

МИНИСТЕРСТВО ТРАНСПОРТА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
(МИНТРАНС РОССИИ)  
ФЕДЕРАЛЬНОЕ АГЕНТСТВО ВОЗДУШНОГО ТРАНСПОРТА  
(РОСАВИАЦИЯ)  
ФГБОУ ВО «САНКТ-ПЕТЕРБУРГСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ  
УНИВЕРСИТЕТ ГРАЖДАНСКОЙ АВИАЦИИ»  
(ФГБОУ ВО СПбГУ ГА)

УТВЕРЖДАЮ

Первый проректор-проректор по  
учебной работе

Н.Н. Сухих

2018 года



**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

**Формирование и развитие корпоративной культуры  
авиационного персонала**

Направление подготовки  
**38.03.03 Управление персоналом**

Направленность программы (профиль)  
**Управление персоналом организаций воздушного транспорта**

Квалификация выпускника  
**бакалавр**

Форма обучения  
**очная**

Санкт-Петербург  
2018

## **1 Цели освоения дисциплины**

Цель освоения дисциплины «Формирование и развитие корпоративной культуры авиационного персонала» – формирование у студентов знаний, умений и навыков для успешной профессиональной деятельности выпускников в части корпоративной культуры авиационного персонала и применяемых методов её формирования и развития.

Задачами дисциплины являются:

- формирование знаний об основах корпоративной культуры авиационного персонала: элементы культуры, культурные комплексы и конфигурации; сущность и структура корпоративной культуры; культура условий труда, безопасность труда, их измерение и оценка уровня; культура управления, проявление культуры руководителя в моделях его трудового поведения и т.п.
- приобретение умений в сфере поддержания корпоративной культуры авиационного персонала, её изменения и управления процессом развития; работы с организационной стороной адаптации и мотивации поведения на рабочем месте; эффективной групповой работы и принятия решений в группах и т.п.
- овладение навыками применения важнейших методов формирования и развития корпоративной культуры авиационного персонала: применение на практике знаний о типологизации корпоративной культуры, внешних и внутренних факторах, влияющих на формирование корпоративной культуры и т.п.

Дисциплина обеспечивает подготовку выпускника к организационно-управленческой и экономической, а также к информационно-аналитической профессиональной деятельности.

## **2 Место дисциплины в структуре ОПОП ВО**

Дисциплина «Формирование и развитие корпоративной культуры авиационного персонала» представляет собой дисциплину, относящуюся к Вариативной части Блока 1 дисциплин ОПОП ВО по направлению подготовки 38.03.03 «Управление персоналом» (бакалавриат), профиль «Управление персоналом организаций воздушного транспорта».

Дисциплина базируется на результатах обучения, полученных при изучении дисциплин:

«Профессиональная ориентация и социальная адаптация работников»

«Маркетинг персонала организаций воздушного транспорта»

«Основы стратегического управления персоналом организаций воздушного транспорта»

«Основы разработки и реализации концепции управления персоналом»

«Методы исследований и принятия решений в управлении персоналом»

«Технологии разработки реализации решений в управлении персоналом».

Дисциплина является обеспечивающей для следующих дисциплин:

«Развитие персонала»

«Персонал в системе корпоративного управления на воздушном транспорте»

«Основы социальной работы»  
 «Корпоративная социальная ответственность».  
 Дисциплина изучается в 5 семестре.

### 3 Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины

Процесс освоения дисциплины направлен на формирование следующих компетенций:

Перечень и код Компетенций	Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине
<p>1. Способность работать в коллективе, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия (ОК-6)</p>	<p><i>Знать:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- принципы функционирования профессионального коллектива, понимать роль корпоративных норм и стандартов;</li> <li>- о социальных, этнических, конфессиональных и культурных особенностях представителей тех или иных социальных общностей.</li> </ul> <p><i>Уметь:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- работать в коллективе, эффективно выполнять задачи профессиональной деятельности;</li> <li>- работая в коллективе, учитывать социальные, этнические, конфессиональные, культурные особенности представителей различных социальных общностей в процессе профессионального взаимодействия в коллективе, толерантно воспринимать эти различия.</li> </ul> <p><i>Владеть:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- в процессе работы в коллективе этическими нормами, касающимися социальных, этнических, конфессиональных и культурных различий; способами и приемами предотвращения возможных конфликтных ситуаций в процессе профессиональной деятельности.</li> </ul>
<p>2. Готовность к кооперации с коллегами, к работе на общий результат, обладание навыками организации и координации взаимодействия между людьми, контроля и оценки эффективности деятельности других (ОПК-7)</p>	<p><i>Знать:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- классические и современные концепции, трактовки предметов конфликтологии, классификацию конфликтов и причин возникновения конфликтных ситуаций, методики разрешения конфликтов в трудовом коллективе и в организации в целом;</li> <li>- методы описания поведения работников и выявления причин их поведения;</li> <li>- основы управления поведением персонала.</li> </ul> <p><i>Уметь:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- использовать методы сознательной критики и предупреждать отрицательные последствия конфликтов, анализировать информацию и определять факторы, вызывающие конфликты;</li> <li>- диагностировать проблемы морально-психологического климата в организации и разрабатывать управленческие решения, направленные на их разрешение.</li> </ul> <p><i>Владеть:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- методами и технологиями профилактики конфликтов и про-</li> </ul>

	фессионального стресса сотрудников организации.
Способность осуществлять деловое общение (публичные выступления, переговоры, проведение совещаний, деловая переписка, электронные коммуникации) (ОПК-9)	<p><i>Знать:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- деловое общение (публичные выступления, переговоры, проведение совещаний, деловая переписка, электронные коммуникации) как элемент корпоративной культуры авиационных предприятий.</li> </ul> <p><i>Уметь:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- разработать различные формы делового общения для авиационных предприятий (публичные выступления, переговоры, проведение совещаний, деловая переписка, электронные коммуникации).</li> </ul> <p><i>Владеть:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- современными технологиями и формами организации делового общения.</li> </ul>
Знание корпоративных коммуникационных каналов и средств передачи информации, владением навыками информационного обеспечения процессов внутренних коммуникаций (ПК-28)	<p><i>Знать:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- виды коммуникативных каналов и виды взаимодействия по характеру передаваемой информации;</li> <li>- особенности внешних коммуникаций и внутренних;</li> <li>- влияние коммуникационных каналов на корпоративную культуру организации</li> </ul> <p><i>Уметь:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- эффективно осуществлять передачу информации через внутренние и внешние коммуникации;</li> <li>- разрабатывать мероприятия по совершенствованию процесса обмена информацией в организации.</li> </ul> <p><i>Владеть:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- способами анализа процесса обмена информацией в организации.</li> </ul>

#### 4 Объем дисциплины и виды учебной работы

Общая трудоемкость дисциплины составляет 4 зачетные единицы, 144 академических часов.

Наименование	Всего часов	Семестры
		5
Общая трудоемкость дисциплины	144	144
Контактная работа:	58,5	58,5
лекции	28	28
практические занятия	28	28
семинары	-	-
лабораторные работы	-	-
курсовой проект (работа)	-	-
Самостоятельная работа студента	52	52
Промежуточная аттестация	36	36
контактная работа	2,5	2,5
самостоятельная работа по подготовке к экзамену	экзамен 33,5	экзамен 33,5



## 5 Содержание дисциплины

### 5.1 Соотнесения тем (разделов) дисциплины и формируемых компетенций

Темы дисциплины	Количество часов	Компетенции				Образовательные технологии	Оценочные средства
		ОК-6	ОПК-7	ОПК-9	ПК-28		
Тема 1. Сущность и содержание корпоративной культуры авиационного персонала	12	+			+	ВК, Л, ПЗ, СРС	Т, У, Д
Тема 2. Формирование, поддержание, развитие и продвижение корпоративной индивидуальности как главная задача корпоративной культуры	16	+	+		+	Л, ПЗ, СРС	Т, У, Д
Тема 3. Корпоративная культура как ресурс формирования лояльности и мотивированности сотрудников	10	+	+	+	+	Л, ПЗ, СРС	Т, У, Д
Тема 4. Корпоративная философия в структуре корпоративной культуры	12	+	+	+	+	Л, ПЗ, СРС	Т, У, Д
Тема 5. Организационное бессознательное в структуре корпоративной культуры	16		+	+	+	Л, ПЗ, СРС	Т, У, Д
Тема 6. Корпоративная этика в структуре корпоративной культуры	16		+	+	+	Л, ПЗ, СРС	Т, У, Д
Тема 7. Типы корпоративной культуры	18	+		+	+	Л, ПЗ, СРС	Т, У, Д
Тема 8. Организация работы по формированию и изменению корпоративной культуры	8	+	+	+	+	Л, ПЗ, СРС	Т, У, Д
Итого	108						
Промежуточная аттестация	36					К	Э
Итого по дисциплине	144						

– Сокращения: Л– лекция, ПЗ – практическое занятие, СРС – самостоятельная работа студента, ВК – входной контроль, У – устный опрос, Т – тест, Д – доклад, Т – тест, К – консультация, Э - экзамен.

## 5.2 Темы дисциплины и виды занятий

Наименование темы дисциплины	Л	ПЗ	С	ЛР	СРС	КР	Всего часов
Тема 1. Сущность и содержание корпоративной культуры	4	4			4		12
Тема 2. Формирование, поддержание, развитие и продвижение корпоративной индивидуальности как главная задача корпоративной культуры	4	4			8		16
Тема 3. Корпоративная культура как ресурс формирования лояльности и мотивированности сотрудников	2	2			6		10
Тема 4. Корпоративная философия в структуре корпоративной культуры	2	2			8		12
Тема 5. Организационное бессознательное в структуре корпоративной культуры	4	6			6		16
Тема 6. Корпоративная этика в структуре корпоративной культуры	4	4			8		16
Тема 7. Типы корпоративной культуры	4	4			10		18
Тема 8. Организация работы по формированию и изменению корпоративной культуры	4	2			2		8
Итого по дисциплине	28	28			52		108
Промежуточная аттестация							36
Итого							144

## 5.3 Содержание дисциплины

### Тема 1. Сущность и содержание корпоративной культуры авиационного персонала.

Корпоративная культура как форма существования корпоративной индивидуальности. Базовые основания, лежащие в основе корпоративной культуры авиационного персонала. Корпоративная культура и стратегия предприятия. Структура корпоративной культуры, ее элементы и системы. Типология корпоративной культуры. Атрибуты корпоративной культуры авиационного персонала: история, правила, обычаи, ритуалы, символы, герои, легенды, мифы, традиции. Проблема корпоративной идентичности. Отражение корпоративной культуры авиационного персонала в стратегических документах организации (миссия, корпоративный кодекс и т.п.).

## **Тема 2. Формирование, поддержание, развитие и продвижение корпоративной индивидуальности как главная задача корпоративной культуры.**

Медиа-предприятие: внешняя и внутренняя среда. Экономические, политические, социальные и духовные контексты функционирования медиа-предприятия. Необходимость оптимизации взаимоотношений медиа-предприятия и его окружения как объективный фактор становления и развития медиа-бизнеса.

Что такое корпоративная индивидуальность. Содержание корпоративной индивидуальности. Корпоративная миссия. Структура миссии, ее элементы, классификация и особенности миссий в различных фирмах. Принципы разработки и формирования миссии; методы диагностика миссии.

## **Тема 3. Корпоративная культура как ресурс формирования лояльности и мотивированности сотрудников.**

Лояльность как характеристика отношения работника к организации. Типы лояльности. Влияние корпоративной культуры на лояльность. Сущность мотивации труда. Теории мотивации. Типы мотивации работников. Корпоративная культура как набор элементов, которые обеспечивают мотивацию сотрудников без каких-либо денежных выплат, создавая благоприятный климат для работы. Мотивирующие функции корпоративной культуры. Системы морального и материального стимулирования как элементы корпоративной культуры.

## **Тема 4. Корпоративная философия в структуре корпоративной культуры.**

Корпоративная философия как полное, развернутое, подробное изложение ценностей, норм, принципов, которыми руководствуются сотрудники организации или участники проекта. Типы корпоративных ценностей. Принципы формирования ключевых ценностей. Формы осознания и принятия корпоративных ценностей. Формирование корпоративной философии.

## **Тема 5. Организационное бессознательное в структуре корпоративной культуры.**

Разработка проблемы коллективного бессознательного в трудах Э.Тэйлора, Дж.Фрэзера, Л.Леви-Брюля, К.Леви-Стросса. Архетипы и их культурно-исторический контекст в концепции К.Юнга. Характеристика основных архетипов. Традиция, обряд и ритуал в культуре как способы организации социального порядка. Использование символики цвета, числа, первичных форм, мужского и женского начала в корпоративной культуре. Архетипическое выражение статусных ролей.

## **Тема 6. Корпоративная этика в структуре корпоративной культуры.**

Кодексы корпоративного поведения в мировой и российской практике. Зарождение и развитие профессиональной этики журналистских сообществ раз-

ных стран. Международные принципы журналистской этики. Формирование профессиональных этических взглядов в российской журналистике. Кодексы профессиональной этики российских журналистов. Профессиональная этика как важный регулятор в процессе функционирования журналистики, обеспечивающий соответствие практики журналистики ее социальным и профессиональным обязанностям. Профессиональный и служебный компоненты журналистской этики. Деловая, корпоративная и профессиональная этика: общее и особенное. Моральный облик организации. Критерии оценки этичности организации. Этический менеджмент. Программы деловой этики. Этические кодексы.

### **Тема 7. Типы корпоративной культуры.**

Основные подходы к классификации корпоративных культур. Классификация по преобладающему стилю управления (авторитарная, либеральная, демократическая); классификация по уровню стабильности (стабильная, нестабильная); классификация по степени соответствия личных и общественных интересов (интегрированная, дезинтегрированная); классификация по общей направленности доминирующих ценностей (лично ориентированная, функционально ориентированная); типология корпоративной культуры Джеффри Зоненфельда (бейсбольная команда, клубная культура, академическая культура, оборонная культура); типологическая модель К. Камерона и Р. Куинна (клановая культура, адхократическая культура, рыночная культура, иерархическая культура) и др.

Психологические типы организаций и типология духовных аспектов корпоративных культур. Организационная патология и корпоративная культура.

### **Тема 8. Организация работы по формированию и изменению корпоративной культуры.**

Подготовка и реализация программ развития корпоративной культуры. Этапы и инструменты изменения корпоративной культуры. Последовательность работы по формированию и развитию корпоративной культуры. Методы управления корпоративной культурой. Выработка представления о том, какой должна стать организация. Разработка миссии организации. Принципы формулирования миссии. Формулирование задач, определяемых стратегическим направлением миссии редакции. Истинная и декларируемая корпоративная культура. Определение стратегии для реализации этой миссии. Взаимодействие подразделений редакции при работе по формированию и изменению корпоративной культуры. Роль руководителей различного уровня. Функция внутреннего PR и ее организационное оформление. Основные методы и технологии работы по формированию и изменению корпоративной культуры. Разработка стратегии. Выбор целевых аудиторий. Выбор каналов передачи информации. Выбор инструментов коммуникации. Выбор исполнителей. Алгоритм организации и проведения мероприятий. Оценка эффективности.

## 5.4 Практические занятия

Номер темы дисциплины	Тематика практических занятий	Трудо-емкость (часы)
1	Практическое занятие 1. Сущность и содержание корпоративной культуры. Корпоративная культура как форма существования корпоративной индивидуальности. Базовые основания, лежащие в основе корпоративной культуры.	2
1	Практическое занятие 2. Сущность и содержание корпоративной культуры. Атрибуты корпоративной культуры: история, правила, обычаи, ритуалы, символы, герои, легенды, мифы, традиции.	2
2	Практическое занятие 3. Формирование, поддержание, развитие и продвижение корпоративной индивидуальности как главная задача корпоративной культуры. Медиа-предприятие: внешняя и внутренняя среда. Экономические, политические, социальные и духовные контексты функционирования медиа-предприятия.	2
2	Практическое занятие 4. Формирование, поддержание, развитие и продвижение корпоративной индивидуальности как главная задача корпоративной культуры. Что такое корпоративная индивидуальность. Содержание корпоративной индивидуальности. Корпоративная миссия. Структура миссии, ее элементы, классификация и особенности миссий в различных фирмах.	2
3	Практическое занятие 5. Корпоративная культура как ресурс формирования лояльности и мотивированности сотрудников. Лояльность как характеристика отношения работника к организации. Типы лояльности. Влияние корпоративной культуры на лояльность. Мотивирующие функции корпоративной культуры.	2
4	Практическое занятие 6. Корпоративная философия в структуре корпоративной культуры. Корпоративная философия как полное, развернутое, подробное изложение ценностей, норм, принципов, которыми руководствуются сотрудники организации или участники проекта.	2
5	Практическое занятие 7. Организационное бессознательное в структуре корпоративной культуры. Разработка проблемы коллективного бессознательного в трудах Э.Тэйлора, Дж.Фрэзера, Л.Леви-Брюля, К.Леви-Стросса. Архетипы и их культурно-исторический контекст в концепции К.Юнга	2
5	Практическое занятие 8. Организационное бессознательное в структуре корпоративной культуры. Характеристика основных архетипов. Традиция, обряд и ритуал в культуре как способы организации социального порядка.	2
5	Практическое занятие 9. Организационное бессознательное в структуре корпоративной культуры. Использование символики цвета, числа, первичных форм,	2



Номер темы дисциплины	Тематика практических занятий	Трудо-емкость (часы)
	мужского и женского начала в корпоративной культуре. Архетипическое выражение статусных ролей.	
6	Практическое занятие 10. Корпоративная этика в структуре корпоративной культуры. Кодексы корпоративного поведения в мировой и российской практике. Профессиональная этика как важный регулятор в процессе функционирования журналистики, обеспечивающий соответствие практики журналистики ее социальным и профессиональным обязанностям.	2
6	Практическое занятие 11. Корпоративная этика в структуре корпоративной культуры. Деловая, корпоративная и профессиональная этика: общее и особенное. Моральный облик организации. Критерии оценки этичности организации.	2
7	Практическое занятие 12. Типы корпоративной культуры. Основные подходы к классификации корпоративных культур. Классификация по преобладающему стилю управления; классификация по уровню стабильности; классификация по степени соответствия личных и общественных интересов; классификация по общей направленности доминирующих; типология корпоративной культуры Джеффри Зоненфельда; типологическая модель К. Камерона и Р. Куинна и др.	2
7	Практическое занятие 13. Типы корпоративной культуры. Психологические типы организаций и типология духовных аспектов корпоративных культур. Организационная патология и корпоративная культура.	2
8	Практическое занятие 14. Организация работы по формированию и изменению корпоративной культуры. Подготовка и реализация программ развития корпоративной культуры. Этапы и инструменты изменения корпоративной культуры. Истинная и декларируемая корпоративная культура. Определение стратегии для реализации этой миссии. Взаимодействие подразделений редакции при работе по формированию и изменению корпоративной культуры. Роль руководителей различного уровня.	2
Итого по дисциплине		28

### 5.5 Лабораторный практикум

Лабораторный практикум учебным планом не предусмотрен.

### 5.6 Самостоятельная работа

Номер темы дисциплины	Виды самостоятельной работы	Трудо-емкость (часы)
1	Изучение теоретического материала, составление конспекта по вопросам, подготовка к устным опросам и тестированию, подготовка докладов по темам. Лит.: [1-6]	4

Номер темы дисциплины	Виды самостоятельной работы	Трудо-емкость (часы)
2	Изучение теоретического материала, составление конспекта по вопросам, подготовка к устным опросам и тестированию, подготовка докладов по темам. Лит.: [1-6]	8
3	Изучение теоретического материала, составление конспекта по вопросам, подготовка к устным опросам и тестированию, подготовка докладов по темам. Лит.: [1-14]	6
4	Изучение теоретического материала, составление конспекта по вопросам, подготовка к устным опросам и тестированию, подготовка докладов по темам. Лит.: [1-6]	8
5	Изучение теоретического материала, составление конспекта по вопросам, подготовка к устным опросам и тестированию, подготовка докладов по темам. Лит.: [1-15]	6
6	Изучение теоретического материала, составление конспекта по вопросам, подготовка к устным опросам и тестированию, подготовка докладов по темам. Лит.: [1-6]	8
7	Изучение теоретического материала, составление конспекта по вопросам, подготовка к устным опросам и тестированию, подготовка докладов по темам. Лит.: [1-15]	10
8	Изучение теоретического материала, составление конспекта по вопросам, подготовка к устным опросам и тестированию, подготовка докладов по темам. Лит.: [1-6]	2
Итого по дисциплине		52

### 5.7 Курсовые работы

Курсовые работы (проекты) учебным планом не предусмотрены.

### 6 Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

а) основная литература:

- 1 Резник, С.Д. **Организационное поведение**: учебник для вузов. Допущ. Минобр. РФ [Текст] / С.Д. Резник. – М.: Инфра-М, 2009. – 430с. Количество экземпляров: 30.
- 2 Анопченко Т.Ю. **Коммуникационный менеджмент**. Этика и культура управления: учебное пособие для вузов [Текст] / Т.Ю. Анопченко. – Ростов/Дон: Феникс, 2010. – 380с. Количество экземпляров: 10.
- 3 Демин, Д. **Корпоративная культура: Десять самых распространенных заблуждений** [Электронный ресурс] / Д. Демин. — Электрон. дан. — Москва : Альпина Паблишер, 2016. — 138 с. — Режим доступа: <https://e.lanbook.com/book/95480>.
- 4 Колесников, А. В. **Корпоративная культура** : учебник и практикум для академического бакалавриата / А. В. Колесников. — М. : Издательство Юрайт, 2018. — 167 с. — (Серия : Бакалавр. Академический курс). — ISBN 978-5-534-02520-0. — Режим доступа : [www.biblio-online.ru/book/BDF2BE7-104B-44E1-95B8-443B2AC121E7](http://www.biblio-online.ru/book/BDF2BE7-104B-44E1-95B8-443B2AC121E7).

5 **Организационная культура** : учебник и практикум для академического бакалавриата / В. Г. Смирнова [и др.] ; под ред. В. Г. Смирновой. — М. : Издательство Юрайт, 2018. — 306 с. — (Серия : Бакалавр. Академический курс). — ISBN 978-5-534-01440-2. — Режим доступа : [www.biblio-online.ru/book/56464D93-613C-4AD8-A5B0-18B3AF37EEF5](http://www.biblio-online.ru/book/56464D93-613C-4AD8-A5B0-18B3AF37EEF5).

б) дополнительная литература:

6 Иванова Е. В. **Корпоративное управление** : учебное пособие для вузов / Е. В. Иванова. — Москва : Флинта, 2018. — 336 с. — 20 экз.

7 Тульчинский, Г. Л. **Бренд-менеджмент**. Бренддинг и работа с персоналом : учебное пособие для бакалавриата и магистратуры / Г. Л. Тульчинский, В. И. Терентьева. — 2-е изд., испр. и доп. — М. : Издательство Юрайт, 2018. — 255 с. — (Серия : Авторский учебник). — ISBN 978-5-534-05503-0. — Режим доступа : [www.biblio-online.ru/book/A49FECB9-B8EE-4736-8714-450457BD2C55](http://www.biblio-online.ru/book/A49FECB9-B8EE-4736-8714-450457BD2C55).

8 Мансуров, Р. Е. **Настольная книга директора по персоналу** : практ. пособие / Р. Е. Мансуров. — 2-е изд., пер. и доп. — М. : Издательство Юрайт, 2018. — 384 с. — (Серия : Профессиональная практика). — ISBN 978-5-534-08165-7. — Режим доступа : [www.biblio-online.ru/book/D057E333-CC4E-4790-A253-7120F3BF5959](http://www.biblio-online.ru/book/D057E333-CC4E-4790-A253-7120F3BF5959).

в) перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»:

9 «ВКК» — национальный союз кадровиков Режим доступа: <http://www.kadrovik.ru> — свободный.

10 Журнал «Управление персоналом». Режим доступа: <http://www.top-personal.ru> — свободный.

11 Административно-управленческий портал. Режим доступа: <http://www.aup.ru> — свободный.

г) программное обеспечение (лицензионное), базы данных, информационно-справочные и поисковые системы:

12 Официальный сайт компании "КонсультантПлюс" [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.consultant.ru/> — свободный.

13 Электронная библиотека научных публикаций «eLIBRARY.RU» [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://elibrary.ru/> — свободный.

14 Электронно-библиотечная система издательства «Лань». [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://e.lanbook.com/> — свободный.

15 Электронно-библиотечная система издательства «ЮРАЙТ». [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.biblio-online.ru> — свободный.

## 7 Материально-техническое обеспечение дисциплины

Для обеспечения учебного процесса и в зависимости от вида проводимых занятий используется следующее материально-техническое обеспечение дисциплины.

Учебные аудитории Университета для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа (практических занятий), курсового проектирования (выполнения курсовых работ), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации в соответствии с расписанием учебных занятий, включая учебную аудиторию № 365 им. д.и.н., профессора, члена-корреспондента международной академии транспорта Булкина А.К. и методический кабинет кафедры истории и управления персоналом № 363. В Университете имеются помещения для самостоятельной работы и помещения для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования.

Помещения, используемые обучающимися для самостоятельной работы, оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду Университета. Специальные помещения укомплектованы специализированной мебелью и техническими средствами обучения, служащими для представления информации большой аудитории.

Учебная аудитория № 365 имени д.и.н., профессора, члена-корреспондента международной академии транспорта Булкина А.К., используется для проведения занятий лекционного типа (в группах до 40 человек), занятий семинарского типа (практических занятий), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации. Данная аудитория оснащена оборудованием: проектором AserX1261 P (1024x768, 3700:1, +/-40 28 Db Lamp: 4000 HRS, case), ноутбуком HP 630 B800/2G/320Gb/, HD6329/DVDRW/Int/15.6, HDWFi/BT/Cam/6c/Bag, Экран Lumien Master Picture Matte White FiberGlass152cm.

Методический кабинет кафедры истории и управления персоналом № 363 используется для проведения занятий семинарского типа (в группах до 20 человек), курсового проектирования (выполнения курсовых работ), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, а также как помещение для самостоятельной работы студентов. Методический кабинет имеет оборудование: экран, Ноутбук Lenovo, проекторCasioXJ-F210WN, комплектация компьютера с монитором LG 23EN43T-B=, принтер HP LaserJet, ксерокс Canon.

В соответствии с расписанием учебные занятия также проводятся в других аудиториях Университета, в том числе, поточных аудиториях, оснащенных оборудованием, аналогичным оборудованию аудиторий 365 и 363.

Для проведения занятий лекционного типа по дисциплине предлагаются наборы демонстрационного оборудования и учебно-наглядные пособия, обеспечивающие тематические иллюстрации, соответствующие рабочей учебной программе дисциплины, включая комплекты презентаций по темам дисципли-

ны и др. материалы.

Компьютерный класс (ауд. 139) с выходом в сеть «Интернет», оснащенный компьютерами и оргтехникой, обеспечивает обучающихся во время самостоятельной подготовки рабочими местами и доступом в электронную информационно-образовательную среду Университета. Для организации самостоятельной работы обучающихся также используются: библиотечный фонд Университета, библиотека; читальный зал библиотеки с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду Университета.

Рабочее место преподавателя также оснащено персональным компьютером с установленной СПС «Консультант Плюс» и доступом к ресурсам сети «Интернет», в том числе интернет-сайту Университета.

Университет обеспечен необходимым комплектом лицензионного программного обеспечения. Перечень лицензионного программного обеспечения, используемый для дисциплины: Microsoft Windows 7 Professional (лицензия № 46231032 от 4 декабря 2009 г.); Microsoft Windows 8.1 Pro (лицензия № 66373655 от 28 января 2016 г.); ADODE ACROBAT PROFESSIONAL 9\_0 (лицензия № 4400170412 от 13 января 2010 года); Kaspersky Anti-Virus Suite для WKS и FS (лицензия № 1D0A170720092603110550 от 20 июля 2017 г.).

## **8 Образовательные и информационные технологии**

В рамках изучения дисциплины предполагается использовать следующие образовательные технологии: входной контроль, лекции, практические занятия, самостоятельная работа студентов.

Входной контроль проводится преподавателем в начале изучения дисциплины с целью коррекции процесса усвоения студентами дидактических единиц при изучении базовых дисциплин.

Лекция составляет основу теоретического обучения в рамках дисциплины и направлена на систематизированное изложение накопленных и актуальных научных знаний. На лекции концентрируется внимание обучающихся на наиболее сложных и узловых вопросах, стимулируется их активная познавательная деятельность.

Ведущим методом в лекции выступает устное изложение учебного материала, который сопровождается одновременной демонстрацией слайдов, созданных в среде PowerPoint, при необходимости привлекаются открытые Интернет-ресурсы, а также демонстрационные и наглядно-иллюстрационные материалы, видеоматериалы.

Практические занятия по дисциплине проводятся в соответствии с учебно-тематическим планом по отдельным группам. Цель – закрепить теоретические знания, полученные обучающимися на лекциях и в результате самостоятельного изучения соответствующей рекомендуемой литературы, а также приобрести начальные практические навыки в научно-исследовательской работе. Практические занятия предназначены для более глубокого освоения и анализа тем,



изучаемых в рамках данной дисциплины. Выполняются в целях практического закрепления теоретического материала, излагаемого на лекции, отработки навыков использования пройденного материала. Практические занятия предполагают исследование актуальных проблем по темам дисциплины.

Самостоятельная работа студента является составной частью учебной работы. Ее основной целью является формирование навыка самостоятельного приобретения знаний по некоторым не особо сложным вопросам теоретического курса, закрепление и углубление полученных знаний, самостоятельная работа со справочниками, периодическими изданиями и научно-популярной литературой, в том числе находящимися в глобальных компьютерных сетях. Самостоятельная работа подразумевает выполнение учебных заданий.

Контактная работа со студентами также может включать интерактивные формы образовательных технологий. В рамках изучения дисциплины предполагается использовать следующие информационные технологии: электронные ресурсы, технологии Internet, электронная почта, издательские системы (Microsoft Word), электронные таблицы (Microsoft Excel), технологии мультимедиа (PowerPoint).

#### **9 Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины**

Уровень и качество знаний обучающихся оцениваются по результатам текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины в виде экзамена.

Текущий контроль успеваемости обучающихся включает устные опросы (У), тесты (Т) и доклады (Д) по темам дисциплины.

Устный опрос проводится на практических занятиях с целью контроля усвоения теоретического материала, излагаемого на лекции. Перечень вопросов определяется уровнем подготовки учебной группы, а также индивидуальными особенностями обучающихся.

Контроль выполнения тестов, выдаваемых на самостоятельную работу, преследует собой цель своевременного выявления плохо усвоенного материала дисциплины для последующей корректировки или организации обязательной консультации. Проверка выданных тестов проводится не реже чем один раз в две недели.

Обсуждение докладов (научных сообщений, выступлений с наглядной презентацией информации) студентов проходит в рамках практических занятий (семинаров) по темам дисциплины. Преподаватель, как правило, выступает в роли консультанта при заслушивании докладов, осуществляет контроль полученных обучающимися результатов. Преподаватель следит, чтобы выступление не сводилось к репродуктивному уровню (простому воспроизведению текста), не допускается и простое чтение конспекта. Выступление должно строиться свободно, убедительно и аргументировано. При этом студент может обращаться к записям конспекта и лекций, непосредственно к первоисточникам, приводить выдержки из периодической печати, сайтов интернета и т. д.

Промежуточная аттестация по итогам освоения дисциплины проводится в виде экзамена в 5 семестре. К моменту сдачи экзамена должны быть успешно пройдены предыдущие формы контроля. Экзамен позволяет оценить уровень освоения компетенций за весь период изучения дисциплины.

### 9.1. Балльно-рейтинговая система оценки текущего контроля успеваемости и знаний и промежуточной аттестации студентов

Применение балльно-рейтинговой системы оценки текущего контроля успеваемости и знаний и промежуточной аттестации студентов в данной рабочей программе дисциплины не предусмотрено.

### 9.2 Методические рекомендации по проведению процедуры оценивания знаний, умений и навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций

Этапы формирования компетенций	Методические рекомендации по проведению процедуры оценивания
Этап формирования знаний	Проверка конспектов лекций, проверка готовности к практическим занятиям (семинарам), проверка выполнения самостоятельной работы.
Этап освоения умений	Организация устных опросов, оценка активности в обсуждении докладов на занятиях.
Этап овладения навыками	Проведение тестирования, защита результатов аналитических выкладок, моделирование управленческих процессов или проблемных ситуаций.

Процедура оценивания знаний, умений и навыков, характеризующих этапы формирования компетенций, предусматривает текущий контроль успеваемости обучающихся, который включает устные опросы, тесты и доклады по темам дисциплины.

Оценочные средства	Шкалы оценивания*
Тест	«Отлично»: правильные ответы даны на не менее чем 85 % вопросов. «Хорошо»: правильные ответы даны на не менее чем 75 % вопросов. «Удовлетворительно»: правильные ответы даны на не менее чем 60 % вопросов. «Неудовлетворительно»: правильные ответы даны на 59% и менее вопросов.
Устный опрос	«Отлично»: обучающийся четко и ясно, по существу дает ответ на поставленный вопрос. «Хорошо»: обучающийся дает ответ на поставленный вопрос по существу и правильно отвечает на уточняющие вопросы. «Удовлетворительно»: обучающийся не сразу дал верный ответ, но смог дать его правильно при помощи ответов на наводящие вопросы. «Неудовлетворительно»: обучающийся отказывается отвечать на

Оценочные средства	Шкалы оценивания*
	поставленный вопрос, либо отвечает на него неверно и при формулировании дополнительных (вспомогательных) вопросов.
Доклад	<p>«Отлично»: обучающийся делает доклад, полностью соответствующий требованиям.</p> <p>«Хорошо»: обучающийся делает доклад, частично соответствующий требованиям.</p> <p>«Удовлетворительно»: обучающийся делает доклад, частично соответствующий требованиям с незначительными ошибками.</p> <p>«Неудовлетворительно»: обучающийся делает доклад либо частично соответствующий требованиям со значительными ошибками, либо полностью несоответствующий требованиям.</p> <p>Требования к докладу определяются индивидуально исходя из темы исследования.</p>

\*Окончательная оценка (по «академической» шкале) по итогам текущего контроля успеваемости обучающихся определяется в результате округления в большую сторону средней оценки всех показателей оценивания каждого оценочного средства. Данная оценка по итогам текущего контроля успеваемости обучающихся учитывается во время промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины.

По итогам освоения данной дисциплины проводится промежуточная аттестация обучающихся в форме экзамена и предполагает устный ответ студента по билетам на теоретические и практические вопросы из перечня.

Экзамен является заключительным этапом изучения данной дисциплины и имеет целью проверить и оценить учебную работу студентов, уровень полученных ими знаний, умение применять их к решению практических задач, овладение практическими навыками в объеме требований образовательной программы на промежуточном этапе формирования компетенций по данной дисциплине.

В итоге проведенного экзамена студенту выставляется оценка. Экзаменатор несет личную ответственность за правильность выставленной оценки и оформления экзаменационной ведомости и зачетной книжки.

### **9.3 Темы курсовых работ (проектов) по дисциплине**

Курсовые работы (проекты) учебным планом не предусмотрены.

### **9.4 Контрольные вопросы для проведения входного контроля остаточных знаний по обеспечивающим дисциплинам**

«Профессиональная ориентация и социальная адаптация работников»:

1. перечислите виды адаптации персонала;
2. дайте определение понятия «профорентация»;
3. перечислите виды программ адаптации работников;
4. назовите основные задачи профориентационной работы с персоналом;
5. дайте определение понятия «профориентационное консультирование».

«Маркетинг персонала организаций воздушного транспорта»:

1. кадровая политика как инструмент маркетинга персонала организации;
2. проявление сущности и функций организационной культуры в маркетинге персонала;
3. сущность персонал-маркетингового подхода при реализации кадровой политики организации;
4. критерии и показатели эффективности маркетинга персонала организации;
5. функции, виды, элементы контроля маркетинга персонала.

«Основы стратегического управления персоналом организаций воздушного транспорта»

1. основные идеи и теории в стратегическом управлении;
2. контроль и оценка эффективности деятельности персонала как ключевая задача управления;
3. особенности стратегического управления персоналом организаций воздушного транспорта;
4. понятие и сущность стратегического управления персоналом организаций воздушного транспорта.

«Основы разработки и реализации концепции управления персоналом»

1. основные задачи и направления разработки и реализации концепции управления персоналом;
2. основные виды и типы концепций управления персоналом;
3. основные проблемы при разработке и реализации концепции управления персоналом;
4. национальные особенности разработки и реализации концепции управления персоналом;
5. основные черты и противоречия современных международных подходов к вопросам разработки и реализации концепции управления персоналом.

«Методы исследований и принятия решений в управлении персоналом»:

1. Принципы, методы и средства исследования операций.
2. Методы получения экспертных оценок.
3. Экспертное оценивание. Методы дискуссии, суда, метод Делфи.
4. Экспертное оценивание. Метод последовательных сопоставлений.
5. Экспертное оценивание. Метод последовательных сопоставлений.

«Технологии разработки и реализации решений в управлении персоналом»:

1. Понятие рациональности и эффективности, их соотношение.
2. Понятие системы, сложные системы. Системный анализ и исследование операций
3. Системный подход к задачам принятия решений.
4. Комплексный подход к задачам принятия решений.

5. Постановка задачи исследования операций, элементы исследовательской задачи.

### 9.5 Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания

Критерии оценивания компетенций	Показатели оценивания компетенций	Описание шкалы оценивания
<p>1. Способность работать в коллективе, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия (ОК-6)</p> <p><i>Знать:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- принципы функционирования профессионального коллектива, понимать роль корпоративных норм и стандартов;</li> <li>- о социальных, этнических, конфессиональных и культурных особенностях представителей тех или иных социальных общностей.</li> </ul>	<p>Знание социальных, этнических, конфессиональных и культурных различий в человеческом обществе и знание методов выстраивания бесконфликтной модели поведения.</p>	<p>Шкала оценивания - одна из самых важных составляющих учебного процесса. Шкала десятибалльная. Вместе с баллами в таблице приведены соответствующие традиционные оценки, которые заносятся в экзаменационную ведомость и зачетную книжку.</p> <p>10 баллов (5+) - заслуживает студент, обнаруживший всестороннее, систематическое и глубокое знание учебного программного материала, самостоятельно выполнивший все предусмотренные программой задания, глубоко усвоивший основную и дополнительную литературу, рекомендованную программой, активно работавший на практических занятиях, разбирающийся в основных научных концепциях по дисциплине, проявивший творческие способности и научный подход в понимании и изложении учебного программного материала, ответ отличается богатством и точностью использованных терминов, материал излагается последовательно и логично.</p>
<p><i>Уметь:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- работать в коллективе, эффективно выполнять задачи профессиональной деятельности;</li> <li>- работая в коллективе, учитывать социальные, этнические, конфессиональные, культурные особенности представителей различных социальных общностей в процессе профессионального взаимодействия в коллективе, толерантно воспринимать эти различия.</li> </ul>	<p>Способность эффективно выстраивать межличностные отношения, необходимые для успешного совместного решения кооперационных заданий.</p>	<p>9 баллов (5) - заслуживает студент, обнаруживший всестороннее, систематическое знание учебного программного материала, самостоятельно выполнивший все предусмотренные программой задания, глубоко усвоивший основную литературу и знаком с дополнительной литературой, рекомендованной программой, активно работавший на практических занятиях, показавший систематический характер знаний по дисциплине, достаточный для дальней-</p>
<p><i>Владеть:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- в процессе работы в коллективе этическими нормами, касающимися</li> </ul>	<p>Способность анализировать психологические особенности типов личностей; владение моделя-</p>	



Критерии оценивания компетенций	Показатели оценивания компетенций	Описание шкалы оценивания
социальных, этнических, конфессиональных и культурных различий; способами и приемами предотвращения возможных конфликтных ситуаций в процессе профессиональной деятельности.	ми поведения в процессе общения с коллективом.	шей учебы, а также способность к их самостоятельному пополнению, ответ отличается точностью использованных терминов, материал излагается последовательно и логично. 8 баллов (4+) - заслуживает студент, обнаруживший полное знание учебного и программного материала, не допускающий в ответе существенных неточностей, самостоятельно выполнивший все предусмотренные программой задания, усвоивший основную литературу, рекомендованную программой, активно работавший на практических занятиях, показавший систематический характер знаний по дисциплине, достаточный для дальнейшей учебы, а также способность к их самостоятельному пополнению.
<p>2. Готовность к кооперации с коллегами, к работе на общий результат, обладание навыками организации и координации взаимодействия между людьми, контроля и оценки эффективности деятельности других (ОПК-7)</p> <p><i>Знать:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- классические и современные концепции, трактовки предметов конфликтологии, классификацию конфликтов и причин возникновения конфликтных ситуаций, методики разрешения конфликтов в трудовом коллективе и в организации в целом;</li> <li>- методы описания поведения работников и выявления причин их поведения;</li> <li>- основы управления поведением персонала.</li> </ul>	Знание основ конфликтологии и методики разрешения и предотвращения конфликтных ситуаций; Знание особенностей поведения работников и способов управления поведением.	7 баллов (4) - заслуживает студент, обнаруживший достаточно полное знание учебно-программного материала, не допускающий в ответе существенных неточностей, самостоятельно выполнивший все предусмотренные программой задания, усвоивший основную литературу, рекомендованную программой, активно работавший на практических занятиях, показавший систематический характер знаний по дисциплине, достаточный для дальнейшей учебы, а также способность к их самостоятельному пополнению.
<p><i>Уметь:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- использовать методы сознательной критики и предупреждать отрицательные последствия конфликтов, анализировать информацию и определять факторы, вызывающие конфликты;</li> <li>- диагностировать про-</li> </ul>	Умение опознавать признаки конфликта и принимать решения по их устранению;	6 баллов (4-) - заслуживает студент, обнаруживший достаточно полное знание учебно-программного материала, не допускающий в ответе существенных неточностей, самостоятельно выполнивший основные предусмотренные программой задания, усвоивший основную литературу, рекомендованную программой, отличавшийся достаточной актив-

Критерии оценивания компетенций	Показатели оценивания компетенций	Описание шкалы оценивания
<p>блемы морально-психологического климата в организации и разрабатывать управленческие решения, направленные на их разрешение.</p>		<p>ностью на практических занятиях, показавший систематический характер знаний по дисциплине, достаточный для дальнейшей учебы. 5 баллов (3+) - заслуживает студент, обнаруживший знание основного учебно-программного материала в объёме, необходимом для дальнейшей учебы и предстоящей работы по профессии, не отличавшийся активностью на практических занятиях, самостоятельно выполнивший основные предусмотренные программой задания,</p>
<p><i>Владеть:</i> - методами и технологиями профилактики конфликтов и профессионального стресса сотрудников организации.</p>	<p>Владение методами борьбы со стрессом.</p>	<p>усвоивший основную литературу, рекомендованную программой, однако допустивший некоторые погрешности при их выполнении и в ответе на экзамене, но обладающий необходимыми знаниями для их самостоятельного устранения 4 балла (3) - заслуживает студент, обнаруживший знание основного учебно-программного материала в объёме, необходимом для дальнейшей учебы и предстоящей работы по профессии, не отличавшийся активностью на практических занятиях, самостоятельно выполнивший основные предусмотренные программой задания, усвоивший основную литературу, рекомендованную программой, однако допустивший некоторые погрешности при их выполнении и в ответе на экзамене, но обладающий необходимыми знаниями для устранения под руководством преподавателя допущенных погрешностей.</p>
<p>3. Способностью осуществлять деловое общение (публичные выступления, переговоры, проведение совещаний, деловая переписка, электронные коммуникации) (ОПК-9)</p> <p><i>Знать:</i> - базовые понятия, категории и классификации конфликтов в организации; - этические нормы деловых отношений, основы делового общения, принципы и методы организации деловых коммуникаций.</p>	<p>Способность правильно передавать информацию через каналы общения с другими людьми, соблюдая правила эффективного информирования.</p>	<p>в ответе на экзамене, но обладающий необходимыми знаниями для устранения под руководством преподавателя допущенных погрешностей. 3 балла (3-) - заслуживает студент, обнаруживший знание основного учебно-программного материала в объёме, необходимом для дальнейшей учебы и предстоящей работы по профессии, не отличав-</p>
<p><i>Уметь:</i> - применять основные методы и технологии разрешения межличностных конфликтов; - организовывать командное взаимодействие для решения управленческих задач по управлению персоналом.</p>	<p>Способность управлять эмоциональным состоянием персонала и способность решать конфликтные ситуации.</p>	<p>3 балла (3-) - заслуживает студент, обнаруживший знание основного учебно-программного материала в объёме, необходимом для дальнейшей учебы и предстоящей работы по профессии, не отличав-</p>

Критерии оценивания компетенций	Показатели оценивания компетенций	Описание шкалы оценивания
<p><i>Владеть:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- психологическими методами профилактики и решения конфликтов;</li> <li>- современными технологиями управления развитием персонала (управления социальным развитием, организации обучения персонала организации текущей деловой оценки, в т. аттестации персонала, управления деловой карьерой и служебно-профессиональным продвижением персонала, управления кадровыми нововведениями).</li> </ul>	<p>Способность понимать различия в типах личности работников и владение навыками выстраивания межличностных отношений.</p>	<p>шийся активностью на практических занятиях, самостоятельно выполнивший основные предусмотренные программой задания, однако допустивший погрешности при их выполнении и в ответе на экзамене, но обладающий необходимыми знаниями для устранения под руководством преподавателя наиболее существенных погрешностей.</p> <p>Оценка неудовлетворительно.</p> <p>2 балла - выставляется студенту, обнаружившему пробелы в знаниях или отсутствие знаний по значительной части основного учебно-программного материала, не выполнившему самостоятельно предусмотренные программой основные задания, допустившему принципиальные ошибки в выполнении предусмотренных программой заданий, не отработавшему основные практические занятия, допустившему существенные ошибки при ответе, и который не может продолжить обучение или приступить к профессиональной деятельности без дополнительных занятий по соответствующей дисциплине.</p>
<p>4. Знание корпоративных коммуникационных каналов и средств передачи информации, владением навыками информационного обеспечения процессов внутренних коммуникаций (ПК-28)</p> <p><i>Знать:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- виды коммуникативных каналов и виды взаимодействия по характеру передаваемой информации;</li> <li>- особенности внешних коммуникаций и внутренних;</li> <li>- влияние коммуникационных каналов на корпоративную культуру организации</li> </ul>	<p>Знание процесса коммуникаций в коллективе.</p>	<p>предусмотренные программой основные задания, допустившему принципиальные ошибки в выполнении предусмотренных программой заданий, не отработавшему основные практические занятия, допустившему существенные ошибки при ответе, и который не может продолжить обучение или приступить к профессиональной деятельности без дополнительных занятий по соответствующей дисциплине.</p> <p>1 балл - нет ответа (отказ от ответа, представленный ответ полностью не по существу содержащихся в экзаменационном задании вопросов).</p>
<p><i>Уметь:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- эффективно осуществлять передачу информации через внутренние и внешние коммуникации;</li> <li>- разрабатывать мероприятия по совершенствованию процесса обмена информацией в организации</li> </ul>	<p>Умение анализировать и передавать информацию другим член коллектива.</p>	

Критерии оценивания компетенций	Показатели оценивания компетенций	Описание шкалы оценивания
<i>Владеть:</i> - способами анализа процесса обмена информацией в организации.	Владение навыками анализа коммуникативных процессов в коллективе.	

## 9.6 Типовые контрольные задания для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины

### 9.6.1 Контрольные задания для проведения текущего контроля успеваемости

*Задания для устных опросов:*

#### *Задание 1*

Ирина Сергеевна Колесникова работает под руководством одного и того же начальника уже 11 лет. Однажды ее давняя подруга за чаем спросила, насколько ей хорошо работать со своим начальником? Прозвучал приблизительно такой ответ: «Вообще-то ничего. Он мне не досаждают. Я делаю свою работу». Тогда подруга поинтересовалась: «Но ты же работаешь на одном месте 11 лет. Как ты работаешь? Тебя когда-нибудь повысят? Пожалуйста, не обижайся, но мне совершенно не понятно, какое отношение имеет то, что ты делаешь, к работе фирмы».

Ирина Сергеевна задумалась: «Я действительно не знаю, хорошо ли я работаю... Мой начальник никогда со мной об этом не говорит. Правда, я всегда считала, что отсутствие новостей – уже хорошая новость. Что касается содержания и важности моей работы, то при приеме на фирму мне что-то не очень внятно пояснили и больше об этом речи не было. Мы с руководителем не особенно общаемся».

Вопросы для анализа ситуации:

- 1 Какие цели и условия эффективности коммуникаций между руководителем и подчиненным отсутствуют?
- 2 Как можно определить уровень вертикальных коммуникаций?
- 3 Существуют ли возможности для восходящих коммуникаций в данной ситуации?
- 4 Каким образом можно более эффективно построить обратную связь?

#### *Задание 2.*

На ООО «Зенит» происходит реструктуризация производства. Нужно заново укомплектовать три бригады рабочих, вместо четырёх. При этом часть рабочих попадёт под сокращение.

Начальник производства стоит перед выбором:

- станет работать с личными делами сотрудников, изучать индивидуальную мотивацию и социально-психологические отношения между ними;
- передаст комплектование бригад на решение отдела кадров;

– создаст рабочую группу из наиболее опытных сотрудников и вынесет вопрос о реструктуризации на общественное обсуждение;

– назначит трёх новых бригадиров и поручит им самим подобрать себе сотрудников.

Вопросы. Что можно сказать о стиле управления и об уровне развития коллектива в каждом из четырёх вариантов решений? Какое решение наиболее эффективно? Обоснуйте свой ответ.

### *Задание 3.*

В организацию, занимающуюся производством и продажей пластиковых окон, пришел новый руководитель. Коллектив организации (30 чел.) состоит из нескольких «группировок», постоянно конфликтующих друг с другом. Низкий уровень трудовой дисциплины, попустительство, недостаток профессионализма административной команды породили проблемы в бизнесе. Стоит отметить, что в организации сложились определенные традиции, система ценностей, стиль работы, т.е. своя оргкультура. Вполне вероятно, что она не совпадает с намерениями нового директора, а, значит, возможен конфликт между старым и новым.

Какие действия вы предприняли бы на месте нового директора?

Некоторые варианты действий:

1. Директор решил в такой ситуации сконцентрировать власть в своих руках и действовать жесткими административными методами.
2. Директор решил привлечь на свою сторону часть коллектива, пересмотрев систему стимулирования.
3. Директор изучит коллектив, подберет единомышленников и будет постепенно менять существующую оргкультуру на новую, более перспективную.

*Тесты:*

1. Положения, характеризующие позитивные ценности организационно-корпоративной культуры (несколько ответов)

- а) успехи компании - это мой успех
- б) покупатели (клиенты) - случайные люди, они доставляют только неудобства и мешают нашей работе
- в) каждый сам за себя
- г) не высовывайся
- д) не конкуренция, а сотрудничество в работе на общую цель

2. Кадровая политика в российской практике формирования корпоративной культуры может быть отражена в (несколько ответов)

- а) инструкциях по делопроизводству
- б) подборе персонала, разделяющих ценности корпорации
- в) обучении персонала стандартам поведения
- г) увольнении сотрудников, не воспринявших ценности корпорации

3. Сущность организационно-корпоративной культуры заключается в

- а) стандартах и нормах поведения
- б) миссии корпорации
- в) ценностях компании, разделяемых большинством ее персонала и проявляю-



щихся в его поведении

г) корпоративной философии

7. Наличие у сотрудников чувства корпоративной идентичности определяет (несколько ответов)

а) делегирование полномочий

б) принятие культурных ценностей корпорации в качестве своих собственных

в) осознание идеалов компании

г) принятие решений на основе консенсуса д) полное принятие корпоративных ценностей

8. Возможные причины возникновения кризиса идентичности определяются (несколько ответов)

а) высокой информированностью сотрудников предприятия

б) неиспользование творческого потенциала работников

в) наличием факторов различной отраслевой принадлежности предприятий, объединенных компанией

г) низкой информированностью сотрудников предприятия

д) наличием факторов единой отраслевой принадлежности предприятий, объединенных компанией

*Темы докладов:*

- 1 Авторитет работника в коллективе.
- 2 Ассоциация как организационное образование.
- 3 Базовые идеи и ценности как ядро организационной / корпоративной культуры. Измерения и уровни организационной/ корпоративной культуры.
- 4 Бюрократия: плюсы и минусы.
- 5 Виды детерминации организационного поведения.
- 6 Виды информации и виды коммуникации.
- 7 Влияние политического курса государства на жизнь социальной организации.
- 8 Влияние социально-демографических факторов на состав трудового коллектива.
- 9 Группы в организациях. Стадии развития группы, нормы поведения.
- 10 Деловой и бюрократический стили руководства.
- 11 Диагностика организационной/ корпоративной культуры учебной группы.
- 12 Зачем организации своя философия?
- 13 Инновации в организациях: процесс нововведений. Особенности прогрессивных организаций, использующих нововведения.
- 14 Коммуникативность и адаптация работника в коллективе.
- 15 Культура как совокупность моделей выполнения работ, делового взаимодействия, межличностного общения.
- 16 Культура как социальный феномен.
- 17 Либеральный, демократический, авторитарный стили руководства.
- 18 Личность в организации: понятие и модели личности, детерминанты личности и ее развитие.

- 19 Материальная культура организации, ее измерение и оценка.
- 20 Механизмы организационного поведения.
- 21 Многообразие деловых организаций.
- 22 Общая характеристика типологии организационных культур.
- 23 Определение стимулов и антистимулов персонала.
- 24 Организационная / корпоративная культура и ее совершенствование.
- 25 Организационная / корпоративная культура как регулятор служебного поведения.
- 26 Организационная / корпоративная культура как фактор повышения эффективности организации.
- 27 Организационное поведение как основа эффективной деятельности организации.
- 28 Организационные субкультуры, понятие и виды субкультур. Виды и причины возникновения контркультур.
- 29 Основные составляющие организационной / корпоративной культуры.
- 30 Основные функции организационной / корпоративной культуры.
- 31 Особенности мотивации работника в трудовом коллективе.
- 32 Особенности одного из жизненных циклов организации.
- 33 Особенности организационной / корпоративной культуры на разных стадиях развития организации.
- 34 Особенности союзных организаций.
- 35 Поведение руководителя группы.
- 36 Поведенческий аудит: понятие и этапы поведенческого аудита.
- 37 Понятие власти, источники, средства установления, поддержания и осуществления власти в организации.
- 38 Принципы самоконтроля в общении.
- 39 Причины возникновения неформальных организаций.
- 40 Проблемы и методы поддержания организационной / корпоративной культуры.
- 41 Проблемы изменения организационной / корпоративной культуры.
- 42 Процесс формирования организационной / корпоративной культуры.
- 43 Разработка и обоснование миссии конкретной организации.
- 44 Роль руководителей разного уровня в процессе формирования организационной / корпоративной культуры.
- 45 Роль управления в жизни организации.
- 46 Современные теоретические представления об организационной / корпоративной культуре.
- 47 Соответствие индивидуальных особенностей человека профессии менеджера.
- 48 Соотношение видимого, ценностного и базового уровней организационной / корпоративной культуры.
- 49 Соотношение процессов функционирования и развития в социальной организации.
- 50 Социальная организация, ее особенности.
- 51 Социальное поведение и его виды

- 52 Социально-психологический климат в коллективе.
- 53 Социальные ценности как фактор внешней среды организации.
- 54 Стили организационного поведения.
- 55 Стратегии борьбы с деструктивными конфликтами.
- 56 Субкультуры в организации (на примере конкретной организации).
- 57 Сущность и структура организационной / корпоративной культуры. Компоненты организационной / корпоративной культуры: идеально символические и материальные.
- 58 Типология организационной / корпоративной культуры.
- 59 Традиционное лидерство и лидерство нового типа.
- 60 Управление процессом принятия решений.
- 61 Управленческая культура руководителя.
- 62 Факторы формирования организационной/ корпоративной культуры.
- 63 Факторы, вызывающие необходимость изменения организационной / корпоративной культуры.
- 64 Факторы, формирующие поведение личности в организации.
- 65 Формальные и неформальные лидеры в коллективе.
- 66 Формирование и развитие групп в организациях. Структурное подразделение как субъект организационного поведения.
- 67 Формирование управленческих команд.
- 68 Функционально-структурный анализ организационной культуры.
- 69 Эволюция организационной / корпоративной культуры на разных стадиях развития организации.
- 70 Элементы культуры, культурные комплексы и конфигурации.

#### **9.6.2 Контрольные вопросы промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины**

1. Виды организаций (по М.К. де Врие и Д. Миллеру).
2. Влияние корпоративной культуры на организационную эффективность.
3. Влияние национальных и региональных особенностей корпоративной культуры в управлении персоналом.
4. Деструкторы корпоративных коммуникаций и отношений.
5. Дресс-код как элемент корпоративной культуры.
6. Имидж и репутация как образы корпоративной индивидуальности.
7. Индикаторы коммуникативной культуры.
8. Инструменты профилактики и управления конфликтами.
9. Инструменты формирования позитивного образа компании в глазах собственного персонала, партнеров, клиентов и конкурентов.
10. Исследования Г.Хофстеда.
11. Исследовательско-аналитическое сопровождение работы по формированию корпоративной культуры.
12. Истоки и источники формирования корпоративной культуры.
13. Исторические предпосылки изучения и различные подходы к пониманию корпоративной культуры.

14. Как влияет корпоративная культура на конкурентоспособность организации?
15. Как возможно развитие корпоративной культуры?
16. Как можно управлять корпоративной культурой "сверху" и "снизу"?
17. Как сочетаются между собой базовые предположения, ценности и "символы" корпоративной культуры?
18. Каким образом национальная культура может влиять на корпоративную? Какую корпоративную культуру можно назвать сильной?
19. Коммуникативные аспекты управления редакционным коллективом и корпоративная культура.
20. Коммуникативные стратегии и технологии в системе корпоративной коммуникации.
21. Компоненты корпоративной культуры
22. Конфликт культур в транснациональных компаниях.
23. Корпоративная культура – стимул и препятствие для инновационного развития и внутрифирменных изменений.
24. Корпоративная культура в системе государственной службы и в структурах власти.
25. Корпоративная культура и «корпоративная религия».
26. Корпоративная культура как инструмент управления компанией и повышения ее конкурентоспособности.
27. Корпоративная культура как форма существования корпоративной индивидуальности.
28. Корпоративная миссия.
29. Корпоративная этика, корпоративные ценности, корпоративное поведение.
30. Корпоративные мероприятия как инструмент формирования корпоративной идентичности.
31. Корпоративные праздники: цели и задачи, алгоритм организации, выбор провайдеров.
32. Корпоративные ритуалы, традиции, символы.
33. Корпоративные субкультуры и контркультуры.
34. Критерии анализа корпоративной культуры, диагностика корпоративной культуры
35. Критерии оценки корпоративной культуры.
36. Культура изменений в компании. Проблемы внедрения корпоративной политики.
37. Лидерство и корпоративная культура.
38. Лояльность персонала - одно из конкурентных преимуществ компании. Диагностика лояльности. Инструменты поддержания и повышения лояльности сотрудников компании.
39. Медиа-предприятие: внешняя и внутренняя среда.
40. Медийные средства формирования корпоративной культуры. Корпоративные СМИ и корпоративный интернет.

## **10 Методические рекомендации для обучающихся по освоению дисциплины**

Методика преподавания дисциплины характеризуется совокупностью методов, приемов и средств обучения, обеспечивающих реализацию содержания и учебно-воспитательных целей дисциплины, которая может быть представлена как некоторая методическая система, включающая методы, приемы и средства обучения. Такой подход позволяет более качественно подойти к вопросу освоения дисциплины обучающимися.

### **10.1. Методические рекомендации для обучающихся по освоению материалов лекционных занятий**

Лекции являются одним из важнейших видов учебных занятий и составляют основу теоретической подготовки обучающихся. Будучи по содержанию теоретическими, прикладными и методическими, по данной дисциплине они являются *теоретическими*. По назначению: *вводными, тематическими и заключительными*.

Лекция имеет целью дать систематизированные основы научных знаний по дисциплине, раскрыть состояние и перспективы прогресса конкретной области науки и экономики, сконцентрировать внимание на наиболее сложных и узловых вопросах.

Эта цель определяет дидактическое назначение лекции, которое заключается в том, чтобы ознакомить обучающихся с основным содержанием, категориями, принципами и закономерностями изучаемой темы и предмета обучения в целом, его главными идеями и направлениями развития, его прикладной стороной.

Именно на лекции формируется научное мировоззрение будущего специалиста, закладываются теоретические основы фундаментальных знаний будущего управленца, стимулируется его активная познавательная деятельность, решается целый ряд вопросов воспитательного характера.

Методика преподавания лекционного курса дисциплины строится на использовании конкретной, оптимальной для нее методической системы. Методическая системы есть сумма методов, приемов и средств обучения. Основой для построения системы служат дидактические принципы высшей школы, педагогическая психология и обобщенный опыт преподавания дисциплины.

При проведении лекций преподаватель опирается на базовые знания студентов по общенаучным дисциплинам с тем, чтобы основное время уделить специфическим вопросам дисциплины, а не повторению материала по менеджменту, информатике и т.д. В процессе подготовки к лекции и в ходе ее изложения важным является развитие интереса обучающихся к преподаваемой дисциплине.

Интерес к изучению учебного материала достигается на лекции применением *комплекса методических приемов*: четкой формулировкой темы, разъяснением важности знания учебного материала для дальнейшей практической деятельности; выделением в изучаемом материале главного; созданием на занятиях



хорошего эмоционального настроения; использованием творческого характера заданий на самостоятельную работу, выдаваемых обучающимся.

В лекции самое трудное – начало. Первые слова, обращенные к обучающимся, должны привлечь их внимание, создать определенный настрой.

*Вводная часть* лекции (объявление темы, учебных вопросов и литературы, контрольный опрос) должна занимать не более 10 минут. Темп ее изложения, как правило, выше темпа изложения основного содержания, что заставляет обучающихся собраться и сосредоточиться. Тщательная подготовка и отбор каждого слова начала лекции – необходимое условие успеха лекции вообще.

Остановимся на общих и основных способах и приемах изложения учебного материала на лекциях.

*Способы чтения лекций.*

Различают несколько способов чтения лекции: пересказ содержания лекции наизусть, без каких-либо конспектов; чтение по тексту; свободное выступление на основе конспекта (текста) лекции.

Когда читаются лекции по материалам фундаментальных наук, где нужна точность формулировок и четкость определения понятий, стройная структура изложения, там не обойтись без чтения лекции по тексту.

*Темп лекции.*

Так как в лекциях по дисциплине диктуются определения и формулировки, требующие дословного воспроизведения, то темп определяется способностью обучающихся сокращенно, но точно, полностью записать текст при неоднократном повторении его преподавателем.

*Доступность для восприятия.*

Она определяется через элементы обратной связи:

- замедленность действий обучающихся;
- неуверенность в конспектировании;
- ожидание дополнительных пояснений;
- вопросы с мест.

*Принцип наглядности.*

Использование приемов, позволяющих наглядно представлять обучаемым процессы, свойства предметов и т.д.

*Эмоциональность изложения.*

Одним из важнейших требований к лекции является эмоциональность изложения материала. Лектор должен читать лекцию с искренней убежденностью, хорошо владеть дикцией, интонацией и жестами, приводить яркие примеры и образные сравнения, которые вызывали бы у аудитории живой интерес. Все это должно быть хорошо продумано, прорепетировано, согласовано с содержанием лекции.

*Методы предъявления учебного материала.*

Лектору необходимо знать методы предъявления учебного материала при помощи учебной доски, плакатов и ТСО.

Повышению эффективности лекции способствуют хорошо подобранные иллюстрации (схемы, плакаты, кинофрагменты, слайды и др.), позволяющие быстрее и доходчивее раскрыть сущность излагаемых вопросов. Однако объем

иллюстративного материала не должен быть чрезмерным, чтобы не рассеивать внимание обучаемых.

#### *Активизация деятельности обучаемых.*

Лекция предназначена не только и не столько для сообщения какой-то информации, а, в первую очередь, для развития мышления обучаемых. Одним из способов, активизирующих мышление, является такое построение изложения учебного материала, когда обучающиеся слушают, запоминают и конспектируют излагаемый лектором учебный материал, и вместе с ним участвуют в решении проблем, задач, вопросов, в выявлении рассматриваемых явлений. Такой методический прием получил название *проблемного изложения*.

Активизации мышления способствует рассмотрение в ходе лекции примеров и опыта передовых компаний. Подобные хорошо продуманные примеры помогают лучше усвоить содержание теоретических вопросов.

Активность обучающихся на занятии зависит от того, насколько быстро и прочно установлен контакт преподавателя с обучаемыми. Это достигается: выдачей интересной справки об ученых, работающих над данной темой, или рассказ об ее предыстории; постановкой интересного вопроса или захватывающей задачи, решению которых будет посвящено данное учебное занятие и т.д.

Энергичное начало учебного занятия – хорошая предпосылка для его успешного проведения. Но этого недостаточно. Важно удержать интерес и внимание аудитории к изучаемому материалу в ходе всего учебного занятия. Это достигается установлением контактов с аудиторией с использованием элементов беседы (Понятно? Ясно? Как вы думаете? Каким образом?).

Подготовленные и читаемые лекции требуют постоянного совершенствования: обновления содержания лекционного курса, учета последних достижений науки, теории и практики, изыскания новых, более эффективных приемов и способов изложения учебного материала, а также средств иллюстрации.

### **10.2 Методические рекомендации для обучающихся по освоению материалов практических занятий**

Практическое занятие проводится в целях: выработки практических умений и приобретения навыков при решении управленческих задач.

Главным содержанием этих занятий является практическая работа каждого студента, форма занятия – групповая, а основной метод, используемый на занятии – метод практической работы.

В дидактической системе изучения дисциплины практические занятия стоят после лекций. Таким образом, дидактическое назначение практических занятий – закрепление, углубление и комплексное применение теоретических знаний, выработка умений и навыков обучающихся в решении практических задач. Вместе с тем, на этих занятиях, осуществляется активное формирование и развитие навыков и качеств, необходимых для последующей профессиональной деятельности.

В зависимости от специфики преподаваемых дисциплин практические занятия условно можно разделить на две группы. Основным содержанием первой группы занятий является решение задач, производство расчетов, разработка до-

кументов, выполнение графических и других работ, второй группы – овладение методикой анализа и принятия решений.

Методика подготовки и проведения практических занятий по различным учебным дисциплинам весьма разнообразна и конкретно рассматривается в частных методиках преподавания. В то же время в ней можно выделить некоторые общие приемы и способы, характерные для всех или группы дисциплин.

Любое практическое занятие начинается, как правило, с формулирования его целевых установок. Понимание обучаемыми целей и задач занятия, его значения для специальной подготовки способствует повышению интереса к занятию и активизации работы по овладению учебным материалом.

Вслед за этим производится краткое рассмотрение основных теоретических положений, которые являются исходными для работы обучаемых на данном занятии. Обычно это делается в форме опроса обучаемых, который служит также средством контроля за их самостоятельной работой. Обобщение вопросов теории может быть поручено также одному из обучаемых. В этом случае соответствующее задание дается заранее всей учебной группе, что служит дополнительным стимулом в самостоятельной работе. В заключении преподаватель дает оценку ответов обучаемых и приводит уточненную формулировку теоретических положений.

Основную часть практического занятия составляет работа обучаемых по выполнению учебных заданий под руководством преподавателя. Эффективность этой части занятия зависит от ряда условий. Прежде всего, требуется тщательная разработка учебных заданий. По своему содержанию каждое задание должно быть логическим развитием основной идеи дисциплины и учитывать специальность подготовки обучаемых. Наряду с этим в задании необходимо предусмотреть использование и закрепление знаний, навыков и умений, полученных при изучении смежных дисциплин, т.е. учесть принцип комплексности в обучении.

Практические занятия, закрепляя и углубляя знания, в то же время должны всемерно содействовать развитию мышления обучаемых. Наиболее успешно это достигается в том случае, когда учебное задание содержит элементы проблемности, т.е. возможность неоднозначных решений или ответов, побуждающих обучаемых самостоятельно рассуждать, искать ответы и т.п. Постановка на занятиях проблемных задач и вопросов требует соответствующей подготовки преподавателя. Готовясь к занятию, он должен заранее наметить все вопросы, имеющие проблемный характер, продумать четкую их формулировку и оптимальные варианты решения с активным участием обучаемых.

На практических занятиях благоприятные условия складываются для индивидуализации обучения. При проведении занятий преподаватель имеет возможность наблюдать за работой каждого обучаемого, изучать их индивидуальные особенности, своевременно оказывать помощь в решении возникающих затруднений. Наиболее успешно выполняющим задание преподаватель может дать дополнительные вопросы, а отстающим уделить больше внимания, как на занятии, так и во вне учебное время.

При возникновении у аудитории общих неясных вопросов преподаватель может разъяснить их с использованием классной доски, однако при этом он не должен повторять лекционный материал или повторно решать задачи и примеры, приведенные на лекции. Во всех случаях педагогически неоправданно решение задач на доске преподавателем или обучаемыми в течение всего занятия, так как оно не способствует развитию самостоятельности и ведет к пассивной работе большинства обучаемых.

В ходе самостоятельной работы по решению задач, производству расчетов, разработке документов и т.п. преподаватель обязан прививать обучаемым навыки применения современных вычислительных средств, справочников, таблиц и других вспомогательных материалов, добиваться необходимой точности и быстроты вычислений, оформления работ в соответствии с установленными требованиями.

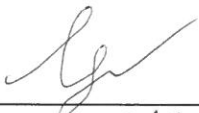
Методически правильно построенные практические занятия имеют не только образовательное, но и большое воспитательное значение. В процессе их проведения воспитываются волевые качества обучаемых, развиваются настойчивость, упорство, инициатива и самостоятельность, вырабатывается умение правильно строить свою работу, осуществлять самоконтроль. Эта сторона процесса обучения играет важную роль в подготовке любого специалиста. Поэтому на всех практических занятиях в зависимости от специфики преподаватель должен ставить конкретные воспитательные цели и изыскивать наиболее эффективные пути и способы их достижения.

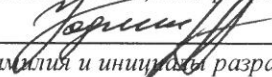
Каждое практическое занятие заканчивается, как правило, кратким подведением итогов, выставлением оценок каждому студенту и указаниями преподавателя о последующей самостоятельной работе.

Рабочая программа дисциплины составлена в соответствии с требованиями ФГОС ВО по направлению подготовки 38.03.03 «Управление персоналом».

Программа рассмотрена и утверждена на заседании кафедры № 3 «Истории и управления персоналом» 17.01.2018 г., протокол № 6.

Разработчики:

ассистент  Лавская К.К.  
*(ученая степень, ученое звание, фамилия и инициалы разработчиков)*

к.э.н.  Кадикина А.А.  
*(ученая степень, ученое звание, фамилия и инициалы разработчиков)*

Заведующий кафедрой:

к.э.н., доцент  Иванова М.О.  
*(ученая степень, ученое звание, фамилия и инициалы заведующего кафедрой)*

Программа согласована:

Руководитель ОПОП

к.э.н., доцент  Иванова М.О.  
*(ученая степень, ученое звание, фамилия и инициалы руководителя ОПОП)*

Программа рассмотрена и одобрена на заседании Учебно-методического совета Университета 14.02.2018 г, протокол № 5.