

Сибирский институт управления – филиал РАНХиГС
Факультет государственного и муниципального управления
Кафедра управления персоналом

УТВЕРЖДЕНА
кафедрой управления персоналом
Протокол от «25» августа 2016 г. №1

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА
ДИСЦИПЛИНЫ**

**РАЗВИТИЕ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ КОМПЕТЕН-
ЦИЙ**

(Б1.В.ДВ.7.5)

краткое наименование дисциплины – РУК

по направлению подготовки: 38.03.04 Государственное муниципальное управ-
ление

направленность (профиль): «Административно-государственное управление»

квалификация: Бакалавр

формы обучения: очная, очно-заочная, заочная

Год набора - 2017

Новосибирск, 2016

Автор–составитель:

к.филос.н., профессор, профессор кафедры управления персоналом Аверченко Л.К.

Заведующий кафедрой управления персоналом:

к.психол.н., доцент Доронина И.В.

СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы	4
2. Объем и место дисциплины в структуре ОП ВО	5
3. Содержание и структура дисциплины	6
4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине	11
5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины.....	20
6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", включая перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине	23
6.1 Основная литература.....	23
6.2. Дополнительная литература.	23
6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы.....	23
6.4 Нормативные правовые документы	24
6.5. Интернет-ресурсы.	24
6.6 Иные источники	24
7. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы	25

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы

1.1. Дисциплина (Б1.В.ДВ.7.5) «Развитие управленческих компетенций» обеспечивает овладение следующими компетенциями с учетом этапа:

Таблица 1.

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
ПК-1	Умение определять приоритеты профессиональной деятельности, разрабатывать и эффективно исполнять управленческие решения, в том числе в условиях неопределенности и рисков, применять адекватные инструменты и технологии регулирующего воздействия при реализации управленческого решения	ПК-1.4 (все формы обучения)	Способность принимать решения в условиях неопределенности и рисков

1.2.В результате освоения дисциплины у студентов должны быть сформированы:

Таблица 2.

ОТФ/ТФ	Код этапа освоения компетенции	Результаты обучения
Участвовать в принятии и реализации управленческих решений, а также в оценке их результатов	ПК – 1.4	<p>на уровне знаний:</p> <ul style="list-style-type: none"> – знание подходов и проблем в развитии управленческих компетенций; – знание сущности лидерства: подходы, типология, законы; – знание процессов и принципов формирования команды; – знание сущности неопределенности и риска; – знание способов снижения риска. – знание принципов, факторов и формулы формирования имиджа. <p>на уровне умений:</p> <ul style="list-style-type: none"> – составлять характеристики управленческих компетенций; – подбирать эффективные упражнения, направленные на развитие лидерства и принятия управленческих решений; – осуществлять деловое общение и публичные выступления; – выявлять объективные и субъективные факторы риска и осуществлять их анализ. – разрабатывать и поддерживать персональный имидж. <p>на уровне навыков:</p> <ul style="list-style-type: none"> – владеть технологиями формирования и продвижения имиджа государственной и муниципальной службы; – владеть методами формирования команды

2. Объем и место дисциплины в структуре ОП ВО

Объем дисциплины

Общая трудоемкость дисциплины 4 зачетных единиц.

Количество академических часов, выделенных на контактную работу с преподавателем для **очной формы обучения**: 58 часов, из них 14 часов лекций, 44 часа семинарских занятий. На самостоятельную работу обучающихся выделено 50 часов.

Количество академических часов, выделенных на контактную работу с преподавателем для **очно-заочной формы обучения**: 26 часов, из них 10 часов лекций, 16 часов семинарских занятий. На самостоятельную работу обучающихся выделен 91 час.

Количество академических часов, выделенных на контактную работу с преподавателем для **заочной формы обучения**, 14 часов, из них 6 часов лекций, 8 часов семинарских занятий. На самостоятельную работу обучающихся выделено 121 часа.

Количество академических часов, выделенных на контактную работу с преподавателем для **заочной формы обучения с применением ЭО, ДОТ**, 14 часов, из них 6 часов лекций, 8 часов семинарских занятий. На самостоятельную работу обучающихся выделено 121 часа.

Место дисциплины

Дисциплина (индекс Б1.В.ДВ.7.5) «Развитие управленческих компетенций» изучается студентами по очной форме обучения на 3 курсе в 5 семестре, по очно-заочной форме обучения на 4 курсе в 7 семестре, по заочной форме обучения на 4 курсе в 8 семестре, по очной форме обучения с применением ЭО и ДОТ на 5 курсе в 9 семестре.

Дисциплина реализуется после изучения дисциплин: Б1.В.ОД.4 Методы принятия управленческих решений, Б1.В.ОД.8 Основы государственного и муниципального управления.

3.Содержание и структура дисциплины

Таблица 3.

№ п/п	Наименование тем (разделов)	Объем дисциплины, час.					СР	Форма текущего контроля успеваемости ¹ , промежуточной аттестации
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий					
			Л	ЛР	ПЗ	КСР		
<i>Очная форма обучения</i>								
Раздел 1	Теоретические основы управленческих компетенций	58	12		22		24	
Тема 1.1.	Психолого-управленческие аспекты развития управленческих компетенций	12	2		4		6	О
Тема 1.2.	Лидерство как управленческая компетенция	10	2		4		4	О
Тема 1.3.	Командообразование	20	4		8		8	О
Тема 1.4.	Имидж как инструмент развития управленческих компетенций	16	4		6		6	О
Раздел 2.	Тренинг развития управленческих компетенций	86	2		22	36	26	
Тема 2.1.	Диагностика управленческих компетенций	16	2		4		10	ПЗ
Тема 2.2.	Тренинг лидерства и командообразования	16	-		8		8	ПЗ
Тема 2.3.	Коммуникативный тренинг	18	-		10		8	ПЗ
Промежуточная аттестация		36				36		Экзамен
Всего:		144	14		44	36	50	ак.ч.
		4						з.е.
		108	10,5		33	27	37,5	ас.ч.

¹ Формы текущего контроля успеваемости: опрос (О), Практическое задание (ПЗ).

Таблица 4.

№ п/п	Наименование тем (разделов)	Объем дисциплины, час.					СР	Форма текущего контроля успеваемости ² , промежуточной аттестации
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий					
			Л	ЛР	ПЗ	КСР		
<i>Очно-заочная форма обучения</i>								
Раздел 1	Теоретические основы управленческих компетенций	52	6		6		40	
Тема 1.1.	Психолого-управленческие аспекты развития управленческих компетенций	12	1		1		10	О
Тема 1.2.	Лидерство как управленческая компетенция	12	1		1		10	О
Тема 1.3.	Командообразование	14	2		2		10	О
Тема 1.4.	Имидж как инструмент развития управленческих компетенций	14	2		2		10	О
Раздел 2.	Тренинг развития управленческих компетенций	92	4		10	27	51	
Тема 2.1.	Диагностика управленческих компетенций	23	4		4		15	ПЗ
Тема 2.2.	Тренинг лидерства и командообразования	25	-		4		21	ПЗ
Тема 2.3.	Коммуникативный тренинг	17	-		2		15	ПЗ
Промежуточная аттестация		27				27		Экзамен
Всего:		144	10		16	27	91	ак.ч.
		4						з.е.
		108	7,5		12	20,25	68,25	ас.ч.

² Формы текущего контроля успеваемости: опрос (О), практическое задание (ПЗ).

Таблица 5.

№ п/п	Наименование тем (разделов)	Объем дисциплины, час.					Форма текущего контроля успеваемости ³ , промежуточной аттестации	
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий					СР
			Л	ЛР	ПЗ	КСР		
<i>Заочная форма обучения</i>								
Раздел 1	Теоретические основы управленческих компетенций	79	5		3		71	
Тема 1.1.	Психолого-управленческие аспекты развития управленческих компетенций	19	1		-		18	О
Тема 1.2.	Лидерство как управленческая компетенция	16	-		-		16	
Тема 1.3.	Командообразование	24	2		2		20	
Тема 1.4.	Имидж как инструмент развития управленческих компетенций	20	2		1		17	
Раздел 2.	Тренинг развития управленческих компетенций	65	1		5	9	50	
Тема 2.1.	Диагностика управленческих компетенций	16	1		1		14	ПЗ
Тема 2.2.	Тренинг лидерства и командообразования	20			2		18	
Тема 2.3.	Коммуникативный тренинг	20			2		18	
Промежуточная аттестация		9				9		Экзамен
Всего:		144	6		8	9	121	ак.ч.
		4						з.е.
		108	4,5		6	6,75	90,75	ас.ч.

³ Формы текущего контроля успеваемости: опрос (О), практическое задание (ПЗ)

Таблица 6.

№ п/п	Наименование тем (разделов)	Объем дисциплины, час.					СР	Форма текущего контроля успеваемости ⁴ , промежуточной аттестации
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий					
			Л	ЛР	ПЗ	КСР		
<i>Заочная форма обучения (с применением ЭО и ДОТ)</i>								
Раздел 1	Теоретические основы управленческих компетенций	79	5		3		71	
Тема 1.1.	Психолого-управленческие аспекты развития управленческих компетенций	19	1		-		18	ЭС
Тема 1.2.	Лидерство как управленческая компетенция	16	-		-		16	
Тема 1.3.	Командообразование	24	2		2		20	
Тема 1.4.	Имидж как инструмент развития управленческих компетенций	20	2		1		17	
Раздел 2.	Тренинг развития управленческих компетенций	65	1		5	9	50	
Тема 2.1.	Диагностика управленческих компетенций	16	1		1		14	ЭС
Тема 2.2.	Тренинг лидерства и командообразования	20			2		18	
Тема 2.3.	Коммуникативный тренинг	20			2		18	
Промежуточная аттестация		9				9		Экзамен
Всего:		144	6		8	9	121	ак.ч.
		4						з.е.
		108	4,5		6	6,75	90,75	ас.ч.

⁴ Формы текущего контроля успеваемости: электронный семинар (ЭС).

Содержание дисциплины

Раздел 1. Теоретические аспекты

Тема 1.1. Психолого-управленческие аспекты развития управленческих компетенций. Понятие, подходы, проблемы, особенности управленческой деятельности. Управленческий цикл. Психологические законы, влияющие на развитие управленческих компетенций. Роль сознания и подсознания в формировании управленческих компетенций. Закон самосохранения. Формула Миллера. Модель управленческих компетенций.

Тема 1.2. Лидерство как управленческая компетенция. Сущность лидерства: подходы, типология, законы. Ситуационное лидерство. Лидерство, основанное на принципах С. Кови. Семь навыков высокоэффективных людей: личной победы и победы общественные, быть проактивным, осознавая свои глубинные ценности и цели, личная миссия как результат, сначала делать то, что необходимо делать сначала, думать в духе «выиграл/выиграл», сначала стремиться понять, потом - быть понятым, достигать синергии, навык постоянного обновления и совершенствования.

Тема 1.3. Командообразование. Сущность, преимущества и признаки работы в команде. Типы командообразований. Ролевой репертуар членов команды. Статус команды внутри компании. Формирование ценностей команды. Возможности, предпосылки и условия для командного развития. Формы коммуникации в команде. Эффективность обратной связи в команде. Сущность, факторы риска и неопределенность. Способы снижения степени риска.

Тема 1.4. Имидж как инструмент развития управленческих компетенций. Природа и сущность имиджа. Принципы, факторы и формула формирования имиджа. Самоимидж, перцептивный и требуемый имидж. Эффект первого впечатления. Речевой имидж. Техники и приемы публичного выступления и презентаций. Методы самосовершенствования для формирования имиджа. Имиджевые характеристики государственных гражданских и муниципальных служащих.

Раздел 2. Тренинг развития управленческих компетенций

Тема 2.1. Диагностики управленческих компетенций. Тестирование, деловые игры, наблюдение, тренинги и др. Составление характеристики управленческих компетенций 3 «С» - сильные и слабые истории.

Тема 2.2. Тренинг лидерства и командообразования. Игры и упражнения, направленные на развитие лидерства и принятия управленческих решений. Антистрессовая программа. Социометрия в действии – выявление лидеров в группе, групповой скульптор, «горячий стул», «вариант завтрашнего дня», «обращение к индивидуальности личности».

Тренинг командообразования. Характеристики ролей в управленческой команде. Мероприятия по командному развитию.

Тема 2.3. Коммуникативный тренинг. Самопрезентация. Отработка коммуникативных навыков: тренинг «Кто Я?», технология презентации и публичного выступления. Проведение публичной речи с презентацией по темам «Мои управленческие компетенции», «Я - лидер» и др. Эффективные совещания в команде, проведение пресс-конференции. Закон расщепления управленческой информации. Деловая игра «Авария».

4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине

4.1. Формы и методы текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации

4.1.1. В ходе реализации дисциплины (Б1.В.ДВ.7.5) «Развитие управленческих компетенций» используются следующие методы текущего контроля успеваемости обучающихся:

Методы текущего контроля для очной формы обучения

Таблица 7

Раздел 1		Теоретические основы управленческих компетенций	
Тема 1.1.	Психолого-управленческие аспекты развития управленческих компетенций	Устный ответ на вопросы	
Тема 1.2.	Лидерство как управленческая компетенция	Устный ответ на вопросы	
Тема 1.3.	Командообразование	Устный ответ на вопросы	
Тема 1.4.	Имидж как инструмент развития управленческих компетенций	Устный ответ на вопросы	
Раздел 2.		Тренинг развития управленческих компетенций	
Тема 2.1.	Диагностика управленческих компетенций	Письменное выполнение практического задания	
Тема 2.2.	Тренинг лидерства и командообразования	Письменное выполнение практического задания	
Тема 2.3.	Коммуникативный тренинг	Письменное выполнение практического задания	

Методы текущего контроля для очно-заочной формы обучения

Таблица 8

Раздел 1		Теоретические основы управленческих компетенций	
Тема 1.1.	Психолого-управленческие аспекты развития управленческих компетенций	Устный ответ на вопросы	
Тема 1.2.	Лидерство как управленческая компетенция	Устный ответ на вопросы	
Тема 1.3.	Командообразование	Устный ответ на вопросы	
Тема 1.4.	Имидж как инструмент развития управленческих компетенций	Устный ответ на вопросы	
Раздел 2.		Тренинг развития управленческих компетенций	
Тема 2.1.	Диагностика управленческих компетенций	Письменное выполнение практического задания	
Тема 2.2.	Тренинг лидерства и командообразования	Письменное выполнение практического задания	
Тема 2.3.	Коммуникативный тренинг	Письменное выполнение практического задания	

Методы текущего контроля для заочной формы обучения

Таблица 9

Раздел 1		Теоретические основы управленческих компетенций	
Тема 1.1.	Психолого-управленческие аспекты развития управленческих компетенций	Устный ответ на вопросы	
Тема 1.2.	Лидерство как управленческая компетенция		
Тема 1.3.	Командообразование		
Тема 1.4.	Имидж как инструмент развития управленческих компетенций		
Раздел 2.		Тренинг развития управленческих компетенций	
Тема 2.1.	Диагностика управленческих компетенций	Письменное выполнение практического задания	
Тема 2.2.	Тренинг лидерства и командообразования		
Тема 2.3.	Коммуникативный тренинг		

Раздел 1		Теоретические основы управленческих компетенций	
Тема 1.1.	Психолого-управленческие аспекты развития управленческих компетенций	Письменный ответ на задания электронного семинара	
Тема 1.2.	Лидерство как управленческая компетенция		
Тема 1.3.	Командообразование		
Тема 1.4.	Имидж как инструмент развития управленческих компетенций		
Раздел 2.		Тренинг развития управленческих компетенций	
Тема 2.1.	Диагностика управленческих компетенций	Письменный ответ на задания электронного семинара	
Тема 2.2.	Тренинг лидерства и командообразования		
Тема 2.3.	Коммуникативный тренинг		

4.1.2. При проведении промежуточной аттестации в форме экзамена по дисциплине используются следующие методы: устное собеседование по вопросам билета (очная, очно-заочная и заочная формы обучения) и письменная работа и компьютерное тестирование (заочная форма обучения с применением ЭО и ДОТ).

4.2. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся

Полный перечень материалов текущего контроля находится на кафедре управления персоналом в УМК-Д.

Типовые оценочные средства по теме 1.1

Тематика устных (письменных) опросов, вопросы электронного семинара

1. Какие психологические законы влияют на развитие управленческих компетенций?
2. Какие элементы включает в себя управленческий цикл?
3. Какую роль играют сознание и подсознание в развитии управленческих компетенций?
4. Какие приоритетные управленческие компетенции важны для менеджеров?

Типовые оценочные средства по теме 1.2

Тематика устных (письменных) опросов, вопросы электронного семинара

1. В чем состоит сущность лидерства на современном этапе?
2. Какие типы лидеров востребованы на современном этапе и почему?
3. Что включает в себя лидерство, основанное на принципах С. Кови?
4. Как вы понимаете, что такое ситуационное лидерство?

Типовые оценочные средства по теме 1.3

Тематика устных (письменных) опросов, вопросы электронного семинара

1. Сущность, преимущества и признаки работы в команде.
2. Какие типы командообразований вы знаете?
3. Что включает в себя ролевой репертуар членов команды?
4. Каковы возможности, предпосылки и условия для командного развития в организации?

Типовые оценочные средства по теме 1.4

Тематика устных (письменных) опросов, вопросы электронного семинара

1. Какова природа и сущность имиджа.

2. Перечислите и расшифруйте принципы и факторы формирования имиджа.
3. Что включает в себя эффект первого впечатления?
4. Каковы виды имиджа?

Типовые оценочные средства по теме 2.1

Тематика практических заданий

1. Составить управленческую характеристику: сильные и слабые стороны.
2. Подобрать блок методов для диагностики управленческих компетенций.
3. Представить письменный отчет по результатам Мозгового штурма: Имидж СИУ РАНХиГС при Президенте РФ глазами студентов.

Типовые оценочные средства по теме 2.2

Тематика практических заданий

1. Разработать антистрессовую программу.
2. С помощью метода социометрии в действии выявить в своей группе лидеров.
3. Составить для себя 5 уроков лидера.
4. Составить схему возможных рисков в командной работе. Определить способы их снижения.

Типовые оценочные средства по теме 2.3

Тематика практических заданий

1. Подготовить информацию для проведения самопрезентации.
2. Провести презентацию по теме «Я – лидер!»
3. Подобрать упражнения для коммуникативного тренинга.
4. Представить генеалогическое древо своей семьи.

4.3. Оценочные средства промежуточной аттестации

4.3.1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы. Показатели и критерии оценивания компетенций с учетом этапа их формирования.

Таблица 11

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
ПК-1	Умение определять приоритеты профессиональной деятельности, разрабатывать и эффективно исполнять управленческие решения, в том числе в условиях неопределенности и рисков, применять адекватные инструменты и технологии регулирующего воздействия при реализации управленческого решения	ПК-1.4 (все формы обучения)	Способность принимать решения в условиях неопределенности и рисков

Таблица 12

Этап освоения компетенции	Показатели оценивания	Критерии оценивания
ПК-1.4 Способность принимать решения в условиях неопределенности и рисков	Знает понятия неопределенности и риска. Знает способы снижения рисков	Овладел методами анализа и синтеза в сфере управления

4.3.2. Типовые оценочные средства

Типовые вопросы тестовых заданий

1. Выберите несколько правильных ответов

К управленческим компетенциям относят

- *лидерство
- *формирование имиджа
- построение чертежей
- *принятие решений

2. Выберите один правильный ответ

Тактика риска:

*менеджеры понимают людей и создают атмосферу, в которой люди могут ошибаться и развиваться

высшее руководство создает климат, поощряющий новые идеи, свободную, неформальную рабочую обстановку, проявляет терпимость к неудачам

менеджеры способны предвидеть изменения внешних условий и своевременно переориентировать использование своих ресурсов

3. Выберите один правильный ответ

Проблемное «свойство управленческого решения» - это:

- срочность
- плановость
- *актуальность
- последовательность разработки

4. Выберите несколько правильных ответов

Имидж - это

- *определенный образ
- *форма самопрезентации
- установка
- сторителлинг

5. Выберите несколько правильных ответов

Классификация решений – это:

- ранжирование решений
- оценка качества решений
- *группировка решений по каким-либо признакам
- структуризация решений

6. Выберите один правильный ответ

Требуемый имидж – это тот, который

- сложился в сознании других людей
- *требуется определенных имиджевых характеристик
- сложился конкретной целевой группой
- образ или эмоция с выражением опыта взаимодействия

7. Выберите несколько правильных ответов

Формирование имиджа происходит в соответствии с принципами

- *повторения
- мотивации
- *непрерывного усиления воздействия

*двойного вызова

1. *Выберите один правильный ответ*

Иногда презентацию понимают как
набор слайдов в Power Point
визуальную часть
сводят к уроку чтения материала на слайде
*публичное выступление

2. *Выберите несколько правильных ответов*

Уязвимые места в поведении выступающего
*неустойчивая или вычурная поза
*нелепые жесты
*речевые искажения
харизматическая поза

10. *Выберите несколько правильных ответов*

Уязвимые места в поведении выступающего
* неумение обращаться с техническими средствами
*отсутствие зрительного контакта
харизматический язык тела
*нелепые жесты

11. *Выберите один правильный ответ*

Группа решений, выделенная по характеру прогнозируемых последствий - это:
традиционные нетипичные
корректируемые и некорректируемые
индивидуальные и коллегиальные
*глобальные и локальные.

12. *Выберите несколько правильных ответов*

Публику раздражают следующие моменты
*опоздания
*извинения в начале выступления
* неподготовленность
высокий профессионализм оратора

13. *Выберите несколько правильных ответов*

Вероятностные решения – это решения, принятые в условиях:
конкуренции
*риска
спада производства
*неопределенности

10. *Выберите несколько правильных ответов*

Факторы научной обоснованности решения - это:
количество участников разработки решения
*полнота анализа проблемной ситуации
ответственность исполнителей
*глубина анализа ситуации
*методы анализа

11. Установите соответствие между технологиями имиджирования и их содержанием

1. Технология позиционирования, представляющая собой	1. в каждом человеке на глубинном уровне присутствуют мифы и архетипы, и задача имиджмейкера заключается в том, чтобы активизировать эту символику на выгодном для коммуникатора направлении.
2. Манипулирование	2. помещение объекта в благоприятную информационную среду.
3. Мифологизация предполагает, что	3. выполняет функцию «легенды» или «мифа», маскирующего истинные намерения

1 – 2; 2 – 3; 3 – 1

12. Установите соответствие между технологиями имиджирования и их содержанием

1. Вербализация	1. конкретизация, сопереживание и заимствование чужих эмоций
2. Детализация	2. повышает уровень воздействия информации, поскольку детали, являясь опорными сигналами, дольше сохраняются в памяти
3. Инструментами эмоционализации являются	3. основана на умении имиджмейкера общаться на языке аудитории, направлять вербализацию в нужную сторону, когда необходимо скрыть реальное положение вещей

1 – 3; 2 – 2; 3 – 1

13. Рыночные отношения, развитие конкуренции во всех областях жизни привели к актуализации понятия «имиджа» как преднамеренного создания _____

***образа,**
***эффекта личной презентации**

14. В переводе с английского имидж (*image*) «образ, статуя, подобие, метафора, икона», но чаще всего профессионалами интерпретируется в значении _____

* **образ**

15. В целях уменьшения волнения К. Станиславский советовал начинающим находиться в _____ круге внимания, и тогда актер имеет все шансы хорошо справиться с ролью.

***узком**

Типовые темы контрольных работ

1. Сущность управленческих компетенций
2. Теоретические подходы к проблеме командообразования
3. Управление командой
4. Типология команд
5. Стили поведения лидера в команде
6. Роль лидера в командообразовании и командного духа
7. Лидер и командообразование
8. Методы диагностики командообразования
9. Оценка и отбор лидеров в команде
10. Коучинг как инструмент командообразования

Типовые вопросы к экзамену

1. В чем заключается смысл понятия «риск» при принятии управленческого решения?
2. В чем заключается сущность концепции М. Крозье?
3. В чем сущность концепции среды риска при принятии управленческих решений?
4. Как вы думаете, какую цель преследуют концепции руководства и лидерства?
5. Как вы думаете, являются ли актуальными личностная, поведенческая и ситуационная теории лидерства?
6. Как П. Друкер рассматривает вопросы руководства и лидерства?
7. Как уменьшить отрицательные последствия риска?
8. Какие подходы к принятию решений Вы знаете?
9. Какие современные теории лидерства вы знаете? Опишите их.
10. Какие способы снижения риска вы знаете и в чем заключается их сущность?

Практические задания к экзамену

Задание 1. Проанализируйте ситуацию с точки зрения 3-х лидерских подходов. Почему Остап не смог продолжать работать с этой командой? Плохой лидер или плохая команда?

В общежитии их называли «химотряд особого назначения»: четыре друга, приехавшие из провинции в Москву, все – будущие химики. Еще в студенческие годы они стали предпринимателями – стипендии не хватало, а жить на денежные переводы от родителей было стыдно и сложно. Торговали чем придется, через несколько лет вышли на небольшой, но стабильный доход, обзавелись семьями, жизнь устоялась. Основной специализацией фирмы стала торговля химическими реактивами.

Остап, самый неугомонный из их четверки, считал, что нужно идти дальше, вкладывать имеющуюся прибыль в новый интернет-проект, который в перспективе может принести очень хорошие доходы. Но друзья не поддерживали идею – они были довольны существующим положением вещей.

Остап решил выйти из бизнеса, довольно быстро нашел инвесторов и открыл интернет-проект. Его друзья, уже без Остапа, какое-то время управляли бизнесом, но потом прибыль стала падать, фирма приносила больше проблем, чем денег, и они разошлись по разным компаниям в качестве наемных служащих.

Задание 2. Известно, что провозглашаемый корпоративный имидж и тот, который есть в действительности, не всегда совпадают. Опираясь на механизмы формирования корпоративного имиджа, разработайте список рекомендаций фирме, в которой наблюдается такая проблема, как расхождение между декларируемым и реальным корпоративным имиджем.

Задание 3. Проанализируйте неблагоприятную управленческую ситуацию.

Вы владеете фирмой, которая торгует бытовой химией. Неожиданно для Вас открывается новая фирма, которая также занимается продажей бытовой химии. Расположилась она в соседнем от вас здании. Новая фирма устанавливает цены на свой товар ниже Ваших. Вам, в данной ситуации, следует быстро и оперативно принять решение, чтобы не потерять ваших клиентов.

Вопросы. Каковы будут ваши действия? Принимаемое Вами решение будет принято в условиях риска, определенности или неопределенности? Каковы эти условия риска (определенности, неопределенности). Примите управленческое решение по выходу из сложившейся управленческой ситуации.

Типовые варианты письменного контрольного задания (ЭО, ДОТ)

Задание 1. Подобрать методы для диагностики следующих групп управленческих компетенции:

- управление командой и операционной деятельностью;
- коммуникация и влияние;
- управленческая ответственность.

Задание 2. Составить карту возможных рисков в командной работе. Определить способы по их снижению.

Шкала оценивания

Таблица 13

Экзамен	Критерии оценки
Неудовлетворительно	<p>Недостаточный уровень усвоения понятийного аппарата и наличие фрагментарных знаний о подходах и проблемах в развитии управленческих компетенций; сущности лидерства; процессах групповой динамики и принципов формирования команды; сущности неопределенности и риска; способах снижения риска, принципах, факторах формирования имиджа.</p> <p>Не способен составлять характеристики управленческих компетенций; подбирать эффективные упражнения, направленные на развитие лидерства и принятия управленческих решений; выявлять объективные и субъективные факторы риска и осуществлять их анализ; разрабатывать и поддерживать персональный имидж.</p> <p>Не владеет технологиями формирования и продвижения имиджа государственной и муниципальной службы и методами формирования команды. Отсутствие минимально допустимого уровня в самостоятельном решении практических заданий.</p>
Удовлетворительно	<p>Наличие минимально допустимого уровня в усвоении понятийного аппарата и знаний о подходах и проблемах в развитии управленческих компетенций; сущности лидерства; процессах групповой динамики и принципов формирования команды; сущности неопределенности и риска; способах снижения риска, принципах, факторах формирования имиджа.</p> <p>С трудом составляет характеристики управленческих компетенций; подбирает эффективные упражнения, направленные на развитие лидерства и принятия управленческих решений; выявляет объективные и субъективные факторы риска и осуществляет их анализ. Способен разрабатывать и поддерживать персональный имидж.</p> <p>Практические навыки формирования и продвижения имиджа государственной и муниципальной службы, навыки формирования команды сформированы не в полной мере.</p>
хорошо	<p>Детальное воспроизведение понятийного аппарата, подходов и проблем в развитии управленческих компетенций; сущности лидерства; процессов групповой динамики и принципов формирования команды; сущности неопределенности и риска; способов снижения риска, принципов, факторов, влияющих на формирования имиджа.</p> <p>Способен составлять характеристики управленческих компетенций; подбирать эффективные упражнения, направленные на развитие лидерства и принятия управленческих решений; выявлять объективные и субъективные факторы риска и осуществлять их анализ.</p> <p>Необходимые практические навыки формирования и продвижения имиджа государственной и муниципальной службы, навыки формирования команды в значительной мере сформированы. Присутствуют навыки самостоятельного решения практических заданий.</p>
отлично	<p>Свободное владение материалом, уверенное владение понятийным аппаратом дисциплины.</p> <p>Способен самостоятельно составлять характеристики управленческих компетенций; подбирать эффективные упражнения, направленные на развитие лидерства и принятия управленческих решений; выявлять объективные и субъективные факторы риска и осуществлять их анализ.</p> <p>Необходимые практические навыки формирования и продвижения имиджа государственной и муниципальной службы, навыки формирования команды сформированы на высоком уровне. Способность к самостоятельному нестандартному решению практических заданий.</p>

4.4. Методические материалы промежуточной аттестации.

Экзамен включает ответы на теоретические вопросы и выполнение практических заданий. Ответы на теоретические вопросы могут даваться в устной или письменной форме. Выполнение практических заданий проводится в устной/письменной форме.

Для получения положительной оценки на экзамене достаточно изучить рекомендуемую основную литературу а также усвоить умения в ходе контактной работы с преподавателем путем опроса, тестирования и выполнения различных практических заданий.

Студент при подготовке к ответу по билету формулирует ответ на вопрос, а также выполняет задание (письменно либо устно, в зависимости от содержания задания).

При подготовке ответа на вопрос стоит использовать соответствующий дисциплине понятийный аппарат, отвечать с пояснениями, полно и аргументированно. При сравнении явлений необходимо представить аргументы, представляющие их сходства и различия. Давать односложные ответы нежелательно. При ответе студент должен полно и аргументированно ответить на вопрос билета, демонстрируя знания либо умения в его рамках.

5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

При изучении курса «Развитие управленческих компетенций» применяются лекции, практические интерактивные занятия, выполнение практических заданий по темам и контрольной работы по курсу, самостоятельная работа с источниками и др.

В ходе лекционных занятий раскрываются базовые вопросы в рамках каждой темы дисциплины с обозначением ключевых аспектов тем, даются рекомендации по выполнению заданий к практическим занятиям.

Материалы лекций являются опорной основой для подготовки обучающихся к практическим занятиям и выполнения заданий самостоятельной и контрольной работ, а также к промежуточной аттестации по дисциплине.

Практические занятия позволяют более детально проработать наиболее важные темы дисциплины. Целью практических занятий является закрепление теоретических знаний, важных для формирования и коррекции личностного имиджа и имиджа организации.

Подготовку к занятиям следует начинать с ознакомления с содержанием темы, вопросами к теме, подбора рекомендованной литературы. Затем необходимо перечитать запись лекции, соответствующие разделы учебника, статьи в журналах. При этом перед собой нужно иметь соответствующие нормативные акты в действующей редакции.

Подготовка к практическим занятиям осуществляется студентами самостоятельно с использованием научной и учебной литературы. На практических занятиях у студентов формируются умения и навыки создания и развития управленческих компетенций.

Для получения глубоких теоретических знаний и практических навыков студентам рекомендуется посещать лекции, активно участвовать в практических занятиях, вовремя выполнить задания самостоятельной работы. Поставленные перед занятиями цели могут быть достигнуты лишь при систематической работе студентов над изучением дисциплины.

При необходимости в период самостоятельной подготовки студенты могут получить индивидуальные консультации преподавателя по учебной дисциплине.

Основным методом обучения на заочной форме выступает самостоятельная работа, которая выполняется индивидуально в произвольном режиме времени в удобные для обучающегося часы. Внеаудиторная самостоятельная работа способствует более полному усвоению теоретических и практических знаний по управленческим компетенциям.

Целью самостоятельной работы студентов при изучении дисциплины является:

- закрепление, расширение и углубление теоретических знаний, полученных студентами на аудиторных занятиях;
- формирование умений и навыков по формированию личностного имиджа и имиджа организации;
- развитие у студентов самостоятельности, организованности, творческой активности, потребности развития познавательных способностей.

Самостоятельная работа включает следующие виды деятельности:

- изучение дополнительного учебного материала;
- подготовка и написание докладов;
- самостоятельное выполнение практических заданий.

В процессе выполнения самостоятельной работы студентам рекомендуется руководствоваться учебной, периодической, научно-технической и справочной литературой, содержащейся в библиотеке института, Интернет-ресурсами.

При выполнении самостоятельной работы студентам необходимо обратить особое внимание на самостоятельное изучение рекомендованной учебно-методической (а также научной и популярной) литературы. Самостоятельная работа с учебниками, учебными пособиями, научной, справочной и популярной литературой, материалами периодических изданий и Интернета является наиболее эффективным методом получения знаний, позволяет значительно активизировать процесс овладения информацией, способствует более глубокому усвоению изучаемого материала, формирует у студентов свое отношение к конкретной проблеме.

Более глубокому раскрытию вопросов способствует знакомство материалами вебинара, с дополнительной литературой, рекомендованной преподавателем по каждой теме семинарского или практического занятия, что позволяет студентам проявить свою индивидуальность в формировании управленческих компетенций и выявить широкий спектр мнений по изучаемой проблеме.

Методические указания по подготовке к устному опросу

Одним из основных способов проверки и оценки знаний студентов по дисциплине является устный опрос, проводимый на семинарских занятиях. Устный опрос является формой текущего контроля и проводится индивидуально.

Подготовка к опросу проводится в ходе самостоятельной работы студентов и включает в себя повторение пройденного материала по вопросам предстоящего опроса. Помимо основного материала студент должен изучить дополнительную рекомендованную литературу и информацию по теме, в том числе с использованием Интернет-ресурсов. В среднем, подготовка к устному опросу по одному семинарскому занятию занимает от 2 до 3 часов в зависимости от сложности темы и особенностей организации студентом своей самостоятельной работы. Опрос предполагает устный ответ студента на один основной и несколько дополнительных вопросов преподавателя. Ответ студента должен представлять собой развернутое, связанное, логически выстроенное сообщение.

Вопросы могут быть направлены как на закрепление теоретических знаний, так и на формирование умений создавать и поддерживать имидж. Для успешного ответа на вопросы вполне достаточно изучения основных источников литературы, конспекта лекций.

При выставлении оценки преподаватель учитывает правильность ответа по содержанию, его последовательность, самостоятельность суждений и выводов, умение связывать теоретические положения с практикой формирования управленческих компетенций, в том числе и с будущей профессиональной деятельностью.

Методические указания для решения практических заданий

Решение практических заданий нацелено на формирование у студента соответствующих практических умений. Решение предлагаемых заданий является средством текущего контроля приобретенных в течение семестра при самостоятельной работе знаний и навыков студентов, а также необходимо для самооценки студентами их подготовленности по теме. По теме необходимо решить (и предъявить для проверки) все предлагаемые примеры. Изложение решения задач должно быть кратким, не загромождено текстовыми формулировками используемых утверждений и определений; простые преобразования и арифметические выкладки пояснять не следует. Степень подробности изложения решений задач должна соответствовать степени подробности решения примеров в соответствующих разделах теоретических материалов. Ключевые идеи решения следует обосновывать ссылкой на использованные утверждения и приводить номера соответствующих формул.

Методические указания по решению тестовых заданий

Тест – это объективное стандартизированное измерение, поддающееся количественной оценке, статистической обработке и сравнительному анализу. Тест состоит из конечного множества тестовых заданий, которые предъявляются в течение установленного промежутка времени в последовательности, определяемой алгоритмом тестирующей программы.

В базе тестовых заданий используются следующие формы тестовых заданий: задания открытой формы, задания закрытой формы, задания на установление соответствия, задания на установление правильной последовательности.

К заданиям *закрытой формы* относятся задания следующих типов:

- один из многих (предлагается выбрать один вариант ответа из предложенных);
- многие из многих (предлагается выбрать несколько вариантов ответа из предложенных);

– область на рисунке (предлагается выбрать область на рисунке).

В тестовых заданиях данной формы необходимо выбрать ответ (ответы) из предложенных вариантов. Ответы должны быть однородными, т.е. принадлежать к одному классу, виду и роду. Количество вариантов ответов не менее 3-х, и не более 7.

Задания *открытой формы* служат для определения степени усвоения фактологических событий. Соответственно дидактическими единицами являются: понятия, определения, правила, принципы и т.д.

К заданиям открытой формы относятся:

- поле ввода (предлагается поле ввода, в которое следует ввести ответ);
- несколько пропущенных слов (предлагается заполнить пропуски);
- несколько полей ввода (предлагается ввести несколько значений).

Задание открытой формы имеет вид неполного утверждения, в котором отсутствует один (или несколько элементов), который (которые) необходимо вписать или ввести с клавиатуры компьютера. Требование к данному тестовому заданию – четкая формулировка, требующая однозначного ответа. Каждое поле ввода соответствует одному слову. Количество пропусков (полей ввода) не должно быть больше трех (для тестовых заданий типа «Несколько полей ввода» допускается до пяти). Рекомендуется задание формулировать так, чтобы ответ был в именительном падеже. Образцовое решение (правильный ответ) должно содержать все возможные варианты ответов (синонимичный ряд, цифровая и словесная форма чисел и т.д.).

Задания *на установление соответствия* служат для определения степени знания о взаимосвязях и зависимостях между компонентами учебной дисциплины.

Задание имеет вид двух групп элементов (столбцов) и формулировки критерия выбора соответствия. Соответствие устанавливается по принципу 1:1. Т.е. одному элементу 1-ой группы (левого столбца) соответствует только один элемент 2-ой группы (правого столбца).

В тестовом задании *на упорядочение* предлагается установить правильную последовательность предложенных объектов (слова, словосочетания, предложения, формулы, рисунки и т.д.).

6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", включая перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

6.1 Основная литература

1. Аверченко, Л. К. Имиджелогия : учеб. пособие для студентов всех форм обучения по направлению 080400.62 - Упр. персоналом / Л. К. Аверченко ; Рос. акад. нар. хоз-ва и гос. службы при Президенте РФ, Сиб. ин-т упр. – Новосибирск : Изд-во СибАГС, 2014. - 197 с. – То же [Электронный ресурс]. - Доступ из Б-ки электрон. изд. / Сиб. ин-т упр. – филиал РАНХиГС. – Режим доступа : <http://www.sapanet.ru>, требуется авторизация. - Загл. с экрана.

2. Горчакова, В. Г. Имиджелогия: теория и практика [Электронный ресурс] : учеб. пособие для студентов вузов / В. Г. Горчакова. – Электрон. дан. – Москва : ЮНИТИ-ДАНА, 2012. - 335 с. - Доступ из ЭБС «IPRbooks». - Режим доступа :

<http://www.iprbookshop.ru/15362>, требуется авторизация. – Загл. с экрана. - То же [Электронный ресурс]. – Доступ из Унив. б-ки ONLINE. – Режим доступа : <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=115022>, требуется авторизация. – Загл. с экрана.

3. Отургашева, Н. В. Риторика : учеб. пособие для студентов всех форм обучения по направлению "Гос. и муницип. упр." / Н. В. Отургашева ; Сиб. акад. гос. службы. - Новосибирск : Изд-во СибАГС, 2012. - 181 с. - То же [Электронный ресурс]. - Доступ из Б-ки электрон. изд. / Сиб. ин-т упр. – филиал РАНХиГС. – Режим доступа : <http://www.sapanet.ru>, требуется авторизация. - Загл. с экрана.

6.2. Дополнительная литература.

1. Кови, С. Р. Семь навыков высоко эффективных людей: мощные инструменты развития личности [Электронный ресурс] / С. Р. Кови. - Электрон. дан. – Москва : Альпина Паблишер, 2015. — 400 с. — Доступ из ЭБС «IPRbooks». - Режим доступа : <http://www.iprbookshop.ru/34789>, требуется авторизация. – Загл. с экрана.

2. Лысикова, О. В. Имиджелогия и паблик рилейшенз в социокультурной сфере [Электронный ресурс] : учеб. пособие / О. В. Лысикова. — Электрон. дан. — Москва : ФЛИНТА, 2014. — 168 с. — Доступ из ЭБС издательства «Лань». — Режим доступа : http://e.lanbook.com/books/element.php?pl1_id=51795, требуется авторизация. — Загл. с экрана.

3. Мамина, Р. И. Деловой этикет в системе имиджа: философско-культурологический анализ [Электронный ресурс] / Р. И. Мамина. — Электрон. дан. — Санкт-Петербург : Петрополис, 2012. — 232 с. — Доступ из ЭБС «IPRbooks». - Режим доступа : <http://www.iprbookshop.ru/20314>, требуется авторизация. — Загл. с экрана.

4. Матвеев, К. С. Речевой имидж как средство создания благоприятного образа политика [Электронный ресурс] / К. С. Матвеев. - Электрон. дан. — Москва : Лаборатория книги, 2010. - 95 с. - Доступ из Унив. б-ки ONLINE. – Режим доступа : <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=89584>, требуется авторизация. — Загл. с экрана.

5. Романова, А. В. Функции имиджа в межличностном общении / А. В. Романова // Соц. политика и социология. - 2012. - № 8. - С. 165-177. – То же [Электронный ресурс]. – Доступ из НЭБ eLibrary.ru. - Режим доступа : <https://elibrary.ru/item.asp?id=18887418>, требуется авторизация. — Загл. с экрана.

6. Ушакова, Н. В. Имиджелогия [Электронный ресурс] : учеб. пособие / Н. В. Ушакова, А. Ф. Стрижова. - 3-е изд., испр. – Москва : Дашков и К, 2012. - 264 с. – Доступ из ЭБС «IPRbooks». - Режим доступа : <http://www.iprbookshop.ru/10561>, требуется авторизация. — Загл. с экрана.

6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы.

1. Практическая имиджелогия: хрестоматия для дистанц. обучения и сам. работы студентов / автор-сост. Л. К. Аверченко. – Новосибирск : СибАГС, 2007. – 128 с.

2. Управление поведением в организациях: метод. рекомендации для самостоятельной работы / сост. Л. К. Аверченко – Новосибирск : СибАГС, 2010. – 40 с.

6.4 Нормативные правовые документы

Нормативные правовые документы не используются

6.5 Интернет-ресурсы.

1. Официальный сайт Национального союза кадровиков [Электронный ресурс] / Нац. союз кадровиков. - [Москва], 2002 - 2012. - Режим доступа: <http://www.kadrovik.ru/>, свободный.

2. Университетская библиотека ONLINE [Электронный ресурс]: [электрон.-библиотеч. система] / О-во с огранич. ответственностью «Директ-Медиа». - [Москва], 2001 - 2010. - Режим доступа: <http://www.biblioclub.ru>, требуется авторизация.

3. Университетская информационная система РОССИЯ [Электронный ресурс] : тематич. электрон. б-ка / Науч.-исслед. вычислит. центр МГУ; Автоном. некоммерч. организация «Центр информац. исслед.». – Электрон. дан. – Москва, 2000 – 2012. - Режим доступа: <http://uisrussia.msu.ru>, требуется авторизация

4. Управление персоналом [Электронный ресурс]: сайт журн. «Упр. персоналом» / Издат. дом «Упр. персоналом». – Москва., 2001 – 2012. - Режим доступа: <http://www.top-personal.ru>, свободный.

5. [Электронная библиотека](http://www.aup.ru/library) [Электронный ресурс] // Административно-управленческий портал. – Режим доступа: <http://www.aup.ru/library>, свободный

6. ЭОС: Системы электронного документооборота. Компания ЭОС - ведущий разработчик систем управления документооборотом, электронными и бумажными архивами, бизнес-процессами и корпоративным контентом, лидер рынка СЭД/ЕСМ-систем России и стран СНГ. – Режим доступа: <http://www.eos.ru> -

6.6 Иные источники

Иные источники не используются.

7. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

Учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа - экран, компьютер с подключением к локальной сети института, и выходом в Интернет, звуковой усилитель, антиподавитель, мультимедийный проектор, столы аудиторные, стулья, трибуна настольная, доска аудиторная.

Учебные аудитории для проведения занятий практического типа - столы аудиторные, стулья, трибуна, доска аудиторная, компьютер с выходом в Интернет, мультимедийный проектор, экран.

Помещения для самостоятельной работы обучающихся - компьютеры с подключением к локальной сети института (включая правовые системы) и Интернет, столы аудиторные, стулья, доски аудиторные.

Центр интернет-ресурсов - компьютеры с выходом в Интернет, автоматизированную библиотечную информационную систему и электронные библиотечные системы: «Университетская библиотека ONLINE», «Электронно-библиотечная система издательства ЛАНЬ», «Электронно-библиотечная система издательства «Юрайт», «Электронно-библиотечная система IPRbooks», «Университетская Информационная Система РОССИЯ», «Электронная библиотека диссертаций РГБ», «Научная электронная библиотека eLIBRARY», «EBSCO», «SAGE Premier». Система федеральных образовательных порталов «Экономика. Социология. Менеджмент», «Юридическая Россия», Сервер органов государственной власти РФ, Сайт Сибирского Федерального округа и др. Справочные правовые системы «Гарант», «КонсультантПлюс», «КонсультантПлюс-Регион».

Библиотека - компьютеры с подключением к локальной сети филиала и Интернет, Wi-Fi, столы аудиторные, стулья.

Видеостудия для вебинаров - оборудованные компьютерами с выходом в Интернет, оснащенные веб-камерами и гарнитурами (наушники+микрофон), столами и стульями.

Используемое программное обеспечение - MS Word, MS Excel, Acrobat Reader, MS Power Point (или иной редактор презентаций); интернет-браузеры Google Chrome, Yandex, Internet Explorer; программы просмотра видео (MS Media Player, и другие совместимые с ПО); iSpring Free Cam8.

Материалы дисциплины «Развитие управленческих компетенций» размещены на портале Сибирского института управления – филиала РАНХиГС, в СДО «Прометей».