Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
Федеральное государственное образовательное учреждение высшего образования
«Северо-Осетинский государственный университет
имени Коста Левановича Хетагурова»

УТВЕРЖДАЮ
проректор по УР
_____А. М. Дигурова
«___»_____2019г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Б1.В.ДВ.14.01 Управленческий тренинг

Направление подготовки 38.03.04

Государственное и муниципальное управление

Форма обучения – очная. заочная

Владикавказ 2019

Программа составлена в соответствии с Федеральным государственным образовательным стандартом по направлению 38.03.04 Государственное и муниципальное управление, утвержденным приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 10.12.2014 г., N 1567, учебным планом подготовки бакалавра по направлению 38.03.04 Государственное и муниципальное управление, утвержденным ученым советом ФГБОУ ВПО «Северо-Осетинский государственный университет» от 28.05.2019 г., протокол № 10.

Составитель: к.э.н, доцент Севостьянова И.И.

Рабочая программа обсуждена на заседании кафедры менеджмента
(протокол № 8 от 1.07.2019 г.)
Зав. кафедрой _____С.Ф. Дзагоев

Одобрена советом факультета экономики и управления (протокол № 1 от 30.08.2019г.)
Председатель_____ Л.М. Цаллагова

Структура, и общая трудоемкость дисциплины

Общая трудоемкость дисциплины 3 зачетные единицы (108 академических часа)

	Очная форма обучения	Заочная форма обучения
Курс	4	
Семестр	8	
Лекции		
Практические (семинарские) занятия	32	
Лабораторные занятия		
Консультации		
Итого аудиторных занятий	32	
Самостоятельная работа	76	
Курсовая работа		
Форма контроля		
экзамен		
Зачет	6 сем.	
Общее количество часов	108	

1. **Цели освоения дисциплины**

Целями освоения учебной дисциплины «Управленческий тренинг» являются формирование у студентов общепрофессиональных и профессиональных компетенций в соответствии с ФГОС, целенаправленное и последовательное использование практических методов менеджмента в повседневной деятельности. Наличие устойчивых знаний, умений в области персонального менеджмента позволят обучающимся выбрать наиболее оптимальный путь развития карьеры в соответствии с жизненными целями и индивидуальными психологическими характеристиками, значительно повысить эффективность и производительность труда, достигнуть баланса между работой и личной жизнью.

Место дисциплины Б1.В.ДВ.14.1 «Управленческий тренинг» в структуре ООП бакалавриата 38.03.04 -Менеджмент

Дисциплина «**Управленческий тренинг**» относится к вариативной части циклу (**Б1.В.ДВ.14.1**).

Данная дисциплина находится в логической взаимосвязи с дисциплинами базовой части естественно-научного цикла, с дисциплинами базовой части профессионального цикла, а также с разделом учебная и производственная практики.

Перечень разделов дисциплин, усвоение которых необходимо для изучения курса «Делопроизводство»:

-Социология
-Основы права
-Экономическая теория

Перечень дисциплин, для изучения которых необходимы знания данного курса:

1. Основы управления производством;
2. Основы управления персоналом;
3. Принятие и исполнение государственных решений.

2. Требования к результатам освоения дисциплины (компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины)

В результате освоения дисциплины «Делопроизводство», обучающийся должен владеть следующими компетенциями:

- владением методами самоорганизации рабочего времени, рационального применения ресурсов и эффективного взаимодействовать с другими исполнителями(ПК-17)
- способностью эффективно участвовать в групповой работе на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды (ПК-19)

В результате освоения дисциплины студент должен:

Знать:

- основные понятия управленческого тренинга;
- основные характеристики управленческого тренинга;
- личностно-ориентированные тренинги;
- основные правила проведения управленческого тренинга;
- технологии планирования и организации работы органа публичной власти

Уметь:

- проводить корпоративные тренинги;
- применять методы аналитической работы;
- планировать и организовывать работу органа публичной власти

Владеть / быть в состоянии продемонстрировать

- культурой мышления, способностью к обобщению, анализу, восприятию информации, постановке цели и выбору путей ее достижения;
- способностью к саморазвитию, повышению своей квалификации и мастерства;
- способностью использовать и составлять нормативные и правовые документы, относящиеся к будущей профессиональной деятельности;
- навыками анализа различных правовых явлений, юридических фактов, правовых норм и правовых отношений, являющихся объектами профессиональной деятельности;
- способностью, используя отечественные и зарубежные источники информации, собрать необходимые данные проанализировать их и подготовить информационный обзор и/или аналитический отчет;
- способностью использовать для решения аналитических, исследовательских и коммуникативных задач современные технические средства и информационные технологии.

3. Содержание и учебно-методическая карта дисциплины

Номер недели	Наименование тем (вопросов), изучаемых по данной дисциплине	Занятия	Форма контроля			Компетенции
		практика	Часы	min	max	
1.	ТЕМА 1. Понятие и сущность управленческого тренинга.		5			ПК-17 ПК-19
2.	ТЕМА 2. Основные характеристик управленческого тренинга					ПК-17 ПК-19
3.	ТЕМА 3. Основные правила проведения управленческого тренинга.		5			ПК-17 ПК-19
4.	ТЕМА 4. Личностно-ориентированные тренинги					ПК-17 ПК-19
5.	ТЕМА 5. Тренинги личностного роста		5			ПК-17 ПК-19
6.	ТЕМА 6. Корпоративные тренинги		5			ПК-17 ПК-19
7.	ТЕМА 7. Рассмотрение и сравнение альтернативных вариантов задач					ПК-17 ПК-19
8.	ТЕМА 8. Правила поиска тренингов компании					ПК-17 ПК-19
9.	ТЕМА 9. Какой вы руководитель		5			ПК-17 ПК-19
10.	ТЕМА10. «Избегающий конфликта»		5			ПК-17 ПК-19
11.	ТЕМА 11. «Действующий напролом»		5			ПК-17 ПК-19
12.	ТЕМА 12. Преодоление конфликтных действий в группе		5			ПК-17 ПК-19
13.	ТЕМА 13. Стиль управления					ПК-17 ПК-19
14.	ТЕМА 14. Определение организационного развития					ПК-17

	предприятия					ПК-19
15.	ТЕМА 15. Формирование положительной групповой мотивации					ПК-17 ПК-19
16.	ТЕМА 16. Удовлетворенность работой					ПК-17 ПК-19
	Текущая работа студентов			**0**	**50**	
	рубежная аттестация			**0**	**50**	
	Итого	32		**0**	**100**	

Тренинг «Управленческие ситуации»

Инструкция

Вам будет предложено 16 управленческих ситуаций и 4 варианта решений ситуации (А, Б, В или Г). Выберите, пожалуйста, те варианты решения, которые вам подходят, и отметьте их.

Ситуация 1

Ваш непосредственный руководитель, минуя вас, дает срочное задание вашему подчиненному, который уже занят выполнением другого ответственного задания. Вы и ваш руководитель считаете свои задания неотложными. ***Выберите наиболее приемлемый для вас вариант решения.***

А) Не оспаривая задания руководителя, буду строго придерживаться должностной субординации, предложу подчиненному отложить выполнение текущей работы.

Б) Все зависит от того, насколько для меня авторитетен руководитель.

В) Выражу подчиненному свое несогласие с заданием руководителя, предупрежу его, что впредь в подобных случаях буду отменять задания, порученные ему без согласования со мной.

Г) В интересах дела предложу подчиненному выполнить начатую работу.

Ситуация 2

Вы получили одновременно два срочных задания: от вашего непосредственного руководителя и вашего вышестоящего руководителя. Времени для согласования сроков выполнения заданий у вас нет, необходимо срочно начать работу. ***Ваши действия?***

А) В первую очередь начну выполнять задание того, кого больше уважаю.

Б) Сначала буду выполнять задание, на мой взгляд, наиболее важное.

В) Сначала выполню задание вышестоящего руководителя.

Г) Буду выполнять задание своего непосредственного руководителя.

Ситуация 3

Между двумя вашими подчиненными возник конфликт, который мешает им успешно работать. Каждый из них в отдельности обращался к вам с просьбой, чтобы вы разобрались и поддержали его позицию. ***Выберите свой вариант поведения в этой ситуации.***

А) Я должен пресечь конфликт на работе, а разрешать конфликтные ситуации — это их личное дело.

Б) Обращу внимание сотрудников на этический кодекс. Если сам не смогу разобраться, попрошу своего руководителя оказать помощь.

В) Прежде всего, нужно лично попытаться разобраться в мотивах конфликта и найти приемлемый для обоих способ примирения.

Г) Выяснить, кто из членов команды служит авторитетом для конфликтующих, и попытаться через него воздействовать на этих людей.

Ситуация 4

В последний четверг цикла, в команде совершен неблаговидный поступок, нарушена трудовая дисциплина, в результате чего компания понесла убытки. Начальнику неизвестен виновник, однако выявить и наказать его надо. Как бы вы поступили на месте начальника? ***Выберите приемлемый для вас вариант решения.***

А) Оставлю выяснение фактов по этому инциденту до окончания выполнения задач цикла.

Б) Заподозренных в проступке, вызову к себе. Круто поговорю с каждым с глазу на глаз, предложу назвать виновного.

В) Сообщу о случившемся тем из сотрудников, которым наиболее доверяю, предложу им выяснить конкретных виновных и доложить.

Г) После приезда ТП в офис проведу собрание команды, публично потребую выявления виновных и их наказания.

Ситуация 5

Вам предоставлена возможность выбрать себе заместителя. Имеется несколько кандидатур. Претенденты отличаются следующими качествами. ***Ваши действия?***

А) Первый стремится, прежде всего, к тому, чтобы наладить доброжелательные товарищеские отношения в коллективе, создать на работе атмосферу взаимного доверия и дружеского расположения, предпочитает избегать конфликтов, что не все понимают правильно.

Б) Второй часто предпочитает в интересах дела идти на обострение отношений («невзирая на лица»), отличается повышенным чувством ответственности за порученное дело.

В) Третий предпочитает работать строго по правилам, всегда аккуратен в выполнении своих должностных обязанностей, требователен к подчиненным.

Г) Четвертый отличается напористостью, личной заинтересованностью в работе, сосредоточен на достижении своей цели, всегда стремится довести дело до конца, не придает большого значения возможным осложнениям во взаимоотношениях с подчиненными

Ситуация 6

Вам предлагается выбрать заместителя. Кандидаты отличаются друг от друга следующими особенностями взаимоотношений с вышестоящим руководителем. ***Ваши действия?***

А) Первый быстро соглашается с мнением или распоряжением руководителя, стремится четко, безоговорочно и в установленные сроки выполнить все его задания.

Б) Второй может быстро соглашаться с мнением руководителя, заинтересованно и ответственно выполнять все его распоряжения и задания, но только в том случае, если руководитель авторитетен для него.

В) Третий обладает богатым профессиональным опытом и знаниями, хороший специалист, умелый организатор, но бывает, неуживчив, с ним трудно контактировать.

Г) Четвертый очень опытный и грамотный специалист, но всегда стремится к самостоятельности и независимости в работе, не любит, когда ему мешают.

Ситуация 7

Когда вам случается общаться с сотрудниками или подчиненными в неформальной обстановке, к чему вы более склонны?

А) Вести разговоры, близкие вам по деловым и профессиональным интересам.

Б) Задавать тон беседе, уточнять мнения по спорным вопросам, отстаивать свою точку зрения, стремиться в чем-то убедить других.

В) Разделять общую тему разговоров, не навязывать своего мнения, поддерживать общую точку зрения, стремиться не выделяться своей активностью, а только выслушивать собеседников.

Г) Стремиться не говорить о делах и работе, быть посредником в общении, быть непринужденным и внимательным к другим.

Ситуация 8

Ваш сотрудник второй раз не выполнил вашего задания в срок, хотя обещал и давал слово, что подобного случая больше не повторится. ***Ваши действия?***

А) Дождаться выполнения задания, а затем сурово поговорить наедине, предупредив в последний раз.

Б) Не дожидаясь выполнения задания, поговорить с ним о причинах повторного срыва, добиться выполнения задания, наказать за срыв материально.

В) Посоветоваться с опытным работником, авторитетным в команде, как поступить с нарушителем? Если такого работника нет, поднять вопрос о недисциплинированности подчиненного на собрании команды.

Г) Не дожидаясь выполнения задания, наказать сотрудника. В дальнейшем повысить требовательность и контроль за его работой.

Ситуация 9

Подчиненный игнорирует ваши советы и указания, делает все по-своему, не обращая внимания на замечания, не исправляя того, на что вы ему указываете. ***Ваши действия?***

А) Разобравшись в мотивах упорства и видя их несостоятельность, применю обычные административные меры наказания.

Б) В интересах дела постараюсь вызвать его на откровенный разговор, попытаюсь найти с ним общий язык, настроить на деловой контакт.

В) Найду человека авторитетного на него – заручусь его поддержкой и пониманием ситуации и попытаюсь через него воздействовать.

Г) Попытаюсь разобраться в том, не делаю ли я сам ошибок во взаимоотношениях с этим подчиненным, потом решу, как поступить.

Ситуация 10

У вас создались натянутые отношения с коллегой. Допустим, что причины этого вам не совсем ясны, но нормализовать отношения необходимо, чтобы не страдала работа. ***Ваши действия?***

А) Открыто вызову коллегу на откровенный разговор, чтобы выяснить истинные причины натянутых взаимоотношений.

Б) Прежде всего, попытаюсь разобраться в собственном поведении по отношению к нему.

В) Обращусь к коллеге со словами: «От наших натянутых взаимоотношений страдает дело. Пора договориться, как работать дальше».

Г) Обращусь к другим коллегам, которые в курсе наших взаимоотношений и могут быть посредниками в их нормализации.

Ситуация 11

Вас недавно выбрали руководителем коллектива, в котором вы несколько лет работали рядовым сотрудником. На 8 часов 15 минут вы назначили встречу с подчиненным для выяснения причин его частых опозданий на работу, но сами неожиданно опоздали на 15 минут. Подчиненный же пришел вовремя и ждет вас. ***Как вы начнете беседу при встрече?***

А) Независимо от своего опоздания сразу же потребую объяснений об опозданиях на работу.

Б) Извинюсь перед подчиненным и начну беседу.

В) Поздороваюсь, объясню причину своего опоздания и спрошу его: «Как вы думаете, чего можно ожидать от руководителя, который так же часто опаздывает, как и вы?»

Г) Так как на беседу я не планировал выделить более 5 минут а у меня сейчас важная встреча, отменю беседу и перенесу ее на другое время.

Ситуация 12

Вы работаете начальником уже второй год. Один ТП обращается к вам с просьбой отпустить его с работы на четыре дня за свой счет в связи с бракосочетанием. — Почему же на четыре? – спрашиваете вы. — А когда женился Иванов, вы ему разрешили на четыре, — невозмутимо отвечает ТП и подает заявление. Вы подписываете на три дня, согласно действующему положению. Однако подчиненный выходит на работу спустя четыре дня. ***Как вы поступите?***

А) Сообщу о нарушении дисциплины в отдел по работе с персоналом.

Б) Предложу подчиненному отработать четвертый день в выходной. Скажу: «Иванов тоже отработал».

В) Ввиду исключительности случая (ведь люди женятся не часто) ограничусь публичным замечанием.

Г) Возьму ответственность за его прогул на себя. Просто скажу: «Так поступать не следовало». Поздравлю, пожелаю счастья.

Ситуация 13

Вы руководитель производственного коллектива. В период ночного дежурства один из ваших рабочих в состоянии алкогольного опьянения испортил дорогостоящее оборудование. Другой,

пытаясь его отремонтировать, получил травму. Виновник звонит вам домой по телефону и с тревогой спрашивает, что же им теперь делать? ***Как вы ответите на звонок?***

А) «Действуйте согласно инструкции. Прочтите ее, она у меня на столе, и сделайте все, что требуется».

Б) «Доложите о случившемся вахтеру. Составьте акт на поломку оборудования, пострадавший пусть идет к дежурной медсестре. Завтра разберемся».

В) «Без меня ничего не предпринимайте. Сейчас я приеду и разберусь».

Г) «В каком состоянии пострадавший? Если необходимо, срочно вызывайте врача».

Ситуация 14

Однажды вы оказались участником дискуссии нескольких руководителей о том, как лучше обращаться с подчиненными. Одна из точек зрения вам понравилась больше всего. ***Какая?***

А) Первая: «Чтобы подчиненный хорошо работал, нужно подходить к нему индивидуально, учитывая особенности его личности».

Б) Вторая: «Все это не так. Главное в оценке людей — это их деловые качества, исполнительность. Каждый должен делать то, что ему положено».

В) Третья: «Я считаю, что успеха в руководстве можно добиться лишь в том случае, если подчиненные доверяют своему руководителю, уважают его».

Г) Четвертая: «Это правильно, но все же лучшими стимулами в работе являются четкий приказ, приличная зарплата, заслуженная премия».

Ситуация 15

Вы директор по продажам. После расчета заработной платы и премий некоторые ТП посчитали, что их не правильно рассчитали, и это явилось поводом их жалоб вам. ***Ваши действия?***

А) Отвечу жалобщикам примерно так: «Премии утверждает и рассчитывает отдел аналитики, я тут ни при чем».

Б) «Хорошо, я учту ваши жалобы и постараюсь разобраться в этом вопросе с вашим начальником».

В) «Не волнуйтесь, вы получите свои деньги. Изложите свои претензии на мое имя в письменной форме».

Г) Пообещав помочь установить истину, сразу же пойду к управляющему и побеседую с ним. В случае подтверждения обоснованности жалоб предложу выплатить премии в следующем месяце.

Ситуация 16

Вы недавно начали работать управляющим филиала, а перешли на эту должность с другого филиала. Однажды, в 09:00 идя по коридору офиса, вы увидели трех ТП, которые о чем-то оживленно беседовали и не обращали на вас внимания. Возвращаясь через 20 минут, вы увидели ту же картину. ***Ваши действия?***

А) Остановлюсь, дам понять ТП, что я новый управляющий. Вскользь замечу, что беседа их затянулась и пора браться за дело.

Б) Спрошу, кто их непосредственный руководитель. Вызову его к себе.

ВВ.. Сначала поинтересуюсь, о чем идет разговор. Затем представлюсь и спрошу, нет ли у них каких-либо претензий к администрации. После этого предложу выехать на маршрут.

ГГ.. Прежде всего, представлюсь, поинтересуюсь, как обстоят дела в их команде, как загружены работой, что мешает работать? Возьму этих ТП на заметку.

Ключ

Оценка результатов

Подсчитайте количество набранных вами баллов по каждой позиции, и определите полученные приоритеты личных ориентаций в руководстве. *Ориентация на дело (Д)* характеризует ваш уровень компетенции, способности к самостоятельному принятию решений, вашу личную продуктивность. *Ориентация на отношения с людьми (П)* характеризует вашу воспитательную гуманную направленность, умение делегировать полномочия, вовлекать членов коллектива в процесс принятия решений. *Ориентация на себя (С)* характеризует ваше стремление реализовать себя на руководящей работе, добиться личных целей, стремление к самостоятельности и независимости. *Ориентация на официальную субординацию (О)* характеризует ваше стремление соблюдать внешние проявления деятельности руководителя, казаться руководителем, соблюдать большую дистанцию с подчиненными, сохранять авторитет любой ценой.

Номер ситуации	**Тип ориентации**			
	Д	**П**	**С**	**О**
1	Г	Б	В	А
2	Б	А	Г	В
3	А	Г	В	Б
4	А	В	Б	Г
5	Б	А	Г	В
6	В	Б	Г	А
7	А	Г	Б	В
8	А	В	Б	Г
9	Б	В	Г	А
10	В	Г	Б	А
11	Г	Б	В	А
12	Б	В	Г	А
13	А	Г	В	Б
14	Б	Г	А	В
15	Б	Г	А	В

16	В	Г	А	Б

Материально-техническое оснащение дисциплины:
Компьютерный класс, доступ к сети Интернет (во время самостоятельной работы), оргтехника, электронная база данных библиотеки СОГУ, лекционные аудитории; кабинет, оснащенный интерактивной доской, проектором.

11. Лист обновления/актуализации

Программа актуализирована.

Внесенные изменения и дополнения утверждены на заседании кафедры менеджмента

Протокол заседания кафедры от «1» июля 2019 г. № 8.