro. Управление контекстом и снижение когнитивной нагрузки. Борьба с прокрастинацией в творческой работе. Делегирование задач и контроль их выполнения.
10	Базовое финансовое планирование: расчет себестоимости дизайн-проекта. Структура затрат в дизайн-проекте: фонд оплаты труда команды, накладные расходы студии, затраты на ПО и оборудование, аутсорс. Методы расчета себестоимости человека-часа. Формирование коммерческого предложения и обоснование цены для заказчика.
11	Ведение проектной документации. Протоколирование встреч и решений. Юридическая и управленческая значимость документации. Стандарты оформления протоколов совещаний, технических заданий, отчетов о проделанной работе. Система хранения и версионирования документов (Confluence, Notion). Ответственность за документацию.
12	Управление креативным процессом: от мозгового штурма до отбора концепций. Организация и фасилитация сессий генерации идей. Методы: мозговой штурм, SCAMPER, ментальные карты. Критерии и процедуры объективного отбора лучших концепций. Обеспечение баланса между инновационностью и реализуемостью.

№ п/п	Тематика практических занятий/краткое содержание
13	<p><b>Конструктивная критика и искусство давать обратную связь дизайнерам.</b>          Принципы «сэндвича» и других методик подачи обратной связи. Разделение оценки работы и личности. Фокус на конкретных параметрах и результатах. Создание культуры, где критика воспринимается как инструмент развития, а не как личное оскорбление.</p>
14	<p><b>Проведение внутренних и клиентских просмотров.</b>          Подготовка, организация и модерация просмотров. Психология презентации: отстройка от слабых мест, управление вниманием аудитории. Техники ответов на сложные и критические вопросы. Протоколирование итогов и дальнейших действий по итогам просмотра.</p>
15	<p><b>Основы управления качеством в дизайне.</b>          Основы управления качеством в дизайне.          Внедрение контроля качества на каждом этапе процесса. Чек-листы для проверки эскизов, моделей, чертежей. Роль дизайн-ревью. Обеспечение соответствия корпоративным гайдлайнам и стандартам. Работа с ошибками и их систематизация.</p>
16	<p><b>Управление изменениями в проекте.</b>          Управление изменениями в проекте.          Формализованный процесс обработки запросов на изменение от заказчика или внутренних стейкхолдеров. Оценка влияния изменений на сроки, бюджет и содержание проекта. Переговоры и обоснование дополнительных затрат или сдвигов дедлайна.</p>
17	<p><b>Работа в условиях сжатых сроков и управление стрессом в команде.</b>          Работа в условиях сжатых сроков и управление стрессом в команде.          Планирование на случай форс-мажора. Методы экстренного перераспределения ресурсов. Компенсаторные меры для команды. Профилактика профессионального выгорания. Этические аспекты работы в режиме постоянного аврала.</p>
18	<p><b>Правовые основы: авторское право и интеллектуальная собственность в дизайне.</b>          Различия между авторским правом и патентной защитой. Понятие служебного произведения. Правила составления и ключевые пункты договора с дизайнером и с заказчиком. Защита прав на эскизы, концепции и финальные проекты.</p>
19	<p><b>Основы делового английского для дизайн-менеджера.</b>          Основы делового английского для дизайн-менеджера.          Ключевая лексика для ведения переговоров, презентаций, написания писем и документации. Особенности коммуникации в международных командах. Культурные нюансы делового общения с зарубежными коллегами и заказчиками.</p>
20	<p><b>Использование цифровых инструментов для управления и коллаборации.</b>          Обзор и сравнение платформ: для управления проектами (Asana, Jira), для коммуникации (Slack, Teams), для совместной работы над дизайном (Figma, Miro). Интеграция инструментов в единый Поток работ. Обеспечение информационной безопасности.</p>
21	<p><b>Этика и профессиональная ответственность дизайн-менеджера.</b>          Этические дилеммы: конфиденциальность, честность перед заказчиком и командой, социальная и экологическая ответственность проектов. Выстраивание доверия как ключевого капитала менеджера. Разрешение конфликта интересов.</p>
22	<p><b>Управление удаленными и распределенными дизайн-командами.</b>          Специфика менеджмента при отсутствии офиса. Организация асинхронной и синхронной коммуникации. Поддержание корпоративной культуры и командного духа на расстоянии. Контроль результатов, а не процесса. Инструменты для удаленной совместной работы.</p>
23	<p><b>Подготовка и защита промежуточного проекта.</b>          Интеграция полученных знаний. Разработка плана управления условным дизайн-проектом: формирование команды, планирование этапов, расчет бюджета, описание процессов коммуникации и контроля качества. Презентация и защита плана.</p>

№ п/п	Тематика практических занятий/краткое содержание
24	<p><b>Управление портфелем дизайн-проектов.</b></p> <p>Принципы отбора проектов в портфель студии или внутреннего подразделения. Балансировка проектов по риску, доходности, загрузке ключевых специалистов и стратегическим целям. Приоритизация и принятие решений о старте, приостановке или закрытии проектов.</p>
25	<p><b>Управление командой специалистов смежных профилей: инженеры, маркетологи, UX-исследователи.</b></p> <p>Роль дизайн-менеджера как интегратора и «переводчика» между разными профессиональными языками. Построение процессов взаимодействия на стыках компетенций. Разрешение конфликтов, вызванных разными KPI и целями отделов.</p>
26	<p><b>Оптимизация дизайн-процессов. Картирование и реинжиниринг.</b></p> <p>Оптимизация дизайн-процессов. Картирование и реинжиниринг. Методы анализа существующих процессов. Выявление узких мест, потерь и избыточных операций. Принципы бережливого производства в дизайне. Редизайн процессов для повышения скорости, качества и предсказуемости.</p>
27	<p><b>Расширенное финансовое управление: бюджетирование, учет и отчетность.</b></p> <p>Планирование бюджета на квартал и год. Учет переменных и постоянных затрат. Методы калькуляции стоимости проектов «снизу вверх» и «сверху вниз». Контроль финансового исполнения проектов. Базовая отчетность для руководства.</p>
28	<p><b>Управление знаниями в дизайн-команде.</b></p> <p>Создание системы сохранения и передачи знаний: базы лучших практик, библиотек шаблонов и компонентов, регламентов. Проведение регулярных ретроспектив и извлечение уроков из завершенных проектов. Культура менторства и наставничества.</p>
29	<p><b>Стратегическое мышление дизайн-менеджера: от тактики к видению.</b></p> <p>Отличие стратегического и операционного уровня управления. Как дизайн-менеджер влияет на продуктовую и брендовую стратегию компании. Методы сканирования внешней среды: тренды, конкуренты, технологические вызовы.</p>
30	<p><b>Психология творческого процесса: понимание внутреннего мира дизайнера.</b></p> <p>Стадии творческого процесса (подготовка, инкубация, озарение, верификация). Влияние эмоционального состояния, мотивации и контекста на креативность. Как менеджер может создать условия для «потока» и избежать творческого блока.</p>
31	<p><b>Управление репутацией дизайн-команды и личного бренда менеджера.</b></p> <p>Как строится репутация дизайн-студии или внутреннего подразделения внутри компании и на рынке. Роль кейсов, участия в конкурсах, публикаций и выступлений. Личный бренд дизайн-лида: почему это важно и как его выстраивать.</p>
32	<p><b>Управление креативными рисками: неудачи как часть инноваций.</b></p> <p>Типы рисков в креативных проектах: эстетические, функциональные, рыночные, технологические. Баланс между инновационностью и реализуемостью на ранних этапах. Культура «безопасного экспериментирования».</p>
33	<p><b>Кросс-функциональное лидерство без формальной власти.</b></p> <p>Принципы влияния через экспертизу, эмпатию и ко-креацию. Техники убеждения и навигации в организационной матрице. Роль дизайн-менеджера как «переводчика» и катализатора изменений.</p>
34	<p><b>Управление дизайном в условиях неопределенности и кризиса.</b></p> <p>Гибкое реагирование на рыночные, технологические и геополитические потрясения. Перезапуск проектов под новые реалии: от автопрома к урбанистике, от премиума к доступности. Поиск возможностей в ограничениях: дизайн как инструмент адаптации.</p>
35	<p><b>Внедрение дизайн-мышления на организационном уровне.</b></p> <p>От дизайн-проекта к дизайн-культуре: как масштабировать подход. Роль дизайн-менеджера в трансформации корпоративного мышления. Инструменты вовлечения нетворческих подразделений в дизайн-процессы.</p>

№ п/п	Тематика практических занятий/краткое содержание
36	Культура и ценности в дизайн-команде. Формирование и поддержание здоровой дизайн-культуры. Как ценности команды влияют на качество решений и удержание талантов. Роль ритуалов, пространства, языка и поведенческих норм.
37	Будущее профессии: AI, автоматизация и роль человека в дизайн-менеджменте. Как ИИ меняет процессы генерации, анализа и визуализации. Что остаётся за человеком: стратегия, этика, эмпатия, кураторство. Подготовка команды к работе в гибридной (человек + ИИ) среде.

#### 4.3. Самостоятельная работа обучающихся.

№ п/п	Вид самостоятельной работы
1	Изучение дополнительной литературы.
2	Подготовка к практическим занятиям.
3	Подготовка к промежуточной аттестации.
4	Подготовка к текущему контролю.

#### 5. Перечень изданий, которые рекомендуется использовать при освоении дисциплины (модуля).

№ п/п	Библиографическое описание	Место доступа
1	Армашова-Тельник, Г. С. Управление инновационными проектами в цифровом производстве : учебное пособие / Г. С. Армашова-Тельник, В. А. Семенова, Ю. Г. Терентьева. — Санкт-Петербург : ГУАП, 2022. — 143 с. — ISBN 978-5-8088-1746-3.	<a href="https://e.lanbook.com/book/341219">https://e.lanbook.com/book/341219</a>
2	Смолькин, В. П. Управление инновационными проектами социально-экономических систем в интересах развития человеческого капитала (ресурсов) : монография / В. П. Смолькин. — Ульяновск : УлГУ, 2022. — 164 с. — ISBN 978-5-88866-900-6.	<a href="https://e.lanbook.com/book/383006">https://e.lanbook.com/book/383006</a>
3	Баланов, А. Н. Продакт-менеджмент : учебник для вузов / А. Н. Баланов. — Санкт-Петербург : Лань, 2024. — 668 с. — ISBN 978-5-507-48977-0.	<a href="https://e.lanbook.com/book/402941">https://e.lanbook.com/book/402941</a>

#### 6. Перечень современных профессиональных баз данных и информационных справочных систем, которые могут использоваться при освоении дисциплины (модуля).

Научно-техническая библиотека РУТ (МИИТ) (<http://library.miit.ru>).



Образовательная платформа «Юрайт» (<https://urait.ru/>).

Общие информационные, справочные и поисковые системы «Консультант Плюс» (<https://www.consultant.ru/>), «Гарант» (<https://www.garant.ru/>).

Электронно-библиотечная система издательства «Лань» (<http://e.lanbook.com/>).

7. Перечень лицензионного и свободно распространяемого программного обеспечения, в том числе отечественного производства, необходимого для освоения дисциплины (модуля).

Яндекс браузер (или другой браузер).

Операционная система Microsoft Windows.

Microsoft Office.

8. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине (модулю).

Аудитория для проведения учебных занятий (занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций). Набор демонстрационного оборудования: персональный компьютер – 1 шт., проектор – 1 шт., проекторная доска, маркерная доска – 1 шт. Посадочные места на 25 обучающихся. Аудитория подключена к сети «Интернет» РУТ (МИИТ).

9. Форма промежуточной аттестации:

Зачет во 2 семестре.

Экзамен в 1, 3 семестрах.

10. Оценочные материалы.

Оценочные материалы, применяемые при проведении промежуточной аттестации, разрабатываются в соответствии с локальным нормативным актом РУТ (МИИТ).

Авторы:

руководитель образовательной  
программы

С.П. Хельмянов

Согласовано:

Директор

Д.В. Паринов

Руководитель образовательной  
программы

Н.А. Любавин

Председатель учебно-методической  
комиссии

Д.В. Паринов