

УТВЕРЖДЕНА

Решением Ученого совета
АНО ВО «Центральный университет»
«24» июня 2025 г.
Протокол № 2

**Рабочая программа дисциплины (модуля)
«Soft Skills Lab (Лаборатория гибких навыков)»**

Направление подготовки: 38.04.05 Бизнес-информатика

Направленность (профиль) подготовки: Продуктовый менеджмент

Квалификация (степень) выпускника: магистр

Форма обучения: очная

Срок освоения программы: 2 года

Год набора: 2025

**Москва
2025**

Содержание

1. Краткая характеристика дисциплины (модуля)	3
2. Перечень планируемых результатов обучения.....	4
3. Тематический план.....	5
4. Содержание дисциплины (модуля).....	5
5. Учебно-методическое обеспечение	7
6. Материально-техническое обеспечение	7
7. Методические и оценочные материалы	9

1. Краткая характеристика дисциплины (модуля)

Рабочая программа дисциплины (модуля) «Soft Skills Lab (Лаборатория гибких навыков)» составлена в соответствии с федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования – магистратура по специальности 38.04.05 Бизнес-информатика, профиль Продуктовый менеджмент, утвержденный приказом Министерства науки и высшего образования Российской Федерации № 990 от 12.08.2020 года.

Изучение дисциплины (модуля) «Soft Skills Lab (Лаборатория гибких навыков)» помогает студентам адаптироваться к быстро меняющимся условиям рынка труда и эффективно взаимодействовать с коллегами и клиентами.

Место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы

Настоящая дисциплина (модуль) включена в учебный план по программе подготовки магистратуры по направлению 38.04.05 Бизнес-информатика, профиль Продуктовый менеджмент и входит в обязательную часть Блока 1.

Дисциплина (модуль) изучается на 1 курсе в 1 семестре.

Цель изучения дисциплины (модуля): формирование у студентов ключевых мягких навыков для эффективного взаимодействия, коммуникации, самоменеджмента и адаптации в профессиональной среде.

Задачи изучения дисциплины (модуля):

- формировать навыки эффективного устного и письменного выражения мыслей для успешного общения в различных ситуациях;
- развивать умение планировать собственные задачи и управлять временем для повышения личной продуктивности;
- формировать навыки адаптации к изменениям и учёту различных точек зрения в командной работе;
- совершенствовать навыки конструктивного участия в обсуждениях и совместном решении проблем.

В результате освоения дисциплины (модуля) обучающийся должен:

знать:

- основы коммуникации, взаимодействия в команде и самоменеджмента;
- подходы к решению конфликтов, принятию решений и визуализации информации;
- базовые методы командной работы, критического мышления и обратной связи;
- технику активного слушания, визуальные и цифровые средства, приёмы анализа.

уметь:

- ясно излагать идеи устно и письменно;
- планировать задачи и соблюдать сроки;
- адаптироваться к изменениям и учитывать разные точки зрения;
- адаптировать стиль общения и учитывать мнение других.

владеть:

- навыками участия в командной работе и обсуждениях;
- навыками организации работы команды и анализа рисков;
- инструментами для общения, планирования, аргументации и представления информации;
- инструментами для анализа задач, генерации решений и тайм-менеджмента.

2. Перечень планируемых результатов обучения

Компетенции, формируемые в результате освоения дисциплины (модуля) при проведении учебных занятий в форме контактной работы обучающихся с педагогическими работниками Университета и в форме самостоятельной работы обучающихся:

Компетенция	Содержание компетенции	Индикатор компетенции	Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю)
УК-2.	Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла	УК-2.1.	Знает основные стадии жизненного цикла проекта и принципы проектного управления в соответствии с современными стандартами и методологиями
		УК-2.2.	Умеет планировать, организовывать, контролировать и завершать проект, обеспечивая достижение поставленных целей в установленные сроки и с заданными ресурсами
		УК-2.3.	Имеет практический опыт применения инструментов и технологий управления проектами для эффективного ведения проекта на всех его этапах
УК-3.	Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели	УК-3.1.	Знает принципы командной динамики, роли участников и методы эффективного командного взаимодействия
		УК-3.2.	Умеет формировать команду, распределять роли и задачи, а также разрабатывать стратегию совместной работы для достижения общей цели
		УК-3.3.	Имеет практический опыт управления командой, включая мотивацию участников, разрешение конфликтов и оценку эффективности командной деятельности

3. Тематический план

№ п/п	Наименование раздела дисциплины (модуля)	Трудоемкость, академические часы				ТКУ (текущий контроль успеваемости)
		Очная форма				
		Аудиторная работа		Контр оль	Самосто ятельна я работа	
		Лекции	Семинары			
1	Вводное занятие		8		16	Подготовка к семинару
2	Коммуникация		8		16	Подготовка к семинару
3	Коллаборация		8		16	Подготовка к семинару Дискуссия
4	Креативность		9		17	Подготовка к семинару Домашнее задание
5	Самоорганизация		9		17	Подготовка к семинару Домашнее задание
6	Принятие решений		9		17	Подготовка к семинару Домашнее задание
7	Лидерство и инициативность		9		17	Подготовка к семинару Домашнее задание
8	Итоговый проект		4		10	Проект
	<i>Зачет</i>					
	<i>Итого:</i>		64		126	
	Объем дисциплины (модуля) (в ак. ч.)	190				
	Объем дисциплины (модуля) (в зач. ед.)	5				

4. Содержание дисциплины (модуля)

№п/п	Наименование раздела дисциплины (модуля)	Содержание дисциплины (модуля) по темам
1	Вводное занятие	Рамки курса, принципы работы, критерии успеха, договорённости в группе
2	Коммуникация	Логика сообщения, сторителлинг, визуальные модели (схемы, карты), работа с вопросами и возражениями
3	Коллаборация	Распределение ролей и зон ответственности, постановка задач, фасилитация обсуждений, механики предотвращения и разрешения конфликтов
4	Креативность	Генерация идей. Доработка и отбор концепций, простое прототипирование и представление решений через визуальные форматы
5	Самоорганизация	Управление вниманием и временем, приоритизация, постановка личных целей в рамках командной работы. Саморегуляция
6	Принятие решений	Сценарное мышление, критерии выбора, работа с рисками и последствиями для команды/проекта
7	Лидерство и инициативность	Стили лидерства, влияние без формальных полномочий, делегирование, поддержка мотивации и роста команды

8	Итоговый проект	Формулировка проблемы, разработка решения, мини-тестирование/обратная связь, финальная презентация и рефлексия по результатам дисциплины
---	-----------------	--

5. Учебно-методическое обеспечение

Университет располагает полным набором лицензионного и свободно распространяемого программного обеспечения, включая продукты отечественного производства.

Каждый студент в течение всего периода обучения получает индивидуальный неограниченный доступ к электронно-библиотечной системе и электронной информационно-образовательной среде университета. Эти системы предоставляют возможность доступа к ресурсам из любой точки, где есть подключение к сети Интернет, как на территории университета, так и за его пределами.

Студентам обеспечен удаленный доступ к современным профессиональным базам данных и информационным справочным системам.

Основная литература:

1. Корниенко, В. И. Командообразование : учебник для вузов / В. И. Корниенко. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 291 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14723-0. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/568047>.

2. Водопьянова, Н. Е. Стресс-менеджмент : учебник для вузов / Н. Е. Водопьянова. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 283 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-06475-9. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/562959>.

Дополнительная литература:

1. Ильин, В. А. Психология лидерства : учебник для вузов / В. А. Ильин. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 311 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-01559-1. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/560347>.

2. Коноваленко, М. Ю. Теория коммуникации : учебник для вузов / М. Ю. Коноваленко, В. А. Коноваленко. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 415 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-00428-1. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/559816>.

6. Материально-техническое обеспечение

Университет располагает материально-технической базой, соответствующей действующим противопожарным правилам и нормам и обеспечивающей проведение всех видов дисциплинарной и междисциплинарной подготовки, практической и научно-исследовательской работ обучающихся, предусмотренных учебным планом.

Помещения, которые представляют собой учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского (практического) типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, а также помещения для самостоятельной работы и помещения для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования. Помещения укомплектованы специализированной мебелью и техническими средствами обучения, служащими для представления учебной информации большой аудитории.

Изучение дисциплины (модуля) обеспечивается в учебных аудиториях, оснащенных:

- столами и стульями;
- компьютерной техникой;
- механическими калькуляторами;
- специализированным оборудованием, включая демонстрационное оборудование.

Помещения для самостоятельной работы обучающихся, в том числе приспособленные для использования инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья, оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду Университета.

Обучающимся предоставляется доступ (в том числе удаленный) к ресурсам информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», электронным ресурсам (в том числе электронным библиотечным системам, современным профессиональным базам данных и информационным справочным системам):

№	Наименование портала (издания, курса, документа)	Ссылка
1	Катастрофы, стихийные бедствия, аварии, эпидемии. Солнечная и геомагнитная активность. /ежедневный обзор	http://www.disasters.chat.ru
2	Каталог по безопасности жизнедеятельности	http://www.eun.chat.ru
3	Научная электронная библиотека elibrary.ru библиотека	https://elibrary.ru/defaultx.asp
4	База данных для IT-специалистов	https://habr.com
5	База данных ScienceDirect	https://www.sciencedirect.com
6	Официальный сайт Министерства науки и высшего образования Российской Федерации	https://minobrnauki.gov.ru/
7	Федеральный портал «Российское образование»	https://www.edu.ru/
8	Информационная система "Единое окно доступа к образовательным ресурсам"	http://window.edu.ru/
9	Единая коллекция цифровых образовательных ресурсов	http://school-collection.edu.ru/
10	Федеральный центр информационно - образовательных ресурсов	http://fcior.edu.ru/

Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю), в том числе комплект лицензионного программного обеспечения, современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы:

Наименование ПО	Производство	Лицензионное / свободно распространяемое
Операционные системы:		
Microsoft Imagine (Windows Client, Server)	зарубежное	лицензионное
Браузеры:		
Яндекс.Браузер	отечественное	свободно распространяемое
Google Chrome	зарубежное	свободно распространяемое
Офисные приложения:		
Microsoft Imagine (Visio, OneNote)	зарубежное	лицензионное
TeXstudio	зарубежное	свободно распространяемое
Adobe Acrobat Reader	зарубежное	свободно распространяемое
Программное обеспечение для планирования и учета времени:		
Toggle app	зарубежное	свободно распространяемое
Системы управления проектами:		
Microsoft Imagine (Project)	зарубежное	лицензионное
Системы управления базами данных:		
Microsoft Imagine (SQL Server)	зарубежное	лицензионное
Системы резервного копирования (backup):		
Acronis Backup Advanced for HyperV	зарубежное	лицензионное
Справочно-правовые системы:		

КонсультантПлюс: справочно-правовая система	отечественное	лицензионное
Средства антивирусной защиты:		
Kaspersky Endpoint Security для бизнеса Стандартный Russian Edition	отечественное	лицензионное
Пакеты программных средств и библиотек:		
AutoPsy	зарубежное	свободно распространяемое
Interactive Disassembler (IDA)	зарубежное	свободно распространяемое
Системы управления библиографической информацией:		
Zotero	зарубежное	свободно распространяемое
Сервисы и службы:		
Bind	зарубежное	свободно распространяемое
Docker	зарубежное	свободно распространяемое

7. Методические и оценочные материалы

Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)

В процессе изучения дисциплины (модуля) «Soft Skills Lab (Лаборатория гибких навыков)» в рамках текущего контроля успеваемости используются такие виды учебной работы, как семинары, аудиторная работа, домашние задания, дискуссия, проект, а также различные виды самостоятельной работы обучающихся по заданию преподавателя, направленные на развитие навыков профессиональной лексики, закрепление практических профессиональных компетенций, поощрение инициатив.

Семинар – это форма учебной деятельности, проводимая в учебном заведении под руководством преподавателя, где студенты активно участвуют в обсуждениях, практических заданиях и других формах взаимодействия.

Для успешной подготовки к семинару рекомендуется заранее ознакомиться с темой занятия и основными материалами, чтобы иметь возможность активно участвовать в обсуждении. Также полезно подготовить вопросы и идеи для обсуждения, что поможет глубже понять материал и продемонстрировать заинтересованность.

Аудиторная работа — это форма учебной деятельности, проводимая в учебном заведении под руководством преподавателя, где студенты активно участвуют в обсуждениях, практических заданиях и других формах взаимодействия.

Для успешной подготовки к аудиторной работе рекомендуется заранее ознакомиться с темой занятия и основными материалами, чтобы иметь возможность активно участвовать в обсуждении. Также полезно подготовить вопросы и идеи для обсуждения, что поможет глубже понять материал и продемонстрировать заинтересованность.

Домашнее задание – набор задач по темам недели.

При работе над домашними заданиями важно внимательно ознакомиться с требованиями и сроками выполнения. Рекомендуется разбивать задания на этапы, чтобы избежать перегрузки и лучше усвоить материал, использовать различные источники информации, включая учебники и онлайн-ресурсы, для более глубокого понимания темы.

Дискуссия — это структурированное обсуждение, в котором участники обмениваются аргументами и контраргументами для выработки обоснованной позиции по определённому вопросу.

При подготовке к дискуссии изучите тему и соберите достоверную информацию и факты для аргументации своей точки зрения. Продумайте возможные контраргументы и подготовьте ответы на них. Определите свою роль в дискуссии и отработайте навыки активного слушания и уважительного взаимодействия с оппонентами.

Проект – исследовательская работа по дисциплине (модулю) и презентация результатов.

Для успешной подготовки к проекту рекомендуется: четко определить цели и задачи проекта; составить план работы, разбив проект на этапы с указанием сроков выполнения каждого из них; использовать разнообразные источники информации и инструменты для исследования темы; регулярно проверять прогресс и вносить коррективы в план, если это необходимо.

Самостоятельная работа – работа студентов, направленная на углубленное изучение отдельных тем и вопросов учебной дисциплины (модуля).

В процессе самостоятельной работы студенты взаимодействуют с рекомендованными материалами при минимальном участии преподавателя. Задачи студента включают работу с конспектами лекций (обработка текста), повторное изучение учебных материалов планов и тезисов ответов, изучение дополнительных тем, выполнение учебно-исследовательских заданий и другое.

Система оценивания результатов обучения по дисциплине (модулю)

Критерии получения уровня и оценивания сформированности компетенций по дисциплине (модулю) «Soft Skills Lab (Лаборатория гибких навыков)».

Оценивание уровня учебных достижений обучающихся по дисциплине (модулю) осуществляется в виде текущего контроля успеваемости.

Промежуточная аттестация по дисциплине (модулю) осуществляется в форме *зачета*, при этом проводится оценка компетенций, сформированных по дисциплине.

Для оценивания текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации используется десятибалльная шкала оценивания, которая соотносится с традиционной пятибалльной шкалой следующим образом:

Десятибалльная оценка	Пятибалльная оценка	Оценка за зачет	Общая характеристика результата обучения по дисциплине (модулю)
10	Отлично	Зачтено	Студент полностью владеет знаниями, изложенными в рабочей программе, и глубоко осмысляет дисциплину (модуль). Он самостоятельно и логически последовательно отвечает на все вопросы, акцентируя внимание на наиболее важном. Умеет анализировать, сравнивать, классифицировать, обобщать, конкретизировать и систематизировать изученный материал, выделяя ключевые моменты и устанавливая причинно-следственные связи. Четко формулирует ответы, уверенно интерпретирует результаты анализов и других исследований, а также решает сложные задачи. Студент хорошо знаком с методами исследования, необходимыми для практической деятельности, и умеет связывать теоретические аспекты дисциплины (модуля) с практическими задачами.
9	Отлично	Зачтено	
8	Отлично	Зачтено	
7	Хорошо	Зачтено	Студент обладает знаниями предмета

Десятибалльная оценка	Пятибалльная оценка	Оценка за зачет	Общая характеристика результата обучения по дисциплине (модулю)
6	Хорошо	Зачтено	почти в полном объеме рабочей программы и самостоятельно, логически последовательно и всесторонне отвечает на все вопросы, акцентируя внимание на наиболее значимых моментах. Он умеет анализировать, сравнивать, классифицировать, обобщать, конкретизировать и систематизировать изученный материал, выделяя его ключевые аспекты и устанавливая причинно-следственные связи. Формулирует свои ответы, уверенно интерпретирует результаты анализов и других исследований, а также решает сложные ситуационные задачи. Студент хорошо знаком с методами исследования, необходимыми для практической деятельности, и умеет связывать теоретические аспекты предмета с практическими задачами.
5	Удовлетворительно	Зачтено	Студент обладает базовыми знаниями по дисциплине (модулю), но испытывает трудности при самостоятельных ответах и использует неточные формулировки. В ходе ответов он допускает ошибки, касающиеся сути вопросов. Студент способен решать только самые простые задачи и владеет лишь минимальным набором методов исследования.
4	Удовлетворительно	Зачтено	
3	Не сдан	Не зачтено	Студент не овладел обязательным минимумом знаний по предмету и не может ответить на вопросы, даже если преподаватель задает дополнительные наводящие вопросы.
2	Не сдан	Не зачтено	
1	Не сдан	Не зачтено	

Дисциплина (модуль) «Soft Skills Lab (Лаборатория гибких навыков)» оценивается следующим образом:

Активность	Вес	Описание
Аудиторная работа	30%	Активная работа студента на занятии
Домашние задания	20%	Набор задач по темам недели
Дискуссия	10%	Структурированное обсуждение, в котором участники обмениваются аргументами и контраргументами для выработки обоснованной позиции по определённому вопросу
Итоговый проект	40%	Исследовательская работа по дисциплине (модулю) и презентация результатов

Формула расчёта итоговой оценки по дисциплине (модулю) «Soft Skills Lab (Лаборатория гибких навыков)»: « $0,3 \times$ аудиторная работа + $0,2 \times$ домашние задания + $0,1 \times$ дискуссия + $0,4 \times$ итоговый проект».

Для получения зачета нужно получить 4 или более баллов.

Текущий контроль успеваемости обучающихся по дисциплине (модулю)

Вопросы для подготовки к семинарам

Семинар 1.

1. Как определить стиль коммуникации собеседника (например, директивный, поддерживающий или аналитический) и почему это важно для эффективного взаимодействия?
2. Приведите пример ситуации, где несоответствие стилей коммуникации привело к недопониманию, и предложите, как его можно было избежать.
3. Какие ключевые принципы делают обратную связь эффективной (например, своевременность, конкретность и баланс положительного и отрицательного)?
4. Как навыки влияния (например, убеждение, эмпатия или активное слушание) помогают в коммуникации на рабочем месте?
5. Опишите сценарий, где вы предоставляете конструктивную обратную связь коллеге по проекту, используя конкретные примеры и фокус на поведении, а не на личности.

Семинар 2.

1. Какие основные роли в команде по модели Белбина (например, координатор, генератор идей или исполнитель) и как они способствуют успеху проекта?
2. Опишите этапы развития команды по модели Такмана (формирование, конфликт, нормализация, исполнение, расформирование) на примере реального проекта.
3. Какие типы конфликтов возникают в командах (например, межличностные, ролевые или ресурсные) и как их распознать?
4. Опишите стратегии управления конфликтами, такие как избегание, конкуренция, компромисс, сотрудничество или приспособление, и когда применять каждую.
5. Приведите пример конфликта в команде из-за распределения задач и предложите способ его разрешения через сотрудничество.

Семинар 3.

1. Какие шаги включает процесс принятия решений (например, анализ проблемы, генерация вариантов, оценка рисков и выбор)?
2. Как провести анализ рисков для решения, связанного с запуском нового продукта, и какие инструменты использовать (например, матрица рисков)?
3. Какие техники управления временем (например, матрица Эйзенхауэра или метод Помодоро) помогают фокусироваться на приоритетных задачах?
4. В чем разница между рациональным и интуитивным принятием решений, и когда предпочтительнее каждый подход?
5. Приведите пример, как прокрастинация влияет на принятие решений, и предложите стратегии для ее преодоления.

Семинар 4.

1. Какие признаки стресса (физические, эмоциональные или поведенческие) и как их распознать на ранней стадии?

2. Опишите техники управления стрессом, такие как дыхательные упражнения, медитация или физическая активность, и их эффективность.

3. Какие симптомы выгорания (эмоциональное истощение, цинизм или снижение продуктивности) и как их отличить от обычной усталости?

4. Опишите стратегии профилактики выгорания, такие как установка границ, регулярные перерывы или хобби вне работы.

5. Как сбалансировать работу и личную жизнь для долгосрочной профилактики выгорания, и какие индикаторы использовать для мониторинга?

Примерные домашние задания

Домашнее задание 1.

Задание:

Выберите одну проблему из учебной/рабочей среды (например: «студенты пропускают дедлайны», «сложно координировать задачи в группе», «много времени уходит на поиск материалов», «неудобно получать обратную связь»).

1. Сгенерируйте **20 идей** решения (любые, без оценки качества).
2. Сгруппируйте идеи в **3–5 кластеров** (по смыслу) и выберите **3 лучших концепции**.
3. Для каждой из 3 концепций заполните мини-карточку:
 - цель (1 фраза),
 - целевая аудитория (1 словосочетание),
 - ключевая ценность (1 фраза),
 - возможное ограничение/минус (1 фраза).
4. Выберите 1 концепцию-финалиста и сделайте **простой прототип** (на выбор):
 - скетч интерфейса (2–3 экрана) **или**
 - блок-схема процесса (as-is → to-be) **или**
 - “карта пути пользователя” (3–6 шагов).
5. Подготовьте **1 визуальный слайд/страницу** (A4 или 1 слайд), где видно: проблема → идея → как работает → ожидаемый эффект.

Домашнее задание 2.

Задание:

Составьте личный план работы на 7 дней для учебного мини-проекта/подготовки к контрольной (можно взять реальные ближайшие задачи).

1. Сформулируйте **1 личную цель** на неделю по модели SMART (1–2 предложения).
2. Выпишите все задачи на неделю (минимум **12 задач**) и оцените для каждой:
 - длительность (в минутах/часах),
 - важность (1–5),
 - срочность (1–5).
3. Выполните приоритизацию любым способом:
 - матрица Эйзенхауэра **или**
 - MoSCoW **или**
 - ICE/RICE (упрощенно).
4. Составьте календарный план (7 дней) с блоками работы:
 - минимум **5 фокус-сессий** по 45–90 минут,
 - минимум **2 буферных слота** под непредвиденное,
 - минимум **1 слот** под восстановление/отдых.
5. Придумайте и опишите **3 правила саморегуляции**, которые вы будете применять (например: “не начинать новую задачу до завершения текущей”, “уведомления выключены во время фокуса”, “проверка почты 2 раза в день”).

6. В конце недели (или “как будто в конце”) сделайте короткий отчет: что получилось, что нет, и **1 улучшение** на следующую неделю.

Домашнее задание 3.

Задание:

Выберите одну управленческую ситуацию (можно выдуманную, но реалистичную):

- “Команда не успевает к дедлайну”;
- “Нужно выбрать инструмент для совместной работы”;
- “Сократили бюджет/людей”;
- “Есть конфликт требований у заказчика”;
- “Нужно решить: делать быстро или качественно”.

1. Опишите контекст в 5–7 предложениях: цель, ограничения, участники, сроки.
2. Предложите **3 альтернативы** решения (А/В/С).
3. Сформулируйте **5 критериев выбора** (например: срок, стоимость, качество, риски, нагрузка на команду). Назначьте каждому критерию вес (в сумме 100%).
4. Заполните таблицу “альтернатива × критерий” с оценкой 1–5 и посчитайте итоговый балл.
5. Постройте **3 сценария** (оптимистичный/реалистичный/пессимистичный) для выбранного решения.
6. Составьте **реестр рисков**: минимум 5 рисков, для каждого — вероятность (низ/сред/выс), ущерб (низ/сред/выс), меры снижения.
7. Итог: короткое решение (1 абзац) и последствия для команды (1 абзац).

Домашнее задание 4.

Задание:

Смоделируйте ситуацию: вы — участник команды без формальной роли руководителя. В проекте возникла проблема (например: “нет ясности по задачам”, “падает качество”, “никто не берет ответственность за сложный модуль”, “плохая коммуникация”).

1. Опишите проблему и эффект для проекта в 4–6 предложениях.
2. Выберите **1 стиль лидерства**, который вы примените (например: ситуационное, коучинговое, директивное, поддерживающее) и объясните почему (3–5 предложений).
3. Составьте план инициативы из **5 шагов**, где есть:
 - как вы поднимете вопрос,
 - как соберете мнения,
 - как предложите решение,
 - как договоритесь о действиях,
 - как проконтролируете прогресс.
4. Подготовьте **сообщение команде** (до 120 слов): цель, предложение, следующий шаг.
5. Составьте мини-план делегирования: выберите 2 задачи, назначьте “ответственного”, определите критерий готовности и срок (формат: “кто/что/когда/как проверяем”).
6. Предложите **2 способа поддержки мотивации и роста** команды (например: микро-обучение, парная работа, ретро, прозрачные критерии качества).

Примерные темы и критерии оценивания для дискуссии

1. **Роли и ответственность в команде: RACI vs “все делают всё”**
Обсудите, когда формализация ролей ускоряет работу, а когда мешает; как распределять ответственность при неопределённых задачах.

2. **Постановка задач: как сформулировать “хорошую” задачу**
Что обязательно должно быть в задаче (цель, контекст, критерии готовности, дедлайн, владелец); как избежать разночтений.

3. **Фасилитация обсуждений: как сделать встречу полезной**

Повестка, таймбокс, правила участия, фиксация решений; кто и как должен фасилитировать, если руководителя нет.

4. **Конфликты в команде: как отличать “конфликт идей” от “конфликта людей”**
Какие практики помогают сохранить конструктивность: “я-сообщения”, обсуждение фактов, договорённости о правилах коммуникации.

5. **Механики предотвращения конфликтов: прозрачность и ожидания**
Как заранее снижать напряжение: соглашение о процессе, definition of done, рабочие договорённости, регулярные синки/ретро.

6. **Разрешение конфликтов: медиатор, переговоры, эскалация**
Когда стоит подключать третью сторону; как эскалировать без разрушения отношений; что считать успешным исходом.

7. **Командные решения: консенсус, голосование, “решает владелец”**
Как выбирать способ принятия решений в зависимости от риска и стоимости ошибки; как фиксировать ответственность за решение.

8. **Обратная связь в команде: как давать и получать без защиты и нападения**
Модели SBI/COIN, частота, формат, как реагировать на обратную связь и превращать её в улучшения процесса.

Критерии оценивания дискуссии:

Оценка выставляется по сумме критериев (максимум 10 баллов).

Критерий	Что оценивается	Баллы
Понимание темы и терминов	Корректно использует понятия: роль/ответственность, RACI, фасилитация, критерии готовности, конфликт/эскалация	0–2
Аргументация и логика	Позиция объяснена причинно-следственно, не сводится к “мне кажется”, есть контраргументы	0–2
Практическая применимость	Предложения можно применить в реальной команде: конкретные механики, шаги, примеры	0–2
Коммуникация и участие	Участник говорит по делу, соблюдает регламент, задаёт уточняющие вопросы, поддерживает ход обсуждения	0–2
Коллаборация и конструктивность	Уважение к оппонентам, умение снижать напряжение, поиск решений, а не “победы”	0–2

Примерное описание и критерии оценивания к итоговому проекту

Общее описание итогового проекта:

Итоговый проект — это командная работа (3–5 человек), где студенты выбирают реальную или гипотетическую профессиональную задачу (например, организация мероприятия или решение бизнес-проблемы) и реализуют её, демонстрируя применение soft skills. Проект включает планирование, выполнение и презентацию. Команды документируют процесс (отчёт или видео), проводят ретроспективу и представляют результаты. Оценка учитывает командный результат и индивидуальный вклад.

Критерии оценивания итогового проекта:

1. **Содержание проекта** (Максимум 2 балла)
 - 2: Проект глубоко проработан, с чёткой структурой и обоснованием.
 - 1: Базовое содержание, но с пробелами.
 - 0: Содержание слабое или отсутствует.
2. **Командная работа** (Максимум 2 балла)
 - 2: Роли распределены эффективно, конфликты решены, вклад равномерный.

- 1: Команда работает, но с недочётами в распределении.
 - 0: Слабое сотрудничество или доминирование одного участника.
3. **Презентация** (Максимум 2 балла)
- 2: Ясная, убедительная презентация с хорошими визуалами и вовлечением аудитории.
 - 1: Презентация понятна, но с техническими ошибками.
 - 0: Презентация хаотичная или неполная.
4. **Рефлексия и анализ** (Максимум 2 балла)
- 2: Детальная ретроспектива с анализом успехов и ошибок.
 - 1: Базовая рефлексия, но без глубины.
 - 0: Рефлексия отсутствует или поверхностная.
5. **Общее впечатление** (Максимум 2 балла)
- 2: Проект впечатляет оригинальностью и профессионализмом.
 - 1: Проект удовлетворительный, но без ярких моментов.
 - 0: Проект не впечатляет или не соответствует требованиям.

Задания для промежуточной аттестации по дисциплине (модулю)

№ п/п	Задание	Ответ	Компетенция
1.	Учитывая необходимость эффективной коммуникации в командах, укажите термин: целенаправленный процесс обмена информацией между двумя и более субъектами для достижения взаимопонимания и конкретного результата. Ответ запиши в виде одного слова на русском языке.	коммуникация/Коммуникация/коммуникацией/Коммуникацией	УК-2
2.	Учитывая разнообразие стилей работы членов команды, назовите компонент, который стоит в знаменателе формулы эффективности коммуникации: Эффективность = (Качество содержания × Адекватность формы) / _____. Ответ запиши в виде двух слов на русском языке.	психологические барьеры/Психологические барьеры/психологическими барьерами/Психологическими барьерами	УК-2
3.	Учитывая важность обратной связи в команде, как расшифровывается аббревиатура SBI? Ответ запиши в виде трех слов через дефис на русском языке.	ситуация-поведение-влияние/Ситуация-Поведение-Влияние/ситуация-поведение-импакт/Ситуация-Поведение-Импакт	УК-2
4.	Учитывая разнообразие стилей работы членов команды, соотнесите стиль DISC и стратегию взаимодействия. А. D (Доминирование) Б. I (Влияние) В. S (Постоянство) Г. С (Соответствие) 1) Краткость, конкретика, акцент на результате 2) Энтузиазм, неформальность, признание 3) Поэтапность, гарантии, поддержка 4) Структура, данные, анализ. Ответ запиши в формате А1Б2В3Г4.	А1Б2В3Г4/162в3г4/А-1Б-2В-3Г-4/А1 Б2 В3 Г4/А-1,Б-2,В-3,Г-4/А=1;Б=2;В=3;Г=4	УК-2
5.	Учитывая необходимость сохранить психологическую безопасность, выберите самый адекватный канал для развивающей	Б/б	УК-2

	обратной связи по модели SBI , если есть риск уронить статус человека. А. Публично на общем созвоне Б. Лично или в приватном чате В. В общем рабочем чате Г. Через третье лицо		
6.	Учитывая разнообразие стилей работы членов команды, выберите ВСЕ принципы эффективной обратной связи. А. своевременность Б. конкретность (обсуждаем действия, а не личность) В. обсуждение личности вместо действий Г. баланс позитивного и развивающего Д. конструктивность (предложения по улучшению). Ответ запиши буквами в алфавитном порядке без пробелов.	АБГД/абгд/А,Б,Г,Д/а,б,г,д/А Б Г Д/а б г д/А-Б-Г-Д/а-б-г-д	УК-2
7.	Учитывая развитие команд, назовите стадию модели Такмана, на которой чаще всего идут споры за роли и из-за личных различий. Ответ запиши в виде одного слова на английском языке.	storming/Storming	УК-3
8.	Учитывая необходимость построения доверия, как называется совместно выработанный список командных норм и “правил работы вместе”? Ответ запиши в виде двух слов на английском языке.	team agreement/Team agreement/Team Agreement	УК-3
9.	Учитывая модель Патрика Ленсиони “5 дисфункций команды”, какая дисфункция лежит в основании пирамиды? Ответ запиши в виде двух слов на русском языке.	отсутствие доверия/Отсутствие доверия/нет доверия/Нет доверия	УК-3
10.	Учитывая развитие команды, расположите первые три стадии развития команды по Такману в правильном порядке (от начала к установлению норм). А. Storming Б. Forming В. Norming. Ответ запиши буквами без пробелов.	БАВ/бав/Б-А-В/б-а-в/Б,А,В/б,а,в/Б А В/б а в	УК-3
11.	Учитывая situational leadership (Hersey-Blanchard), какой стиль наиболее уместен, когда сотрудник мотивирован, но не обладает компетентностью в задаче? А. Делегирующий (S4) Б. Поддерживающий (S3) В. Инструктирующий/директивный (S1) Г. Коучинговый (S2)	В/в	УК-3
12.	Учитывая различие видов стресса, как называется кратковременный мобилизующий “хороший” стресс? Ответ запиши в виде одного слова на русском языке.	эустресс/Еустресс/Эустресс/еустресс	УК-3
13.	Учитывая необходимость снижать недопонимание в диалоге, назовите навык: способ слушать так, чтобы уточнять смысл (перефраз, вопросы, отражение эмоций) и демонстрировать внимание к собеседнику. Ответ запиши в виде двух слов на русском языке.	активное слушание/Активное слушание/активным слушанием/Активным слушанием	УК-2

14.	<p>Учитывая конфликт интересов в команде, выберите корректную “Я-формулировку” (I-message), которая описывает факт и влияние на говорящего без обвинения.</p> <p>А. «Ты всегда срываешь сроки и тебе всё равно»</p> <p>Б. «Когда дедлайн переносится в последний момент, я не успеваю подготовить релиз и нервничаю»</p> <p>В. «Это безответственно и непрофессионально»</p> <p>Г. «Все нормальные люди предупреждают заранее»</p>	Б/б	УК-2
15.	<p>Учитывая построение доверия и открытости в команде, как называется климат, при котором участники могут задавать вопросы, признавать ошибки и предлагать идеи без страха унижения или наказания?</p> <p>Ответ запиши в виде двух слов на русском языке.</p>	<p>психологическая безопасность/Психологическая безопасность/психологической безопасностью/Психологической безопасностью</p>	УК-3
16.	<p>Учитывая situational leadership (Hersey-Blanchard), какой стиль наиболее уместен, когда сотрудник компетентен, но мотивация/уверенность снизились?</p> <p>А. Делегирующий (S4)</p> <p>Б. Поддерживающий (S3)</p> <p>В. Инструктирующий/директивный (S1)</p> <p>Г. Коучинговый (S2)</p>	Б/б	УК-3