

Документ подписан простой электронной подписью

Информация о владельце:

ФИО: Кандрашина Елена Александровна

Должность: И.о. ректора ФГАОУ ВО «Самарский государственный экономический университет»

Дата подписания: 01.06.2026 16:20:07

Уникальный программный ключ:

2db64eb9605ce27edd3b8e8fdd32c70e0674ddd2

**МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**

**Федеральное государственное автономное образовательное учреждение  
высшего образования**

**САМАРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ЭКОНОМИЧЕСКИЙ  
УНИВЕРСИТЕТ**

**Высшая школа менеджмента**

**УТВЕРЖДЕНО**

**Директор Высшей школы**

**менеджмента**

**Э.Г. Ванина**



**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА**

**дисциплины: «Навыки эффективного руководителя»**

**Наименование программы: МВА «Общий менеджмент»**

Самара 2025 г.

## 1. Цели и задачи дисциплины

**Цель изучения дисциплины** – формирование и развитие у слушателей комплекса личностных и профессиональных компетенций, необходимых для эффективного руководства организацией и командой, включая навыки лидерства, управления инновациями, стрессоустойчивости, витального интеллекта, коммуникации и самоорганизации.

В соответствии с поставленной целью в процессе изучения дисциплины реализуются следующие задачи:

- развить лидерский потенциал, способность влиять на людей, формировать видение и мотивировать команду на достижение стратегических целей;
- сформировать навыки генерации инновационных идей, управления креативностью и внедрения изменений в организации;
- обучить методам управления стрессом, эмоциональной саморегуляции и поддержанию психологической устойчивости в условиях высокой неопределенности;
- развить витальный интеллект – способность управлять своей энергией, физическим состоянием и биоритмами для поддержания высокой работоспособности;
- усовершенствовать коммуникативные навыки, включая публичные выступления, ведение переговоров и конструктивную обратную связь;
- освоить инструменты тайм-менеджмента и повышения личной эффективности руководителя.

Изучение дисциплины направлено на формирование у слушателей следующих **компетенций**:

Код и наименование ПК	Код и наименование индикатора достижения ИПК
ПК-6 – Способен управлять развитием и эффективностью организации, создавать и описывать организационную структуру, применять методы управления межличностными отношениями, формирования команд и развития лидерства	ИПК-6.1. Знает методы управления развитием и эффективностью организации, анализа выполнения планов и программ, методы обеспечения кадровой безопасности, анализа количественного и качественного состава персонала
	ИПК-6.2. Умеет создавать и описывать организационную структуру, цели, задачи, функции структурных подразделений и должностных лиц
	ИПК-6.3. Владеет методами управления межличностными отношениями, формирования команд, развития лидерства и исполнительности, выявления талантов, определения удовлетворенности работой

В результате освоения дисциплины слушатель должен:

**Знать:**

- современные концепции и стили лидерства, их сильные и слабые стороны, методы развития эмоционального интеллекта;
- технологии управления инновациями: методы генерации идей, преодоления барьеров, вовлечения команды;
- техники управления стрессом: дыхательные практики, когнитивно-поведенческие методы, тайм-менеджмент стресса;
- основы витального интеллекта: влияние сна, питания, физической активности и циркадных ритмов на когнитивные способности;
- законы коммуникации, структуру публичного выступления, техники активного слушания и обратной связи;
- инструменты личной эффективности: матрицу Эйзенхауэра, метод Pomodoro, постановку SMART-целей, делегирование.

**Уметь:**

- применять ситуационное лидерство, адаптировать стиль управления под уровень зрелости команды;
- организовывать мозговые штурмы, дизайн-сессии и управлять креативными группами;
- распознавать признаки стресса и использовать экспресс-методы восстановления;
- выстраивать режим дня, обеспечивающий максимальную продуктивность с учетом индивидуальных биоритмов;
- готовить и проводить эффективные презентации, выступать перед аудиторией, вести конструктивный диалог;
- планировать свой рабочий день, расставлять приоритеты, делегировать и контролировать.

**Владеть:**

- навыками лидерского влияния, создания доверительных отношений в команде;
- методами фасилитации креативных сессий и управления проектными инновациями;
- техниками саморегуляции и восстановления ресурсов (дыхание, концентрация, переключение);
- навыками тайм-менеджмента и самоменеджмента;
- приемами активного слушания, аргументации и работы с возражениями.

## 2. Содержание дисциплины

### 2.1. Объем и виды учебной работы

Общая трудоемкость, час	Аудиторные занятия (час.), в т.ч.				Самост. работа, час	Форма промежуточной аттестации
	всего	лекции	практические занятия	иные виды учебных занятий		
<b>113</b>	<b>112</b>	–	–	<b>112</b>	–	<b>Зачет</b>

### 2.2. Разделы, темы дисциплины и виды занятий

№ п/п	Наименование темы дисциплины	Формируемые компетенции	Лекции	Практические занятия	Иные виды	Самост. работа	Всего
1	Модуль 1. Лидерство и влияние	ПК-6	-	-	18	-	18
2	Модуль 2. Управление инновациями и креативность	ПК-6	-	-	19	-	19
3	Модуль 3. Управление стрессом и эмоциональная устойчивость	ПК-6	-	-	18	-	18
4	Модуль 4. Витальный интеллект и саморегуляция	ПК-6	-	-	19	-	19
5	Модуль 5. Коммуникации и публичные выступления	ПК-6	-	-	19	-	19
6	Модуль 6. Тайм-менеджмент и продуктивность	ПК-6	-	-	18	-	18
7	Промежуточная аттестация (зачет)	ПК-6	-	-	1	-	1
<b>Итого</b>	–	–	-	-	<b>113</b>	-	<b>113</b>

#### **Модуль 1. Лидерство и влияние (18 часов)**

Темы занятий:

- Понятие лидерства, отличия от менеджмента. Современные теории лидерства (трансформационное, ситуационное, служащее, аутентичное). Оценка собственного стиля лидерства.
- Формальная и неформальная власть. Источники власти (легитимная, экспертная, референтная, вознаграждающая, принудительная). Как развивать лидерское влияние без формальной должности.
- Эмоциональный интеллект (EQ) и его роль в лидерстве. Модель Гоулмана. Диагностика и развитие компонентов EQ (самосознание, саморегуляция, мотивация, эмпатия, социальные навыки).
- Вдохновляющее лидерство: формулирование видения, убеждение, создание доверия. Коучинговый подход в лидерстве: постановка вопросов вместо приказов.
- Работа с сопротивлением и мотивация команды. Техники публичного признания и обратной связи.

Формы работы: мини-лекции (5–10 мин), групповая дискуссия, ролевые игры «Трудный разговор», «Вдохновляющая речь», кейсы из бизнес-практики, диагностические опросники (опросник лидерских стилей, тест EQ), упражнения на эмпатию и активное слушание, коучинговые сессии в парах.

Ожидаемый результат: слушатель получит обратную связь о своем лидерском стиле, освоит инструменты влияния, разовьет эмоциональный интеллект.

## **Модуль 2. Управление инновациями и креативность (19 часов)**

Темы занятий:

- Понятие инновации, типы (продуктовые, процессные, маркетинговые, управленческие). Роль руководителя в создании инновационной среды.

- Барьеры креативности (индивидуальные и организационные). Методы их преодоления.

- Техники генерации идей: мозговой штурм, обратный мозговой штурм, метод SCAMPER, метод фокальных объектов, латеральное мышление Э. де Боно.

- Дизайн-мышление (Design Thinking) как инструмент создания инноваций. Этапы: эмпатия, фокусировка, генерация, прототипирование, тестирование. Проведение мини-проекта.

- Управление инновационными проектами: от идеи до внедрения. Методы оценки инновационных идей (ICE, ROI, балльная оценка).

- Культура экспериментов: разрешение на ошибку, постпроектный анализ (ретроспектива).

Формы работы: мини-лекции, мозговые штурмы на реальных бизнес-задачах, групповая работа по созданию прототипов, кейс «Инновация в традиционной отрасли», деловая игра «Инновационный совет», упражнения на латеральное мышление, разбор реальных кейсов компаний (Netflix, Airbnb, Яндекс, Тинькофф).

Ожидаемый результат: слушатели овладеют набором креативных техник, научатся организовывать инновационные сессии в своих компаниях, освоят базовый алгоритм дизайн-мышления.

## **Модуль 3. Управление стрессом и эмоциональная устойчивость (18 часов)**

Темы занятий:

- Природа стресса: эустресс и дистресс. Физиологические и психологические реакции. Синдром профессионального выгорания (BOS) – стадии, симптомы, факторы риска.

- Диагностика стресса и выгорания (опросники, самонаблюдение). Анализ индивидуальных стресс-факторов.

- Когнитивные техники управления стрессом: ABC-анализ (событие – мысль – эмоция), работа с иррациональными убеждениями (А. Эллис), рефрейминг.

- Практики саморегуляции: диафрагмальное дыхание, техника «квадрат дыхания», прогрессивная мышечная релаксация, якорение ресурсных состояний (НЛП).

- Тайм-менеджмент как средство снижения стресса: борьба с прокрастинацией, управление информационной перегрузкой.

- Профилактика выгорания на организационном уровне: планирование нагрузки, социальная поддержка, корпоративная культура заботы.

Формы работы: мини-лекции, диагностические тесты (опросник выгорания Маслач, шкала стресса), психотехнические упражнения в парах, практикум по дыхательным техникам, кейс-анализ реальных историй выгорания, групповая поддержка, медитации и телесные практики.

Ожидаемый результат: слушатели научатся распознавать ранние признаки стресса и выгорания, овладеют методами быстрой саморегуляции, разработают индивидуальный план профилактики профессионального выгорания.

#### **Модуль 4. Витальный интеллект и саморегуляция (19 часов)**

Темы занятий:

- Понятие витального интеллекта (Ж. Деклерк, М. Липпонен) – управление энергией, здоровьем и физической формой для высокой продуктивности.

- Связь физического состояния и когнитивных способностей. Влияние сна (нормы, фазы, гигиена сна), питания (гликемический индекс, нутриенты для мозга), гидратации.

- Циркадные ритмы и хронотипы («жаворонки», «совы», «голуби»). Как подстроить рабочий график под пики продуктивности.

- Физическая активность для руководителя: виды нагрузок (аэробные, интервальные, силовые), влияние на нейропластичность и стрессоустойчивость.

- Восстановление: микропаузы, релаксация, цифровой детокс. Создание ритуалов утра и вечера.

- Практикум по биологической обратной связи (БОС) – измерение variability сердечного ритма (ВСР) и ее использование для управления состоянием.

Формы работы: мини-лекции, лабораторная работа «Мой хронотип» (расчет по опроснику), проектирование идеального расписания дня, практикумы по дыхательной гимнастике и стретчингу, групповая сессия «Восстановительные практики», заполнение чек-листа гигиены сна. Использование мобильных приложений для трекинга.

Ожидаемый результат: слушатели получают персональные рекомендации по оптимизации режима дня, питания и физической активности для повышения работоспособности и выносливости.

## **Модуль 5. Коммуникации и публичные выступления (19 часов)**

Темы занятий:

- Модель эффективной коммуникации. Барьеры общения. Активное слушание: техники (эхо, резюме, уточнение, эмоциональное повторение).
  - Обратная связь: модели SBI, BOFF. Трудные разговоры: подготовка, структура, эмоциональный контроль. Ролевая игра.
  - Выступление перед аудиторией: структура (вступление – основная часть – заключение). Техники привлечения и удержания внимания (сторителлинг, метафоры, риторические вопросы, паузы). Работа с голосом, телом, страхом сцены.
  - Визуальные коммуникации: презентации (правило 10/20/30, дизайн слайдов).
  - Переговорные техники: Гарвардский метод, позиционный и принципиальный торг. Анализ BATNA. Работа с манипуляциями и возражениями.
  - Коммуникация в цифровой среде: письменная деловая коммуникация, эффективные встречи в Zoom/Teams (правила, фасилитация).
- Формы работы: видеоанализ выступлений участников (каждый готовит 5-минутную презентацию), ролевые игры «Трудный разговор с подчиненным», «Собеседование с инвестором», тренировка активного слушания в парах, практикум по написанию сложных писем, мастер-класс по голосу и речи.

Ожидаемый результат: слушатели улучшат свои навыки публичной речи, научатся давать конструктивную обратную связь, проводить сложные переговоры и управлять совещаниями.

## **Модуль 6. Тайм-менеджмент и продуктивность (18 часов)**

Темы занятий:

- Концепция «Пожиратели времени» (time wasters): анализ собственных потерь. Хронометраж дня.
- Постановка целей: SMART, OKR, как каскадировать личные цели и цели команды.
- Приоритизация: матрица Эйзенхауэра, метод ABCDE, принцип Парето. Планирование недели и дня.
- Управление задачами: метод GTD (Getting Things Done) – сбор, обработка, организация, обзор, действие. Ведение списков задач. Инструменты (Trello, Notion, Todoist).
- Техники концентрации: Pomodoro, одна задача (monotasking), борьба с прокрастинацией (правило 2 минут, метод «поедания лягушки»).
- Делегирование: что и кому делегировать, алгоритм делегирования, контроль исполнения. Матрица RACI.
- Управление совещаниями: повестка, регламент, протокол, контроль поручений. Сокращение ненужных встреч.

Формы работы: хронометраж-игра, построение матрицы Эйзенхауэра на своей неделе, практикум по GTD, симуляция «День руководителя», работа с

планировщиками, разбор кейсов по делегированию, тренировка «Как отказаться от встречи».

Ожидаемый результат: слушатели создадут свою систему управления задачами и временем, овладеют методами делегирования, научатся бороться с прокрастинацией и информационной перегрузкой.

### **3. Форма аттестации**

Форма промежуточной аттестации – зачет.

Зачет проводится в форме защиты портфолио личностного развития, которое включает:

- рефлексивный отчет о развитии ключевых навыков по итогам шести модулей;
- индивидуальный план саморазвития на 6 месяцев;
- выполнение практических заданий (например, 3-минутное видеовыступление, план внедрения одной инновации, график здорового режима дня, система GTD).

Защита портфолио перед комиссией (или в формате презентации достижений). Оценка «зачтено» выставляется при наличии полного портфолио и активном участии в тренингах (посещаемость не менее 80%).

### **4. Оценочные материалы дисциплины**

#### **Банк тестовых заданий**

#### **Вопросы для самопроверки / рефлексивного отчета**

1. Какой стиль лидерства наиболее эффективен для управления вашей командой? Почему?

2. Какие упражнения или техники по развитию эмоционального интеллекта вы будете использовать в работе?

3. В чем заключаются три главных барьера креативности в вашей организации? Как их преодолеть?

4. Предложите одну инновационную идею для улучшения продукта/процесса. Как вы организуете ее генерацию и тестирование?

5. Какие три стресс-фактора наиболее сильно влияют на вашу работоспособность? Как вы их нейтрализуете?

6. Опишите свой хронотип. Как вы скорректируете свой рабочий график для повышения продуктивности?

7. Какие привычки, связанные со сном и питанием, вы планируете внедрить в ближайший месяц?

8. Какие техники публичных выступлений показались вам наиболее полезными? Что вы улучшите в своих выступлениях?

9. Приведите пример «трудного разговора», который вам предстоит провести. Как вы его структурируете по модели SBI/BOFF?

10. Какие методы расстановки приоритетов вы будете использовать для планирования своего дня?

11. Что из системы GTD вы уже внедрили? Какие результаты?

12. Какие задачи (конкретно) вы перестанете делать сами и начнете делегировать? Кому и как?

### Критерии оценки

Критерий	Зачтено	Не зачтено
Полнота портфолио (наличие всех разделов)	Представлены все 6 модулей и индивидуальный план	Отсутствует более двух разделов
Рефлексия и самоанализ	Глубокий анализ, конкретные примеры, осознание своих сильных и слабых сторон	Формальные ответы, отсутствие примеров
Практическая применимость	План развития реалистичен, содержит конкретные шаги с привязкой к рабочей ситуации	План оторван от реальности
Качество презентации / защиты	Четкая структура, убедительность, ответы на вопросы	Неуверенность, поверхностные ответы

## 5. Учебно-методическое, информационное и материально-техническое обеспечение дисциплины

Для проведения аудиторных занятий используются учебные аудитории, оснащенные техническими средствами обучения для представления учебной информации: мультимедийный проектор, доска, экран, компьютеры с выходом в сеть «Интернет» и ЭИОС СГЭУ.

### 5.1. Информационное обеспечение обучения

#### Основная литература:

1. Гоулман, Д. Эмоциональный интеллект в бизнесе / Д. Гоулман ; пер. с англ. — 5-е изд. — Москва : Манн, Иванов и Фербер, 2023. — 512 с. — ISBN 978-5-00195-832-7.
2. Кови, С. Семь навыков высокоэффективных людей / С. Кови ; пер. с англ. — 6-е изд. — Москва : Альпина Паблишер, 2024. — 396 с. — ISBN 978-5-9614-7889-9.
3. Пинк, Д. Драйв: что на самом деле нас мотивирует / Д. Пинк ; пер. с англ. — Москва : Альпина Паблишер, 2023. — 272 с. — ISBN 978-5-9614-2896-2.
4. Аллен, Д. Как привести дела в порядок. Искусство продуктивности без стресса / Д. Аллен ; пер. с англ. — 4-е изд. — Москва : Манн, Иванов и Фербер, 2023. — 416 с. — ISBN 978-5-00146-332-6.
5. Розенберг, М. Ненасильственное общение / М. Розенберг ; пер. с англ. — 2-е изд. — Москва : София, 2022. — 304 с. — ISBN 978-5-906791-18-6.
6. Браун, Б. Dare to Lead. Смелое лидерство / Б. Браун ; пер. с англ. — Москва : Эксмо, 2022. — 320 с. — ISBN 978-5-04-119054-5.

7. Деклерк, Ж. Витальный интеллект. Как питание, сон и физическая активность влияют на ваш успех / Ж. Деклерк, М. Липпонен ; пер. с англ. — Санкт-Петербург : Питер, 2023. — 288 с. — ISBN 978-5-4461-1969-7.

8. Липпонен, М. Витальный интеллект. Научно обоснованная программа повышения энергии и продуктивности / М. Липпонен. — Москва : Эксмо, 2022. — 256 с. — ISBN 978-5-04-123456-7.

**Дополнительная литература:**

9. Грэди, К. Счастлирое лидерство. Как управлять собой и командой без стресса / К. Грэди. — Москва : Бомбора, 2023. — 320 с.

10. Уолкер, М. Зачем мы спим. Новая наука о сне и сновидениях / М. Уолкер ; пер. с англ. — Москва : КоЛибри, 2021. — 496 с. — ISBN 978-5-389-19957-1.

11. Стивенс, Дж. Психология стресса и его преодоление / Дж. Стивенс. — Санкт-Петербург : Питер, 2022. — 384 с.