ЦЕНТРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ

УТВЕРЖДЕНА

Приказом ректора
АНО ВО «Центральный университет»
от «02» июня 2026 г. № 0602.30

Рабочая программа дисциплины (модуля)
«Системное управление командой разработки»
дополнительной профессиональной программы – программы профессиональной переподготовки «Машинное обучение в индустрии»

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН
ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Сертификат: 0215B0C000D1B3FEB44A37EE631E0C27D4
Владелец: Ивашкевич Евгений Васильевич
Действителен: с 13.01.2026 до 13.04.2027

Электронный документ

Москва
2026

Содержание

1. **Краткая характеристика дисциплины (модуля)** 3
2. **Тематический план** 5
3. **Содержание дисциплины (модуля)** 5
4. **Учебно-методическое обеспечение** 6
5. **Материально-техническое обеспечение** 6
6. **Методические и оценочные материалы** 8

1. Краткая характеристика дисциплины (модуля)

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, рефлексию и профессиональную зрелость, необходимые для устойчивого лидерства в динамичной среде разработки.

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. Тематический план

№ п/п	Наименование раздела дисциплины (модуля)	Трудоемкость, академические часы			ТКУ (текущий контроль успеваемости)
		Очная форма			
		Аудиторная работа	Контроль	Самостоятельная работа	
		Семинары (практические 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***			

3. 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.

4. Учебно-методическое обеспечение

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. 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.

5. 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

6. 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 слушатели 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 слушателя на семинаре, его ответы на вопросы преподавателя и участие в дискуссии.

Для успешного участия в семинаре слушателям 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.

Слушатели 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 слушателей, направленная на углубленное изучение отдельных тем и вопросов учебной дисциплины (модуля).

В процессе самостоятельной работы слушатели взаимодействуют с рекомендованными материалами при минимальном участии преподавателя. Задачи слушателя 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)

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***.

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	Слушатель 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. Слушатель 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	Слушатель 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,
6	Хорошо	Зачтено	

Десятибалльная оценка	Пятибалльная оценка	Оценка за зачет	Общая характеристика результата обучения по дисциплине (модулю)
			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. Слушатель хорошо знаком с методами исследования, необходимыми для практической деятельности, и умеет связывать теоретические аспекты предмета с практическими задачами.
5	Удовлетворительно	Зачтено	Слушатель 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. Слушатель способен решать только самые простые задачи и владеет лишь минимальным набором методов исследования.
4	Удовлетворительно	Зачтено	
3	Не сдан	Не зачтено	Слушатель 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 × аудиторная работа + 0,3 × среднее за домашние задания + 0,4 × 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

Слушатель (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.