


Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:  
ФИО: Лельчицкий Игорь Давыдович  
Должность: и.о. проректора по образовательной деятельности  
Дата подписания: 09.07.2026 10:50:02  
Уникальный программный ключ:  
aa5b5ee17d97a2e4d84e98e995320af04f047ce2

УП: 38.03.05 Бизнес-  
информатика  
2026.plx

**МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**  
**ФГБОУ ВО «ТВЕРСКОЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»**



Утверждаю  
Руководитель ООП  
Смирнова О.В.   
«20» мая 2026 г.

**Рабочая программа дисциплины**

**Гибкое управление и командная работа**

Закреплена за кафедрой:	<b>Экономической теории</b>
Направление подготовки:	<b>38.03.05 Бизнес-информатика</b>
Направленность (профиль):	<b>Бизнес-аналитика</b>
Квалификация:	<b>Бакалавр</b>
Форма обучения:	<b>очная</b>
Семестр:	<b>7</b>

Программу составил(и):

*канд. экон. наук, зав. кафедрой, Смирнова О.В.*

## 1. ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ ДИСЦИПЛИНЫ

### Цели освоения дисциплины (модуля):

Целью освоения дисциплины является: формирование и развитие у обучающихся компетенций, позволяющих им успешно решать весь спектр задач, связанных с созданием и функционированием команд в организациях, гибкими методами управления для успешного профессионального и личностного развития и эффективной профессиональной деятельности.

### Задачи :

Задачами освоения дисциплины являются:

- формирование знаний о ключевых принципах реализации современной командной работы;
- развитие навыков эффективной командой работы;
- изучение методологии и особенностей гибких подходов к управлению, в т.ч. проектами и продуктами;
- освоение эффективных технологий гибкого управления для их реализации в процессе профессиональной деятельности;
- формирование и развитие знаний, направленных на освоение методов и принципов профессионального и личностного развития;
- освоение технологий профессионального и личностного развития обучающихся.

## 2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ООП

Цикл (раздел) ОП: Б1.О

### Требования к предварительной подготовке обучающегося:

Дисциплина «Гибкое управление и командная работа» относится к обязательной части Блока 1 «Дисциплины» учебного плана по направлению подготовки 38.03.05 «Бизнес-информатика» профиль «Бизнес-аналитика».

Предпосылками для изучения дисциплины являются компетенции, полученные в ходе освоения дисциплин:

Русский язык и культура речи

Современные коммуникации в экономике и управлении

Менеджмент

Управление проектами

**Дисциплины (модули) и практики, для которых освоение данной дисциплины (модуля) необходимо как предшествующее:**

Аналитика инвестиционных процессов

Технологическая (проектно-технологическая) практика

Аналитическая практика

Преддипломная практика

и выполнение ВКР.

## 3. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ

<b>Общая трудоемкость</b>	3 ЗЕТ
Часов по учебному плану	108
<b>в том числе:</b>	
самостоятельная работа	69

#### 4. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ, СООТНЕСЕННЫЕ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

ОПК-6.2: Формирует научные и аналитические отчеты, публикации, использует технологии подготовки и проведения презентаций результатов выполненной коллективной работы по выработке и применению новых решений в области информационно-коммуникационных технологий

УК-3.1: Определяет свою роль в социальном взаимодействии и командной работе, исходя из стратегии сотрудничества для достижения поставленной цели

УК-3.2: При реализации своей роли в социальном взаимодействии и командной работе учитывает особенности поведения и интересы других участников

УК-3.5: Соблюдает нормы и установленные правила командной работы; несет личную ответственность за результат

УК-6.2: Определяет приоритеты собственной деятельности, личностного развития и профессионального роста

УК-6.3: Оценивает требования рынка труда и предложения образовательных услуг для выстраивания траектории собственного профессионального роста

УК-6.4: Строит профессиональную карьеру и определяет стратегию профессионального развития

#### 5. ВИДЫ КОНТРОЛЯ

Виды контроля в семестрах:	
зачеты	7

#### 6. ЯЗЫК ПРЕПОДАВАНИЯ

Язык преподавания: русский.

#### 7. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

№	Наименование разделов и тем	Вид занятия	Сем.	Часов	Примечание
	Раздел 1. Командная работа				
1.1	Тема 1. Теоретико-методологические основы командообразования	Лек	7	2	
1.2	Тема 1. Теоретико-методологические основы командообразования	Пр	7	5	
1.3	Тема 1. Теоретико-методологические основы командообразования	Ср	7	15	
1.4	Тема 2. Инструменты командообразования	Лек	7	2	
1.5	Тема 2. Инструменты командообразования	Пр	7	5	
1.6	Тема 2. Инструменты командообразования	Ср	7	15	
	Раздел 2. Гибкое управление				

2.1	Тема 3. Гибкие методологии управления проектами: сущность, принципы и особенности реализации	Лек	7	2	
2.2	Тема 3. Гибкие методологии управления проектами: сущность, принципы и особенности реализации	Пр	7	5	
2.3	Тема 3. Гибкие методологии управления проектами: сущность, принципы и особенности реализации	Ср	7	15	
2.4	Тема 4. Технологии и инструменты гибкого управления	Лек	7	2	
2.5	Тема 4. Технологии и инструменты гибкого управления	Пр	7	6	
2.6	Тема 4. Технологии и инструменты гибкого управления	Ср	7	12	
2.7	Тема 5. Стратегии личностного и профессионального роста	Лек	7	5	
2.8	Тема 5. Стратегии личностного и профессионального роста	Пр	7	5	
2.9	Тема 5. Стратегии личностного и профессионального роста	Ср	7	12	

### Список образовательных технологий

1	Игровые технологии
2	Проектная технология
3	Методы группового решения творческих задач (метод Дельфи, метод 6–6, метод развивающей кооперации, мозговой штурм (метод генерации идей), нетворкинг и т.д.)
4	Метод case-study
5	Лекция традиционная, с применением ДОТ
6	Решение ситуационных задач
7	Лекция проблемная, с применением ДОТ

## 8. ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕЙ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ

### 8.1. Оценочные материалы для проведения текущей аттестации

В связи с тем, что оценочные материалы должны обеспечивать возможность объективной оценки уровня сформированности компетенций, в рамках текущей аттестации включены: контрольные вопросы, тематика электронных презентаций, тематика аналитических заданий, типовые case-study, типовые тесты, задачи и др.

Контрольные вопросы к практическим занятиям:

1. Перечислите роли членов группы. Укажите сильные и слабые стороны каждой из них.
2. Опишите этапы создания эффективной команды. Приведите примеры.
3. Дайте определение командного видения, миссии, стратегии и выделите их содержательную специфику на первой стадии группового развития.
4. Охарактеризуйте основные структурные методы командной работы и сферы их применения.

5. Охарактеризуйте понятие, принципы и особенности гибкого управления.
6. Дайте краткую характеристику основных гибких методологий разработки программного обеспечения.
7. Охарактеризуйте понятие и основные принципы методологии Kanban.
8. Дайте характеристику бережливого производства (Lean Management).
9. Назовите и охарактеризуйте требования к компетенциям современного специалиста в области бизнес-аналитики.
10. Охарактеризуйте разделы и особенности составления профессиограммы.

Шкала оценки ответов на контрольные вопросы:

- Тема раскрыта с опорой на соответствующие понятия и теоретические положения и практику применения в организации – 2 балла.
- Терминологический аппарат не всегда (не полностью) связан с раскрываемой темой, практика применения малочисленна – 1 балл.
- Ответ свидетельствует о непонимании вопроса – 0 баллов.

Тематика электронных презентаций:

1. Сила «перевернутой пирамиды» - от видения к миссии, от миссии к стратегии, от стратегии к ресурсам.
2. Феномен синергии. Команда как самоуправляющееся социальное сообщество.
3. Использование информационных технологий в коллективном тайм-менеджменте
4. Социально-психологический тренинг как средство интрагруппового развития.
5. Agile манифест - ценности и принципы.
6. Трансформация понятий карьеры, лидерства, мотивации при Agile-подходе.
7. Коммуникация и инструменты в Agile.
8. Назначение и диапазон применимости технологии Scrum.
9. Я-концепция и личностный рост.
10. Карьерный рост как процесс личностного развития.

\* обучающимися могут быть предложены другие темы электронных презентаций по согласованию с преподавателем.

Шкала оценки презентаций:

- Тема раскрыта с опорой на соответствующие понятия и теоретические положения, презентация полностью соответствует требованиям – 2 балла.
- Терминологический аппарат непосредственно слабо связан с раскрываемой темой, имеются недостатки в составлении и оформлении презентации – 1 балл.
- Допущены фактические и логические ошибки, свидетельствующие о непонимании темы, имеются недостатки в составлении и оформлении презентации – 0 баллов.

Типовые кейсы

Кейс 1

Разработайте законченные фрагменты социально-психологического тренинга, направленные а) на повышение групповой сплоченности; б) на развитие креативности; в) на отработку навыков коллективного принятия решения и осуществить презентацию этих фрагментов в ходе семинарского занятия с последующим групповым анализом. Задание выполняется в мини-группах (до 5 человек).

Кейс 2

В соответствии с методологией Scrum заполните таблицу по условному проекту.

Teams	To do (надо)	Busy (в работе)	Done (готово)
....			
....			
....			

Кейс 3

Ниже приведены 4 возможные области, в которых обычно формулируются командные правила взаимодействия:

1. Организация обмена информацией.
2. Проведение совещаний, собраний.
3. Планирование и принятие решений.
4. Взаимодействие команды с различными функциональными подразделениями.

Задание. Сформулируйте письменно в форме отчета для руководства по 2 примера командных правил по каждой из указанных областей.

#### Области

Примеры формулировок командных правил

1. Организация обмена информацией
2. Проведение совещаний, собраний
3. Планирование и принятие решений
4. Взаимодействие команды с различными функциональными подразделениями.

Шкала оценки выполнения кейсов:

- Ответ полностью соответствует условиям задания и обоснован – 2 балла.
- Ответ в целом соответствует условиям задания, но отдельные аспекты на обоснованы – 1 балл.
- Ответ частично соответствует условиям задания, отдельные аспекты не обоснованы или имеются несущественные ошибки – 0 баллов.

Типовые письменные задания

Задание 1. Определите свое отношение к пониманию лидерства И. Адизесом, сформируйте свое мнение и аргументируйте его.

Задание 2. Проведите сравнительный анализ Agile и водопадной модели управления проектами в соответствии с различными критериями.

Задание 3. Изучить Корпоративные стандарты Agile и дайте им характеристику:

- Scaled Agile Development Framework,
- Managed Agile Development Framework,
- Disciplined Agile Delivery Framework

Шкала оценки письменного задания:

- Ответ полностью соответствует условиям задания и обоснован – 2 балла.
- Ответ в целом соответствует условиям задания, но отдельные аспекты на обоснованы (или обоснованы частично) – 1 балл.
- Ответ частично соответствует условиям задания, отдельные аспекты не обоснованы или имеются существенные ошибки – 0 баллов.

Типовые ситуационные задачи

Рассмотрите предложенные ниже ситуации и дайте ответ в соответствии с принципами гибкого управления. Ответ обоснуйте.

1) Вам пишет заказчик: «Хочу сделать интернет-магазин с блогом, форумом и разделом для видео». Вы работаете по Agile. Что вы ответите?

а) Хорошо, возьмем проект, все сделаем, протестируем, потом покажем вам целиком. Готово будет через три месяца.

б) А вы зарабатывать будете только на магазине? Давайте тогда сначала его сделаем за несколько недель, а остальное потом доработаем.

2. Заказчик просит вас сообщить сроки, в которые вы сможете сделать продукт.

Продукт и для вас, и для заказчика новый. Как вы ответите ему в стиле Agile.

а) Мы готовы сначала провести один спринт, потом мы сможем вам сказать, сколько времени займет создание продукта.

б) Мы готовы сделать несколько задач, чтобы определить lead time, только после этого мы сможем сказать, сколько времени займет создание продукта.

в) Оба ответа верны.

3. Вы впервые делаете большой и сложный проект. Вы проводите анализ, выявляете все риски и принимаетесь за работу, когда они идентифицированы. Соответствует ли это принципам Agile?

а) Да, это соответствует принципам Agile.

б) Нет, это противоречит принципам Agile.

4. В компании такие рабочие процессы: люди в одной команде работают над задачами, к которым их компетенции подходят больше всего. Иными словами, бывают такие моменты, когда каждый член команды работает над разным продуктом или разными функциями одного продукта. Соответствует ли это принципам Scrum?

а) Да, это соответствует принципам Scrum.

б) Нет, это противоречит принципам Scrum.

5. Вам пишет заказчик: «Вы уже делаете нам сайт интернет-магазина, но мы решили расширить на нем ассортимент – нужно добавить несколько разделов. Можно подвинуть все остальные работы по сайту и заняться этим?» Вы работаете в соответствии с принципами Agile. Что вы ответите?

а) Давайте посмотрим, спланировали ли мы текущий спринт. Если да, то мы можем попытаться перераспределить задачи или запланируем на следующий, а пока посмотрим на загруженность специалистов. Смету, конечно, придется пересчитать.

б) К сожалению, так не получится. Мы уже договорились, что делаем все в такой очередности, и свободных рук на задачу такой специфики у нас нет. Давайте все же придерживаться договоренностей.

Шкала оценки ситуационных задач:

- Ответ полностью соответствует условиям задачи и обоснован – 2 балла.
- Ответ в целом соответствует условиям задачи, но отдельные аспекты не обоснованы (или обоснованы частично) – 1 балл.
- Ответ частично соответствует условиям задачи, отдельные аспекты не обоснованы или имеются существенные ошибки – 0 баллов.

Пример типовых тестов

1. Назовите главное качество команды, определяющее её деловую и социальную устойчивость:

а) исполнительность;

б) жёсткая иерархия (соподчиненность);

в) ответственная взаимозависимость (взаимная ответственность);

г) четко выраженный и последовательно реализуемый материальный интерес.

2. Имидж руководителя является определяющим по отношению к:

а) способам решения конфликтов;

б) деловой репутации сотрудника организации;

в) имиджу организации;

г) производительности труда работников.

3. Тип управленческой команды определяется:

а) особенностями лидера;

б) культурой группы;

в) типом организационной структуры.

4. Адаптация – это этап развития команды, на котором:

а) члены команды обмениваются информацией, знают задачи, не доверяют друг другу;

б) члены команды обмениваются информацией, формируют задачи, отношения вежливые и осторожные;

в) члены команды обмениваются информацией, знают свои задачи, доверяют друг другу.

5. Основным отличием команды от обычной рабочей группы является:

а) наличие лидера;

б) размер;

- в) групповое единomyслие;
  - г) наличие ролевой структуры;
  - д) наличие синергетического эффекта.
6. Манифест Agile включает следующее количество положений (ценностей) и принципов:
- а) 6 положений и 10 принципов;
  - б) 4 положений и 12 принципов;
  - в) 10 положений и 6 принципов;
  - г) 12 положений и 4 принципа.
7. В классическом понимании методология Scrum включает следующие базовые роли:
- а) владелец продукта;
  - б) руководитель проекта;
  - в) скрам-мастер;
  - г) команда разработки (Development team);
  - д) координатор.
8. Спринт представляет собой:
- а) промежуток времени разной длительности, в течение которого реализуется весь проект;
  - б) промежуток времени разной длительности, в течение которого должен быть решен ряд связанных между собой задач;
  - в) промежуток времени разной длительности, характеризующий время отдельных стадий проекта;
  - г) все ответы верны;
  - д) нет верного ответа.
9. Профессиональная компетентность – это:
- а) видение проблем и их преодоление, нахождение нестандартных решений задач;
  - б) обладание совокупностью профессиональных знаний и опыта (компетенций), а также положительного отношения к работе, требуемых для эффективной деятельности в определенной сфере;
  - в) умение выполнять работу, передавать и использовать знания и опыт в новых условиях;
  - г) качество действий руководителя, обеспечивающих своевременное и оптимальное решение управленческих проблем и типичных профессиональных задач.
10. Получение профессии, формирование квалификации, начало самоутверждения характерны для этапа деловой карьеры:
- а) завершение;
  - б) становление;
  - в) продвижение;
  - г) сохранение.

Шкала оценки тестов:

- 75% правильных ответов – 2 балла.
- 65% правильных ответов – 1 балл.
- 64% и менее правильных ответов – 0 баллов.

## **8.2. Оценочные материалы для проведения промежуточной аттестации**

Оценочные материалы для проведения промежуточной аттестации:

1. Планируемый образовательный результат по УК-3 – Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде:
- УК-3.1 – Определяет свою роль в социальном взаимодействии и командной работе, исходя из стратегии сотрудничества для достижения поставленной цели;
  - УК-3.2 – При реализации своей роли в социальном взаимодействии и командной работе учитывает особенности поведения и интересы других участников;
  - УК-3.5 – Соблюдает нормы и установленные правила командной работы; несет

личную ответственность за результат.

2. Планируемый образовательный результат по УК-6 – Способен управлять своим временем, выстраивать и реализовывать траекторию саморазвития на основе принципов образования в течение всей жизни:

– УК-6.2 – Определяет приоритеты собственной деятельности, личностного развития и профессионального роста;

– УК-6.3 – Оценивает требования рынка труда и предложения образовательных услуг для выстраивания траектории собственного профессионального роста;

– УК-6.4 – Строит профессиональную карьеру и определяет стратегию профессионального развития.

3. Планируемый образовательный результат по ОПК-6 – Способен выполнять отдельные задачи в рамках коллективной научно-исследовательской, проектной и учебно-профессиональной деятельности для поиска, выработки и применения новых решений в области информационно-коммуникационных технологий:

– ОПК-6.2 – Формирует научные и аналитические отчеты, публикации, использует технологии подготовки и проведения презентаций результатов выполненной коллективной работы по выработке и применению новых решений в области информационно-коммуникационных технологий.

Пример типового комплексного задания для проведения промежуточной аттестации

Структура комплексного задания:

Задание 1 – теоретико-практическое: обоснование ответа на поставленные вопросы с приведением практических примеров.

Задание 2 – кейс.

Примерные вопросы теоретико-практической направленности

1. Охарактеризуйте роль команд в развитии организации.

2. Назовите и охарактеризуйте этапы формирования команд.

3. Приведите примеры видения, миссии и стратегии команд.

4. Назовите преимущества и недостатки 2-х любых информационных технологий коллективного тайм-менеджмента.

5. Дайте характеристику процесса управления конфликтами в команде.

6. Приведите примеры применения Agile в различных предметных областях.

7. Охарактеризуйте достоинства и недостатки методологии Agile.

8. Дайте характеристику понятию управленческих фреймворков в Scrum и Kanban.

9. Охарактеризуйте понятие профессионального самоопределения личности.

10. Составьте перечень факторов, оказывающих, по вашему мнению, наибольшее влияние на формирование профессиональных мотивов личности.

Типовые кейсы

Кейс 1

Андрей, 24 года, работает в магазине готовой мебели «Мебелиссимо» (г. Тверь) продавцом-консультантом в течение двух лет. Параллельно получает высшее образование по специальности «экономика», заочно. Проживает один на съемной квартире, родители и 2 младшие сестры живут в соседнем маленьком городе. Изначально придя в магазин просто подработать, Андрей открыл себя в продажах – в первый же месяц работы он продал столько же единиц мебели, сколько опытные, давно работающие в этой точке продавцы-консультанты. В последующие месяцы молодой сотрудник стал настоящей «звездой», продавая на 40-50% больше своих коллег. Подработка превратилась в основной вид деятельности и главный предмет интереса, Андрей получал хорошие премии, проснулся азарт продавца, учеба отошла на второй план.

Но в последние 3 месяца что-то изменилось: Андрей по-прежнему перевыполняет план, но по сравнению с предыдущими результатами его показатели просели сначала на 10 – 15%, а затем на 20-35%. Андрей хорошо выполняет свои обязанности, но его интерес и азарт уменьшаются с каждым днем. Так, управляющий заметил, что, помогая покупателю

выбирать диван, Андрей внимательно выслушивает потенциального покупателя, подробно рассказывает и демонстрирует ассортимент, но не «дожимает» его до покупки в случае сомнения. Также дополнительные опции, увеличивающие сумму в чеке (обивка люкс, изоляция пружин, съемный чехол), Андрей проговаривает просто «для галочки», не стараясь донести до покупателя действительную выгоду от этих дополнительных приобретений. Раньше Андрей прекрасно с этим справлялся, и, следовательно, дело точно не в недостатке знаний и умений.

Задание: Проанализируйте ситуацию и предположите:

а) Каковы могут быть причины описанной ситуации?

б) Какие меры должен предпринять директор магазина?

в) Оцените требования рынка труда для выстраивания траектории профессионального роста Андрея.

г) Каковы могли быть ваши приоритеты собственной деятельности, личностного развития и профессионального роста в ситуации Андрея.

Составьте ответ письменно в форме отчета для руководства.

Шкала оценки степени сформированности компетенций обучающихся на промежуточной аттестации в рамках рейтинговой системы (по очной форме обучения)

Тип задания

Задание 1 (9 баллов)

УК-3.1 – Определяет свою роль в социальном взаимодействии и командной работе, исходя из стратегии сотрудничества для достижения поставленной цели - 3 балла

УК-3.2 – При реализации своей роли в социальном взаимодействии и командной работе учитывает особенности поведения и интересы других участников - 3 балла

УК-3.5 – Соблюдает нормы и установленные правила командной работы; несет личную ответственность за результат - 3 балла

Задание 2 (31 балл)

УК-6.2 – Определяет приоритеты собственной деятельности, личностного развития и профессионального роста - 8 баллов

УК-6.3 – Оценивает требования рынка труда и предложения образовательных услуг для выстраивания траектории собственного профессионального роста - 8 баллов

УК-6.4 – Строит профессиональную карьеру и определяет стратегию профессионального развития - 8 баллов

ОПК-6.2 – Формирует научные и аналитические отчеты, публикации, использует технологии подготовки и проведения презентаций результатов выполненной коллективной работы по выработке и применению новых решений в области информационно-коммуникационных технологий - 7 баллов.

Итого: 40 баллов

Шкала оценивания соотнесена с рейтинговыми баллами.

В соответствии с «Положением о рейтинговой системе обучения в ТвГУ», максимальная сумма баллов по учебной дисциплине, заканчивающейся зачетом, по итогам семестра составляет 100 баллов. Обучающемуся, набравшему 40 баллов и выше по итогам работы в семестре выставляется оценка «зачтено». Обучающийся, набравший до 39 баллов включительно, сдает зачет.

Форма проведения промежуточной аттестации: устная или письменная.

### **8.3. Требования к рейтинг-контролю**

Рейтинговый контроль знаний осуществляется в соответствии с Положением о рейтинговой системе обучения в ТвГУ.

Распределение баллов по видам работы в рамках рейтинговой системы:

Работа в семестре, в том числе:

- текущий контроль - 60 баллов

- модульный контроль - 40 баллов

Зачет: по факту

Итого: 100 баллов

## 9. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

### Рекомендуемая литература

#### Основная

Шифр	Литература
Л.1.1	Корниенко, Командообразование, Москва: Юрайт, 2024, ISBN: 978-5-534-14723-0, URL: <a href="https://urait.ru/bcode/544419">https://urait.ru/bcode/544419</a>
Л.1.2	Надточий, Командообразование, Москва: Издательско-торговая корпорация "Дашков и К", 2023, ISBN: 978-5-394-05391-7, URL: <a href="https://znanium.com/catalog/document?id=431456">https://znanium.com/catalog/document?id=431456</a>
Л.1.3	Надточий, Командообразование. Практикум, Москва: Издательско-торговая корпорация "Дашков и К", 2022, ISBN: 978-5-394-04656-8, URL: <a href="https://znanium.com/catalog/document?id=421524">https://znanium.com/catalog/document?id=421524</a>
Л.1.4	Швабер К., Гибкое управление: как перевести всю компанию на скрам, Москва: Альпина Паблишер, 2023, ISBN: 978-5-9614-7745-0 (рус.). – ISBN 978-0-7356-2337-8 (англ.), URL: <a href="https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=707419">https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=707419</a>

#### Дополнительная

Шифр	Литература
Л.2.1	Шиманская В., Карпов Н., Командная работа: запуск проекта любой сложности, Москва: Альпина Паблишер, 2022, ISBN: 978-5-9614-2927-5. – ISBN 978-5-9614-2338-9 (серия «4К – навыки будущего»), URL: <a href="https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=707507">https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=707507</a>
Л.2.2	Ларман К., Водде Б., Масштабированный скрам: как организовать гибкую разработку в крупной компании, Москва: Альпина Паблишер, 2023, ISBN: 978-5-9614-3682-2 (рус.). – ISBN 978-5-9614-3661-7 (серия). – ISBN 978-0-321-48096-5 (англ.), URL: <a href="https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=707664">https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=707664</a>
Л.2.3	Зюзина Н. Н., Личностный рост и саморазвитие: техники и стратегии: курс лекций, Липецк: Липецкий ГТУ, 2022, ISBN: 978-5-00175-138-0, URL: <a href="https://e.lanbook.com/book/314084">https://e.lanbook.com/book/314084</a>
Л.2.4	Аппело, Agile-менеджмент: Лидерство и управление командами, Москва: ООО "Альпина Паблишер", 2018, ISBN: 978-5-9614-6361-3, URL: <a href="https://znanium.com/catalog/document?id=333710">https://znanium.com/catalog/document?id=333710</a>

#### Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети "Интернет"

Э1	Официальный интернет-портал правовой информации : <a href="http://pravo.gov.ru/">http://pravo.gov.ru/</a>
Э2	Сводные каталоги фондов российских библиотек АРБИКОН, МАРС : <a href="https://mars.arbicon.ru/index.php">https://mars.arbicon.ru/index.php</a> , <a href="http://corbis.tverlib.ru/catalog/">http://corbis.tverlib.ru/catalog/</a>
Э3	Федеральный образовательный портал «Экономика Социология Менеджмент» : <a href="http://ecsocman.hse.ru">http://ecsocman.hse.ru</a>
Э4	База данных «Финансовая математика – Библиотека управления» - Корпоративный менеджмент: <a href="https://www.cfin.ru/finanalysis/math/">https://www.cfin.ru/finanalysis/math/</a>
Э5	Polpred.com Обзор СМИ : <a href="http://www.polpred.com/">http://www.polpred.com/</a>

## Перечень программного обеспечения

1	Kaspersky Endpoint Security 10 для Windows
2	Adobe Acrobat Reader
3	Google Chrome
4	OpenOffice
5	iTALC
6	ОС Linux Ubuntu
7	Многофункциональный редактор ONLYOFFICE

### Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы

1	СПС "ГАРАНТ"
2	СПС "КонсультантПлюс"
3	ЭБС «ZNANIUM.COM»
4	ЭБС «ЮРАИТ»
5	ЭБС «Университетская библиотека онлайн»
6	ЭБС IPRbooks
7	ЭБС «Лань»
8	ЭБС BOOK.ru
9	ЭБС ТвГУ
10	Научная электронная библиотека eLIBRARY.RU (подписка на журналы)
11	Репозиторий ТвГУ
12	Виртуальный читальный зал диссертаций Российской государственной библиотеки (РГБ)
13	БД Scopus
14	БД Web of Science
15	ИПС «Законодательство России»
16	Ресурсы издательства Springer Nature

### 10. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

Аудит-я	Оборудование
7-318	комплект учебной мебели, переносной ноутбук, доска
7-105	комплект учебной мебели, компьютеры, доска
7-106	комплект учебной мебели, компьютеры, доска

### 11. МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ

Методические материалы позволяют обучающемуся оптимальным образом спланировать и организовать процесс освоения учебного материала и включают:

- рекомендации по подготовке к учебным занятиям;

- рекомендации по решению ситуационных задач;
- требования по подготовке электронных презентаций;
- рекомендации по самостоятельной работе;
- вопросы для самоподготовки к промежуточной аттестации и др.

Методические рекомендации по подготовке к учебным занятиям

Методические рекомендации для подготовки к практическим занятиям

Целью практических занятий является закрепление знаний путем вовлечения обучающихся в решения различного рода учебно-практических задач, выработки навыков пользования компьютерной техникой и справочной литературой. В связи с этим при подготовке к практическим занятиям обучающиеся обращаются к информации по соответствующим лекциям, учебникам и другим источникам, которые указаны в данной рабочей программе.

Виды практических занятий по дисциплине:

- обучающие тесты с обязательной процедурой самопроверки или проверки в аудиторных условиях правильности их выполнения;
- решение кейсов;
- решение ситуационных задач и др.

Методические рекомендации при подготовке к решению кейсов

Метод кейсов позволяют обучающимся усовершенствовать аналитические и оценочные навыки, научиться работать в команде, находить наиболее рациональное решение поставленной проблемы.

Приступая к выполнению кейсовых заданий, следует, прежде всего, проработать теоретический материал, разобраться в понятийном аппарате соответствующей темы (взаимосвязанных тем), изучаемых управленческих, психологических и коммуникационных процессах, нюансах для полного понимания проблемы.

При решении заданий необходимо обозначить основной (ключевой) вопрос, содержащийся в задании, пытаться определить, к какому аспекту изучаемой темы он относится.

Далее следует сопоставить полученные теоретические представления с условиями задания по принципу «совпадает – не совпадает». Найденные «несовпадения» и будут представлять проблемы, разрешение которых позволит выполнить задание. Далее необходимо выстроить собственное обоснованное решение, опираясь имеющиеся знания, материалы и другие информационные источники. При работе с заданием надо постараться найти как можно больше альтернативных вариантов решения для исследуемой ситуации, учитывая существующие ограничения и возможные последствия (риски) каждого из вариантов решения.

Методические рекомендации по решению ситуационных задач

При решении ситуационных задач следует соблюдать определённые правила: прежде чем приступить к выполнению задачи, разберитесь в теоретических аспектах данного вопроса, в понятийном аппарате соответствующей темы (взаимосвязанных тем). Задачи по командной работе и гибкому управлению базируются на знании управленческих и психологических категорий, причинно-следственных, функциональных связей.

Несмотря на то, что задания и задачи всегда имеют один четко определенный ответ, необходимо понимать, что этот ответ справедлив только в рамках одной из рассматриваемых теоретических моделей, и могут существовать альтернативные концепции. Более того, в зависимости от конкретных допущений, уточнений, вносимых в условия тестов, задач и задания, выводы и решения могут быть многовариантными. И если студент сумеет обосновать свою точку зрения, то и такой ответ следует считать правильным. Поэтому решение может быть не всегда однозначным.

Методические рекомендации по организации самостоятельной работы обучающихся  
Для качественной организации самостоятельной работы обучающихся

преподавателю должен:

- овладеть технологией диагностики умений и навыков самостоятельной работы обучающихся в целях соблюдения преемственности в их совершенствовании;
- продумать процесс поэтапного усложнения заданий для самостоятельной работы обучающихся;
- обеспечить самостоятельную работу обучающихся учебно-методическими материалами, отвечающими современным требованиям управления указанным видом деятельности;
- разработать систему контрольно-измерительных материалов, призванных выявить уровень знаний.

Формы организации внеаудиторной самостоятельной работы обучающихся

Внеаудиторная самостоятельная работа обучающихся может быть связана как с углублением понимания вопросов, изученных на учебных занятиях, так и изучением тем, не освещенных в ходе аудиторных занятий.

1-й уровень сложности (для обучающихся 1 курса):

- составление простого и развернутого плана выступления;
- составление словаря терминов, понятий и определений;
- выделение главных положений (тезисов) и соединение их логическими связями;
- постановка вопросов к тексту;
- ответы на вопросы к тексту и др.

2-й уровень сложности (для обучающихся 2 курса и далее):

- составление конспекта в виде таблицы, рисунка;
- решение задач, анализ проблемных ситуаций, решение кейсов;
- выполнение электронных презентаций и др.

В рамках аудиторной формы организации самостоятельная работа обучающихся современные педагогические подходы ориентируют преподавателя на сокращение удельного веса фронтальных заданий и комбинирование коллективных, парных, групповых (3-5 чел.) и индивидуальных форм организации студентов для выполнения самостоятельных заданий.

При планировании самостоятельной работы обучающихся необходимо учитывать трудозатраты на выполнение отдельных заданий для избежание физических перегрузок обучающихся.

Методические рекомендации для подготовки к промежуточной аттестации

При подготовке к промежуточной аттестации необходимо изучить рекомендуемую литературу, актуализировать информацию, полученную обучающимися во время проведения занятий. Дополнительно целесообразно изучить научные статьи, научные работы по проблематике, которая отражена в рабочей программе дисциплины.

Вопросы для самоподготовки (к зачету):

1. Понятие и виды команд.
2. Стадии жизненного цикла команды.
3. Определение управленческой команды. Ее специфика и отличие от других типов групп.
4. Современные теории мотивации деятельности. Их модификации применительно к специфике управленческой команды.
5. Распределение ролей в команде.
6. Специфика их формирования и функционирования в команде.
7. Характеристика стадий жизненного цикла команды.
8. Понятие синергии. Социально-психологические характеристики команды, обеспечивающие достижение синергического эффекта.
9. Понятие и признаки конфликта. Его роль в процессе развития. Конфликтная стадия в процессе построения команды.
10. Современные теории лидерства.
11. Видение, миссия и стратегия команды. Их формирование и трансформация в

процессе группового развития.

12. Структурные методы командной работы и их характеристика.
13. Сущность, принципы и особенности Agile. История возникновения Agile.
14. Применение Agile в различных предметных областях.
15. Внедрение Agile-культуры в компанию, Agile-трансформация.
16. Назначение и диапазон применимости технологии Agile.
17. Достоинства и недостатки методологии Agile.
18. Бережливое производство (Lean management).
19. Понятие управленческих фреймворков: Scrum и Kanban.
20. Сущность, принципы и особенности реализации технологии Scrum.
21. Сущность, принципы и особенности реализации технологии Kanban.
22. Разновидности методологий гибкой разработки Agile.
23. Гибкие методологии разработки программного обеспечения.
24. Понятие профессионального самоопределения личности.
25. Взаимосвязь профессионального самоопределения и самосознания личности.
26. Модели профессионального развития личности.
27. Ценности профессиональной деятельности.
28. Профессиональная и коммуникативная компетентность.
29. Профессиональная деструкция.
30. Планирование карьеры.
31. Профессиональные мотивы и установки.
32. Изучение мотивации профессиональной деятельности.
33. Социокультурные факторы профессионального развития личности
34. Методы выявления профессиональной пригодности личности.
35. Профессиональный этикет.
36. Профессиональное самоопределение и идентификация личности.

Методические рекомендации по подготовке  
электронных презентаций

Подготовка электронных презентаций состоит из следующих этапов:

1. Планирование презентации: определение основных содержательных аспектов доклада: определение целей; определение основной идеи презентации; подбор дополнительной информации; создание структуры презентации; проверка логики подачи материала; подготовка заключения.

2. Разработка презентации – подготовка слайдов презентации, включая вертикальную и горизонтальную логику, содержание и соотношение текстовой и графической информации в соответствии с требованиями.

Требования к мультимедийной презентации

Требования к структуре

- Количество слайдов адекватно количеству представленной информации;
- наличие титульного слайда;
- наличие слайда с использованными источниками.

Требования к содержанию

- Отражение в презентации основных этапов исследования (проблемы, цели, гипотезы, хода работы, выводов);
- содержание ценной, полной, понятной информации по теме;
- отсутствие грамматических ошибок и опечаток.

Требования к тексту

- Текст на слайде представляет собой опорный конспект (ключевые слова, маркированный или нумерованный список), без полных предложений;
- выделение наиболее важной информации с помощью цвета, размера, эффектов анимации.

Требования к шрифту

- Использование шрифта для заголовков не менее кегля 24, для информации –

не менее кегля 18;

- использование строчных букв.

Требования к средствам наглядности

• Использование средств наглядности информации (таблицы, схемы, графики и т.д.);

- использование иллюстраций хорошего качества, с четким изображением;
- использование иллюстраций, помогающих наиболее полно раскрыть тему, не отвлекая от содержания.

Требования к оформлению

• Соответствие стиля оформления презентации (графического, звукового, анимационного) теме и содержанию выступления;

- Использование единого стиля оформления для всех слайдов презентации;
- оправданное использование эффектов.