
УТВЕРЖДЕНА

Решением Ученого совета
АНО ВО «Центральный университет»
«25» мая 2026 г.
Протокол № 2

**Рабочая программа дисциплины (модуля)
«Системное управление командой разработки»**

Направление подготовки: 02.04.01 Математика и компьютерные науки

Направленность (профиль) подготовки: Программная инженерия в
ритейле

Квалификация (степень) выпускника: магистр

Форма обучения: очная

Срок освоения программы: 2 года

Год набора: 2026

**Москва
2026**

Содержание

1. Краткая характеристика дисциплины (модуля)	3
2. Перечень планируемых результатов обучения.....	6
3. Тематический план.....	9
4. Содержание дисциплины (модуля).....	9
5. Учебно-методическое обеспечение	10
6. Материально-техническое обеспечение	10
7. Методические и оценочные материалы	12

1. Краткая характеристика дисциплины (модуля)

Рабочая программа дисциплины (модуля) «Системное управление командой разработки» составлена в соответствии с федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования – магистратура по направлению 02.04.01 Математика и компьютерные науки, профиль Программная инженерия в ретейле, утвержденный приказом Министерства науки и высшего образования Российской Федерации № 810 от 23.08.2017 года.

Изучение дисциплины (модуля) «Системное управление командой разработки» развивает навыки анализа управленческих ситуаций, принятия взвешенных решений и построения устойчивых командных процессов; владение инструментами делегирования, обратной связи, управления целями и кадровыми решениями позволяет будущим тимлидам эффективно управлять не только задачами, но и людьми, минимизируя риски простоев, выгорания и потерь ключевых компетенций; дисциплина формирует системное мышление, рефлексивность и профессиональную зрелость, необходимые для устойчивого лидерства в динамичной среде разработки.

Место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы

Настоящая дисциплина (модуль) включена в учебный план по программе подготовки магистратуры по направлению 02.04.01 Математика и компьютерные науки, профиль Программная инженерия в ретейле и входит в вариативную часть Блока 1, формируемую участниками образовательных отношений, как дисциплина по выбору.

Дисциплина (модуль) доступна к изучению на 1 курсе во 2 семестре.

Цель изучения дисциплины (модуля): формирование у обучающихся систематических знаний и практических навыков, необходимых для эффективного управления командой разработки в IT-среде, включая переход от роли исполнителя к управленческой позиции, анализ команды как системы, принятие обоснованных решений и развитие сотрудников.

Задачи изучения дисциплины (модуля):

- освоить ключевые управленческие роли и зоны ответственности тимлида, отличие от индивидуального исполнителя;
- изучить типовые управленческие ситуации: делегирование, обратная связь, сложные разговоры, конфликты, найм и адаптация;
- научиться анализировать команду как систему: выявлять роли, зависимости, уязвимости и риски;
- развить умение переводить бизнес-цели в приоритеты команды и управлять фокусом;
- сформировать навыки подготовки, проведения и документирования управленческих решений с учётом рисков, последствий и интересов участников.

В результате освоения дисциплины (модуля) обучающийся должен:

знать:

- роль тимлида в команде разработки, границы его ответственности и отличие управленческой позиции от позиции сильного индивидуального исполнителя;
- типовые управленческие ситуации тимлида: переход в роль, распределение ответственности, делегирование, контроль, развитие сотрудников, обратная связь, сложные разговоры, найм, адаптация и расставание с сотрудником;
- принципы анализа команды как системы: роли, зоны ответственности, зависимости от ключевых участников, уязвимости процессов и риски для результата;
- подходы к делегированию задач и зон ответственности с учётом уровня самостоятельности сотрудника, критичности задачи и необходимого уровня

контроля;

- назначение регулярных индивидуальных встреч, наставничества и планов развития как инструментов управления результативностью и ростом сотрудников;
- принципы подготовки и проведения обратной связи, сложных разговоров и работы с конфликтами в команде разработки;
- роль тимлида в найме, адаптации, оценке прохождения испытательного срока и принятии кадровых решений;
- подходы к переводу бизнес-целей в задачи команды, расстановке приоритетов и управлению фокусом команды;
- требования к управленческому решению: обоснованность, связь с целями команды, учёт рисков, последствий, ограничений и интересов участников.

уметь:

- анализировать управленческую ситуацию в команде разработки, отделять симптомы от причин и формулировать управленческую проблему;
- определять зону ответственности тимлида в конкретной ситуации и выбирать, где требуется управленческое решение, где экспертная поддержка, а где фасилитация командного взаимодействия;
- строить карту ролей, ответственности, уязвимостей и ключевых зависимостей в команде разработки;
- принимать решения о делегировании задач и зон ответственности, определять необходимые контрольные точки и критерии ожидаемого результата;
- готовить и проводить индивидуальную встречу с сотрудником с фокусом на результат, развитие, ожидания и договорённости;
- формулировать развивающую и корректирующую обратную связь, проводить сложный разговор без разрушения рабочих отношений и управленческой рамки;
- анализировать конфликтную ситуацию в команде, выявлять интересы сторон, риски для результата и возможные варианты управленческого действия;
- формировать профиль кандидата, критерии оценки, план адаптации и логику решения по итогам испытательного срока;
- переводить цели бизнеса или продукта в приоритеты команды разработки, связывать задачи команды с ожидаемым результатом;
- обосновывать управленческое решение перед преподавателем, командой или внешним экспертом с учётом альтернатив, рисков, компромиссов и последствий.

владеть:

- практикой анализа типовых управленческих сценариев тимлида в команде разработки;
- инструментами фиксации управленческой ответственности: картой ответственности тимлида, списком решений в зоне тимлида, картой ролей и уязвимостей команды;
- инструментами делегирования и контроля: матрицей делегирования, планом контрольных точек и критериями ожидаемого результата;
- практикой подготовки индивидуальной встречи, фиксации договорённостей и разработки плана развития сотрудника;
- практикой подготовки сценария сложного разговора, предоставления обратной связи и работы с профессиональным конфликтом;
- инструментами кадрового управленческого решения: профилем кандидата, чек-листом адаптации, критериями оценки прохождения испытательного срока и сценарием расставания;

- инструментами управления целями и приоритетами команды: деревом целей, картой приоритетов и фиксацией управленческого выбора;
- практикой подготовки и защиты управленческого решения по комплексному кейсу команды разработки;
- навыком рефлексии управленческого действия: оценки последствий решения, выявления ошибок, корректировки подхода и фиксации профессионального роста от входной диагностики к итоговому кейсу.

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-6.	Способен определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки	УК-6.1.	Знает основные методы самооценки и анализа своей деятельности, а также принципы управления временем и целеполагания
		УК-6.2.	Умеет ставить реалистичные и достижимые цели, определять приоритеты в своей деятельности, а также разрабатывать и внедрять планы по совершенствованию своих навыков и компетенций на основе полученной самооценки
		УК-6.3.	Имеет практический опыт применения методов самооценки в своей профессиональной деятельности, включая участие в тренингах, семинарах и проектах, направленных на развитие личной эффективности и профессионального роста
ОПК-1.	Способен находить, формулировать и решать актуальные и значимые проблемы прикладной и компьютерной математики	ОПК-1.1.	Знает современные методы прикладной математики, а также алгоритмические основы решения задач в условиях реальных данных ретейла; владеет инструментами и технологиями, применяемыми для анализа и обработки больших объёмов информации (включая отечественные программные средства)
		ОПК-1.2.	Умеет формализовать бизнес-задачи ретейла в виде математических моделей, выбирать и применять алгоритмы и методы решения, интерпретировать результаты и представлять их в форме, доступной для технических и управленческих стейкхолдеров
		ОПК-1.3.	Имеет практический опыт решения прикладных задач в сфере ретейла в рамках учебных, научных или проектных работ, включая обработку реальных данных, разработку аналитических моделей и интеграцию решений в программные системы, а также участие в командных проектах, направленных на повышение эффективности бизнес-процессов
ОПК-3.	Способен самостоятельно создавать прикладные программные средства на основе	ОПК-3.1.	Знает принципы проектирования и архитектуры программного обеспечения, современные языки программирования, фреймворки и инструменты разработки, а также особенности применения отечественных

	современных информационных технологий и сетевых ресурсов, в том числе отечественного производства		программных продуктов и платформ в условиях цифровой экономики
		ОПК-3.2.	Умеет разрабатывать, тестировать и сопровождать прикладные программные средства, интегрировать их с базами данных, аналитическими системами и внешними сервисами, а также адаптировать программные решения под требования бизнеса в сфере ретейла
		ОПК-3.3.	Имеет практический опыт разработки программных модулей или систем, используемых для реализации математических моделей и анализа данных в ретейле, включая участие в командных проектах, сопровождение кодовой базы, документирование решений и внедрение в производственную среду
ПК-1.	Способен определять общие формы и закономерности области программной инженерии в ретейле	ПК-1.1.	Знает основные теоретические концепции и принципы, относящиеся к области программной инженерии в ретейле, а также ключевые закономерности и модели, которые помогают в анализе и интерпретации данных
		ПК-1.2.	Умеет проводить систематический анализ области программной инженерии в ретейле, выявлять и формулировать общие закономерности и тенденции, а также применять методы исследования для получения новых знаний и понимания
		ПК-1.3.	Имеет практический опыт работы в области программной инженерии в ретейле, включая участие в научных проектах, исследованиях или практических заданиях, где были выявлены и описаны общие формы и закономерности
ПК-3.	Способен применять методы анализа данных и математического моделирования для поддержки управленческих и операционных решений в информационных системах	ПК-3.1.	Знает методы математического моделирования, анализа данных и оценки эффективности цифровых решений в рамках функционирования и развития информационных систем
		ПК-3.2.	Умеет анализировать практические ситуации, разрабатывать и применять математические и аналитические модели, а также интерпретировать полученные результаты с учётом показателей эффективности функционирования и результативности процессов
		ПК-3.3.	Имеет практический опыт решения прикладных задач, связанных с оптимизацией процессов обработки данных, анализом поведения пользователей и повышением

			эффективности функционирования информационных систем
--	--	--	---

3. Тематический план

№ п/п	Наименование раздела дисциплины (модуля)	Трудоемкость, академические часы			ТКУ (текущий контроль успеваемости)
		Очная форма			
		Аудиторная работа	Контроль	Самостояте льная работа	
		Семинары (практическ ие занятия)			
1	Вводное занятие	4		18	Домашние задания
2	Роль тимлида	4		18	Подготовка к семинару
3	Команда как система	4		19	Домашние задания
4	Делегирование	4		19	Подготовка к семинару
5	Индивидуальные встречи	4	2	19	Домашние задания Дискуссия
6	Обратная связь	4		19	Подготовка к семинару
7	Найм и адаптация	4		19	Домашние задания
8	Управление фокусом команды	4	2	19	Подготовка к семинару
	Зачет		4		Защита кейса
Итого:		32	8	150	
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	Входная диагностика управленческого мышления тимлида.
2	Роль тимлида	Тимлид как роль и зона ответственности.
3	Команда как система	Команда как система: роли, зависимости и уязвимости.
4	Делегирование	Делегирование и контроль результата.
5	Индивидуальные встречи	Индивидуальные встречи и развитие сотрудников.
6	Обратная связь	Обратная связь, сложные разговоры и разбор управленческих кейсов.
7	Найм и адаптация	Найм, адаптация и увольнения сотрудников.
8	Управление фокусом команды	Цели, приоритеты и управление фокусом команды.

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. Эмоциональный интеллект : сборник / пер. с англ. - 3-е изд. - Москва : Альпина Паблишер, 2026. - 188 с. - (Серия «Harvard Business Review: 10 лучших статей»). - ISBN 978-5-9614-5793-3. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.ru/catalog/product/2234255>.
2. Репкина, О. Б. Управленческие решения : учебное пособие / О. Б. Репкина. - Москва : РУТ (МИИТ), 2018. - 79 с. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1896570>.

Дополнительная литература:

1. Управление программными проектами : учебник для вузов / под редакцией Р. Ф. Маликова. — Москва : Издательство Юрайт, 2025.
2. Управление персоналом : учебник и практикум для вузов / под редакцией А. А. Литвинюка. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2026.
3. Организационное поведение : учебник и практикум для вузов / под редакцией Г. Р. Латфуллина, О. Н. Громовой, А. В. Райченко. — Москва : Издательство Юрайт, 2024.

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.	Научная электронная библиотека elibrary.ru библиотека	https://elibrary.ru/defaultx.asp
2.	База данных для IT-специалистов	https://habr.com
3.	База данных ScienceDirect	https://www.sciencedirect.com
4.	Официальный сайт Министерства науки и высшего образования Российской Федерации	https://minobrnauki.gov.ru/
5.	Федеральный портал «Российское образование»	https://www.edu.ru/
6.	Информационная система "Единое окно доступа к образовательным ресурсам"	http://window.edu.ru/
7.	Единая коллекция цифровых образовательных ресурсов	http://school-collection.edu.ru/
8.	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
Среды разработки:		

Visual Studio Code	зарубежное	свободно распространяемое
Bash (Unix shell)	зарубежное	свободно распространяемое
Anaconda	зарубежное	свободно распространяемое
Robotic Operating System	зарубежное	свободно распространяемое
CopelliaSim	зарубежное	свободно распространяемое
Google Colaboratory	зарубежное	свободно распространяемое
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) «Системное управление командой разработки» в рамках текущего контроля успеваемости используются такие виды учебной работы, как семинары, аудиторная работа, домашние задания, защита кейса, 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 – активная работа студента на семинаре, его ответы на вопросы преподавателя и участие в дискуссии.

Для успешного участия в семинаре студентам рекомендуется заранее ознакомиться с темой обсуждения, прочитать необходимые материалы и подготовить вопросы. Важно активно слушать и вовлекаться в дискуссию, высказывая свои мнения и аргументируя их. При ответах на вопросы преподавателя стоит быть уверенным, четким и логичным, опираясь на изученный материал. Также полезно поддерживать диалог с однокурсниками, чтобы обогатить обсуждение и расширить свои знания.

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.

Защита кейсов – анализ реальных ситуаций и разработка практических решений на основе теоретических знаний.

Студенты работают индивидуально или в группах, а затем представляют свои выводы и рекомендации перед преподавателями и однокурсниками, получая обратную связь. Такой подход не только оценивает уровень усвоения материала, но и формирует навыки

публичного выступления и аргументации.

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) «Системное управление командой разработки»

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

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, если иное не указано в силлабусе дисциплины:

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 почти в полном объеме рабочей программы и самостоятельно, логически последовательно и всесторонне отвечает на все вопросы, акцентируя внимание на
6	Хорошо	Зачтено	

Десятибалльная оценка	Пятибалльная оценка	Оценка за зачет	Общая характеристика результата обучения по дисциплине (модулю)
			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) «Системное управление командой разработки» оценивается следующим образом:

Активность	Вес	Описание
Аудиторная работа	30%	Активное участие в семинарах: ответы на вопросы преподавателя и участие в дискуссии
Домашние задания	30%	Набор задач по темам недели
Зачет	40%	Защита кейса - анализ реальных ситуаций и разработка практических решений на основе теоретических знаний

Формула расчёта итоговой оценки по дисциплине (модулю) «Системное управление командой разработки»: $0,3 \times \text{аудиторная работа} + 0,3 \times \text{среднее за домашние задания} + 0,4 \times \text{зачет}$.

Текущий контроль успеваемости обучающихся по дисциплине (модулю)

Примерные вопросы для подготовки к занятиям

Тема: Роль тимлида

1. В чём принципиальная разница между сильным разработчиком и эффективным тимлидом?
2. Какие задачи входят в зону ответственности тимлида, а какие — нет?
3. Почему тимлид не должен быть «супер-исполнителем»?
4. Какие риски возникают при смешении управленческой и исполнительской ролей?
5. Как тимлид влияет на культуру команды?

Тема: Делегирование и контроль результата

1. Какие факторы учитываются при делегировании задачи сотруднику?
2. В чём разница между делегированием задачи и делегированием зоны ответственности?
3. Как определить уровень контроля при делегировании?
4. Что такое «обратная связь по результату» и зачем она нужна?
5. Какие ошибки чаще всего допускают при делегировании?

Тема: Обратная связь, сложные разговоры

1. Что такое конструктивная обратная связь?
2. Как подготовиться к сложному разговору с сотрудником?
3. Какие типы ошибок возникают при предоставлении обратной связи?
4. Как сохранить уважительный тон при обсуждении проблемной ситуации?
5. Как отличить поведение от личности при формулировке обратной связи?

Примерные домашние задания

Домашнее задание 1. Карта ответственности и уязвимостей команды

1. Постройте карту ролей и зон ответственности в команде из 5–7 человек.
2. Выделите ключевые зависимости (например, фронтенд зависит от API).
3. Определите узкие места: кто является «бутылочным горлышком»?
4. Оцените риски потери знаний (single point of failure).
5. Предложите 2–3 меры по снижению уязвимостей (например, наставничество, кросс-обучение).

Формат: схема + текстовый анализ (1–2 стр.).

Домашнее задание 2. Подготовка индивидуальной встречи (1-on-1)

1. Выберите сотрудника (реального или гипотетического), у которого снижена продуктивность.
2. Подготовьте план встречи:
 - цели,
 - вопросы для выяснения причин,
 - возможные варианты поддержки,
 - договорённости.

3. Сформулируйте 2–3 развивающих вопроса (например, «Что мешает тебе чувствовать себя эффективно?»).
 4. Опишите, как вы будете фиксировать итоги встречи.
- Формат:** таблица или текст (1 стр.).

Домашнее задание 3. Сценарий сложного разговора

1. Смоделируйте ситуацию: сотрудник систематически нарушает дедлайны.
2. Подготовьте сценарий разговора:
 - как начать,
 - какие факты привести,
 - как сформулировать обратную связь (по модели SBI),
 - какие действия предложить.
3. Укажите, как вы будете реагировать на возможное сопротивление.
4. Опишите, как зафиксируете договорённости.

Формат: диалог или пошаговый план (1–2 стр.).

Примерное описание формата и критерии оценивания к защите кейсов

Студент (или группа) защищает управленческий кейс — реальную или смоделированную ситуацию из практики команды разработки (например, конфликт, потеря фокуса, провал дедлайна, выгорание).

На защите:

- краткое описание ситуации (3–5 мин),
- анализ причин,
- предложенные действия,
- обоснование решения,
- рефлексия (что можно было сделать иначе).

Формат: устное выступление с поддержкой слайдов или схем (до 10 мин).

Критерии оценивания:

1. Глубина анализа ситуации
— Выделены не только симптомы, но и корневые причины.
2. Обоснованность управленческого решения
— Решение связано с целями команды, учтены риски и последствия.
3. Использование управленческих инструментов
— Применены карта ответственности, модель обратной связи, план развития и др.
4. Коммуникация и структура выступления
— Чёткая логика, ясность, профессиональный тон.
5. Рефлексия и готовность к диалогу
— Автор оценивает альтернативы, отвечает на вопросы, демонстрирует рост.

Задания для промежуточной аттестации по дисциплине (модулю)

№ п/п	Задание	Ответ	Компетенция
1.	Как называется способность руководителя осознавать свои управленческие установки и ограничения?	управленческая рефлексия	УК-6
2.	Какую основную функцию	координация и ответственность за	ПК-1

	выполняет тимлид в команде разработки?	результат	
3.	Как называется совокупность ролей и взаимосвязей внутри команды?	командная система	ОПК-1
4.	Что определяет распределение ответственности между участниками команды?	роли	ОПК-3
5.	Как называется передача задачи сотруднику с сохранением ответственности за результат у руководителя?	делегирувание	ПК-1
6.	Какой элемент обязателен при делегировании задачи?	критерии результата	ПК-3
7.	Как называется регулярная встреча руководителя с сотрудником для обсуждения целей и развития?	one-to-one	УК-6
8.	Какой инструмент помогает сотруднику понимать зоны роста и ожидания?	развивающая обратная связь	ПК-3
9.	Как называется разговор о проблемном поведении сотрудника с фокусом на факты?	корректирующая обратная связь	ПК-1
10.	Что является основой конструктивной обратной связи?	конкретные наблюдаемые действия	ОПК-3
11.	Как называется процесс привлечения и оценки кандидатов?	найм	ПК-1
12.	Как называется период вхождения нового сотрудника в команду?	адаптация	УК-6
13.	Какой документ фиксирует цели и ожидания на испытательный срок?	план адаптации	ПК-3
14.	Как называется управленческий инструмент для определения ключевых направлений работы команды?	цели	ОПК-1
15.	Что помогает определить порядок выполнения задач при ограниченных ресурсах?	приоритизация	ПК-1
16.	Как называется способность руководителя удерживать внимание команды на ключевых задачах?	управление фокусом	ПК-3
17.	Какой показатель отражает эффективность команды в достижении целей?	результативность	ОПК-3
18.	Как называется системный анализ причин снижения эффективности команды?	разбор управленческого кейса	УК-6
19.	Что является ключевым принципом зрелого управления командой?	ответственность за общий результат	ПК-1
20.	Как называется процесс завершения трудовых отношений по инициативе работодателя или сотрудника?	увольнение	ОПК-1