

**Федеральное государственное бюджетное образовательное
учреждение высшего образования
«РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ
ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»**

Институт государственной службы и управления
Кафедра информатики и прикладной математики

УТВЕРЖДЕНА
решением кафедры информатики
и прикладной математики

Протокол от «26» августа 2019 г.
№ 1

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Б1.В.ДВ.11.02 Управленческие лаборатории и бизнес навыки

(индекс, наименование дисциплины, в соответствии с учебным планом)

38.03.04 Государственное и муниципальное управление

(код, наименование направления подготовки)

Цифровое государство

(направленность (профиль))

бакалавр

(квалификация)

очная

(форма обучения)

2020

(год набора)

Москва, 2019 г.

Авторы–составители:

кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры информатики и прикладной математики Панкратов И.Ю.

кандидат социологических наук, доцент, доцент кафедры информатики и прикладной математики Кононенко Т.А.

Заведующий кафедрой:

кандидат технических наук, доцент, исполняющий обязанности заведующего кафедрой информатики и прикладной математики, заместитель директора Института государственной службы и управления Корчагин Р.Н.

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.....	5
4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине.....	7
5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины.....	16
6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", включая перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине.....	17
6.1. Основная литература.....	17
6.2. Дополнительная литература	18
6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы.....	18
6.4. Нормативные правовые документы.....	18
6.5. Интернет-ресурсы.....	18
6.6. Иные источники.....	19
7. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы	19

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

1.1 Дисциплина Б1.В.ДВ.11.02 «Управленческие лаборатории и бизнес навыки» обеспечивает овладение следующими компетенциями с учетом этапа:

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
ДПК-1	способность формировать новую регуляторную среду, обеспечивающую благоприятный правовой режим для возникновения и развития совершенных форм государственного и муниципального управления в условиях цифровой трансформации государств, экономик и обществ	ДПК-1.2	Формирование знаний в области создания платформ для взаимодействия между государственными структурами, пользователями современных технологий, промышленными предприятиями, центрами научных исследований.

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

ОТФ/ТФ (при наличии профстандарта, или по результатам форсайт-сессии)	Код этапа освоения компетенции	Результаты обучения
Разрабатывать предложения по совершенствованию правового режима, способствующего улучшению форм государственного и муниципального управления в условиях цифровой трансформации государства, экономики и общества.	ДПК-1.2	на уровне знаний: формирует и корректирует управленческую позицию, знает механизмы формирования новой регуляторной среды, обеспечивающей благоприятный режим для возникновения и развития новых форм государственного и муниципального управления
		на уровне умений: умеет понимать управленческий процесс в контексте современной глобальной деловой среды; формировать поведение, позволяющее добиться успеха в карьере; определяет возможности для создания платформ для взаимодействия между государственными структурами, пользователями современных технологий, промышленными предприятиями, центрами научных исследований
		на уровне навыков: развивает навыки руководства подчиненными, бизнес-процессами, и самодисциплины, анализирует возможности и способы создания платформ для взаимодействия между государственными структурами, пользователями современных технологий, промышленными предприятиями, центрами

2. Объем и место дисциплины в структуре ОП ВО

Объем дисциплины

Общая трудоемкость Б1.В.ДВ.11.02 «Управленческие лаборатории и бизнес-навыки» составляет 2 зачётные единицы, 72 часа. Количество академических часов, выделенных на контактную работу с преподавателем, составляет 32 часа: лекции – 16 часов, лабораторные занятия – 16 часов. Самостоятельная работа составляет 40 часов.

Место дисциплины в структуре ОП ВО

Дисциплина Б1.В.ДВ.11.02 Управленческие лаборатории и бизнес-навыки предусмотрена на 4 курсе, в 7 семестре.

Дисциплина Б1.В.ДВ.11.02 Управленческие лаборатории и бизнес-навыки относится к дисциплинам по выбору вариативной части Блока 1 «Дисциплины (модули)».

В содержательном плане дисциплина является основой для изучения Б1.В.ДВ.05.01 «Оценка эффективности органов власти и служащих (8 семестр), Б1.В.ДВ.05.02 «Система и критерии оценки эффективности государственного и муниципального управления» (8 семестр), Б1.В.ДВ.05.03 «Оценка эффективности государственных проектов и программ» (8 семестр).

Форма промежуточной аттестации в соответствии с учебным планом – зачет.

3. Содержание и структура дисциплины

Очная форма обучения

№ п/п	Наименование тем и/или разделов	Всего	Объем дисциплины, час.				СР	Форма текущего контроля успеваемости*, промежуточной аттестации**
			Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий					
			Л	ЛР	ПЗ	КСР		
Тема 1	Понятие, предмет, источники учебного курса «Управленческие лаборатории и бизнес навыки». Основные управленческие навыки	8	2	2			4	О
Тема 2	Тайм-менеджмент. Делегирование полномочий	8	2	2			4	О
Тема 3	Деловой этикет	8	2	2			4	О
Тема 4	Эффективные решения	12	2	2			8	О
Тема 5	Управление стрессом	8	2	2			4	О
Тема 6	Социальная психология	8	2	2			4	О, К
Тема 7	Динамические процессы в малой группе	12	2	2			8	О, К
Тема 8	Поведенческий анализ	8	2	2			4	О, К
Промежуточная аттестация								За
Всего:		72	16	16			40	

Примечание:

* - формы текущего контроля успеваемости: опрос (О), кейс-задачи (К).

** - формы промежуточной аттестации: зачет (За).

Содержание дисциплины

Тема 1. Понятие, предмет, источники учебного курса «Управленческие лаборатории и бизнес навыки». Основные управленческие навыки

Понятие, предмет и актуальность (востребованность) управленческой специальности. Цели, задачи, источники учебного курса. Интерес к инновационному направлению развития управления в условиях модернизации. Научная актуальность и практическая необходимость исследования основных управленческих навыков.

Тема 2. Тайм-менеджмент. Делегирование полномочий

Содержание понятий «тайм-менеджмент», «делеги́рование полномо́чий» и «аутсорсинг». Основные концепции успешного тайм-менеджмента. Составные части тайм-менеджмента. Особенности планирования успешного тайм-менеджмента.

Основные виды полномочий. Принципы делегирования полномочий. Практическое применения делегирования полномочий в государственном управлении.

Тема 3. Деловой этикет

Основные понятия об этикете. Правила и виды делового этикета. Принципы этики деловых отношений. Закономерности межличностных отношений. Этические проблемы деловых отношений. Этика отношений в управленческих лабораториях. Этические особенности типов личности. Этика государственной гражданской службы. Этика руководителя. Управление этическими нормами межличностных отношений в коллективе. Этика решений трудных вопросов и конфликтных ситуаций.

Тема 4. Эффективные решения

Основные типы управленческих решений. Критерии эффективности управленческих решений. Критерии выбора и алгоритм принятия управленческих решений. Методы и инструменты «E-decision making» при принятии управленческих решений. Стадии принятия решений в процессе управления. Особенности принятия решений в управленческих лабораториях. Эффективность и результативность деятельности государственного гражданского служащего. Основные концепции оценки эффективности и результативности деятельности государственного гражданского служащего.

Тема 5. Управление стрессом

Особенности управления конфликтами и стрессами на государственной гражданской службе. Основные стрессовые факторы. Возможности снижения уровня стресса в организации. Организационные меры управления стрессами. Основные методики для снижения напряжения в деятельности управленческих лабораторий. Основные задачи стресс-менеджмента. Создание благоприятного климата в управленческой лаборатории.

Тема 6. Социальная психология

Психология межличностного взаимодействия. Психология малых групп. Психология межгруппового взаимодействия. Психология больших социальных групп и массовых явлений. Межэтнические и межконфессиональные отношения, социокультурные факторы экономического развития, психологическая адаптация инуюльтурных мигрантов, профилактика этнического и религиозного экстремизма, кросс-культурный менеджмент, формирование этнокультурной компетентности в ситуациях межкультурного взаимодействия в разных сферах жизни общества. Психологическая оценка различных коммерческих и государственных программ.

Тема 7. Динамические процессы в малой группе

Сплочение или разобщение групп, процесс образования неофициальных групп внутри групп формальных, становление групповых норм. Стадии формирования и развития динамических процессов в группах. Изменение мнений, оценок, норм поведения членов группы: феномен групповой нормализации - формирование усредненного группового стандарта-нормы. Феномен групповой поляризации, экстремизации - приближение общегруппового мнения к какому-то полюсу континуума всех групповых мнений. Социальная фасилитация.

Тема 8. Поведенческий анализ

Принципы бихевиоризма. Экспериментальный и прикладной анализ поведения. Методы и стратегии, используемые в ходе поведенческого анализа. Методы анализа поведения. Выявление маскирующего поведения. Методы противодействия манипуляциям. Понимание особенностей восприятия информации. Виртуальное поведение и его особенности.

Формирование компетенций инновационной деятельности, современного руководителя, его умения объединять усилия бизнеса, науки и государства по реализации приоритетных направлений модернизации государственного управления.

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.11.02 Управленческие лаборатории и бизнес навыки используются следующие методы текущего контроля успеваемости обучающихся:

Тема и/или раздел		Методы текущего контроля успеваемости
Тема 1	Понятие, предмет, источники учебного курса «Управленческие лаборатории и бизнес-навыки». Основные управленческие навыки	Опрос
Тема 2	Тайм-менеджмент. Делегирование полномочий	Опрос
Тема 3	Деловой этикет	Опрос
Тема 4	Эффективные решения	Опрос
Тема 5	Управление стрессом	Опрос
Тема 6	Социальная психология	Опрос, Кейс-задачи
Тема 7	Динамические процессы в малой группе	Опрос, Кейс-задачи
Тема 8	Поведенческий анализ	Опрос, Кейс-задачи

4.1.2. Зачет проводится с применением следующих методов (средств): в форме устных ответов на вопросы и решения типовых заданий.

4.2. Материалы текущего контроля успеваемости.

Преподаватель оценивает уровень подготовленности обучающихся к занятию по следующим показателям:

- устные ответы на вопросы преподавателя по теме занятия,
- выступление с докладами по вопросам к опросам,
- участие в обсуждении докладов,
- решение кейс-задач.

Критерии оценивания доклада:

- степень усвоения понятий и категорий по теме;
- умение работать с документальными и литературными источниками;
- грамотность изложения материала;
- самостоятельность работы, наличие собственной обоснованной позиции.

Критерии оценивания решения кейс-задачи:

- научно-теоретический уровень выполнения кейс-задания и выступления;
- полнота решения кейс-задачи;
- степень творчества и самостоятельности в подходе к анализу кейс-задачи и его решению. Доказательность и убедительность;
- форма изложения материала (свободная; своими словами; грамотность устной или письменной речи);
- полнота и всесторонность выводов;
- наличие собственных взглядов на проблему.

Оценка знаний, умений, навыков проводится на основе балльно-рейтинговой системы 70% из 100% (70 баллов из 100) - вклад по результатам посещаемости занятий, активности на занятиях, выступления с докладами, участия в обсуждениях докладов других обучающихся, ответов на вопросы преподавателя в ходе занятия.

Детализация баллов и критерии оценки текущего контроля успеваемости утверждается на заседании кафедры.

Вопросы темы для подготовки к опросам (темы докладов), кейс - задачи:

Тема 1. Понятие, предмет, источники учебного курса «Управленческие лаборатории и бизнес навыки». Основные управленческие навыки

1. Понятие, предмет и актуальность (востребованность) управленческой специальности.
2. Цели, задачи предмет учебного курса.
3. Теория, история, право-методологические основы управленческой специальности
4. Различные уровни управленческого знания и основные управленческие навыки.

Тема 2. Тайм-менеджмент. Делегирование полномочий

1. Содержание понятий «тайм-менеджмент»
2. «Делегирование полномочий» и «аутсорсинг».
3. Основные концепции успешного тайм-менеджмента.
4. Составные части тайм-менеджмента. 5
5. Особенности планирования успешного тайм-менеджмента.
6. Основные виды полномочий.
7. Принципы делегирования полномочий.
8. Практическое применения делегирования полномочий в государственном управлении.

Тема 3. Деловой этикет

1. Основные понятия об этикете.
2. Правила и виды делового этикета.
3. Принципы этики деловых отношений.
4. Закономерности межличностных отношений.
5. Этические проблемы деловых отношений.
6. Этика отношений в управленческих лабораториях.
7. Этические особенности типов личности.
8. Этика государственной гражданской службы.
9. Этика руководителя.

10. Управление этическими нормами межличностных отношений в коллективе.
11. Этика решений трудных вопросов и конфликтных ситуаций.
12. Развитие инновационности служебно-правовых и морально-этических отношений в системе государственного и муниципального управления.
13. Основы деятельности органов управления в сфере правовых и морально-этических отношений служащих.

Тема 4. Эффективные решения

1. Основные типы управленческих решений.
2. Критерии эффективности управленческих решений.
3. Критерии выбора и алгоритм принятия управленческих решений.
4. Методы и инструменты «E-decision making» при принятии управленческих решений.
5. Стадии принятия решений в процессе управления.
6. Особенности принятия решений в управленческих лабораториях
7. Эффективность и результативность деятельности государственного гражданского служащего.
8. Основные концепции оценки эффективности и результативности деятельности государственного гражданского служащего.

Тема 5. Управление стрессом

1. Особенности управления конфликтами и стрессами на государственной гражданской службе.
2. Основные стрессовые факторы.
3. Возможности снижения уровня стресса в организации.
4. Организационные меры управления стрессами.
5. Основные методики для снижения напряжения в деятельности управленческих лабораторий.
6. Основные задачи стресс-менеджмента.
7. Создание благоприятного климата в управленческой лаборатории.

Тема 6. Социальная психология

1. Психология межличностного взаимодействия.
2. Психология малых групп.
3. Психология межгруппового взаимодействия.
4. Психология больших социальных групп и массовых явлений.
5. Межэтнические и межконфессиональные отношения.
6. Социокультурные факторы экономического развития.
7. Психологическая адаптация инокультурных мигрантов.
8. Профилактика этнического и религиозного экстремизма.
9. Кросс-культурный менеджмент
10. Формирование этнокультурной компетентности в ситуациях межкультурного взаимодействия в разных сферах жизни общества.
11. Психологическая оценка различных коммерческих и государственных программ.

Кейс-задача «Сотрудники-конкуренты». Несмотря на то что Ирина П. и Сергей Г. работали в соседних отделах, по роду деятельности пересекались очень редко. Как правило, это были общие совещания, планерки и корпоративные празднования. Однажды на очередной коллективной встрече между ними завязался спор по одному профессиональному вопросу, который касался организации работы между сотрудниками их отделов. Начав с замечаний по поводу недостатков работы соседних кабинетов, они

перешли на личные оскорбления, и только когда их общий руководитель попросил успокоиться, они прекратили публичные разборки. После этого они старались избегать общения друг с другом, объясняя это тем, что просто не могут найти общий язык.

Прошло время, и в результате горизонтального перемещения по карьерной лестнице Сергей оказывается в одном отделе с Ириной. После перехода Сергея в отдел, где работала Ирина, их неприязнь стала совсем очевидной. Что бы ни сказала Ирина, Сергей всегда комментировал ее слова в язвительной форме. Они не упускали момента, чтобы подколоть друг друга. Руководитель отдела поговорила с обоими, и вроде все прекратилось. Но на самом деле негативное отношение не исчезло, а стало тщательно скрываться. Напряжение росло. Коллеги стали выражать антипатию друг к другу, соревнуясь в работе. Старались опередить друг друга с решением рабочих вопросов, быстрее другого выполнить свои задачи и показать руководителю, что лучше справляется с заданиями.

Проработав рядом с Сергеем три месяца в состоянии активной борьбы, Ирина перестала стараться. Она сдала позиции, приняла тактику равнодушия и безучастия, в то время как Сергей отлично справлялся со своей работой и показывал высокие результаты. Через какое-то время Ирина решилась на откровенный разговор с руководителем отдела и объяснила ситуацию. Руководитель в ответ принял решение отправить Ирину на курсы повышения квалификации и через два месяца поставил ее на должность ведущего специалиста, в результате чего Сергей стал ее подчиненным.

Вопросы и задания 1) Кто из участников выбрал неверную модель поведения? 2) Можно ли было избежать конфликта? 3) От кого это зависело? 4) Смогут ли коллеги наладить отношения?

Тема 7. Динамические процессы в малой группе

1. Сплочение или разобщение групп, процесс образования неофициальных групп внутри групп формальных, становление групповых норм.
2. Стадии формирования и развития динамических процессов в группах.
3. Изменение мнений, оценок, норм поведения членов группы: феномен групповой нормализации - формирование усредненного группового стандарта-нормы.
4. Феномен групповой поляризации, экстремизации - приближение общегруппового мнения к какому-то полюсу континуума всех групповых мнений.
5. Социальная фасилитация.

Кейс-задача. «Нет оснований». Ситуация. Вы работаете старшим менеджером в компании. Один из отделов, которым Вы руководите, называется «Отдел организации трудовой деятельности». Вы отвечаете за передвижение сотрудников внутри компании, сопровождаете все процессы распределения рабочей нагрузки. Сотрудников отдела трое, и они работают в различных подразделениях, выполняя рутинную и бумажную работу, фиксируют ритмы труда сотрудников, делают фотографию рабочего места, считают, сколько фактических часов вырабатывает каждый сотрудник. По сути их работа четко регламентирована и хорошо организована, поэтому Вам не нужно постоянно делать промежуточные проверки. Они отчитываются перед Вами раз в месяц и подают готовые переработанные данные. Ваш непосредственный руководитель – заслуженный и добросовестный человек, который скоро уходит на пенсию, о чем он не раз говорил.

Конечно, его принципы и методы управления коллективом уже не отвечают требованиям современности, но работа отдела не вызывает нареканий со стороны главы компании. К тому же он смело полагался на самодостаточных сотрудников, которые обладают хорошими аналитическими способностями. Один из сотрудников хочет поговорить с Вами по поводу плана своего карьерного развития. Вы не очень хорошо с ним знакомы, просто иногда сталкивались на работе и знаете, как его зовут и в каком отделе он работает. Вы подняли его личное дело и выяснили, что этот работник обладает

очень высокой квалификацией, но интроверт, неохотно дает рекомендации и не принимает активного участия в решении задач отдела. У Вас сложилось впечатление, что предпосылок к высокому карьерному развитию у коллеги нет.

Вопросы и задания Вам нужно получить от сотрудницы как можно больше информации. Какие источники Вы используете? Руководитель, который вскоре уходит на пенсию, настоятельно рекомендует Вам продвигать сотрудницу. Ваши точки зрения не совпадают, так как то, что Вы называете безынициативностью, руководитель принимает за уравновешенность и сдержанность. Как Вы отнесетесь к позиции руководителя? Аргументируйте свое решение.

Тема 8. Поведенческий анализ

1. Принципы бихевиоризма.
2. Экспериментальный и прикладной анализ поведения.
3. Методы и стратегии, используемые в ходе поведенческого анализа.
4. Методы анализа поведения.
5. Выявление маскирующего поведения.
6. Методы противодействия манипуляциям.
7. Понимание особенностей восприятия информации.
8. Виртуальное поведение и его особенности.

Кейс-задача. «Важный родственник». Ситуация. Генеральный директор попросил руководителя по персоналу принять на работу супругу очень важного для компании партнера. Должность при этом не имела значения, так как женщина последние 10 лет нигде не работала и хотела просто больше быть среди людей. Никаких амбиций по поводу карьеры в компании она не заявляла. Основная цель была в том, чтобы женщина почувствовала себя востребованной, частью коллектива с самым простым набором задач, так как полученную когда-то квалификацию все равно уже утратила. Не осмелившись предлагать бывшую домохозяйку руководителям подразделений, глава отдела персонала приняла ее к себе специалистом по кадрам. Учитывая, что первое образование претендентки – курсы секретаря референта – было получено более 10 лет назад, новой сотруднице предложили три варианта трудовой деятельности: – ходить на работу и за компьютером заниматься своими делами; – не ходить на работу, но числиться в отделе; – освоить простейшие функции и выполнять их по возможности.

В результате основным навыком, который она приобрела за время адаптации, стал прием входящих документов, внесение учетной записи, расфасовка документов по папкам. В течение нескольких месяцев все были довольны, и работа выполнялась своим чередом. Через полгода освободилось место ведущего специалиста по документообороту. Пока решали, найти ли человека со стороны или выбрать из своих, генеральный директор вызвал руководителя отдела персонала с предложением повысить недавно принятую протеже по просьбе партнера. Зная, какие функции супруга выполняет и что в отделе есть те, кто больше подходит на должность ведущего специалиста, руководитель не могла назначить ее на эту должность, но и генерального директора она не могла поставить в неудобное положение перед партнером.

Вопросы и задания Как, по Вашему мнению, должна поступить глава отдела персонала в данной ситуации? Можно было избежать такой проблемы? Как повлияет на психологический климат в коллективе повышение супруги партнера, если гендиректор настаивает на своем решении?

4.3. Оценочные средства для промежуточной аттестации.

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

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
ДПК-1	способность формировать новую регуляторную среду, обеспечивающую благоприятный правовой режим для возникновения и развития совершенных форм государственного и муниципального управления в условиях цифровой трансформации государств, экономик и обществ	ДПК-1.2	Формирование знаний в области создания платформ для взаимодействия между государственными структурами, пользователями современных технологий, промышленными предприятиями, центрами научных исследований.

Этап освоения компетенции	Показатель оценивания	Критерий оценивания
ДПК-1.2 Формирование знаний в области создания платформ для взаимодействия между государственными структурами, пользователями современных технологий, промышленными предприятиями, центрами научных исследований	Определяет возможности и способы создания платформ для взаимодействия между государственными структурами, пользователями современных технологий, промышленными предприятиями, центрами научных исследований	Аргументированно определяет механизмы создания платформ для взаимодействия между государственными структурами, пользователями современных технологий, промышленными предприятиями, центрами научных исследований

4.3.2. Типовые оценочные средства

Вопросы к зачету

1. Предмет, метод, цели и задачи учебного курса.
2. Сущность и содержание деятельности управленческих лабораторий.
3. Этический кодекс государственного служащего.
4. Организаторские качества эффективного служащего.
5. Профессиональная компетентность служащего.
6. Проблемы формирования авторитета и деловой репутации государственного и муниципального служащего.
7. Управленческая культура государственного и муниципального служащего.
8. Стиль служебной деятельности служащего и его основные характеристики.
9. Основные концепции успешного тайм-менеджмента. Составные части тайм-менеджмента. Особенности планирования успешного тайм-менеджмента.
10. Основные виды полномочий. Принципы делегирования полномочий. Практическое применения делегирования полномочий в государственном управлении.
11. Основные понятия об этикете. Правила и виды делового этикета.

12. Методы и инструменты «E-decision making» при принятии управленческих решений.
13. Основные концепции оценки эффективности и результативности деятельности государственного гражданского служащего.
14. Организационные меры управления стрессами. Основные методики для снижения напряжения в деятельности управленческих лабораторий.
15. Психология межличностного взаимодействия. Психология малых групп. Психология межгруппового взаимодействия. Психология больших социальных групп и массовых явлений.
16. Кросс-культурный менеджмент
17. Формирование этнокультурной компетентности в ситуациях межкультурного взаимодействия в разных сферах жизни общества.
18. Психологическая оценка различных коммерческих и государственных программ.
19. Сплочение или разобщение групп, процесс образования неофициальных групп внутри групп формальных, становление групповых норм. Стадии формирования и развития динамических процессов в группах.
20. Социальная фасилитация.
21. Принципы бихевиоризма. Экспериментальный и прикладной анализ поведения. Методы и стратегии, используемые в ходе поведенческого анализа. Методы анализа поведения.
22. Выявление маскирующего поведения. Методы противодействия манипуляциям. Виртуальное поведение и его особенности.

Типовые задание к зачету

Задание 1.

«Сложный подбор». Ситуация. Кадровое агентство «Альфа» специализируется на подборе различного персонала. На прошлой неделе в агентство обратился клиент – наркологический центр «Бета» – с заявкой подобрать 10 % от общего состава сотрудников центра. Заказ был крупный и сложный по-своему, так как на рынке труда ресурс специалистов, необходимых центру, очень ограничен. Система управления наркологическими медицинскими учреждениями такова, что высококвалифицированные специалисты пытаются найти место в коммерческих центрах. Это создает некоторую стагнацию на рынке в данном секторе. Получается, чтобы выполнить этот заказ, нужно обратиться к рынку медицинских работников, которые ищут работу в других секторах, и предложить им должности в наркологической клинике-заказчике.

С первых телефонных интервью менеджер по подбору столкнулась с тем, что соискатели отказывались от предложения переквалифицироваться, объясняя это тем, что они не хотят лечить тех, кто, возможно, на почве наркомании совершили преступления. Менеджер по подбору стала подбирать информацию, чтобы разобраться, почему так относятся к этой работе, и выяснила, что существует совершенно противоположная позиция. Есть специалисты, которые считают, что наркоманы и алкоголики нужны нашему обществу, так как они стимулируют рост рынка труда в области экспериментальной психологии, наркологии и других сферах медицинской деятельности. То есть если не будет людей упомянутых категорий в нашем обществе, то и пропадет потребность в работниках, которые их лечат и обслуживают. Перед менеджером по подбору встал выбор – продолжать поиск и всячески стараться приукрасить работу в наркологическом центре, чтобы выполнить заказ, или отказаться от него по моральным убеждениям, которых она тоже придерживалась.

Вопросы и задания Дайте свою оценку ситуации. Чьей точки зрения Вы придерживаетесь? Можно ли назвать отношение менеджера по подбору персонала непрофессиональным?

Задание 2. «Организация рабочих мест».

Ситуация В метеорологической лаборатории работают 11 сотрудниц. Все располагаются в одной комнате. Коллектив дружный. Сотрудницы поддерживали отношения не только на работе, но и дружили семьями. Все всегда были доброжелательны друг к другу, всячески помогали, подменяли, когда кто-то не мог выйти на работу. Но со временем сотрудницы стали жаловаться, что рабочие места устроены неудобно: приходится сидеть спиной друг к другу, что создает дискомфорт. А когда нужно обсудить рабочий вопрос или просто перекинуться парой слов, сотрудницам приходится поворачиваться, но так как стулья не крутятся, делать это непросто. Прикинув, как можно переставить рабочие столы, решили, что лучше сдвинуть их к середине комнаты и поставить так, чтобы все сидели по парам напротив друг друга. Но между столами не было даже небольших перегородок, из-за чего у сотрудниц не возникало чувства личного пространства и хотя бы условного уединения.

Через месяц снова проявилось недовольство. Когда кто-то говорил по телефону, то у рядом сидящих возникало ощущение, что говорят с ними. Кому-то не нравилось, что соседка жует жвачку или пьет чай с конфетой, кто-то высказывался против резкого запаха духов. Ведь он ощущался на протяжении всего рабочего дня. Кому-то не нравилось, что некоторые соседки перекусывают прямо на рабочем месте несколько раз в день. Раздражение нарастало и иногда выливалось в перепалку. Когда коллеги сидели спиной друг к другу, никто не обращал внимания на такие мелочи, а теперь недовольство нередко приводило к скандалам, но возвращать столы на прежние места никто не хотел, так как это тоже было неудобно.

Вопросы и задания Могла ли описанная в кейсе ситуация возникнуть по другим причинам, а не из-за того, что переставили столы? Как, по Вашему мнению, нужно организовать пространство, чтобы угодить сотрудницам? Обязательно ли для урегулирования конфликта иначе размещать рабочие места?

Шкала оценивания

Оценка знаний, умений, навыков проводится на основе балльно-рейтинговой системы: 30% из 100% (или 30 баллов из 100) - вклад в итоговую оценку по результатам промежуточной аттестации.

При оценивании ответа обучающегося в ходе промежуточной аттестации можно опираться на следующие критерии:

Баллы	Критерий оценки
26-30	Обучающийся показывает высокий уровень компетентности, знания программного материала, учебной, периодической и монографической литературы, законодательства и практики его применения, раскрывает не только основные понятия, но и анализирует их с точки зрения различных авторов. Обучающийся показывает не только высокий уровень теоретических знаний, но и видит междисциплинарные связи. Профессионально, грамотно, последовательно, хорошим языком четко излагает материал, аргументированно формулирует выводы. Знает в рамках требований к направлению и профилю подготовки законодательно-нормативную и практическую базу. На вопросы отвечает кратко, аргументировано, уверенно, по существу.
16-25	Обучающийся показывает достаточный уровень компетентности, знания материалов занятий, учебной и методической литературы, законодательства и практики его применения. Уверенно и профессионально, грамотным языком, ясно, четко и понятно излагает состояние и суть вопроса. Знает нормативно-законодательную и практическую базу, но при ответе допускает несущественные погрешности. Обучающийся показывает достаточный уровень профессиональных знаний, свободно оперирует понятиями, методами оценки

	принятия решений, имеет представление: о междисциплинарных связях, увязывает знания, полученные при изучении различных дисциплин, умеет анализировать практические ситуации, но допускает некоторые погрешности. Ответ построен логично, материал излагается хорошим языком, привлекается информативный и иллюстрированный материал, но при ответе допускает некоторые погрешности. Вопросы не вызывают существенных затруднений.
6-15	Обучающийся показывает достаточные знания материалов занятий, но при ответе отсутствует должная связь между анализом, аргументацией и выводами. На поставленные членами комиссии вопросы отвечает неуверенно, допускает погрешности. Обучающийся владеет практическими навыками, привлекает иллюстративный материал, но чувствует себя неуверенно при анализе междисциплинарных связей. В ответе не всегда присутствует логика, аргументы привлекаются недостаточно веские. На поставленные вопросы затрудняется с ответами, показывает недостаточно глубокие знания.
0-5	Обучающийся показывает слабые знания материалов занятий, учебной литературы, законодательства и практики его применения, низкий уровень компетентности, неуверенное изложение вопроса. Обучающийся показывает слабый уровень профессиональных знаний, затрудняется при анализе практических ситуаций. Не может привести примеры из реальной практики. Неуверенно и логически непоследовательно излагает материал. Неправильно отвечает на вопросы или затрудняется с ответом.

Шкала перевода из многобалльной системы в традиционную:

- обучающемуся выставляется оценка «не зачтено», если обучающийся набрал менее 50 баллов,
- оценка «зачтено» выставляется при условии, если обучающийся набрал от 50 до 100 баллов.

100 баллов выставляется при условии выполнения всех требований, а также при обязательном проявлении творческого отношения к предмету, умении находить оригинальные, не содержащиеся в учебниках ответы, умении работать с источниками, которые содержатся дополнительной литературе к курсу, умении соединять знания, полученные в данном курсе со знаниями других дисциплин.

4.4. Методические материалы

Процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций проводятся в соответствии с Уставом Академии (утв. Постановлением Правительства Российской Федерации от 12.05.2012 г. N 473), Положением о текущем контроле успеваемости обучающихся и промежуточной аттестации обучающихся в РАНХиГС (утв. Приказом ректора от 30.01.2018 г. № 02-66), Порядке организации и проведения практики обучающихся, осваивающих образовательные программы высшего образования (утв. Приказом ректора от 22.01.2018 г. №02-28).

Устный опрос является одним из основных способов проверки усвоения знаний обучающимися. Развернутый ответ студента должен представлять собой связное, логически последовательное сообщение на определенную тему, показывать его умение применять определения, правила в конкретных случаях. Основные критерии оценки устного ответа: правильность ответа по содержанию; полнота и глубина ответа; логика изложения материала (учитывается умение строить целостный, последовательный рассказ, грамотно пользоваться специальной терминологией); использование дополнительного материала.

5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Методические указания по самостоятельной подготовки к занятиям лекционного, практического (семинарского) типа:

Подготовка к занятиям должна носить систематический характер. Это позволит обучающемуся в полном объеме выполнить все требования преподавателя. Обучающимся рекомендуется изучать как основную, так и дополнительную литературу, а также знакомиться с Интернет-источниками (список приведен в рабочей программе по дисциплине).

Занятия лекционного вида дают систематизированные знания о наиболее сложных и актуальных проблемах изучаемой дисциплины.

Осуществляя учебные действия на лекционных занятиях, обучающиеся должны внимательно воспринимать материал, подготовленный преподавателем, мыслить, добиваться понимания изучаемого предмета. Обучающиеся должны аккуратно вести конспект. В случае недопонимания какой-либо части предмета следует в установленном порядке задать вопрос преподавателю. В процессе работы на лекции необходимо так же выполнять в конспектах модели изучаемого предмета (рисунки, схемы, чертежи и т.д.), которые использует преподаватель.

Самостоятельная подготовка обучающихся при подготовке к занятиям лекционного вида включает в себя:

- доработку конспекта лекции, которую желательно осуществлять в тот же день, пока материал еще легко воспроизводим в памяти (через 10 часов после лекции в памяти остается не более 30-40% материала). Необходимо прочитать записи, расшифровать сокращения, доработать схемы, рисунки, таблицы;
- повторение изученного на предыдущем занятии материала.

Методические указания по подготовке опросов в форме докладов:

Подготовка обучающихся к опросу предполагает изучение в соответствии тематикой дисциплины основной/ дополнительной литературы, нормативных документов, интернет-ресурсов.

Обучающийся готовит доклад в форме устного сообщения по теме дисциплины.

Предлагается следующая структура выступления:

1. Введение:

- указывается тема и цель доклада;
- обозначается проблемное поле, тематические разделы доклада.

2. Основное содержание доклада:

- последовательно раскрываются тематические разделы доклада.

3. Заключение:

- приводятся основные результаты и суждения автора по поводу путей возможного решения рассмотренной проблемы, которые могут быть оформлены в виде рекомендаций.

Методические указания по организации самостоятельной работы обучающихся.

Наряду с прослушиванием лекций и участием в обсуждении проблем на практических занятиях, учебный план предусматривает самостоятельную работу учащегося.

Эта работа складывается из изучения литературы, в том числе в связи с подготовкой к практическим занятиям, выполнения других заданий преподавателя.

Основным элементом этой работы является изучение основных разделов дисциплины, содержащейся в программе по этой дисциплине, с использованием записей лекций преподавателя, ведущего курс, и рекомендуемой программой (а в ряде случаев и дополнительно преподавателем) литературы – учебников и учебных пособий, монографий и статей по отдельным проблемам данной науки.

Приступая к изучению той или иной темы, выделяемой по предметно-систематизированному принципу, нужно по отдельности и последовательно рассмотреть каждую из частей, из которых состоит тема. При изучении курса, обучающиеся должны уметь пользоваться и научной литературой для самостоятельной подготовки к занятиям. Обучающиеся также должны научиться, используя различные научные источники, грамотно сформировать и подготовить свое научно обоснованное и логически непротиворечивое выступление на практическом занятии, анализировать конкретные факты общественной жизни, осуществлять прогноз относительно возможного направления анализа экономических процессов, формулировать и обосновывать свое мнение.

Без ясного понимания основных понятий образовательный процесс усложняется. Для повышения эффективности обучения необходимо использовать существующие терминологические справочники и толковые словари.

Вопросы для самостоятельного изучения

1. Проблемы формирования авторитета и деловой репутации государственного и муниципального служащего.
2. Управленческая культура государственного и муниципального служащего.
3. Стилль служебной деятельности служащего и его основные характеристики.
4. Основные концепции оценки эффективности и результативности деятельности государственного гражданского служащего.
5. Организационные меры управления стрессами. Основные методики для снижения напряжения в деятельности управленческих лабораторий.
6. Кросс-культурный менеджмент
7. Формирование этнокультурной компетентности в ситуациях межкультурного взаимодействия в разных сферах жизни общества.
8. Психологическая оценка различных коммерческих и государственных программ.
9. Принципы бихевиоризма. Экспериментальный и прикладной анализ поведения. Методы и стратегии, используемые в ходе поведенческого анализа. Методы анализа поведения.
10. Выявление маскирующего поведения. Методы противодействия манипуляциям. Виртуальное поведение и его особенности.

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. Котлер, Ф. Стратегический менеджмент по Котлеру. Лучшие приемы и методы : пер. с англ. / Котлер, Филипп, Бергер, Роланд, Бинкхофф Нильс. – 3-е изд. – М: Альпина Паблишер, 2016. – 131 с. – Перевод изд.: Kotler Philip, Berger Roland, Bickhoff Nils. The Quintessence of Strategic Management: What You Really Need to Know to Survive in Business. - Springer, 2010.
2. Современные управленческие технологии: от теории и методологии к практическим решениям: монография: рекомендовано Редакционно-издательским советом. / И. Н. Ткаченко [и др.]; науч. ред. И. Н. Ткаченко; Уральский государственный экономический ун-т. – Екатеринбург, 2016. – 167 с.
3. Тайм-менеджмент: учебное пособие / под ред. Г.А. Архангельского. – М.: Маркет ДС, 2008. – 288 с. – (Университетская серия).

6.2. Дополнительная литература

1. Кэттмел, Э. Креативная компания. Как управлять командой творческих людей / Кэттмел, Эд ; пер. с англ. - М. : Альпина Паблишер, 2015. - 344 с
2. Сидорова, Н. А. Тайм-менеджмент : создание оптимального расписания дня и эффективная организация рабочего процесса / Н. А. Сидорова, Е. Б. Анисинкова. - М. : Дашков и К°, 2010. - 218
3. Кукушин В. С. Деловой этикет : учебное пособие / Кукушин, Вадим Сергеевич. - М. ; Ростов н/Д : МарТ, 2008. - 223 : ил. - (Новые технологии).
4. Ханников, А. В. Деловой этикет и ведение переговоров. Правила хорошего тона с комментариями психолога / А. В. Ханников. - М. : Книжкин Дом : Эксмо, 2005. - 383 с. - (Тренинг личного успеха / сост.: Ж. Фролова).

6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы

1. Агапов, В.С. Социально-психологические детерминанты креативной компетентности студентов : монография / Агапов, Валерий Сергеевич, Давлетова, Рада Уеловна. - М. : Макеев Игорь Вячеславович, 2016. - 163 с.
2. Модель позиционного обучения студентов [Электронный ресурс]: теоретические основы и методические рекомендации/ И.Б. Шиян [и др.].— Электрон. текстовые данные.— М.: Московский городской педагогический университет, 2012.— 152 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru.ezproxy.ranepa.ru:3561/27375.html>.— ЭБС «IPRbooks»
3. Социально-психологические аспекты формирования культуры самообучающейся организации / А. Я. Николаев [и др.] // Вопросы психологии. - 2014. - № 6. - С. 44-52.

6.4. Нормативные правовые документы

1. Концепция долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации до 2020 года.(Утв. распоряжением Правительства РФ от 8 декабря 2011 г. N 2227-р).
2. Об образовании в Российской Федерации: Федеральный закон от 29.12.2012 №273-ФЗ (с последующими изменениями и дополнениями).
3. Федеральный государственный образовательный стандарт 38.03.01 Экономика (уровень бакалавриата), утвержден приказом Министерством образования и науки России от 12 ноября 2015 г. № 1327 (зарегистрировано в Минюсте России 30 ноября 2015г., регистрационный номер 39906).
4. Образовательный стандарт Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ (утв. приказом ректора Академии от 18 августа 2016 г. № 01-4567).

6.5. Интернет-ресурсы

1. Центральная библиотека образовательных ресурсов. Режим доступа: <http://www.edulib.ru/>
2. Сводный каталог электронных библиотек. Режим доступа: <http://www.lib.msu.ru/journal/Unilib/main.htm>
3. Базы данных ИНИОН. Режим доступа: <http://www.inion.ru/product/db.htm>
4. Библиотека образовательного портала «Экономика, социология, менеджмент». Режим доступа: <http://ecsocman.edu.ru/>
5. Библиотека федерального портала «Российское образование». Режим доступа: <http://www.edu.ru/>
6. Библиотека учебной и научной литературы русского гуманитарного интернет университета. Режим доступа: <http://www.i-u.ru/biblio/default.aspx>

6.6. Иные источники

1. Социология. электронная библиотека. Режим доступа: http://www.gumer.info/bibliotek_Buks/Sociolog/INDEX_SOCIO.php
2. Центральная библиотека образовательных ресурсов. Режим доступа: <http://www.edulib.ru/>
3. Сводный каталог электронных библиотек. Режим доступа: <http://www.lib.msu.ru/journal/Unilib/main.htm>
4. Базы данных ИНИОН. Режим доступа: <http://www.inion.ru/product/db.htm>
5. Библиотека образовательного портала «Экономика, социология, менеджмент». Режим доступа: <http://ecsocman.edu.ru/>

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

Для проведения занятий по дисциплине необходимо следующее материально-техническое обеспечение: учебные аудитории для проведения занятий лекционного и семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, помещения для самостоятельной работы.

Программное обеспечение: Microsoft Office Professional 2016.

Информационные справочные системы: Научная библиотека РАНХиГС. URL: <http://lib.ranepa.ru/>; Научная электронная библиотека eLibrary.ru. URL: <http://elibrary.ru/defaultx.asp>; Национальная электронная библиотека. URL: www.nns.ru; Российская государственная библиотека. URL: www.rsl.ru; Российская национальная библиотека. URL: www.nnir.ru; Электронная библиотека Grebennikon. URL: <http://grebennikon.ru/>; Электронно-библиотечная система Издательства «Лань». URL: <http://e.lanbook.com>; Электронно-библиотечная система ЮРАЙТ. URL: <http://www.biblio-online.ru/>.