

**МИНОБРНАУКИ РОССИИ**

**Федеральное государственное автономное образовательное  
учреждение высшего образования "Пермский  
государственный национальный исследовательский  
университет"**

**Кафедра менеджмента**

**Авторы-составители: Стерлигова Елена Алексеевна**

Рабочая программа дисциплины

**УПРАВЛЕНИЕ ПРОЕКТНЫМИ КОМАНДАМИ. ГИБКИЙ ПОДХОД**

Код УМК 96836

Утверждено  
Протокол №11  
от «17» июня 2021 г.

Пермь, 2021

## **1. Наименование дисциплины**

Управление проектными командами. Гибкий подход

## **2. Место дисциплины в структуре образовательной программы**

Дисциплина входит в вариативную часть Блока « М.1 » образовательной программы по направлениям подготовки (специальностям):

Направление: **38.04.02** Менеджмент

направленность Стратегическое управление проектами и командами

### **3. Планируемые результаты обучения по дисциплине**

В результате освоения дисциплины **Управление проектными командами. Гибкий подход** у обучающегося должны быть сформированы следующие компетенции:

**38.04.02** Менеджмент (направленность : Стратегическое управление проектами и командами)

**ПК.2** Способен управлять операционной системой любого организационного уровня, ее процессами, ресурсами и результатами

**Индикаторы**

**ПК.2.3** Формирует эффективную команду проекта

**УК.3** Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели

**Индикаторы**

**УК.3.1** Вырабатывает стратегию и план командной работы, производит отбор членов команды и распределяет их роли и полномочия для достижения поставленной цели

**УК.3.2** Разрешает противоречия и конфликты, возникающие в ходе командной работы, корректирует работу команды и перераспределяет роли с учетом интересов сторон

**УК.5** Способен анализировать и учитывать разнообразие культур в процессе межкультурного взаимодействия

**Индикаторы**

**УК.5.3** Воспринимает социальные, этические, конфессиональные и культурные различия

**УК.5.4** Выстраивает социальное взаимодействие с учетом культурных различий

**УК.6** Способен определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки

**Индикаторы**

**УК.6.1** Оценивает собственные ресурсы (временные, личностные, психологические)

**УК.6.2** Управляет собственными ресурсами (тайм-менеджмент, стресс-менеджмент, самопрезентация)

#### 4. Объем и содержание дисциплины

<b>Направления подготовки</b>	38.04.02 Менеджмент (направленность: Стратегическое управление проектами и командами)
<b>форма обучения</b>	очная
<b>№№ триместров, выделенных для изучения дисциплины</b>	4
<b>Объем дисциплины (з.е.)</b>	4
<b>Объем дисциплины (ак.час.)</b>	144
<b>Контактная работа с преподавателем (ак.час.), в том числе:</b>	48
<b>Проведение лекционных занятий</b>	12
<b>Проведение практических занятий, семинаров</b>	36
<b>Самостоятельная работа (ак.час.)</b>	96
<b>Формы текущего контроля</b>	Защищаемое контрольное мероприятие (1) Итоговое контрольное мероприятие (1) Письменное контрольное мероприятие (1)
<b>Формы промежуточной аттестации</b>	Экзамен (4 триместр)

## **5. Аннотированное описание содержания разделов и тем дисциплины**

### **Управление проектными командами. Гибкий подход**

Курс "Управление проектными командами. Гибкий подход" знакомит с современными подходами командной работы в организации, способствующими её большей эффективности.

Классическое проектное управление («водопад») основано на последовательности выполнения этапов работ и передаче заказчику готового продукта в конце проекта.

Agile предлагает выстроить работу в другом формате: короткими спринтами поставлять заказчику продукт, который уже имеет для него ценность, пусть и ограниченную, и быстро получать обратную связь для корректировки направления работы. Оба подхода имеют свою зону эффективного применения.

В теоретическом разделе УМК отражены основные вопросы лекционного курса. Представленный теоретический материал рекомендуется к использованию студентами для самостоятельной подготовки к лекциям и практическим занятиям по дисциплине.

В настоящем УМК изложены основы управления проектными командами. Определение гибкого подхода к формированию системы управления командами в каждом конкретном случае является неотъемлемой составляющей процесса разработки проекта. В связи с этим большую актуальность приобретает освоение основных подходов и технологий, используемых для управления проектом, в т.ч. как для решения организационных вопросов, связанных с формированием и созданием условий для команды проекта, так и для непосредственно в самом процессе создания продукта проекта. Важным условием современного управления проектом, является использованием соответствующих инструментов для обеспечения как командной работы, так и сбора необходимой информации о плановых и фактических параметрах работы, выполняемой участниками проектных команд. Знакомство с основными программными продуктами, предназначенными для поддержки работы проектных команд и обеспечивающими документальную поддержку процесса разработки программного обеспечения является необходимым требованием к компетенциям современного специалиста.

### **Раздел 1. Сущность гибкого подхода**

Обосновывается возможность применения классического подхода с целью ухода от спонтанной деятельности в проектах с заранее точно прогнозируемым результатом и целесообразность интеграции гибких подходов в инновационных отраслях, реализующих политику непрерывного совершенствования.

Проводится сравнение гибких подходов к управлению проектами между собой и с классическим проектным подходом. Рассматриваются преимущества и недостатки их применения в целеполагании, планировании деятельности и работе с ресурсами. Раскрыты условия эффективности и ограничения в применении подходов.

#### **Тема 1. Особенности проектного управления.**

Основы проектного управления. Базовые термины проектного управления. Выбор подхода проектного управления

#### **Тема 2. Гибкий подход управления проектом Agile (Agile Project Management).**

Определение, краткая история и сущность Agile. Манифест и принципы Agile. Конфликт организационной культуры с ценностями Agile.

#### **Тема 3. Сравнительный анализ Scrum и Kanban методов**

Особенности использования Scrum и Kanban методов гибкого подхода. Сферы применения Scrum и Kanban методов. Преимущества и ограничения Scrum и Kanban методов

### **Раздел 2. Особенности управления командой в гибком подходе**

Первоначально гибкие методологии применялись только при разработке программного обеспечения, особенно предназначенного для массового использования. Сейчас же принципы Agile перекочевали во все сферы бизнеса. Применять их можно в любой организации, главное — понимать, какой цели хотите достичь.

### **Тема 1. Agile - методология**

Метод Scrum. Ценности и роли Scrum: Владелец продукта, Scrum-мастер, девелоперы. События Scrum: спринт, планирование спринта, ежедневный Scrum, обзор спринта, ретроспектива спринта. Артефакты Scrum: бэклог продукта, бэклог спринта, инкремент.

Идеи Lean: схема потока операций (workflow). Выполнение итераций одинаково качественно

Метод Kanban. Вытягивающие системы. Визуализация в Канбан-методе. Ограничение одновременно выполняемой работы. Управление потоком. Выявление правил. Постоянное улучшение («кайзен»).

Концепция 6 сигм. Планирование для экономии ресурсов, повышения качества, снижения количества брака и проблем. DMEDI: определение (Define), измерение (Measure), исследование (Explore), разработка (Develop), контроль (Control).

PRINCE2. Гибрид классического подхода к проектному управлению и концентрации на качестве из 6 сигм. 7 процессов проекта: начало (Starting up a project), инициация проекта (Initiation a project), руководство проектом (Directing a project), контроль стадии (Controlling a stage), управление созданием продукта (Managing Product Delivery), управление границами стадии (Managing a stage boundary), завершение проекта (Closing a project).

### **Тема 2. Agile - команда**

Жизненный цикл команды. Стили лидерства в зависимости от стадии развития команды. Требования к руководителю «гибкого» проекта. Компетенции членов команды, необходимые для эффективной работы в Agile. Роли Scrum: Владелец продукта, Scrum-мастер, девелоперы. Делегирование.

### **Тема 3. Управление изменениями при внедрении Agile**

Управление изменениями с помощью гибкого подхода. Базовые модели изменений. Модель Треугольник изменений и Agile-трансформация.

Оценка и управление собственными ресурсами при внедрении гибкого подхода

## **6. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины**

Освоение дисциплины требует систематического изучения всех тем в той последовательности, в какой они указаны в рабочей программе.

Основными видами учебной работы являются аудиторские занятия. Их цель - расширить базовые знания обучающихся по осваиваемой дисциплине и систему теоретических ориентиров для последующего более глубокого освоения программного материала в ходе самостоятельной работы. Обучающемуся важно помнить, что контактная работа с преподавателем эффективно помогает ему овладеть программным материалом благодаря расстановке необходимых акцентов и удержанию внимания интонационными модуляциями голоса, а также подключением аудио-визуального механизма восприятия информации.

Самостоятельная работа преследует следующие цели:

- закрепление и совершенствование теоретических знаний, полученных на лекционных занятиях;
- формирование навыков подготовки текстовой составляющей информации учебного и научного назначения для размещения в различных информационных системах;
- совершенствование навыков поиска научных публикаций и образовательных ресурсов, размещенных в сети Интернет;
- самоконтроль освоения программного материала.

Обучающемуся необходимо помнить, что результаты самостоятельной работы контролируются преподавателем во время проведения мероприятий текущего контроля и учитываются при промежуточной аттестации.

Обучающимся с ОВЗ и инвалидов предоставляется возможность выбора форм проведения мероприятий текущего контроля, альтернативных формам, предусмотренным рабочей программой дисциплины. Предусматривается возможность увеличения в пределах 1 академического часа времени, отводимого на выполнение контрольных мероприятий.

Процедура оценивания результатов обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья по дисциплине предусматривает предоставление информации в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья и восприятия информации.

При проведении текущего контроля применяются оценочные средства, обеспечивающие передачу информации, от обучающегося к преподавателю, с учетом психофизиологических особенностей здоровья обучающихся.

## **7. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине**

При самостоятельной работе обучающимся следует использовать:

- конспекты лекций;
- литературу из перечня основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины (модуля);
- текст лекций на электронных носителях;
- ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", необходимые для освоения дисциплины;
- лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение из перечня информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине;
- методические указания для обучающихся по освоению дисциплины.

## 8. Перечень основной и дополнительной учебной литературы

### Основная:

1. Ньютон, Ричард Управление проектами от А до Я / Ричард Ньютон ; перевод А. Кириченко. — Москва : Альпина Бизнес Букс, 2019. — 192 с. — ISBN 978-5-9614-0539-2. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. <http://www.iprbookshop.ru/82359.html>
2. Сазерленд Д. Scrum. Революционный метод управления проектами:перевод с английского/Д. Сазерленд.-Москва:Манн, Иванов и Фербер,2016, ISBN 978-5-00057-722-6.-288.

### Дополнительная:

1. Клаверов, В. Б. Управление проектами. Кейс практического обучения : учебное пособие / В. Б. Клаверов. — Саратов : Ай Пи Эр Медиа, 2018. — 142 с. — ISBN 978-5-4486-0076-0. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. <http://www.iprbookshop.ru/69295.html>
2. Белый, Е. М. Управление проектами : конспект лекций / Е. М. Белый, И. Б. Романова. — Саратов : Ай Пи Эр Медиа, 2018. — 79 с. — ISBN 978-5-4486-0061-6. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. <http://www.iprbookshop.ru/70287.html>



## 9. Перечень ресурсов сети Интернет, необходимых для освоения дисциплины

<https://trends.rbc.ru/trends/education/6023fc369a79476e47b19ef0> РБК:

<https://www.wrike.com/ru/project-management-guide/faq/agile-metodologija/> Что такое методология Agile в управлении проектами?

<http://www.pmtoday.ru/project-management/agile/traditional-and-agile-blending/Все-страницы.html>

Совмещение традиционного и гибкого типов управления проектом

<https://rzbpm.ru/pm/podxody-i-metodologii-upravleniya-proektami.html> ПОДХОДЫ И МЕТОДОЛОГИИ УПРАВЛЕНИЯ ПРОЕКТАМИ

<https://narfu.ru/upload/iblock/82f/konspekt-upip.pdf> Управление проектами и программами: Конспект лекций

<https://upr.ru/article/proektnoe-upravlenie-na-predpriyatii/> Проектное управление на предприятии

<https://scrumtrek.ru/blog/agile-scrum/4029/metodologiya-agile/> Обзор Agile. Что это: методология, метод или философия?

[https://skillbox.ru/media/management/chto\\_takoe\\_agile/](https://skillbox.ru/media/management/chto_takoe_agile/) Что такое Agile: методология, команда, оценка эффективности

<https://cyberleninka.ru/article/n/traditsionnyy-podhod-ili-agile-v-sovremennom-proektnom-upravlenii-sravnitelnyy-analiz> Традиционный подход или Agile в современном проектном управлении? Сравнительный анализ

<http://journal.asu.ru/mmo/article/view/9013> УПРАВЛЕНИЕ ПРОЕКТОМ: ГИБКИЕ И ТРАДИЦИОННЫЕ МЕТОДОЛОГИИ:

<https://creativeconomy.ru/lib/113834> Гибкие методы управления в современных организациях (Обыденов А.Ю.) / Креативная экономика № 11 / 2021 — Издательство «Креативная экон

<https://academyopen.ru/journal/420> Что такое Agile-управление и как применять гибкий подход в бизнесе

[https://vk.com/away.php?to=https%3A%2F%2Frovertask.com%2Fru%2Fblog%2Fmanagement%2Fagile&post=19241160\\_10847&cc\\_key=](https://vk.com/away.php?to=https%3A%2F%2Frovertask.com%2Fru%2Fblog%2Fmanagement%2Fagile&post=19241160_10847&cc_key=) Секреты эффективности работы в команде: какие методы лучше и проще использовать

<https://www.atlassian.com/ru/agile/teams> Как создать лучшую agile-команду | Atlassian

[https://infostart.ru/public/prm\\_iematerials/](https://infostart.ru/public/prm_iematerials/) NFOSTART EVENT

<https://vc.ru/u/117584-dmitriy-gukov/135749-obzor-metodov-agile> Обзор методов Agile

<https://vc.ru/flood/39019-kak-vnedrit-agile-v-kompanii-ne-razrushiv-ee> Как внедрить Agile в компании, не разрушив её

[https://www.cnews.ru/articles/2020-10-15\\_kak\\_nepравilno\\_vnedrit\\_agile10\\_glavnyh\\_ошибок](https://www.cnews.ru/articles/2020-10-15_kak_nepравilno_vnedrit_agile10_glavnyh_ошибок) Как неправильно внедрить Agile. 10 главных ошибок

## 10. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине

Образовательный процесс по дисциплине **Управление проектными командами. Гибкий подход** предполагает использование следующего программного обеспечения и информационных справочных систем:

- презентационные материалы (слайды по темам лекционных и практических занятий);
- доступ в режиме on-line в Электронную библиотечную систему (ЭБС)
- доступ в электронную информационно-образовательную среду университета.

Agile-инструменты для управления проектами:

- KanbanTool— это Kanban-доска онлайн. Программа включает в себя Kanban-карточки, дорожки, цвета

и другие возможности, помогающие улучшить наглядность проекта. Базовая версия инструмента бесплатна для двух пользователей с двумя досками.

- Pipefy позволяет создавать и выполнять рабочие процессы в стиле Kanban. В этом инструменте нет готовых шаблонов процесса, но есть возможность проектировать и настраивать свои рабочие процессы. Программа бесплатна для команд до пяти человек.
- Wrike — это облачная система управления проектами, поддерживающая как Agile, так и более традиционные фреймворки для управления проектами. Wrike предлагает бесплатную базовую версию для команд с численностью до пяти человек.
- Yodiz — универсальная Agile-платформа, позволяющая настраивать поля, вид доски, цвета доски и так далее. Она бесплатна для трех пользователей.
- Zoho Sprints — облачный инструмент для Agile-команд. Он предлагает разнообразные возможности управления Agile-проектами, в том числе Scrum-доски. Это программное обеспечение бесплатно, если у вас не больше пяти проектов и пяти пользователей.

При освоении материала и выполнении заданий по дисциплине рекомендуется использование материалов, размещенных в Личных кабинетах обучающихся ЕТИС ПГНИУ ([student.psu.ru](https://student.psu.ru)).

При организации дистанционной работы и проведении занятий в режиме онлайн могут использоваться:

- система видеоконференцсвязи на основе платформы BigBlueButton (<https://bigbluebutton.org/>).
- система LMS Moodle (<http://e-learn.psu.ru/>), которая поддерживает возможность использования текстовых материалов и презентаций, аудио- и видеоконтент, а так же тесты, проверяемые задания, задания для совместной работы.
- система тестирования Indigo (<https://indigotech.ru/>).

## **11. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине**

1. Лекционные занятия - аудитория, оснащенная презентационной техникой (проектор, экран, компьютер/ноутбук) с соответствующим программным обеспечением, меловой (и) или маркерной доской.
2. Занятий семинарского типа (практические занятия) - аудитория, оснащенная презентационной техникой (проектор, экран, компьютер/ноутбук) с соответствующим программным обеспечением, меловой (и) или маркерной доской.
3. Самостоятельная работа - аудитория для самостоятельной работы, оснащенная компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет», обеспеченная доступом в электронную информационно-образовательную среду университета. Помещения Научной библиотеки ПГНИУ.
4. Текущий контроль и промежуточная аттестация - аудитория, оснащенная презентационной техникой (проектор, экран, компьютер/ноутбук) с соответствующим программным обеспечением, меловой (и) или маркерной доской.
5. Для групповых и индивидуальных консультаций - аудитория, оснащенная компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет», обеспеченная доступом в электронную информационно-образовательную среду университета

Помещения научной библиотеки ПГНИУ для обеспечения самостоятельной работы обучающихся:

1. Научно-библиографический отдел, корп.1, ауд. 142. Оборудован 3 персональными компьютера с доступом к локальной и глобальной компьютерным сетям.

2. Читальный зал гуманитарной литературы, корп. 2, ауд. 418. Оборудован 7 персональными компьютерами с доступом к локальной и глобальной компьютерным сетям.

3. Читальный зал естественной литературы, корп.6, ауд. 107а. Оборудован 5 персональными компьютерами с доступом к локальной и глобальной компьютерным сетям.

4. Отдел иностранной литературы, корп.2 ауд. 207. Оборудован 1 персональным компьютером с доступом к локальной и глобальной компьютерным сетям.

5. Библиотека юридического факультета, корп.9, ауд. 4. Оборудована 11 персональными компьютерами с доступом к локальной и глобальной компьютерным сетям.

6. Читальный зал географического факультета, корп.8, ауд. 419. Оборудован 6 персональными компьютерами с доступом к локальной и глобальной компьютерным сетям.

Все компьютеры, установленные в помещениях научной библиотеки, оснащены следующим программным обеспечением:

Операционная система ALT Linux;

Офисный пакет Libreoffice.

Справочно-правовая система «КонсультантПлюс»

**Фонды оценочных средств для аттестации по дисциплине  
Управление проектными командами. Гибкий подход**

**Планируемые результаты обучения по дисциплине для формирования компетенции.  
Индикаторы и критерии их оценивания**

**ПК.2**

**Способен управлять операционной системой любого организационного уровня, ее процессами, ресурсами и результатами**

Индикатор	Планируемые результаты обучения	Критерии оценивания результатов обучения
<p><b>ПК.2.3</b> Формирует эффективную команду проекта</p>	<p>Знать: методы подбора и набора членов команды проекта и требования к персоналу для эффективной команды проекта. Уметь: сформировать эффективную команду проекта. Владеть: навыками подбора и набора членов команды проекта.</p>	<p align="center"><b>Неудовлетворител</b> Не умеет сформировать требования к персоналу для эффективной команды проекта. Не владеет навыками подбора и набора членов команды проекта.</p> <p align="center"><b>Удовлетворительн</b> Частично умеет сформировать требования к персоналу для эффективной команды проекта. Не уверенно владеет навыками подбора и набора членов команды проекта.</p> <p align="center"><b>Хорошо</b> В целом умеет сформировать требования к персоналу для эффективной команды проекта. Демонстрирует хорошее владение навыками подбора и набора членов команды проекта.</p> <p align="center"><b>Отлично</b> Умеет сформировать требования к персоналу для эффективной команды проекта. Демонстрирует свободное владение навыками подбора и набора членов команды проекта.</p>

**УК.3**

**Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели**

Индикатор	Планируемые результаты обучения	Критерии оценивания результатов обучения
<p><b>УК.3.1</b> Вырабатывает стратегию и план командной работы,</p>	<p>Знать: способы отбора членов команды и распределения ролей и полномочий для достижения поставленной цели</p>	<p align="center"><b>Неудовлетворител</b> Не знает порядок отбора членов команды, распределения ролей и полномочий в рамках проекта. Не умеет разрабатывать стратегию</p>

<b>Индикатор</b>	<b>Планируемые результаты обучения</b>	<b>Критерии оценивания результатов обучения</b>
<p>производит отбор членов команды и распределяет их роли и полномочия для достижения поставленной цели</p>	<p>Уметь :производить отбор членов команды и распределяет их роли и полномочия  Владеть: способностью выработывает стратегию и план командной работы</p>	<p><b>Неудовлетворител</b>  и план командной работы для достижения цели проекта. Не владеет навыками отбора персонала в команду проекта, распределения ролей и полномочий.</p> <p><b>Удовлетворительн</b>  Имеет частично сформированные знания порядка отбора членов команды, распределения ролей и полномочий в рамках проекта. Затрудняется разрабатывать стратегию и план командной работы для достижения цели проекта. Частично владеет навыками отбора персонала в команду проекта, распределения ролей и полномочий.</p> <p><b>Хорошо</b>  Имеет не структурированные знания порядка отбора членов команды, распределения ролей и полномочий в рамках проекта. В целом умеет разрабатывать стратегию и план командной работы для достижения цели проекта. Уверенно демонстрирует навыки отбора персонала в команду проекта, распределения ролей и полномочий.</p> <p><b>Отлично</b>  Имеет глубокие знания порядка отбора членов команды, распределения ролей и полномочий в рамках проекта. Без затруднений разрабатывает стратегию и план командной работы для достижения цели проекта. Свободно владеет навыками отбора персонала в команду проекта, распределения ролей и полномочий.</p>
<p><b>УК.3.2</b>  Разрешает противоречия и конфликты, возникающие в ходе командной работы, корректирует работу команды и</p>	<p>Знать: типы конфликтов в проектных командах, методы их разрешения.  Уметь: определить необходимый метод разрешения противоречия и конфликта в команде проекта.  Владеть: навыками</p>	<p><b>Неудовлетворител</b>  Не знает типы конфликтов, происходящих в проектных командах, а также знает методы их разрешения. Не умеет идентифицировать противоречия и конфликты в команде проекта и определить необходимый метод его разрешения. Не владеет навыками корректировки работы проектной команды</p>

<b>Индикатор</b>	<b>Планируемые результаты обучения</b>	<b>Критерии оценивания результатов обучения</b>
<p>перераспределяет роли с учетом интересов сторон</p>	<p>корректировки работы проектной команды при конфликтных ситуациях.</p>	<p><b>Неудовлетворител</b> при конфликтных ситуациях.</p> <p><b>Удовлетворительн</b> Частично знает типы конфликтов, происходящих в проектных командах, а также частично знает методы их разрешения. Затрудняется идентифицировать противоречия и конфликты в команде проекта и определить необходимый метод его разрешения. Демонстрирует низкий уровень владения навыками корректировки работы проектной команды при конфликтных ситуациях.</p> <p><b>Хорошо</b> Хорошо знает типы конфликтов, происходящих в проектных командах, а также хорошо знает методы их разрешения. В целом умеет идентифицировать противоречия и конфликты в команде проекта и определить необходимый метод его разрешения. Демонстрирует хороший уровень владения навыками корректировки работы проектной команды при конфликтных ситуациях.</p> <p><b>Отлично</b> Имеет глубокие знания типов конфликтов, происходящих в проектных командах, а также знает методы их разрешения. Без труда умеет идентифицировать противоречия и конфликты в команде проекта и определить необходимый метод его разрешения. Демонстрирует низкий уровень владения навыками корректировки работы проектной команды при конфликтных ситуациях.</p>

## УК.5

### Способен анализировать и учитывать разнообразие культур в процессе межкультурного взаимодействия

Индикатор	Планируемые результаты обучения	Критерии оценивания результатов обучения
<b>УК.5.3</b> Воспринимает социальные, этические, конфессиональные и культурные различия	Знать: - особенности подходов в управлении проектными командами в России и других странах; Уметь: - определить общее и различия двух подходов; - приводить примеры использования подходов в организациях России.	<b>Неудовлетворител</b> Не знает особенности подходов в управлении проектными командами в России и других странах. Не умеет определить общее и различия двух подходов и приводить примеры использования подходов в организациях России. <b>Удовлетворительн</b> Имеет фрагментарные знания об особенностях подходов в управлении проектными командами в России и других странах. С трудом умеет определять общее и различия двух подходов и приводить примеры использования подходов в организациях России. <b>Хорошо</b> Имеет хорошие знания об особенностях подходов в управлении проектными командами в России и других странах. В целом демонстрирует хорошее умение определять общее и различия двух подходов и приводить примеры использования подходов в организациях России. <b>Отлично</b> Имеет глубокие знания об особенностях подходов в управлении проектными командами в России и других странах. Демонстрирует отличное умение определять общее и различия двух подходов и приводить примеры использования подходов в организациях России.
<b>УК.5.4</b> Выстраивает социальное взаимодействие с учетом культурных различий	Знать: культурные различия в коммуникационных и интерактивных процессах. Уметь: выстраивать социальное взаимодействие с учетом культурных различий. Владеть: коммуникационными и интерактивными навыками взаимодействия в команде проекта.	<b>Неудовлетворител</b> Не знает культурные различия в коммуникационных и интерактивных процессах. Не умеет выстраивать социальное взаимодействие с учетом культурных различий. Не владеет коммуникационными навыками социального взаимодействия в команде проекта.

Индикатор	Планируемые результаты обучения	Критерии оценивания результатов обучения
		<p style="text-align: center;"><b>Удовлетворительн</b></p> <p>Имеет фрагментарные знания культурных различий в коммуникационных и интерактивных процессах. С трудом умеет выстраивать социальное взаимодействие с учетом культурных различий. Частично владеет коммуникационными навыками социального взаимодействия в команде проекта.</p> <p style="text-align: center;"><b>Хорошо</b></p> <p>Имеет хорошие знания культурных различий в коммуникационных и интерактивных процессах. Уверенно демонстрирует умение выстраивать социальное взаимодействие с учетом культурных различий. В целом демонстрирует хорошее владение коммуникационными навыками социального взаимодействия в команде проекта.</p> <p style="text-align: center;"><b>Отлично</b></p> <p>Имеет глубокие знания культурных различий в коммуникационных и интерактивных процессах. Демонстрирует хорошие умения выстраивать социальное взаимодействие с учетом культурных различий. Свободно владеет коммуникационными навыками социального взаимодействия в команде проекта.</p>

### УК.6

**Способен определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки**

Индикатор	Планируемые результаты обучения	Критерии оценивания результатов обучения
<p><b>УК.6.1</b> Оценивает собственные ресурсы (временные, личностные, психологические)</p>	<p>Знать: методы оценки собственных ресурсов (временные, личностные, психологические) Уметь: применять методы</p>	<p style="text-align: center;"><b>Неудовлетворител</b></p> <p>Не умеет проводить оценку собственных ресурсов. Не владеет навыками анализа результатов оценки собственных ресурсов.</p>



Индикатор	Планируемые результаты обучения	Критерии оценивания результатов обучения
	<p>оценки собственных ресурсов (временные, личностные, психологические)  Владеть: анализом результатов оценки собственные ресурсы (временные, личностные, психологические)</p>	<p><b>Удовлетворительн</b>  Частично умеет проводить оценку собственных ресурсов. Частично владеет навыками анализа результатов оценки собственных ресурсов.</p> <p><b>Хорошо</b>  В целом умеет проводить оценку собственных ресурсов. Уверенно демонстрирует навыки анализа результатов оценки собственных ресурсов.</p> <p><b>Отлично</b>  Демонстрирует отличное умение проводить ценку собственных ресурсов.. Свободно владеет навыками анализа результатов диагностики собственных ресурсов</p>
<p><b>УК.6.2</b>  Управляет собственными ресурсами (тайм-менеджмент, стресс-менеджмент, самопрезентация)</p>	<p>Знать: способы управления собственными ресурсами (тайм-менеджмент, стресс-менеджмент, самопрезентация)  Уметь: проводить диагностику собственных ресурсов.  Владеть: навыками анализа результатов диагностики собственных ресурсов.</p>	<p><b>Неудовлетворител</b>  Не знает основные принципы тайм-менеджмента, стресс-менеджмента и самопрезентации. Не умеет применять способы тайм-менеджмента, стресс-менеджмента и самопрезентации при выполнении работ по проекту, при проведении совещаний по проекту, обсуждении результатов проекта. Не владеет навыками планирования времени при выполнении работ в рамках проекта, навыками взаимодействия с членами команды проекта.</p> <p><b>Удовлетворительн</b>  Частично знает основные принципы тайм-менеджмента, стресс-менеджмента и самопрезентации. Частично умеет применять способы тайм-менеджмента, стресс-менеджмента и самопрезентации при выполнении работ по проекту, при проведении совещаний по проекту, обсуждении результатов проекта.  Демонстрирует низкий уровень владения навыками планирования времени при выполнении работ в рамках проекта, навыками взаимодействия с членами</p>

Индикатор	Планируемые результаты обучения	Критерии оценивания результатов обучения
		<p style="text-align: center;"><b>Удовлетворительн</b></p> <p>команды проекта.</p> <p style="text-align: center;"><b>Хорошо</b></p> <p>Имеет хорошие знания основных принципов тайм-менеджмента, стресс-менеджмента и самопрезентации. В целом умеет применять способы тайм-менеджмента, стресс-менеджмента и самопрезентации при выполнении работ по проекту, при проведении совещаний по проекту, обсуждении результатов проекта. Демонстрирует хороший уровень владения навыками планирования времени при выполнении работ в рамках проекта, навыками взаимодействия с членами команды проекта.</p> <p style="text-align: center;"><b>Отлично</b></p> <p>Имеет глубокие знания основных принципов тайм-менеджмента, стресс-менеджмента и самопрезентации. Свободно применяет способы тайм-менеджмента, стресс-менеджмента и самопрезентации при выполнении работ по проекту, при проведении совещаний по проекту, обсуждении результатов проекта. Демонстрирует высокий уровень владения навыками планирования времени при выполнении работ в рамках проекта, навыками взаимодействия с членами команды проекта.</p>

## Оценочные средства текущего контроля и промежуточной аттестации

Схема доставки : Базовая

**Вид мероприятия промежуточной аттестации :** Экзамен

**Способ проведения мероприятия промежуточной аттестации :** Оценка по дисциплине в рамках промежуточной аттестации определяется на основе баллов, набранных обучающимся на контрольных мероприятиях, проводимых в течение учебного периода.

**Максимальное количество баллов :** 100

### Конвертация баллов в отметки

«отлично» - от 81 до 100

«хорошо» - от 61 до 80

«удовлетворительно» - от 50 до 60

«неудовлетворительно» / «незачтено» менее 50 балла

<b>Компетенция (индикатор)</b>	<b>Мероприятие текущего контроля</b>	<b>Контролируемые элементы результатов обучения</b>
------------------------------------	--	---

<b>Компетенция (индикатор)</b>	<b>Мероприятие текущего контроля</b>	<b>Контролируемые элементы результатов обучения</b>
<p><b>ПК.2.3</b> Формирует эффективную команду проекта</p> <p><b>УК.3.1</b> Вырабатывает стратегию и план командной работы, производит отбор членов команды и распределяет их роли и полномочия для достижения поставленной цели</p> <p><b>УК.3.2</b> Разрешает противоречия и конфликты, возникающие в ходе командной работы, корректирует работу команды и перераспределяет роли с учетом интересов сторон</p> <p><b>УК.5.3</b> Воспринимает социальные, этические, профессиональные и культурные различия</p> <p><b>УК.5.4</b> Выстраивает социальное взаимодействие с учетом культурных различий</p> <p><b>УК.6.1</b> Оценивает собственные ресурсы (временные, личностные, психологические)</p> <p><b>УК.6.2</b> Управляет собственными ресурсами (тайм-менеджмент, стресс-менеджмент, самопрезентация)</p>	<p>Тема 3. Сравнительный анализ Scrum и Kanban методов</p> <p><b>Письменное контрольное мероприятие</b></p>	<p>Сравнительный анализ Scrum и Kanban методов</p>

<b>Компетенция (индикатор)</b>	<b>Мероприятие текущего контроля</b>	<b>Контролируемые элементы результатов обучения</b>
<p><b>ПК.2.3</b> Формирует эффективную команду проекта</p> <p><b>УК.3.1</b> Вырабатывает стратегию и план командной работы, производит отбор членов команды и распределяет их роли и полномочия для достижения поставленной цели</p> <p><b>УК.3.2</b> Разрешает противоречия и конфликты, возникающие в ходе командной работы, корректирует работу команды и перераспределяет роли с учетом интересов сторон</p> <p><b>УК.5.3</b> Воспринимает социальные, этические, профессиональные и культурные различия</p> <p><b>УК.6.1</b> Оценивает собственные ресурсы (временные, личностные, психологические)</p> <p><b>УК.6.2</b> Управляет собственными ресурсами (тайм-менеджмент, стресс-менеджмент, самопрезентация)</p>	<p>Тема 2. Agile - команда</p> <p><b>Защищаемое контрольное мероприятие</b></p>	<p>Стратегия и план командной работы, отбор членов команды и распределение ролей и полномочий для достижения поставленной цели</p>

<b>Компетенция (индикатор)</b>	<b>Мероприятие текущего контроля</b>	<b>Контролируемые элементы результатов обучения</b>
<p><b>ПК.2.3</b> Формирует эффективную команду проекта</p> <p><b>УК.3.1</b> Вырабатывает стратегию и план командной работы, производит отбор членов команды и распределяет их роли и полномочия для достижения поставленной цели</p> <p><b>УК.3.2</b> Разрешает противоречия и конфликты, возникающие в ходе командной работы, корректирует работу команды и перераспределяет роли с учетом интересов сторон</p> <p><b>УК.5.3</b> Воспринимает социальные, этические, конфессиональные и культурные различия</p> <p><b>УК.5.4</b> Выстраивает социальное взаимодействие с учетом культурных различий</p> <p><b>УК.6.1</b> Оценивает собственные ресурсы (временные, личностные, психологические)</p> <p><b>УК.6.2</b> Управляет собственными ресурсами (тайм-менеджмент, стресс-менеджмент, самопрезентация)</p>	<p>Тема 3. Управление изменениями при внедрении Agile</p> <p><b>Итоговое контрольное мероприятие</b></p>	<p>Внедрение Agile в деятельность организаций. Оценка и управление собственными ресурсами при внедрении гибкого подхода</p>

### Спецификация мероприятий текущего контроля

#### Тема 3. Сравнительный анализ Scrum и Kanban методов

Продолжительность проведения мероприятия промежуточной аттестации: **2 часа**

Условия проведения мероприятия: **в часы аудиторной работы**

Максимальный балл, выставляемый за мероприятие промежуточной аттестации: **20**

Проходной балл: **10**

<b>Показатели оценивания</b>	<b>Баллы</b>
определение сильных и слабых сторон, преимуществ и ограничений Scrum и Kanban	10

методов	
наличие информации об этапах гибкого подхода с примерами об учете социальных, этических, профессиональных и культурных различий	4
выделение особенностей использования и сферы применения подхода в управлении проектными командами в России и других странах □	4
использование терминов, наличие общего вывода	2

## Тема 2. Agile - команда

Продолжительность проведения мероприятия промежуточной аттестации: **2 часа**

Условия проведения мероприятия: **в часы аудиторной работы**

Максимальный балл, выставляемый за мероприятие промежуточной аттестации: **40**

Проходной балл: **20**

Показатели оценивания	Баллы
составление стратегии и плана командной работы	10
разрешение противоречия и конфликтов, возникающих в ходе командной работы, коррекция работы команды и перераспределение ролей с учетом интересов сторон	10
распределение ролей и полномочий для достижения поставленной цели	10
осуществление отбора членов команды	10

## Тема 3. Управление изменениями при внедрении Agile

Продолжительность проведения мероприятия промежуточной аттестации: **2 часа**

Условия проведения мероприятия: **в часы аудиторной работы**

Максимальный балл, выставляемый за мероприятие промежуточной аттестации: **40**

Проходной балл: **20**

Показатели оценивания	Баллы
Оценивает собственные ресурсы: временные, личностные, психологические	15
Управляет собственными ресурсами при внедрении гибкого подхода: тайм-менеджмент, стресс-менеджмент, самопрезентация	15
Управление изменениями при внедрении гибкого подхода с учетом собственных ресурсов	10