

МИНОБРНАУКИ РОССИИ  
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ  
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«САРАТОВСКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ  
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ Н.Г. ЧЕРНЫШЕВСКОГО»

УТВЕРЖДАЮ

Проректор по учебной работе

к.с.н., доцент

 И.Г. Малинский

« 24 »

10

2021 г.



Дополнительная профессиональная программа  
повышения квалификации  
**Эффективный руководитель. Технологии управления личной  
эффективностью лидера**

**Авторы и составители программы:**


1. Аксеновская Л.Н., д.психол.н., профессор

Саратов – 2021



СОГЛАСОВАНО

Зам. директора Института  
дополнительного профессионального  
образования СГУ

  
\_\_\_\_\_ /Г.А. Ташпеков

« 21 » октября 2021г.



# **1. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА ПРОГРАММЫ**

## **1.1. Нормативно-правовые основания разработки программы**

Нормативную правовую основу разработки программы составляют:

Федеральный закон от 29 декабря 2012 г. № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации»;

приказ Минобрнауки России от 1 июля 2013 г. № 499 «Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам»;

приказ Минтруда России от 12 апреля 2013 г. № 148н «О утверждении уровней квалификаций в целях разработки проектов профессиональных стандартов».

Приказ Минобрнауки России от 12 августа 2020 г. № 970 «Об утверждении федерального государственного образовательного стандарта высшего образования – бакалавриат по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент

Программа разработана на основе требований Квалификационного справочника должностей руководителей, специалистов и других служащих 4-е издание, дополненное (ред. от 12.02.2014, с изменениями и дополнениями на 2018 год).

## **1.2. Область применения программы**

Настоящая программа предназначена для подготовки руководителей, сотрудников предприятий (организаций) или иных лица, желающих получить дополнительное профессиональное образование в сфере повышения личной эффективности.

**1.3. Требования к слушателям (категории слушателей)** лица, имеющие среднее профессиональное и (или) высшее образование; лица, получающие среднее профессиональное и (или) высшее образование.

## **1.4. Цель и планируемые результаты освоения программы**

Целью освоения программы является формирование у слушателей системы представлений о параметрах хаотизированной среды, описываемых моделью VUCA, новых проблемах в управлении, новых управленческих компетенциях, а также теоретическое и практическое овладение сотерингом как системой управления личной эффективностью лидера в стрессогенных средах.

## **2. Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения программы.**

**Программа направлена на освоение (совершенствование) следующих профессиональных компетенций по видам профессиональной деятельности**

Программа направлена на совершенствование следующих профессиональных компетенций по видам профессиональной деятельности

Виды деятельности*	Профессиональные компетенции	Практический опыт (навыки)	Умения	Знания
1	2	3	4	5
ВД 1. Организационно-управленческая	ПК-2 - Способен планировать и осуществлять психологическое индивидуальное и групповое консультирование клиентов по выявленным у них психологическим проблемам, психологическое просвещение с целью нивелирования влияния неблагоприятной среды и оказания психологической помощи в социализации и адаптации к условиям проживания	- навыками анализа состояния внешней и внутренней среды организации, - навыками аутодиагностики и аутокоррекции элементов модели сотериологического круга (внимание, воля, вера, видение, время, власть)	- анализировать характер возникающих управленческих проблем с помощью модели VUCA, - применять новые подходы при принятии управленческих решений (управление организацией культурой, лидерство, командная работа, развитие новых компетенций, этическое лидерство), - идентифицировать причины личного проблемного состояния с помощью модели сотериологического круга; - определять адекватные проблемному	- параметры модели VUCA-среды, - основные проблемы в управлении в условиях нестабильной среды, - актуальные управленческие компетенции, - основные положения концепции заботы о себе; - структурные и содержательные характеристики и модели сотериологического круга; - психологическое содержание элементов модели сотериологического круга (внимание, воля, вера, видение, время, власть).

			состоянию техники коррекции проблемного состояния	
--	--	--	---	--

**Цель программы:** формирование и/или повышение уровня профессиональных компетенций специалистов, вовлеченных в процесс подготовки и реализации сложных инфраструктурных проектов

**Программа направлена на освоение следующих профессиональных компетенций (ПК):**

— ПК-2 - Способен планировать и осуществлять психологическое индивидуальное и групповое консультирование клиентов по выявленным у них психологическим проблемам, психологическое просвещение с целью нивелирования влияния неблагоприятной среды и оказания психологической помощи в социализации и адаптации к условиям проживания.

В результате освоения программы обучающийся должен:

**• Знать:**

- параметры модели VUCA -среды,
- основные проблемы в управлении в условиях нестабильной среды,
- актуальные управленческие компетенции,
- основные положения концепции заботы о себе;
- структурные и содержательные характеристики модели сотериологического круга;
- психологическое содержание элементов модели сотериологического круга (внимание, воля, вера, видение, время, власть).

**• Уметь:**

- анализировать характер возникающих управленческих проблем с помощью модели VUCA,
- применять новые подходы при принятии управленческих решений (управление организационной культурой, лидерство, командная работа, развитие новых компетенций, этическое лидерство),
- идентифицировать причины личного проблемного состояния с помощью модели сотериологического круга;
- определять адекватные проблемному состоянию техники коррекции проблемного состояния.

**• Владеть:**

- навыками анализа состояния внешней и внутренней среды организации,
- навыками аутодиагностики и аутокоррекции элементов модели сотериологического круга (внимание, воля, вера, видение, время, власть).

**1.5. Форма обучения** – очная, с применением дистанционных образовательных технологий.

**Режим занятий:** до 4-6 часов в день.

**1.6. Форма документа, выдаваемого по результатам освоения программы - удостоверение о повышении квалификации**

## УЧЕБНЫЙ ПЛАН

Таблица 1

№ пп	Наименование модулей	Всего, час.	В том числе:			Форма промежуточной/итоговой аттестации
			Лекции	Практические занятия (семинары, лабораторные работы, выездные занятия)	Самостоятельная работа	
1	Эффективность руководителя в VUCA-среде: вызовы «ковидной экономики» и приоритеты 2022 года (мировые тренды)	33	9	9	15	-
2	Ордерная технология управления личной эффективностью лидера	37	11	11	15	-
3	Итоговая аттестация	2	0	2	0	Итоговый экзамен в форме тестирования
4	Всего	72	20	22	30	

## 2. КАЛЕНДАРНЫЙ УЧЕБНЫЙ ГРАФИК

Таблица 2

Дата проведения занятий (неделя обучения)	Модуль	Тема
1 неделя	Эффективность руководителя в VUCA-среде: вызовы «ковидной экономики» и приоритеты 2022 года (мировые тренды)	<p>VUCA-среда: история модели и ее основные характеристики</p> <p>Приоритет 1. Организационная культура: построение well-being культуры и концепция workplace wellness</p> <p>Приоритет 2. Лидерство: переход на новый уровень лидерства (от наставничества к поощрению лидерства) и новые концепции лидерства</p> <p>Приоритет 3. Критические навыки и компетенции руководителя (digital skills, 5 G-мышление, управление личной эффективностью, управление изменениями и др.)</p> <p>Приоритет 4. Этика лидерства и организационного поведения в VUCA-среде</p>
2 неделя	Ордерная технология управления личной эффективностью лидера	<p>Теория и практика заботы о себе</p> <p>Управление вниманием</p> <p>Управление волей</p> <p>Управление верой</p> <p>Управление видением</p> <p>Управление временем</p> <p>Управление развитием способности к осуществлению власти</p>
3 неделя	Итоговая аттестация	Итоговый экзамен



### 3. РАБОЧИЕ ПРОГРАММЫ МОДУЛЕЙ

Таблица 3

#### 3.1. Учебно-тематический план программы

№ пп	Наименование модулей	Всего, час.	В том числе:			Форма промежуточной/итоговой аттестации
			Лекции	Практические занятия (семинары, лабораторные работы, выездные занятия)	Самостоятельная работа	
1	Эффективность руководителя в VUCA-среде: вызовы «ковидной экономики» и приоритеты 2022 года (мировые тренды)	33	9	9	15	-
1.1	VUCA-среда: история модели и ее основные характеристики	6,6	1,8	1,8	3	-
1.2	Приоритет 1. Организационная культура: построение well-being культуры и концепция workplace wellness	6,6	1,8	1,8	3	-
1.3	Приоритет 2. Лидерство: переход на новый уровень лидерства (от наставничества к поощрению лидерства) и новые концепции лидерства	6,6	1,8	1,8	3	-

1.4	Приоритет 3. Критические навыки и компетенции руководителя (digital skills, 5 G- мышление, управление личной эффективностью , управление изменениями и др.)	6,6	1,8	1,8	3	-
1.5	Приоритет 4. Этика лидерства и организационного поведения в VUCA-среде	6,6	1,8	1,8	3	-
2	Ордерная технология управления личной эффективностью лидера	<b>37</b>	<b>11</b>	<b>11</b>	<b>15</b>	-
2.1	Теория и практика заботы о себе	5	1,5	1,5	2	-
2.2	Управление вниманием	5,2	1,6	1,6	2	-
2.3	Управление волей	5,2	1,6	1,6	2	-
2.4	Управление верой	5	1,5	1,5	2	-
2.5	Управление видением	5,2	1,6	1,6	2	-
2.6	Управление временем	6,2	1,6	1,6	3	-
2.7	Управление развитием способности к осуществлению власти	5,2	1,6	1,6	2	-
3	Итоговая аттестация	2	0	2	0	Итоговый экзамен в форме тестирования
	Всего:	72	20	22	30	



Таблица 4

## 3.2. Учебная программа по модулям

№ п/п	Наименование модуля, разделов и тем	Содержание обучения (по темам в дидактических единицах), наименование и тематика лабораторных работ, практических занятий (семинаров), самостоятельной работы, используемых образовательных технологий и рекомендуемой литературы	Уровень освоения учебного материала
1	2	3	4
1	<b>Эффективность руководителя в VUCA-среде: вызовы «ковидной экономики» и приоритеты 2022 года (мировые тренды)</b>		
1.1	VUCA-среда: история модели и ее основные характеристики	<p>История возникновения понятия «VUCA» (Стефан Гаррос и его модель боевых действий в условиях изменчивой боевой обстановки). VUCA: изменчивость (volatility), или быстрая скорость перемещения армий (наличие реактивных истребителей и атомных подводных лодок); неопределенность (uncertainty) или недостаток предсказуемости (возможность вмешательства сторонних сил, которые могут коренным образом изменить ход событий); сложность (complexity), связанная с необходимостью эффективного управления большим количеством боевых единиц; двусмысленность (ambiguity), как постоянный риск получить дезинформацию. Использование модели для описания процессов в сфере экономики, науки и других сферах жизнедеятельности современного мира.</p> <p>Модель поведенческого лидерства (VUCA Prime) Роберта Йоханссона (2007) как ответ на VUCA – вызов: VIsion (видение), Understanding (понимание), Clarity (ясность), Agility (быстрота).</p> <p>Критика концепции VUCA. Приоритеты в деятельности руководителей на 2022 год (обзор материалов международных</p>	1

		<p>конференций по организационной психологии): 1) организационная культура (построение well-being культуры и концепция workplace wellness); 2) лидерство: переход на новый уровень лидерства (от наставничества к поощрению лидерства) и новые концепции лидерства; 3) критические навыки и компетенции руководителя (digital skills, 5G-мышление, управление личной эффективностью, управление изменениями, управление талантами и др.); 4) этика лидерства и организационное поведение в VUCA – среде.</p>	
1.2	<p>Приоритет 1. Организационная культура: построение well-being культуры и концепция workplace wellness</p>	<p>Определения организационной культуры. Ордерное определение организационной культуры и ее ордерная модель. Функции субордеров организационной культуры (эмоционально-ценностное единство организации, целевое единство, смысловое единство). Ордерные коды организационной культуры. Определение well-being culture (культуры благополучия). Пять преимуществ культуры благополучия. Семь шагов к построению well-being culture (осознание параметров благополучия; руководители – образцы для подражания; изучение потребностей сотрудников; получение обратной связи; определение целей; информирование сотрудников; поддержка со стороны линейных менеджеров). Сущность концепция workplace wellness (благополучное/здоровое рабочее место). Главные тенденции в сфере оздоровления на рабочем месте на 2022 год: психическое здоровье (mental health), развитие телездравоохранения (telehealth), управление стрессом (stress management), финансовое благополучие</p>	1



		(financial wellness), гибкий дизайн рабочего места (flexible workplace design). Формирование программы оздоровления на рабочем месте.	
1.3	<p>Приоритет 2.  Лидерство: переход на новый уровень лидерства (от наставничества к поощрению лидерства) и новые концепции лидерства</p>	<p>Нейрофизиологическая модель руководства - менеджмента лидерства (П. Вейлл, С. Кови). Определение управления в системном подходе. Определение лидерства (В. Шеклтон). Краткий обзор истории изучения феномена лидерства. Основные психологические теории лидерства (теория черт К. Барда; ситуационные подходы к исследованию лидерства: вероятностная теория Фидлера, нормативная модель Врума - Йеттона-Яго; теория «путь - цель» Хауса; Теория атрибутивного лидерства (ковариационная модель Келли); харизматическое лидерство (Хаус. Конгер и Канунго. Шамир); новые теории (трансформационное лидерство, резонансное лидерство, духовное лидерство, сотеринг).  Концепция суперлидерства (Манц и Симс) как основа перехода от наставничества к поощрению самолидерства в условиях пандемии и постпандемии.  Актуальные теории лидерства (ситуационное лидерство и уровни зрелости сотрудников Р. Hersey; контекстуальное динамичное лидерство в самоорганизующихся командах Козловски и Белла). Система трансактивной памяти (СТП) команды и ее роль в эффективном управлении деятельностью команды.</p>	1
1.4	<p>Приоритет 3.  Критические навыки и компетенции руководителя (digital skills, 5 G- мышление, управление личной эффективностью,</p>	<p>Определение понятий «компетенции» (Klemp), «ключевые компетенции» (Лузин), связь управленческих функций и управленческих компетенций (Виханский, Наумов), ордерная модель управленческих компетенций. Различие между компетенциями и навыками.</p>	1

<p>управление изменениями и др.)</p>	<p>Мета- навыки и «критические навыки» руководителя в VUCA – среде. Смена приоритетов в сфере компетенций руководителя. «Иллюзии прошлого»: стабильная работа, ожидание стабилизации, «вирусные мечты», работа «на себя», победа над страхами. Мета - навыки (VUCA Prime): видение (vision) противодействует нестабильности (volatility), понимание (understanding) противодействует неопределённости (uncertainty), ясность (clarity) противодействует сложности (complexity), быстрота (agility) противодействует неоднозначности (ambiguity). Способность создать культуру VUCA, нацеленную на инновации, адаптивное поведение и продуманный риск. А. Критические навыки в VUCA – среде (11): отказаться от многозадачности; учиться всю жизнь (Lifelong learning); разучиваться (unlearning); быть гибким; делить большие задачи на маленькие порции; иметь большую вдохновляющую цель; управлять своей энергией; быть в порядке; проводить время без гаджетов; навыки 4К (креативность, коммуникация, командная работа и критическое мышление); развивать интуицию. Б. Критические навыки в VUCA (по обзорам материалов международных конференций второй половины 2021 г.): Lifelong learning, unlearning, управление изменениями, управление талантами, digital skills и 5 G – мышление/цифровое мышление (А.В. Карпов), управление личной эффективностью (сотеринг). Ключевые компетенции и критические навыки эффективного руководителя с позиции Agile – философии и SCRUM – методологии управления.</p>	
--------------------------------------	---	--



1.5	<p>Приоритет 4. Этика лидерства и организационного поведения в VUCA-среде</p>	<p>Проблема смысла жизни и эффективной работы в VUCA-среде. Этическое лидерство как культурное явление в условиях деградации (А. Швейцер) и патологизации (П. Козловски) культуры. Структура мировоззрения лидера и организации (миссия). Мировоззрение как механизм культуротворчества (видение, этические смыслы – базовые и функциональные). Духовность и этичность. Кейсы «Темного леса» (Лю Цысинь) как метафора этико- мировоззренческой проблемы эпохи VUCA .</p> <p>Определения этики (морали/нравственности). Аристотель и его определение «хорошего». Шесть элементов этичного действия (П. Козловски) в управлении. Этико-смысловая система лидера и организационной культуры в ордерном подходе. «Дизордер» (в противоположность ордеру) как расстройство либо несформированность этико-смысловой сферы личности и группы. Уровни нравственного развития личности (Л.Колберг): доконвенциональный, конвенциональный, постконвенциональный. Теория алофилии Т. Питтински. Духовное лидерство в сотеринге.</p>	1
2	<p><b>Ордерная технология управления личной эффективностью лидера</b></p>		
2.1	<p>Теория и практика заботы о себе</p>	<p>Исторические предпосылки сотеринга. Происхождение термина «сотеринг». История употребления слова «сотер». «Сотериологическая ось». Исторический прецедент: Пре-Сотеринг. Концепция «Заботы о себе». Что значит «заботиться о себе»? В чем цель заботы о себе? Этика самообладания. Как заботились о себе античные правители (две формы «заботы о себе» и пять практик).</p>	1

		<p>Самопознание и самоспасение. Культурно-психологическая традиция заботы о себе в Китае. «Культура себя» и духовное лидерство.</p> <p>Сотеринг: психотехнология управления собой. Модель “сотериологического круга”. «Внутренний сотер». Как лидер теряет психологическую форму? Как работает технология сотеринга? Главные принципы освоения и применения технологии сотеринга.</p>	
2.2	Управление вниманием	<p>Определение внимания. 3 основных вида внимания (непроизвольное, произвольное, послепроизвольное). Шесть характеристик внимания (концентрация, избирательность, объем, распределение, устойчивость, переключаемость). Базовая метафора («Ловец цикад»).</p>	<i>1</i>
2.3	Управление волей	<p>Определение воли. Типы волевых усилий (физические; интеллектуальные; при мышечных напряжениях; при продолжительном утомлении и чувстве усталости; при напряжении внимания; при преодолении чувства страха; при соблюдении режима; мобилизующие и организующие; побудительные и тормозные). Пять стадий реализации волевого акта (Р. Ассаджиоли): 1) выбор цели, намерение достичь ее, пробуждение «мотивизации», оценка выбранной цели, размышление («взвешивание»); 2) принятие решения; 3) убежденность в правильности выбора; 4) планирование, организация деятельности согласно разработанной программе; 5) выполнение программы (благодаря волевым качествам – целеустремленности, настойчивости и терпению). 11 волевых качеств. Что такое «трудность»? 4 типа трудностей. Признаки слабой воли. Признаки усиления воли. Базовая метафора («Подготовка бойцовского петуха»).</p>	<i>1</i>

2.4	Управление верой	<p>Определение веры. Основные функции веры (усиливает мотивацию; усиливает состояние мобилизации; стабилизирует и поддерживает принятие человеком или группой представления о реальности и себе; защищает психику). Основные виды веры (наивная доверчивость, свойственная детям; интеллектуальная вера, требующая доказательств; эмоциональная вера, имеющая источником жизненные потребности и глубокие чувства. Базовая метафора («Кай с Шан-горы»). История успеха (Коносукэ Мацусита)</p>	1
2.5	Управление видением	<p>Определение видения. Функции видения (смыслообразование; определение направления движения; интеграция; мотивирование; обеспечение психологической безопасности; терапевтическая функция). Основные характеристики видения: (ясность видения; трезвость (реалистичность) видения; сила видения; качество видения; границы (область видения)). Типы видения (прямое знание; созидающая визуализация). Базовая метафора («Краснодеревщик Нин»).</p>	1
2.6	Управление временем	<p>Определение времени. Основные функции времени (упорядочивание; измерение; контроль процессов и выполнения задуманного; функция “оружия” в борьбе с оппонентом; функции ресурса в процессе реализации замысла). Типы времени (по С. Рехтшафену): рассудочное время и эмоциональное время. Поведенческие проявления субъективной способности управлять временем. Базовые метафоры («Я должен пилить!» и «Превращение вещей»). Тайм-менеджмент и психологические технологии управления временем</p>	1
2.7	Управление развитием способности к	<p>Определение власти. Две основных парадигмы власти: силовая (западная) и</p>	1

	осуществлению власти	не силовая (восточная). Сотериологическая функция власти. Лао-шкала (типология уровней лидерства). Базовая метафора («Желтый император»).	
3	Практические занятия	<i>Тематика учебных занятий:</i> Задания для практических занятий представлены в оболочке Moodle. По каждой теме есть практические задания, решения которых представляется слушателем в оболочке Moodle.	2,3
4	Самостоятельная работа	Самостоятельная работа с информацией в оболочке Moodle с использованием ДОТ	
5	Используемые образовательные технологии	Дистанционные образовательные технологии	
6	Перечень рекомендуемых учебных изданий, Интернет-ресурсов, дополнительной литературы	<p>а) основная литература:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Аппело Ю. Agile- менеджмент. Лидерство и управление командами. - М.: Альпина Паблишер, 2021. -534 с.</li> <li>2. Логан Д., Кинг Дж., Фишер-Райт Хэли. Лидер и племя. – М.: Манн, Иванов и Фербер», 2020.- 304 с.</li> <li>3. Аксеновская Л.Н. Ордерная модель организационной культуры. М.: Академический проект; Трикста. 2007. – 303 с.</li> <li>4. Аксеновская Л.Н. Сотеринг: Практикум [Электронный ресурс] / Л. Н. Аксеновская. - Саратов : [б. и.], 2014. - 109 с.: табл. - Библиогр. в конце разд. - Б. ц. - <a href="http://library.sgu.ru/">http://library.sgu.ru/</a> , ID 1193</li> </ol> <p>б) дополнительная литература и источники:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Старый новый VUCA-мир: как ответить на его вызовы. Ссылка: <a href="file:///Volumes/USB%20DISK/%D0%A1%D1%82%D0%B0%D1%80%D1%8B%D0%B8%CC%86%20%D0%BD%D0%BE%D0%B2%D1%8B%D0%B8%CC%86%20VUCA-%D0%BC%D0%B8%D1%80_%20%D0%BA%D0%B0%D0%BA%20%D0%BE%D">file:///Volumes/USB%20DISK/%D0%A1%D1%82%D0%B0%D1%80%D1%8B%D0%B8%CC%86%20%D0%BD%D0%BE%D0%B2%D1%8B%D0%B8%CC%86%20VUCA-%D0%BC%D0%B8%D1%80_%20%D0%BA%D0%B0%D0%BA%20%D0%BE%D</a></li> </ol>	



		<p>1%82%D0%B2%D0%B5%D1%82%D0%B8%D1%82%D1%8C%20%D0%BD%D0%B0%20%D0%B5%D0%B3%D0%BE%20%D0%B2%D1%8B%D0%B7%D0%BE%D0%B2%D1%8B%20_%20%D0%9C%D0%B5%D0%B4%D0%B8%D0%B0%20%D0%9D%D0%B5%D1%82%D0%BE%D0%BB%D0%BE%D0%B3%D0%B8%D0%B8.html</p> <p>2) Что делать компаниям и брендам _ на вызов VUCA - есть VUCA- ответ. Ссылка: file:///Volumes/USB%20DISK/%D0%A7%D1%82%D0%BE%20%D0%B4%D0%B5%D0%BB%D0%B0%D1%82%D1%8C%20%D0%BA%D0%BE%D0%BC%D0%BF%D0%B0%D0%BD%D0%B8%D1%8F%D0%BC%20%D0%B8%20%D0%B1%D1%80%D0%B5%D0%BD%D0%B4%D0%B0%D0%BC_%20%D0%BD%D0%B0%20%D0%B2%D1%8B%D0%B7%D0%BE%D0%B2%20VUCA%20%E2%80%94%20%D0%B5%D1%81%D1%82%D1%8C%20VUCA-%D0%BE%D1%82%D0%B2%D0%B5%D1%82%20%E2%80%94%20%D0%9A%D0%B0%D1%80%D1%8C%D0%B5%D1%80%D0%B0%20%D0%BD%D0%B0%20vc.ru.html</p> <p>3) Дианин-Хавард Александр. Нравственное лидерство. М., 2008.</p> <p>4)Хантсмен Джон М. Победители никогда не лгут. Даже в трудные времена. СПб, 2011.</p> <p>5) Томас Майкл. Душа бизнеса. Современная этика предпринимательства. СПб, 2010.</p> <p>6) Эндрю Стеллман и Дженнифер Грин «Постигая agile. Ценности, принципы, методологии». – М.: Издательство «МИФ», 2017.</p> <p>7) Сазерленд Дж. SCRUM.Революционный метод управления проектами. М., 2016.</p> <p>8) Козловски, П. Культура постмодерна:</p>	
--	--	--	--

		<p>Общественно - культурные последствия техн. развития/Пер. с нем.- М.: Республика, 1997.- 240 с.</p> <p>9) Агамбен, Дж. Homo sacer. Суверенная власть и голая жизнь. – М.: Издательство «Европа», 2011.- 256 с.</p> <p>10) Стэндинг, Г. Прекариат: новый опасный класс. -М.: Ад Маргинем Пресс, 2014.- 328 с.</p>	
--	--	--	--

*Виды и содержание учебных занятий должны обеспечивать освоение всех дидактических единиц темы на необходимом уровне*

**\*\***

*Для характеристики уровня освоения учебного материала используются следующие обозначения:*

*1 – ознакомительный (узнавание ранее изученных объектов, свойств);*

*2 – репродуктивный (выполнение деятельности по образцу, инструкции или под руководством);*

*3 – продуктивный (планирование и самостоятельное выполнение деятельности, решение проблемных задач).*

## 4. ОРГАНИЗАЦИОННО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЕ УСЛОВИЯ

### 4.1. Материально-техническое обеспечение

При реализации программы с применением исключительно электронного обучения, дистанционных образовательных технологий должны быть созданы условия для функционирования электронной информационно-образовательной среды, включающей в себя электронные информационные ресурсы, электронные образовательные ресурсы, совокупность информационных технологий, телекоммуникационных технологий, соответствующих технологических средств и обеспечивающей освоение слушателями программы в полном объеме независимо от места их нахождения.

### 4.2. Организация образовательного процесса

При реализации дополнительной профессиональной программы преподавание модулей в очной форме может осуществляться в форме авторских лекционных курсов и разнообразных видов коллективных и индивидуальных практических занятий, заданий и семинаров, обеспечивающих квалифицированное освещение тематики и минимума содержания, определенных настоящим документом.

### 4.3. Кадровое обеспечение образовательного процесса

Требования к квалификации педагогических кадров: реализация дополнительной профессиональной программы повышения квалификации должна обеспечиваться педагогическими кадрами, имеющими опыт профессиональной деятельности в оболочке Moodle с использованием ДОТ. Преподаватели, как правило, должны иметь ученую степень или ученое звание.

## 5. ФОРМЫ АТТЕСТАЦИИ И ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ

Таблица 5 - Формы и методы контроля и оценки результатов освоения модулей

Наименование модулей	Основные показатели оценки	Формы и методы контроля и оценки
Эффективность руководителя в VUCA-среде: вызовы «ковидной экономики» и приоритеты 2022 года (мировые тренды)	<i>В результате освоения программы обучающийся должен уметь:</i> идентифицировать причины проблемного состояния с помощью модели сотериологического круга; определять адекватные проблемному состоянию техники снятия проблемного состояния.	<u>Форма контроля:</u> Практические задания
Ордерная технология управления личной эффективностью лидера	<i>В результате освоения программы обучающийся должен знать:</i> основные положения концепции заботы о себе; структурные и содержательные характеристики модели сотериологического круга; психологическое содержание элементов модели сотериологического круга (внимание, воля, вера, видение, время, власть).	<u>Форма контроля:</u> Практические задания
Итоговая аттестация	Сформированность заявленных компетенций	<u>Форма контроля:</u> итоговый экзамен <u>Метод контроля:</u> тестирование*

\*Для контроля знаний и уровня сформированности компетенций у слушателей дополнительной профессиональной программы повышения квалификации прилагается фонд оценочных средств.

Промежуточная аттестация проводится в форме экзамена. Аттестация по результатам изучения модуля проводится в форме выполнения практических заданий. Итоговый балл формируется суммированием баллов за промежуточную аттестацию. Приведение суммарной балльной оценки к производится следующим образом:



100-балльная система оценки	Традиционная система оценки
60 – 100 баллов	оценка «зачтено»
менее 60 баллов	оценка «не зачтено»

## 6. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

### *Контрольно-измерительные материалы для проведения промежуточной аттестации*

Модуль 1. Эффективность руководителя в VUCA-среде: вызовы «ковидной экономики» и приоритеты 2022 года (мировые тренды)

1. История возникновения понятия «VUCA» (Стефан Гаррос и его модель боевых действий в условиях изменчивой боевой обстановки).
2. Модель поведенческого лидерства (VUCA Prime) Роберта Йоханссона (2007) как ответ на VUCA – вызов: VIsion (видение), Understanding (понимание), Clarity (ясность), Agility (быстрота).
3. Ордерное определение организационной культуры и ее ордерная модель. Функции субордеров организационной культуры (эмоционально-ценностное единство организации, целевое единство, смысловое единство).
4. Ордерные коды организационной культуры.
5. Определение well-being culture (культуры благополучия).
6. Сущность концепция workplace wellness (благополучное/здоровое рабочее место).
7. Главные тенденции в сфере оздоровления на рабочем месте на 2022 год: психическое здоровье (mental health), развитие телездравоохранения (telehealth), управление стрессом (stress management), финансовое благополучие (financial wellness), гибкий дизайн рабочего места (flexible workplace design).
8. Концепция суперлидерства (Манц и Симс) как основа перехода от наставничества к поощрению самолидерства в условиях пандемии и постпандемии.
9. Актуальные теории лидерства (ситуационное лидерство и уровни зрелости сотрудников Р. Hersey; контекстуальное динамичное лидерство в самоорганизующихся командах Козловски и Белла).
10. Мета - навыки (VUCA Prime): видение (vision) противодействует нестабильности (volatility), понимание (understanding) противодействует неопределённости (uncertainty), ясность (clarity) противодействует сложности (complexity), быстрота (agility) противодействует неоднозначности (ambiguity).
11. Ключевые компетенции и критические навыки эффективного руководителя с позиции Agile – философии и SCRUM – методологии управления.
12. Духовное лидерство в сотеринге.

Модуль 2. Ордерная технология управления личной эффективностью лидера

1. Исторические предпосылки сотеринга. Происхождение термина «сотеринг».

2. Сотеринг: психотехнология управления собой.
3. Модель “сотериологического круга”.
4. «Внутренний сотер».
5. Главные принципы освоения и применения технологии сотеринга.
6. Определение внимания.
7. Определение воли.
8. Типы волевых усилий
9. Признаки усиления воли.
10. Определение веры.
11. Основные функции веры
12. Определение видения.
13. Функции видения
14. Типы видения
15. Определение времени.
16. Основные функции времени
17. Типы времени
18. Тайм-менеджмент и психологические технологии управления временем
19. Определение власти
20. Сотериологическая функция власти.

*Контрольно-измерительные материалы для проведения итоговой аттестации в форме итогового экзамена*

**1. Кто является автором VUCA- модели:**

- а) Стив Джобс
- б) Илон Маск
- в) Ангела Меркель
- +г) Стефан Гаррос

**2. Что означает первая буква аббревиатуры VUCA - V:**

- а) победа
- +б) изменчивость
- в) вызов
- г) враждебность

**3. Что означает вторая буква аббревиатуры VUCA - U:**

- а) успех
- б) устойчивость
- в) неожиданность
- +г) неопределенность

**4. Что означает третья буква аббревиатуры VUCA - C:**

- а) событийность

- б) срочность
- +в) сложность**
- г) озабоченность

**5. Что означает четвертая буква аббревиатуры VUCA - А:**

- а) активность
- б) альтруизм
- в) добровольчество
- +г) двусмысленность**

**6. Как называется модель, являющаяся «ответом» на VUCA – вызов:**

- +а) VUCA Prime**
- б) VUCA Scrum
- в) VUCA Pan
- г) VUCA South

**7. Выберите элемент, который входит в модель VUCA Prime:**

- +а) видение**
- б) воображение
- в) волнение
- г) вдохновение

**8. Выберите элемент, который входит в модель VUCA Prime:**

- а) попытка
- б) подъем
- в) продвинутость
- +г) понимание**

**9. Выберите элемент, который входит в модель VUCA Prime:**

- а) явление
- б) яркость
- в) якорность
- +г) ясность**

**10. Выберите элемент, который входит в модель VUCA Prime:**

- а) бодрость
- б) беглость
- +в) быстрота**
- г) блеск

**11. Выберите приоритетную задачу менеджмента на ближайшую перспективу:**

- а) управление рисками
- б) управление эффективностью
- в) снижение затрат
- +г) организационная культура (построение well-being культуры и концепция workplace wellness)**



**12. Выберите приоритетную задачу менеджмента на ближайшую перспективу:**

- а) повышение прибыльности
- б) управление персоналом
- в) масштабирование
- + г) этика лидерства и организационное поведение в VUCA – среде.**

**13. Выберите приоритетную задачу менеджмента на ближайшую перспективу:**

- а) повышение производительности труда
- б) усиление инвестиционной привлекательности
- +в) критические навыки и компетенции руководителя (digital skills, 5G-мышление, управление личной эффективностью, управление изменениями, управление талантами и др.)**
- г) автоматизация рабочих мест

**14. Выберите приоритетную задачу менеджмента на ближайшую перспективу:**

- а) развитие наставничества
- +б) лидерство: переход на новый уровень лидерства (от наставничества к поощрению лидерства)**
- в) доминирование на рынке
- г) цифровизация услуг

**15. Что такое well-being культура (культура благополучия)?**

- а) удовлетворенность сотрудников уровнем зарплаты
- +б) комплексная забота о сотрудниках со стороны организации**
- в) программа оздоровления на рабочем месте
- г) организация совместного отдыха сотрудников

**16. Как называлась система работы над собой античных правителей?**

- +а) забота о себе**
- б) забота о государстве
- в) забота о благополучии
- г) забота об эффективности

**17. Цель заботы о себе:**

- а) спокойствие
- б) стрессоустойчивость
- в) повышение эффективности
- +г) самореализация**

**18. Отметьте две формы заботы о себе:**

- +а) самопознание**
- б) самоизменение**

- + в) самоспасение
- г) самовнушение

**19. Какие элементы не входят в модель сотериологического круга?**

- а) внимание
- +б) воображение
- в) воля
- г) видение

**20. Какие элементы не входят в модель сотериологического круга?**

- +а) возбуждение
- б) вера
- в) время
- г) власть

**21. Какие элементы не входят в модель сотериологического круга?**

- а) власть
- б) воля
- в) вера
- +г) воодушевление

**22. Какие элементы не входят в модель сотериологического круга?**

- а) видение
- б) власть
- в) время
- + г) вдохновение

**23. Какие элементы не входят в модель сотериологического круга?**

- а) вера
- +б) воспоминание
- в) воля
- г) время

**24. Какие элементы не входят в модель сотериологического круга?**

- +а) великодушие
- б) власть
- в) внимание
- г) воля

**25. Что такое внимание?**

- а) способность воспринимать детали
- б) способность все запоминать и не ошибаться в работе
- + в) сосредоточенность деятельности субъекта в данный момент времени на каком-либо реальном или идеальном объекте (предмете, образе, рассуждении и т.д.).

г) умение слушать и смотреть

### **26. Что такое воля?**

**+ а) способность человека, проявляющаяся в самодетерминации и саморегуляции своей деятельности и различных психических процессов.**

б) энергия, прилагаемая к действию

в) умение настоять на своем

г) механизм управления своими чувствами, мыслями и действиями.

### **27. Что такое вера?**

а) сильная эмоция

б) убежденность в чем-либо

**+ в) способность человека воспринимать как безусловно существующее то, что неочевидно для других людей.**

г) религиозное чувство

### **28. Что такое видение?**

а) представляемые мысленно образы

б) зрительные галлюцинации

в) ясновидение

**+г) фиксированный в зрительном образе результат получения прямого психического доступа к информации о неочевидных для сознания уровнях и формах существования реальности.**

### **29. Что такое время?**

а) то же, что и деньги

б) ресурс в реализации поставленной задачи

**+в) мысленная конструкция, при помощи которой люди осуществляют структурирование как коллективной, так и индивидуальной реальности, упорядочивая ее на шкале “раньше-позже”.**

г) физическая субстанция, имеющая скорость

### **30. Определение власти в сотеринге:**

а) высокая карьерная позиция

б) доминирование одного человека над другим

в) отношения господства и подчинения

**+г) способность к социальному творчеству в интересах людей**

Из 30 вопросов теста:

- отвечено правильно 28-30 (85-100 баллов) - отлично

- отвечено правильно 23-27 (70-84 балла) – хорошо

- отвечено правильно 15- 22 (50-69 баллов) – удовлетворительно

- отвечено правильно менее 15 вопросов – неудовлетворительно