

Приложение № 1
к приказу ректора
АНО ВО «Центральный университет»
от «20» апреля 2026 г. № 0420.81

**Автономная некоммерческая организация высшего образования
«Центральный университет»**

УТВЕРЖДАЮ

Ректор АНО ВО «Центральный
университет»

Е.В. Ивашкевич

**ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ОБЩЕОБРАЗОВАТЕЛЬНАЯ ПРОГРАММА –
ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ОБЩЕРАЗВИВАЮЩАЯ ПРОГРАММА ДЛЯ
ВЗРОСЛЫХ
«ДИЗАЙН КОМАНД: ОТ НАЙМА ДО РЕТРОСПЕКТИВЫ»**

Трудоемкость обучения: 26 ак. часов

Москва

2026

1. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА ПРОГРАММЫ

1.1. Общие положения

Настоящая дополнительная общеобразовательная программа – дополнительная общеразвивающая программа для взрослых «Дизайн команд: от найма до ретроспективы» (далее – дополнительная общеразвивающая программа для взрослых) разработана на основании Федерального закона от 29 декабря 2012 г. № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации», приказа Минпросвещения России от 27 июля 2022 г. № 629 «Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным общеобразовательным программам» и приказа Минобрнауки России от 11 октября 2023 г. № 1678 «Об утверждении Правил применения организациями, осуществляющими образовательную деятельность, электронного обучения, дистанционных образовательных технологий при реализации образовательных программ».

Дополнительная общеразвивающая программа для взрослых реализуется в Автономной некоммерческой организации высшего образования «Центральный университет» (далее – АНО ВО «Центральный университет», Центральный университет).

Разработчик программы: Елисеенко Александр Сергеевич, CEO RabbitsNat.AI, преподаватель АНО ВО «Центральный университет».

Дополнительная общеразвивающая программа для взрослых разработана в инициативном порядке.

Программа реализуется на русском языке.

1.2. Цель реализации программы

Дополнительная общеразвивающая программа для взрослых нацелена на удовлетворение индивидуальных потребностей обучающихся в интеллектуальном и нравственном развитии; профессиональную ориентацию обучающихся.

Направленность программы: социально-гуманитарная.

Цель программы – формирование у обучающихся базовых навыков командной работы и управленческой коммуникации: понимание механизмов распада команд, владение ключевыми ритуалами рабочего ритма (планирование, ретроспектива, встреча 1-на-1), навык диагностики и конструктивного разрешения конфликтов.

1.3. Категории обучающихся

Основными категориями обучающихся, на которых рассчитана дополнительная общеразвивающая программа для взрослых, являются магистранты и участники акселерационной программы Центрального Университета «Ускоритель», потенциальные тимлиды и участники стартап-проектов.

1.4. Идентификаторы достижения планируемых результатов обучения

Обучающийся, освоивший дополнительную общеразвивающую программу для взрослых, должен:

знать:

- типичные причины распада команд и командных кризисов (по материалам разобранных кейсов);
- принципы ситуативного лидерства и управления через обратную связь;
- структуру и назначение базовых командных ритуалов: формирование команды, планирование, статус, ретроспектива, встреча 1-на-1.

уметь:

- проводить базовые командные рутины (планирование, ретроспективу, встречу 1-на-1) по структурированным шаблонам;

- диагностировать конфликт и переводить его в конструктивное рабочее русло;
- анализировать командные кейсы и формулировать применимые управленческие выводы.

владеть:

- набором шаблонов и инструментов для поддержания командного ритма;
- техникой структурированной обратной связи по модели СПВ – Ситуация, поведение, влияние (SBI – Situation, Behaviour, Impact);
- методикой разбора управленческих ситуаций в формате разбора ситуаций.

1.5. Трудоёмкость программы

Нормативная трудоемкость обучения по данной программе – 26 академических часов, включая все виды контактной и самостоятельной работы слушателя.

1.6. Форма и сроки обучения

Обучение по программе осуществляется в очной форме.

Минимальный срок обучения на программе составляет 2 дня.

1.7. Режим занятий

Для всех занятий академический час устанавливается продолжительностью 40 минут.

Учебная нагрузка устанавливается не более 14 академических часов в день, включая все виды контактной и самостоятельной учебной работы слушателя.

2. ПРОГРАММА УЧЕБНОГО КУРСА

2.1. Учебный план дополнительной общеразвивающей программы для взрослых «Дизайн команд: от найма до ретроспективы»

Продолжительность обучения – 26 ак. часов.

Форма обучения – очная.

№ п/п	Наименование раздела	Всего, академ. ч.	Контактная работа (академ. ч.)		Самост. работа (академ. ч.)	Формы аттестаци и контро ля знаний
			лекции	семинары (практич. и лаборат. занятия)		
1.	Устойчивость команды: причины распада и профилактика	14		12	2	Подготов ка кейса
2.	Управление людьми и конфликтами	10	3	7		
	ВСЕГО:	24	3	19	2	
	Итоговая аттестация	2		2		Защита кейса
	ИТОГО:	26	3	21	2	

**2.2. Учебно-тематический дополнительной общеразвивающей
программы для взрослых «Дизайн команд: от найма до
ретроспективы»**

№ п/п	Наименование раздела и темы	Всего, академ. ч.	Контактная работа (академ. ч.)		Самост. работа (академ. ч.)	Формы аттестаци и и контроля знаний
			лекции	семинары (практич. и лаборат. занятия)		
1.	Устойчивость команды: причины распада и профилактика	14		12	2	Подготов ка кейса
1.1.	Почему команды распадаются. Анализ кейсов провалов и успехов	7		6	1	
1.2.	Командные ритуалы: запуск, планирование, статус, ретроспектива, продуктовый слэм	7		6	1	
2.	Управление людьми и конфликтами	10	3	7		
2.1.	Управление людьми: один-на-один, обратная связь, ситуативное лидерство	6	3	3		
2.2.	Конфликт как ресурс: диагностика, деэскалация, конструктив	4		4		
	ВСЕГО:	24	3	19	2	
	Итоговая аттестация	2		2		Защита кейса
	ИТОГО:	26	3	21	2	

2.3. Календарный учебный график

№ п/п	Наименование раздела учебного курса	Темы раздела	Академ. часов	Учебные дни	
				1	2
1.	Устойчивость команды: причины распада и профилактика	Почему команды распадаются. Анализ кейсов провалов и успехов	7	7	
		Командные ритуалы: запуск, планирование, статус, ретроспектива, продуктовый слэм	7	7	
2.	Управление людьми и конфликтами	Управление людьми: один-на-один, обратная связь, ситуативное лидерство	6		6
		Конфликт как ресурс: диагностика, деэскалация, конструктив	4		4
3.	Итоговая аттестация	Защита кейса	2		2

3. РАБОЧАЯ ПРОГРАММА КУРСА

3.1. Содержание курса

№ п/п	Наименование раздела учебного курса	Наименование темы	Содержание темы (тезисно)
1.	Устойчивость команды: причины распада и профилактика	Почему команды распадаются. Анализ кейсов провалов и успехов	Пять дисфункций команды (П. Ленсиони): от отсутствия доверия до безразличия к результату — операциональная диагностика. Разбор кейсов: провалы известных стартапов и корпоративных команд — признаки, точки невозврата, упущенные возможности. Роль основателя и лидера в формировании или разрушении командной культуры на ранних стадиях.
		Командные ритуалы: запуск, планирование, статус, ретроспектива, продуктовый слэм	Структура и цели еженедельного планирования: как не превратить планёрку в отчётный митинг; разница между планированием и отчетными встречами. Ретроспектива как инструмент командного обучения: форматы ретроспектив и безопасная среда для честной обратной связи. Продуктовый слэм / демо-сессия: правила показа результата команде и стейкхолдерам; структура питча и культура приёма работы
2.	Управление людьми и конфликтами	Управление людьми: один-на-один, обратная связь, ситуативное лидерство	Встреча 1-на-1: периодичность, структура, темы для обсуждения и типичные ошибки руководителя. Обратная связь по модели СПВ – Ситуация, поведение, влияние (SBI – Situation, Behaviour, Impact): техника применения и разбор ошибок на примерах. Ситуативное лидерство (Херси–Бланшар): диагностика уровня сотрудника и выбор адекватного стиля управления.

		Конфликт как ресурс: диагностика, деэскалация, конструктив	Диагностика конфликта: уровни эскалации по Гласлу, признаки деструктивного развития, точки вмешательства. Техники деэскалации и перевода конфликта в рабочее русло: активное слушание, ненасильственная коммуникация (М. Розенберг), разграничение позиций и интересов.
--	--	--	--

3.2. Методические указания для обучающихся по освоению курса

Лекция – систематическое, последовательное, монологическое изложение преподавателем учебного материала, как правило, теоретического характера.

В процессе лекций рекомендуется вести конспект лекций: кратко и схематично фиксировать основные идеи, выводы и обобщения лекции; выделять важные мысли, ключевые слова и термины. Необходимо отметить вопросы или материалы, которые вызывают затруднения, и попытаться найти ответы в рекомендованной литературе. Если разобраться в материале не удастся, следует сформулировать вопрос и задать его преподавателю на консультации или во время семинарского (практического) занятия.

Участие в семинаре (практическом занятии) – активная работа обучающегося на семинаре (практическом занятии), его ответы на вопросы преподавателя и участие в дискуссии.

Для успешного участия в семинаре (практическом занятии) обучающимся 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 другими обучающимися, чтобы обогатить обсуждение и расширить свои знания.

Кейс – практическая работа слушателей над реальными или смоделированными задачами, что позволяет слушателю применять теоретические знания на практике.

Слушатель самостоятельно разрабатывает стратегию решения поставленной задачи, что способствует развитию навыков критического мышления и самостоятельного принятия решений. Такой подход помогает подготовить будущих специалистов к реальным вызовам в их профессиональной деятельности.

Самостоятельная работа – работа обучающихся, направленная на углубленное изучение отдельных тем и вопросов курса.

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

4. ОРГАНИЗАЦИОННО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЕ УСЛОВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ

4.1. Требования к кадровым условиям реализации программы

Реализация программы обеспечивается штатными руководящими и научно-педагогическими работниками АНО ВО «Центральный университет», а также внешними совместителями, работающими по договорам гражданско-правового характера. Научно-педагогические работники, осуществляющие преподавание данной программы, имеют образование, соответствующее профилю курса, или конкретный опыт реализации разработок и иной формы практической деятельности по направлению курса.

4.2. Требования к материально-техническим условиям реализации программы

Университет располагает материально-технической базой, соответствующей действующим противопожарным правилам и нормам и обеспечивающей проведение всех видов учебной деятельности, предусмотренных учебным планом.

Помещения 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 курса обеспечивается в учебных аудиториях, оснащенных:

— столами и стульями;

— компьютерной техникой;

— специализированным оборудованием, включая демонстрационное

Электронный документ

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 к 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 курсу, 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
ИИ-инструменты:		
ChatGPT	зарубежное	свободно распространяемое
Replit	зарубежное	свободно распространяемое
Lovable	зарубежное	свободно распространяемое
Cloud.ru: Managed RAG, AI Agents, Foundation Models	отечественное	свободно распространяемое
GigaChat	отечественное	свободно распространяемое
Claude	зарубежное	свободно распространяемое
Grok	зарубежное	свободно распространяемое
Mistral	зарубежное	свободно распространяемое

4.3. Учебно-методическое обеспечение программы

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

Каждый слушатель 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.

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

Основная литература:

1. Ленсиони П. Пять пороков команды: притчи о лидерстве. — М.: Манн, Иванов и Фербер, 2013. — 188 с.
2. Адизес И. Идеальный руководитель: почему им нельзя стать и что из этого следует. — М.: Альпина Паблишер, 2022. — 264 с.
3. Кови С. М. Р. Скорость доверия: то, что меняет всё. — М.: Альпина Паблишер, 2023. — 424 с.

Дополнительная литература:

1. Шейн Э. Организационная культура и лидерство. — СПб.: Питер, 2013. — 352 с.
2. Бланшар К. Лидерство: к вершинам успеха / К. Бланшар, П. Зиберт, Д. Роулинсон. — СПб.: Питер, 2011. — 368 с.

5. ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ

5.1. Формы контроля

В процессе изучения курса в рамках текущего контроля успеваемости используются такие виды учебной работы, как лекции, семинары (практические занятия), кейс, а также различные виды самостоятельной работы обучающихся по заданию преподавателя, направленные на развитие навыков профессиональной лексики, закрепление практических профессиональных компетенций, поощрение инициатив.

Итоговая аттестация по программе осуществляется в форме *зачета*, при этом проводится оценка компетенций, сформированных по курсу.

5.2. Система оценивания результатов обучения по курсу

Для оценивания текущего контроля успеваемости и итоговой 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 курсу
10	Отлично	Зачтено	Обучающийся полностью владеет знаниями, изложенными в рабочей программе, и глубоко осмысляет курс. 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
9	Отлично	Зачтено	
8	Отлично	Зачтено	

Десятибалльная оценка	Пятибалльная оценка	Оценка за зачет	Общая характеристика результата обучения по курсу
			сложные задачи. Обучающийся хорошо знаком с методами исследования, необходимыми для практической деятельности, и умеет связывать теоретические аспекты курса с практическими задачами.
7	Хорошо	Зачтено	Обучающийся обладает знаниями предмета 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. Обучающийся хорошо знаком с методами исследования, необходимыми для практической деятельности, и умеет связывать теоретические аспекты предмета с практическими задачами.
6	Хорошо	Зачтено	
5	Удовлетворительно	Зачтено	Обучающийся обладает базовыми знаниями по курсу, но испытывает трудности при самостоятельных ответах и использует неточные формулировки. В ходе ответов он допускает ошибки, касающиеся сути вопросов. Обучающийся способен решать только самые простые задачи и владеет лишь минимальным набором методов исследования.
4	Удовлетворительно	Зачтено	
3	Не сдан	Не зачтено	Обучающийся не овладел обязательным минимумом знаний по
2	Не сдан	Не зачтено	

Десятибалльная оценка	Пятибалльная оценка	Оценка за зачет	Общая характеристика результата обучения по курсу
1	Не сдан	Не зачтено	предмету и не может ответить на вопросы, даже если преподаватель задает дополнительные наводящие вопросы.

5.3. Критерии оценки освоения дополнительной программы для взрослых

Формат итоговой аттестации: защита кейса.

Описание формата:

Участник представляет подготовленный после прохождения раздела «Устойчивость команды: причины распада и профилактика» мини-кейс из личного командного опыта и защищает его перед группой: описывает ситуацию, проводит диагностику по изученным инструментам, предлагает решение. Длительность выступления — 7–10 минут, обсуждение — 5 минут.

Примерные критерии оценивания:

- Корректность применения изученных инструментов и фреймворков при анализе ситуации.
- Обоснованность предложенного решения или набора рекомендаций.
- Структурированность и логичность изложения.
- Ответы на вопросы группы и преподавателя.

Зачёт выставляется при выполнении не менее 3 из 4 критериев.

6. ВЫХОДНЫЕ ДОКУМЕНТЫ

Лицам, успешно освоившим соответствующую дополнительную общеразвивающую программу для взрослых и прошедшим итоговую аттестацию, выдаётся сертификат об обучении, образец которого самостоятельно установлен образовательным учреждением.