

**МИНИСТЕРСТВО ПРОСВЕЩЕНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**  
**Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение**  
**высшего образования**  
**КРАСНОЯРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ**  
**им. В.П. Астафьева**  
(КГПУ им. В.П. Астафьева)

Институт психолого-педагогического образования  
Кафедра-разработчик: кафедра Экономики и менеджмента

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

**УПРАВЛЕНЧЕСКАЯ КУЛЬТУРА**

Направление подготовки: *44.04.01 Педагогическое образование*  
Направленность (профиль) образовательной программы/название программы:  
Управление образованием и проектный менеджмент  
квалификация (степень): магистр

Красноярск 2020

Рабочая программа дисциплины составлена: старшим преподавателем кафедры экономики и менеджмента С.О. Пожарским

Рабочая программа дисциплины обсуждена на заседании кафедры-разработчика и выпускающей кафедры: кафедры экономики и менеджмента  
Протокол № 5 от 14 мая 2020 г.

И.о. заведующий кафедрой

Д-р экон. наук, доцент



О.Н. Владимирова

Одобрено НМСС(Н)

Протокол № 5, от 20 мая 2020 г.

Председатель научно-методическим советом

специальности (направления подготовки) ИППО



Т.А. Шкерина

## I. Пояснительная записка

### 1.1. Рабочая программа дисциплины «Управленческая культура»

разработана в соответствии с Федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования (ФГОС – 3++ ВО) (Москва, 2018 г.) и Профессиональными стандартами педагога.

Дисциплина Б1.В.1.ДВ.01.02.03 Управленческая культура относится к дисциплинам по выбору, входит в состав Модуля «Межличностные коммуникации и мониторинг образовательной деятельности»; данная дисциплина реализуется по заочной форме обучения в 4 и 5 семестре.

**1.2. Трудоемкость дисциплины «Управленческая культура»** составляет 4 з.е. (144 часа) при заочной форме обучения. Контактная работа с преподавателем составляет 12 часов. Самостоятельная работа студентов составляет 56 часов, контроль самостоятельной работы – 132 часа.

**1.3. Цель изучения дисциплины** – подготовка магистра к практической работе в части управления персоналом организации.

#### Задачи:

- Понимать происхождение и роль неформальных отношений в организации и характеризовать стратегии управления ими;
- Определять уровни организационной культуры и понимать их взаимодействие;
- Формирование навыков управления информационными потоками для обеспечения эффективного управления персоналом
- Владеть основными приемами поддержания и изменения организационной культуры, понимать их механизм.
- Понимать преимущества и ограничения различных методов выявления управленческой культуры

### 1.4. Основные разделы содержания

Раздел 1. Культура в системе социально-гуманитарного знания.

Раздел 2. Внутренняя среда организации. Учет неформальных отношений в управлении организацией.

Раздел 3. Ценности как системообразующий элемент в неформальных группах. Система ценностей в организации.

Раздел 4. Анализ структуры организационной культуры.

Раздел 5. Методы выявления организационной культуры.

### 1.5. Планируемые результаты обучения.

В ходе изучения дисциплины «Управленческая культура» осуществляется формирование следующих компетенций:

ПК-3 - Способен организовывать командную работу для решения задач образовательной организации и осуществления ее проектной деятельности;

ПК-5- Способен управлять организацией, ее структурными подразделениями, командами сотрудников.

Задачи освоения дисциплины	Планируемые результаты обучения по дисциплине (дескрипторы)	Код результата обучения (компетенция)
Понимать происхождение и роль неформальных отношений в	Знать основные теоретические положения об организационной культуре, как важном факторе внутренней среды организации	ПК-3 ПК-5
	Уметь формулировать гипотезы о влиянии тех или иных факторов на культуру организации при анализе конкретных ситуаций	

организации и характеризовать стратегии управления ими;	Владеть теоретическим инструментарием для анализа реальных и учебных ситуаций пониманием целей и приоритетов развития образовательных организаций	
Определять уровни организационной культуры и понимать их взаимодействие;	Знать методы воздействия на культуру организации в зависимости от ее величины и стадии жизненного цикла	<i>ПК-3</i> <i>ПК-5</i>
	Уметь выбирать приемы управления корпоративной культурой на той или иной стадии жизненного цикла организации	
	Владеть приемами и методами диагностики культуры организации с точки зрения соответствия стратегии ее развития и организационных изменений	
Формирование навыков управления информационным и потоками для обеспечения эффективного управления персоналом	Знать основные теории мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач	<i>ПК-3</i> <i>ПК-5</i>
	Уметь пользоваться теорией, методами и приемами принятия эффективных решений, встречающихся в теории и практике управления персоналом	
	Владеть различными способами разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе в межкультурной среде	
Владеть основными приемами поддержания и изменения организационной культуры, понимать их механизм.	Знать основные принципы процесса управления персоналом в образовательной организации, теории лидерства и мотивации, направления государственной политики в области труда и занятости	<i>ПК-3</i> <i>ПК-5</i>
	Уметь эффективно работать в группах и представлять результаты аналитической работы	
	Владеть умением работать в команде и выстраивать отношения с коллегами на основе уважения и доверия	
Понимать преимущества и ограничения различных методов выявления управленческой культуры;	Знать основные принципы организации процесса управления персоналом в образовательной организации	<i>ПК-3</i> <i>ПК-5</i>
	Уметь планировать, организовывать и оценивать результаты управления персоналом в организации	
	Владеть навыками использования результатов научных исследований и разработок в формировании управленческой культуры в организации	

### 1.6. Контроль результатов освоения дисциплины

В ходе изучения дисциплины используются такие методы текущего контроля успеваемости как устный опрос, составление конспекта, решение ситуационных задач, подготовка и выполнение письменных работ, написание реферата.

Оценочные средства результатов освоения дисциплины, критерии оценки выполнения заданий представлены в разделе «Фонды оценочных средств для проведения промежуточной аттестации»: устный опрос, написание конспекта, решение ситуационных задач, подготовка и выполнение письменных работ, написание реферата, доклада.

Освоение дисциплины заканчивается зачетом по модулю.

**1.7. Перечень образовательных технологий, используемых при освоении дисциплины:**

Современное традиционное обучение. В процессе освоения дисциплины используются разнообразные виды деятельности обучающихся, организационные формы и методы обучения: лекции и практические занятия, самостоятельная, индивидуальная и групповая формы организации учебной деятельности. Освоение дисциплины заканчивается зачетом по модулю.

**II. Организационно-методические документы  
ТЕХНОЛОГИЧЕСКАЯ КАРТА ОБУЧЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЕ**

**Управленческая культура**

(наименование дисциплины)

**для обучающихся образовательной программы 44.04.01 Педагогическое образование,  
программа Управление образованием и проектный менеджмент**

(направление и уровень подготовки, шифр, профиль)

**по заочной форме обучения**

(общая трудоемкость 4 з.е.)

Наименование модулей, разделов, тем	Все го часов	Аудиторных часов				Внеаудиторных часов	Содержание внеаудиторной работы	Формы контроля
		всего	лекций	Практика	лаборат. работ			
<b>Раздел 1. Культура в системе социально-гуманитарного знания</b>	<b>26</b>	<b>2</b>	<b>0</b>	<b>2</b>	<b>-</b>	<b>24</b>	Подготовка конспекта по тематике раздела 1.	Проверка конспекта, обсуждение ключевых вопросов раздела.
Тема 1 . Основные понятия и их соотношение: культура, цивилизация, этика, мораль, ценности, организационная культура.	14	2	0	2		12		
Тема 2. Подходы к изучению культуры	12			0		12		
<b>Раздел 2. Внутренняя среда организации.</b>	<b>40</b>	<b>4</b>		<b>4</b>	<b>-</b>	<b>36</b>	Решение ситуационных задач.	Проверка решения ситуационных задач.
Тема 1. Внутренняя среда образовательной организации.	14	2		2		12		
Тема 2. Соотношение формальной и неформальной структуры.	14	2		2		12		

Тема 3. Преобразование : активное воздействие на неформальные отношения.	12	0		0		12		
<b>Раздел 3. Ценности как системообразую щий элемент в неформальных группах. Система ценностей в организации.</b>	<b>26</b>	<b>4</b>		<b>2</b>	-	<b>24</b>	Подготовка рефератов по тематике раздела 3. Решение кейсов.	Заслушиван ие докладов, обсуждение ключевых тем раздела. Проверка решения кейсов.
Тема 1. Культура и субкультуры.	14	2		0		12		
Тема 2. Пирамида логических уровней Роберта Дилтса.	12	2		2		12		
<b>Раздел 4. Анализ структуры организационн ой культуры.</b>	<b>40</b>	<b>2</b>		<b>2</b>	-	<b>36</b>	Решение кейсов.	Проверка и обсуждение решений.
Тема 1. Основные понятия: символы, артефакты, материальные и нематериальные символы.	14	0		0		12		
Тема 2. Материальная символическая среда организации	14	2		2		12		
Тема 3. Нематериальная символическая среда организации	12	0		0		12		
<b>Раздел 5. Методы выявления организационн ой культуры.</b>	<b>12</b>	<b>2</b>		<b>2</b>	-	<b>10</b>	Решение ситуационн ых задач.	Проверка решения ситуационн ых задач.

Тема 1. Обзор и классификация методов	6	2		2		4		
Тема 2. Пошаговый анализ процедур выявления организационной культуры	4	0		0		4		
Тема 3. Групповое исследование	2	0		0		2		
<b>Всего часов:</b>	<b>144</b>	<b>12</b>	<b>0</b>	<b>12</b>	<b>-</b>	<b>132</b>		

## 2.2. Содержание основных разделов и тем дисциплины

Дисциплина «Управленческая культура» обеспечивает образовательные интересы личности магистранта, обучающегося по данной ОПОП.

Дисциплина удовлетворяет требования заказчиков выпускников университета по данной ОПОП в их готовности к практической деятельности.

### Раздел 1. Культура в системе социально-гуманитарного знания

Тема 1. Основные понятия и их соотношение: культура, цивилизация, этика, мораль, ценности, организационная культура. Структура нормативного пространства индивида.

Тема 2. Подходы к изучению культуры: культура как предмет философии, антропологии, социологии, семиотики, социальной психологии. Интерпретация применительно к менеджериальному знанию.

### Раздел 2. Внутренняя среда организации. Учет неформальных отношений в управлении образовательной организацией.

Тема 1. Внутренняя среда образовательной организации.

Тема 2. Соотношение формальной и неформальной структуры. Характеристики и роль неформальной структуры в организации.

Тема 3. Преобразование: активное воздействие на неформальные отношения с целью приведения их в соответствие с задачами организации. Необходимость работы с факторами, определяющими отношения: ценностями и нормами.

### Раздел 3. Ценности как элемент организационной культуры. Понятие и структура организационной культуры.

Тема 1. Культура и субкультуры.

Тема 2. Пирамида логических уровней Роберта Дилтса.

### Раздел 4. Анализ структуры организационной культуры.

Тема 1. Основные понятия: символы, артефакты, материальные и нематериальные символы.

Тема 2. Материальная символическая среда организации (фирменные знаки, цвета, архитектура, дизайн помещений, одежда, еда, системы коммуникации и т.п.).

Тема 3. Нематериальная символическая среда организации (организационная структура, заявляемые ценности, мифы, легенды, герои и антигерои, ритуалы и т.п.).

### Раздел 5. Методы выявления организационной культуры.

Тема 1. Обзор и классификация методов. Качественные и количественные методы: анализ демографической статистики, этнографические методы, контент-анализ, эксперименты, опросные листы, ранжирование, шкалирование, проективные, оценочные, объективные тесты, интервью, клиническое исследование.

Тема 2. Пошаговый анализ процедур выявления организационной культуры. Возможности и ограничения методов. Основы социометрии. Методика «Джунгли». Параметрическая социометрия.

Тема 3. Групповое исследование: выявление артефактов и ценностей академической группы.



### 2.3. Методические рекомендации по освоению дисциплины «Управленческая культура» для обучающихся основной профессиональной образовательной программы

Направление подготовки: 44.04.01 Педагогическое образование

Направленность (профиль) образовательной программы/название программы: Управление образованием и проектный менеджмент

#### Работа с теоретическим материалом

Важное место в освоении материала по курсу «Управленческая культура» отводится самостоятельной работе студентов во внеаудиторное время с материалом, изложенным в рекомендуемой литературе и интернет-источниках, т.к. без знания теоретического материала невозможно выполнение проектных заданий связанных с решением ситуационных задач.

Для успешного освоения курса важно в начале его освоения выделить основные требования, задачи и роль знаний по социальному проектированию в осуществлении педагогической деятельности и организации процесса обучения по управлению кризисами, в создании условий для повышения управленческой грамотности, управленческой культуры обучающихся.

Изучение каждого раздела начинается с лекционного занятия, целью которого является общая ориентировка в осваиваемом содержании. Лекционное занятие способствует выстраиванию системного видения рассматриваемой проблемы, ориентации в существующих проблемах, авторских позициях и текстах для самостоятельной проработки. В современных условиях имеется достаточное количество источников информации, позволяющих обучающимся самостоятельно работать с изучаемым теоретическим содержанием.

После лекционного курса планируется проведение семинарских занятий по теме. Работа на каждом из них требует предварительной подготовки бакалавров в соответствии с предложенными заданиями для самостоятельной работы.

Самостоятельная работа является неотъемлемой и важнейшей частью работы бакалавров, которая основана на более подробной проработке и анализе материалов, основных вопросов дисциплины.

Самостоятельная работа проводится с целью:

- систематизации и закрепления полученных теоретических знаний и практических умений обучающихся;
- углубления и расширения теоретических знаний;
- формирования умений использовать специальную литературу;
- развития познавательных способностей и активности обучающихся: творческой инициативы, ответственности и организованности;
- формирования самостоятельности мышления, способностей к саморазвитию, самосовершенствованию и самореализации;
- развития исследовательских умений.

Самостоятельная работа обучающихся способствует развитию самостоятельности, ответственности и организованности, творческого подхода к решению проблем учебного и профессионального уровня.

В учебном процессе высшего учебного заведения выделяют два вида самостоятельной работы: **аудиторная и внеаудиторная.**

Аудиторная самостоятельная работа по дисциплине выполняется на учебных занятиях под непосредственным руководством преподавателя и по его заданиям.

Внеаудиторная самостоятельная работа выполняется студентом *по заданию преподавателя*, но без его непосредственного участия. Внеаудиторная самостоятельная работа является обязательной для каждого студента, а ее объем определяется учебным планом.

Внеаудиторная самостоятельная работа по дисциплине «Управленческая культура» включает такие формы работы, как:

- изучение программного материала дисциплины (работа с учебником и конспектом лекции);
- изучение рекомендуемых литературных источников;

- конспектирование источников;
- подготовка материалов для анализа ситуаций;
- разработка вопросов к дискуссии;
- работа со словарями и справочниками;
- работа с электронными информационными ресурсами и ресурсами Internet;
- решение кейсов и ситуационных задач;
- подготовка к зачету.

Критериями оценки результатов внеаудиторной самостоятельной работы студента являются:

- уровень освоения учебного материала,
- умение использовать теоретические знания при выполнении практических задач,
- полнота общеучебных представлений, знаний и умений по изучаемой теме, к которой относится данная самостоятельная работа,
- обоснованность и четкость изложения ответа на поставленный по внеаудиторной самостоятельной работе вопрос,
- оформление отчетного материала в соответствии с известными или заданными преподавателем требованиями, предъявляемыми к подобного рода материалам.

Этапы самостоятельной работы:

1. осознание учебной задачи, которая решается с помощью данной самостоятельной работы;
2. ознакомление с инструкцией о её выполнении;
3. осуществление процесса выполнения работы;
4. самоанализ, самоконтроль;
5. проверка работ обучающихся, выделение и разбор типичных преимуществ и ошибок.

Качественное и глубокое усвоение содержания учебной дисциплины требует изучения материала не только по учебникам и учебным пособиям, но и использование дополнительной литературы:

- изучение ключевых монографий зарубежных и отечественных психологов и педагогов;
- ведение подборки теоретических и научно-методических материалов, конспектов статей, опубликованных в журналах по проблемам экономики и менеджмента;
- подборка, анализ кейсов;
- систематическую работу по выполнению индивидуально-ориентированного плана изучения дисциплины, не оставляя его реализацию на самый последний момент перед собеседованием с преподавателем.

Поиск ответов на вопросы для самостоятельной работы в некоторых случаях предполагает не только изучение основной и дополнительной литературы, но и привлечение дополнительной литературы по смежным дисциплинам, а также использование ресурсов сети Интернет, информационно-справочных изданий. Задания для самостоятельной работы готовятся вне аудиторной работы, являются ресурсом для работы на практических занятиях, а также при выполнении заданий.

Контроль результатов самостоятельной работы обучающихся может осуществляться в пределах времени, отведенного на обязательные учебные занятия по дисциплине и внеаудиторную самостоятельную работу обучающихся по дисциплине, может проходить в письменной, устной или смешанной форме.

Самостоятельная работа тесно связана с контролем (контроль также рассматривается как завершающий этап выполнения самостоятельной работы), при выборе вида и формы самостоятельной работы следует учитывать форму контроля.

**Формы контроля при изучении дисциплины «Управленческая культура»:**

- составление конспекта,
- решение ситуационных задач,
- подготовка докладов,
- подготовка рефератов.

Форма промежуточного контроля – зачет.

### ***Организация и руководство аудиторной самостоятельной работы***

Аудиторная самостоятельная работа по дисциплине выполняется на учебных занятиях под непосредственным руководством преподавателя и по его заданию.

Основными видами аудиторной самостоятельной работы являются:

- выполнение практических работ по методическим рекомендациям; работа с литературой и другими источниками информации, в том числе электронными;
- решение ситуационных задач.

Работа с литературой, другими источниками информации, в т.ч. электронными может реализовываться на практических занятиях. Данные источники информации могут быть представлены на бумажном и/или электронном носителях, в том числе, в сети Internet. Преподаватель формулирует цель работы с данным источником информации, определяет время на проработку документа и форму отчетности.

Решение ситуационных задач используется на практических занятиях. Ситуационная задача должна иметь четкую формулировку, к ней должны быть поставлены вопросы, ответы на которые необходимо найти и обосновать. Критерии оценки правильности решения ситуационной задачи должны быть известны всем обучающимся и обсуждаются перед началом ее проведения.

### ***Организация и руководство внеаудиторной самостоятельной работы***

Внеаудиторная самостоятельная работа выполняется по заданию преподавателя, но без его непосредственного участия.

При предъявлении видов заданий на внеаудиторную самостоятельную работу рекомендуется использовать дифференцированный подход к уровню подготовленности обучающегося. Перед выполнением внеаудиторной самостоятельной работы преподаватель проводит консультацию с определением цели задания, его содержания, сроков выполнения, ориентировочного объема работы, основных требований к результатам работы, критериев оценки, форм контроля и перечня литературы. В процессе консультации преподаватель предупреждает о возможных типичных ошибках, встречающихся при выполнении задания.

Самостоятельная работа может осуществляться индивидуально или группами обучающихся в зависимости от цели, объема, конкретной тематики самостоятельной работы, уровня сложности, уровня подготовленности обучающихся.

Видами заданий для внеаудиторной самостоятельной работы могут быть:

- для овладения знаниями: чтение текста (учебника, первоисточника, дополнительной литературы); составление плана текста; графическое изображение структуры текста; конспектирование текста; выписки из текста; работа со словарями и справочниками; учебно-исследовательская работа; использование аудио- и видеозаписей, компьютерной техники и Интернет-ресурсов и др.;
- для закрепления и систематизации знаний: работа с конспектом лекции (обработка текста); повторная работа над учебным материалом (учебника, первоисточника, дополнительной литературы, аудио- и видеозаписей); составление плана и тезисов ответа; составление таблиц, ребусов, кроссвордов, глоссария для систематизации учебного материала; изучение словарей, справочников; ответы на контрольные вопросы; аналитическая обработка текста (аннотирование, рецензирование, реферирование, контент-анализ и др.); подготовка сообщений к выступлению на семинаре, конференции; подготовка рефератов, докладов; составление библиографии, заданий в тестовой форме и др.;
- для формирования умений: решение задач и упражнений по образцу; решение вариативных задач и упражнений; составление схем; решение ситуационных (профессиональных) задач; подготовка к ролевым играм; проектирование и моделирование разных видов и компонентов профессиональной деятельности и др.

Для обеспечения внеаудиторной самостоятельной работы по дисциплине преподавателем разрабатывается перечень заданий для самостоятельной работы, который необходим для эффективного управления данным видом учебной деятельности обучающихся.

Преподаватель осуществляет управление самостоятельной работой, регулирует ее объем на одно учебное занятие и осуществляет контроль выполнения всеми обучающимися группы. Для

удобства преподаватель может вести ведомость учета выполнения самостоятельной работы, что позволяет отслеживать выполнение минимума заданий, необходимых для допуска к итоговой аттестации по дисциплине.

В процессе самостоятельной работы обучающийся приобретает навыки самоорганизации, самоконтроля, самоуправления и становится активным самостоятельным субъектом учебной деятельности.

Обучающийся самостоятельно определяет режим своей внеаудиторной работы и меру труда, затрачиваемого на овладение знаниями и умениями по каждой дисциплине, выполняет внеаудиторную работу по индивидуальному плану, в зависимости от собственной подготовки, бюджета времени и других условий.

Ежедневно обучающийся должен уделять выполнению внеаудиторной самостоятельной работы в среднем не менее 2 часов.

При выполнении внеаудиторной самостоятельной работы обучающийся имеет право обращаться к преподавателю за консультацией с целью уточнения задания, формы контроля выполненного задания.

Контроль результатов внеаудиторной самостоятельной работы обучающихся может проводиться в письменной, устной или смешанной форме с представлением продукта деятельности обучающегося.

### ***Методические рекомендации к составлению конспекта***

Конспект – это систематическая, логически связанная запись, объединяющая план, выписки, тезисы или, по крайней мере, два из этих типов записи.

В конспект включаются не только основные положения, но и доводы, их обосновывающие, конкретные факты и примеры, но без их подробного описания.

Конспектирование может осуществляться тремя способами:

- цитирование (полное или частичное) основных положений текста;
- передача основных мыслей текста «своими словами»;
- смешанный вариант.

Все варианты предполагают использование сокращений.

При написании конспекта рекомендуется следующая последовательность:

- проанализировать содержание каждого фрагмента текста, выделяя относительно самостоятельные по смыслу;
- выделить из каждой части основную информацию, убрав избыточную;
- описать всю важную для последующего восстановления информацию своими словами или цитируя, используя сокращения.

Разделяют четыре вида конспектов:

Текстуальный (самый простой) состоит из отдельных авторских цитат. Необходимо только умение выделять фразы, несущие основную смысловую нагрузку.

Это прекрасный источник дословных высказываний автора и приводимых им фактов. Текстуальный конспект используется длительное время. Недостаток: не активизирует резко внимание и память.

Плановый – это конспект отдельных фрагментов материала, соответствующих названиям пунктов предварительно разработанного плана. Он учит последовательно и четко излагать свои мысли, работать над книгой, обобщая содержание ее в формулировках плана. Такой конспект краток, прост и ясен по своей форме. Это делает его незаменимым пособием при быстрой подготовке доклада, выступления.

Свободный конспект – индивидуальное изложение текста, т.е. отражает авторские мысли через ваше собственное видение. Требуется детальная проработка текста.

Свободный конспект представляет собой сочетание выписок, цитат, иногда тезисов, часть его текста может быть снабжена планом. Это наиболее полноценный вид конспекта.

Тематический конспект – изложение информации по одной теме из нескольких источников.

Составление тематического конспекта учит работать над темой, всесторонне обдумывая ее, анализируя различные точки зрения на один и тот же вопрос. Таким образом, этот конспект

облегчает работу над темой при условии использования нескольких источников.

Как составлять конспект:

1. Определите цель составления конспекта.
2. Записать название конспектируемого произведения (или его части) и его выходные данные, т.е. сделать библиографическое описание документа.
3. Осмыслить основное содержание текста, дважды прочитав его.
4. Читая изучаемый материал в первый раз, подразделяйте его на основные смысловые части, выделяйте главные мысли, выводы.
5. Для составления конспекта составьте план текста – основу конспекта, сформулируйте его пункты и определите, что именно следует включить в конспект для раскрытия каждого из них.
6. Наиболее существенные положения изучаемого материала (тезисы) последовательно и кратко изложите своими словами или приводите в виде цитат, включая конкретные факты и примеры.
7. Составляя конспект, можно отдельные слова и целые предложения писать сокращенно, выписывать только ключевые слова, применять условные обозначения.
8. Чтобы форма конспекта как можно более наглядно отражала его содержание, располагайте абзацы "ступеньками" подобно пунктам и подпунктам плана, применяйте разнообразные способы подчеркивания, используйте карандаши и ручки разного цвета.
9. Используйте реферативный способ изложения (например: "Автор считает...", "раскрывает...").
10. Собственные комментарии, вопросы, раздумья располагайте на полях.

Оформление конспекта:

1. Конспектируя, оставьте место (широкие поля) для дополнений, заметок, записи незнакомых терминов и имен, требующих разъяснений.
2. Применять определенную систему подчеркивания, сокращений, условных обозначений.
3. Соблюдать правила цитирования - цитату заключать в кавычки, давать ссылку на источник с указанием страницы.
4. Научитесь пользоваться цветом для выделения тех или иных информативных узлов в тексте. У каждого цвета должно быть строго однозначное, заранее предусмотренное назначение. Например, если вы пользуетесь синими чернилами для записи конспекта, то: красным цветом - подчеркивайте названия тем, пишите наиболее важные формулы; черным - подчеркивайте заголовки подтем, параграфов, и т.д.; зеленым - делайте выписки цитат, нумеруйте формулы и т.д. Для выделения большой части текста используется отчеркивание.

#### ***Методические рекомендации по решению ситуационных задач***

Такой вид самостоятельной работы направлен на развитие мышления, творческих умений, усвоение знаний, добытых в ходе активного поиска и самостоятельного решения проблем.

При решении ситуационной задачи необходимо:

- 1) представить рассуждение по поводу: необходимости дополнительных данных и источников их получения; прогнозов относительно субъектов и/или причин возникновения ситуации;
- 2) продемонстрировать умения использовать системный подход, ситуативный подход, широту взглядов на проблему;
- 3) подготовить программу действий, направленную на реализацию, например, аналитического метода решения проблемы: проанализировать все доступные данные, превратить их в информацию; определить проблему; прояснить и согласовать цели; выдвинуть возможные альтернативы; оценить варианты и выбрать один из них.

#### ***Методические рекомендации по написанию доклада***

**Доклад** – вид самостоятельной работы, используется в учебной и внеучебной деятельности, способствует формированию навыков исследовательской работы, расширяет познавательные интересы, приучает к научному мышлению. При подготовке доклада по заданной теме следует составить план, подобрать основные источники. Работая с источниками, важно систематизировать полученные сведения, сделать выводы и обобщения. К докладу по крупной теме могут привлекаться несколько студентов, между которыми распределяются вопросы выступления. Структура любого доклада может быть представлена следующим образом: постановка проблемы; систематизированное изложение основных результатов ее изучения (направления исследований, основные положения

теорий, основные научные результаты (достижения) в изучении феноменов, процессов, явлений в рамках излагаемой проблемы, спорные или неизученные аспекты); выводы и обобщение (резюме). Устные выступления – это то, чему надо обязательно учиться. Лишь очень немногие из нас являются ораторами от природы и, предоставленные сами себе, мы вносим в наши выступления путаницу, ненужные подробности, и, в конце концов, скуку. Этого можно избежать, если следовать нескольким простым правилам и приемам. Не надо жалеть времени на подготовку устных выступлений: ваша будущая карьера может зависеть от того, как вы умеете выступать и представлять свои результаты. Хорошая работа достойна того, чтобы ее хорошо доложить. Главная цель любого доклада – донести до слушателей то, что вы хотите им сказать. Это означает, что вы должны завладеть вниманием аудитории и не отпугнуть слушателей ни избытком скучных подробностей, ни особенностями технического представления доклада.

### ***Методические рекомендации по написанию реферата***

Реферат необходимо сдать преподавателю в напечатанном виде. Объем реферата не более 7 страниц машинописного текста включая титульный лист, содержание и список литературы. Текстовый материал оформляется 14 шрифтом через 1,5 интервал, красная строка 1,25, интервал между абзацами «0», отступ: слева 3; справа 2, выравнивание текста по ширине страницы. Структурными элементами являются:

Титульный лист

Содержание

Введение

Основная часть

Заключение и выводы

Библиографический список (не менее 7 источников)

### ***Методические рекомендации по подготовке к зачету.***

Форма зачета: устный.

При подготовке к зачету по дисциплине «Управленческая культура» необходимо повторить весь материал учебной дисциплины, изученный как в процессе аудиторных занятий, так и самостоятельной работы. Очень важно повторить тезаурус дисциплины. Нельзя оставлять подготовку к итоговому контролю на последний день.

При самостоятельной подготовке к тестированию обучающемуся необходимо:

а) готовясь к тестированию, проработайте информационный материал по дисциплине.

Проконсультируйтесь с преподавателем по вопросу выбора учебной литературы;

б) четко выясните все условия тестирования заранее. Вы должны знать, сколько тестов Вам будет предложено, сколько времени отводится на тестирование, какова система оценки результатов.

в) приступая к работе с тестами, внимательно и до конца прочтите вопрос и предлагаемые варианты ответов. Выберите правильные (их может быть несколько). На отдельном листке ответов выпишите цифру вопроса и буквы, соответствующие правильным ответам;

г) в процессе решения желательно применять несколько подходов в решении задания. Это позволяет максимально гибко оперировать методами решения, находя каждый раз оптимальный вариант.

д) если Вы встретили чрезвычайно трудный для Вас вопрос, не тратьте много времени на него. Переходите к другим тестам. Вернитесь к трудному вопросу в конце.

е) обязательно оставьте время для проверки ответов, чтобы избежать механических ошибок.

Форма зачета: ответ на вопросы. Непосредственная подготовка к зачету осуществляется по вопросам, представленным в данной рабочей программе дисциплины. Необходимо тщательно изучить формулировку каждого вопроса, вникнуть в его суть, составить план ответа. Обычно план включает в себя:

- показ теоретической и практической значимости рассматриваемого вопроса;

- обзор освещения вопроса в его историческом развитии;
- определение сущности рассматриваемого предмета;
- основные элементы содержания и структуры предмета рассмотрения;
- факторы, логика и перспективы эволюции предмета;
- показ роли и значения рассматриваемого материала для практической деятельности педагога.

План ответа желательно развернуть, приложив к нему ссылки на первоисточники с характерными цитатами. Необходимо отметить для себя пробелы в знаниях, которые следует ликвидировать в ходе подготовки, для чего следует обратиться за консультацией к преподавателю.

### 3. КОМПОНЕНТЫ МОНИТОРИНГА УЧЕБНЫХ ДОСТИЖЕНИЙ ОБУЧАЮЩИХСЯ

#### 3.1. Технологическая карта рейтинга дисциплины «Управленческая культура»

Наименование дисциплины	Направление подготовки и уровень образования (магистратура) Наименование образовательной программы	Количество зачетных единиц	
Управленческая культура	44.04.01 «Педагогическое образование», программа «Управление образованием и проектный менеджмент», магистратура	4	
<b>Смежные дисциплины по учебному плану</b>			
Предшествующие: Проектный анализ			
Последующие: Психология управления образовательными системами			
<b>БАЗОВЫЙ РАЗДЕЛ</b>			
	Форма работы	Количество баллов 75 %	
		min	max
Текущая работа	Устный опрос	12	20
	Составление конспекта	7	12
	Решение ситуационных задач	9	15
	Подготовка и выполнение письменной работы	12	20
	Написание реферата	5	8
	<b>Итого</b>	<b>45</b>	<b>75</b>
<b>ИТоговый РАЗДЕЛ</b>			
	Форма работы	Количество баллов 25 %	
		min	max
	Зачет	15	25
	<b>Итого</b>	<b>15</b>	<b>25</b>
<b>ДОПОЛНИТЕЛЬНЫЙ РАЗДЕЛ</b>			
	Форма работы	Количество баллов	
		min	max
	Анализ монографий и учебников	0	5
	Написание научной статьи	0	5
	<b>Итого</b>	<b>0</b>	<b>10</b>
		<b>min</b>	<b>max</b>
<b>Общее количество баллов по дисциплине</b>		<b>60</b>	<b>100</b>

Соответствие рейтинговых баллов и академической оценки:

<i>Общее количество набранных баллов</i>	<i>Академическая оценка</i>
<b>60 – 72</b>	<b>3 (удовлетворительно)</b>
<b>73 – 86</b>	<b>4 (хорошо)</b>
<b>87 – 100</b>	<b>5 (отлично)</b>
<b>Менее 60</b>	<b>Не зачтено</b>
<b>60 и более</b>	<b>Зачтено</b>



**МИНИСТЕРСТВО ПРОСВЕЩЕНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**  
**Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение**  
**высшего образования**  
**КРАСНОЯРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ**  
**им. В.П. Астафьева**  
(КГПУ им. В.П. Астафьева)

Кафедра-разработчик: Экономики и менеджмента

УТВЕРЖДЕНО

на заседании кафедры

Протокол № 5

от 14 мая 2020 г.

И.о. зав. кафедрой О.Н. Владимирова



ОДОБРЕНО

на заседании научно-методического совета

специальности (направления подготовки)

Протокол № 5

от 20 мая 2020г.

Председатель Т.А. Шкерина



**ФОНД**  
**ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ**  
для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации  
обучающихся

**Управленческая культура**

(наименование дисциплины)

**44.04.01 Педагогическое образование**

(код и наименование направления подготовки)

**Управление образованием и проектный менеджмент**

(наименование направленности (профиля) образовательной программы / магистерской программы)

**Магистр**

(квалификация (степень) выпускника)

Составитель: С.О. Пожарский

**Красноярск 2020**

## ЭКСПЕРТНОЕ ЗАКЛЮЧЕНИЕ НА ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

Представленный фонд оценочных средств для текущей и промежуточной аттестации соответствует требованиям ФГОС ВО и профессиональным стандартам Педагог (профессиональная деятельность в сфере дошкольного, начального общего, основного общего, среднего общего образования) (воспитатель, учитель), утвержденным приказом Минтруда России от 18.10.2013 N 544н.

Предлагаемые формы и средства аттестации адекватны целям и задачам реализации основной профессиональной образовательной программы по направлению подготовки Направление 44.04.01 «Педагогическое образование» направленность (профиль) образовательной программы: «Управление образованием и проектный менеджмент».

Оценочные средства и критерии оценивания представлены в полном объеме. Формы оценочных средств, включенных в представленный фонд, отвечают основным принципам формирования ФОС, установленных в Положении о формировании фонда оценочных средств для текущего контроля успеваемости, промежуточной и итоговой (государственной итоговой) аттестации обучающихся по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры, программам подготовки научно-педагогических кадров в аспирантуре – в федеральном государственном бюджетном образовательном учреждении высшего образования «Красноярский государственный педагогический университет им. В.П. Астафьева», утвержденного приказом ректора № 297 (п) от 28.04.2018.

Разработанный и представленный для экспертизы фонд оценочных средств рекомендуется к использованию в процессе подготовки по указанной программе.

Эксперт  
к.э.н, профессор, кафедры Менеджмента  
ФГБОУ ВО «СибГУ»



*Александр Бойко*  
*Секрет. по персоналу*

А.А. Бойко

## **1. Назначение фонда оценочных средств**

1.1. **Целью** создания ФОС для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации по дисциплине «Управленческая культура» обучающихся по направлению подготовки 44.04.01 Педагогическое образование, направленность (профиль) образовательной программы Управление образованием и проектный менеджмент является определение соответствия результатов обучения по дисциплине компетенциям, достижение которых заложено установленным образовательным стандартом.

1.2. ФОС для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации решает следующие **задачи:**

- федерального государственного образовательного стандарта высшего образования по направлению подготовки 44.04.01 «Педагогическое образование», магистратура;
- в соответствии с Федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования (ФГОС – 3++ ВО) (Москва, 2018 г.) и Профессиональными стандартами педагога.
- образовательной программы высшего образования по направлению подготовки 44.04.01 «Педагогическое образование», профиль «Управление образованием и проектный менеджмент», магистратура;

1.3. ФОС разработан на основании нормативных документов:

- федерального государственного образовательного стандарта высшего образования по направлению подготовки 44.04.01 «Педагогическое образование», магистратура;
- образовательной программы высшего образования по направлению подготовки 44.04.01 «Педагогическое образование», профиль «Управление образованием и проектный менеджмент», магистратура;

- Положения о формировании фонда оценочных средств для текущего контроля успеваемости, промежуточной и итоговой аттестации обучающихся по программам специалитета, программам магистратуры, программам подготовки научно-педагогических кадров в аспирантуре в федеральном государственном бюджетном учреждении высшего образования «Красноярский государственный педагогический университет им. В.П. Астафьева» и его филиалах.

- Федеральным законом «Об образовании в РФ» от 29.12.2012 № 273-ФЗ;

- нормативно-правовыми документами, регламентирующими образовательный процесс в КГПУ им. В.П. Астафьева по направленности (профилю) образовательной программы Управление образованием и проектный менеджмент, очной формы обучения в институте психолого-педагогического образования КГПУ им. В.П. Астафьева с присвоением квалификации бакалавр.

## **2. Перечень компетенций подлежащих формированию в рамках дисциплины**

### **2.1. Перечень компетенций, формируемых в процессе изучения дисциплины**

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующих компетенций:

ПК-3 - Способен организовывать командную работу для решения задач образовательной организации и осуществления ее проектной деятельности;

ПК-5- Способен управлять организацией, ее структурными подразделениями, командами сотрудников.

2.2. Оценочные средства

Компетенция	Дисциплины, практики, участвующие в формировании данной компетенции	Тип контроля	Оценочное средство/КИМ	
			Номер	Форма
ПК-3 - Способен организовывать командную работу для решения задач образовательной организации и осуществления ее проектной деятельности;	Современные проблемы науки и образования Сравнительный анализ образовательных реформ Развитие образовательной организации в условиях изменений Социальное проектирование Менеджмент образовательной организации Проектный практикум Проектирование и экспертиза образовательных систем Управление проектами в образовательной организации Управленческая культура Психология управления образовательными системами Управление персоналом образовательной организации Производственная практика Технологическая (проектно-технологическая) практика Преддипломная практика Подготовка к сдаче и сдача государственного экзамена Выполнение и защита выпускной квалификационной работы	Текущий контроль успеваемости	2	Устный опрос
			3	Составление конспекта
			4	Решение ситуационных задач
			5	Подготовка и выполнение письменных работ
			1	Зачет по модулю
ПК-5- Способен управлять организацией, ее структурными подразделениями, командами сотрудников.	Теория и механизмы современного государственного управления Развитие образовательной организации в условиях изменений Бизнес инструменты в управлении образованием	Текущий контроль успеваемости	2	Устный опрос
			3	Составление конспекта
			4	Решение ситуационных задач

	Социальное проектирование		5	Подготовка и выполнение письменных работ
	Стратегия развития образовательной организации		6	Написание реферата
	Проектный практикум Теория проектного менеджмента Проектный анализ Управленческая культура Психология управления образовательными системами Управление персоналом образовательной организации Производственная практика Технологическая (проектно-технологическая) практика Преддипломная практика Подготовка к сдаче и сдача государственного экзамен Выполнение и защита выпускной квалификационной работы.	Промежуточная аттестация	1	Зачет по модулю

### 3. Фонд оценочных средств для промежуточной аттестации

#### 3.1. Фонды оценочных средств включают: зачет по модулю.

#### 3.2. Оценочные средства

##### 3.2.1. Оценочное средство зачет

#### Критерии оценивания по оценочному средству 1 – зачет по модулю

Формируемые компетенции	Продвинутый уровень сформированности компетенций	Базовый уровень сформированности компетенций	Пороговый уровень сформированности компетенций
	(87 - 100 баллов) Зачтено/Отлично	(73 - 86 баллов) Зачтено/Хорошо	(60 - 72 баллов)* Зачтено/Удовлетворительно
ПК-3	Обучающийся способен организовывать командную работу для решения задач образовательной организации и осуществления ее проектной деятельности;	Обучающийся готов организовывать командную работу для решения задач образовательной организации и осуществления ее проектной деятельности;	Обучающийся знает как организовывать командную работу для решения задач образовательной организации и осуществления ее проектной деятельности;
ПК-5	Обучающийся способен управлять организацией, ее структурными подразделениями, командами сотрудников.	Обучающийся готов управлять организацией, ее структурными подразделениями, командами сотрудников.	Обучающийся знает как управлять организацией, ее структурными подразделениями, командами сотрудников.

\*Менее 60 баллов – компетенция не сформирована

### 4. Фонд оценочных средств для текущего контроля

4.1. Фонды оценочных средств включают: устный опрос, составление конспекта, решение ситуационных задач, подготовка и выполнение письменных работ, написание реферата.

Форма промежуточного контроля – зачет по модулю.

4.2 Критерии оценивания см. в технологической карте рейтинга рабочей программы дисциплины

#### 4.2.1. Критерии оценивания по оценочному средству 2 – устный опрос

Критерии оценивания	Количество баллов (вклад в рейтинг)
Грамотное использование терминов	10
Логичность и последовательность изложения материала	5
Умение отвечать на дополнительные вопросы	5
<b>Максимальный балл</b>	<b>20</b>

#### 4.2.2. Критерии оценивания по оценочному средству 3 – составление конспекта

Критерии оценивания	Количество баллов (вклад в рейтинг)
Соблюдается логичность, последовательность изложения материала, качественное внешнее	4

оформление	
Материал четко структурирован, разделы и параграфы имеет логическую связь	4
Конспектирование материала из дополнительных литературных источников (статей, монографий)	4
<b>Максимальный балл</b>	<b>12</b>

#### 4.2.3. Критерии оценивания по оценочному средству 4 – решение ситуационных задач

<b>Критерии оценивания</b>	<b>Количество баллов (вклад в рейтинг)</b>
Формулирование проблемы	5
Вывод логичный, самостоятельный	5
Степень и уровень знания специальной литературы по проблеме	5
<b>Максимальный балл</b>	<b>15</b>

#### 4.2.4. Критерии оценивания по оценочному средству 5 – подготовка и выполнение письменных работ

<b>Критерии оценивания</b>	<b>Количество баллов (вклад в рейтинг)</b>
Ответ полный, обучающийся опирается на теоретические знания из педагогики и психологии	10
Аргументирует свою точку зрения	5
Ответ самостоятельный. Обучающийся предлагает несколько вариантов решений	5
<b>Максимальный балл</b>	<b>20</b>

#### 4.2.5. Критерии оценивания по оценочному средству 6 – написание реферата

<b>Критерии оценивания</b>	<b>Количество баллов (вклад в рейтинг)</b>
Соответствие содержания теме реферата	4
Оригинальность содержания (60-70% метатекст)	2
Грамотное композиционное построение, логичность и четкость структуры, приведение связанных и убедительных аргументов	2
<b>Максимальный балл</b>	<b>8</b>

## 5. Оценочные средства (контрольно-измерительные материалы)

### 5.1. Оценочные средства для текущего контроля

#### 5.1.1. Устный опрос

##### **Модуль 1. Культура в системе социально-гуманитарного знания**

Структура нормативного пространства индивида. Подходы к изучению культуры: культура как предмет философии, антропологии, социологии, семиотики, социальной психологии. Интерпретация применительно к менеджериальному знанию.

##### **Модуль 2. Внутренняя среда организации. Учет неформальных отношений в управлении образовательной организацией.**

Внутренняя среда образовательной организации. Как и почему в рамках разработанной формальной структуры организации возникают неформальные отношения. Соотношение формальной и неформальной структуры. Характеристики и роль неформальной структуры в организации.

##### **Модуль 3. Ценности как элемент организационной культуры. Понятие и структура организационной культуры.**

Как выражаются ценности и как они передаются другим людям – символическая среда. Культура и субкультуры. Пирамида логических уровней Роберта Дилтса.

##### **Модуль 4. Анализ структуры организационной культуры.**

Символическая среда. Основные понятия: символы, артефакты, материальные и нематериальные символы. Материальная символическая среда организации (фирменные знаки, цвета, архитектура, дизайн помещений, одежда, еда, системы коммуникации и т.п.).

##### **Модуль 5. Методы выявления организационной культуры.**

Обзор и классификация методов. Качественные и количественные методы: анализ демографической статистики, этнографические методы, контент-анализ, эксперименты, опросные листы, ранжирование, шкалирование, проективные, оценочные, объективные тесты, интервью, клиническое исследование.

#### 5.1.2. Составление конспекта

*Примерный перечень тематики конспектов по разделам.*

##### **Модуль 1. Культура в системе социально-гуманитарного знания**

Подходы к изучению культуры: культура как предмет философии, антропологии, социологии, семиотики, социальной психологии. Интерпретация применительно к менеджериальному знанию.

##### **Модуль 2. Внутренняя среда организации. Учет неформальных отношений в управлении образовательной организацией.**

Учет неформальных отношений в управлении образовательной организацией: приспособление и преобразование. Приспособление: как принимать в расчет неформальных лидеров и неформальные группы. Преобразование: активное воздействие на неформальные отношения с целью приведения их в соответствие с задачами организации. Необходимость работы с факторами, определяющими отношения: ценностями и нормами.

##### **Модуль 3. Ценности как элемент организационной культуры. Понятие и структура организационной культуры.**

Культура и субкультуры. Пирамида логических уровней Роберта Дилтса.

##### **Модуль 4. Анализ структуры организационной культуры.**

Нематериальная символическая среда организации (организационная структура, заявляемые ценности, мифы, легенды, герои и антигерои, ритуалы и т.п.). Базовые предположения: понятие, происхождение (национальная культура, организационные практики).

##### **Модуль 5. Методы выявления организационной культуры.**

Обзор и классификация методов. Качественные и количественные методы: анализ демографической статистики, этнографические методы, контент-анализ, эксперименты, опросные листы, ранжирование, шкалирование, проективные, оценочные, объективные тесты, интервью, клиническое исследование. Пошаговый анализ процедур выявления организационной



культуры. Возможности и ограничения методов. Основы социометрии. Методика «Джунгли». Параметрическая социометрия. Групповое исследование: выявление артефактов и ценностей академической группы. Этические проблемы при изучении организационной культуры.

### **5.1.3. Решение ситуационных задач**

#### **Описание Case1:**

Главная задача менеджера - максимизация прибыли, получаемой компанией. Вместе с тем все большее значение приобретают социальная ответственность менеджера перед обществом, его конкретные действия, обеспечивающие решение социальных проблем, стоящих перед страной. В связи с этим существуют две позиции. Сторонники одной позиции считают, что социальные проблемы должно решать государство, а бизнес - только «делать деньги». Они обосновывают свою позицию тем, что действия в социальной области ведут к снижению прибыли компании, ухудшению ее конкурентоспособности, росту издержек, которые в последующем ведут к росту цен (наноса ущерб потребителям) и другим отрицательным последствиям. Сторонники другой позиции считают, что бизнесмены имеют перед обществом моральные обязательства, и предпринимаемые ими действия, способствующие решению социальных проблем, могут оказать большую пользу предпринимателям, повысить их имидж в обществе и быть неплохой рекламой.

Вопросы

1. Чью позицию вы разделяете и почему?
2. Должен ли, по вашему мнению, предприниматель в современной России выполнять социальные обязательства перед страной и в каких формах?
3. Будет ли ему в конечном итоге это выгодно (в том числе в финансовом отношении)? Если выгодно, то почему?
4. В каких формах социальная поддержка может осуществляться российским бизнесом:
  - в масштабах фирмы? • в масштабах региона, страны?

#### **Описание Case 2:**

Рецептов, как преуспеть в бизнесе, предлагается много. Одна из систем мероприятий предлагается далее. Проанализируйте ее.

1. Определение специфических перспектив организации, исходя из потребностей общества.
2. Определение специфических потребностей людей в организации. Таковыми обычно являются самоуважение, признание и возможность независимо мыслить и действовать; эти сведения основываются на продолжительных наблюдениях, проводившихся на протяжении последних десяти лет.
3. Формирование команды для работы, акцентируя ее внимание на процесс планирования, цель которого - определить, где организация хочет оказаться через пять лет.
4. Определение стратегической цели, анализ внешних условий, выявление своих сильных и слабых сторон и создание предпосылок для достижения цели. Таким образом получается зафиксированное на бумаге руководство к действию, или письменный план действия.
5. Определение этапов достижения целей, отдельных лиц, и групп, постановки ключевых задач на предстоящие пять лет.
6. Определение целей на четвертом, третьем, втором и первом годах работы.
7. Если планируемые достижения, следующего года не соответствуют сегодняшним реалиям, организация должна заново установить, что можно сделать на следующий год, и пересмотреть план вплоть до пятого года, отыскивая компромиссные решения на каждом из этапов.
8. Необходимо определить стратегию для достижения поставленных целей. Каждому члену организации должна быть предоставлена возможность внести свой вклад в выработку этой стратегии.
9. Этот план или проект представляют в высшее звено управления или в группу, которой подотчетно руководство. Очень важно до начала выполнения задания согласовать цели и средства их достижения.
10. После того, как общий пятилетний план и стратегия согласованы, начинается их исполнение.

11. Создаются детальные планы мероприятий и действий, при этом особое внимание уделяется разбивке каждого ключевого участка; на определенных работников возлагается ответственность за завершение того или иного этапа и четко очерчивается круг обязанностей.

12. Необходимо установить порядок отчетности и выделять успехи и неудачи, чтобы можно было проследить за выполнением каждого этапа работ, от отдельного мероприятия до долгосрочной программы.

13. Все работники должны иметь возможность сигнализировать об отклонении от плана, требующем немедленных действий для возвращения на заданный курс. 14. Должна быть разработана система внутренних и внешних вознаграждений, которые поддержат организацию на ее пути к поставленной цели.

Вопросы

1. В чем предлагаемая схема соответствует условиям современной российской экономики; в чем она ей чужда?

2. Что, по вашему мнению, следовало бы добавить в перечень действий чтобы сделать их более эффективными?

3. В какой мере, если бы вы были менеджер, вы приняли предлагаемую систему за основу?

#### ***5.1.4. Подготовка и выполнение письменной работы***

##### **Задача:**

В российской экономической литературе излагается мнение о том, что имеется пять базовых направлений в работе менеджера какой бы областью он ни занимался. Их результатом является интеграция ресурсов для поддержания жизнеспособности и развития организации. Во-первых, менеджер устанавливает цели. Он определяет конкретные задачи и пути их решения для достижения целей. Во-вторых, менеджер организует фирму как систему на их выполнение. Он анализирует виды деятельности, решения, необходимые для достижения целей. Затем выявляет проблемы, ставит задачи, группирует проблемы и задачи и поручает конкретным сотрудникам их выполнение. В-третьих, менеджер поддерживает мотивацию труда и коммуникации внутри фирмы. Он составляет команду из людей, ответственных за определенные работы, делая это с помощью различных приемов, путем кадровых решений (об оплате труда, назначениях, повышениях и др.), а также множества решений, повышающих качество труда и жизни сотрудников. При этом осуществляются постоянные связи менеджера с подчиненными, начальниками, коллегами. В-четвертых, менеджер создает систему контроля. Он определяет единицы измерения, фиксируя показатели, сориентированные на работу всей организации и в то же время на работу конкретного сотрудника. Он анализирует и оценивает достигнутые результаты, сообщая о них своему руководству, подчиненным и коллегам. В-пятых, менеджер способствует росту деловой карьеры людей, обеспечивая условия, способствующие продвижению по «служебной лестнице» членов организации. Вопросы

1. Все ли главные аспекты многообразной деятельности современного менеджера здесь учтены?

2. Что, на ваш взгляд, нужно добавить, чтобы общая характеристика действий менеджера стала более полной?

3. Какие направления в работе менеджера являются приоритетными?

4. Какие особенности в деятельности менеджера в российских условиях вы хотели бы отметить? Чем эти особенности обусловлены?

Задание

Среди способов принятия управленческих решений выделяется «Принцип Парето». Суть принципа, сформулированного итальянским экономистом Вильфредо Парето, заключается в том, что внутри данной какой-либо группы или множества групп отдельные малые ее части обнаруживают намного большую значимость, чем это соответствует их удельному весу в группе.

Например:

- 20% клиентов (товаров) дают 80% оборота или прибыли;

- 80% клиентов (товаров) приносят 20% оборота или прибыли;
  - 20% ошибок обуславливают 80% потерь;
  - 80%) ошибок обуславливают 20% потерь;
  - 20%) исходных продуктов определяют 80%> стоимости готового изделия;
  - 80% исходных продуктов определяют 20% стоимости готового изделия.
- Поэтому в связи с принципом Парето отмечают «соответствие 80 : 20». В процессе работы менеджера за первые 20% расходуемого времени достигается 80% результатов, остальные 80%> затраченного времени приносят лишь 20% общего итога. Следовательно, менеджеру не целесообразно браться сначала за самые легкие дела. Необходимо приступать к решению вопросов, соотносясь с их значением. Вопрос Какие еще выводы для практической работы российского менеджера можно сделать, используя принцип Парето? Обоснуйте свои предложения.

### **5.1.5. Написание реферата**

#### *Примерный перечень тематики рефератов*

1. Особенности американской управленческой культуры
2. Особенности вручения и использования визитных карточек
3. Особенности европейской управленческой культуры
4. Повышение квалификации персонала и его специфика в России
5. Особенности японской управленческой культуры
6. Повышение эффективности труда: современные методы
7. Проблемы технического обеспечения системы управления персоналом
8. Методы планирования человеческих ресурсов (зарубежный опыт)
9. Проблемы применения ротации кадров на российских предприятиях
10. Делегирование полномочий как элемент культуры управления
11. Проблемы развития лидерских качеств в системе трудовых отношений в России
12. Виды связей внутри организации и проблемы их формирования
13. Источники набора персонала: их преимущества и недостатки
14. Роль менеджера по персоналу: оценка его деятельности
15. Передвижение персонала: повышение, понижение, перевод и увольнение
16. Роль электронных средств коммуникации в развитии системы управления персоналом.
17. Документы кадровой политики

### **5.1.6. Примерные вопросы для зачета**

1. Как соотносятся понятия культуры, этики, морали, цивилизации?
2. Приведите примеры разных этических норм, формирующих нормативное пространство индивида.
3. Что общего и чем отличаются формальная и неформальная структура организации?
4. На основе собственного опыта в рамках академической группы приведите пример осуществления социального контроля неформальными группами внутри нее. Какие еще характеристики неформальных групп важны для менеджера и почему?
5. На чем основана система статуса в известной вам организации или вашей академической группе? Как это можно интерпретировать в ценностно-нормативном плане?
6. Можете ли вы привести пример организации с ясно сформулированной миссией? Если да, предположите, какие ценности будут соответствовать указанной миссии. Подтверждаются ли Ваши предположения в реальности? Если нет, как бы сформулировали миссию известной вам организации? Какого рода ценности она предполагает? Наблюдаете ли Вы такие ценности в организации?
7. Охарактеризуйте методы коммуникации и язык в известной вам организации. Какие коммуникационные формы преобладают? Можно ли говорить о языке организации?
8. Охарактеризуйте стили одежды и требования к внешнему виду в известной вам организации или вашей академической группе. Можно ли говорить о едином стиле или

- униформе? Можно ли говорить о нескольких характерных стилях? Как прочитывается внешний вид человека Вашей организации в ценностно-нормативном плане?
9. Охарактеризуйте субкультуры в Вашей организации или академической группе. Что лежит в основе субкультур, т.е. делает входящих в субкультурную группу людей «своими»?
  10. Как можно охарактеризовать субъективную символическую среду организации? Что собой представляет эта среда в известной вам организации? О чем она говорит? В какой мере она формировалась сознательно (как производная от миссии, установок руководителя), в какой - стихийно (как результат - неконтролируемое формирование неформальной среды, фактор риска в управлении организацией)?
  11. Как можно охарактеризовать объективную символическую среду организации? Что собой представляет эта среда в известной вам организации? О чем она говорит? В какой мере она формировалась сознательно (как производная от миссии, установок руководителя), в какой- стихийно (как результат - неконтролируемое формирование неформальной среды, фактор риска в управлении организацией)?
  12. Что собой представляет такой метод, используемый для выявления организационной культуры, как контент-анализ?
  13. Приведите пример того, как отраслевая принадлежность определяет особенности организационной культуры.
  14. Проанализируйте предложенный организационный фольклор о типах руководителей. Какие предположительные особенности организационной культуры будут определяться для каждого типа руководителя?
  15. Приведите примеры организаций, соответствующих всем типам организационной культуры по классификации Кет де Врие и Миллера. Объясните свой выбор.
  16. Опишите организационный ритуал, который произвел на вас наибольшее впечатление (вы его наблюдали или принимали участие). К какому типу организационных ритуалов его можно отнести? Опишите элементы конфигурации данного ритуала. Соотносились ли в нем повод и масштаб?
  17. Приведите примеры организационных ритуалов каждого типа. С какими типами организационных ритуалов вы знакомы? Охарактеризуйте ритуальную символику для них.

### Лист внесения изменений

#### Дополнения и изменения в рабочую программу дисциплины на 2020/2021 учебный год

В программу вносятся следующие изменения:

1. Обновлены титульные листы рабочей программы, фонда оценочных средств в связи с изменением ведомственной принадлежности – Министерству просвещения Российской Федерации.

2. Обновлена и согласована с Научной библиотекой КГПУ им. В.П. Астафьева «Карта литературного обеспечения (включая электронные ресурсы)», содержащая основную и дополнительную литературу литературы, современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы.

3. Обновлена «Карта материально-технической базы дисциплины», включающая аудитории для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, курсового проектирования (выполнения курсовых работ), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации, помещения для самостоятельной работы обучающихся в КГПУ им. В.П. Астафьева) и комплекс лицензионного и свободно распространяемого программного обеспечения.

Программа одобрена на заседании кафедры-разработчика (выпускающей кафедры)  
«14» мая 2020 г., протокол № 5  
Внесенные изменения утверждаю:

И.о. заведующий кафедрой



О.Н. Владимирова

Одобрено НММС(Н)  
«20» мая 2020 г., протокол № 5



Председатель НМСС (Н)

Т.А. Шкерина

**IV. Учебные ресурсы  
КАРТА ЛИТЕРАТУРНОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ**

**«Управленческая культура»**

**для обучающихся образовательной программы направления подготовки 44.04.01 Педагогическое образование, направленность (профиль) образовательной программы Управление образованием и проектный менеджмент по заочной форм обучения**

№№ п/п	Наименование	Место хранения / электронный адрес	Количество экземпляров
	<b>Основная литература</b>		
1.	Мотивация и стимулирование трудовой деятельности [Электронный ресурс] : учебное пособие для направления "Управление персоналом" всех форм обучения / А. А. Данилюк ; Тюменский гос. ун-т, Финансово-экономический ин-т. - Тюмень : ТюмГУ, 2015. - 304 с.	<a href="https://icdlib.nspu.ru/view/icdlib/4433/read.php">https://icdlib.nspu.ru/view/icdlib/4433/read.php</a>	Индивидуальный неограниченный доступ
2.	Основы стратегического управления человеческими ресурсами организации (в схемах и таблицах) [Электронный ресурс] : учебное пособие / [авт.-сост. Т. Ю. Волгина] ; Омский гос. пед. ун-т. - Омск : ОмГПУ, 2015. - 140 с.	<a href="https://icdlib.nspu.ru/view/icdlib/5291/read.php">https://icdlib.nspu.ru/view/icdlib/5291/read.php</a>	Индивидуальный неограниченный доступ
	<b>Дополнительная литература</b>		
3.	Мартынов, Г.И. Корпоративная культура / Г.И. Мартынов. - Москва : Лаборатория книги, 2010. - 76 с. ; То же [Электронный ресурс]. - URL: <a href="http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=87250">http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=87250</a>	ЭБС «Университетская библиотека онлайн»	Индивидуальный неограниченный доступ
4.	Колмыкова, М.А. Профессиональная культура чиновника как единство профессионализма и управленческой культуры : учебное пособие / М.А. Колмыкова, Н.И. Селиверстова ; Министерство образования и науки Российской Федерации, Оренбургский Государственный Университет. - Оренбург : ОГУ, 2016. - 108 с. : ил., табл. - Библиогр. в кн. - ISBN 978-5-7410-1552-0 ; То же [Электронный ресурс]. - URL: <a href="http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=468814">http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=468814</a>	ЭБС «Университетская библиотека онлайн»	Индивидуальный неограниченный доступ
	<b>Ресурсы сети Интернет</b>		
5.	HR-менеджмент	<a href="http://hrm.ru">hrm.ru</a>	Свободный доступ
6.	HR-Максимум	<a href="http://hrmaximum.ru">hrmaximum.ru</a>	Свободный доступ
	<b>Информационные справочные системы и профессиональные базы данных</b>		
7.	Гарант [Электронный ресурс]: информационно-правовое обеспечение : справочная правовая система. – Москва, 1992– .	Научная библиотека	локальная сеть вуза
8.	Elibrary.ru [Электронный ресурс] : электронная библиотечная система : база данных содержит сведения об отечественных книгах и периодических изданиях по науке, технологии, медицине и образованию / Рос. информ. портал. – Москва, 2000– . – Режим доступа: <a href="http://elibrary.ru">http://elibrary.ru</a> .	<a href="http://elibrary.ru">http://elibrary.ru</a>	Свободный доступ
9.	East View : универсальные базы данных [Электронный ресурс] :	<a href="https://dlib.eastview.com/">https://dlib.eastview.com/</a>	Индивидуальный

	периодика России, Украины и стран СНГ . – Электрон.дан. – ООО ИВИС. – 2011 -		неограниченный доступ
10.	Межвузовская электронная библиотека (МЭБ)	<a href="https://icdlib.nspu.ru/">https://icdlib.nspu.ru/</a>	Индивидуальный неограниченный доступ

Согласовано:

заместитель директора библиотеки  
(должность структурного подразделения)

  
(подпись)

/ Шулипина С.В.  
(Фамилия И.О.)

**Карта материально-технической базы дисциплины «Управленческая культура»**Направление подготовки **44.04.01 Педагогическое образование,**Направленность (профиль) образовательной программы **Управление образованием и проектный менеджмент****Очная/заочная формы обучения**

<b>Номер аудитории /помещения</b>	<b>Перечень используемого оборудования. Перечень лицензионного программного обеспечения. Реквизиты подтверждающего документа</b>
<b>Аудитории для проведения занятий лекционного типа</b>	
<b>3-01 корпус 3, г. Красноярск, ул. Маркса, 100</b>	Учебная доска-1шт, проектор-1шт, интерактивная доска-1шт, схемы и таблицы по менеджменту
<b>3-08 корпус 3, г. Красноярск, ул. Маркса, 100</b>	Учебная доска-1шт, экран-1шт
<b>4-03 корпус 3, г. Красноярск, ул. Маркса, 100</b>	Маркерная доска-1шт, проектор- 1 шт, экран -1шт
<b>4-04 корпус 3, г. Красноярск, ул. Маркса, 100</b>	Учебная доска-1шт
<b>Аудитории для занятий семинарского типа</b>	
<b>3-03 корпус 3, г. Красноярск, ул. Маркса, 100</b>	Проектор-1шт, учебная доска-1шт,экран-1шт,компьютер-1шт. Microsoft® Windows® 7 Professional Лицензия Dreamspark (MSDN AA); Kaspersky Endpoint Security – Лиц сертификат №2304- 180417-031116- 577-384; 7-Zip - (Свободная лицензия GPL); Adobe Acrobat Reader – (Свободная лицензия); Google Chrome – (Свободная лицензия); Mozilla Firefox – (Свободная лицензия); LibreOffice – (Свободная лицензия GPL); XnView – (Свободная лицензия); Java – (Свободная лицензия); VLC – (Свободная лицензия). Консультант Плюс - (Свободная лицензия для учебных целей); Гарант - (Свободная лицензия для учебных целей)
<b>4-10 корпус 3, г. Красноярск, ул. Маркса, 100</b>	Экран- 1 шт., учебная доска-1шт, компьютер-10шт. Microsoft® Windows® 7 Professional Лицензия Dreamspark (MSDN AA); Kaspersky Endpoint Security – Лиц сертификат №2304- 180417-031116- 577-384; 7-Zip - (Свободная лицензия GPL); Adobe Acrobat Reader – (Свободная лицензия); Google Chrome – (Свободная лицензия); Mozilla Firefox – (Свободная лицензия); LibreOffice – (Свободная лицензия GPL); XnView – (Свободная лицензия); Java – (Свободная лицензия);



	<p>VLC – (Свободная лицензия).  Консультант Плюс - (Свободная лицензия для учебных целей);  Гарант - (Свободная лицензия для учебных целей)</p>
<b>Аудитории для самостоятельной работы</b>	
<p><b>2-08</b>  <b>корпус 3,</b>  <b>г. Красноярск,</b>  <b>ул. Маркса, 100</b>  <b>Центр внеучебной</b>  <b>работы</b></p>	<p>Электронное пианино-1шт, театральные костюмы, компьютер-1шт, аудиоаппаратура, принтер-1шт.  Microsoft® Windows® 7 Professional Лицензия Dreamspark (MSDN AA);  Kaspersky Endpoint Security – Лиц сертификат №2304- 180417-031116- 577-384;  7-Zip - (Свободная лицензия GPL);  Adobe Acrobat Reader – (Свободная лицензия);  Google Chrome – (Свободная лицензия);  Mozilla Firefox – (Свободная лицензия);  LibreOffice – (Свободная лицензия GPL);  XnView – (Свободная лицензия);  Java – (Свободная лицензия);  VLC – (Свободная лицензия).  Консультант Плюс - (Свободная лицензия для учебных целей);  Гарант - (Свободная лицензия для учебных целей)</p>
<p><b>2-09</b>  <b>корпус 3,</b>  <b>г. Красноярск,</b>  <b>ул. Маркса, 100</b>  <b>Аудитория для</b>  <b>проведения занятий</b>  <b>с малочисленными</b>  <b>группами и</b>  <b>индивидуальной</b>  <b>работы</b></p>	<p>Компьютер-2шт, ноутбук-2шт, принтер-1шт, МФУ-2шт, маркерная доска-1шт.  Microsoft® Windows® 7 Professional Лицензия Dreamspark (MSDN AA);  Kaspersky Endpoint Security – Лиц сертификат №2304- 180417-031116- 577-384;  7-Zip - (Свободная лицензия GPL);  Adobe Acrobat Reader – (Свободная лицензия);  Google Chrome – (Свободная лицензия);  Mozilla Firefox – (Свободная лицензия);  LibreOffice – (Свободная лицензия GPL);  XnView – (Свободная лицензия);  Java – (Свободная лицензия);  VLC – (Свободная лицензия).  Консультант Плюс - (Свободная лицензия для учебных целей);  Гарант - (Свободная лицензия для учебных целей)</p>
<p><b>4-10</b>  <b>корпус 3,</b>  <b>г. Красноярск,</b>  <b>ул. Маркса, 100</b></p>	<p>Экран- 1 шт., учебная доска-1шт, компьютер-10шт.  Microsoft® Windows® 7 Professional Лицензия Dreamspark (MSDN AA);  Kaspersky Endpoint Security – Лиц сертификат №2304- 180417-031116- 577-384;  7-Zip - (Свободная лицензия GPL);  Adobe Acrobat Reader – (Свободная лицензия);  Google Chrome – (Свободная лицензия);  Mozilla Firefox – (Свободная лицензия);  LibreOffice – (Свободная лицензия GPL);  XnView – (Свободная лицензия);  Java – (Свободная лицензия);  VLC – (Свободная лицензия).  Консультант Плюс - (Свободная лицензия для учебных целей);  Гарант - (Свободная лицензия для учебных целей)</p>