

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

Институт государственной службы и управления

Кафедра государственной службы и кадровой политики

УТВЕРЖДЕНА

кафедрой государственной службы и
кадровой политики

Протокол от «27» июня 2017 г. № 7

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

**Б1.В.ДВ.2.2 Управление организационной культурой государственной и
муниципальной службы**

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

Управление оргкультурой ГМС
(краткое наименование дисциплины (модуля))

38.04.04 Государственное и муниципальное управление

(код, наименование направления подготовки)

Государственная служба и кадровая политика

(направленность (профиль))

Магистр

(квалификация)

Очная, очно-заочная, заочная

(форма(ы) обучения)

2016

(год набора)

Москва, 2016 г.

Автор–составитель:

Доцент кафедры государственной службы и кадровой политики, доцент, кандидат педагогических наук Гудков И.В.

И.о. заведующий кафедрой

государственной службы и кадровой политики, доктор экономических наук, доцент, профессор кафедры Фотина Л.В.

СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенных с планируемыми результатами освоения программы	4
2. Объем и место дисциплины (модуля) в структуре ОП ВО	7
3. Содержание и структура дисциплины (модуля)	7
4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине (модулю)	13
5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)	Ошибка! Закладка не определена.
6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", включая перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю)	20
6.1. Основная литература	20
6.2. Дополнительная литература	20
6.3. Нормативные правовые документы	21
6.4. Интернет-ресурсы	20
7. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы	221

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенных с планируемыми результатами освоения программы

1.1 Дисциплина Б1.В.ДВ.2.2 Управление организационной культурой государственной и муниципальной службы обеспечивает овладение следующими компетенциями:

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
ПК-3	способность планировать и организовывать работу органа публичной власти, разрабатывать организационную структуру, адекватную стратегии, целям и задачам, внутренним и внешним условиям деятельности органа публичной власти, осуществлять распределение функций, полномочий и ответственности между исполнителями	ПК-3.2	ПК-3.2 Знание основ государственной антикоррупционной политики, проблем кадровой безопасности, организационной культуры как стратегического ресурса органа публичной власти, документооборота с целью достижения эффективности управления и устранения управленческих патологий.

1.2 В результате освоения дисциплины у студентов должны быть сформированы:

ОТФ/ТФ (при наличии профстандарта, или по результатам форсайт-сессии)	Код этапа освоения компетенции	Результаты обучения
организовывать деятельность органов публичной власти, формировать организационные структуры управления, распределять функции,	ПК-3.2	На уровне знаний: знание сущности организационной структуры управления, тесно связанной с целями, функциями, распределением полномочий и ответственности между служащими; сущности, целей, задач и особенностей стратегического управления; подходов к формированию и реализации стратегий развития; организационную культуру и ее роль в стратегических преобразованиях; сущность, особенности и содержание организационной культуры в организации и государственных органах.

полномочия и ответственность		<p>на уровне умений: понимать, анализировать и обосновывать взаимосвязь основных понятий и категорий управленческой деятельности; определять цели, задачи, методы управления в соответствии с целями профессиональной деятельности</p> <p>на уровне навыков: владеть навыками эффективной реализации функций организации и планирования деятельности органа публичной власти; выделения управленческих моделей – подходов при проектировании организационных структуры и организационной культуры</p>
---------------------------------	--	---

2. Объем и место дисциплины (модуля) в структуре ОП ВО

Общая трудоемкость дисциплины составляет 3 зачётные единицы, 108 часов. Количество академических часов, выделенных на контактную работу с преподавателем, составляет:

По очной форме обучения 36 часов: лекции – 10 часов, практические занятия – 26 часов. Самостоятельная работа составляет 72 часа.

По очно-заочной форме обучения лекции – 4 часа, практические занятия – 14 часов. Самостоятельная работа составляет 90 часов.

По заочной форме обучения: практические занятия – 10 часов. Самостоятельная работа составляет 94 часа.

Учебная дисциплина Б1.В.ДВ.2.2 «Управление организационной культурой государственной и муниципальной службы» входит в число дисциплин по выбору и изучается как предусмотрено в следующих семестрах: для обучающихся по очной форме во 2 семестре, очно-заочной форме – в 4 семестре, для обучающихся по заочной форме – на 2 курсе. Дисциплина «Управление организационной культурой государственной и муниципальной службы» относится к вариативной части профессионального цикла направления 38.04.04 – «Государственное и муниципальное управление», профиль «Государственная служба и кадровая политика». Изучение дисциплины базируется на сумме знаний, получаемых обучающимися в ходе освоения таких дисциплин, как: Б1.В.ОД.3 Стратегическое управление в условиях изменений, Б.2 У1 Практика по получению первичных профессиональных умений и навыков. Данная дисциплина является предшествующей таким дисциплинам как: Б.2 П1. Практика по получению профессиональных умений и опыта профессиональной деятельности (в том числе технологическая практика, педагогическая практика), Б2.П2. Преддипломная практика.

3. Содержание и структура дисциплины (модуля)

Содержание дисциплины

Тема 1. Объект, предмет, задачи и содержание дисциплины

Логическая структура курса. Междисциплинарные связи. История становления понятия «организационная культура»

Тема 2. Методологические и теоретические проблемы изучения организационной культуры

Генезис организационной культуры. Современные теоретические представления об организационной культуре. Проблемы понимания и определения организационной культуры. Сходства и отличия различных подходов к пониманию организационной культуры.

Уровни анализа и структурные компоненты организационной культуры. Основные элементы организационной культуры. Функции организационной культуры. Свойства организационной культуры. Динамическая модель организационной культуры Э. Шейна.

Соотношение национальной и организационной культур. Национальные деловые культуры. Типологии организационных культур.

Основания для выделения типов организационных культур. Типологии, построенные с использованием одного теоретического конструкта: соотношение власти в организации (Р. Акофф), характеристики управленческих решений (Т. Дилл и Л. Кеннеди).

Типологии, использующие комплекс признаков, характеризующих особенности организации, сотрудников, взаимодействие компании с макросредой (Ч. Ханди; Т.Ю. Базаров). Типологии, построенные на базе двух и более теоретических конструктов: Рамочная конструкция конкурирующих ценностей (К. Камерон и Р. Куинн).

Модели кросс культурного поведения и типы национальных деловых культур. Принципы эволюционного подхода Т. Парсона и Э. Шиллза. Параметры деловой культуры: отношение к времени, отношение к природе, межличностные отношения, отношение к информации, отношение к власти. Типология национально-культурных различий Г. Хофстеде: коллективизм и индивидуализм, высокая и низкая дистанция власти, мужественность и женственность, избегание неопределенности. Концепции культуры в организационных исследованиях Ф. Тромпенаарса, Э. Холла, Э. Шейна, Р. Льюиса.

Тема 3. Проблемы формирования и развития организационной культуры

Формирования организационной культуры в процессе развития организации. Функции организационной культуры. Влияние культуры на эффективность деятельности организации.

Психологические механизмы возникновения культуры в новых группах. Роль значимых событий в формировании культуры организации. Роль лидерства в формировании и развитии организационной культуры.

Эволюция организационной культуры в процессе смены «жизненных циклов» организации. Психологическая динамика трансформационных изменений организации и ее культуры. Особенности организационной культуры на разных стадиях развития организации. Причины «распада» организационной культуры.

Факторы, обуславливающие необходимость изменения организационной культуры. Причины сопротивления изменениям организационной культуры со стороны сотрудников

Тема 4. Проблемы диагностики организационной культуры

Методологические проблемы диагностики организационной культуры. Основные методические подходы к изучению культуры организации. Цели проведения анализа организационной культуры. Примеры конкретных методик диагностики организационной культуры. Идеографические и формализованные методы диагностики: типы методик, их возможности и ограничения. Диагностическая модель организационной культуры. Концептуальная схема и

методический комплекс социально-психологической диагностики организационной культуры. Процесс сбора данных. Анализ данных. Оценка результатов диагностики. Модель клинического исследования организационной культуры Э. Шейна. Примеры опросных методик для диагностики оргкультуры: методика *OCAI* К. Камерона и Р. Куинна; методика «Оценка привлекательности культуры организации» В.М. Снеткова; опросник «Субъективная оценка организационной культуры» А. Майера. Концептуальная схема и методический комплекс социально-психологической диагностики организационной культуры. Процесс сбора данных. Анализ данных. Оценка результатов диагностики. Этические проблемы при изучении организационных культур.

Тема 5. Возможности и ограничения целенаправленного управления организационной культурой

Организационное развитие как целенаправленный процесс изменения культуры.

Этапы процесса формирования, поддержания и изменения организационной культуры: диагностика сложившейся культуры, определение содержания необходимой организационной культуры, сравнение желательной и существующей культур, внедрение новых элементов культуры. Условия, которые определяют необходимость и возможность изменения организационной культуры.

Основные элементы системы «формирования и поддержания организационной культуры. Роль лидерства в формировании и развитии организационной культуры. Соответствие персонала параметрам организационной культуры. Адаптация и обучение персонала как средство поддержания организационной культуры. Мотивация персонала как элемент организационной культуры. Коммуникационные каналы и средства управления организации организационной культуры. Мифология и мифотворчество в организации. Корпоративные правила. Корпоративный кодекс как инструмент укрепления организационной культурой. Организационные обычаи и ритуалы. Внутренний PR. Корпоративные мероприятия. Функции и задачи менеджера/специалиста по организационной культуре.

Факторы, обуславливающие необходимость изменения оргкультуры. Методы и технологии изменения организационной культуры. Изменения оргкультуры на разных стадиях развития организации. Способы обеспечения психологической безопасности при внедрении изменений оргкультуры. Функции, бизнес-процессы и ключевые показатели эффективности управления организационной культурой.

Тема 6. Проблемы управления организационной культурой в мультинациональных компаниях

Национальная деловая культура. Слои и уровни культуры. Понятия национального менталитета и национального характера. Влияние национальной культуры на поведение персонала. Национальные особенности российской деловой культуры, факторы, ее определяющие.

Кросс культурные коммуникации и факторы, на них влияющие. Этические аспекты межкультурных коммуникаций. Этноцентризм, ксенофобии, стереотипы и предрассудки. Кросскультурный шок и типичные ошибки общения. Вербальные и невербальные коммуникации, их взаимосвязь с культурой. Повышение эффективности коммуникаций. Сущность кросс культурных конфликтов и причины их возникновения. Особенности конфликтов, возникающих в деятельности международных корпораций в России и российских компаний, работающих с зарубежными партнерами. Подходы к разрешению кросс культурных конфликтов.

Повышение эффективности внешних и внутренних деловых коммуникаций, отождествляемых в условиях кросскультурного взаимодействия. Развитие навыков кросскультурной компетентности.

Понятие «организационная культура государственной и муниципальной службы». Регламентация служебной деятельности государственных и муниципальных служащих. Правила служебного поведения. Моральные регуляторы и правовые регуляторы служебной деятельности государственных и муниципальных служащих. Система ценностей на государственной и муниципальной службе. Принципы государственной службы и их воздействие на организационную культуру.

Структура дисциплины

№ п/п	Наименование тем (разделов)	Всего	Объем дисциплины (модуля), час.					Форма текущего контроля успеваемости ¹ , промежуточной аттестации
			Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий				СР	
			Л	ЛР	ПЗ	КСР		
Очная форма обучения								
Тема 1	Объект, предмет, задачи и содержание дисциплины	17	2		4		11	О, КР, Т, Д
Тема 2	Методологические и теоретические проблемы изучения организационной культуры	17	2		4		11	О, КР, Т, Д
Тема 3	Проблемы формирования и развития организационной культуры	19	2		4		13	О, КР, Т, Д
Тема 4	Проблемы диагностики организационной культуры	19	2		4		13	О, КР, Т, Д
Тема 5	Возможности и ограничения целенаправленного управления организационной культурой	19	2		4		13	О, КР, Т, Д
Тема 6	Проблемы управления организационной культурой в мультинациональных	17			6		11	О, КР, Т, Д

¹ Примечание: формы текущего контроля успеваемости: опрос (О), тестирование (Т), контрольная работа (КР), реферат (Р), дискуссия (Д).

№ п/п	Наименование тем (разделов)	Всего	Объем дисциплины (модуля), час.				СР	Форма текущего контроля успеваемости ¹ , промежуточной аттестации
			Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий					
			Л	ЛР	ПЗ	КСР		
	компаниях							
Промежуточная аттестация								Зачет
Всего:		108	10		26		72	
Очно-заочная форма обучения								
Тема 1	Объект, предмет, задачи и содержание дисциплины	14					14	О, КР, Т, Д
Тема 2	Методологические и теоретические проблемы изучения организационной культуры	18			2		16	О, КР, Т, Д
Тема 3	Проблемы формирования и развития организационной культуры	18			4		14	О, КР, Т, Д
Тема 4	Проблемы диагностики организационной культуры	16	2				14	О, КР, Т, Д
Тема 5	Возможности и ограничения целенаправленного управления организационной культурой	20			4		16	О, КР, Т, Д
Тема 6	Проблемы управления организационной культурой в мультинациональных компаниях	22	2		4		16	О, КР, Т, Д
Промежуточная аттестация								Зачет
Всего:		108	4		14		90	

Заочная форма обучения								
Тема 1	Объект, предмет, задачи и содержание дисциплины	16			2		14	О, КР, Т, Д
Тема 2	Методологические и теоретические проблемы изучения	16			2		14	О, КР, Т, Д

№ п/п	Наименование тем (разделов)	Всего	Объем дисциплины (модуля), час.				СР	Форма текущего контроля успеваемости ¹ , промежуточной аттестации
			Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий					
			Л	ЛР	ПЗ	КСР		
	организационной культуры							
Тема 3	Проблемы формирования и развития организационной культуры	16			2		14	О, КР, Т, Д
Тема 4	Проблемы диагностики организационной культуры	16			2		14	О, КР, Т, Д
Тема 5	Возможности и ограничения целенаправленного управления организационной культурой	16			2		14	О, КР, Т, Д
Тема 6	Проблемы управления организационной культурой в мультинациональных компаниях	24					24	О, КР, Т, Д
Промежуточная аттестация		4						Зачет
Всего:		108			10		94	

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

4.1. Формы и методы текущего контроля успеваемости обучающихся и промежуточной аттестации.

4.1.1. В ходе реализации дисциплины Б1.В.ДВ.2.2 «Управление организационной культуры государственной и муниципальной службы» используются следующие методы текущего контроля успеваемости обучающихся:

Тема (раздел)		Методы текущего контроля успеваемости
Тема 1.	Объект, предмет, задачи и содержание дисциплины	О, КР, Т, Д
Тема 2.	Методологические и теоретические проблемы изучения организационной культуры	О, КР, Т, Д
Тема 3.	Проблемы формирования и развития	О, КР, Т, Д

	организационной культуры	
Тема 4.	Проблемы диагностики организационной культуры	О, КР, Т, Д
Тема 5	Возможности и ограничения целенаправленного управления организационной культурой	О, КР, Т, Д
Тема 6.	Проблемы управления организационной культурой в мультинациональных компаниях	О, КР, Т, Д

Примечание: формы текущего контроля успеваемости: опрос (О), тестирование (Т), контрольная работа (КР), дискуссия (Д) и др..

4.1.2. Зачет проводится с применением следующих методов (средств): в устной форме по вопросам и практическим заданиям (кейсам).

4.2. Материалы текущего контроля успеваемости.

Типовые оценочные средства

Вопросы для подготовки к опросам, дискуссиям

Тема 1

- 1). Что такое методика и методология?
- 2). Основные черты различных подходов к выделению организационной культуры
- 3). Какие структурные компоненты организационной культуры Вы можете выделить?
- 4). Назовите принципы эволюционного подхода к организационной культуре (по Т.Парсону и Э.Шиллзу)

Тема 2

- 1). Как связана стадия формирования организационной культуры со стадиями развития организации?
- 2). Приведите примеры «Жизненных циклов» знакомых Вам организаций и дайте характеристики организационной культуре на каждом из этих циклов.
- 3). Выделите самые важные, на Ваш взгляд, причины, обуславливающие изменение организационной культуры государственной службы

Тема 3

- 1). Как проявляется организационная культура на разных этапах становления и развития организации?
- 2). Выделите составляющие механизма возникновения организационной культуры.
- 3). Каковы особенности развития организационной культуры государственной службы в процессе реформы системы государственной службы Российской Федерации

Тема 4

- 1). Назовите цели диагностики организационной культуры государственной службы?
- 2). Какие составляющие могут входить в методический комплекс социально-психологической диагностики организационной культуры?
- 3). Составьте составляющие процесса сбора данных для анализа организационной культуры конкретного государственного органа

Тема 5

- 1). Какие условия определяют необходимость и возможность управления организационной культурой?
- 2). Приведите примеры корпоративных кодексов организаций и отметьте их влияние на организационную культуру.
- 3) Проведите анализ типового кодекса этики и служебного поведения государственного гражданского служащего. Как он влияет на организационную культуру?

Тема 6

- 1). Назовите особенности российской национальной деловой культуры?
- 2). Спрогнозируйте возможности конфликтов, возникающих в деятельности международных корпораций в России.
- 3) Назовите моральные и нормативные регуляторы служебного поведения государственных служащих

Примеры тестовых заданий

Тестовое задание № 1

Стремление к избеганию неопределенности указывает:

- a) на увеличение мотивации персонала к решению проблем;
- b) на стремление людей избежать ситуации, в которых они чувствуют себя неуверенно;
- c) на возникшую боязнь принятия решений менеджером;
- d) на возникающее чувство неуверенности в себе, в своих силах, когда никто не может взять на себя ответственность за решение задачи.

Тестовое задание № 2

Исследование влияния факторов, воздействующих на организационную культуру, можно провести с помощью:

- a) анкетирования;
- b) регрессионных моделей;
- c) SWOT-анализа;
- d) факторного анализа.

Тестовое задание № 3

Эффективная организационная культура соотносится со стратегией развитая организации следующим образом:

- a) культура отражает стратегические цели;
- b) культура ориентирует персонал на стратегические цели;
- c) существуют сами по себе;
- d) культура тормозит развитие организации;
- e) мобилизует инициативу сотрудников.

Тестовое задание № 4

С помощью метода опроса (глубинное интервью) можно получить информацию о:

- a) стратегических ценностях (ценностях-целях);
- b) «героях»;
- c) возможном поведении сотрудников в кризисных ситуациях;
- d) правилах и традициях;

- е) ценностях обеспечения (ценностях-средствах).

Тестовое задание № 5

Принципы формирования организационной культуры — это:

- а) культура должна отражать основные идеи существования организации;
- б) культура должна формироваться в полном соответствии с эффективными образцами, которые уже существуют в других организациях;
- в) идеи должны нести положительный эмоциональный заряд;
- г) разработанные элементы и мероприятия должны гармонизировать между собой, подтверждаться поведением и отношением к ним руководства;
- е) отвержение накопленного предшествующими поколениями культурного опыта как неэффективного.

Тестовое задание № 6

Возникновение трудностей при проведении изменений в культуре организации связано с:

- а) сопротивлением изменениям;
- б) отрицательной оценкой изменений;
- в) отсутствием денежных средств;
- г) отказом руководства и вменить свое поведение, отношение;
- е) отсутствием способностей убеждать у менеджеров.

Тестовое задание № 7

Изменение организационной культуры включает в себя:

- а) изменение объектов и предметов внимания со стороны менеджера;
- б) изменение стиля управления кризисом или конфликтом;
- в) проектирование ролей и изменение фокуса в программах обучения;
- г) изменение критериев стимулирования;
- е) смену акцентов в кадровой политике;
- з) смену организационной символики и обрядности.

Вопросы для самостоятельного изучения:

Тема 1. Социальная природа организационной культуры

1. Институционализация организационной культуры.
2. Междисциплинарные связи в организационной культуре.
3. Понятия «организационная культура» и «корпоративная культура».

Тема 2. Понятие «организационная культура»

1. Сущность культуры организации.
2. Многогранность организационной культуры, комплексный подход к его характеристике.
3. Структура модели организационной культуры.
4. Виды организационных культур.
5. Современные модели организационной культуры.

Тема 3. Организационная культура на разных этапах становления и развития организации

1. Механизмы возникновения организационной культуры.
2. Особенности развития организационной культуры государственной службы и процессе реформы системы государственной службы Российской Федерации

Тема 4. Методология исследования и методология познания организационной культуры государственной службы

1. Цели проведения анализа организационной культуры государственной службы.
2. Организационная культура государственной и муниципальной службы: общее и особенное.
3. Методики диагностики организационной культуры.

Тема 5. Динамика организационной культуры в процессе развития организации

1. Основные факторы система формирования и поддержания организационной культуры.
2. Адаптация и обучение персонала в структуре организационной культуры.
3. Методы и технологии целенаправленного формирования организационной культуры.

Тема 6. Национальная деловая культура

1. Слои и уровни организационной культуры.
2. Российские особенности деловой культуры.
3. Этнокультурные коммуникации.
4. Организационная культура в повышении эффективности внешних и внутренних коммуникаций в организации.

4.3. Оценочные средства для промежуточной аттестации.

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

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
ПК-3	способность планировать и организовывать работу органа публичной власти, разрабатывать организационную структуру, адекватную стратегии, целям и задачам, внутренним и внешним условиям деятельности органа публичной власти, осуществлять распределение функций, полномочий и ответственности между исполнителями	ПК-3.2	ПК-3.2 Знание основ государственной антикоррупционной политики, проблем кадровой безопасности, организационной культуры как стратегического ресурса органа публичной власти, документооборота с целью достижения эффективности управления и устранения управленческих патологий.

Этап освоения компетенции	Показатель оценивания	Критерий оценивания
ПК-3.2 Знание основ	Знает основы государственной антикоррупционной политики и	Глубоко раскрыты основные положения государственной антикоррупционной

Этап освоения компетенции	Показатель оценивания	Критерий оценивания
государственной антикоррупционной политики, проблем кадровой безопасности, организационной культуры как стратегического ресурса органа публичной власти, документооборота с целью достижения эффективности управления и устранения управленческих патологий.	механизмы ее реализации, знает проблемы кадровой безопасности и механизмы ее обеспечения. Раскрывает вопросы развития организационной культуры как стратегического ресурса органа публичной власти и вопросы совершенствования документооборота с целью достижения эффективности управления и устранения управленческих патологий.	политики и механизмы ее реализации. В полной мере определены сущность, проблемы кадровой безопасности и механизмы ее обеспечения. Глубоко и содержательно раскрыты вопросы развития организационной культуры как стратегического ресурса органа публичной власти и вопросы совершенствования документооборота с целью достижения эффективности управления и устранения управленческих патологий.

4.3.2 Типовые оценочные средства

Вопросы к зачету

1. Современные теоретические представления об организационной культуре.
2. Уровни анализа и структурные компоненты организационной культуры.
3. Функции организационной культуры.
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. Основания для выделения типов организационных культур.
9. Организационные ценности: проблема формирования и восприятия.
10. Этический кодекс государственной службы и его роль в развитии организационной культуры государственной службы.
11. «Мифология» как элемент организационной культуры.
12. Обоснование программы совершенствования организационной культуры.
13. Проявление культуры руководителя в моделях его служебного поведения.
14. Коммуникативная компетентность руководителя как основа культуры управления.
15. Проблема существования контркультур в организации.
16. Эволюция организационной культуры в процессе смены «жизненных циклов» организации.
17. Проблемы диагностики организационной культуры.
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. Цели проведения анализа организационной культуры.
24. Роль кадровой службы в формировании организационной культуры.
25. Организационная культура и методы разрешения внутриорганизационных конфликтов.
26. Регламентация служебной деятельности государственных служащих.
27. Моральные и правовые регуляторы служебной деятельности государственных служащих.

28. Принципы государственной службы и их воздействие на организационную культуру.

На зачете студенту предлагается ответить на два вопроса. Один из вопросов содержит практическое задание.

Примеры практических 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. Выполнение заданий
 1. Приведите известные вам определения понятия «культура».
 2. Изобразите схематически структуру организационной культуры и взаимосвязь ее элементов.
 3. Существует два вида взаимосвязи культуры организации и стратегии: а) первая модель – это влияние культуры на стратегию (культура \diamond стратегия); б) вторая модель обратная, когда напротив стратегия влияет на культуру (стратегия \diamond культура). Подумайте и решите, какая модель будет более эффективной, дайте обоснование своему ответу.

Шкала оценивания.

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

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

Баллы	Критерий оценки
26-30	Обучающийся показывает высокий уровень компетентности, знания программного материала, учебной, периодической и монографической литературы, законодательства и практики его применения, раскрывает не только основные понятия, но и анализирует их с точки зрения различных авторов. Обучающийся показывает не только высокий уровень теоретических знаний, но и видит междисциплинарные связи. Профессионально, грамотно, последовательно, хорошим языком четко излагает материал, аргументированно формулирует выводы. Знает в рамках требований к направлению и профилю подготовки законодательно-нормативную и практическую базу. На вопросы отвечает кратко, аргументировано, уверенно, по существу.
16-25	Обучающийся показывает достаточный уровень компетентности, знания материалов занятий, учебной и методической литературы, законодательства и практики его применения. Уверенно и профессионально, грамотным языком, ясно, четко и понятно излагает состояние и суть вопроса. Знает нормативно-законодательную и практическую базу, но при ответе допускает несущественные погрешности. Обучающийся показывает достаточный уровень профессиональных знаний, свободно оперирует понятиями, методами оценки принятия решений, имеет представление: о междисциплинарных связях, увязывает знания, полученные при изучении различных дисциплин, умеет анализировать практические ситуации, но допускает некоторые погрешности. Ответ построен логично, материал излагается хорошим языком, привлекается информативный и иллюстрированный материал, но при ответе допускает некоторые погрешности. Вопросы не вызывают существенных затруднений.

6-15	Обучающийся показывает достаточные знания материалов занятий, но при ответе отсутствует должная связь между анализом, аргументацией и выводами. На поставленные членами комиссии вопросы отвечает неуверенно, допускает погрешности. Обучающийся владеет практическими навыками, привлекает иллюстративный материал, но чувствует себя неуверенно при анализе междисциплинарных связей. В ответе не всегда присутствует логика, аргументы привлекаются недостаточно веские. На поставленные вопросы затрудняется с ответами, показывает недостаточно глубокие знания.
0-5	Обучающийся показывает слабые знания материалов занятий, учебной литературы, законодательства и практики его применения, низкий уровень компетентности, неуверенное изложение вопроса. Обучающийся показывает слабый уровень профессиональных знаний, затрудняется при анализе практических ситуаций. Не может привести примеры из реальной практики. Неуверенно и логически непоследовательно излагает материал. Неправильно отвечает на вопросы или затрудняется с ответом.

Шкала перевода из многобалльной системы в традиционную:

- обучающемуся выставляется оценка «не зачтено» если обучающийся набрал менее 50 баллов,
- оценка «зачтено» выставляется при условии, если обучающийся набрал от 50 до 100 баллов;
- 100 баллов выставляется при условии выполнения всех требований, а также при обязательном проявлении творческого отношения к предмету, умении находить оригинальные, не содержащиеся в учебниках ответы, умении работать с источниками, которые содержатся дополнительной литературе к курсу, умении соединять знания, полученные в данном курсе со знаниями других дисциплин.

4.4. Методические материалы

Процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций проводятся в соответствии с Уставом Академии (утв. Постановлением Правительства Российской Федерации от 12.05.2012 г. N 473), Положением о текущем контроле успеваемости и промежуточной аттестации студентов в РАНХиГС (утв. Приказом ректора от 25.01.2012 г. №01-349; изм. от 07.06.2013 г.), Порядке организации и проведения практики студентов, осваивающих в РАНХиГС образовательные программы высшего образования – программы бакалавриата, программы специалитета, программы магистратуры (утв. Приказом ректора от 11.05.2016 г. №01-2212).

5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)

Успешное освоение курса «Управление организационной культурой государственной и муниципальной службы» предполагает активное, творческое участие обучающихся во всех формах учебных занятий, определенных для данной дисциплины.

Самостоятельная работа обучающихся предполагает изучение в соответствии с данными методическими рекомендациями учебных материалов, интернет-ресурсов; выполнение домашних контрольных заданий, подготовка реферата, по одной из тем курса, подготовка доклада в форме устного сообщения по теме реферата.

Для успешного усвоения данной дисциплины обучающийся должен:

- Прослушать курс лекций по данной дисциплине.

- Выполнить все задания, рассматриваемые на практических занятиях.
- Выполнить все домашние задания, получаемые от преподавателя.
- Подготовить доклад.

Методические рекомендации по освоению лекционного материала

Лекция является для обучающегося важной формой теоретического освоения конкретной темы или вопроса дисциплины. На лекциях обучающиеся получают самые актуальные и необходимые данные по конкретным темам изучаемой дисциплины, во многом дополняющие учебники и учебные пособия, а иногда даже их заменяющие.

Работа на лекции является очень важным видом студенческой деятельности для изучения дисциплины. Умение обучающегося сосредоточенно слушать лекции, активно, творчески воспринимать излагаемые сведения является неременным условием их глубокого и прочного усвоения общекультурных и профессиональных компетенций, на которые нацелена дисциплина.

Внимательное слушание и конспектирование лекций предполагает интенсивную умственную деятельность обучающегося. Конспект является полезным тогда, когда записано самое существенное, основное. Это должно быть сделано самим обучающимся. Не надо стремиться записать дословно всю лекцию. Запись лекций рекомендуется вести по возможности собственными формулировками. Конспект лучше подразделять на пункты, параграфы, соблюдая красную строку. Принципиальные места, определения, формулы следует сопровождать замечаниями: "важно", "особо важно", "хорошо запомнить" и т.п. или подчеркивать красной ручкой. Целесообразно разработать собственную символику, сокращения слов, что позволит сконцентрировать внимание обучающегося на важных сведениях.

Прослушивание и запись лекции можно производить при помощи современных устройств (диктофон, ноутбук, смартфон и т.п.).

Для удобства восприятия теоретического материала каждая лекция сопровождается электронной презентацией, которая по окончании занятия пересылается обучающимся в электронной форме.

Работая над конспектом лекций, всегда следует использовать не только учебник, но и ту литературу, которую дополнительно рекомендовал лектор, в том числе нормативно-правовые акты соответствующей направленности. Именно такая серьезная работа на лекциях и с лекционным материалом позволит глубоко овладеть знаниями и сформировать профессиональные компетенции.

При проработке лекционного материала следует иметь в виду, что в лекциях раскрываются наиболее значимые положения и идеи дисциплины, комплексное формирование необходимых компетенций происходит в ходе практических занятий и самостоятельной работы над учебным материалом.

Методические указания по подготовке к семинарским занятиям по дисциплине

Для успешного усвоения дисциплины «Управление организационной культурой государственной и муниципальной службы» обучающийся должен систематически готовиться к семинарским занятиям. Для этого необходимо:

1. Познакомиться с планом семинарского занятия;
2. Изучить соответствующие вопросы в конспекте лекций и раздаточном материале;
3. Ответить на вопросы, вынесенные на обсуждение;
4. Систематически выполнять задания преподавателя, предлагаемые для выполнения во внеаудиторное время.

В ходе семинарских занятий обучающиеся под руководством преподавателя могут рассмотреть различные точки зрения специалистов по обсуждаемым проблемам. Продолжительность подготовки к семинарскому занятию должна составлять не менее того объема, что определено тематическим планированием в рабочей программе, то есть примерно 3-4 часа в неделю. Семинарские занятия по дисциплине «Управление организационной культурой государственной и муниципальной службы» могут проводиться в различных формах:

- устные ответы на вопросы преподавателя по теме семинарского занятия;
- письменные ответы на вопросы преподавателя;
- выполнение практических заданий в подгруппах
- групповое обсуждение той или иной проблемы под руководством и контролем преподавателя;
- заслушивания и обсуждение докладов.

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

Методические рекомендации по подготовке доклада

Доклад – это официальное сообщение, посвященное заданной теме, которое может содержать описание состояния дел в какой-либо сфере деятельности или ситуации; взгляд автора на ситуацию или проблему, анализ и возможные пути решения проблемы. Доклад должен быть представлен в устной форме. Структура доклада включает:

1. Введение:
 - указывается тема и цель доклада;
 - обозначается проблемное поле и вводятся основные термины доклада, а также тематические разделы содержания доклада;
 - намечаются методы решения представленной в докладе проблемы и предполагаемые результаты.
2. Основное содержание доклада:
 - последовательно раскрываются тематические разделы доклада.
3. Заключение:
 - приводятся основные результаты и суждения автора по поводу путей возможного решения рассмотренной проблемы, которые могут быть оформлены в виде рекомендаций.

Текст доклада должен быть построен в соответствии с регламентом предстоящего

Критерии оценивания доклада:

- степень усвоения обучающимся понятий и категорий по теме доклада;
- умение работать с документальными и литературными источниками;
- грамотность изложения материала;
- самостоятельность работы;
- правильность и аккуратность оформления.

Методические рекомендации по подготовке к дискуссии

Дискуссия – это публичный диалог, в процессе которого сталкиваются, как правило, противоположные точки зрения. Дискуссия имеет две основные цели: информационную цель: выявить суть спорного вопроса, четко обозначить все точки зрения; цель воздействия, убеждения: с помощью приведенных аргументов и

доказательств убедить соперника в правоте своих взглядов.

При подготовке по теме надо рассмотреть позиции «за» и «против». Каждая позиция должна содержать:

- 1) определение темы, объяснение ключевых понятий темы;
- 2) формулировку основного тезиса, с точки зрения которого будет доказываться та или иная позиция;
- 3) аргументы и доказательства (с опорой на тексты художественной, критической, научной и публицистической литературы).

Успех в дискуссии в значительной степени зависит от аргументов, которые приводятся в поддержку выдвинутого тезиса.

Для ведения продуктивной дискуссии стороны должны уметь задавать информативные и корректные вопросы друг другу.

Прежде чем выступать, надо четко определить свою позицию. Проверить, правильно ли понята суть проблемы. Внимание к выступлению оппонента. Лучшим способом доказательства или опровержения являются бесспорные факты. Лучшим способом убедить противника является четкая аргументация и безупречная логика. Нельзя искажать мысли и слова своих оппонентов.

Методические рекомендации по подготовке к тестированию

При подготовке к тестированию следует учитывать, что тест проверяет не только знание понятий, категорий, событий, явлений, умения выделять, анализировать и обобщать наиболее существенные связи, признаки и принципы разных явлений и процессов. Поэтому при подготовке к тесту не следует просто заучивать, необходимо понять логику изложенного материала. Этому немало способствует составление развернутого плана, таблиц, схем. Большую помощь оказывают интернет-тренажеры, позволяющие, во-первых, закрепить знания, во-вторых, приобрести соответствующие психологические навыки саморегуляции и самоконтроля.

Тестирование имеет ряд особенностей, знание которых помогает успешно выполнить тест. Можно дать следующие методические рекомендации: следует внимательно изучить структуру теста, оценить объем времени, выделяемого на данный тест, увидеть, какого типа задания в нем содержатся; отвечать на те вопросы, в правильности решения которых нет сомнений, пока не останавливаясь на тех, которые могут вызвать долгие раздумья; очень важно всегда внимательно читать задания до конца, не пытаясь понять условия «по первым словам».

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

6.1 Основная литература

1. Веснин В.Р. Теория организации и организационного поведения. – М.: Инфра-М., 2014. -384с.
2. Литвинюк А. А. Организационное поведение: учебник. – М.: ЮРАЙТ, 2012.-527с.
3. Смирнова В.Г. Организационная культура: учебник. – М.: ЮРАЙТ, 2014.-306с.
4. Тихомирова О. Г. Организационная культура: формирование, развитие и оценка: Учебное пособие. – М.: Инфра-М, 2014.-395с.

6.2 Дополнительная литература

1. Артюхина Л. В. Корпоративный кодекс – инструмент развития организационной культуры // Социально-гуманитарные знания. – 2012. – № 2.
2. Грошев И. В. Организационная культура: Учебник для студентов вузов. – М.: Юнити-Дана, 2013.
3. Персикова Т. Н. Корпоративная культура. – М.: Логос, 2011.
4. Смирнова В.Г. Организационная культура: Учебник для академического бакалавриата. – М.: Юрайт, 2014.
5. Соломандина Т.О. Организационная культура в таблицах тестах кейсах и схемах. – М.: Инфра-М, 2014.
6. Соломандина Т.О. Организационная культура компании: Учебное пособие. – 2-е изд. перераб и доп. – М.: Инфра-М, 2013.
7. Шаталова Н.И., Меренков А.В., Вепрева И.Т., Александрова Т.Л. Организационная культура: Учебник. – М., 2010.
8. Шейн Эдгар Организационная культура и лидерство. – СПб.: Питер, 2013.
9. Beugelsdijk S., Noorderhaven N., Koen C. Organizational culture, alliance capabilities and social capital. Tilburg University, 2011.
10. Heracleous L., Marshak R.J. Conceptualizing Organizational Discourse as Situated Symbolic Action Human Relations, 2014.

6.3 Нормативные правовые документы

1. Конституция Российской Федерации (принята всенародным голосованием 12.12.1993) // РГ. 25.12.1993. № 237.
2. Федеральный закон «О системе государственной службы Российской Федерации» от 27 мая 2003 г. № 58-ФЗ.
3. Федеральный закон «О государственной гражданской службе Российской Федерации» от 27 июля 2004 г. № 79-ФЗ

6.4 Интернет-ресурсы, справочные системы

1. <http://Prpro.i-cjnnet.com> (Pr образование)
2. www.triz-ri.ru (методики Pr и рекламы);
3. www.nnir.ru / – Российская национальная библиотека
4. www.nns.ru / -Национальная электронная библиотека
5. www.rsi.ru / – Российская государственная библиотека
6. www.busineslearning.ru / – Система дистанционного бизнес образования
7. <http://www.consultant.ru/> – Консультант плюс
8. <http://www.garant.ru/> – Гарант

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

Для проведения занятий по дисциплине необходимо следующее материально-техническое обеспечение: учебные аудитории для проведения занятий лекционного и семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, помещения для самостоятельной работы. Программное обеспечение: Microsoft Windows 10 LTSB 1607, Microsoft Office Professional 2016.

Информационные справочные системы: Научная библиотека РАНХиГС. URL: <http://lib.ranepa.ru/>; Научная электронная библиотека eLibrary.ru. URL:

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