

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

---

**Брянский филиал**

Кафедра государственного, муниципального управления  
и управления персоналом

УТВЕРЖДЕНА  
решением кафедры государственного,  
муниципального управления и управления  
персоналом  
Протокол № 12  
от «05» сентября 2018 г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

**Б1.В.ДВ.12.2 « Корпоративная культура государственной службы»**

**38.03.04 Государственное и муниципальное управление**  
*(код и наименование направления подготовки)*

**Государственная и муниципальная служба**  
*(направленность (профиль))*

**бакалавр**  
*( квалификация)*

**очная**  
*(формы обучения)*

Год набора - 2019

Брянск, 2018 г.

**Автор–составитель:**

доктор философских наук, доцент, профессор кафедры государственного, муниципального управления и управления персоналом Курачев Д.Г.

Заведующая кафедрой государственного, муниципального управления и управления персоналом, кандидат политических наук, доцент Болховитина Т.С.

## Содержание

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине , соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы	4
2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы	4
3. Содержание и структура дисциплины	5
4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине	12
5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины	25
6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся по дисциплине	42
6.1. Основная литература	42
6.2. Дополнительная литература	42
6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы	42
6.4. Нормативные правовые документы	42
6.5. Интернет-ресурсы	42
6.6. Иные источники	43
7. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы	43

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

1.1. Дисциплина Б1.В.ДВ.12.2 «Корпоративная культура государственной службы» обеспечивает овладение следующими компетенциями с учетом этапа:

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
ПК-2	Владение навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, умений проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры	ПК-2.3	Умение осуществлять диагностику организационной культуры

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

ОТФ/ТФ (при наличии профстандарта)	Код этапа освоения компетенции	Результаты обучения
	ПК-2.3	на уровне знаний: - содержания, форм и методов проведения диагностики состояния организационных структур.
		на уровне умений: - организации групповой работы с использованием знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды; - использования в трудовой деятельности аудита человеческих ресурсов;
		на уровне навыков: - диагностики организационной культуры.

## 2. Объем и место дисциплины в структуре ОП ВО

Объем дисциплины составляет 3 зачетные единицы, всего – 108 часа, 81 астрономический час. Дисциплина может реализовываться с применением дистанционных образовательных технологий (ДОТ).

Количество академических и астрономических часов, выделенных на контактную работу с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающихся по очной форме обучения:

Вид работы	Количество академических часов	Количество астрономических часов
<b>Контактная работа с преподавателем</b>	<b>54</b>	<b>40,5</b>
Лекции	24	18
Практические занятия	30	22.5
<b>Самостоятельная работа</b>	<b>54</b>	<b>40.5</b>

### Место дисциплины в структуре ОП ВО

Дисциплина Б1.В.ДВ.12.2 «Корпоративная культура государственной службы» изучается в 6 семестре по очной форме обучения. Дисциплина реализуется после изучения дисциплин: «Теория управления», «Акмеология и психология профессиональной деятельности», «Командный менеджмент», «Лидерство на государственной службе», «Тренинг делового общения», «Тренинг командообразования».

Формой промежуточной аттестации в соответствии с учебным планом является зачет (при реализации дисциплины с применением дистанционных образовательных технологий организация промежуточной аттестации осуществляется посредством информационно-образовательной среды Филиала).

### 3. Содержание и структура дисциплины

#### Очная форма обучения

№ п/п	Наименование тем (разделов),	Объем дисциплины, час.					СР	Форма текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий					
			Л	ЛР	ПЗ	КСР		
1	Организационная культура и современные проблемы управления персоналом.	8	2		2		4	Опрос, ответ по докладу, мини-реферат.
2	Организационная культура как социальное явление и область социологического прикладного знания.	8	2		2		4	Опрос, ответ по докладу, мини-реферат
3	Организационная культура как фактор эффективности деятельности организации.	8	2		2		4	Опрос, ответ по докладу, мини-реферат
4	Сушность организационной культуры и ее характеристики.	8	2		2		4	Опрос, ответ по докладу, мини-реферат
5	Ценности организационной культуры.	8	2		2		4	Опрос, ответ по докладу, мини-реферат
6	Функции организационной культуры.	8	2		2		4	Опрос, ответ по докладу, мини-реферат

7	Типы организационной культуры.	6	2		2		2	Опрос, ответ по докладу, мини-реферат
8	Проблемы восприятия организационной культуры.	7	1		2		4	Опрос, ответ по докладу, мини-реферат
9	Сила организационной культуры.	5	1		2		2	Опрос, ответ по докладу, мини-реферат
10	Символический менеджмент и орг. культура.	7	1		2		4	Опрос, ответ по докладу, мини-реферат
11	Управление организационной культурой.	5	1		2		2	Опрос, ответ по докладу, мини-реферат
12	Барьеры в управлении организационной культуры.	7	1		2		4	Опрос, ответ по докладу, мини-реферат
13	Диагностика организационной культуры.	4	1		1		2	Опрос, ответ по докладу, мини-реферат
14	Национальные типы организационной культуры. Их проявление в различных моделях управления	6	1		1		4	Опрос, ответ по докладу, мини-реферат
15	Формирование и поддержание организационной культуры.	5	1		2		2	Опрос, ответ по докладу, мини-реферат
16	Изменения и развитие организационной культуры.	8	2		2		4	Опрос, ответ по докладу, мини-реферат
Промежуточная аттестация								зачет
<b>Всего:</b>		<b>108/ 81</b>	<b>24/ 18</b>		<b>30/ 22,5</b>		<b>54/ 22,5</b>	

### Содержание дисциплины

Тема 1 «Организационные культуры» в ретроспективе

История развития взглядов на форму построения организационной культуры. Кроскультурные модели организационной культуры.

Тема 2. Организационная культура как социальное явление и область социологического прикладного знания

Социологическое понятие культуры. Этимология и многозначность понятия культуры. Описательное и оценочное значение понятия культуры. Культура как социальный феномен, структурный и функциональный элемент общественной жизни. Экономические и культурные основы общественной жизни. Культура общества, социальных групп, классов и индивидов. Деловая, предпринимательская культура как область социологического прикладного знания.

Строение культуры: базовые идеи и ценности, образцы поведения, мышления и деятельности. Материальное воплощение культуры. Элемент культуры, культурные комплексы и конфигурации.

*Основные понятия и термины:*

Социальный феномен, структура культуры, культурные комплексы.

Контрольные вопросы:

Обоснуйте связь культуры и жизни общества.

Назовите основные элементы материальной и духовной культуры.  
Каким образом культура влияет на предпринимательскую деятельность.

Тема 3. Организационная культура как фактор эффективной деятельности организации  
Гуманистический подход к управлению персоналом и организационная культура.

Понятия человеческого потенциала в контексте организационной культуры предприятия, факторы влияющие на его реализацию. Роль и значение человеческого фактора в успешной деятельности организации. Организационная культура как условие эффективного управления персоналом организации (история вопроса).

Подходы к анализу влияния культуры на эффективность деятельности организаций: через процессы (кооперация между индивидами и подразделениями организации, принятия решений, контроль, коммуникации, восприятие окружающей среды, оправдание своего поведения); через «факторы успеха» (связь с потребителями, поощрение предприимчивости, отношение к людям, сочетание гибкости и жесткости); через выполняемые организацией функции управления (адаптация, достижение целей, интеграция, легитимность); через конкурирующие ценности (интеграция - дифференциация, внутренний фокус - внешний фокус, средства - инструменты), участие в принятии решений, доступ к информации. *Основные понятия и термины:*

Человеческий потенциал, управление персоналом, исторические этапы развития науки управления.

Контрольные вопросы:

В чем заключается представление о человеческом потенциале в контексте организационной культуры предприятия?

Назовите основные факторы влияния культуры на эффективность деятельности организации.

В чем состоит суть гуманистического подхода к управлению персоналом с позиций организационной культуры?

Тема 4. Сущность организационной культуры и ее характеристики

Понятие организационной культуры и множественность ее определений: описательное, историческое, нормативное, ценностное, психологическое, структурное, идеологическое, символическое.

Компоненты организационной культуры: идеально-символические и материальные. Идеально-символические: базовые идеи (убеждения), ценности, образцы делового поведения и взаимодействия, трудовая этика и мораль, образцы неформального взаимодействия и поведения, имидж организации, официальная история организации, биографии почитаемых сотрудников («героев») организации, традиции, ритуалы, обряды, мифы, символика и т. п.

Материальные: внешний облик зданий, интерьеры рабочих и внерабочих помещений, их содержание и санитарное состояние, мебель, комнаты приема, бытовые привычки персонала. Состояние и содержание оборудования.

Базовые идеи и ценности как ядро организационной культуры. Миссия организации как комплекс представлений о её общественном предназначении, главных целях и путях их достижения. Иерархия и функции ценностей: регулирование стремлений поступков (мотивирование), внешняя оценка поведения и лояльности сотрудников организации.

Создание критериев оценки персонала в ситуациях найма новых работников, аттестации, отбора, назначения на более высокие должности, поощрения и наказания, увольнения по инициативе администрации. Признанные и демонстрируемые ценности. Старшинство и власть. Стиль руководства: декларируемый и фактический. Порядок принятия решений. *Основные понятия и термины:*

Организационная культура, структура организационной культуры, критерии оценки организационной культуры.

Контрольные вопросы:

Какова структура организационной культуры?

Назовите уровни организационной культуры и дайте им характеристику.

Каковы критерии оценки организационной культуры?

Тема 5. Функции организационной культуры

Основные функции организационной культуры: формирование, накопление, воспроизводство, хранение ценностей. Формирование системы знаний организации.

Формирование системы внутренних коммуникаций и связей организации.

Целеполагание - *постановка целей организаций. Формирование культуры трудового и производственного процессов. Этические кодексы организаций: история возникновения и развития, значение для функционирования организационной культуры.* Этические кодексы в современной деловой культуре России.

*Основные понятия и термины:*

Функции организационной культуры, этический кодекс организации.

Контрольные вопросы:

Каковы основные функции организационной культуры?

Докажите, что стратегическое планирование играет важную роль в процессе эффективного функционирования организационной культуры.

Объясните значение этического кодекса для успешной деятельности организации.

Тема 6. Типы организационных культур

Цели типологизации организационной культуры. Общая характеристика типологии организационных культур. Типология Г. Хофштеде по параметрам, характеризующим отличия организационных культур (по моделям ценностей). Национальные типы организационной культуры.

Типология Т. Е. Дейла и А. А. Кеннеди на основе сочетания параметров «уровень риска» и «скорость получения обратной связи».

Типология Р. Акоффа на основе сочетания параметров «степень привлечения» работников к установлению целей в группе организаций и «степень привлечения» работников к выбору средств достижения поставленных целей» (корпоративная культура, консультативная культура, «партизанская» культура, предпринимательская культура.)

Типология М. Бурке по характеру взаимодействия с внешней средой, размеру и структуре организаций, мотивации персонала. Типология С. Ханди по типу и размеру организации, основы системы власти, процессу принятия решений, контролю исполнения, отношению к людям, типу менеджера, степени адаптации к изменениям (культура власти, культура задачи, культура личности, культура роли).

Типология К. Лэйна и Дж. Дистефано по отношению людей к природе и миру, отношению к другим людям, ориентации в пространстве, ориентации во времени, ведущему типу деятельности.

Отраслевая типология организационной культуры (культура торговли, административная культура, инвестиционная культура, «спекулятивная» культура (культура выгодных сделок).

Типология организационной культуры в зависимости от типа совместной деятельности: органическая культура (совместно взаимодействующая), бюрократическая (совместно последовательная), предпринимательская (совместно индивидуальная), партиципативная (совместно творческая).

«Психологическая» типология организационной культуры

(«параноидальная», «принудительная», «драматическая», «депрессивная», «шизоидная»).

Типология И. Оучи по особенностям регулирования взаимоотношений (рыночная, бюрократическая, клановая).

Типология Р. Блеза и Ж. Матетона по векторам ценностных ориентацией (ориентация на личность, удовлетворение её потребностей и ориентация на продукцию, эффективность и экономический результат).

*Основные понятия и термины:* Типология, модель, критерий оценки

Контрольные вопросы:



Обоснуйте различие в подходах к исследованию организационной культуры известных Вам ученых.

Какие факторы влияют на использование той или иной типологии в процессе изучения организационной культуры?

В чем заключается синергетический эффект организационной культуры?

### Тема 7. Сила организационной культуры и организационные субкультуры

Основные функции организационной культуры: формирование имиджа организаций, восприятия чувства общности членов организации, усиление вовлеченности в дела организации, повышение социальной стабильности, формирование образцов поведения.

Сила организационной культуры; параметры, характеризующие силу культуры:

«толщина» культуры, разделяемость и интенсивность культуры, степень признания и преданности сотрудников организации основным ценностям её культуры, явность приоритетов (иерархия ценностей) культуры. Эффекты и проблемы культуры. Проявления сильной и слабой культуры.

Элементы организационной культуры, влияющие на её восприятие

работниками: наличие и качество коллективного договора, отношение работников к труду, содержание официальных и неофициальных организационных норм поведения, качество трудовой жизни, кадровая политика, социально-психологический климат и пр. Неоднородность организационной культуры. Организационные субкультуры, понятие и виды субкультур. Понятие организационной контркультуры, виды контркультур, причины их возникновения.

Основные понятия и термины:

Сила организационной культуры, организационные субкультуры и контркультуры.

Контрольные вопросы:

Каковы параметры, характеризующие силу организационной культуры?

Какими причинами следует объяснить неоднородность организационной культуры?

Объясните разницу понятий «субкультура» и «контркультура» в организации.

### Тема 8. Управление организационной культурой

Сущность управления организационной культурой. Этапы управления организационной культурой. Проведение анализа состояния и тенденций развития организационной культуры.

Диагностика недостатков и анализ признаков благополучия в коллективе: распространение слухов, сплетен, снижение производительности труда, прогулы, повышенный уровень травматизма и пр. Анализ выявления мест локализации возможных причин неудовлетворительного состояния организационной культуры. Исследование восприятия организационной культуры в целом и влияющих на нее факторов: отношение к труду, содержание и условия труда, качество трудовой жизни, имеющиеся и желаемые полномочия и пр.

Методики анализа отдельных элементов организационной культуры: оценка этики корпоративного поведения, оценка социально-психологического климата в коллективе, исследование поведения личности в коллективе, исследование статусов и ролей в группах, выявление моделей поведения руководителей, изучение ценностных ориентации в коллективе, оценка толерантности личности и ее поведения в конфликте и пр. Выдвижение гипотез, определяющих пути и возможные способы преодоления неудовлетворительного состояния организационной культуры; проведение экспериментов с целью проверки выдвинутых гипотез, анализ и интерпретация результатов.

Взаимосвязь стратегий организаций и организационной культуры. Возможные подходы к разрешению проблемы несовместимости стратегии и культуры: «подстраивание» системы управления под сложившуюся культуру; изменение культуры в соответствии с выбранной стратегией; изменение стратегии в соответствии с существующей организационной культурой.

*Основные понятия и термины:*

Диагностика организационной культуры, методы управления организационной культурой.

*Контрольные вопросы:*

1. В чем заключаются принципы и методы управления организационной культурой?

Определите причины неудовлетворительного состояния организационной культуры и возможные пути их преодоления.

Как соотносятся между собой понятия стратегии предприятия и ее организационной культуры?

Тема 9. Национальные типы организационной культуры, их проявление в различных моделях управления

Роль национальной культуры в детерминации, формальном и неформальном поведении персонала. Моноактивные, полиактивные, реактивные культуры. Организационная культура в контексте национальной деловой культуры. Американская, Японская, Германская модели управления; особенности организационной культуры. Связь организационной культуры и национального менталитета персонала. Российская модель управления: исторический аспект и современное состояние. *Основные понятия и термины:*

Моноактивная, полиактивная, реактивная организационная культура, менталитет.

Контрольные вопросы:

1. Как влияет менталитет персонала на состояние и изменение организационной культуры?

Дайте характеристику основным типам деловых культур, существующим в международном бизнесе.

Каковы особенности и традиции современной российской модели управления?

Тема 10. Формирование и поддержание организационной культуры

Процесс формирования организационной культуры. Проблемы внешней адаптации и выживания (определение миссии организации и её главных задач, выбор стратегии, исполнение миссии; установление целей деятельности; выбор методов, используемых для установления целей; установление критериев измерения достигнутых индивидом и группами результатов; определение действий, требуемых в отношении индивидов и групп для выполнения задания).

Процесс (проблемы) внутренней интеграции (выбор методов коммуникации установление критериев членства в организации и её группах; определение и распространение власти и статусов в организации; установление правил социальных отношений в организации - между полами, возрастами т.п.; определение желательного и нежелательного поведения).

Факторы, влияющие на формирование организационной культуры (деловая среда в целом и в отрасли, в частности; образцы национальной культуры, управленческая культура лидера организации; «ключевые» сотрудники).

Проблема организационной культуры.

Методы поддержания организационной культуры: направленность внимания руководителей; поведение руководителей в критических ситуациях и организационных кризисах; моделирование ролей, обучение и тренировки; критерии принятия на работу, продвижения и увольнения; организационные символы и обрядовость; дисциплинарные механизмы; типы организационных обрядов, системы вознаграждения.

Формы познания сотрудниками организационной культуры: истории, легенды, ритуалы, символы могущества компании, языковой и символический менеджмент.

Основные понятия и термины:

Формирование и воспроизводство организационной культуры, интеграция персонала.

Контрольные вопросы:

Какие факторы влияют на процесс формирования организационной культуры?

Определите методы поддержания организационной культуры.

В чем заключаются проблемы внутренней интеграции персонала?

Тема 11. Изменение организационной культуры

Факторы, вызывающие необходимость изменения организационной культуры: изменение внешней среды; массовый набор новых сотрудников; конфликт между внутренней культурой и ценностями; проблемы во внешней среде; выход на международный уровень; объединение нескольких организаций с различной организационной культурой, в том числе с различной национальной культурой; изменение стратегии организации.

Противоречия, возникающие в ходе изменения организационной культуры.

Сопротивление изменениям и его причины. Факторы, определяющие силу сопротивления изменениям организационной культуры: значимость изменений, сила действующей культуры, укорененность организационной культуры в культурах более широких социальных общностей и общества в целом.

Принципы изменения организационной культуры. Методы изменения организационной культуры: Изменение объектов и предметов внимания со стороны менеджеров; изменения стиля управления кризисом или конфликтом; перепрофилирование ролей и изменение фокуса в программах обучения; изменение критериев стимулирования; смена акцентов в кадровой политике; смена организационной символики и обрядовости.

Взаимосвязь изменения организационной культуры и изменения поведения персонала; изменение культуры без изменения поведения; изменение поведения без смены стереотипов.

Система управления функционированием и развитием организационной культуры.

Разработка программы развития организационной культуры. Организация реализации программы развития организационной культуры.

*Основные понятия и термины:* Инновации, управление изменениями.

Контрольные вопросы:

В чем состоят факторы организационной динамики?

Назовите противоречия, возникающие в ходе изменения организационной культуры.

Какие задачи решаются в процессе изменения организационной культуры?

Как связаны между собой изменения организационной культуры и организационное поведение персонала?

Тема 12. Аналитический подход к изучению организационной культуры в современных условиях

Сущность и необходимость аналитического подхода к изучению организационной культуры.

Культура как совокупность моделей выполнения

работ, делового взаимодействия, межличностного общения.

Составляющие моделей выполнения работ: стратегическое, тактическое и оперативное планирование; делегирование полномочий и ответственности; постановка задач; исполнение; контроль реализации; оценка результатов работы; обратная связь.

Составляющие моделей делового взаимодействия: передача информации, вид передаваемой информации; проведение совещаний; стиль докладов и сообщений; характер обслуживания проблем. Составляющие моделей межличностного общения: сложившаяся группа, интерес сотрудников к личной жизни друг друга, поведение на переговорах, проведение времени вне работы. Взаимосвязь организационной культуры и культуры производства. Материальная культура организации, её измерение и оценка уровня. Культура условий труда, безопасность труда, их измерение и оценка уровня. Культура управления, проявление культуры руководителя в моделях его трудового поведения. «Фирменный» стиль и его составляющие.

Основные понятия и термины:

Моделирование делового взаимодействия, межличностное общение, «фирменный» стиль поведения.

Контрольные вопросы:

Какие факторы определяют модель организационной культуры?

Как соотносятся между собой компоненты моделей организационной культуры?

Каковы пути развития новых форм организационной культуры, критерии оценки их эффективности?

#### 4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся

##### **Тема. Организационная культура как социальное явление и область социологического прикладного знания**

Социологическое понятие культуры.

Этимология и многозначность понятия культуры.

Описательное и оценочное значение понятия культуры.

Культура как социальный феномен, структурный и функциональный элемент общественной жизни.

Экономические и культурные основы общественной жизни.

Культура общества, социальных групп, классов и индивидов.

Деловая, предпринимательская культура как область социологического прикладного знания.

##### **Тема Проблемы восприятия организационной культуры**

Вопросы

Нравственная культура личности: культура этического мышления, чувства, поведение.

Особенности восприятия организационной культуры.

Оценка и анализ потенциала человека, потенциала руководителя. Методика выполнения практического задания.

##### **Тема Символический менеджмент и организационная культура**

Вопросы

Роль символов в развитии культуры, особенности их восприятия человеком.

Символы в системе организационной культуры: их проявление, восприятие, возможности изменения и формирования.

##### **Тема Барьеры в управлении организационной культурой**

Вопросы

1. Барьеры общественного сознания на пути изменения и развития организационной культуры.

2. Социологические и психологические барьеры в процессе формирования организационной культуры.

3. Пути и методы преодоления барьеров в управлении организационной культурой.

##### **Тема Диагностика организационной культуры**

Вопросы

Метод диагностики и изменения организационной культуры (анкетирование, интервью, тестирование), их практическое значение.

Выводы и рекомендации по совершенствованию организационной культуры. Методики оценки организационной культуры.

##### **Анкета № 1.**

Как Вы поступили на работу?

- а) по объявлению в газете
- е) по направлению частного агентства по
- б) по рекомендациям знакомых трудоустройству
- г) по направлению службы занятости
- д) обратившись в отдел кадров
- ж) другое

Проходили ли Вы испытательный срок в начале работы на данном предприятии? а)

- а) да
- б) нет

Помог ли Вам испытательный срок лучше освоиться на рабочем месте?

- а) да
- б) нет

С кем из перечисленных сотрудников Вы беседовали при поступлении на работу?

- а) руководитель организации
- г) руководитель подразделения 29
- б) начальник службы кадров
- д) другое
- в) работник отдела кадров

Есть ли в Вашей организации чёткий ритуал приёма новых сотрудников (вручение в день приёма на работу буклета с необходимой информацией, пропуска, справочных телефонов; организация адаптации новичков к условиям работы, включая закрепление наставников; обучение новичков).

- а) да
- б) нет

Согласны ли Вы с тем, что в каждой фирме должна быть своя организационная культура?

- а) да
- б) нет
- в) не знаю

Для Вас организационная культура - это:

- а) совместный отдых с руководством
- г) комплекс традиций и обрядов
- б) социальная помощь в фирме
- д) другое
- в) наличие знаков Вашей фирмы

Есть ли в Вашей организации специфический жаргон, особый стиль общения?

- а) да
- б) нет

Существует ли в Вашей организации закреплённые письменно правила поведения, этикет?

- а) да
- б) нет
- в) не знаю

Есть ли у Вашей организации какой-то лозунг или рекламный слоган?

- а) да
- б) нет

Слагаются ли какие-либо легенды о деятельности Вашей организации, о ее основателях?

- а) да
- б) нет

Есть ли у Вас в организации какие-либо обряды по поводу окончания обучения, стажировки (торжественное вручение дипломов)?

- а) да
- б) нет

Есть ли у Вас в организации какие-либо обряды по поводу увольнения с работы, понижения в должности (объявление на доске)?

- а) да
- б) нет

Есть ли у Вас традиция отмечать День рождения организации?

- а) да
- б) нет

Ведётся ли в Вашей организации летопись основных событий, дел? а) да

б) нет

Организуются ли у Вас конкурсы профессионального мастерства среди работников, установлен ли особый ритуал поощрения лучших по профессии?

а) да

б) нет

Существует ли у Вас в организации традиция отмечать дни рождения сотрудников?

а) да

б) нет

Есть ли у Вашей организации определенная символика?

а) да

б) нет

Проводятся ли мероприятия по совместному отдыху?

а) да

б) нет

в) не знаю

Какого рода?

а) юбилей работников

г) выезды на природу

б) экскурсии

д) другое

в) спортивные соревнования

Согласны ли Вы с мнением, что совместные обеды работников разных уровней ведут к сближению и проявлению большей заинтересованности в работе?

а) да

в) не имеет отношения к работе

б) нет

Хотелось ли бы Вам иметь свою столовую, в которой обедали бы сотрудники разных уровней?

а) хотелось бы

в) мне все равно

б) нет

г) не имеет значения в работе

Хотелось ли бы Вам иметь свою униформу, отличающую Вашу организацию? а) хотелось бы

в) мне все равно

б) нет

г) не имеет значения в работе

Имеете ли Вы представление о миссии организации?

а) имею

б) смутно

в) не представляю

Имеет ли место понятие стратегии в Вашей организации?

а) да

б) нет

Насколько ясно Вы представляете себе цели своей организации?

а) представляю ясно

в) смутно

б) в принципе

г) не представляю

Откуда Вы получили информацию о целях организации?

а) из беседы с руководителем

г) нет информации

- б) из документов
- д) из других источников
- в) из бесед с коллегами

Насколько ясно Вы представляете себе структуру организации?

- а) представляю ясно
- в) смутно
- б) в принципе
- г) не представляю

Учитывается ли Ваше мнение при выборе стратегии и цели организации?

- а) да
- г) нет
- б) иногда
- д) затрудняюсь ответить
- в) чаще нет

30. Учитывается ли Ваше мнение при корректировке организационной культуры?

- а) да
- б) нет
- в) затрудняюсь

### **Тема Национальные типы организационной культуры**

Вопросы

Классификация национальных типов организационной культуры.

Особенности организационной культуры в зарубежных моделях управления персоналом.

Российская модель управления и организационная культура.

### **Тема Разработка программы развития организационной культуры**

Вопросы

Диагностика уровня организационной культуры, ее недостатков и преимуществ.

Программа развития организационной культуры на различных стадиях управления персоналом (отбор, профессиональная ориентация, принятие управленческих решений).

Зарубежный опыт российских и зарубежных предприятий.

Этический кодекс организации, примеры, анализ, самостоятельная разработка.

### **Тема Организация реализации программ по развитию и формированию организационной культуры**

Вопросы

Факторы формирования команды. Методика исследования.

Реализация этических ценностей в правилах внутреннего распорядка, коллективном договоре, философии предприятия и др. на примере зарубежных и

российских организаций. Консалтинг в области формирования организационной культуры.

## **4.3. Оценочные средства для промежуточной аттестации**

### **4.3.1 Формируемые компетенции**

<b>Код компетенции</b>	<b>Наименование компетенции</b>	<b>Код этапа освоения компетенции</b>	<b>Наименование этапа освоения компетенции</b>
ПК-2	Владение навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а	ПК-2.3	Умение осуществлять диагностику организационной культуры

	также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, умений проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры		
--	---	--	--

### Описание показателей и критериев оценивания компетенции на различных этапах ее формирования

Этап освоения компетенции	Критерий оценивания	Показатель оценивания
ПК-2.3 Умение осуществлять диагностику организационной культуры	Умеет осуществлять диагностику организационной культуры	Знает содержание, формы и методы проведения диагностики состояния организационных структур. Владеет навыками осуществления диагностики организационной культуры

### 4.3.2 Типовые оценочные средства Вопросы к зачету

1. Формирование корпоративной культуры.
2. Проблемы внешней адаптации и корпоративная культура.
3. Проблемы внутренней интеграции и корпоративной культуры.
4. Символический менеджмент организационной культуры.
5. Проблемы поддержания корпоративной культуры и ее развития.
6. Типы организационных обрядов и системы вознаграждения.
7. Формы познания сотрудниками корпоративной культуры.
8. Внешняя среда как фактор изменения корпоративной культуры.
9. Внутренняя среда организации как фактор изменения корпоративной культуры.
10. Принципы и методы изменения корпоративной культуры.
11. Управление корпоративной культурой в современных условиях.
12. Характеристика недостатков и признаков благополучия в коллективе с точки зрения корпоративной культуры.
13. Проблемы восприятия корпоративной культуры сотрудниками организации.
14. Система управления функционированием и развитием корпоративной культуры.
15. Разработка программы развития корпоративной культуры.
16. Организация реализации программы развития корпоративной культуры в системе управления персоналом.
17. Значение корпоративной культуры для эффективной деятельности предприятия.
18. Роль корпоративной культуры в процессе управления персоналом.
19. Этика корпоративного поведения как элемент корпоративной культуры.
20. Социально-психологический климат в коллективе как элемент корпоративной культуры.
21. Типология корпоративной культуры.
22. Национальный фактор в процессе изменения корпоративной культуры.
23. Деловые культуры в международном бизнесе.
24. Фирменный стиль и имидж организации как элементы корпоративной культуры.
25. Ценности корпоративной культуры.



26. Организационные контркультуры, причины возникновения и способы взаимодействия.
27. Функции корпоративной культуры.
28. Коммуникативные процессы в организации и проблемы корпоративной культуры.
29. Материалы и духовные ценности корпоративной культуры.
30. Критерии оценки персонала с позиций корпоративной культуры

### **Примерные тестовые задания**

#### Задание №1

Вопрос 1. Важнейший признак организации:

1. организационная культура;
2. сплоченность субъектов;
3. информированность членов структуры;
4. функциональность подходов в принятии решения.

Вопрос 2. Самые эффективные способы передачи организационной культуры:

1. информация, традиции, символы и язык;
2. авторитетность, коллективизм, целеполагание и реализм.

Вопрос 3. Образование субкультур в организации – это:

1. форма оппозиционности;
2. форма дезорганизации;
3. форма разрешения проблем и ситуаций.

Вопрос 4. Скелет организации, схема должностей и подразделений, на основе которой строятся формальные отношения между людьми в организации это :

1. организационная культура;
2. организационная структура;
3. организационный дизайн.

Вопрос 5.. Что подразумевается под понятием «культура организации»?

1. Экономическое состояние организации.
2. Позиции, точки зрения, манера поведения.
3. Структура организации.
4. Авторитет руководителя.
5. Степень конфликтности организации.

#### Задание №2

Вопрос 1. Какие ценности, влияющие на уровень культуры организации, становятся менее актуальными в настоящее время?

1. Власть, карьера.
2. Творчество.
3. Раскрытие личности.
4. Децентрализация.
5. Коллектив.

Вопрос 2. Какие ценности, влияющие на уровень культуры организации, становятся более актуальными в настоящее время?

1. Экономическое благополучие.
2. Достижения.
3. Централизация.

- 4.Карьера.
- 5.Ориентирование на потребности.

Вопрос 3. Сколько видов характеристик содержит понятие «культура организации»?

- 1.Три.
- 2.Четыре.
- 3.Пять.
- 4.Шесть.
- 5.Девять.

Вопрос 4. Каким государствам присуща высокая степень индивидуализма?

- 1.Япония.
- 2.Россия.
- 3.Китай.
- 4.Скандинавские страны, США.
- 5.Гонконг.

Вопрос 5.. К поведенческим чертам личности можно отнести:

1. властность,
2. самоуверенность,
3. внешность,
4. состояние здоровья;

### Задание №3

Вопрос 1.. Назовите цель трудового стимулирования:

- 1.побудить человека выходить на работу;
- 2.побудить человека работать;
3. побудить человека хорошо работать ;
- 4.побудить человека работать лучше, чем предусмотрено трудовым соглашением;
5. побудить человека работать с полной отдачей.

Вопрос 2. Система общественно прогрессивных формальных и неформальных правил и норм деятельности, обычаев и традиций, индивидуальных и групповых интересов, особенностей поведения персонала в организации, стиля руководства, показателей удовлетворенности условиями труда, уровня взаимного сотрудничества и совместимости работников между собой и с организацией, перспектив развития это:

1. организационное проектирование;
2. имидж организации;
3. организационная культура.

Вопрос 3.Эксперименты на заводе «Вестерн электрик» в Хоторне,в результате которых была сформулирована доктрина человеческих отношений проводил:

- 1.Джордж Келли;
2. Альберт Бандура;
3. Элтон Мэйо.

Вопрос 4. Мотивация это:

1. достижение желаемого результата;
- 2.процесс побуждения человека или группы людей к деятельности, направленной на достижение целей организации;

3. достижение личных целей через достижение общих целей.

Вопрос 5. Классификацию потребностей человека и взаимосвязей между ними, выстроенными в иерархию, в которой высшие запросы не выступают на первый план, пока не удовлетворены потребности низших уровней предложил:

1. Ренсис Лайкерт;
2. Абрахам Маслоу;
3. Фредерик Тейлор.

Задание №4

Вопрос 1. Содержательные теории мотивации:

1. объясняют как человек делает свой выбор;
2. объясняют что побуждает людей к определенным поступкам;
3. выделяют одну доминирующую потребность, определяющую поведение человека.

Вопрос 2. Причинами объединения людей в группы могут быть:

1. стиль руководства;
2. потребность в общении;
3. получение определенного общественного статуса.

Вопрос 3. Общепринятые стандарты, которые сложились в группе в результате длительного взаимодействия ее членов это:

1. групповая динамика;
2. групповые нормы;
3. роли.

Вопрос 4. Группы, созданные по решению руководства в структуре организации для выполнения определенных задач, способствующих достижению целей организации это:

1. неформальные группы;
2. формальные группы;
3. управленческие группы.

Вопрос 5. Конфликт, способствующий улучшению взаимоотношений сотрудников, взаимопонимания, доверия, это:

1. внутриличностный конфликт;
2. конструктивный конфликт;
3. деструктивный конфликт.

Задание № 5

Вопрос 1. Способность влиять на индивидов и группы людей и вести их за собой к достижениям цели это:

1. конфликтность;
2. лидерство;
3. полномочия.

Вопрос 2. Власть может иметь разнообразные формы:

1. власть основанная на принуждении;
2. законная власть;
3. коммерческая власть.

Вопрос 3. Конфликтная ситуация – это:

- 1.случайные столкновения интересов субъектов;
- 2.накопившиеся противоречия деятельности;
- 3.противоборство по выяснению отношений.

Вопрос 4.Инцидент – это:

- 1.стечение обстоятельств, как повод для конфликта;
- 2.истинная причина конфликта;
- 3.накопившиеся противоречия.

Вопрос 5.Причина конфликта – это:

- 1.противоположные мотивы субъектов взаимодействия;
- 2.стечение обстоятельств, которые вызывают конфликт;
- 3.события, ситуации, которые предшествуют конфликту.

Задание №6

Вопрос 1.Для каких конфликтов характерны причины: нарушение групповых норм; низкая подготовка; неадекватность внутренней установки статусу:

- 1.конфликт между администрацией и персоналом;
- 2.конфликт между рядовым сотрудником и коллективом;
- 3.конфликт между подразделениями внутри организации.

Вопрос 2.Основными причинами конфликта между руководителем и коллективом являются:

- 1.стиль управления, низкая компетентность;
- 2.влияние микрогрупп и их лидеров;
- 3.негативная оценка руководителя со стороны вышестоящего руководства

Вопрос 3.Чтобы побудить человека сделать что-либо, необходимо прежде всего:

- 1.создать условия для выполнения работы;
- 2.убедить его захотеть сделать это;
- 3.проявить доброту и дружеский подход.

Вопрос 4.Для привлечения кого-либо на свою сторону необходимо прежде всего:

- 1.убедить его, что являюсь искренним другом;
- 2.создать у него впечатление своей значимости;
- 3.дать возможность человеку сохранить лицо.

Вопрос 5.Выражение, которое не способствует диалогу в беседе:

- 1.вам будет интересно узнать...
- 2.я хочу с Вами переговорить...
- 3.я хочу с Вами побеседовать...

Задание №7

Вопрос 1. Анализируя свои отношения с подчиненными, руководитель должен:

- 1.установить, как подчиненный реагирует на авторитарные приказания;
- 2.проследить за развитием отношений;
- 3.пригласить квалифицированного консультанта.

Вопрос 2. Если на планерке выяснилось, что план не выполнен, то руководителю следует:

- 1.попросить подчиненных внести свои предложения;

- 2.поставить их в известность о намеченных мерах по выправлению положения;
- 3.уволить наиболее отстающих.

Вопрос 3.Двусторонний контакт между начальником и подчиненным очень важен, потому что:

- 1.начальник может проверить, правильно ли поняты его распоряжения;
- 2.подчиненный может задать вопрос и уточнить информацию;
- 3.без этого люди не будут работать.

Вопрос4. Подход, позволяющий оценить конфликт, обсудить и найти удовлетворяющее всех решение предполагает:

- 1.сглаживание конфликта;
- 2.обострение конфликта до открытой конфронтации;
- 3.привлечение третьей стороны.

Вопрос 5. Руководитель, заметивший, что подчиненный выказывает то или иное стремление (например, активно стремится общаться с окружающими), должен:

- 1.наказать его;
- 2.поместить в условия, затрудняющие общение;
- 3.поместить в условия, где подобное поведение входит в процесс работы.

#### Задание №8

Вопрос 1. Между людьми объективно возникают личные взаимоотношения. Можно утверждать, что:

- 1.здоровые отношения способствуют достижению целей организации;
- 2.характер личных взаимоотношений никак не связан с успешной работой;
- 3.личные отношения надо строго ограничивать.

Вопрос 2.Чтобы побудить человека сделать что-либо, необходимо прежде всего:

- 1.создать условия для выполнения работы;
- 2.убедить его захотеть сделать это;
- 3.проявить доброту и дружеский подход

Вопрос 3. Как называется стремление работника удовлетворить свои потребности посредством трудовой активности?

1. трудовая активность;
- 2.. мотивированная деятельность;
3. мотив труда;
- 4.мотивация труда;
5. трудовое поведение.

Вопрос 4. Кто определяет форму и меру действий работника в мотивированной деятельности?

1. сам работник;
2. руководитель предприятия;
3. непосредственный начальник;
- 4.. коллектив;
- 5.профсоюзный комитет.

Вопрос 5. Как называется понятие, когда речь идет о работнике, стремящемся получить благо посредством трудовой деятельности?

1. стимул труда;
2. мотив труда;
3. труженик;

4. потребность в труде;
5. трудовой интерес.

- в; 2 - г; 3 - б; 4 - а; 5 - б; 6 - б; 7 - в; 8 - г; 9 - б; 10 - г;  
 - д; 12 - ж; 13 - г; 14 - а; 15 - б; 16 - д; 17 - б; 18 - б; 19 - г; 20 - е; 21 - г; 22 - в; 23 - б; 24 - б; 25 - б; 26 - г; 27 - д; 28 - г; 29 - б; 30 - а.

#### **Критерии оценки знаний студентов в целом по дисциплине:**

Ответы студентов на зачете оцениваются следующими отметками: «зачтено», «незачтено».

Качественными показателями отметки являются: полнота, глубина, прочность, системность, оперативность, сознательность, обобщенность знаний и умений студентов.

#### **Шкала оценивания**

<b>Шкала оценивания</b>	<b>Критерии оценивания</b>
80-100 баллов	студент должен: продемонстрировать глубокое и прочное усвоение знаний материала; исчерпывающе, последовательно, грамотно и логически стройно изложить теоретический материал; правильно формулировать определения; продемонстрировать умения самостоятельной работы с учебной и научной литературой; уметь сделать выводы по излагаемому материалу
60-79 баллов	студент должен: продемонстрировать достаточно полное знание материала; продемонстрировать знание основных теоретических понятий; достаточно последовательно, грамотно и логически стройно излагать материал; продемонстрировать умение ориентироваться в учебной и научной литературе; уметь сделать достаточно обоснованные выводы по излагаемому материалу
40-59 баллов	студент должен: продемонстрировать общее знание изучаемого материала; знать основную рекомендуемую программой дисциплины учебную литературу; уметь строить ответ в соответствии со структурой излагаемого вопроса; показать общее владение понятийным аппаратом дисциплины;
0-39 баллов	ставится в случае: незнания значительной части программного материала; не владения понятийным аппаратом дисциплины; существенных ошибок при изложении учебного материала; неумения строить ответ в соответствии со структурой излагаемого вопроса; неумения делать выводы по излагаемому материалу.

#### **Шкала оценивания тестирования**

<b>кол-во правильных ответов</b>	<b>кол-во баллов</b>
0-5	0-39 баллов
6-11	40-59 баллов
12-17	60-79 баллов
18-24	80-100 баллов

#### **4.4. Методические материалы**

Промежуточная аттестация проводится по каждой составляющей образовательной программы в соответствии с действующим локальным нормативным актом РАНХиГС, регламентирующим проведение промежуточной аттестации обучающихся. Промежуточная аттестация по конкретной составляющей образовательной программы проводится в том семестре

(семестрах), в котором (-ых) осваивается данная составляющая образовательной программы и (или) завершается ее освоение.

Промежуточная аттестация проводится посредством аттестационных испытаний в форме экзамена или зачета (в том числе дифференцированного зачета). Конкретная форма промежуточной аттестации определяется учебным планом.

Экзамены и зачеты проводятся, как правило, в устной или письменной форме, которая устанавливается в рабочей программе дисциплины. Независимо от формы проведения аттестационного испытания обучающимся должны быть обеспечены объективность оценки и единообразии требований.

Результаты промежуточной аттестации оцениваются:

при проведении экзамена – по традиционной балльной системе оценивания («отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно»);

при проведении зачета – по бинарной системе оценивания («зачтено», «не зачтено»), или традиционной балльной системе оценивания.

Порядок перевода количества баллов, набранных в ходе текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации, в традиционную балльную или бинарную систему оценивания определяется рабочей программой дисциплины.

Успешным является прохождение экзамена или зачета с оценкой «зачтено» или «удовлетворительно» и выше. По образовательным программам высшего образования количество аттестационных испытаний промежуточной аттестации в учебном году определяется учебным планом.

Аттестационное испытание проводится преподавателем (далее – экзаменатор) или экзаменационной комиссией (при проведении второй повторной промежуточной аттестации по данной дисциплине, а также при передаче успешно сданного аттестационного испытания в целях повышения положительной оценки).

Оформление результата прохождения аттестационного испытания осуществляется посредством его фиксации в экзаменационной или зачетной ведомости или направлении на сдачу зачета или экзамена, а также в зачетной книжке обучающегося. Оценки «неудовлетворительно» и «не зачтено» фиксируются только в ведомости. Неявка на экзамен или зачет фиксируется в ведомости отметкой «не явился».

В случае проведения экзамена или зачета экзаменационной комиссией результат сдачи экзамена или зачета оформляется также протоколом заседания экзаменационной комиссии.

При прохождении аттестационного испытания обучающиеся должны иметь при себе зачетные книжки, которые они перед его началом предъявляют экзаменатору или председателю экзаменационной комиссии.

При проведении аттестационного испытания обучающийся может использовать базы данных, программные продукты и иные материалы, разрешенные к использованию рабочей программой дисциплины.

При проведении аттестационного испытания не допускается наличие у обучающегося посторонних предметов и технических устройств, способных затруднить (сделать невозможной) объективную оценку результатов аттестационного испытания, в том числе в части самостоятельности выполнения задания (подготовки к ответу на вопрос) обучающимся. Обучающиеся, нарушившие правила проведения аттестационного испытания, могут быть представлены к применению мер дисциплинарного взыскания.

Время подготовки ответа при сдаче аттестационного испытания в устной форме составляет не менее 30 минут (по желанию обучающегося ответ может быть досрочным). При подготовке обучающийся может вести записи в листе устного ответа.

При сдаче аттестационного испытания в устной форме вопросы и задания, подлежащие изложению и выполнению обучающимся, определяются в билете (при проведении аттестационного испытания по билетам) или экзаменатором (председателем экзаменационной комиссии).

При сдаче аттестационного испытания в устной форме по билетам обучающийся, испытывающий затруднения при подготовке к ответу по выбранному билету, имеет право выбора второго билета с соответствующим продлением времени на подготовку к ответу. При этом оценка снижается на один балл по традиционной балльной системе оценивания. Выбор третьего билета не допускается.

В случае проведения аттестационного испытания в устной форме экзаменатору или членам экзаменационной комиссии предоставляется право задавать обучающемуся дополнительные вопросы в рамках рабочей программы дисциплины по вопросам, указанным в билете или определенным для изложения обучающимся экзаменатором (председателем экзаменационной комиссии).

В исключительных случаях и при согласии экзаменатора (председателя экзаменационной комиссии) директор филиала может разрешить обучающемуся по его мотивированному заявлению досрочное прохождение аттестационного испытания в течение соответствующего семестра. Досрочное прохождение аттестационного испытания осуществляется при условии отсутствия академической задолженности без освобождения обучающегося от текущих учебных занятий (в том числе практики). Результаты сдачи впоследствии вносятся в зачетную или экзаменационную ведомость.

Обучающийся имеет право на пересдачу успешно сданных аттестационных испытаний с целью повышения положительной оценки не более чем по трем составляющим образовательной программы за весь период обучения (однократно по каждой составляющей образовательной программы). Пересдача аттестационного испытания осуществляется при условии отсутствия академической задолженности без освобождения обучающегося от текущих учебных занятий (в том числе практики).

Не допускается взимание платы с обучающихся за прохождение (в том числе повторное, досрочное) промежуточной аттестации.

Неудовлетворительные результаты промежуточной аттестации по дисциплине (дисциплинам) за исключением факультативных, или непрохождение промежуточной аттестации без уважительной причины признаются академической задолженностью.

Обучающимся, не прошедшим промежуточную аттестацию в установленные сроки по уважительной причине, подтвержденной документально, а также имеющим академическую задолженность, филиалом определяется иной срок (сроки) прохождения аттестационного испытания.

Обучающиеся, имеющие академическую задолженность, вправе пройти промежуточную аттестацию по соответствующей дисциплине не более двух раз.

Если обучающийся не ликвидировал академическую задолженность при прохождении повторной промежуточной аттестации в первый раз (первая повторная промежуточная аттестация), ему предоставляется возможность пройти повторную промежуточную аттестацию во второй раз (вторая повторная промежуточная аттестация) с проведением указанной аттестации экзаменационной комиссией.

Повторная промежуточная аттестация проводится не позднее истечения периода времени, составляющего один год после образования академической задолженности. В указанный период не включаются время болезни обучающегося, нахождение его в академическом отпуске или отпуске по беременности и родам.

Обучающиеся, не ликвидировавшие в установленные сроки академическую задолженность, отчисляются из РАНХиГС как не выполнившие обязанностей по добросовестному освоению образовательной программы и выполнению учебного плана.

## **5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины**



Самостоятельная работа студентов является одной из важнейших составляющих образовательного процесса. Любой начинающий специалист должен обладать фундаментальными знаниями, профессиональными умениями и навыками деятельности своего профиля, опытом творческой и исследовательской деятельности по решению новых проблем, опытом социально-оценочной деятельности. Все эти составляющие образования формируются именно в процессе самостоятельной работы студентов, так как предполагает максимальную индивидуализацию деятельности каждого студента и может рассматриваться одновременно и как средство совершенствования творческой индивидуальности.

**Текущая самостоятельная работа**, направленная на углубление и закрепление знаний студента, развитие практических умений.

Оценка результатов самостоятельной работы организуется как самоконтроль и контроль со стороны преподавателя. Сопровождение самостоятельной работы студентов может быть организовано в следующих формах:

– согласование индивидуальных планов (виды и темы заданий, сроки предоставления результатов) самостоятельной работы студента в пределах часов, отведенных на самостоятельную работу);

– консультации (индивидуальные, групповые) по оказанию помощи при разработке плана или программы работы над индивидуальным проектом;

– оценка результатов выполненных заданий;

– изучение тем, вынесенных на самостоятельную проработку.

**Методическое обеспечение самостоятельной работы преподавателем состоит из:**

– определения учебных тем/аспектов/вопросов, которые студенты должны изучить самостоятельно;

– подбора необходимой учебной литературы, обязательной для проработки и изучения;

– поиска дополнительной научной литературы, к которой студенты могут обращаться по желанию, при наличии интереса к данной теме;

– определения контрольных вопросов и практических заданий, позволяющих студентам самостоятельно проверить качество полученных знаний;

– организации консультаций преподавателя со студентами для разъяснения вопросов, вызвавших у студентов затруднения при самостоятельном освоении учебного материала.

Самостоятельная работа может выполняться обучающимся в читальном зале библиотеки, в компьютерных классах, а также в домашних условиях. Организация самостоятельной работы студентов предусматривает контролируемый доступ к лабораторному оборудованию, приборам, базам данных, к ресурсу Интернет. Предусмотрено получение студентами профессиональных консультаций, контроля и помощи со стороны преподавателя.

**Творческая проблемно-ориентированная самостоятельная работа**, направленная на развитие интеллектуальных умений, повышение творческого потенциала студентов:

Включает следующие виды работ по основным проблемам курса:

– поиск, анализ, структурирование и презентация информации;

– анализ научных публикаций по заранее определенной преподавателем теме;

– составление глоссария;

– написание эссе.

**Контроль самостоятельной работы.**

Оценка результатов самостоятельной работы организуется как самоконтроль и контроль со стороны преподавателя. Сопровождение самостоятельной работы студентов может быть организовано в следующих формах:

– согласование индивидуальных планов (виды и темы заданий, сроки предоставления результатов) самостоятельной работы студента в пределах часов, отведенных на самостоятельную работу);

- консультации (индивидуальные, групповые) по оказанию помощи при разработке плана или программы работы над индивидуальным проектом;
- оценка результатов выполненных заданий.

При реализации дисциплины с применением дистанционных образовательных технологий образовательные материалы размещаются в информационно-образовательной среде Филиала.

### **Вопросы для подготовки к практическим занятиям:**

1. Что понимается под термином: «Организационная культура»?
2. Каково значение организационной культуры персонала?
3. Какие факторы формируют организационную культуру?
4. Чем характеризуется уровень внутрифирменной организационной культуры?
5. Что определяет культуру внешнефирменного организационного поведения?
6. Опишите одну из известных Вам моделей организационной культуры?
7. Что понимается под системой ценностей организации?
8. Раскройте содержание и последовательность процедур по формированию сильной личностной культуры?
9. Дайте характеристику основных мероприятий по формированию сильной организационной культуры?
10. Раскройте сущность и значение атрибутов сильной организационной культуры.

### **Внеаудиторная самостоятельная работа**

#### *1. Изучение теоретических вопросов*

Понятие организации. Группы организаций.

Виды экономических организаций. Цели организации.

Историческое развитие форм организации.

#### *2. Подготовка ответов на контрольные вопросы*

Дайте определение понятию «организация».

По каким признакам могут быть классифицированы организации?

Что можно отнести к целям организации?

Определите этапы развития форм организации. Что представляет собой понятие организации на современном этапе?

#### *Выполнение заданий*

Найдите и выпишите понятие «организации» из различных источников.

#### *Темы рефератов и сообщений*

Понятие организации. Теория организации в системе наук.

Эволюция взглядов на сущность и структуру организации.

Принципы и методы теории организации.

*Проверка самостоятельной работы* (на следующем практическом занятии либо во время консультации по организации и контролю выполнения самостоятельной работы).

Тема 2. Понятие, структура и содержание организационной культуры

*Внеаудиторная самостоятельная работа - 5 часов Практическое занятие не предусмотрено*

Внеаудиторная самостоятельная работа

#### *1. Изучение теоретических вопросов*

Понятие организационной культуры. Характеристики, определяющие организационную культуру. Основные компоненты организационной культуры. Типология культур, характеристика основных типов.

Значение восприятия организационной культуры персоналом организации.

Взаимосвязь культуры и стратегии организации.

#### *2. Подготовка ответов на контрольные вопросы*

Дайте определение понятию «организационная культура».

Какую роль играет организационная культура в жизнедеятельности организации?

Расскажите об основных компонентах организационной культуры, дайте характеристику и определите значение каждого из них.

Подумайте, какие существуют методы воздействия на корпоративный дух? Существует ли взаимосвязь между данными методами и восприятия организационной культуры персоналом?

Каким образом культура организации может повлиять на её стратегию?

### 3. Выполнение заданий

Приведите известные вам определения понятия «культура».

Изобразите схематически структуру организационной культуры и взаимосвязь ее элементов.

Существует два вида взаимосвязи культуры организации и стратегии:

- первая модель - это влияние культуры на стратегию (культура<sup>^</sup> стратегия);
- вторая модель обратная, когда напротив стратегия влияет на культуру (стратегия<sup>^</sup> культура).

Подумайте и решите, какая модель будет более эффективной, дайте обоснование своему ответу.

*Темы рефератов и сообщений*

[Понятие и содержание культуры организации.](#)

[Типология организационных культур по степени влияния на организацию.](#)

Типология организационных культур, основанная на конкурирующих [ценностях](#).

[Типология организационных культур по С. Хонди.](#)

[Типология организационных культур по Д. Кроулу.](#)

5. Проверка самостоятельной работы (на следующем практическом занятии либо во время консультации по организации и контролю выполнения самостоятельной работы).

Тема 3. Характеристики организационной культуры

*Практические занятия - 2 часа Внеаудиторная самостоятельная работа - 5 часов*

Внеаудиторная самостоятельная работа

#### 1. Изучение теоретических вопросов

Характеристики проявления организационной культуры в социуме.

Взаимосвязь организационной культуры и организационного потенциала.

Влияние организационной культуры на качество и эффективность.

#### 2. Подготовка ответов на контрольные вопросы

Испытывает ли организационная культура в социуме (обществе) влияние со стороны национальной культуры?

Назовите модели влияния организационной культуры на организационный потенциал.

Каким образом организационная культура влияет на качество и эффективность?

### 3. Выполнение заданий

1. Заполните таблицу моделей влияния организационной культуры на организационную эффективность:

Модель организационной культуры	Основные положения
Модель Сате	
Модель Питерса и Уотермана	
Модель Парсонса	
Система Квина и Рорбаха	

2. Оцените влияние организационной культуры на потенциал и эффективность на примере компании Google.

4. Проверка самостоятельной работы (на следующем практическом занятии либо во время консультации по организации и контролю выполнения самостоятельной работы).

Аудиторная работа (2 часа) Практическое занятие 1

*Обсуждение ответов на контрольные вопросы*

*Обсуждение заданий по темам 1, 2, 3, выполненных во внеаудиторное время.*

Тема 4. Классификация организационных культур

*Практические занятия - 2 часа Внеаудиторная самостоятельная работа - 5 часов*

Внеаудиторная самостоятельная работа

*1. Изучение теоретических вопросов*

1. Проблема управленческих оснований для классификации организационных культур.

Развитие организационной культуры.

Управление организационной культурой, её различными уровнями.

*2. Подготовка ответов на контрольные вопросы*

Дайте краткое описание управленческим основаниям для классификации организационных культур.

Как изменялись данные основания?

Какие существуют методы поддержания и развития организационной культуры?

Перечислите уровни организационной культуры. С помощью каких мер осуществляется контроль над организационной культурой?

*3. Выполнение заданий*

Необходимо изобразить в виде схемы уровни организационной культуры, используя трактовку данных уровней Э.Шейна.

Предлагается решить кейс.

Описание кейса

Специалисты А и Б взялись за изучение организационной культуры в двух дочерних компаниях холдинга Х (компании «Стиль» и компании «Забава»). Компании недавно вступили в холдинг. Согласно планам руководства холдинга, в будущем компании должны тесно сотрудничать, выполняя совместные проекты.

На сегодняшний день руководство испытывает серьезные сложности в управлении компаниями: даже незначительные совместные проекты компаний терпят неудачу, сотрудники совершенно не могут сработаться, в дирекцию поступают жалобы и должностные записки от сотрудников компаний с взаимными обвинениями в непрофессионализме.

Некоторые наблюдения руководства за коммуникацией между специалистами компаний в период выполнения совместных проектов дали основания считать, что причина плохого сотрудничества кроется в разнице корпоративных культур, сформировавшихся в компаниях до вступления в холдинг.

Задачи, которые поставлены руководством холдинга перед исследователями А и Б: на основании изучения организационных культур компаний «Стиль» и «Забава» сделать заключение о причинах плохого сотрудничества компаний и предложить управленческие действия по изменению сложившейся ситуации.

Исследователи должны провести работу самостоятельно и не обсуждать свои планы исследования друг с другом (так как это исследование является отборочным испытанием на занятие должности HR-директора холдинга).

Оба должны предоставить результаты исследований и рекомендации по управлению компаниями руководству холдинга.

Исследователь А

Согласно личным представлениям исследователя А, организационная культура проявляется в том, насколько сотрудники дисциплинированы и следуют правилам организации.

Исследователь А предложил следующие измеримые признаки организационной культуры: количество опозданий на рабочее место, количество невыходов на работу, случаи нарушения служебной субординации, количество опозданий после обеденного перерыва, случаи нарушения служебного дресс-кода и т.д.

Таким образом, организационная культура каждой компании холдинга Х замерялась на основании разработанных критериев: методом наблюдения или опроса сотрудников подсчитывалась частота каждого случая, в каждой компании на протяжении заданного периода и делался вывод об уровне развития организационной культуры в каждой компании.

Результаты исследования специалиста А показали, что компания «Забава» значительно уступает компании «Стиль» по уровню развития организационной культуры.

Сотрудники компании «Забава», как значилось в его отчете, «совершенно безалаберно» относятся к правилам внутреннего распорядка, принятым в холдинге, они часто опаздывают на рабочие места, проводят много времени за чаепитием и перекурами. Хотя многие сотрудники «Забавы» часто остаются на работе после окончания рабочего дня, в целом, их дисциплина оставляет желать лучшего.

В то же время, сотрудники компании «Стиль» очень строго относятся к соблюдению норм внутреннего распорядка: приходят и уходят с работы точно вовремя, тратят мало времени на посторонние занятия.

Причина плохого сотрудничества компаний, по мнению специалиста А, состояла в том, что сотрудники компании «Стиль», привыкшие к точности и порядку в ведении дел, не встречали подобной обязательности у сотрудников компании «Забава». Разница в распорядке рабочего дня, ведении служебной документации и отношении к срокам выполнения работ сотрудников двух компаний полностью исключала возможность плодотворного сотрудничества.

#### Рекомендации

Специалист предложил руководству холдинга Х проведение обучающих мероприятий и внедрение новой системы дисциплинарного контроля за поведением сотрудников компании «Забава» с целью повышения уровня корпоративной культуры компании до уровня культуры компании «Стиль». По мнению специалиста А, только унификация дисциплинарных требований к сотрудникам обеих компаний, а также четкое описание всех производственных процессов могло обеспечить сотрудничество компаний в будущем.

#### Исследователь Б

Согласно личным представлениям исследователя Б, организационная культура проявляется в том, насколько сотрудники чувствуют свою принадлежность к ценностям организации, связывают свои успехи с успехами организации, эмоционально и когнитивно включены в успех общего дела. Операционализация понятия в этом случае предложила примерно следующие измеримые признаки организационной культуры: случаи проявления радости сотрудника в связи с новостью об успехе компании; поведение вне рамок служебных обязанностей, направленное на помощь другим сотрудникам и успеху всей компании; чувство оскорбления в случае критики компании, услышанное от третьих лиц; чувство гордости от работы в компании; проявление желания развивать свою карьеру в компании; проявление желания будущего устройства своих детей на работу в компанию и т.д. Исследование специалиста Б было направлено на обнаружение этих явлений в поведении, мыслях и эмоциях сотрудников дочерних компаний холдинга Х (методами наблюдения, глубинного интервью, анкетного опроса и анализа самоотчетов). Каждое найденное явление фиксировалось в листе наблюдений (или опросном листе), подсчитывалась частота проявления этих признаков у сотрудников двух компаний, на основании чего были сделаны выводы об уровне развития организационной культуры в обеих компаниях. Полученные таким образом количественные данные сравнивались между собой, сопоставлялись с аналогичными данными после проведения информационных, мотивационных или обучающих мероприятий и т.д.

Результаты исследования специалиста Б показали, что уровень развития организационной культуры в компании «Забава» значительно выше, чем в компании «Стиль». Сотрудники компании «Забава», занимавшиеся внешним PR холдинга, в большинстве своем принимали близко к сердцу неудачи холдинга и негативную информацию в его адрес, в то время как сотрудники компании «Стиль» не интересовались новостями холдинга и считали главным точное исполнение своих обязанностей и своевременную оплату труда, независимо от того, в какой компании осуществляется их работа.

Причина плохого сотрудничества компаний, по мнению специалиста Б, состояла в том, что сотрудники компании «Забава», лично заинтересованные в успехе холдинга и любых его проектов, готовы были буквально «ночевать» на рабочих местах и работать в выходные дни. Они нередко собирали экспертные группы для выработки наиболее эффективных способов

выполнения совместных заданий с компанией «Стиль». Работа в группах часто затягивалась до позднего вечера, сотрудники «Забавы» предлагали много творческих путей решения задачи, выступали с личными инициативами. Когда они приглашали на такие группы сотрудников «Стиля», те отказывались принимать участие в каких-либо занятиях, не связанных напрямую с их должностными обязанностями. Вскоре сотрудники «Забавы» поняли, что «Стиль» способен вести деловую коммуникацию только посредством служебных записок и, защищенный формальными отписками, проявляет полное равнодушие по поводу возможного провала совместного проекта. Разница в личностной включенности сотрудников двух компаний в успех совместного проекта, по мнению специалиста Б, делала практически невозможным их дальнейшее сотрудничество.

#### Рекомендации

Специалист Б предложил руководству холдинга Х проведение информирующих мероприятий с сотрудниками компании «Стиль», тренингов по развитию организационной культуры в компании, а также частичную замену штата компании (увольнение тех сотрудников, которые в анкетном опросе и наблюдении не проявили никаких признаков идентификации своих целей с целями компании и работали в компании исключительно на основании формальных обязанностей).

#### Итог

Как видно из кейса, исследователи А и Б изучали одну и ту же проблему. Но, в зависимости от того, как каждый из них понимал организационную культуру (что показала процедура операционализации), у них получились совершенно разные исследования. Замеры специалиста А показали, что организационная культура в компании «Стиль» значительно более развита по сравнению с компанией «Забава». В свою очередь, исследование специалиста Б, напротив, показало большую развитость организационной культуры компании «Забава». Два разных понимания организационной культуры - две разные операционализации - два разных результата - совершенно разные советы по управлению компаниями.

#### Вопросы

Рекомендации какого специалиста кажутся вам более эффективными?

Если бы у вас была возможность решать, какому специалисту вы доверили бы пост HR-директора холдинга?

Как, на ваш взгляд, следовало поступить руководству холдинга Х, когда специалисты А и Б предоставили свои отчеты?

Почему результаты исследований и рекомендации специалистов так сильно отличались?

В какой компании, на ваш взгляд, организационная культура более развита?

Что является основанием организационной культуры для специалиста А, специалиста Б?

4. Проверка самостоятельной работы (на следующем практическом занятии либо во время консультации по организации и контролю выполнения самостоятельной работы).

### **Методические рекомендации по выполнению реферата**

В рамках самостоятельной работы предлагается написать реферат, представляющий собой самостоятельное учебно-научное исследование по определенной проблематике.

Реферат – это письменная аналитическая работа по одному из актуальных аспектов политологии и политического знания.

Реферат представляет собой обобщенную запись идей (концепций, точек зрения) на основе самостоятельного изучения и анализа различных или рекомендованных источников и предложение авторских (оригинальных) выводов.

Чтобы изложить свое собственное мнение по определенной проблеме, требуется: во-первых, хорошо знать материал, а, во-вторых, быть готовым грамотно передать его содержание в письменной форме, сделать логичные выводы. Рефераты чаще пишут по предметной дисциплине, предполагая вести коллегиальное обсуждение (дискуссия, круглый стол и т.п.) более широкой проблемы. Участники такой дискуссии, как правило, готовят несколько рефератов.

Реферат может быть подготовлен по заданной теме на основе нескольких источников: монографической литературы, научных статей, учебной и справочной

литературы. В реферате должны присутствовать характерные поисковые признаки: раскрытие содержания основных концепций, цитирование мнений некоторых специалистов по данной проблеме, текстовые дополнения в сносках или оформление специального словаря в приложении и т.п. При написании текста реферата документированные фрагменты сопровождаются логическими авторскими связками.

Студенту предоставляется право самостоятельно выбрать тему реферата из списка, рекомендованного в рабочей программе. При определении темы учитывается ее актуальность, научная разработанность, наличие базы источников, а также опыт практической деятельности, начальные знания студента и его личный интерес к выбору проблемы. После выбора темы составляется список изданной по теме (проблеме) литературы, опубликованных статей, необходимых справочных источников. Обязательно следует уточнить перечень нормативных правовых актов органов государственной власти и управления (если они используются), других документов для анализа.

План реферата имеет внутреннее единство, строгую логику изложения, смысловую завершенность раскрываемой проблемы (темы). Реферат состоит из краткого введения, двух-трех пунктов основной части, заключения и списка использованных источников. Во введении (1-1,5 страницы) раскрывается актуальность темы (проблемы), сопоставляются основные точки зрения, показывается цель и задачи производимого в реферате анализа. В основной части формулируются ключевые понятия и положения, вытекающие из анализа теоретических источников (точек зрения, моделей, концепций), документальных источников и материалов практики, экспертных оценок по вопросам исследуемой проблемы, а также результатов эмпирических исследований. При написании реферата (как и остальных письменных работ) обязательно наличие ссылок (сносок) на использованные источники. Причем требуется выдерживать единообразие ссылок (сносок) при оформлении. Образцы оформления сносок представлены в приложениях методических рекомендаций.

Реферат носит исследовательский характер, содержит результаты творческого поиска автора. В заключении (1 – 2 страницы) подводятся главные итоги авторского исследования в соответствии с выдвинутой целью и задачами реферата, делаются обобщенные выводы или даются рекомендации практического и исследовательского характера по разрешению изученной проблемы.

Объем реферата, как правило, не должен превышать 15-20 страниц машинописного (компьютерного) текста при требуемом интервале. Реферат имеет титульный лист. После титульного листа печатается план реферата. Каждый раздел реферата начинается с названия. Оформляется справочно-библиографическое описание литературы и других источников.

Реферат представляется на кафедру в соответствии со сроками учебного плана дисциплины. Реферат считается принятым при его положительной оценке преподавателем.

### **Методические рекомендации по написанию эссе**

Эссе от французского «essai», англ. «essay», «assay» – попытка, проба, очерк; от латинского «exagium» – взвешивание. Создателем жанра эссе считается М.Монтень («Опыты», 1580 г.).

Эссе представляет собой сочинение-рассуждение небольшого объема со свободной композицией и собственной трактовкой какой-либо проблемы. Эссе выражает индивидуальные впечатления и соображения по конкретному поводу или вопросу и заведомо не претендует на определяющую или исчерпывающую трактовку предмета. Как правило, эссе предполагает новый, субъективно окрашенный текст о чем-либо и может иметь философский, историко-биографический, публицистический, литературно-критический, научно-популярный, беллетристический характер.

Эссе студента – это самостоятельная письменная работа *на тему, предложенную преподавателем (тема может быть предложена и студентом, но обязательно должна*

быть согласована с преподавателем). Цель эссе состоит в развитии навыков самостоятельного творческого мышления и письменного изложения собственных мыслей. Писать эссе чрезвычайно полезно, поскольку это позволяет автору научиться четко и грамотно формулировать мысли, структурировать информацию, использовать основные категории анализа, выделять причинно-следственные связи, иллюстрировать понятия соответствующими примерами, аргументировать свои выводы; овладеть научным стилем речи.

Эссе должно содержать: четкое изложение сути поставленной проблемы, включать самостоятельно проведенный анализ этой проблемы с использованием концепций и аналитического инструментария, рассматриваемого в рамках дисциплины, выводы, обобщающие авторскую позицию по поставленной проблеме. В зависимости от специфики дисциплины формы эссе могут значительно дифференцироваться. В некоторых случаях это может быть анализ имеющихся статистических данных по изучаемой проблеме, анализ материалов из средств массовой информации и использованием изучаемых моделей, подробный разбор предложенной задачи с развернутыми мнениями, подбор и детальный анализ примеров, иллюстрирующих проблему и т.д.

### **Построение эссе**

Построение эссе – это ответ на вопрос или раскрытие темы, которое основано на классической системе доказательств.

### **Структура эссе**

1. **Титульный лист** (оформление см. в «Методических указаниях по подготовке и оформлению письменных работ студентов»);

2. **Введение** – суть и обоснование выбора данной темы, состоит из ряда компонентов, связанных логически и стилистически.

На этом этапе очень важно правильно **сформулировать вопрос, на который вы собираетесь найти ответ в ходе своего исследования.**

При работе над введением могут помочь ответы на следующие вопросы: «Надо ли давать определения терминам, прозвучавшим в теме эссе?», «Почему тема, которую я раскрываю, является важной в настоящий момент?», «Какие понятия будут вовлечены в мои рассуждения по теме?», «Могу ли я разделить тему на несколько более мелких подтем?».

**Основная часть** – теоретические основы выбранной проблемы и изложение основного вопроса. Данная часть предполагает развитие аргументации и анализа, а также обоснование их, исходя из имеющихся данных, других аргументов и позиций по этому вопросу. В этом заключается основное содержание эссе и это представляет собой главную трудность. Поэтому важное значение имеют подзаголовки, на основе которых осуществляется структурирование аргументации; именно здесь необходимо обосновать (логически, используя данные или строгие рассуждения) предлагаемую аргументацию/анализ. Там, где это необходимо, в качестве аналитического инструмента можно использовать графики, диаграммы и таблицы. В зависимости от поставленного вопроса анализ проводится на основе следующих категорий: причина — следствие, общее — особенное, форма — содержание, часть — целое, постоянство — изменчивость. В процессе построения эссе необходимо помнить, что один параграф должен содержать только одно утверждение и соответствующее доказательство, подкрепленное графическим и иллюстративным материалом. Следовательно, наполняя содержанием разделы аргументацией (соответствующей подзаголовкам), необходимо в пределах параграфа ограничить себя рассмотрением одной главной мысли. Хорошо проверенный (и для большинства — совершенно необходимый) способ построения любого эссе — использование подзаголовков для обозначения ключевых моментов аргументированного изложения: это помогает посмотреть на то, что предполагается сделать (и ответить на вопрос, хорош ли замысел). Такой подход поможет следовать точно определенной цели в данном исследовании. Эффективное использование подзаголовков —



не только обозначение основных пунктов, которые необходимо осветить. Их последовательность может также свидетельствовать о наличии или отсутствии логичности в освещении темы.

3. **Заключение** – обобщения и аргументированные выводы по теме с указанием области ее применения и т.д. Подытоживает эссе или еще раз вносит пояснения, подкрепляет смысл и значение изложенного в основной части. Методы, рекомендуемые для составления заключения: повторение, иллюстрация, цитата, впечатляющее утверждение. Заключение может содержать такой очень важный, дополняющий эссе элемент, как указание на применение (импликацию) исследования, не исключая взаимосвязи с другими проблемами.

#### **Структура аппарата доказательств, необходимых для написания эссе**

Доказательство – это совокупность логических приемов обоснования истинности какого-либо суждения с помощью других истинных и связанных с ним суждений. Оно связано с убеждением, но не тождественно ему: аргументация или доказательство должны основываться на данных науки и общественно-исторической практики, убеждения же могут быть основаны на предрассудках, неосведомленности людей в вопросах экономики и политики, видимости доказательности. Другими словами, доказательство или аргументация – это рассуждение, использующее факты, истинные суждения, научные данные и убеждающее нас в истинности того, о чем идет речь. Структура любого доказательства включает в себя три составляющие: тезис, аргументы и выводы или оценочные суждения. **Тезис** — это положение (суждение), которое требуется доказать. **Аргументы** — это категории, которыми пользуются при доказательстве истинности тезиса. **Вывод** — это мнение, основанное на анализе фактов. **Оценочные суждения** — это мнения, основанные на наших убеждениях, верованиях или взглядах.

**Аргументы** обычно делятся на следующие группы:

1. **Удостоверенные факты** — фактический материал (или статистические данные). Факты — это питательная среда для выяснения тенденций, а на их основании – законов в различных областях знаний, поэтому мы часто иллюстрируем действие законов на основе фактических данных.

2. **Определения** в процессе аргументации используются как описание понятий, связанных с тезисом.

3. **Законы** науки и ранее доказанные теоремы тоже могут использоваться как аргументы доказательства.

#### **Виды связей в доказательстве**

Для того чтобы расположить тезисы и аргументы в логической последовательности, необходимо знать способы их взаимосвязи. Связь предполагает взаимодействие тезиса и аргумента и может быть прямой, косвенной и разделительной. Прямое доказательство — доказательство, при котором истинность тезиса непосредственно обосновывается аргументом. Например: мы не должны идти на занятия, так как сегодня воскресенье. Метод прямого доказательства можно применять, используя технику индукции, дедукции, аналогии и причинно-следственных связей.

Индукция — процесс, в результате которого мы приходим к выводам, базирующимся на фактах. Мы движемся в своих рассуждениях от частного к общему, от предположения к утверждению. Общее правило индукции гласит: чем больше фактов, тем убедительнее аргументация.

Дедукция — процесс рассуждения от общего к частному, в котором вывод обычно строится с опорой на две предпосылки, одна из которых носит более общий характер. Например, *все люди, ставящие перед собой ясные цели и сохраняющие присутствие духа во время критических ситуаций, являются великими лидерами. По свидетельству многочисленных современников, такими качествами обладал А. Линкольн – один из самых ярких лидеров в истории Америки.*

Аналогия – способ рассуждений, построенный на сравнении.

Аналогия предполагает, что если объекты А и Б схожи по нескольким направлениям, то они должны иметь одинаковые свойства. Необходимо помнить о некоторых особенностях данного вида аргументации: направления сравнения должны касаться наиболее значительных черт двух сравниваемых объектов, иначе можно прийти к совершенно абсурдному выводу.

Причинно-следственная аргументация – аргументация с помощью объяснения причин того или иного явления (очень часто явлений, находящихся во взаимозависимости).

### **Требования к фактическим данным и другим источникам**

При написании эссе чрезвычайно важно то, как используются эмпирические данные и другие источники (особенно качество чтения). Все (фактические) данные соотносятся с конкретным временем и местом, поэтому прежде, чем их использовать, необходимо убедиться в том, что они соответствуют необходимому для исследований времени и месту. Соответствующая спецификация данных по времени и месту — один из способов, который может предотвратить чрезмерное обобщение, результатом которого может, например, стать предположение о том, что все страны по некоторым важным аспектам одинаковы (если вы так полагаете, тогда это должно быть доказано, а не быть голословным утверждением).

Всегда можно избежать чрезмерного обобщения, если помнить, что в рамках эссе используемые данные являются иллюстративным материалом, а не заключительным актом, т.е. они подтверждают аргументы и рассуждения и свидетельствуют о том, что автор умеет использовать данные должным образом. Нельзя забывать также, что данные, касающиеся спорных вопросов, всегда подвергаются сомнению. От автора не ждут определенного или окончательного ответа. Необходимо понять сущность фактического материала, связанного с этим вопросом (соответствующие индикаторы? насколько надежны данные для построения таких индикаторов? К какому заключению можно прийти на основании имеющихся данных и индикаторов относительно причин и следствий? и т.д.), и продемонстрировать это в эссе. Нельзя ссылаться на работы, которые автор эссе не читал сам.

### **Подготовка и написание эссе**

Качество любого эссе зависит от трех взаимосвязанных составляющих:

- исходный материал, который будет использован (конспекты прочитанной литературы, лекций, записи результатов дискуссий, собственные соображения и накопленный опыт по данной проблеме);
- качество обработки имеющегося исходного материала (его организация, аргументация и доводы);
- аргументация (насколько точно она соотносится с поднятыми в эссе проблемами).

Процесс написания эссе можно разбить на несколько стадий:

обдумывание — планирование — написание — проверка — правка.

**Планирование** — определение цели, основных идей, источников информации, сроков окончания и представления работы.

**Цель** должна определять действия. **Идеи**, как и цели, могут быть конкретными и общими, более абстрактными. Мысли, чувства, взгляды и представления могут быть выражены в форме аналогий, ассоциации, предположений, рассуждений, суждений, аргументов, доводов и т.д. Аналогии — выявление идеи и создание представлений, связь элементов значений. Ассоциации — отражение взаимосвязей предметов и явлений действительности в форме закономерной связи между нервно — психическими явлениями (в ответ на тот или иной словесный стимул выдать «первую пришедшую в голову» реакцию). Предположения — утверждение, не подтвержденное никакими доказательствами. Рассуждения — формулировка и доказательство мнений. Аргументация — ряд связанных между собой суждений, которые высказываются для того, чтобы убедить читателя (слушателя) в верности (истинности) тезиса, точки зрения, позиции. Суждение —

фраза или предложение, для которого имеет смысл вопрос: истинно или ложно? Доводы — обоснование того, что заключение верно абсолютно или с какой-либо долей вероятности. В качестве доводов используются факты, ссылки на авторитеты, заведомо истинные суждения (законы, аксиомы и т.п.), доказательства (прямые, косвенные, «от противного», «методом исключения») и т.д. Перечень, который получится в результате перечисления идей, поможет определить, какие из них нуждаются в особенной аргументации. Источники. Тема эссе подскажет, где искать нужный материал. Обычно пользуются библиотекой, Интернет-ресурсами, словарями, справочниками. Пересмотр означает редактирование текста с ориентацией на качество и эффективность. Качество текста складывается из четырех основных компонентов: ясности мысли, внятности, грамотности и корректности. Смысл эссе — это содержание написанного. Необходимо четко и ясно формулировать идеи, которые хотите выразить, в противном случае вам не удастся донести эти идеи и сведения до окружающих. Внятность — это доступность текста для понимания. Легче всего ее можно достичь, пользуясь логично и последовательно тщательно выбранными словами, фразами и взаимосвязанными абзацами, раскрывающими тему. Грамотность отражает соблюдение норм грамматики и правописания. Если в чем-то сомневаетесь, загляните в учебник, справьтесь в словаре или руководстве по стилистике или дайте прочитать написанное человеку, чья манера писать привлекает. Корректность — это стиль написанного. Стиль определяется жанром, структурой работы, целями, которые ставит перед собой пишущий, читателями, к которым он обращается.

#### **Методические рекомендации по составлению глоссария:**

Глоссарий — это словарь определенных понятий или терминов, объединенных общей специфической тематикой.

Данный термин происходит от греческого слова «глосса», что означает язык, речь. В Древней Греции глоссами называли непонятные слова в текстах, толкование которых давалось рядом на полях. Собрание глоссов в последствии стали называть глоссарием.

#### **Требования к оформлению глоссария:**

1. Термины располагаются в алфавитном порядке.
2. Используется не менее 2 словарей.
3. Максимальная точность и достоверность информации.
4. Указываются корректные научные термины и избегается использование всякого рода жаргонизмов. В случае употребления такового, давайте ему краткое и понятное пояснение.
5. В глоссарии по изучаемой дисциплине должно быть не менее 30 терминов.

#### **Методические рекомендации по составлению конспекта**

Конспектирование относится к числу наиболее важных общеучебных умений. Основное требование к конспекту отражено уже в его определении — «систематическая, логически связная запись, отражающая суть текста». Это одно из основных требований, предъявляемых к конспекту по существу. Поэтому нельзя поставить знак равенства между выписками по изучаемому тексту и его конспектом. Конспект — универсальный документ, который должен быть понятен не только его автору, но и другим людям, знакомящимся с ним. Конспект нужен для того, чтобы:

- научиться перерабатывать любую информацию, придавая ей иной вид, тип, форму;
- выделить в письменном или устном тексте самое необходимое и нужное для решения учебной или научной задачи;
- создать модель проблемы (понятийную или структурную);
- упростить запоминание текста, облегчить овладение специальными терминами;
- накопить информацию для написания более сложной работы в виде доклада, реферата, дипломной работы, диссертации, статьи, книги.

## Вопросы и термины для самостоятельной подготовки:

*Адаптационный потенциал* — степень открытых возможностей индивида включаться в новые меняющиеся условия (в т. ч. социальной) среды.

*Адаптация работника* — процесс его приспособления к содержанию и условиям трудовой деятельности и непосредственной социальной среде, совершенствования деловых и личных качеств работника. Адаптация работника может быть профессиональной, психофизиологической, социально-психологической.

*Адаптация работника социально-психологическая* — приспособление работника к первичному трудовому коллективу, во взаимодействии с которым осуществляется профессиональная и общественная деятельность работника. Связана с вхождением (включением) нового работника в трудовой коллектив, с овладением им ценностями корпоративной культуры.

*Анализ как метод управления* — способ изучения объекта и субъекта управления, характера их взаимодействия в управленческом процессе. Посредством анализа раскрываются признаки, свойства, отношения каждого из них в отдельности, определяются предметное содержание, механизмы взаимной связи, условия достижения цели управления. В социальном управлении анализу подвергаются управленческие функции социального прогнозирования и проектирования, социального планирования и социальной экспертизы, социологических исследований.

*Ассертивность* — гармоничное объединение свойств личности человека, проявление его знаний о природе человека, умений и навыков общения,

этически допустимого в конкретной ситуации, проявление в форме конкретных действий мировоззренческой позиции позитивной направленности. 49

*Ассертивность* — это способность организовывать свое поведение; умение формулировать свои желания и требования, добиваться их удовлетворения, «слышать» то, что хотят от вас окружающие, с уважением и любовью относиться к себе. Ассертивно вести себя — значит решать определенный вопрос или проблему, осознавая и понимая других людей, вовлеченных в нее, не ущемлять их деловые

интересы, разумно и умело защищать интересы своей стороны. Человек, ведущий себя ассертивно, способен четко и ясно сформулировать, о чем идет речь, какой ему видится ситуация, что он о ней думает и как ее переживает. Его отличает позитивное отношение к другим людям и адекватная самооценка. Всем своим существом он показывает, что ему известно, насколько справедливо и выполнимо его требование, и у уважаемой им противоположной стороны нет других интересов, нежели положительно решить вопрос. Он достаточно уверен в себе, умеет слушать других и идти на компромисс; способен изменить свою точку зрения под давлением аргументов; считает других людей порядочными, не стесняется попросить об одолжении и, со своей стороны, готов оказать любезность. Для ассертивного поведения характерно спокойствие, создается впечатление, что человек расслаблен. Речь его должным образом выразительна и вразумительна, темп речи равномерен, взгляд -- открытый; создает вокруг себя приятную атмосферу. От него исходит уверенность, в т. ч. потому, что он хорошо ориентируется в сложившейся ситуации. Он ничего не внушает себе заранее, умеет распознать манипуляцию и защитить себя от нее, уважает моральные принципы в той мере, что не считает аморальное ассертивным. *Базисные* (основные, первичные) потребности (primary needs) — обычно врожденные потребности, например, потребность выжить.

*Биологические потребности* — потребности, которые должны быть удовлетворены для выживания.

*Бюрократический стиль управления* — приверженность менеджера к отжившим методам и приемам работы; нежелание досконально знать дело и нести за него ответственность; затягивание решения дела, создание волокиты; безынициативность, нацеленность на указания сверху, мелочная опека в отношении подчиненных, ненужное, а подчас и вредное вмешательство в их текущие дела; стремление перестраховать свою деятельность ссылками и согласованиями.

*Визуальная психодиагностика* — новая отрасль психологии кадровой работы, основанная на изучении внешних характеристик и облика человека для проникновения во внутреннее психологическое содержание личности. Включает физиогномику, хиромантию, графологию, «телесные тесты» (анализ особенностей телосложения, мимики, жестикуляции, сна, еды, формы рук, пальцев, ногтей) и др.

*Власть и влияние* — отличие от представлений научного менеджмента, по которым формально власть — это неотъемлемый и единственный аспект эффективного менеджмента, доказана возможность успешного применения других форм влияния, например, убеждения или профессионального авторитета.

*Имидж организации* — ее образ, складывающийся у клиентов, партнеров, общественности. Основу имиджа организации составляют существующий стиль внутренних и внешних деловых и межличностных отношений персонала и официальная атрибутика — название, эмблема, товарный знак. *Индивид* — понятие, обозначающее отдельное живое существо, отдельного человека — в отличие от социальной группы, коллектива, общества, социума. Индивид, рассматриваемый как целостность, единство родовых, всеобщих характеристик и специфических признаков, особенностей, — синоним индивидуальности. Отсюда индивидуальный подход к работе с персоналом, предполагающий учет особенностей каждого работника, выбор соответствующих форм и методов воздействия, стимулирования профессиональной деятельности, планирование карьеры и т. д.

*Индивидуальность* — 1) человек! характеризуемый со стороны своих социально значимых отличий от других людей;

2) своеобразие психики индивида, проявляющееся в чертах характера, специфике интересов и др.

*Интеллект* — (от лат. intellectus — разумение, понимание, постижение) -- относительно устойчивая структура умственных способностей индивида. В разных психологических концепциях интеллект отождествляется с системой умственных операций, стилем и стратегией решения проблем, эффективностью адаптации к различным обстоятельствам жизни. Основной инструмент интеллекта — мышление.

*Качество трудовой жизни* — степень удовлетворения важных личных потребностей работника через деятельность в организации. *Коммуникации* — способ общения и передачи информации от человека к человеку в виде устных и письменных сообщений, языка телодвижений и параметров речи.

*Компетентность* — степень выраженности присущего человеку профессионального опыта в рамках компетенции конкретной должности; глубокое доскональное знание своего дела, существа выполняемой работы, способов и средств достижения намеченных целей, а также соответствующих умений и навыков; совокупность знаний, позволяющих судить о чем-либо со знанием дела; черта личности государственного служащего, менеджера, специалиста, заключающаяся в способности правильно оценивать сложившуюся ситуацию, принимать в связи с этим нужное решение и достигать практического или иного значимого результата.

*Компетенция* — круг проблем, сфера деятельности, в которой данный человек обладает знанием и опытом; совокупность полномочий, прав и

обязанностей должностного лица, общественной организации. Компетенция определяется законодательными и другими нормативными актами, решениями местных представительных органов власти, уставами организаций. Для персонала компетенция (впервые термин введен в научный оборот В. Макелвиллом в 1982 г.) представляет собой рациональное сочетание знаний и способностей, рассматриваемых на небольшом промежутке времени, которыми обладает персонал данной организации.

*Конформизм* — позиция личности, социальной группы, характеризующаяся податливостью, приспособленчеством, некритическим, механическим восприятием стереотипа идей, установок и следующих за этим поступков и действий. Конформизм — следствие отсутствия собственной

позиции, подражания, неосмысленного следования за большинством, других факторов и условий социальной жизни.

*Концепция «человеческих отношений»* — теоретическое обоснование результатов конкретных социологических исследований, осуществленных под руководством американского социолога и психолога Э. Мейо в Хоторне (Хоторнские эксперименты).

*Личность* — общественное «лицо» конкретного человека, общественный образ людей, принадлежащих к какой-либо группе, классу и т. д. Сущность личности как общественного «лица» конкретного человека — его социальное качество, сформированное во взаимодействии с социальной средой (его мировоззрение, взятое в единстве с социальным поведением, а также общественный вес, влияние, косвенно оцениваемое его общественным положением).

*Менталитет* — особенности и индивидуального и общественного сознания людей, их жизненные позиции, культура, модели поведения, обусловленные социальной средой, национальными традициями и т. п. Менталитет свидетельствует о специфических чертах социализации человека, его автономности и самобытности развития, суверенности как субъекта общественной жизни.

*Миссия организации* — глобальная цель, ради которой организована и существует организация, смысл существования; основной внутренний фактор, определяющий все задачи, которые ставятся перед менеджментом фирмы.

*Морально-психологический климат в коллективе* — важнейшие признаки благоприятного морально-психологического климата:

доверие и высокая требовательность группы друг к другу;

доброжелательная и деловая критика;

свободное выражение собственного мнения при обсуждении вопросов, касающихся всего коллектива;

отсутствие давления руководителей на подчиненных и признание за ними права принимать значимые для группы решения;

достаточная информированность членов

коллектива о его задачах и состоянии дел при их выполнении;

удовлетворенность принадлежностью к коллективу;

высокая степень эмоциональной включенности и взаимопомощи в ситуациях, вызывающих состояние фрустрации (обмана, расстройств, разрушения планов) у кого-либо из членов коллектива;

принятие на себя ответственности за состояние дел в группе каждым из ее членов и пр.

*Моральный фактор* — моральное основание социального поведения, действий индивида, группы, класса. В основе морального фактора лежит система воззрений на жизненное назначение человека, охватывающая понятия добра и зла, справедливости, совести, смысла жизни.

*Нормативная культура управления* — совокупность принципов, ценностей, норм управленческой деятельности. Может влиять на неформальные группы, традиции, на принятие решений в процессе управления. Совокупность

указанных типов норм и ценностей определяет содержание нормативного управления, которое расчленяется на три уровня:

оперативное управление;

стратегическое управление; 54

нормативное управление.

*Нравственная надежность работника* — показатель нравственного развития,

характеризующий способность личности строить трудовую деятельность в соответствии с социально одобренными нормами, требованиями профессиональной этики на основе безусловного признания в качестве разделяемой высшей ценности - человека, человеческой жизни, здоровья и благополучия других людей.

*Образ жизни* — обобщающее понятие, характеризующее формы и условия трудовой деятельности людей, распределение производственных продуктов и их потребление.

Рассматривается применительно к различным социальным группам населения, нациям и народностям.

*Образ корпорации* -- впечатление, которое организация оказывает на сотрудников, клиентов и общественность в целом.

*Организационная культура* -- 1) ценности, поведенческие нормы, характерные для данной организации. Организационная культура показывает типичный для членов данной организации подход к решению проблем. Проявляется в философии и идеологии управления, ценностных ориентациях, верованиях, ожиданиях, нормах поведения; 2) система ценностей, бездоказательно разделяемых персоналом конкретного предприятия, связанных с конечными целями его развития, которая определяет решения, поступки и всю деятельность персонала. *Ориентация межличностная* -- методы (например, метод менеджерской сетки), позволяющие определить, является ли работник более ориентированным на установление позитивных отношений с людьми или на решение поставленных задач.

Основные типы поведения подчиненных (используются руководителями для их оценки) — *открытость к влиянию; предшествующее положение;*

вдумчивость и точность; конструктивная инициатива; профессиональные знания; доверительность; организаторские перспективы; официальные связи; сотрудничество; решительность; участие подчиненного; подвижность; поддержка компании; рациональное использование; улучшение; контроль; продуктивность; поддержка; противоречивые решения.

*Основные социальные среды организации* — открытость к влиянию; предшествующее положение; вдумчивость и точность; конструктивная инициатива; профессиональные знания; доверительность; организаторские перспективы; официальные связи; сотрудничество; решительность; участие подчиненного; подвижность; поддержка компании; рациональное использование; улучшение; контроль; продуктивность; поддержка; противоречивые решения.

*Основные факторы социальной среды организации* — потенциал организации, ее социальная инфраструктура; условия работы и охрана труда; социальная защищенность работников; социально-психологический климат коллектива; материальное вознаграждение труда и семейные бюджеты; вне рабочее время и использование досуга.

*Ответственность* -- обязательство выполнять задания и обеспечивать их удовлетворительное завершение.

*Отношение к труду работника* — социальная, эмоционально-волевая установка личности, представляющая собой сложившуюся готовность человека действовать определенным образом в процессе трудовой деятельности, по отношению к предметам, средствам и результатам труда на своем рабочем месте.

*Портрет идеального сотрудника* — описание характеристик (качеств, навыков, компетенций), которыми должен обладать «идеальный» сотрудник, т. е. необходимых для успешной работы в определенной должности. *Потенциал* -- материально-технические и организационно-экономические

возможности организации, т. е. ее размеры и территориальное расположение, численность персонала и характер ведущих профессий, профиль производства и объемы выпускаемой продукции (товаров и услуг), форма собственности, состояние основных фондов, финансовое положение.

*Права человека* — в широком смысле под правами человека понимаются права индивида как члена общества, права личности.

*Предметно-пространственная среда* — вещный мир организации. Сюда входят два элемента: мир предметов (производственные здания, офисы, объекты культуры, транспорт, оборудование, мебель); композиция предметов, т. е. размещение их на конкретном пространстве.

*Предпринимательская способность* — способность человека, его знания и умения, моральные качества эффективно использовать сочетание ресурсов (материальных, финансовых, людских и др.) для производства товаров и услуг, принимать грамотные, обоснованные выгодой управленческие решения, создавать новшества, идти на риск.

*Предпринимательство* — инициативная самостоятельная деятельность граждан и коллективов, направленная на получение прибыли, основанная на использовании всех форм собственности.

*Пример личный* — персонафицированный ориентир для социального подражания в различных областях жизнедеятельности людей. Различают положительный и отрицательный личный пример. Критериями оценок выступают требования социального, культурного и научно-технического прогресса. Наиболее часто понятие употребляется для характеристики © человека в профессиональной деятельности (компетентность) и в межличностных отношениях (нравственный пример).

*Пример социальный* — образец для массового подражания, выраженный либо в стиле жизни, либо в образе мыслей, либо в линии общественного поведения группы людей.

*Профессиональная этика* (профессиональная мораль) — система принципов, норм и правил (общих и специфических) нравственного

поведения работника, предназначенных для регулирования различных видов специализированного труда. 57

*Социальная среда организации* — среда, образуемая самим персоналом с его различиями по демографическим, профессионально-квалификационным признакам; социальная инфраструктура организации и все то, что, так или иначе, определяет качество трудовой жизни работников, т. е. степень удовлетворения их личных потребностей через посредство труда в данной организации.

*Социальное равенство* — понятие, означающее одинаковое социальное положение людей в обществе. Антиподом его является социальное неравенство, обусловленное действием многих факторов. Основными механизмами социального равенства являются отношения собственности, власти (господства и подчинения), социального разделения труда (т. е. социально закрепленного и иерархизированного), а также неконтролируемая, стихийная социальная дифференциация. *Социально-психологическая компетентность* — способность индивида эффективно взаимодействовать с окружающими его людьми в системе межличностных отношений. В ее структуру входит умение ориентироваться в социальных ситуациях, правильно определять личностные особенности и эмоциональные состояния других людей, выбирать адекватные способы обращения с ними и реализовывать эти способы в процессе взаимодействия. *Социально-психологические методы руководства* — разнообразные виды целенаправленного воздействия руководителя на сознание, чувства, мнения, нормы поведения людей (подчиненных) для достижения экономических, социальных, воспитательных и других целей.

*Социально-психологический статус* — понятие, характеризующее положение человека в системе межличностных отношений в коллективе; элемент неформальной структуры.

*Социальные нормы* — определенная совокупность требований со стороны общества как целостности по отношению к личности и коллективам. При этом коллектив и др. значимая социальная общность относительно личности выступает органом общественного контроля за соблюдением норм. Социальные нормы являются средством ориентации социального поведения коллективов и составляющих их личностей.

*Управление человеком* — концепция кадрового менеджмента, развивающаяся в рамках гуманистического подхода к управлению. Ориентирована на рассмотрение кадровых функций в их целостности. Концепция предполагает, что управление должно ориентироваться на специфические человеческие особенности - дух сотрудничества, взаимосвязь, рассмотрение организации как семьи, необходимость партнерских отношений.

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

### **6.1. Основная литература**

Балашов, А.П. Организационная культура: учебное пособие.-М.: Вузовский учебник: Инфра-М, 2016.-278с.



Бондаренко, В.В. Организационное поведение: учебное пособие / В.В. Бондаренко, С.М. Васин, А. В. Седлецкий. - М.: Кнорус, 2016.-288с.

Организационная культура: учебник и практикум / под ред. В.Г. Смирнова.-М.: Юрайт, 2016.-306с.

Шапиро, С.А. Организационное поведение: учебное пособие.-М.: Кнорус, 2016.-342с.

Организационная культура : учебник и практикум для академического бакалавриата / В. Г. Смирнова [и др.] ; под ред. В. Г. Смирновой. — М. : Издательство Юрайт, 2016. — 306 с. — (Бакалавр. Академический курс). — ISBN 978-5-9916-6032-7. <https://www.biblio-online.ru/book/70D0DA6C-88C5-4BD3-A7B8-90F5218980AB>

Грошев И.В. Организационная культура [Электронный ресурс]: учебник для студентов вузов, обучающихся по специальности «Менеджмент», по экономическим специальностям/ Грошев И.В., Краснослободцев А.А.— Электрон. текстовые данные.— М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2013.— 535 с. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/20983>.— ЭБС «IPRbooks», по паролю

## **6.2. Дополнительная литература**

Козлов, В.В. Организационное поведение: учебное пособие /В.В. Козлов, Ю.Г. Одегов, В. Н. Сидорова; под ред. М.Н. Кулапова.-М.: Кнорус, 2013.-232с.Резник, С.Д. Организационное поведение: учебник.- 3-е изд, перераб. и доп.-М.: ИНФРА-М, 2013.- 460с.

## **6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы**

1. Положение об организации самостоятельной работы студентов федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации» (в ред. приказа РАНХиГС от 11.05.2016 г. № 01-2211).[http://www.ranepa.ru/images/docs/prikazy-ranhigs/Pologenie\\_o\\_samostoyatelnoi\\_rabote.pdf](http://www.ranepa.ru/images/docs/prikazy-ranhigs/Pologenie_o_samostoyatelnoi_rabote.pdf)

## **6.4 Нормативные правовые документы**

1. Конституция Российской Федерации (принята всенародным голосованием 12.12.1993) (с учетом поправок, внесенных Законами РФ о поправках к Конституции РФ от 30.12.2008 № 6-ФКЗ, от 30.12.2008 № 7-ФКЗ, от 05.02.2014 № 2-ФКЗ, от 21.07.2014 № 11-ФКЗ) // Собрание законодательства РФ. 2014, № 31, ст. 4398.

2. Трудовой кодекс Российской Федерации от 30.12.2001 N 197-ФЗ (ред. от 05.10.2015)

## **6.5 Интернет-ресурсы**

Организационная культура : учебник и практикум для академического бакалавриата / В. Г. Смирнова [и др.] ; под ред. В. Г. Смирновой. — М. : Издательство Юрайт, 2016. — 306 с. — (Бакалавр. Академический курс). — ISBN 978-5-9916-6032-7. <https://www.biblio-online.ru/book/70D0DA6C-88C5-4BD3-A7B8-90F5218980AB>

Грошев И.В. Организационная культура [Электронный ресурс]: учебник для студентов вузов, обучающихся по специальности «Менеджмент», по экономическим специальностям/ Грошев И.В., Краснослободцев А.А.— Электрон. текстовые данные.— М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2013.— 535 с. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/20983>. — ЭБС «IPRbooks», по паролю

## **6.6. Иные источники.**

Не используются

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

### **Учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа, семинарского типа и групповых и индивидуальных консультаций:**

Рабочие места студентов: столы/парты, стулья;  
рабочее место преподавателя: стол, стул, кафедра, автоматизированное рабочее место;  
телевизионная плазменная панель/проектор и экран;  
аудиторная меловая доска;  
локальная сеть;  
доступ в Интернет

### **Помещения для самостоятельной работы студентов:**

Рабочие места студентов: столы/парты, стулья;  
автоматизированные рабочие места (системный блок, монитор, клавиатура, мышь);  
принтер;  
локальная сеть;  
доступ в Интернет

### **Перечень программного обеспечения и информационных ресурсов, баз данных: Программное обеспечение:**

#### **лицензионное:**

Операционная система в учебных аудиториях Microsoft Windows 7.  
Microsoft Office Professional Plus 2016 RUS.  
Справочная правовая система Консультант Плюс.

#### **свободно распространяемое программное обеспечение:**

**NVDA** — программа экранного доступа для операционных систем семейства Windows, позволяющая незрячим и слабовидящим пользователям работать на компьютере без дополнительных финансовых затрат на специализированное программное обеспечение.

Посредством речевого синтезатора информация считывается с экрана и озвучивается вслух, обеспечивая возможность речевого доступа к самому разнообразному контенту.

Apache OpenOffice;

[Acrobat Reader DC](#) и [Flash Player](#);

программное обеспечение, предназначенное для работы в Глобальной сети Интернет и архивирования файлов;  
и другое.

#### **Для обучающихся филиала доступны следующие информационные базы и ресурсы:**

Электронно-библиотечная система издательства «ЛАНЬ» (<http://e.lanbook.com/>).

Электронно-библиотечная система «Юрайт» ([www.biblio-online.ru](http://www.biblio-online.ru)).

Электронно-библиотечная система «IPRbooks» (<http://www.iprbookshop.ru/>).

[Электронный ресурс SAGE Publications Inc](http://journals.sagepub.com) (<http://journals.sagepub.com>).

[Информационная база данных EBSCO Publishing](http://search.ebscohost.com/) (<http://search.ebscohost.com/>).

[Электронный ресурс EAST VIEW INFORMATION SERVICES, INC \(коллекции электронных научных и практических журналов\)](http://dlib.eastview.com/) (<http://dlib.eastview.com/>).

[Электронная библиотека Издательского дома «Гребенников»](http://grebennikon.ru) (<http://grebennikon.ru>).

[База данных PROQUEST](http://lib.ranepa.ru/base/ebrary.html) - Ebrary(пакет - Academic Complete)  
(<http://lib.ranepa.ru/base/ebrary.html>).

Доступ к вышеперечисленным информационным ресурсам и базам данных осуществляется только по IP – адресам, зарегистрированным за Брянским филиалом РАНХиГС и только с автоматизированных рабочих мест, включенных в локальную сеть филиала.

Частично вышеперечисленные информационные ресурсы и базы данных доступны авторизованным пользователям, прошедшим первичную регистрацию в библиотеке филиала.

[SCOPUS](#) - одна из крупнейших мировых библиографических и реферативных баз данных, а также инструмент для отслеживания цитируемости статей, опубликованных в научных изданиях.

Доступ к данному информационному ресурсу осуществляется в индивидуальном порядке при обращении к администратору научно – организационного отдела филиала.

Информационная поддержка обучающихся осуществляется в электронной образовательной среде обучения для проработки отдельных вопросов, выполнения заданий, обмена информацией с преподавателем (<http://moodle.rane-brf.ru/login/index.php>).