

АНО ВО «Межрегиональный открытый социальный институт»

УТВЕРЖДЕНО  
на заседании Совета факультета  
экономики, правового и психолого-  
педагогического образования  
Протокол заседания Совета факультета  
№ 2 « 30 » сентября 2021 г.  
Декан факультета экономики, правового и  
психолого-педагогического образования  
\_\_\_\_\_ О.Е. Баланчук



ОДОБРЕНО  
на заседании кафедры экономики,  
управления и бизнеса  
Протокол заседания кафедры  
№ 2 « 30 » сентября 2021 г.  
Зав. кафедрой экономики, управления и  
бизнеса

\_\_\_\_\_ Т.М. Гусакова

### РАБОЧАЯ ПРОГРАММА

по учебной дисциплине

Управление организационной культурой

образовательная программа

(наименование)

37.04.01 Психология.

Психология управления, консультирование и коучинг

форма обучения

очно-заочная

Йошкар-Ола, 2021

## СОДЕРЖАНИЕ

1. Пояснительная записка .....	3
2. Структура учебной дисциплины для очно-заочной формы обучения .....	4
3. Содержание учебной дисциплины.....	5
4. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины .....	9
5. Материально-техническое обеспечение учебной дисциплины .....	10
6. Методические указания для обучающихся по усвоению дисциплины.....	12
Приложение к РПУД.....	16

## 1. Пояснительная записка

### Цель изучения учебной дисциплины:

Цель – приобретение знаний, позволяющих управлять процессами формирования, внедрения, развития и диагностики организационной культуры предприятия.

### Место учебной дисциплины в учебном плане:

Учебная дисциплина «Управление организационной культурой» относится к дисциплинам по выбору (ДВ.1) модуля теория и практика психологии управления части, формируемой участниками образовательных отношений учебного плана по направлению подготовки 37.04.01 Психология. Психология управления, консультирование и коучинг.

**Перечень планируемых результатов обучения по учебной дисциплине, соотнесенных с индикаторами достижения компетенций:**

Компетенция (код и наименование)	Индикаторы компетенций (код и наименование)	Результаты обучения
ПК-3. Способен к организации системы психологического сопровождения организации с учетом уровня ее развития	ПК-3.1. Выявляет актуальные проблемы организации, профессионально-ориентированные проблемы и потребности, определяет «точки роста»	<b>Знать:</b> специфику корпоративной культуры организации, психологические методы ее формирования и поддержания <b>Уметь:</b> анализировать содержание корпоративной культуры организации и разрабатывать предложения по формированию, поддержанию и изменению корпоративной культуры <b>Владеть:</b> методами управления корпоративной культурой
	ПК-3.3. Сопровождает процесс принятия управленческих решений с учетом роли руководителя в коллективе и уровня развития корпоративной культуры	<b>Знать:</b> инструменты и технологии управления корпоративной культурой <b>Уметь:</b> использовать классические и современные теории и методы управления корпоративной культурой <b>Владеть:</b> современными технологиями управления корпоративной культурой

**Формы текущего контроля успеваемости обучающихся:** устный опрос, доклад, реферат, практические задания.

**Форма промежуточной аттестации:** зачет.

## 2. Структура учебной дисциплины для очно-заочной формы обучения

Общая трудоёмкость учебной дисциплины составляет 3 з.е., 108 ч., в том числе контактная работа обучающихся с преподавателем 22 ч., самостоятельная работа обучающихся 86 ч., 4 семестр.

№ п/п	Раздел учебной дисциплины/темы	Всего	Виды учебной работы (в часах)				
			Контактная			Промежуточная аттестация	Самостоятельная работа
			Лекции	Семинар/ Практические занятия/ курсовая работа	Лабораторные занятия		
1	Концептуально-теоретическое осмысление феномена организационной культуры	15	1	2			12
2	Содержание и структура организационной культуры	15	1	2			12
3	Подходы к типологии и классификации организационной культуры	17	1	4			12
4	Исследование и диагностика организационной культуры	15	1	2			12
5	Развитие организационной культуры и её влияние на поведение персонала и эффективность деятельности организации	14	-	2			12
6	Роли руководителя и лидера в формировании и развитии организационной культуры	14	-	2			12
7	Формирование, поддержание и изменение организационной культуры	18	-	4			14
	<b>зачет</b>						
	<b>итого:</b>	<b>108</b>	<b>4</b>	<b>18</b>			<b>86</b>

### 3. Содержание учебной дисциплины

№	Наименование раздела учебной дисциплины /темы	Содержание
1	Концептуально-теоретическое осмысление феномена организационной культуры	<p><b>Перечень вопросов, выносимых на лекционное занятие</b>            Концепции организационной культуры. Вклад А.К. Гастева, Э. Мэйо, Ч.И. Барнарда, У.Э. Дэйминга, М. Далтона и др. в формирование и развитие понятия организационная культура.</p> <p><b>Перечень вопросов, выносимых на Семинар/практическое занятие</b>            Основные свойства организационной культуры: динамичность, системность, относительность, неоднородность, делимость, адаптивность и др. Доминирующая культура, субкультуры и контркультуры в организации. Типы субкультур. Виды контркультур. Причины появления контркультур в организации.</p> <p><b>Перечень вопросов, выносимых на самостоятельное изучение, с указанием вида самостоятельной работы</b>            Изучение материала:            Понятия организационной культуры и множественность его определений. Соотношение и взаимовлияние культур различных уровней. Соотношение терминов «Организационная культура», «Корпоративная культура», «Идеология фирмы», «Социально-психологический климат организации», «Морально-психологический климат организации». Функции организационной культуры: охранная, регулирующая, замещающая, интеграционная, стабилизационная, инновационная познавательная, ценностно-образующая, нормативно-регулирующая, коммуникационная, мотивирующая, образовательная и развивающая и т.д.            Подготовка доклада/ реферата.</p>
2	Содержание и структура организационной культуры	<p><b>Перечень вопросов, выносимых на лекционное занятие</b>            Основные элементы организационной культуры, их краткое содержание. Подходы к анализу содержательной стороны организационной культуры.</p> <p><b>Перечень вопросов, выносимых на Семинар/практическое занятие</b>            Уровни организационной культуры по Э. Шейну. Содержание поверхностного, подповерхностного, глубинного уровней организационной культуры. Содержание организационной культуры по Т.О. Сломанидиной.</p> <p><b>Перечень вопросов, выносимых на самостоятельное изучение, с указанием вида самостоятельной работы</b>            Изучение материала:            Основные элементы организационной культуры</p>

		<p>компании и их взаимосвязи: миссия организации, цели, ценности, 6 символы, поведение, культура труда. Миссия организации как целевая функция организации, ее главная цель. Цели: цели и целеполагание, философия фирмы, деловое кредо организации. Организационные ценности. Ядро организационной культуры - разделяемые ценности. Разделяемые, ключевые, этические, социально-экономические, коммуникативные ценности. Влияние позитивных и негативных ценностей на организационную эффективность. Имидж организации.</p> <p>Подготовка доклада/ реферата.</p>
3	Подходы к типологии и классификации организационной культуры	<p><b>Перечень вопросов, выносимых на лекционное занятие</b></p> <p>Основные подходы к типологиям организационных культур.</p>
		<p><b>Перечень вопросов, выносимых на Семинар/ практическое занятие</b></p> <p>Типологии организационных культур (типология Г. Хофштеде, Модель Ф. Клухольма – Ф. Стродберга, типология Ф. Тромпенаарса, типология Т. Дила и А. Кенеди, типология М. Бурке, типология С. Медок и Д. Паркина, типология С. Ханди, типология К. Кэмирона – Р. Куинна, и др.).</p>
		<p><b>Перечень вопросов, выносимых на самостоятельное изучение, с указанием вида самостоятельной работы</b></p> <p>Изучение материала: Управление жизненным циклом корпорации (И. Адизес). Сравнение типологий организационной культуры: выявление тождеств и различий между типологиями. Построение системы внутренних коммуникаций на основе принципов организационной культуры в соответствии со стратегическими целями организации: задачи, принципы, стандарты. Изучение типов организационных культур</p> <p>Подготовка доклада/ реферата.</p>
4	Исследование и диагностика организационной культуры	<p><b>Перечень вопросов, выносимых на лекционное занятие</b></p> <p>Этапы процесса исследования, диагностики организационной культуры.</p>
		<p><b>Перечень вопросов, выносимых на Семинар/ практическое занятие</b></p> <p>Методы исследования организационной культуры: интервью с ключевыми лицами и сотрудниками компании; наблюдение за рабочим окружением, оперативной работой сотрудников и их поведением в значимых ситуациях; анкетирование (тестирование); изучение, анализ документов и др.</p>
		<p><b>Перечень вопросов, выносимых на самостоятельное изучение, с указанием вида самостоятельной работы</b></p> <p>Изучение материала: Методика «Типология 7 корпоративных культур» по Ч.</p>

		<p>Ханди и особенности кадровой политики для каждого типа. Методика «Инструмент оценки организационной культуры» К. Камерона – Р. Куинна OCAI (Organizational culture assessment instrument). Методика измерения организационной культуры Д. Дэнисон, адаптация Е. Черных.</p> <p>Подготовка доклада/ реферата.</p>
5	<p>Развитие организационной культуры и её влияние на поведение персонала и эффективность деятельности организации</p>	<p><b>Перечень вопросов, выносимых на Семинар/ практическое занятие</b></p> <p>Процесс развития организационной культуры. Интеграция, дифференциация и адаптация как механизмы развития организационной культуры.</p> <p><b>Перечень вопросов, выносимых на самостоятельное изучение, с указанием вида самостоятельной работы</b></p> <p>Изучение материала:</p> <p>Сопротивление изменениям культуры. Важность определения факта изменения культуры. Механизмы воздействия на сотрудников в процессе изменения организационной культуры: механизм участия; механизм символического управления; механизм взаимопомощи; система поощрений. Сформированная организационная культура как результат взаимодействия желаний и пристрастий основателей организации и базовых установок сотрудников.</p> <p>Подготовка доклада/ реферата.</p>
6	<p>Роли руководителя и лидера в формировании и развитии организационной культуры</p>	<p><b>Перечень вопросов, выносимых на Семинар/ практическое занятие</b></p> <p>Влияние организационной культуры на руководителей и персонал. Представления основателей о том, как организация должна решать различные проблемы внешней адаптации и внутренней интеграции.</p> <p><b>Перечень вопросов, выносимых на самостоятельное изучение, с указанием вида самостоятельной работы</b></p> <p>Изучение материала:</p> <p>Определение целей руководителем организации. Руководитель как носитель и транслятор культуры. Управленческая культура лидера как мощнейший фактор, влияющий на формирование организационной культуры на всех стадиях развития организации. Роль лидера в развитии организационной культуры. Роли лидера и руководителя на разных этапах жизненного цикла организации. Механизмы и силы, вызывающие изменения организационной культуры. Преодоление руководителем сопротивления персонала нововведениям и изменениям.</p> <p>Подготовка доклада/ реферата.</p>
7	<p>Формирование, поддержание и изменение организационной культуры</p>	<p><b>Перечень вопросов, выносимых на Семинар/ практическое занятие</b></p> <p>Этапы формирования организационной культуры, как процесса стратегических изменений: «размораживание» существующей организационной культуры (диагностика, исследование); «перевод в жидкое состояние»</p>

	<p>(планирование и проведение необходимых изменений); «замораживание» (закрепление результата). Принципы и проблемы формирования организационной культуры. Методы поддержания организационной культуры.</p> <p><b>Перечень вопросов, выносимых на самостоятельное изучение, с указанием вида самостоятельной работы</b></p> <p>Изучение материала:</p> <p>Подходы к изменению организационной культуры. Факторы, вызывающие необходимость изменения организационной культуры. Корпоративный кодекс как документ, описывающий правила корпоративной культуры; процедуры внедрения правил поведения; механизмы контроля за их исполнением. Структура корпоративного кодекса. Этический кодекс как свод основополагающих для организации морально-нравственных норм и принципов. Возможности и ограничения целенаправленного управления организационной культурой. Специфика организации и реализации кадровых процессов (подбор и отбор персонала, адаптация, оценка, обучение, аттестация, мотивация, управление карьерой и др.) в зависимости от доминирующего типа организационной культуры. Функции и задачи психолога /менеджера/специалиста по организационной культуре. Ключевые показатели эффективности управления организационной культурой. Подготовка доклада/ реферата.</p>
--	--

#### **Распределение трудоемкости СРС при изучении учебной дисциплины**

Вид самостоятельной работы	Трудоемкость (час)
Подготовка к зачету	18
Проработка конспекта лекций	12
Подготовка к практическим (семинарским) занятиям	14
Проработка учебного материала	28
Написание докладов и рефератов	14
Решение отдельных задач	-



#### 4. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

##### Основная литература

1. Организационная культура : учебник и практикум для вузов / В. Г. Смирнова [и др.] ; под редакцией В. Г. Смирновой. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 306 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-01440-2. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/489322>.
2. Колосов, В. А. Организационная культура : учебное пособие для вузов / В. А. Колосов. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 343 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14302-7. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/496958> (дата обращения: 28.10.2022).
3. Шапиро, С. А. Практикум по дисциплине «Управление организационной культурой»: учебное пособие: [16+] / С. А. Шапиро, О. В. Баландина. — Москва; Берлин: Директ-Медиа, 2020. — 59 с.: табл. — Режим доступа: по подписке. — URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=571004> — Библиогр. в кн. — ISBN 978-5-4499-0412-6. — DOI 10.23681/571004. — Текст: электронный. (ЭБС «Университетская библиотека онлайн»).
4. Мандель, Б. Р. Современная психология управления. Модульный курс. ФГОС-3+: учебное пособие: [16+] / Б. Р. Мандель. — Изд. 2-е, стер. — Москва; Берлин: Директ-Медиа, 2019. — 350 с. : ил., табл. — Режим доступа: по подписке. — URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=363425> . — Библиогр. в кн. — ISBN 978-5-4499-0064-7. — DOI 10.23681/363425. — Текст: электронный. (ЭБС «Университетская библиотека онлайн»)

##### Дополнительная литература

1. Лапкова, А. Г. Организационная культура: учебное пособие: [16+] / А. Г. Лапкова, В. А. Цыганков; Омский государственный технический университет. — Омск: Омский государственный технический университет (ОмГТУ), 2019. — 124 с. : ил., табл. — Режим доступа: по подписке. — URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=682981> — Библиогр.: с. 97. — ISBN 978-5-8149-2937-2. — Текст: электронный. (ЭБС «Университетская библиотека онлайн»).
2. Нежелъченко, Е. В. Корпоративная культура: учебное пособие: [16+] / Е. В. Нежелъченко, С. Н. Ясенюк. — Москва; Берлин: Директ-Медиа, 2021. — 72 с. — Режим доступа: по подписке. — URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=602413> — Библиогр. в кн. — ISBN 978-5-4499-2015-7. — Текст: электронный. (ЭБС «Университетская библиотека онлайн»).
3. Басманова, Н. И. Тренинг командообразования: учебное пособие: [16+] / Н. И. Басманова; Технологический университет. — Москва; Берлин: Директ-Медиа, 2019. — 60 с.: ил. — Режим доступа: по подписке. — URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=572170> — Библиогр.: с. 33-34. — ISBN 978-5-4499-0549-9. — Текст: электронный. (ЭБС «Университетская библиотека онлайн»).

## 5. Материально-техническое обеспечение учебной дисциплины

Материально-техническую базу для проведения лекционных и практических занятий по учебной дисциплине составляют:

Наименование специальных помещений и помещений для самостоятельной работы	Оснащенность специальных помещений и помещений для самостоятельной работы	Перечень лицензионного программного обеспечения (реквизиты подтверждающего документа)
Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, курсового проектирования, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, (ауд. 405)	Основное учебное оборудование: специализированная мебель (учебные парты, стулья, стол преподавателя, учебная доска). Технические средства обучения: переносной ноутбук, мультимедийный проектор, экран	СПС «Консультант Плюс», СПС «Гарант» (договор о сотрудничестве от 23.09.2013 г. с ЗАО «Компьютерные технологии» (ПС Гарант)), регистрационный лист зарегистрированного пользователя ЭПС «Система ГАРАНТ» от 16.02.2012 г. №12-40272-000944; договоры с ООО «КонсультантПлюс Марий Эл» №2017-СВ-4 от 28.12.2016 г., Windows 10 Education, Windows 8, Windows 7 Professional (Microsoft Open License), Office Standart 2007, 2010 (Microsoft Open License), Office Professional Plus 2016 (Microsoft Open License) , P7 – Офис. Профессиональный. (суб. договор № 010/ЙО22-003848 от 01.12.2022), Dr Web Deskto Security Suite (K3) (суб. договор № 010/ЙО22-003847 от 01.12.2022)
Помещение для самостоятельной работы, (каб. 303)	Основное учебное оборудование: специализированная мебель (учебные парты, стулья, стол преподавателя, учебная доска). Технические средства обучения: Компьютерная техника (ASUSTeK Computer INC. H110M-R/Intel(R) Celeron(R) CPU G3930 @ 2.90GHz/4096.00 (DIMM_B1-4096.00))	СПС «Консультант Плюс», СПС «Гарант» (договор о сотрудничестве от 23.09.2013 г. с ЗАО «Компьютерные технологии» (ПС Гарант)), регистрационный лист зарегистрированного пользователя ЭПС «Система ГАРАНТ» от 16.02.2012 г. №12-40272-000944; договоры с ООО «КонсультантПлюс Марий Эл» №2017-СВ-4 от 28.12.2016 г. Windows 7 Professional (Средства для разработки и проектирования, доступные по подписке Microsoft Imagine Premium). Sys Ctr Endpoint Protection ALNG Subscriptions VL OLVS E 1Month AcademicEdition Enterprise Per User (Сублиц. договор № Tr000171440 17.07.2017). Office Prosessional 2010 (Microsoft Open License). Архиватор 7-zip (GNU

		LGPL). Adobe Acrobat Reader DC (Бесплатное ПО). Adobe Flash Player (Бесплатное ПО) , P7 – Офис. Профессиональный. (суб. договор № 010/ЙО22-003848 от 01.12.2022), Dr Web Desktop Security Suite (КЗ) (суб. договор № 010/ЙО22-003847 от 01.12.2022).
--	--	--

## **6. Методические указания для обучающихся по усвоению дисциплины**

### **Методические указания для обучающихся с целью подготовки к лекционным занятиям**

В ходе лекций преподаватель излагает и разъясняет основные, наиболее сложные для понимания темы, а также связанные с ней теоретические и практические проблемы, дает рекомендации на семинарское занятие и указания на самостоятельную работу.

В ходе лекционных занятий необходимо:

– вести конспектирование учебного материала, обращать внимание на категории, формулировки, раскрывающие содержание тех или иных явлений и процессов, научные выводы и практические рекомендации.

– желательно оставлять в рабочих конспектах поля, на которых делать пометки из рекомендованной литературы, дополняющие материал прослушанной лекции, а также подчеркивающие особую важность тех или иных теоретических положений.

– задавать преподавателю уточняющие вопросы с целью уяснения теоретических положений, разрешения спорных ситуаций;

– дорабатывать конспект лекции, делая в нем соответствующие записи из литературы, рекомендованной преподавателем и предусмотренной учебной программой – в ходе подготовки к семинарам изучить основную литературу, ознакомиться с дополнительной литературой, новыми публикациями в периодических изданиях журналах, газетах и т.д. При этом учесть рекомендации преподавателя и требования учебной программы.

### **Методические указания для подготовки к практическим (семинарским) занятиям**

Начиная подготовку к семинарскому занятию, необходимо обратить внимание на конспект лекций, разделы учебников и учебных пособий, которые способствуют общему представлению о месте и значении темы в изучаемом курсе. Затем следует поработать с дополнительной литературой, сделать записи по рекомендованным источникам. Подготовка к семинарскому занятию включает 2 этапа:

- 1й этап - организационный;
- 2й этап - закрепление и углубление теоретических знаний.

На первом этапе обучающийся планирует свою самостоятельную работу, которая включает:

- уяснение задания, выданного на самостоятельную работу;
- подбор рекомендованной литературы;
- составление плана работы, в котором определяются основные пункты предстоящей подготовки.

Составление плана дисциплинирует и повышает организованность в работе.

Второй этап включает непосредственную подготовку обучающегося к занятию. Начинать надо с изучения рекомендованной литературы. Необходимо помнить, что на лекции обычно рассматривается не весь материал, а только его часть. Остальная её часть восполняется в процессе самостоятельной работы. В связи с этим работа с рекомендованной литературой обязательна. Особое внимание при этом необходимо обратить на содержание основных положений и выводов, объяснение явлений и фактов, уяснение практического применения рассматриваемых теоретических вопросов.

В процессе этой работы обучающийся должен стремиться понять и запомнить основные положения рассматриваемого материала, примеры, поясняющие его, а также разобраться в иллюстративном материале. Заканчивать подготовку следует составлением плана (конспекта) по изучаемому материалу (вопросу). Это позволяет составить концентрированное, сжатое представление по изучаемым вопросам. В процессе подготовки к занятиям рекомендуется взаимное обсуждение материала, во время которого закрепляются знания, а также приобретает практика в изложении и разъяснении

полученных знаний, развивается речь. При необходимости следует обращаться за консультацией к преподавателю. Готовясь к консультации, необходимо хорошо продумать вопросы, которые требуют разъяснения.

Ввиду трудоемкости подготовки к семинару следует продумать алгоритм действий, еще раз внимательно прочитать записи лекций и уже готовый конспект по теме семинара, тщательно продумать свое устное выступление.

Записи имеют первостепенное значение для подготовки к семинарским работы обучающихся. Они помогают понять построение изучаемого материала, выделить основные положения и проследить их логику. Ведение записей способствует превращению чтения в активный процесс, мобилизует, наряду со зрительной, и моторную память. Следует помнить: у обучающегося, систематически ведущего записи, создается свой индивидуальный фонд подсобных материалов для быстрого повторения прочитанного, для мобилизации накопленных знаний. Особенно важны и полезны записи тогда, когда в них находят отражение мысли, возникшие при самостоятельной работе. Важно развивать умение сопоставлять источники, продумывать изучаемый материал.

Большое значение имеет совершенствование навыков конспектирования. Преподаватель может рекомендовать обучающимся следующие основные формы записи: план (простой и развернутый), выписки, тезисы.

Результаты конспектирования могут быть представлены в различных формах.

План - это схема прочитанного материала, краткий (или подробный) перечень вопросов, отражающих структуру и последовательность материала. Подробно составленный план вполне заменяет конспект.

Конспект - это систематизированное, логичное изложение материала источника. Различаются четыре типа конспектов.

План-конспект - это развернутый детализированный план, в котором достаточно подробные записи приводятся по тем пунктам плана, которые нуждаются в пояснении.

Текстуальный конспект – это воспроизведение наиболее важных положений и фактов источника.

Свободный конспект - это четко и кратко сформулированные (изложенные) основные положения в результате глубокого осмысливания материала. В нем могут присутствовать выписки, цитаты, тезисы; часть материала может быть представлена планом.

Тематический конспект составляется на основе изучения ряда источников и дает более или менее исчерпывающий ответ по какой-то схеме (вопросу).

На семинаре каждый его участник должен быть готовым к выступлению по всем поставленным в плане вопросам, проявлять максимальную активность при их рассмотрении. Выступление должно строиться свободно, убедительно и аргументировано. Необходимо следить, чтобы выступление не сводилось к репродуктивному уровню (простому воспроизведению текста), не допускать и простое чтение конспекта. Необходимо, чтобы выступающий проявлял собственное отношение к тому, о чем он говорит, высказывал свое личное мнение, понимание, обосновывал его и мог сделать правильные выводы из сказанного.

Выступления других обучающихся необходимо внимательно и критически слушать, подмечать особенное в суждениях обучающихся, улавливать недостатки и ошибки. При этом обратить внимание на то, что еще не было сказано, или поддержать и развить интересную мысль, высказанную выступающим. Изучение обучающимися фактического материала по теме практического занятия должно осуществляться заблаговременно. Под фактическим материалом следует понимать специальную литературу по теме занятия, систему нормативных правовых актов, а также арбитражную практику по рассматриваемым проблемам. Особое внимание следует обратить на дискуссионные теоретические вопросы в системе изучаемого вопроса: изучить различные точки зрения ведущих ученых, обозначить противоречия современного законодательства.

Для систематизации основных положений по теме занятия рекомендуется составление конспектов.

При этом следует обратить внимание на:

- составление списка нормативных правовых актов и учебной и научной литературы по изучаемой теме;
- изучение и анализ выбранных источников;
- изучение и анализ арбитражной практики по данной теме, представленной в информационно - справочных правовых электронных системах и др.;
- выполнение предусмотренных программой заданий в соответствии с тематическим планом;
- выделение наиболее сложных и проблемных вопросов по изучаемой теме, получение разъяснений и рекомендаций по данным вопросам с преподавателями кафедры на консультациях;
- проведение самоконтроля путем ответов на вопросы текущего контроля знаний, решения представленных в учебно-методических материалах кафедры задач, тестов, написания рефератов и эссе по отдельным вопросам изучаемой темы.

Семинарские занятия завершают изучение наиболее важных тем учебной дисциплины. Они служат для закрепления изученного материала, развития умений и навыков подготовки докладов, сообщений, приобретения опыта устных публичных выступлений, ведения дискуссии, аргументации и защиты выдвигаемых положений, а также для контроля преподавателем степени подготовленности обучающихся по изучаемой дисциплине.

#### **Методические указания для обучающихся по освоению учебной дисциплины в ходе самостоятельной работы**

Методика организации самостоятельной работы обучающихся зависит от структуры, характера и особенностей изучаемой дисциплины, объема часов на ее изучение, вида заданий для самостоятельной работы обучающихся, индивидуальных особенностей обучающихся и условий учебной деятельности.

При этом преподаватель назначает обучающимся варианты выполнения самостоятельной работы, осуществляет систематический контроль выполнения обучающимися графика самостоятельной работы, проводит анализ и дает оценку выполненной работы.

Своевременное и качественное выполнение самостоятельной работы базируется на соблюдении настоящих рекомендаций и изучении рекомендованной литературы. Обучающийся может дополнить список использованной литературы современными источниками, не представленными в списке рекомендованной литературы, и в дальнейшем использовать собственные подготовленные учебные материалы при написании контрольных (РГР), курсовых и выпускных квалификационных работ.

Самостоятельная работа обучающихся осуществляется в аудиторной и внеаудиторной формах. Самостоятельная работа обучающихся в аудиторное время может включать:

- конспектирование (составление тезисов) лекций, выполнение контрольных работ;
- решение задач;
- работу со справочной и методической литературой;
- работу с нормативными правовыми актами;
- выступления с докладами, сообщениями на семинарских занятиях;
- защиту выполненных работ;
- участие в оперативном (текущем) опросе по отдельным темам изучаемой дисциплины;
- участие в беседах, деловых (ролевых) играх, дискуссиях, круглых столах, конференциях;

- участие в тестировании и др.
- Самостоятельная работа обучающихся во внеаудиторное время может состоять из:
- повторение лекционного материала;
  - подготовки к семинарам (практическим занятиям);
  - изучения учебной и научной литературы;
  - изучения нормативных правовых актов (в т.ч. в электронных базах данных);
  - решения задач, выданных на практических занятиях;
  - подготовки к контрольным работам, тестированию и т.д.;
  - подготовки к семинарам устных докладов (сообщений);
  - подготовки рефератов, эссе и иных индивидуальных письменных работ по заданию преподавателя;
  - выполнения курсовых работ, предусмотренных учебным планом;
  - выделение наиболее сложных и проблемных вопросов по изучаемой теме, получение разъяснений и рекомендаций по данным вопросам с преподавателями кафедры на их еженедельных консультациях;
  - проведение самоконтроля путем ответов на вопросы текущего контроля знаний, решения представленных в учебно-методических материалах кафедры задач, тестов;
  - написания рефератов и эссе по отдельным вопросам изучаемой темы.
  - подготовки к семинарам устных докладов (сообщений);
  - подготовки рефератов, эссе и иных индивидуальных письменных работ по заданию преподавателя;
  - выполнения курсовых работ, предусмотренных учебным планом;
  - выполнения выпускных квалификационных работ и др.

**Фонд оценочных средств  
для проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации**

по дисциплине

Управление организационной культурой

образовательная программа

(наименование)

37.04.01 Психология.

Психология управления, консультирование и коучинг

Йошкар-Ола, 2021



## СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень планируемых результатов обучения по учебной дисциплине, соотнесенных с индикаторами достижения компетенций. Описание показателей оценивания компетенций. ....	18
2. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности в процессе освоения образовательной программы, критерии оценивания. ....	20
3. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций.....	37

**1. Перечень планируемых результатов обучения по учебной дисциплине, соотнесенных с индикаторами достижения компетенций. Описание показателей оценивания компетенций.**

В процессе освоения образовательной программы обучающиеся осваивают компетенции указанные в федеральных государственных образовательных стандартах высшего образования, сопоставленные с видами деятельности. Освоение компетенций происходит поэтапно через последовательное изучение учебных дисциплин, практик, подготовки ВКР и других видов работ, предусмотренных учебным планом АНО ВО МОСИ.

№ п/п	Планируемые результаты освоения программы (код и содержание компетенции)	Индикаторы достижения компетенций	Планируемые результаты обучения по дисциплине	Оценочные средства представление в ФОС
1	ПК-3. Способен к организации системы психологического сопровождения организации с учетом уровня ее развития	ПК-3.1. Выявляет актуальные проблемы организации, профессионально-ориентированные проблемы и потребности, определяет «точки роста»	<b>Знать:</b> специфику корпоративной культуры организации, психологические методы ее формирования и поддержания <b>Уметь:</b> анализировать содержание корпоративной культуры организации и разрабатывать предложения по формированию, поддержанию и изменению корпоративной культуры <b>Владеть:</b> методами управления корпоративной культурой	Темы докладов, Темы презентаций, Вопросы для устного опроса, Практические задания, Перечень вопросов к зачету
		ПК-3.3. Сопровождает процесс принятия управленческих решений с учетом роли руководителя в коллективе и уровня развития корпоративной культуры	<b>Знать:</b> инструменты и технологии управления корпоративной культурой <b>Уметь:</b> использовать классические и современные	Темы докладов, Темы презентаций, Вопросы для устного опроса, Практические задания, Перечень

			теории и методы управления корпоративной культурой <b>Владеть:</b> современными технологиями управления корпоративной культурой	вопросов к зачету
--	--	--	---	-------------------

**2. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности в процессе освоения образовательной программы, критерии оценивания.**

**Текущая аттестация по дисциплине *Управление организационной культурой***

Обучающиеся по направлению подготовки 37.04.01 Психология. Психология управления, консультирование и коучинг проходят текущую аттестацию в 4 семестре.

Оценочные средства текущего контроля:

- реферат;
- доклад;
- устный опрос;
- практические задания;

Основные виды оценочных средств по темам представлены в таблице

<b>№ п\п</b>	<b>Контролируемые разделы (темы) дисциплины</b>	<b>Код контролируемой компетенции/ Индикаторы достижения компетенций</b>	<b>Наименование оценочного средства</b>
1	Концептуально-теоретическое осмысление феномена организационной культуры	ПК-3.1, ПК-3.3	Устный опрос Практические задания Реферат/ доклад
2	Содержание и структура организационной культуры	ПК-3.1, ПК-3.3	Устный опрос Практические задания Реферат/ доклад
3	Подходы к типологии и классификации организационной культуры	ПК-3.1, ПК-3.3	Устный опрос Практические задания Реферат/ доклад
4	Исследование и диагностика организационной культуры	ПК-3.1, ПК-3.3	Устный опрос Практические задания Реферат/ доклад
5	Развитие организационной культуры и её влияние на поведение персонала и эффективность деятельности организации	ПК-3.1, ПК-3.3	Устный опрос Практические задания Реферат/ доклад
6	Роли руководителя и лидера в формировании и развитии организационной культуры	ПК-3.1, ПК-3.3	Устный опрос Практические задания Реферат/ доклад
7	Формирование, поддержание и изменение организационной культуры	ПК-3.1, ПК-3.3	Устный опрос Практические задания Реферат/ доклад

**Вопросы для устного опроса**

<b>Открытый вопрос</b>	<b>Ответ</b>	<b>Формируемая компетенция</b>
1. Дайте определение	«Организационная культура» – это	ПК-3

понятия «организационная культура»	совокупность принятых членами организации ценностей и норм поведения (деятельности), система значений и смыслов, которые определяют способы осмысления актуальной ситуации и реагирования на нее.	
2. Опишите принципы формирования организационной культуры	Принципы формирования организационной культуры компании: 1. Принцип комплексности представлений о назначении экономической системы организации. 2. Принцип первоочередности определения ценностей и философии компании. 3. Принцип историчности. 4. Принцип отрицания силового воздействия. 5. Принцип комплексности оценки.	ПК-3
3. Что значит доминирующая культура	Доминирующая (господствующая) культура - совокупность ценностей, верований, традиций и обычаев, которыми руководствуется большинство членов данного общества.	ПК-3
4. Назовите основные элементы организационной культуры	Элементами организационной культуры являются: - Ценности - Миссия компании - Цель - Психологический климат - Поведенческие стереотипы - Этический - Нормы - Традиции - Обычай - Организационные обряды - Ритуал - Корпоративный имидж	ПК-3
5. Выделите три уровня организационной культуры предложенных Э. Шейном	Анализируя структуру организационной культуры, Э. Шейн в 1981 г. предложил выделить три ее уровня: поверхностный, внутренний и глубинный.	ПК-3
6. Опишите организационную культуру «Джентльменский клуб» типологии гендерных субкультур, предложенную С.Медоком и Д.Паркином	Джентльменский клуб. Это культура вежливых, обходительных мужчин, где женщин гуманно и мягко удерживают на определенных, не самых высоких позициях. В таких компаниях женщины редко занимают высокие посты, ведь это тяжелая, нервная, ответственная работа, не очень подходящая хрупкой женщине. Карьеру могут сделать либо женщины,	ПК-3

	отнесенные к категории "синий чулок", либо женщины, имеющие сильного покровителя.	
7. Опишите клановую организационную культуру типологии организационных культур К. Камерона и Р. Куинна	Клановая организация проникнута разделяемыми всеми ценностями и целями, сплоченностью, соучастием, коллективизмом, чувством "мы". В клановой организации руководители играют роль воспитателей, родителей, которые большое значение придают выстраиванию межличностных отношений между сотрудниками, созданию коллектива и атмосферы большой, дружной семьи.	ПК-3
8. Опишите организационную культуру «Культуру власти» Ч. Ханди	В такой культуре особую роль играет лидер, его личные качества и способности. В качестве источника власти заметное место принадлежит ресурсам, находящимся в распоряжении руководителя. Организации, как правило, имеют жесткую иерархическую структуру. Имеется единственный четко выделенный центр принятия решений. Контроль всегда проводится из центра. Данный тип культуры позволяет организации быстро реагировать на изменение ситуации, быстро принимать решения и организовывать их исполнение.	ПК-3
9. Перечислите способы изучения культуры организации	Культуру, сложившуюся в организации, можно изучать разными способами, среди которых можно выделить следующие: интервью и анкетирование; косвенные методы; изучение устного фольклора; изучение документов; изучение сложившихся в организации правил, традиций, церемоний и ритуалов; изучение сложившейся практики управления.	ПК-3
10. Назовите факторы влияющие на возможность изменения культуры	1. Организационный кризис. 2. Смена руководства. 3. Стадии жизненного цикла организации. Другая возможность изменения культуры 1. Возраст организации. 2. Размер организации. 3. Уровень культуры. 4. Наличие субкультур.	ПК-3

**Средство оценивания: устный опрос**

Шкала оценивания:

– оценка «отлично» выставляется, если обучающийся не только глубоко и прочно

усвоил весь программный материал, но и проявил знания, выходящие за его пределы, почерпнутые из дополнительных источников (учебная литература, научно-популярная литература, научные статьи и монографии, сборники научных трудов и интернет-ресурсы и т. п.); умеет самостоятельно обобщать программный материал, не допуская ошибок, проанализировать его с точки зрения различных школ и взглядов; увязывает знания с практикой; приводит примеры, демонстрирующие глубокое понимание материала или проблемы;

– оценка «хорошо» выставляется, если обучающийся твердо знает программный материал, грамотно и последовательно его излагает, увязывает с практикой, не допуская существенных неточностей в ответе на вопросы;

– оценка «удовлетворительно» выставляется, если обучающийся усвоил только основной программный материал, но не знает отдельных положений, в ответе допускает неточности, недостаточно правильные формулировки, нарушает последовательность в изложении программного материала;

– оценка «неудовлетворительно» выставляется, если обучающийся не знает значительной части основного программного материала, в ответе допускает существенные ошибки, неправильные формулировки.

### **Перечень тем рефератов, докладов**

1. Национальные особенности организационной культуры.
2. Проблема формирования организационной культуры на совместных предприятиях.
3. Конфликты как следствие столкновения организационных культур.
4. Субкультуры в организации: причины формирования и проблемы согласования.
5. Организационная культура и имидж организации.
6. Фирменный стиль организации.
7. Формирование системы организационных ритуалов.
8. Особенности восприятия организационной культуры в современном российском и международном бизнесе.
9. Организационные ценности: проблема формирования и восприятия.
10. Этический кодекс организации и его роль в развитии организационной культуры.
11. «Мифология» как элемент организационной культуры.
12. Обоснование программы совершенствования организационной культуры.
13. Проявление культуры руководителя в моделях его трудового поведения.
14. Коммуникативная компетентность руководителя как основа культуры управления.
15. Проблема существования контркультур в организации.
16. Особенности формирования организационной культуры предприятий в современных российских условиях.
17. Этапы формирования культуры организации: проблемы и пути решения.
18. Основные принципы проектирования и управления культурой организации.
19. Организационная культура как способ решения проблем внутренней интеграции организации.
20. Организационная культура внешней адаптации и выживания организации.
21. Организационная культура как фактор развития организации.
22. Организационная культура и лояльность персонала.
23. Отражение организационной культуры в компенсационной политике предприятия.
24. Роль службы персонала в формировании организационной культуры.
25. Организационная культура и методы разрешения внутриорганизационных конфликтов.

26. Диагностика организационной культуры и методы ее формирования.
27. Зарубежный опыт управления организационной культурой предприятия.
28. Управленческая культура как основа социального развития организации.
29. Взаимодействие организационной культуры и организации труда персонала.
30. Консалтинг в области организационной культуры.

### Средство оценивания: реферат

Шкала оценивания:

Реферат оценивается по 100-балльной шкале.

Баллы переводятся в оценки успеваемости следующим образом:

86-100 баллов – «отлично»;

70- 85 баллов – «хорошо»;

51-69 баллов – «удовлетворительно»;

менее 51 балла – «неудовлетворительно».

Критерии	Показатели
1. Новизна реферированного материала. Максимальная оценка – 20 баллов	– актуальность проблемы и темы; – новизна и самостоятельность в постановке проблемы, в формулировании нового аспекта выбранной для анализа проблемы; – наличие авторской позиции, самостоятельность суждений.
2. Степень раскрытия сущности проблемы. Максимальная оценка – 30 баллов	– соответствие плана теме реферата; – соответствие содержания теме и плану реферата; – полнота и глубина раскрытия основных понятий проблемы; – обоснованность способов и методов работы с материалом; – умение работать с источниками и литературой, систематизировать и структурировать материал; – умение обобщать, сопоставлять различные точки зрения по рассматриваемому вопросу, аргументировать основные положения и выводы.
3. Обоснованность выбора источников и литературы. Максимальная оценка – 20 баллов.	– круг, полнота использования источников и литературы по проблеме; – привлечение новейших работ по проблеме (журнальные публикации, материалы сборников научных трудов, интернет-ресурсов и т. д.).
4. Соблюдение требований к оформлению. Максимальная оценка – 15 баллов.	– правильное оформление ссылок на использованные источники и литературу; – грамотность и культура изложения; – использование рекомендованного количества источников и литературы; – владение терминологией и понятийным аппаратом проблемы; – соблюдение требований к объему реферата;



	– культура оформления: выделение абзацев, глав и параграфов
5. Грамотность. Максимальная оценка – 15 баллов.	– отсутствие орфографических и синтаксических ошибок, стилистических погрешностей; – отсутствие опечаток, сокращений слов, кроме общепринятых; – литературный стиль.

### Средство оценивания: доклад

Шкала оценивания:

Оценка «**отлично**» выставляется, если:

- доклад производит выдающееся впечатление, сопровождается иллюстративным материалом;
- обучающийся представил демонстрационный материал и прекрасно в нем ориентировался;
- автор отвечает на вопросы аудитории;
- показано владение специальным аппаратом;
- выводы полностью отражают поставленные цели и содержание работы.

Оценка «**хорошо**» выставляется, если:

- доклад четко выстроен;
- демонстрационный материал использовался в докладе, хорошо оформлен, но есть неточности;
- обучающийся не может ответить на некоторые вопросы;
- докладчик уверенно использовал общенаучные и специальные термины;
- выводы докладчика не являются четкими.

Оценка «**удовлетворительно**» выставляется, если:

- доклад зачитывается;
- представленный демонстрационный материал не использовался докладчиком или был оформлен плохо, неграмотно;
- докладчик не может четко ответить на вопросы аудитории;
- показано неполное владение базовым научным и профессиональным аппаратом;
- выводы имеются, но они не доказаны.

Оценка «**неудовлетворительно**» выставляется, если:

- содержание доклада не соответствует теме;
- отсутствует демонстрационный материал;
- докладчик не может ответить на вопросы;
- докладчик не понимает специальную терминологию, связанную с темой доклада;
- отсутствуют выводы.

### Перечень практических заданий

Практическое задание
<p>Кейс 1. «Униформа»</p> <p>Инструкция: Прочитайте ситуацию и ответьте на вопросы.</p> <p>Описание ситуации:</p> <p>Марина открыла свою электронную почту и обрадовалась, увидев письмо от Сони. Приятельница жила в Хельсинки, виделись они редко, поэтому каждое письмо было особенно ценно. «...Наконец-то я нашла работу – взяли меня в Fogex bank, в одно из десятков его отделений – такое маленькое, что проще назвать его «обменником». Мы находимся в супермаркете, поэтому основная работа – это как раз обмен валюты, хотя оформляем и денежные переводы, и выплаты по кредитам и т.п. Компания эта шведская, но отделения у нее повсей Скандинавии и Прибалтике, в Финляндии она уже много лет</p>

работает и очень известна, даже название стало нарицательным. Говорят не «зайду в обменник», а «зайду в «Форекс» – это как любой копировальный аппарат Ксероксом называть. Все вроде хорошо пока, все устраивает, зарплата, график. Единственный момент, который смущает – униформа, боюсь, она очень скоро мне надоест.

Фирменные цвета компании черный и желтый, поэтому надевать приходится желтую рубашку и юбку или брюки черные в желтую полоску. Вообще, есть еще и платочек черно-желтый, но коллеги сказали, что они его не носят – начальство здесь закрывает на это глаза. В Швеции, во всех отделениях, за этим очень строго следят, потому что ближе к головному офису, к высокому начальству, видимо. А в других странах – какие-то послабления допускаются. Мне рассказали, что в Стокгольме как-то приняли на работу двух девушек осенью, они спокойно работали до мая, когда надо было переходить на летний вариант униформы (зимой в обязательном порядке рубашки с длинным рукавом, а летом – с коротким), и тут выяснилось, что у них все руки – в татуировках. Шведское руководство скрипнуло зубами, подумало несколько дней и подписало специальный приказ, что эти две сотрудницы летом должны быть в форме с длинным рукавом.

Впрочем, все это еще не так страшно. Раньше форма была желтая в черную полоску. Представляешь, желтая рубашка и желтые брюки! И много лет сотрудники ходили как клоуны, пока одна из них в прошлом году не написала жалобу начальству, дескать, вышла она из своего обменника в супермаркет, а очередь в кассу стала смеяться над ее внешним видом. То ли эта жалоба была не единственной, то ли руководители решили хоть немного подумать о сотрудниках, но основным цветом униформы сделали черный.

Спасибо этой шведской девушке! Иначе я бы не стала у них работать.

Представляешь, круглый год в желтой юбке или брюках ходить?! Нет, я понимаю, униформа, единый стиль – это в принципе хорошо, но модели должны быть со вкусом придуманы. Потому что если никому из сотрудников не нравится, клиенты смеются, то зачем такое издевательство? Пользы от этого никакой...»

Вопросы к кейсу:

1. Как вы считаете, при каких условиях внедрение униформы для сотрудников положительно сказывается на организационной культуре?
2. Приведите примеры удачного и неудачного, на ваш взгляд, использование униформы в российских компаниях, в том числе образовательных организациях.

### **Средство оценивания: практическое задание**

Шкала оценивания:

Практическое задание оценивается по 5-балльной шкале. Баллы переводятся в оценки успеваемости следующим образом:

Оценка «отлично» выставляется обучающемуся, если практическое задание правильно решено, приведена подробная аргументация своего решения, показано хорошее знание теоретических аспектов решения кейса.

Оценка «хорошо» выставляется обучающемуся, если практическое задание правильно решено, приведена достаточная аргументация своего решения, показано определенное знание теоретических материала.

Оценка «удовлетворительно» выставляется обучающемуся, если практическое задание частично имеет правильное решение, аргументация не полная, не прослеживается знание теоретических материала.

Оценка «неудовлетворительно» выставляется обучающемуся, если практическое задание решено неверно, отсутствуют необходимые знания теоретического материала.

## **Промежуточная аттестация по дисциплине Управление организационной культурой**

Обучающиеся по направлению подготовки 37.04.01 Психология. Психология управления, консультирование и коучинг проходят промежуточную аттестацию в форме *зачета* в 4 семестре.

При проведении *зачета* по дисциплине *Управление организационной культурой* может использоваться устная или письменная форма проведения.

**Примерная структура зачета по дисциплине *Управление организационной культурой*:**

### **1. устный ответ на вопросы**

Обучающемуся на зачете дается время на подготовку вопросов теоретического характера и практического задания.

### **2. выполнение тестовых заданий**

Тестовые задания выполняются в течение 30 минут и состоят из 20-30 вопросов разных типов. Преподаватель готовит несколько вариантов тестовых заданий.

**Ответ обучающегося на зачете должен отвечать следующим требованиям:**

- научность, знание и умение пользоваться понятийным аппаратом;
- изложение вопросов в методологическом аспекте, аргументация основных положений ответа примерами из современной практики/ из опыта профессиональной деятельности;
- осведомленность в важнейших современных вопросах философии.

**Выполнение практического задания должно отвечать следующим требованиям:**

- владение профессиональной терминологией;
- последовательное и аргументированное изложение решения.

### **Критерии оценивания ответов на зачете**

<b>Уровень освоения компетенции</b>	<b>Формулировка требований к степени сформированности компетенций</b>	<b>Шкала оценивания</b>
Компетенции сформированы	Демонстрирует знание специфики корпоративной культуры организации, психологические методы ее формирования и поддержания Знает инструменты и технологии управления корпоративной культурой Анализирует содержание корпоративной культуры организации и Разрабатывает предложения по формированию, поддержанию и изменению корпоративной культуры Использует классические и современные теории и методы управления корпоративной культурой Владеет методами управления корпоративной культурой Владеет современными технологиями управления корпоративной культурой	зачтено
Компетенции не сформированы	Не соответствует критериям оценки	Не зачтено

### **Рекомендации по проведению зачета**

1. Обучающиеся должны быть заранее ознакомлены с Положением о текущем контроле успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся АНО ВО МОСИ.
2. С критериями оценивания зачета преподаватель обязан ознакомить обучающихся до начала зачета.
3. Преподаватель в ходе зачета проверяет уровень полученных в течение изучения дисциплины знаний, умений и навыков и сформированность компетенций.
4. Тестирование по дисциплине проводится в Центре оценки и контроля качества образования МОСИ.

#### Примерный перечень вопросов к зачету

№ п/п	Вопрос	Краткий ответ	Формируемая компетенция
1.	Элементы организационной культуры	<p>Обряд — это повторяющееся мероприятие, проводимое в определенное время и по специальному поводу, например, чествование ветеранов, проводы на пенсию, посвящение в молодые рабочие.</p> <p>Нормы и стиль поведения — отношения между работниками, внешним субъектом, осуществление управленческих действий, решение проблем.</p> <p>Ритуал — совокупность мероприятий (обрядов), оказывающих психологическое влияние на работников с целью укрепления преданности организации.</p> <p>Легенды и мифы отражают в нужном свете и в закодированной форме историю организации, унаследованные ценности, в приукрашенном виде представляют ее известных деятелей.</p> <p>Традиции — ценности, обычаи, обряды, ритуалы, нормы поведения членов организации, привнесенные из прошлого в настоящее.</p>	ПК-3
2.	Признаки организационной культуры	<p>Признаки организационной культуры, по которым ее типы различаются между собой:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>— отражение в миссии организации ее основных целей;</li> <li>— направленность на решение личных проблем или производственных задач фирмы;</li> <li>— преданность людей организации или безразличие к ней;</li> <li>— источник и роль власти;</li> <li>— стили управления, способы оценки работников;</li> <li>— ориентация на самостоятельность, независимость или подчиненность;</li> <li>— предпочтение групповых или индивидуальных форм труда и принятия решений;</li> <li>— преобладание сотрудничества или соперничества, конформизма или</li> </ul>	ПК-3

		индивидуализма; — степень принятия риска, подчиненности планам и регламентам; — ориентация на стабильность или изменения.	
3.	Уровни культуры в организации (в бизнесе)	Первый уровень — это национальная культура. Второй — организационная культура данной организации. Третий, нижний, уровень — это управленческая культура. Ее еще называют «стилем руководителя» — как руководитель реализуется в своих действиях	ПК-3
4.	Отношение руководства к организационной культуре	Отношение руководства к организационной культуре может проявляться двояко: 1) если культура не противоречит целевым установкам руководства, то они её не ощущают, не замечают, но чувствуют себя комфортно; 2) если базовые установки существующей культуры не способствуют развитию организации, если цели работников противоречат целям руководства, то культура становится серьёзным препятствием на пути развития и может стать причиной краха организации.	ПК-3
5.	Типология организационной культуры	В зависимости от того, какие аспекты интересуют исследователя организационной культуры, — а они могут быть связаны между собой, — можно выделить следующие виды организационной культуры: • по стилю управления (авторитарная и демократическая); • по типу преобладающей организационной культуры (бюрократическая, органическая, предпринимательская и партисипативная); • по возрасту (молодая или старая); • по силе воздействия (сильная или слабая); • по направлению воздействия (функциональная или дисфункциональная); • по степени инновационности (традиционная или инновационная).	ПК-3
6.	Принципы формирования корпоративной культуры	1) культура должна отражать основные идеи существования организации; 2) эти идеи должны нести положительный эмоциональный заряд; 3) разработанные элементы и мероприятия должны гармонизировать между собой,	ПК-3

		<p>подтверждаться поведением и отношением к ним</p> <p>руководства (поведение руководства не должно противоречить провозглашаемыми ценностям и нормам социальной ответственности);</p> <p>4) формируемая культура должна соответствовать типу, размеру и характерным особенностям организации, а также условиям ее существования;</p> <p>5) нельзя отрицать накопленный предшествующими поколениями культурный опыт, можно постепенно видоизменять или использовать его как основу, плацдарм для новой культуры»</p>	
7.	Этапы формирования корпоративной культуры	<p>Можно выделить следующие основные этапы работы по формированию эффективной корпоративной культуры и социальной ответственности:</p> <p>1. Выбор миссии организации, определение стратегии, основных целей и ценностей (приоритетов, принципов, подходов, норм и желательных образцов поведения).</p> <p>2. Изучение сложившейся организационной культуры. Определение степени соответствия сложившейся организационной культуры выработанной руководством стратегии развития организации, выявление позитивных и негативных ценностей.</p> <p>3. Разработка организационных мероприятий, направленных на формирование, развитие или закрепление желательных ценностей и образцов поведения на основе норм социальной ответственности.</p> <p>4. Целенаправленные воздействия на организационную культуру с целью изжить негативные ценности и развить установки, способствующие реализации разработанной стратегии.</p> <p>5. Оценка успешности воздействий на организационную культуру и внесение необходимых коррективов.</p>	ПК-3
8.	Процесс поддержания корпоративной культуры	<p>В ходе процесса поддержания организационной культуры важную роль играет полная идентификация сотрудников с организацией, для чего необходимо реализовывать поэтапный комплекс последовательных мер.</p> <p>Первым этапом становится тщательный отбор кандидатов для приема на работу в организацию.</p> <p>Второй этап реализуется «после</p>	ПК-3

		<p>оформления вновь принятых сотрудников на работу, когда кандидаты занимают соответствующие должности.</p> <p>Третий этап состоит «в скрупулезном анализе, оценке результатов труда работников и соответствующем вознаграждении каждого. Системы анализа трудовой деятельности и вознаграждения должны быть всеобъемлющими и взаимно согласованными.</p> <p>Заключительным этапом в процессе овладения работником всей системой корпоративных ценностей является внутриорганизационное признание и продвижение тех сотрудников, которые могут служить ролевыми моделями для других членов организации.</p>	
9.	Методы поддержания корпоративной культуры	<p>О. С. Виханский выделяет следующие основные группы таких методов:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Объекты и предметы внимания, оценки, контроля со стороны менеджеров.</li> <li>• Реакция руководства на критические ситуации и организационные кризисы.</li> <li>• Моделирование ролей, обучение и тренировка.</li> <li>• Критерии определения вознаграждений и статусов.</li> <li>• Критерии принятия на работу, продвижения и увольнения.</li> <li>• Организационные символы и обрядность</li> </ul>	ПК-3
10.	Методы изменения культуры организации	<p>Методы изменения культуры организации:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) изменение объектов и предметов внимания со стороны менеджера;</li> <li>2) изменение стиля управления кризисом или конфликтом;</li> <li>3) перепроектирование ролей и изменение фокуса в программах обучения;</li> <li>4) изменение критериев стимулирования;</li> <li>5) смена акцентов в кадровой политике;</li> <li>6) смена организационной символики и обрядности.</li> </ol>	ПК-3
11.	Управление кадровым ресурсом организации	<p>Управление кадровым ресурсом, включает в себя:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- описание деятельности/функций и анализ должностей;</li> <li>- подбор и отбор персонала;</li> <li>- обучение и развитие персонала;</li> </ul>	ПК-3

		<ul style="list-style-type: none"> <li>- система вознаграждений и компенсаций;</li> <li>- система информационной и юридической поддержки.</li> </ul>	
12.	Критерии оценки эффективности корпоративной культуры	<p>И. В. Грошев и А. А. Мищенко предлагают 7 критериев оценки эффективности корпоративной культуры. Первый критерий — адекватность корпоративной культуры выбранной стратегии бизнеса и восприимчивость к изменениям во внешней среде.</p> <p>Второй критерий — влияние на результаты трудовой деятельности персонала организации.</p> <p>Третий критерий — эффективность функционирования информационной подсистемы организации.</p> <p>Четвертый критерий — эффективность функционирования технической подсистемы организации.</p> <p>Пятый критерий — эффективность функционирования маркетинговой подсистемы организации.</p> <p>Шестой критерий — эффективность функционирования экономической подсистемы организации.</p> <p>Седьмой критерий — этическая состоятельность культуры и имидж организации в глазах общественности.</p>	ПК-3
13.	Типы корпоративных культур	<p>Семейная культура. Очень дружественное место работы, где у людей масса общего. Организации похожи на большие семьи. Лидеры или главы организаций воспринимаются как воспитатели и, возможно, даже как родители. Организация держится вместе благодаря преданности и традиции. Высока обязательность организации. Она делает акцент на долгосрочной выгоде совершенствования личности, придает значение высокой степени сплоченности коллектива и моральному климату.</p> <p>Органическая культура. Динамичное, предпринимательское и творческое место работы. Люди готовы подставлять собственные шеи и идти на риск. Лидеры считаются новаторами, готовыми рисковать. Связующей сущностью организации является преданность экспериментированию и новаторству.</p> <p>Рыночная культура. Организация, ориентированная на результаты, главной заботой которой является выполнение поставленной задачи. Люди целеустремлены и соперничают между собой. Лидеры — твердые руководители и суровые</p>	ПК-3



		конкуренты. Они неколебимы и требовательны. Организацию связывает воедино акцент на стремлении побеждать.	
14.	Подходы к разрешению проблемы несовместимости стратегии и культуры в организации	<p>Выделяются четыре основных подхода к разрешению проблемы несовместимости стратегии и культуры в организации:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- игнорируется культура, серьезным образом препятствующая эффективному проведению в жизнь выбранной стратегии;</li> <li>- система управления подстраивается под существующую в организации культуру. Этот подход строится на признании имеющихся барьеров, создаваемых культурой для выполнения желаемой стратегии, и выработке альтернатив по обходу этих препятствий без внесения серьезных изменений в саму стратегию;</li> <li>- делаются попытки изменить культуру таким образом, чтобы она подходила для выбранной стратегии. Это наиболее трудный подход, занимающий много времени и требующий значительных ресурсов. Однако бывают такие ситуации, когда он может быть основным для достижения долговременного успеха;</li> <li>- изменяется стратегия с целью ее подстраивания под существующую культуру.</li> </ul>	ПК-3
15.	Специфика российского управления организацией	<p>Для оценки организационной особенности российского управления:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- существование большой дистанции между начальником и подчиненными; принятие работниками неравенства в распределении полномочий, вознаграждений, принятии решений; уважение к власти;</li> <li>- признание правомерности иерархических отношений между социальными слоями и сословиями;</li> <li>- ожидание попечительства и опеки сильных над слабыми;</li> <li>- иерархическое управление с концентрацией власти на самом верху организации;</li> <li>- полная зависимость сотрудников от решений руководства;</li> <li>- перераспределение богатства в пользу бедных и слабых, сострадание к проигравшим;</li> <li>- уважение к различным традициям, верованиям, языкам;</li> <li>- предпочтение осмысленной аскезы богатству, общей строгости нравов — моральной вседозволенности, добровольного самоограничения — комфорту;</li> </ul>	ПК-3

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- стремление к духовности как к возможности выйти за рамки своего индивидуального существования и поставить цели, не связанные с улучшением условий повседневной жизни;</li> <li>- положительное отношение к коллективным трудовым усилиям, неприятие индивидуализма, достижения собственного благополучия за счет других;</li> <li>- замкнутость и закрытость организации, наличие существенных барьеров между подразделениями;</li> <li>- привлечение, продвижение и поощрение сотрудников, лояльных по отношению к руководству и компании в целом</li> </ul>	
--	--	--

### Тест по дисциплине «Управление организационной культурой»

<p>1. Антропологический подход к определению культуры заключается в</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) признании самоценности культуры каждого народа,</li> <li>b) признании культуры как фактора организации и образования жизни какого-либо общества,</li> <li>c) формулировке того, что культура представляется как содержание или как способ бытия общества,</li> <li>d) признании культуры, как данности, не зависящей от человека.</li> </ul>	ПК-3
<p>2. Отметьте факторы, влияющие на организационную культуру, связанные с персоналом.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) квалификация, образование и общий уровень развития персонала,</li> <li>b) характер и содержание работы,</li> <li>c) уровень правового развития общества,</li> <li>d) отношение к организационной культуре компании потребителей.</li> </ul>	ПК-3
<p>3. Социологический подход к определению культуры заключается в</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) признании самоценности культуры каждого народа,</li> <li>b) признании культуры как фактора организации и образования жизни какого-либо общества,</li> <li>c) формулировке того, что культура представляется как содержание или как способ бытия общества,</li> <li>d) признании культуры, как данности, не зависящей от человека.</li> </ul>	ПК-3
<p>4. Философский подход к определению культуры заключается в</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) признании самоценности культуры каждого народа,</li> <li>b) признании культуры как фактора организации и образования жизни какого-либо общества,</li> <li>c) формулировке того, что культура представляется как содержание или как способ бытия общества,</li> <li>d) признании культуры, как данности, не зависящей от человека.</li> </ul>	ПК-3
<p>5. Что не относится к характеристикам, на основе которых Ф. Харрис и Р. Моран предлагают рассматривать конкретную организационную культуру</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) коммуникационная система и язык общения,</li> <li>b) внешний вид,</li> <li>c) привычки и традиции,</li> <li>d) контроль.</li> </ul>	ПК-3

6. Отметьте элементы рамочной конструкции конкурирующих ценностей организационной культуры, которые присущи типологии К. Кэмерона и Р. Куинна. а) клан, б) феминизм, с) иерархия, d) бюрократия.	ПК-3
7. Что не относится к элементам организационной культуры? а) ценности, б) нормы, с) символика, d) образцы базовых предложений.	ПК-3
8. Какие уровни организационной культуры существуют? а) поверхностный, б) глубинный, с) внешний, d) внутренний.	ПК-3
9. Способствовать реализации стратегии организации посредством создания высокоэффективного мотивационного механизма, обеспечивающего высокую организационную эффективность и лояльность персонала организации – это: а) определение организационной культуры; б) цель организационной культуры; с) функция организационной культуры; d) механизм действия организационной культуры.	ПК-3
10. Отметьте возможные подходы к организационной культуре, которые выделил Е. Молл. а) внешний, б) внутренний, с) понятийный, d) когнитивный.	ПК-3
11. Какой функции организационной культуры не существует? а) ресурсосберегающей, б) ценностеобразующей, с) коммуникационной, d) инновационной.	ПК-3
12. К какой функции организационной культуры можно отнести «развитие системы социальной стабильности в организации, достижение общего согласия на основе объединяющего действия важнейших элементов культуры, роста сплоченности коллектива»? а) мотивирующей, б) коммуникационной, с) стабилизационной, d) познавательной.	ПК-3
13. Что не относится к внутренним факторам, влияющим на организационную культуру? а) характер и содержание работы компании, б) внутренний и внешний дизайн компании, с) уровень научно-технического развития отрасли, d) политика компании в области инноваций.	ПК-3
14. Что можно отнести к факторам управления, оказывающим	ПК-3

<p>влияние на организационную культуру?</p> <p>a) деловую среду в целом и в отдельной отрасли,  b) этические и моральные нормы и ценности, превалирующие в обществе,  c) общие экономические условия,  d) средства и методы, используемые для достижения цели.</p>	
<p>15. Когда происходит зарождение организационной культуры?</p> <p>a) при объединении людей в группы,  b) на этапе создания организации,  c) при внедрении формальных правил и процедур,  d) при внедрении санкций.</p>	ПК-3
<p>16. Отметьте факторы определяющие силу организационной культуры?</p> <p>a) разделяемость,  b) общность,  c) индивидуализм,  d) интенсивность.</p>	ПК-3
<p>17. Определяет степень, в которой члены организации признают основные ценности компании – это ...</p> <p>a) разделяемость,  b) общность,  c) индивидуализм,  d) интенсивность.</p>	ПК-3
<p>18. Убеждения и ценности, верования и взгляды, специфические элементы языка, которые являются общими для группы и регулируют взаимодействие людей в группе, можно назвать....</p> <p>a) организационной культурой,  b) корпоративной культурой,  c) предпринимательской культурой,  d) субкультурой.</p>	ПК-3
<p>19. При наличии, каких условий можно говорить о существовании в организации субкультуры?</p> <p>a) когда имеется большое количество отделов в организации,  b) когда определенные критерии позволяют отделить какую-нибудь группу от других,  c) когда существует сплоченность коллектива,  d) когда руководитель разделяет ценности персонала.</p>	ПК-3

### **3. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций**

Средство оценивания: устный опрос

#### **МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ПРИ ПОДГОТОВКЕ К УСТНОМУ ОПРОСУ**

Устный опрос - удобная форма текущего контроля знаний. Целью устного опроса является обобщение и закрепление изученного материала. Главное преимущество – занимает мало времени от 5 до 7 мин., при этом в зависимости от количества вопросов, позволяет проверить большой объем и глубину знаний. Устный опрос может проводиться несколько раз за тему, что позволяет диагностировать, контролировать и своевременно корректировать усвоение материала, что значительно повышает эффективность обучения и закрепляет знания учащихся.

Для успешной подготовки к устному опросу, студент должен изучить/ законспектировать рекомендованную литературу. Внимательно осмыслить лекционный материал. При ответе особо выделить главную мысль, сделать вывод.

Средство оценивания: доклад

#### **МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ПОДГОТОВКЕ ДОКЛАДА**

Подготовка доклада – это вид самостоятельной работы, который способствует формированию навыков исследовательской работы, расширяет познавательные интересы, приучает критически мыслить. При написании доклада по заданной теме обучающиеся составляют план, подбирают основные источники. В процессе работы с источниками систематизируют полученные сведения, делают выводы и обобщения. Подготовка доклада требует от обучающегося большой самостоятельности и серьезной интеллектуальной работы, которая принесет наибольшую пользу, если будет включать с себя следующие этапы:

- изучение наиболее важных научных работ по данной теме, перечень которых, как правило, дает сам преподаватель;
- анализ изученного материала, выделение наиболее значимых для раскрытия темы фактов, мнений разных ученых и научных положений;
- обобщение и логическое построение материала доклада, например, в форме развернутого плана;
- написание текста доклада с соблюдением требований научного стиля.

Построение доклада включает три части: вступление, основную часть и заключение. Во вступлении указывается тема доклада, устанавливается логическая связь ее с другими темами или место рассматриваемой проблемы среди других проблем, дается краткий обзор источников, на материале которых раскрывается тема и т. п. Основная часть должна иметь четкое логическое построение, в ней должна быть раскрыта тема доклада. В заключении подводятся итоги, формулируются выводы, подчеркивается значение рассмотренной проблемы и т. п.

Средство оценивания: тест

#### **МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ПО ВЫПОЛНЕНИЮ ТЕСТОВЫХ ЗАДАНИЙ**

Непременной сопутствующей процедурой преподавания любой дисциплины является контроль уровня усвоения учебного материала. В настоящее время среди разнообразных форм контроля в учебном процессе стали активно применяться тестовые задания, которые позволяют относительно быстро определить уровень знаний обучающегося. Тестовые задания является одной из наиболее научно обоснованных процедур для выявления реального качества знания у обучающегося. Впрочем, тестирование не может заменить собой другие педагогические средства контроля, используемые сегодня преподавателями. В их арсенале остаются устные экзамены,

контрольные работы, опросы обучающихся и другие разнообразные средства. Они обладают своими преимуществами и недостатками и поэтому они наиболее эффективны при их комплексном применении в учебной практике.

По этой причине каждое из перечисленных средств применяется преподавателями на определенных этапах изучения дисциплины. Самое главное преимущество тестов – в том, что они позволяют преподавателю и самому обучающемуся при самоконтроле провести объективную и независимую оценку уровня знаний в соответствии с общими образовательными требованиями. Наиболее важным положительным признаком тестового задания является однозначность интерпретации результатов его выполнения. Благодаря этому процедура проверки может быть доведена до высокого уровня автоматизма с минимальными временными затратами. При проведении тестирования степень сложности предлагаемых вопросов определяются преподавателем в зависимости от уровня подготовленности группы.

Средство оценивания: реферат

#### МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ПОДГОТОВКЕ РЕФЕРАТА

Тему реферата обучающийся выбирает самостоятельно, ориентируясь на прилагаемый примерный список. В реферате магистранты показывают знания дисциплины и умение реферировать, т. е. творчески анализировать прочитанный текст, а также умение аргументированно и ясно представлять свои мысли, с обязательными ссылками на использованные источники и литературу. В реферате желательно отразить различные точки зрения по вопросам выбранной темы.

Реферат следует писать в определенной последовательности. Обучающемуся необходимо ознакомиться с рабочей программой по дисциплине, выбрать нужную тему, подобрать и изучить рекомендованные документы и литературу. Если заинтересовавшая обучающегося тема не учтена в прилагаемом списке, то по согласованию с преподавателем можно предложить свою. Выбирая тему реферата, необходимо руководствоваться личным интересом и доступностью необходимых источников и литературы.

Поиск литературы по избранной теме следует осуществлять в систематическом и генеральном (алфавитном) каталогах библиотек (по фамилии автора или названию издания) на библиографических карточках или в электронном виде. Поиск литературы (особенно статей в сборниках и в коллективных монографиях) облегчит консультация с библиографом библиотеки. Возможен также поиск перечней литературы и источников по информационным сетевым ресурсам (Интернета).

Ознакомившись с литературой, магистрант отбирает для своего реферата несколько научных работ (монографий, статей и др.). Выбирая нужную литературу, следует обратить внимание на выходные данные работы.

Объем реферата колеблется в пределах 25-30 страниц формата А-4 с кеглем 14 и полуторным интервалом между строками в обычной компьютерной редакторской программе. Отредактированная работа должна быть пронумерована (номер ставится в верхней части страницы, по центру) и сброшюрована.

Реферат должен быть оформлен в компьютерном варианте. Компьютерный текст должен быть выполнен следующим образом:

- текст набирается на одной стороне листа;
- стандартная страница формата А4 имеет следующие поля: правое – 10 мм, левое – 30 мм, верхнее и нижнее – 20 мм;
- межстрочный интервал – полуторный;
- гарнитура шрифта – Times New Roman;
- кегль шрифта – 14;
- абзацный отступ – 1,25 пт.

На титульном листе, который не нумеруется, указывается название полное название Института, кафедры, полное название темы реферата, курс, отделение, номер учебной группы, инициалы и фамилия обучающегося, а также ученая степень, ученое звание, инициалы и фамилия преподавателя, который будет проверять работу.

На второй странице размещается оглавление реферата, которое отражает структуру реферата и включает следующие разделы:

– введение, в котором необходимо обосновать выбор темы, сформулировать цель и основные задачи своего исследования, а также можно отразить методику исследования;

– основная часть, состоящая из нескольких глав, которые выстраиваются по хронологическому или тематическому принципу, озаглавливаются в соответствии с проблемами, рассматриваемыми в реферате. Главы желательно разбивать на параграфы. Важно, чтобы разделы оглавления были построены логично, последовательно и наилучшим образом раскрывали тему реферата;

– заключение, в котором следует подвести итоги изучения темы, на основании источников, литературы и собственного понимания проблемы изложить свои выводы.

Ссылки на источники и литературу, использованные в реферате, обозначаются цифрами в положении верхнего индекса, а в подстрочных сносках (внизу страницы) указывается источник, на который ссылается автор. Сноска должна быть полной: с указанием фамилии и инициалов автора, названия книги, места и года ее издания, страницы, на которую сделана ссылка в тексте.

Цитирование (буквальное воспроизведение) текста других авторов в реферате следует использовать лишь в тех случаях, когда необходимо привести принципиальные положения, оптимально сформулированные выводы и оценки, прямую речь, фрагмент документа и пр. В цитате недопустима любая замена слов. Если в работе содержатся выдержки (цитаты) из отдельных произведений или источников, их следует заключить в кавычки и указать источник, откуда взята данная цитата (автор, название сочинения, год и место издания, страница, например: Маршалова А. С. Система государственного и муниципального управления: Учебное пособие. – М., 2009. – С. 10.). Издательство в сносках обычно не указывается.

В реферате допускается передача того или иного эпизода или определенной мысли своими словами. В этом случае в тексте кавычки не ставятся, но в подстрочном примечании следует указать выходные данные источника. В тех случаях, когда сноска делается повторно на одно и то же издание, тогда в подстрочном примечании выходные данные не приводятся полностью.

Например:

Выработка политических ориентиров в значительной степени основана не на строго рациональном или научном анализе, а на понимании необходимости защиты тех или иных социальных интересов, осознании характера сопутствующей им конкуренции.

Т.е. в первой сноске указывается автор, полное название, место, год издания, страницы, на которые ссылаетесь.

В дальнейшем в сноске следует писать: Там же. – С. 98.

Если сноска на данную работу дана после других источников, следует писать: Государственная политика: Учебное пособие. – С. 197. (без указания места и года издания).

Ссылки на Интернет даются с обязательной датой просмотра сайта, т. к. сайты часто обновляются и порой невозможно найти те материалы, которые использовались в реферате. Например: Федеральный закон от 14 ноября 2002 г. № 161-ФЗ «О государственных и муниципальных унитарных предприятиях» [электронный текстовый документ].

URL:[http://www.ranatruda.ru/ot\\_biblio/normativ/data\\_normativ/11/11264/index.php](http://www.ranatruda.ru/ot_biblio/normativ/data_normativ/11/11264/index.php) [дата обращения: 13.11.2015].

Вполне возможно помещение всех сносок реферата в специальный раздел Примечания.

В конце реферата приводится библиографический список, составленный в алфавитном порядке в соответствии с требованиями к оформлению справочно-библиографического аппарата. Источники и литература должны быть оформлены на разных страницах. Следует указывать только те источники и литературу, которую магистрант действительно изучил.

Библиографический список и сноски оформляются в соответствии с действующими стандартами. Реферат может содержать приложения в форме схем, таблиц, образцов документов и другие изображения в соответствии с темой исследования.

При написании реферата должно быть использовано не менее 25 источников или единиц литературы (книг, статей, интернет-сайтов, документов и др.). Учебники, энциклопедические и справочные издания не являются основной литературой и не входят в круг этих 25 наименований.

Если в реферате магистрант желает привести небольшие по объему документы или отдельные разделы источников, касающиеся выбранной темы, различные схемы, таблицы, диаграммы, карты, образцы типовых и эксклюзивных документов и другую информацию по основам государственного и муниципального управления, то их можно привести в разделе Приложения. При этом каждое приложение должно быть пронумеровано и снабжено указанием, откуда взята информация для него.

Введение, заключение, новые главы, библиографический список, должны начинаться с нового листа.

Все страницы работы, включая оглавление и библиографический список, нумеруются по порядку с титульного листа (на нем цифра не ставится) до последней страницы без пропусков и повторений. Порядковый номер проставляется внизу страницы по центру, начиная с цифры 2.

В реферате желателен высказывание самостоятельных суждений, аргументов в пользу своей точки зрения на исследуемую проблему. При заимствовании материала из первоисточников обязательны ссылки на автора источника или интернет-ресурс, откуда взята информация. Реферат, значительная часть которого текстуально переписана из какого-либо источника, не может быть оценена на положительную оценку.