

**Федеральное государственное автономное образовательное учреждение  
высшего образования  
"Национальный исследовательский университет  
"Высшая школа экономики"**

Факультет экономики, менеджмента и бизнес-информатики  
Департамент менеджмента

**Рабочая программа дисциплины**

**Дизайн корпоративной культуры и развитие soft-skills персонала**  
для образовательной программы «Менеджмент»  
направления подготовки 38.03.02 Менеджмент  
уровень бакалавр

Разработчики программы  
Исопескуль О.Ю., к.э.н., oisopeskul@hse.ru  
Полосухина М.В. преподаватель

Одобрена на заседании департамента менеджмента  
«31» августа 2018 г.  
Руководитель департамента О.Ю. Исопескуль \_\_\_\_\_

Утверждена Академическим советом образовательных программ «Менеджмент», «Управление бизнесом» направления подготовки 38.03.02 Менеджмент, образовательных программ «Smart-маркетинг: данные, аналитика, инсайты» и «Управление проектами: проектный анализ, инвестиции, технологии реализации» направления подготовки 38.04.02 Менеджмент, образовательной программы «Государственное и муниципальное управление» направления подготовки 38.04.04 Государственное и муниципальное управление

«\_\_» \_\_\_\_\_ 2018 г., № протокола \_\_\_\_\_

Академический руководитель образовательной программы  
Артемьев Д.Г. \_\_\_\_\_

Пермь, 2018

*Настоящая программа не может быть использована другими подразделениями университета и другими вузами без разрешения подразделения-разработчика программы.*



## 1. Область применения и нормативные ссылки

Настоящая программа учебной дисциплины устанавливает минимальные требования к знаниям и умениям студента и определяет содержание и виды учебных занятий и отчетности.

Программа предназначена для преподавателей, ведущих данную дисциплину, учебных ассистентов и студентов направления для образовательной программы «Менеджмент», направления подготовки 38.03.02 Менеджмент уровень бакалавр изучающих дисциплину «Дизайн корпоративной культуры и развитие soft-sills персонала».

Программа разработана в соответствии с:

- Образовательным стандартом федерального государственного автономного образовательного учреждения высшего профессионального образования Национального исследовательского университета «Высшая школа экономики» по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент», утвержденным Ученым Советом НИУ ВШЭ 26.12.2014, протокол №10.
- Учебным планом университета по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент», квалификация «Академический бакалавр», утвержденным в 2017 г.

## 2. Цели освоения дисциплины

Целями освоения дисциплины «Дизайн корпоративной культуры и развитие soft-sills персонала» по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент» являются:

2.1. В области обучения:

Подготовка студентов к организационно-управленческой, информационно-аналитической, предпринимательской и научно-исследовательской в области организационного развития в качестве исполнителей или руководителей младшего уровня, а также к продолжению обучения в магистратуре и аспирантуре.

2.2. В области воспитания личности:

Формирование необходимых менеджеру социальных и личностных качеств: толерантности, общей культуры, ответственности, целеустремленности, организованности, трудолюбия, развитие коммуникативных навыков, умения работать в команде, лидерских качеств.

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

Уровни формирования компетенций:

**РБ** — ресурсная база, в основном теоретические и предметные основы (знания, умения);

**СД** – способы деятельности, составляющие практическое ядро данной компетенции;

**МЦ** – мотивационно-ценностная составляющая, отражает степень осознания ценности компетенции человеком и готовность ее использовать

В результате освоения дисциплины студент осваивает компетенции:

Компетенция	Код по ОС ВШЭ	Уровень формирования компетенции	Дескрипторы – основные признаки освоения (показатели достижения результата)	Формы и методы обучения, способствующие формированию и развитию компетенции	Форма контроля уровня сформированности компетенции
Способен учиться, приобретать новые знания, умения, в том числе в области, отличной от профессиональной	УК-1	РБ	Демонстрирует способность самообразования и формирования новых умений	Лекции, семинары, проектные работы	Результаты аналитических работ студентов
Способен выявлять научную сущность проблем в профессиональной области	УК-2	МЦ ,РБ	Демонстрирует навык выявления научной составляющей проблемы в профессиональной сфере	Лекции, семинары, индивидуальные задания	Оценка работы на семинарских занятиях и результаты индивидуальных заданий
Способен решать проблемы в профессиональной деятельности на основе анализа и синтеза	УК-3	РБ	Умеет применять методы анализа и синтеза в решении профессиональных задач	Лекции, семинары, индивидуальные и групповые задания	Оценка работы на семинарских занятиях, результаты индивидуальных и групповых заданий
Способен оценивать потребность в ресурсах и планировать их использование при решении задач в профессиональной деятельности	УК-4	РБ, МЦ	Демонстрирует способность определять потребность в материальных ресурсах, необходимых для производства готовой продукции, и планировать их поступление на производственное предприятие	Семинарская работа и групповые проекты	Контрольная работа
Способен работать с информацией: находить, оценивать и использовать информацию из различных источников, необходимую для решения научных и профессиональных задач (в том числе на основе системного подхода)	УК – 5	РБ	Демонстрирует способность находить и использовать информацию из различных источников	Семинарская работа: групповые и индивидуальные проекты	Решение кейс-стади, аналитические работы
Способен вести исследовательскую деятельность, включая анализ	УК-6	РБ	Демонстрирует способность осуществлять	Индивидуальные исследовательские	Защита индивидуальных исследовательских проектов по



Компетенция	Код по ОС ВШЭ	Уровень формирования компетенции	Дескрипторы – основные признаки освоения (показатели достижения результата)	Формы и методы обучения, способствующие формированию и развитию компетенции	Форма контроля уровня сформированности компетенции
проблем, постановку целей и задач, выделение объекта и предмета исследования, выбор способа и методов исследования, а также оценку его качества			исследовательскую деятельность с выявлением объекта, предмета, постановкой цели и задач	проекты	тематике курса
Способен работать в команде	УК-7	МЦ, РБ	Демонстрирует способность эффективной работы в команде	Групповые проекты	Анализ результатов работы в группах
Способен грамотно строить коммуникацию, исходя из целей и ситуации общения	УК-8	РБ	Демонстрирует способность грамотно строить коммуникацию, исходя из целей и ситуации общения	Семинары, игровые технологии	Анализ результатов диагностики коммуникационного поведения студентов
Способен критически оценивать и переосмысливать накопленный опыт (собственный и чужой), рефлексировать профессиональную и социальную деятельность	УК-9	РБ	Демонстрирует способность критически оценивать и переосмысливать накопленный опыт (собственный и чужой), рефлексировать профессиональную и социальную деятельность	Аналитические индивидуальные работы	Результаты аналитических индивидуальных работ
Способен осуществлять производственную или прикладную деятельность в международной среде	УК – 10	РБ, МЦ	Дает определения на русском и английском языках, ведет коммуникацию по тематике курса	Посещение производственного предприятия, принадлежащего международной компании	Индивидуальные задания по анализу особенностей организационного поведения в мультикультурных организациях
Способен предложить организационно – управленческие решения и оценить условия и последствия принимаемых решений	ПК – 2	РБ	Готовит и представляет в составе команды обоснованное управленческое решение	Командно-игровые форматы	Оценка результатов деловых и имитационной игр, решения кейс-стади
Способен активно участвовать в	ПК – 5	РБ, СД	Активно принимает участие в	Командно-игровые	Оценка результатов деловых и



Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики»  
Рабочая программа дисциплины «Дизайн корпоративной культуры и развитие soft-skills персонала» для направления 38.03.02 «Менеджмент»  
подготовки бакалавра

Компетенция	Код по ОС ВШЭ	Уровень формирования компетенции	Дескрипторы – основные признаки освоения (показатели достижения результата)	Формы и методы обучения, способствующие формированию и развитию компетенции	Форма контроля уровня сформированности компетенции
реализации программы организационных изменений			командно-игровых форматах	форматы	имитационной игр, решения кейс-стади
Способен к анализу и проектированию межличностных, групповых и организационных коммуникаций	ПК-8	РБ, МЦ	Анализирует, проектирует и осуществляет процессы организационных коммуникаций	Семинарская работа: разработка схем организационных коммуникаций	Индивидуальные задания по анализу коммуникативных потоков на конкретных предприятиях
Способен эффективно выполнять управленческие функции в мультикультурной среде	ПК-9	МЦ, РБ	Демонстрирует способность эффективно выполнять управленческие функции в мультикультурной среде	Исследовательская работа по особенностям организационной культуры в компаниях разных стран	Результаты исследовательской работы
Способен учитывать последствия управленческих решений и действий с позиции социальной ответственности	ПК – 10	МЦ, РБ,	Демонстрирует способность учитывать последствия управленческих решений и действий с позиции социальной ответственности	Лекции, семинары, деловые игры и выполнение групповых проектов	Анализ результатов групповых проектов

#### 4. Место дисциплины в структуре образовательной программы

Настоящая дисциплина относится к профессиональному циклу и части дисциплин по выбору.

Изучение данной дисциплины базируется на следующих дисциплинах:

- Общий менеджмент
- Психология
- Теория организации и организационное поведение
- Управление человеческими ресурсами
- Стратегический менеджмент

Для освоения учебной дисциплины, студенты должны владеть следующими знаниями и компетенциями:

- Знать основные понятия и проблематику указанных дисциплин.
- Уметь анализировать и сопоставлять различные теоретические подходы к проблеме.
- Уметь критически анализировать теоретические концепции.

Основные положения дисциплины должны быть использованы в дальнейшем при изучении следующих дисциплин:

- Построение системы управления персоналом
- Организационное развитие

#### 5. Тематический план учебной дисциплины

№	Название раздела	Всего часов	Аудиторные часы			Самостоятельная работа
			Лекции	Семинары	Практика	
1.	Тема 1. Концепция Soft Skills как феномена. Виды гибких навыков	8	2	2	0	4
2.	Тема 2. Место и роль Soft Skills в профессиональном развитии персонала.	10	2	2	0	6
3.	Тема 3. Методы развития Soft Skills.	10	2	2	0	6
4.	Тема 4. Развитие навыков группы: личностная динамика	16	2	2	0	12
5.	Тема 5. Развитие навыков группы: выносливость	16	2	2	0	12
6.	Тема 6. Развитие навыков группы: область межличностных отношений	18	2	4	0	12
7.	Тема 7. Развитие навыков группы: стремление к успеху	18	2	4	0	12
8.	Тема 8. Организационная культура: что это такое?	14	2	2	0	10
9.	Тема 9. Организационная культура: из чего состоит?	14	2	6	0	6
10.	Тема 10. Организационная культура: чем определяется?	24	2	4	0	18
11.	Тема 11. Организационная культура: как проявляется?	24	2	4	0	18
12.	Тема 12. Организационная культура: как управляется?	18	2	2	0	14
<b>Итого по дисциплине:</b>		<b>190</b>	<b>24</b>	<b>36</b>	<b>0</b>	<b>130</b>



## 6. Формы контроля знаний студентов

Тип контроля	Форма контроля	1 год				Кафедра	Параметры
		1	2	3	4		
Текущий	Домашнее задание			1		Департамент менеджмента	Подготовка презентации по результатам групповой работы по разработке программы развития навыков
	Самостоятельная работа			1		Департамент менеджмента	Подготовка материалов по практикам использования в управлении ритуалов, мифов, легенд и историй
Итоговый	Экзамен			1		Департамент менеджмента	Письменный тест, открытые, закрытые и бинарные вопросы, вопросы на логические взаимосвязи. Время выполнения – 2 академических часа

## 7. Критерии оценки знаний, навыков

**Домашнее задание.** Студенты самостоятельно по ранее предоставленным кейсам разрабатывают программу развития гибких навыков под конкретные задачи. По результатам выполнения задания студенты готовят презентации по результатам групповой работы по разработке программы развития навыков.

### Шкала оценки

**0-3 балла** – несоответствие теме работы, диагностика проведена не в соответствии с необходимыми методами, отсутствует анализ полученных результатов оформление работы не соответствует предъявляемым требованиям

**4-5 балла** – представленная работа демонстрирует низкий уровень знаний студента по предлагаемой тематике, в работе идеи не полностью соответствуют поставленной задаче. В работе намечены основные идеи, но они недостаточно раскрыты. Выраженные логические разрывы. Слабо прослеживается содержание и точка зрения автора. Оформление работы полностью или частично не соответствует требованиям.

**6-7 баллов** - цель, поставленная перед студентами в контексте контрольной работы в целом достигнута, однако работа характеризуется отсутствием убедительных аргументов и ясности изложения точки зрения. Наблюдаются отклонения от логики и последовательности изложения, смешение стилей. Оформление работы может частично не соответствовать требованиям.

**8 баллов** - В целом полное и убедительное изложение точки зрения. Некоторые отклонения от логики и аргументации позиции автора по результатам диагностики.

**9 баллов** – Полной и аргументированный анализ ситуации, профессиональное применение методического инструментария. Актуальные и хорошо проработанные рекомендации. Оформление работы соответствует предъявляемым требованиям.

**10 баллов** - Полной и аргументированный анализ ситуации, профессиональное применение методического инструментария. Актуальные и подробно проработанные рекомендации. Оформление работы соответствует предъявляемым требованиям

### Критерии оценки для теста по темам, вынесенным на самостоятельное изучение



Оценка определяется числом правильных ответов в тесте. Все вопросы имеют одинаковый вес.

## 8. Содержание дисциплины

### **Тема 1. Концепция Soft Skills как феномена. Виды гибких навыков.**

Научные концепции по развитию навыков в профессиональной среде. Виды навыков. Теоретический обзор и интерпретация понятия skills. Типология hard-skills и soft-skills. Современные исследования World Economic Forum – перечень гибких навыков 2020.

Что такое soft skills и причем тут карьера? Как человек учится и приобретает навык.

Количество часов аудиторной работы: 4 ч.

Количество часов самостоятельной работы: 4 ч. (подготовка к семинарам, работа в медиатеке)

### **Тема 2. Место и роль Soft Skills в профессиональном развитии персонала.**

Профессиональное развитие навыков. Определение и диагностика необходимости развития навыков.

Структура гибких навыков и их основные компоненты. Взаимосвязь понятий: компетенция, знания, умения и навыки.

Типология гибких навыков института Макса Планка (Германия).

Треугольник развития Worldskills – что мешает развиваться.

Количество часов аудиторной работы: 4 ч.

Количество часов самостоятельной работы: 6 ч. (подготовка к семинарам, работа в медиатеке)

### **Тема 3. Методы развития Soft Skills.**

Основные направления развития навыков.

Тренинги и мастер-классы. Виды тренингов, структура развития навыков на тренинге.

Нетворкинг и обучение у других. Выбор наставника. Организация нетворкинга.

Саморазвитие. Выбор направлений саморазвития.

Создание развивающей обратной связи. Виды обратной связи. Структура развивающей обратной связи.

Супервизия. Участие в супервизии.

Количество часов аудиторной работы: 4 ч.

Количество часов самостоятельной работы: 6 ч. (подготовка к семинарам, работа в медиатеке)

### **Тема 4. Развитие навыков группы: личностная динамика.**

Современные подходы к развитию личности. Особенности развития чувства ответственности, стремление к достижениям, уверенность в себе, мотивации.

Ценности. Что нас мотивирует и как мы расставляем приоритеты в жизни - как отличить навязанные ценности от своих собственных.

3 способа мышления, отвечающие за эффективную постановку и достижение целей.



Количество часов аудиторной работы: 4 ч.

Количество часов самостоятельной работы: 12 ч. (подготовка к семинарам, работа в медиатеке)

#### **Тема 5. Развитие навыков группы: выносливость.**

Категория «выносливость» в профессиональной деятельности сотрудника. Особенности развития устойчивости к критике, устойчивости к неудачам. Формирование позитивной эмоциональной установки, жизненной позиции.

Как оценить удовлетворенность работой.

Количество часов аудиторной работы: 4 ч.

Количество часов самостоятельной работы: 12 ч. (подготовка к семинарам, работа в медиатеке)

#### **Тема 6. Развитие навыков группы: область межличностных отношений**

Роль межличностных коммуникаций в жизни и бизнесе. Общение и коммуникация.

Роль и место эмоционального интеллекта в развитии межличностных коммуникаций.

Развитие умений: договориться, решить конфликт, убедить и выслушать собеседника.

Формирование навыков деловой коммуникации.

Количество часов аудиторной работы: 6 ч.

Количество часов самостоятельной работы: 12 ч. (подготовка к семинарам, работа в медиатеке)

#### **Тема 7. Развитие навыков группы: стремление к успеху**

Понятие «успешность» в профессиональной деятельности. Принципы развития стремления к успешности.

Особенности развития системного мышления, способности решать комплексные задачи. Формирование навыков работы в условиях многозадачности.

Количество часов аудиторной работы: 6 ч.

Количество часов самостоятельной работы: 12 ч. (подготовка к семинарам, работа в медиатеке).

#### **Тема 8. Организационная культура: что это такое?**

Понятие организационной культуры. Динамическая и статическая классификация дефиниции «организационной культуры». Классификация организационной культуры: сильная-слабая; стихийная-моделируемая; здоровая-токсичная; интегративная-дезинтегративная; личноориентированная – функциональноориентированная; негативная-позитивная; стабильная-нестабильная; адаптивная-фиксированная; доминирующая-субкультура. Функции организационной культуры. Подходы к структурированию организационной культуры. Типологии организационной культуры.

Количество часов аудиторной работы: 4 ч.

Количество часов самостоятельной работы: 10 ч. (подготовка к семинарам, работа в медиатеке).



### **Тема 9. Организационная культура: из чего состоит?**

Контракты первого и второго порядка. Организационная культура как институт. Расширенная трактовка института. Социальная и функциональная культуры: признаки, характеристика контрактации и особенности взаимодействия. Понятия уровневой и содержательной когерентности организационной культуры.

Количество часов аудиторной работы: 8 ч.

Количество часов самостоятельной работы: 6 ч. (подготовка к семинарам, работа в медиатеке).

### **Тема 10. Организационная культура: чем определяется?**

Системно-синергетический подход. Понятие и характеристика фрактала. Фрактальная структура «Глобальная культура человечества». Специфика фрактальной структуры. Фрактал национальной культуры. Фрактал региональной культуры. Фрактал индивидуальной культуры личности. Фрактал организационной культуры. Категории родового и производного фракталов. Понятие аттрактора. Простой, странный и конъюнктурный аттракторы. Институциональная природа инвариантного ядра аттрактора. Ценности, нормы и правила поведения, механизмы принуждения к их исполнению.

Подходы исследователей к месту и роли лидера в процессе формирования организационной культуры. Концепция эмоционального интеллекта К. де Вриса. Концепция А.Ш. Тхостова. Классификация типов руководителей по МКБ-10: нарциссический, обсессивно-компульсивный, садистический и зависимый типы. Эффект маятниковой культуры.

Количество часов аудиторной работы: 8 ч.

Количество часов самостоятельной работы: 6 ч. (подготовка к семинарам, работа в медиатеке).

### **Тема 11. Организационная культура: как проявляется?**

Мотивационные типы и мотивационные классы. Типология организационной культуры. Матрица соответствия мотивационных типов и типов организационной культуры. Специфика мотивационных механизмов в различных типах организационной культуры.

Типы коммуникаций. Формальные и неформальные коммуникации в границах социальной и функциональной культуры. Особенности коммуникативных процессов в различных типах организационной культуры.

Символы предприятия. Девизы предприятия: правила формирования и успешные образцы. Обряды и ритуалы: иницирующие, ценностноориентирующие и т.д. Легенды и мифы: типы легенд, условия и правила формирования.

Причины нарастания внимания к деловой репутации. Понятие деловой репутации. Принципы и факторы управления деловой репутацией. Подходы к оценке деловой репутации: коэффициент деловой репутации предприятия; рейтинговая оценка; квалиметрический метод оценки, методика сравнительной ранговой оценки. Стратегия управления деловой репутацией.

Количество часов аудиторной работы: 6ч.

Количество часов самостоятельной работы: 18 ч. (подготовка к семинарам, работа в медиатеке).

### **Тема 12. Организационная культура: как управляется?**

Алгоритм управления организационной культуры. Изменение организационной культуры. Поддержание организационной культуры. Методы и механизмы управления организационной культурой.



Количество часов аудиторной работы: 4 ч.

Количество часов самостоятельной работы: 14 ч. (подготовка к семинарам, работа в медиатеке).

**Формы и методы проведения занятий по разделу, применяемы учебные технологии:**

- лекционные занятия
- семинарские занятия
- решение кейсов
- дискуссии

**Базовые учебники:**

Адизес И.К. Управляя изменениями / И.К.Адизес. – СПб.: Питер, 2008. – 340 с.

Исопескуль О.Ю. Управление организационной культурой – М.: Издательский дом «Наука», 2012.- 416 с.

**Основная литература**

Соломанидина Т.О. Организационная культура компании. М., Инфра-М, 2010.

Шейн Э.Организационная культура и лидерство. – СПб.: Питер, 2002. – 336 с.

**Дополнительная литература**

Базаров Т. Культура организации // Бюллетень финансовой информации. – 1996. – № 11 (18). – С. 19–22.

Барсукова С.Ю. Неформальная экономика и система ценностей россиян // Социологические исследования. – 2001. – № 1. – С. 57–62.

Баталов В. Фактор Ф-памяти в корпоративном развитии // Корпоративная культура. – 2007. – № 3. – С. 33–35.

Бекарев А.М., Пак Г.С. Организационная культура как многомерный феномен // Личность. Культура. Общество. – 2011. – Т. 13, вып. 1 (61–62). – С. 120–126.

Блинов А.О. Совершенствование корпоративной культуры предприятия авиационной промышленности на основе управления лояльностью человеческих ресурсов // Управление персоналом. – 2012. – № 12. – С. 29–31.

Быков В., Пичко Н. Корпоративная культура в системе социально-трудовых отношений // Общество и экономика. – 2009. – № 3. – С. 136–144.

Варнеке Х.Ю. Революция в предпринимательской культуре. Фрактальное предприятие / пер. с нем.яз. – М.: МАИК «Наука/Интерпериодика», 1999. – 280 с.

Галкина Т. Организационные изменения: чем может помочь организационная культура // Кадровик. Кадровый менеджмент. – 2009. – № 3. – С. 38–43.

Гейтс Б. Бизнес со скоростью мысли. – М.: ЭКСМО-Пресс, 2003. – 480 с.

Грошев И.В. и др. Организационная культура: учеб. пособие для студ. вузов, обучающихся по специальности 061100 «Менеджмент организации» / И.В. Грошев, П.В. Емельянов, В.М. Юрьев. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2004. – 288 с.

Данилова Е., Тарарухина М. Российская производственная культура в параметрах Г. Хофштеда // Экономические и социальные перемены. Мониторинг общественного мнения. – 2003. – № 3. – С. 53–64.

Емельянов Ю. Информационная и коммуникационная культура в компании // Проблемы теории и практики управления. – 2010. – № 10.

Емельянов Ю., Хачатурян А. Корпоративная культура как «формула успеха» бизнес-организации // Проблемы теории и практики управления. – 2009. – № 1. – С. 23–33.



- Ерасов Б.С. Социальная культурология. – М.: Аспект Пресс, 2000. – 591 с.
- Ерастова А., Салимова Т. Формирование понятия организационной культуры, ориентированной на качество // Проблемы теории и практики управления. – 2009. – № 2. – С. 98–106.
- Зайцева Т.В., Снежко С.В. Влияние неформальных отношений на лояльность персонала // Социология. – 2008. – № 3. – С. 132–142.
- Зуева Т.В. и др. Русский фольклор / Т.В. Зуева, Б.П.Кирдан. – М.: Флинта; Наука, 2002. – 404 с.
- Имамбаев Н. Правильное формирование «правильной» организационной культуры // Управление компанией. – 2004. – № 3. – С. 54–58.
- Камерон К., Куинн Р. Диагностика и измерение организационной культуры. – СПб.: Питер, 2001. – 320 с.
- Капитонов Э.А. и др. Корпоративная культура: теория и практика / Э.А. Капитонов, Г.П. Зинченко, А.Э. Капитонов. – М.: Издательство «Альфа-Пресс», 2005. – 352 с.
- Катунина И.В. Развитие методологии управления человеческими ресурсами на основе системно-синергетического подхода // Менеджмент в России и за рубежом. – 2010. – № 2. – С. 3–10.
- Кетс де Врис М. Мистика лидерства. Развитие эмоционального интеллекта / пер. с англ. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2004. – 400 с.
- Козлов В.В., Козлова А.А. Корпоративная культура: «костюм» успешного бизнеса // Управление персоналом. – 2000. – № 11. – С. 35–38.
- Козлов В.В., Козлова А.А. Управление конфликтом. – М.: Эксмо, 2004. – 80 с.
- Короткевич А.В. Корпоративная культура как основа репутационного капитала: методология построения, новые методы и формы воздействия // Маркетинг и маркетинговое исследование. – 2008. – № 4. – С. 300–311.
- Коротков Э. Управление человеческим капиталом: эффективность, деловая репутация, креативный потенциал // Проблемы теории и практики управления. – 2011. – № 10.
- Крымчанинова М.В. Образ организации как фактор воздействия на ее культуру // Управление персоналом. – 2004. – № 19. – С. 54–57.
- Куликов Ю.А. Организационная культура и система менеджмента качества // Менеджмент в России и за рубежом. – 2012. – № 3. – С. 5–11.
- Кунде Й. Корпоративная религия. Создание сильной компании с яркой индивидуальностью и корпоративной душой. – Стокгольмская школа экономики в Санкт-Петербурге. – 2002. – 272 с.
- Лаврова О.В. Бессознательное организации // Менеджмент в России и за рубежом. – 2010. – № 2. – С. 131–139.
- Лебедева Н.М., Татарко А.Н. Культура как фактор общественного прогресса. – М.: Юстицинформ, 2009. – 408 с.
- Липатов С.А. Организационная культура: концептуальные модели и методы диагностики // Вестник МГУ. – Сер. 14. Психология. – 1997. – № 4. – С. 55–65.
- Лотман Ю.М. Семиосфера. – СПб.: Искусство-СПб, 2000. – 704 с.
- Льюис Р.Д. Деловые культуры в международном бизнесе. От столкновения к взаимопониманию. – М.: Дело, 2001. – 448 с.
- Магун В.С., Руднев М.Г. Базовые ценности россиян в европейском контексте // Общественные науки и современность. – 2010. – № 3. – С. 5–22.
- Маслов Д., Роше Г. Корпоративная переоценка ценностей // Управление персоналом. – 2006. – № 9. – С. 22–25.
- Мацумото Д. Психология и культура. – СПб.: Прайм-Еврознак, 2002. – 416 с.
- Медведева Е.А. Основы информационной культуры // Социс. – 1994. – № 11. – С. 52–59.



- Мединцев В.А. Модель культурного пространства лица // Горизонты образования. – 2010. – № 2. – С. 75–83.
- Мерзликина Г.С., Агиевич Т.Г. Организационная культура как ключевой фактор развития внутрифирменного предпринимательства // Региональная экономика: теория и практика. – 2009. – № 1. – С. 11–14.
- Мерсер Д. ИБН: Управление в самой преуспевающей корпорации мира. – М.: Прогресс, 1991. – 453 с.
- Михельсон-Ткач В.Л., Скляр Е.Н. Процесс согласования ценностей: проблемы и оценка // Менеджмент в России и за рубежом. – 2002. – № 1. – С. 71–77.
- Моден Я. «Тюта»: методы эффективного управления. – М.: Экономика, 1989. – 215 с.
- Муратов А. Гармонизация законов и миссии организации // Проблемы теории и практики управления. – 2010. – № 9. – С. 15–22.
- Мурзина И.Я. Региональная культура как предмет философско-культурологического исследования // Известия Уральского государственного университета. – 2004. – № 29. – С. 86–97.
- Наумов О.Н. Хофстидово измерение России (влияние национальной культуры на ведение бизнеса) // История управленческой мысли: матер. конф. – М., 1998. – № 3. – С. 70–103.
- Немцов Э.Ф. Организационная культура и электронная почта // Менеджмент в России и за рубежом. – 2010. – № 2. – С. 118–126.
- Новичкова М.В. Опыт мотивации работников в аспекте организационной культуры российских компаний // Мотивация и оплата труда. – 2008. – № 2. – С. 110–117.
- Олдхэм Д. Культура организации. – М.: Инфра-М, 1991. – 527 с.
- Орлова Э.А. Введение в социальную и культурную антропологию. – М.: Изд-во МГИК, 1994. – 214 с.
- Питерс Т., Уотерман Р. В поисках эффективного управления: опыт лучших компаний. – М., Прогресс, 1986 – 418 с.
- Погребняк В.А. Культура организации как объект регулярного управления // Вопросы управления предприятием. – 2005. – № 1 (13) – С. 54–59.
- Попов Б. Формирование корпоративной культуры // Управление персоналом. – 2007. – № 4. – С. 61–63.
- Пригожин А.И. Организационная культура и ее преобразование // Общественные науки и современность. – 2003. – № 5. – С. 12–23.
- Пригожин А.И. Деловая культура: сравнительный анализ // Социологические исследования. – 1995. – № 9. – С. 74–80.
- Пригожин А.И. Цели и ценности. Новые методы работы с будущим. – М.: Изд-во «Дело» АНХ, 2010. – 432 с.
- Сбитнев А.В. Структура и мотивы формирования корпоративной культуры // Менеджмент сегодня. – 2006. – № 4. – С. 226–239.
- Семенов Ю.Г. Организационная культура в контексте гуманитарных технологий // Менеджмент в России и за рубежом. – 2010. – № 2. – С. 127–130.
- Семенова Т. Корпоративная культура – это не зал ожидания ж/д вокзала // Управление персоналом. – 2011. – № 19. – С. 64–71.
- Семеновкер Б.А. Информационная культура: от папируса до компактных оптических дисков, Библиография. – 1994. – № 1. – С. 11–13.
- Семенюк Э.Л. Информационная культура общества и прогресс информатики // НТИ. – Сер. 1, № 7. – 1994.
- Сивальнева Т., Жалнин М. Корпоративная культура в системе категорий экономической науки // Управление персоналом. – 2007. – № 18. – С. 53–54.
- Сидоренко Е.В. Методы математической обработки в психологии. – СПб.: ООО «Речь», 2004. – 350 с.



Симоненко С.И. Изменение в корпоративной культуре с точки зрения социальной психологии // Управление человеческим потенциалом. – 2010. – № 4. – С. 272–276.

Смирнова И.А. Корпоративная культура организации: психолого-акмеологические основы формирования и развития корпоративной культуры организации: учеб. пособие. – М.: КДУ, 2009. – 194 с.

Солодова Н.Г. Корпоративная культура и трудовая комфортность работников в условиях организационных преобразований // Управление развитием персонала. – 2007. – № 1 (09). – С. 54–55.

Спивак В.А. Корпоративная культура. – СПб.: Питер, 2001. – 416 с.

Стадник А. Интеграция корпоративных культур // Управление компанией. – 2004. – № 3. – С. 69–70.

Староверов О., Алехина О. «Обучающийся» подход к развитию культуры организации // Управление персоналом. – 2001. – № 7. – С. 54–57.

Стоянова В.А. Оценка влияния организационной культуры предприятия на эффективность производственной деятельности // Менеджмент в России и за рубежом. – 2005. – № 1. – С. 3–9.

Тарасенко В. Управление по ценностям как инструмент корпоративного управления // Отдел кадров. – 2002. – № 5. – С. 5–18.

Таусенд Р. Секреты управления, или Как удержать компанию от подавления инициативы людей и снижения прибыли. – М.: Интерконтакт, 1991. – 91 с.

Тевене М. Культура предприятия / пер.с франц. под ред. В.А. Спивака. – 3-е изд. – СПб.: ИД «Нева», 2003. – 128 с.

Тесакова Н.В. Миссия и корпоративный кодекс. – М.: РИП-холдинг, 2003. – 188 с.

Тощенко Ж.Т., Могутнова Н.Н. Новый взгляд на понятие «корпоративная культура» // Социс. – 2005. – № 4. – С. 130–136.

Уотерман Р. Фактор обновления: как сохраняют конкурентоспособность лучшие компании. – М.: Прогресс, 1998. – 432 с.

Федотова В.Г. Типология культур // Культура: теории и проблемы / сост. Э.В. Гирусов, П.С. Гуревич, Т.Ф. Кузнецова, В.М. Межуев и др. – М.: Наука, 1995. – С. 255–277.

Фернхэм А. Психология поведения на работе: индивид и организации. – Сайкологджи Пресс, 1997. – 722 с.

Флиер А.Н. Культурология для культурологов. – М.: Академический проект, 2000. – 496 с.

Хангельдиева И.Г. О понятии «информационная культура» // Информационная культура личности: прошлое, настоящее, будущее: Междунар. науч. конф.: тез. докл. – Краснодар–Новороссийск, 23–25 сент. 1993 г. – Краснодар, 1993. – 490 с.

Харрисон С. Корпоративная культура и ее роль в развитии компании // Корпоративная культура. – 2007. – № 5. – С. 24–29.

Чебунин В. Хотите закрыть бизнес – не замечайте корпоративную культуру // Управление персоналом. – 2011. – № 17. – С. 20–29.

Шабельников И.В. Использование материального стимулирования в задании векторов поляризации корпоративной культуры // Журнал практического психолога. – 2005. – № 2. – С. 59–73.

Шварц Ш. Культурные ценностные ориентации: природа и следствия национальных различий // Психология. Журнал Высшей Школы Экономики. – 2008. – Т. 5, № 2. – С. 37–67.

Шупбах Э. Корпоративная культура: сырая глина или камень // Управление персоналом. – 2012. – № 10. – С. 66–69.

Щербина С.В. Организационная культура в западной традиции: природа, логика формирования и функции // Социологические исследования. – 1996. – № 7. – С. 47–55.



Эггертссон Т. Экономическое поведение и институты / пер. с англ. – М.: Дело, 2001. – 408 с.

Юрасов И. Корпоративная культура на местах // Управление компанией. – 2006. – № 5. – С. 51–54.

### **Иностранная литература**

Acroff R. The Democratic Corporation. – N.V., 1994.

Yeung A.C.L., Kee-hung Lai, Yee R.W.Y. Organizational learning, innovativeness, and organizational performance: a qualitative investigation // International Journal of Production Research. – 2007. – Vol. 45, Iss. 11.

Bashkirova E.I. Transformation of the Values of Russian Society // Russian Social Science Review. – Jan–Feb 2003. – Vol. 44, № 1.

Benedict R. Patterns of Culture. – Boston; N.Y.: Houghton Mifflin Company, 1934.

Brown R. Organizational Culture. – London: Pitman Publishing, 1995.

Calori R., Sarnin Ph., Corporate Culture and Economic Performance: A French Study, Organization Studies 1991 12: 049-074.

Camerer C., Versalainen A. The Economic efficiency of corporate culture // Strategic Management Journal. – 1988.

Davis S.M. Managing Corporate Culture. – Cambridge, 1986.

Deal T., Kennedy A. Corporate Culture: The Rites of Corporate life. Reading. – Addison-Wisley, 1983.

Deal T.E., Kennedy A.A. Corporate Cultures. The Rites and Rituals of Corporate Life. – Cambridge (MA), Perseus Publishing, 2000.

Eldridge J., Crombie A. A sociology of organization. – London: Allen & Unwin, 1974.

Garmendia José A., The Impact of Corporate Culture on Company Performance, Current Sociology November 2004 52: 1021-1038.

Gorshkov M.K. The Sociological Measurement of the Russian Mentality // Sociological Research. – Jan–Feb 2010. – Vol. 49, № 1. – P. 15–40.

Hang-Yue Ngo, Raymond Loi, Human resource flexibility, organizational culture and firm performance: an investigation of multinational firms in Hong Kong // The International Journal of Human Resource Management. – 2008. – Vol. 19, iss. 9.

Harris P.R., Moran R.T. Managing Cultural Differences. – Houston, Gulf publishing company, 1993. – P. 206–211.

Hofstede G.H. Cultures and Organizations: Software of The Mind. – N.Y.: McGraw Hill, 1997.

Holmstrom B.R., Ricart i Costa J. Managerial Incentives and Capital Management

The International Journal of Human Resource Management. – 2011. – Vol. 22, iss. 7.

Kilmann R.H., Saxton MJ. Issues in Understanding and Changing Culture // California Management Review. – Winter, 1986.

Kotrba M L., Gillespie A.M., Schmidt M.A., Smerek E.R., Ritchie A.S., Denison R Daniel. Do consistent corporate cultures have better business performance? Exploring the interaction effects, Human Relations February 2012 65: 241-262.

Kreps D.M. Corporate Culture and Economic Theory. In: J.E. Alt and K.A. Shepsle, eds., Perspectives on Positive Political Economy, 90-143. Cambridge: Cambridge University Press, 1990. – P. 117.

Kroeber A., Kluckhohn C. Culture: A Critical Review of Concepts and Definitions. – N.Y., 1963. – P. 357.

McLean A., Marshall J. Intervening in cultures, working paper. – University of Bath, 1993.



Ogbonna E., Harris L.C. Leadership style, organizational culture and performance: empirical evidence from UK companies // The International Journal of Human Resource Management. – 2011. – Vol. 11, iss. 4.

Ott J.S. The Organizational Culture Perspective. Belmont, California: Dorsey Press, 1989.

Ouchi W.G. Theory «Z»: How American business can meet the Japanese challenge. – Reading, MA: Addison-Wesley, 1981.

Sathe V. Culture and Related Corporate Realities. – Richard D. Irvin, Inc., 1985.

Schein E.N. The corporate culture survival guide: sense and nonsense about culture change. Organizations & People. – 2000. – Vol. 7, № 2.

Schelling T.C. The Strategy of Conflict. Cambridge: Harvard University Press. 1960.

Schwartz H., Davis S. Matching Corporate Culture and Business Strategy // Organizational Dynamics. – Summer, 1981.

Smircich L. Concepts of Culture and Organizational Analysis // Administrative Science Quarterly. – 1983. – № 28.

Stottinger B., Holzmuller H. Cross-national stability of an export performance model – A comparative study // Management intern. rev. – Wiesbaden, 2001. – Vol. 41, № 1.

Trompenaars F., Hampden-Turner C. Riding the waves of culture. – London, Nicholas Brealey Publishing, 2003.

Van De Voorde K., Van Veldhoven M., Paauwe J., Time precedence in the relationship between organizational climate and organizational performance: a cross-lagged study at the business unit level // The International Journal of Human Resource Management. – 2010. – Vol. 21, iss. 10.

Wu Jay Y. A general behavior model and new definitions of organizational cultures // Journal of Socio-Economics. – 2008. – Vol. 37, iss. 6.

#### *Электронные ресурсы*

Аузан А.А. и др. Культурные факторы модернизации [Электронный ресурс] / А.А. Аузан, А.Н. Архангельский, П.С. Лунгин, В.А. Найшуль. – Стратегия 2020. – URL: <http://www.strategy-2020.ru>.

Институт корпоративной культуры [Электронный ресурс]. – URL: <http://corpculture.ru/content/klassifikatsiya-tipologii-organizatsionnoi-kultury>.

Латова Н.В., Латов Ю.В. Вестернизируется ли ментальность молодых россиян? (Анализ по методике Г. Хофстеда): матер. Междунар. науч. конф. ГУ-ВШЭ по проблемам развития экономики и общества [Электронный ресурс]. – URL: <http://www.hse.ru>.

Новокщеников М.В. Лекции «Основы информационной культуры» [Электронный ресурс]. – URL: <http://inficqwer.in567/novok/.htm>.

Организационная культура и управление результативностью [Электронный ресурс]. – URL: [www.tpprf.ru/img/uploaded/2005110916275234](http://www.tpprf.ru/img/uploaded/2005110916275234).

#### **Специализированные Интернет - сайты по вопросам организационного поведения**

1. [www.amr.ru](http://www.amr.ru) (Ассоциация менеджеров России)
2. [www.3interscience.wiley.com/cgi-bin/jhome/469](http://www.3interscience.wiley.com/cgi-bin/jhome/469) (сайт журнала Journal of Organizational Behavior)
3. [www.sciencedirect.com/science/journal/0745978](http://www.sciencedirect.com/science/journal/0745978) (сайт Organizational Behavior and Human Decision Process)
4. <http://bernard.pitzer.edu/~obts> (сайт журнала Общества преподавателей организационного поведения Journal of Management Education)
5. [www.obweb.org](http://www.obweb.org) (сайт отделения организационного поведения Академии менеджмента США – Organizational Behavior Division)
6. [www.ethicalcorp.org](http://www.ethicalcorp.org) (Этическая корпорация)



7. [www.psyedu.ru/main.php](http://www.psyedu.ru/main.php). (сайт журнала «Психологическая наука и образование»)
8. <http://www.ht.ru> (сайт Научно-производственного центра «Гуманитарные технологии»)
9. <http://www.hrm.ru> (сайт сообщества менеджеров по работе с персоналом)
10. : <http://www.idc.com.tw/files.km.htm> (Investments to knowledge management; IDC)
11. Федеральный образовательный портал «Экономика, социология, менеджмент»  
Подраздел: Управление человеческими ресурсами: <http://www.ecsocman.edu.ru>
- 12.

## **9. Образовательные технологии**

В рамках семинарских занятий используются презентации, групповая работа и проектная деятельность, обсуждение, деловые игры, проведение дебатов, разбор кейсов и деловых ситуаций.

### **Методические рекомендации преподавателю**

Для закрепления материала имеет смысл чередовать лекционное изложение тем курса с практическими занятиями. При подготовке к данному курсу необходимо четко определить предметную специфику данного курса, в связи с чем обращать особое внимание на организацию как объект управления. Необходимо подчеркивать преемственность различных школ и направлений в теории организации и организационном поведении, обсуждать историко-экономические и ситуационные условия их появления и развития.

### **Методические указания студентам**

Подготовку к семинарским занятиям необходимо начинать с общего знакомства с изучаемым подходом или школой. Кроме того, при подготовке следует обращать внимание на исторические условия формирования изучаемого подхода или школы. Для формирования целостного представления о данной дисциплине студенту следует регулярно обращаться к полному конспекту лекций.

В процессе подготовки к экзамену особое внимание следует уделить тем вопросам, которые не нашли отражение в лекционном курсе. При этом целесообразно использовать как базовый учебник, так и новую литературу по предмету, принимать активное участие в деловых играх по моделированию реальных ситуациях.

## **10. Оценочные средства для текущего контроля и аттестации студента**

### **10.1. Тематика заданий текущего контроля**

Тематика заданий:

1. Разработка программы развития гибких навыков под конкретные задачи.
2. Разработка структуры тренинга или мастер-класса.
3. Принципы организации нетворкинга под задачи.

### **10.2. Вопросы для оценки качества освоения дисциплины**

1. Понятие навыка, компетенции, знания, умения
2. Понятие soft-skills.
3. Отличительные особенности soft-skills, hard-skills.
4. Типологии soft-skills.
5. Треугольник развития Worldskills.
6. Методы развития soft-skills.
7. Тренинг – базовые принципы.
8. Нетворкинг – правила и ограничения.
9. Организация наставничества.



10. Полисемантичность понятия «организационная культура»
11. Классификация организационной культуры.
12. Структура организационной культуры по Э. Шейну.
13. Подходы к структурированию организационной культуры.
14. Подходы к типологизации организационной культуры: типология Р.Куинна, К. Камерона, Г. Харисона, типология по приоритету сокращаемых транзакционных издержек и т.д.
15. Подходы к изучению организационной культуры: институциональный, системно-синергетический и т.д.
16. Фрактальная концепция организационной культуры
17. Миссия, ценности, правила и нормы поведения, механизмы принуждения к реализации норм.
18. Контрактное поле предприятия
19. Институт организационной культуры: социальная и функциональная культура.
20. Характеристика организационной контрактации в рамках социальной культуры
21. Характеристика организационной контрактации в рамках функциональной культуры
22. Матрица соотношения социальной и функциональной культуры
23. Уровневая когерентность организационной культуры.
24. Содержательная когерентность организационной культуры
25. Алгоритмы формирования социальной и функциональной культур
26. Институциональный дизайн социальной культуры.
27. Институциональный дизайн функциональной культуры.
28. Изменение организационной культуры: эволюционной, квазиэволюционной и радикальный варианты.
29. Характеристики лидерской компоненты в процессе формирования содержательных характеристик организационной культуры.
30. Мотивация и организационная культура.
31. Коммуникативные особенности различных типов организационной культуры.
32. Организационная культура и организационная структура.
33. Организационная символика предприятия.
34. Репутация предприятия.
35. Морально-психологический климат в коллективе.
36. Оценка эффективности организационной культуры.

### **10.3. Примеры заданий итогового контроля**

1. Ядро организационной культуры составляют:
  - А) ценности
  - Б) нормы и правила поведения
  - В) механизмы обеспечения выполнения норм и правил
  - Г) все ответы верны
2. Производители товаров народного потребления, как правило, предпочитают (несколько ответов):
  - А) миссии «Национальная идея»
  - Б) миссии совершенствования
  - В) миссии «Рекламная акция»
  - Г) элитарные миссии
3. Юмор, ориентированный на сокращение социальной дистанции – это:



- А) аффилиативный юмор
  - Б) агрессивный юмор
  - В) самоуничижительный юмор
  - Г) самоусиливающийся юмор
4. Истории «Трамплин» должны (несколько ответов):
- А) иметь счастливое окончание
  - Б) базироваться на реальных событиях
  - В) не использовать деталей
  - Г) использовать деталей в меру
5. Система стимулирования и мотивации, скорее всего, может быть отнесена к:
- А) механизмам разъяснения норм и правил
  - Б) механизмам трансляции норм и правил
  - В) механизмам принуждения к исполнению норм и правил
  - Г) нет верного ответа
6. Выделите особенности среды, в которой функционируют российские предприятия (несколько ответов):
- А) высокий уровень образования большинства работников, который сочетается с высоким душевым доходом
  - Б) сочетание неэластичного спроса на труд при эластичности размера заработных плат
  - В) очень высокая дистанция власти в обществе
  - Г) высокий уровень доверия в обществе.
7. Ритуалы, ориентированные на введение в организацию новичков, трансляцию им важных ценностей, норм и принципов взаимодействия, называются:
- А) поощряющими
  - Б) инициирующими
  - В) ритуалами высвобождения
  - Г) ритуалами перехода

## 11. Порядок формирования оценок по дисциплине

Преподаватель оценивает работу студентов на семинарских занятиях: учитывается правильность и полнота изложения материала, умение выразить свое отношение, проанализировать и сделать выводы, умение правильно прокомментировать ситуацию и решить. Оценка по 10-ти балльной шкале за работу на семинарских занятиях определяется перед промежуточным и итоговым контролем и называется – *О<sub>аудиторная</sub>*. и выставляется в рабочую ведомость

Оценка самостоятельной работы студентов при подготовке к лекционным занятиям выставляется на основе оценки за тест. Оценки за самостоятельную работу студента преподаватель выставляет в рабочую ведомость. Оценка по 10-ти балльной шкале за самостоятельную работу определяется перед промежуточным или завершающим контролем - *О<sub>сам</sub>*.

Оценки за эссе - *О<sub>текущий</sub>*.

Накопленная оценка по дисциплине рассчитывается по формуле:



$$O_{\text{накопленная}} = 0.25 * O_{\text{текущий}} + 0.5 * O_{\text{аудиторная}} + 0.25 * O_{\text{сам.}}$$

$$O_{\text{сам.}} = 1 * O_{\text{тесты}}$$

где  $O_{\text{текущий}}$  рассчитывается как взвешенная сумма всех форм текущего контроля, предусмотренных в ОУП

$$O_{\text{текущий}} = 1 * O_{\text{домашнее задание}}$$

Способ округления накопленной оценки текущего контроля - в пользу студента.

В диплом выставляется результирующая оценка по учебной дисциплине.

$$O_{\text{результ}} = 0.6 * O_{\text{накопл}} + 0.4 * O_{\text{экз}}$$

Способ округления результирующей оценки по учебной дисциплине – в пользу студента.

На передаче студенту не предоставляется возможность получить дополнительный балл для компенсации оценки за текущий контроль.

## 12. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

### 12.1. Базовые учебники:

Исопескуль О.Ю. управленческие дискурсы организационной культуры – М.: Издательский дом «Наука», 2014.- 482 с.

### 12.2. Основная литература

Исопескуль О.Ю. Управление организационной культуры – М.: Издательский дом «Наука», 2012.- 416 с.

Соломанидина Т.О. Организационная культура компании. М., Инфра-М, 2010.

Шейн Э.Организационная культура и лидерство. – СПб.: Питер, 2002. – 336 с.

### 12.3. Дополнительная литература

Базаров Т. Культура организации // Бюллетень финансовой информации. – 1996. – № 11 (18). – С. 19–22.

Барсукова С.Ю. Неформальная экономика и система ценностей россиян // Социологические исследования. – 2001. – № 1. – С. 57–62.

Баталов В. Фактор Ф-памяти в корпоративном развитии // Корпоративная культура. – 2007. – № 3. – С. 33–35.

Бекарев А.М., Пак Г.С. Организационная культура как многомерный феномен // Личность. Культура. Общество. – 2011. – Т. 13, вып. 1 (61–62). – С. 120–126.

Блинов А.О. Совершенствование корпоративной культуры предприятия авиационной промышленности на основе управления лояльностью человеческих ресурсов // Управление персоналом. – 2012. – № 12. – С. 29–31.

Быков В., Пичко Н. Корпоративная культура в системе социально-трудовых отношений // Общество и экономика. – 2009. – № 3. – С. 136–144.

Варнеке Х.Ю. Революция в предпринимательской культуре. Фрактальное предприятие / пер. с нем.яз. – М.: МАИК «Наука/Интерпериодика», 1999. – 280 с.



- Галкина Т. Организационные изменения: чем может помочь организационная культура // *Кадровик. Кадровый менеджмент.* – 2009. – № 3. – С. 38–43.
- Гейтс Б. Бизнес со скоростью мысли. – М.: ЭКСМО-Пресс, 2003. – 480 с.
- Грошев И.В. и др. Организационная культура: учеб. пособие для студ. вузов, обучающихся по специальности 061100 «Менеджмент организации» / И.В. Грошев, П.В. Емельянов, В.М. Юрьев. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2004. – 288 с.
- Данилова Е., Тарарухина М. Российская производственная культура в параметрах Г. Хофштеда // *Экономические и социальные перемены. Мониторинг общественного мнения.* – 2003. – № 3. – С. 53–64.
- Емельянов Ю. Информационная и коммуникационная культура в компании // *Проблемы теории и практики управления.* – 2010. – № 10.
- Емельянов Ю., Хачатурян А. Корпоративная культура как «формула успеха» бизнес-организации // *Проблемы теории и практики управления.* – 2009. – № 1. – С. 23–33.
- Ерасов Б.С. Социальная культурология. – М.: Аспект Пресс, 2000. – 591 с.
- Ерастова А., Салимова Т. Формирование понятия организационной культуры, ориентированной на качество // *Проблемы теории и практики управления.* – 2009. – № 2. – С. 98–106.
- Зайцева Т.В., Снежко С.В. Влияние неформальных отношений на лояльность персонала // *Социология.* – 2008. – № 3. – С. 132–142.
- Зуева Т.В. и др. Русский фольклор / Т.В. Зуева, Б.П. Кирдан. – М.: Флинта; Наука, 2002. – 404 с.
- Имамбаев Н. Правильное формирование «правильной» организационной культуры // *Управление компанией.* – 2004. – № 3. – С. 54–58.
- Камерон К., Куинн Р. Диагностика и измерение организационной культуры. – СПб.: Питер, 2001. – 320 с.
- Капитонов Э.А. и др. Корпоративная культура: теория и практика / Э.А. Капитонов, Г.П. Зинченко, А.Э. Капитонов. – М.: Издательство «Альфа-Пресс», 2005. – 352 с.
- Катунина И.В. Развитие методологии управления человеческими ресурсами на основе системно-синергетического подхода // *Менеджмент в России и за рубежом.* – 2010. – № 2. – С. 3–10.
- Кетс де Врис М. Мистика лидерства. Развитие эмоционального интеллекта / пер. с англ. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2004. – 400 с.
- Козлов В.В., Козлова А.А. Корпоративная культура: «костюм» успешного бизнеса // *Управление персоналом.* – 2000. – № 11. – С. 35–38.
- Козлов В.В., Козлова А.А. Управление конфликтом. – М.: Эксмо, 2004. – 80 с.
- Короткевич А.В. Корпоративная культура как основа репутационного капитала: методология построения, новые методы и формы воздействия // *Маркетинг и маркетинговое исследование.* – 2008. – № 4. – С. 300–311.
- Коротков Э. Управление человеческим капиталом: эффективность, деловая репутация, креативный потенциал // *Проблемы теории и практики управления.* – 2011. – № 10.
- Крымчанинова М.В. Образ организации как фактор воздействия на ее культуру // *Управление персоналом.* – 2004. – № 19. – С. 54–57.
- Куликов Ю.А. Организационная культура и система менеджмента качества // *Менеджмент в России и за рубежом.* – 2012. – № 3. – С. 5–11.
- Кунде Й. Корпоративная религия. Создание сильной компании с яркой индивидуальностью и корпоративной душой. – Стокгольмская школа экономики в Санкт-Петербурге. – 2002. – 272 с.
- Лаврова О.В. Бессознательное организации // *Менеджмент в России и за рубежом.* – 2010. – № 2. – С. 131–139.



Лебедева Н.М., Татарко А.Н. Культура как фактор общественного прогресса. – М.: Юстицинформ, 2009. – 408 с.

Липатов С.А. Организационная культура: концептуальные модели и методы диагностики // Вестник МГУ. – Сер. 14. Психология. – 1997. – № 4. – С. 55–65.

Лотман Ю.М. Семиосфера. – СПб.: Искусство-СПб, 2000. – 704 с.

Льюис Р.Д. Деловые культуры в международном бизнесе. От столкновения к взаимопониманию. – М.: Дело, 2001. – 448 с.

Магун В.С., Руднев М.Г. Базовые ценности россиян в европейском контексте // Общественные науки и современность. – 2010. – № 3. – С. 5–22.

Маслов Д., Роше Г. Корпоративная переоценка ценностей // Управление персоналом. – 2006. – № 9. – С. 22–25.

Мацумото Д. Психология и культура. – СПб.: Прайм-Еврознак, 2002. – 416 с.

Медведева Е.А. Основы информационной культуры // Социс. – 1994. – № 11. – С. 52–59.

Мединцев В.А. Модель культурного пространства лица // Горизонты образования. – 2010. – № 2. – С. 75–83.

Мерзликина Г.С., Агиевич Т.Г. Организационная культура как ключевой фактор развития внутрифирменного предпринимательства // Региональная экономика: теория и практика. – 2009. – № 1. – С. 11–14.

Мерсер Д. ИБН: Управление в самой преуспевающей корпорации мира. – М.: Прогресс, 1991. – 453 с.

Михельсон-Ткач В.Л., Скляр Е.Н. Процесс согласования ценностей: проблемы и оценка // Менеджмент в России и за рубежом. – 2002. – № 1. – С. 71–77.

Моден Я. «Тоета»: методы эффективного управления. – М.: Экономика, 1989. – 215 с.

Муратов А. Гармонизация законов и миссии организации // Проблемы теории и практики управления. – 2010. – № 9. – С. 15–22.

Мурзина И.Я. Региональная культура как предмет философско-культурологического исследования // Известия Уральского государственного университета. – 2004. – № 29. – С. 86–97.

Наумов О.Н. Хофстидово измерение России (влияние национальной культуры на ведение бизнеса) // История управленческой мысли: матер. конф. – М., 1998. – № 3. – С. 70–103.

Немцов Э.Ф. Организационная культура и электронная почта // Менеджмент в России и за рубежом. – 2010. – № 2. – С. 118–126.

Новичкова М.В. Опыт мотивации работников в аспекте организационной культуры российских компаний // Мотивация и оплата труда. – 2008. – № 2. – С. 110–117.

Олдхэм Д. Культура организации. – М.: Инфра-М, 1991. – 527 с.

Орлова Э.А. Введение в социальную и культурную антропологию. – М.: Изд-во МГИК, 1994. – 214 с.

Питерс Т., Уотерман Р. В поисках эффективного управления: опыт лучших компаний. – М., Прогресс, 1986 – 418 с.

Погребняк В.А. Культура организации как объект регулярного управления // Вопросы управления предприятием. – 2005. – № 1 (13) – С. 54–59.

Попов Б. Формирование корпоративной культуры // Управление персоналом. – 2007. – № 4. – С. 61–63.

Пригожин А.И. Организационная культура и ее преобразование // Общественные науки и современность. – 2003. – № 5. – С. 12–23.

Пригожин А.И. Деловая культура: сравнительный анализ // Социологические исследования. – 1995. – № 9. – С. 74–80.

Пригожин А.И. Цели и ценности. Новые методы работы с будущим. – М.: Изд-во «Дело» АНХ, 2010. – 432 с.



- Сбитнев А.В. Структура и мотивы формирования корпоративной культуры // Менеджмент сегодня. – 2006. – № 4. – С. 226–239.
- Семенов Ю.Г. Организационная культура в контексте гуманитарных технологий // Менеджмент в России и за рубежом. – 2010. – № 2. – С. 127–130.
- Семенова Т. Корпоративная культура – это не зал ожидания ж/д вокзала // Управление персоналом. – 2011. – № 19. – С. 64–71.
- Семеновкер Б.А. Информационная культура: от папируса до компактных оптических дисков, Библиография. – 1994. – № 1. – С. 11–13.
- Семенюк Э.Л. Информационная культура общества и прогресс информатики // НТИ. – Сер. 1, № 7. – 1994.
- Сивальнева Т., Жалнин М. Корпоративная культура в системе категорий экономической науки // Управление персоналом. – 2007. – № 18. – С. 53–54.
- Сидоренко Е.В. Методы математической обработки в психологии. – СПб.: ООО «Речь», 2004. – 350 с.
- Симоненко С.И. Изменение в корпоративной культуре с точки зрения социальной психологии // Управление человеческим потенциалом. – 2010. – № 4. – С. 272–276.
- Смирнова И.А. Корпоративная культура организации: психолого-акмеологические основы формирования и развития корпоративной культуры организации: учеб. пособие. – М.: КДУ, 2009. – 194 с.
- Солодова Н.Г. Корпоративная культура и трудовая комфортность работников в условиях организационных преобразований // Управление развитием персонала. – 2007. – № 1 (09). – С. 54–55.
- Спивак В.А. Корпоративная культура. – СПб.: Питер, 2001. – 416 с.
- Стадник А. Интеграция корпоративных культур // Управление компанией. – 2004. – № 3. – С. 69–70.
- Староверов О., Алехина О. «Обучающийся» подход к развитию культуры организации // Управление персоналом. – 2001. – № 7. – С. 54–57.
- Стоянова В.А. Оценка влияния организационной культуры предприятия на эффективность производственной деятельности // Менеджмент в России и за рубежом. – 2005. – № 1. – С. 3–9.
- Тарасенко В. Управление по ценностям как инструмент корпоративного управления // Отдел кадров. – 2002. – № 5. – С. 5–18.
- Таусенд Р. Секреты управления, или Как удержать компанию от подавления инициативы людей и снижения прибыли. – М.: Интерконтакт, 1991. – 91 с.
- Тевене М. Культура предприятия / пер.с франц. под ред. В.А. Спивака. – 3-е изд. – СПб.: ИД «Нева», 2003. – 128 с.
- Тесакова Н.В. Миссия и корпоративный кодекс. – М.: РИП-холдинг, 2003. – 188 с.
- Тощенко Ж.Т., Могутнова Н.Н. Новый взгляд на понятие «корпоративная культура» // Социс. – 2005. – № 4. – С. 130–136.
- Уотерман Р. Фактор обновления: как сохраняют конкурентоспособность лучшие компании. – М.: Прогресс, 1998. – 432 с.
- Федотова В.Г. Типология культур // Культура: теории и проблемы / сост. Э.В. Гирусов, П.С. Гуревич, Т.Ф. Кузнецова, В.М. Межуев и др. – М.: Наука, 1995. – С. 255–277.
- Фернхэм А. Психология поведения на работе: индивид и организации. – Сайкологджи Пресс, 1997. – 722 с.
- Флиер А.Н. Культурология для культурологов. – М.: Академический проект, 2000. – 496 с.
- Хангельдиева И.Г. О понятии «информационная культура» // Информационная культура личности: прошлое, настоящее, будущее: Междунар. науч. конф.: тез. докл. – Краснодар–Новороссийск, 23–25 сент. 1993 г. – Краснодар, 1993. – 490 с.



- Харрисон С. Корпоративная культура и ее роль в развитии компании // Корпоративная культура. – 2007. – № 5. – С. 24–29.
- Чебунин В. Хотите закрыть бизнес – не замечайте корпоративную культуру // Управление персоналом. – 2011. – № 17. – С. 20–29.
- Шабельников И.В. Использование материального стимулирования в задании векторов поляризации корпоративной культуры // Журнал практического психолога. – 2005. – № 2. – С. 59–73.
- Шварц Ш. Культурные ценностные ориентации: природа и следствия национальных различий // Психология. Журнал Высшей Школы Экономики. – 2008. – Т. 5, № 2. – С. 37–67.
- Шупбах Э. Корпоративная культура: сырая глина или камень // Управление персоналом. – 2012. – № 10. – С. 66–69.
- Щербина С.В. Организационная культура в западной традиции: природа, логика формирования и функции // Социологические исследования. – 1996. – № 7. – С. 47–55.
- Эггертссон Т. Экономическое поведение и институты / пер. с англ. – М.: Дело, 2001. – 408 с.
- Юрасов И. Корпоративная культура на местах // Управление компанией. – 2006. – № 5. – С. 51–54.
- Acroff R. The Democratic Corporation. – N.V., 1994.
- Yeung A.C.L., Kee-hung Lai, Yee R.W.Y. Organizational learning, innovativeness, and organizational performance: a qualitative investigation // International Journal of Production Research. – 2007. – Vol. 45, Iss. 11.
- Bashkirova E.I. Transformation of the Values of Russian Society // Russian Social Science Review. – Jan–Feb 2003. – Vol. 44, № 1.
- Benedict R. Patterns of Culture. – Boston; N.Y.: Houghton Mifflin Company, 1934.
- Brown R. Organizational Culture. – London: Pitman Publishing, 1995.
- Calori R., Sarnin Ph., Corporate Culture and Economic Performance: A French Study, Organization Studies 1991 12: 049-074.
- Camerer C., Versalainen A. The Economic efficiency of corporate culture // Strategic Management Journal. – 1988.
- Davis S.M. Managing Corporate Culture. – Cambridge, 1986.
- Deal T., Kennedy A. Corporate Culture: The Rites of Corporate life. Reading. – Addison-Wisley, 1983.
- Deal T.E., Kennedy A.A. Corporate Cultures. The Rites and Rituals of Corporate Life. – Cambridge (MA), Perseus Publishing, 2000.
- Eldridge J., Crombie A. A sociology of organization. – London: Allen & Unwin, 1974.
- Garmendia José A., The Impact of Corporate Culture on Company Performance, Current Sociology November 2004 52: 1021-1038.
- Gorshkov M.K. The Sociological Measurement of the Russian Mentality // Sociological Research. – Jan–Feb 2010. – Vol. 49, № 1. – P. 15–40.
- Hang-Yue Ngo, Raymond Loi, Human resource flexibility, organizational culture and firm performance: an investigation of multinational firms in Hong Kong // The International Journal of Human Resource Management. – 2008. – Vol. 19, iss. 9.
- Harris P.R., Moran R.T. Managing Cultural Differences. – Houston, Gulf publishing company, 1993. – P. 206–211.
- Hofstede G.H. Cultures and Organizations: Software of The Mind. – N.Y.: McGraw Hill, 1997.
- Holmstrom B.R., Ricart i Costa J. Managerial Incentives and Capital Management The International Journal of Human Resource Management. – 2011. – Vol. 22, iss. 7.
- Kilmann R.H., Saxton MJ. Issues in Understanding and Changing Culture // California Management Review. – Winter, 1986.



Kotrba M L., Gillespie A.M., Schmidt M.A., Smerek E.R., Ritchie A.S., Denison R Daniel. Do consistent corporate cultures have better business performance? Exploring the interaction effects, Human Relations February 2012 65: 241-262.

Kreps D.M. Corporate Culture and Economic Theory. In: J.E. Alt and K.A. Shepsle, eds., Perspectives on Positive Political Economy, 90-143. Cambridge: Cambridge University Press, 1990. – P. 117.

Kroeber A., Kluckhohn C. Culture: A Critical Review of Concepts and Definitions. – N.Y., 1963. – P. 357.

McLean A., Marshall J. Intervening in cultures, working paper. – University of Bath, 1993.

Ogbonna E., Harris L.C. Leadership style, organizational culture and performance: empirical evidence from UK companies // The International Journal of Human Resource Management. – 2011. – Vol. 11, iss. 4.

Ott J.S. The Organizational Culture Perspective. Belmont, California: Dorsey Press, 1989.

Ouchi W.G. Theory «Z»: How American business can meet the Japanese challenge. – Reading, MA: Addison-Wesley, 1981.

Sathe V. Culture and Related Corporate Realities. – Richard D. Irvin, Inc., 1985.

Schein E.N. The corporate culture survival guide: sense and nonsense about culture change. Organizations & People. – 2000. – Vol. 7, № 2.

Schelling T.C. The Strategy of Conflict. Cambridge: Harvard University Press. 1960.

Schwartz H., Davis S. Matching Corporate Culture and Business Strategy // Organizational Dynamics. – Summer, 1981.

Smircich L. Concepts of Culture and Organizational Analysis // Administrative Science Quarterly. – 1983. – № 28.

Stottinger B., Holzmuller H. Cross-national stability of an export performance model – A comparative study // Management intern. rev. – Wiesbaden, 2001. – Vol. 41, № 1.

Trompenaars F., Hampden-Turner C. Riding the waves of culture. – London, Nicholas Brealey Publishing, 2003.

Van De Voorde K., Van Veldhoven M., Paauwe J., Time precedence in the relationship between organizational climate and organizational performance: a cross-lagged study at the business unit level // The International Journal of Human Resource Management. – 2010. – Vol. 21, iss. 10.

Wu Jay Y. A general behavior model and new definitions of organizational cultures // Journal of Socio-Economics. – 2008. – Vol. 37, iss. 6.

#### *Электронные ресурсы*

Аузан А.А. и др. Культурные факторы модернизации [Электронный ресурс] / А.А. Аузан, А.Н. Архангельский, П.С. Лунгин, В.А. Найшуль. – Стратегия 2020. – URL: <http://www.strategy-2020.ru>.

Институт корпоративной культуры [Электронный ресурс]. – URL: <http://corpulture.ru/content/klassifikatsiya-tipologii-organizatsionnoi-kultury>.

Латова Н.В., Латов Ю.В. Вестернизируется ли ментальность молодых россиян? (Анализ по методике Г. Хофстеда.): матер. Междунар. науч. конф. ГУ-ВШЭ по проблемам развития экономики и общества [Электронный ресурс]. – URL: <http://www.hse.ru>.

Новокшенов М.В. Лекции «Основы информационной культуры» [Электронный ресурс]. – URL: <http://inficqwer./in567/novok/.htm>.

Организационная культура и управление результативностью [Электронный ресурс]. – URL: [www.tpprf.ru/img/uploaded/2005110916275234](http://www.tpprf.ru/img/uploaded/2005110916275234).

#### **12.4. Справочники, словари, энциклопедии**

Щербина В.В. Социальные теории организаций. Словарь-справочник. М., 2000



### **12.5. Программные средства**

Для успешного освоения дисциплины, студент использует следующие программные средства:

- Microsoft Office или любые аналогичные программы

### **12.6. Дистанционная поддержка дисциплины**

LMS

### **13. Материально-техническое обеспечение дисциплины**

Проектор, видеоаппаратура, доступ к интернет - ресурсам.



## Методические рекомендации по самостоятельной работе студентов по дисциплине «Дизайн корпоративной культуры и развитие soft-skills персонала»

### 1. Цель самостоятельной работы студентов по дисциплине

Цель самостоятельной работы студентов по дисциплине «Дизайн корпоративной культуры и развитие soft-skills персонала» - расширение знаний студентов об основных теоретических концепциях и практических инструментах, описывающих, объясняющих и прогнозирующих внутренние и внешние организационные процессы в сфере развития организационной культуры и развития soft-skills..

### 2. Вес самостоятельной работы в накопленной оценке знаний студентов

В данной дисциплине применяется следующая формула:

$$O_{\text{накопленная}} = 0,6 \cdot O_{\text{текущая}} + 0,2 \cdot O_{\text{аудиторная}} + 0,2 \cdot O_{\text{сам. работа}}$$

$$O_{\text{результатирующая}} = 0,6 \cdot O_{\text{накопительная}} + 0,4 \cdot O_{\text{итог. контроль}}$$

### 3. Формы самостоятельной работы студентов по дисциплине

Самостоятельная работа по данной дисциплине заключается в изучении учебной литературы по предложенным темам (подготовка к микроконтролям), выполнение домашних заданий (решении кейсов) и подготовке презентаций к защите кейсов и проектов.

#### Тема 1. Программа развития soft-skills.

Вопросы:

- Разработка программы развития гибких навыков под конкретные задачи бизнеса.

#### Тема 2. Диагностика организационной культуры.

Вопросы:

- Определение проблемных зон бизнеса в области развития организационной культуры и формирование программы диагностики.

Рекомендуемая литература:

1. Адизес И.К. Управляя изменениями / И.К.Адизес. – СПб.: Питер, 2008. – 340 с.
2. Гибсон Д., Иванцевич Д., Донелли Д. Организации: поведение, структура, процессы. – М.: ИНФРА-М, 2000.
3. Исопескуль О.Ю. Управление организационной культурой – М.: Издательский дом «Наука», 2012.- 416 с.
4. Коротков Э. Управление человеческим капиталом: эффективность, деловая репутация, креативный потенциал // Проблемы теории и практики управления. – 2011. – № 10.
5. Мацумото Д. Психология и культура. – СПб.: Прайм-Еврознак, 2002. – 416 с.
6. Минцберг Г. Структура в кулаке: создание эффективной организации. – СПб: Питер, 2002.
7. Соломанидина Т.О. Организационная культура компании. М., Инфра-М, 2010.



8. Шейн Э. Организационная культура и лидерство. – СПб.: Питер, 2002. – 336 с.

#### **4. Формы отчетности, требования к выполнению, график предоставления результатов по самостоятельной работе студентов**

Форма отчетности по самостоятельной работе:

1. Проведение микро контролей по предложенным темам в форме теста закрытого типа, либо контроля по теоретическим определениям. Пример заданий:

**Выделите особенности среды, в которой функционируют российские предприятия (несколько ответов):**

- А) высокий уровень образования большинства работников, который сочетается с высоким душевым доходом
- Б) сочетание неэластичного спроса на труд при эластичности размера заработных плат
- В) очень высокая дистанция власти в обществе
- Г) высокий уровень доверия в обществе.

**Ритуалы, ориентированные на введение в организацию новичков, трансляцию им важных ценностей, норм и принципов взаимодействия, называются:**

- А) поощряющими
- Б) иницирующими
- В) ритуалами высвобождения
- Г) ритуалы перехода

**Дайте определение понятия SOFT-SKILLS (ответ вписывается самостоятельно)** \_\_\_\_\_

2. Проверка самостоятельной работы – защита презентаций студентов по решению кейсов. Всего в рамках курса предусмотрено – 5 домашних задания.

Проводятся после изучения тем.

#### **5. Критерии оценки самостоятельной работы**

**Тест:**

- 95% - 100% правильных ответов – 10 баллов
- 85% - 94% правильных ответов – 9 баллов
- 75% - 84% правильных ответов – 8 баллов
- 65% - 74% правильных ответов – 7 баллов
- 55% - 64% правильных ответов – 6 баллов
- 45% - 54% правильных ответов – 5 баллов
- 35% - 44% правильных ответов – 4 балла
- 25% - 34% правильных ответов – 3 балла
- 15% - 24% правильных ответов – 2 балла
- 5% - 14% правильных ответов – 1 балл
- 0-4% правильных ответов – 0 баллов

**Кейсы:**



Оценивается правильность выбора критериев оценки ситуации, аргументированность принятых решений, логичность выводов, качество презентации устной, качество презентации PowerPoint, аргументированные ответы на вопросы.