

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

Волгоградский институт управления - филиал РАНХиГС

Факультет государственного и муниципального управления

(наименование структурного подразделения (института/факультета/филиала))

Кафедра корпоративного управления

(наименование кафедры)

УТВЕРЖДЕНА

решением кафедры
корпоративного управления
Протокол от «28» августа 2018 г. № 1

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Б1.Б.31 ОРГАНИЗАЦИОННАЯ КУЛЬТУРА

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

по направлению подготовки

38.03.03 Управление персоналом (уровень бакалавриат)

(код и наименование направления подготовки (специальности))

Стратегическое и операционное управление персоналом организации

(направленность(и) (профиль (и)/специализация(ии))

Бакалавр

квалификация

очная

форма(ы) обучения

Год набора - 2019

Волгоград, 2018 г.

Автор(ы)-составитель(и):

д-р социол. наук, профессор кафедры корпоративного управления Субочев Н.С

(ученая степень и(или) ученое звание, должность) (наименование кафедры) (Ф.И.О.)

ассистент кафедры корпоративного управления Чумак Н.А.

(ученая степень и(или) ученое звание, должность) (наименование кафедры) (Ф.И.О.)

Заведующий кафедрой корпоративного управления Огарков А.А

(ученая степень и(или) ученое звание, должность) (наименование кафедры) (Ф.И.О.)

.

СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы	5
2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы	6
3. Содержание и структура дисциплины	6
4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и фонд оценочных средств по дисциплине	12
5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины	40
6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся по дисциплине	40
6.1. Основная литература	40
6.2. Дополнительная литература	40
6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы	41
6.4. Нормативные правовые документы	41
6.5. Интернет-ресурсы	41
7. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы	42

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

1.1. Дисциплина Б1.Б.31 «Организационная культура» обеспечивает овладение следующими компетенциями:

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
УК ОС-3	Способность вести себя в соответствии с требованиями ролевой позиции в командной работе	УК-3.2.1	Способность применять на практике знание основ формирования и развития организационной культуры в организации и способность вести в соответствии с требованиями ролевой позиции в командной работе
ОПК-9	Способность осуществлять деловое общение (публичные выступления, переговоры, проведение совещаний, деловая переписка, электронные коммуникации)	ОПК-9.2.1.1	Способность транслировать нормы и ценности организационной культуры в процессе публичных выступлений, проведения переговоров, деловой переписки, посредством электронных коммуникаций

1.2. В результате освоения дисциплины у студентов должны быть сформированы:

ОТФ/ТФ (при наличии профстандарта)	Код этапа освоения компетенции	Результаты обучения
	УК-3.2.1	На уровне знаний: Система управления персоналом, организационная культура, организационное поведение, виды организационной культуры, формирование и развитие организационной культуры, ролевые позиции, командная работа
		На уровне умений: Умение применять знание основ формирования и развития организационной культуры на практике
		На уровне навыков: Умение анализировать организационную культуру
	ОПК-9.2.1.1	На уровне знаний: знание понятий система управления персоналом, организационная культура, организационное поведение, виды организационной культуры, деловое общение, форм делового общения
		На уровне умений: умение применять знание форм делового общения на практике

		На уровне навыков: анализировать публичные выступления, деловую переписку, переговоры.
--	--	---

2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы

Учебная дисциплина Б1.Б.31 «Организационная культура» принадлежит к блоку обязательных дисциплин. В соответствии с учебным планом, по очной форме обучения дисциплина осваивается в 4 семестре, общая трудоемкость дисциплины в зачетных единицах составляет 2 ЗЕ (72 часа).

Освоение дисциплины опирается на минимально необходимый объем теоретических знаний в области психологии, основ управления персоналом, а также на приобретенные ранее умения и навыки в сфере социологии, философии, теории управления. Знания и навыки, получаемые студентами в результате изучения дисциплины, необходимы для организации эффективного функционирования системы управления персоналом организации.

По очной форме обучения количество академических часов, выделенных на контактную работу с преподавателем (по видам учебных занятий) – 36 часов и на самостоятельную работу обучающихся – 36 часов.

Форма промежуточной аттестации в соответствии с учебным планом – зачет.

3. Содержание и структура дисциплины

Очная форма обучения

№ п/п	Наименование тем (разделов)	Объем дисциплины (модуля), час.						Форма текущего контроля успеваемости* , промежуточно й аттестации***
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий				С Р	
			Л/ЭО, ДОТ*	ЛР/ЭО, ДОТ*	ПЗ/ЭО, ДОТ*	КС Р		
Тема 1	Введение в теорию организационной культуры	14	2	-	-		1 2	О, Т
Тема 2	Сущность и содержание организационной культуры	4	2	-	2		-	О, Т
Тема 3	Знаково-символическая система организационной культуры	4	2	-	2		-	О, Т
Тема 4	Типология организационной культуры	18	4	-	2		1 2	О, Т
Тема 5	Субкультуры в организационной культуре	4	2	-	2		-	О, Т
Тема 6	Развитие организационной культуры	16	2	-	2		1 2	О, Т
Тема 7	Влияние организационной культуры на эффективность компании	4	2	-	2		-	О, Т
Тема 8	Технологии управления организационной культурой	4	2	-	2		-	О, Т
Тема 9	Национальный фактор в развитии организационной культуры	4	2	-	2		-	О, Т
Промежуточная аттестация		+						Зачет в

№ п/п	Наименование тем (разделов)	Объем дисциплины (модуля), час.						Форма текущего контроля успеваемости* , промежуточно й аттестации***
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий				С Р	
			Л/ЭО, ДОТ*	ЛР/ЭО, ДОТ*	ПЗ/ЭО, ДОТ*	КС Р		
								форме устного опроса и решения практическо й задачи
	Всего:	72	20		16		3 6	

Примечание: ** – формы текущего контроля успеваемости: опрос (О), тестирование (Т), контрольная работа (КР), коллоквиум (К), эссе (Э), реферат (Р), диспут (Д), ситуационная задача (СЗ), разбор ситуаций (РС)

На самостоятельную работу студентов по дисциплине Б1.Б.31 «Организационная культура» выносятся следующие темы:

№ п/п	Тема	Вопросы, выносимые на СРС	Очная форма	Заочная форма
1	2	3	4	5
1.	Введение в теорию организационной культуры	1. Что является предметом исследований в учебном курсе «Организационная культура»? 2. Какие научные дисциплины формируют содержание курса «Организационная культура»? 3. Назовите основные подходы к определению сущности организационной и корпоративной культуры. 4. Обоснуйте связь культуры и жизни общества. 5. Определите особенности системного подхода к анализу организационной культуры.	О, Р	-

2.	Типология организационной культуры	1. Обоснуйте различие в подходах к исследованию организационной культуры известных Вам ученых. 2. Какие факторы влияют на использование той или иной типологии в процессе изучения организационной культуры? 3. В чем заключается синергетический эффект организационной культуры? 4. Назовите особенности органической, предпринимательской, бюрократической, партисипативной организационных культур. 5. Объясните, почему типология организационных культур Т.Е. Дейла и А.А. Кеннеди в организационных науках называется классической типологией.	<i>O, P</i>	-
3.	Развитие организационной культуры	1. Охарактеризуйте основные проблемы формирования оргкультуры в рамках процессов внешней адаптации и внутренней интеграции организации. 2. Раскройте содержание и функции механизмов формирования организационной культуры. 3. Выделите основные особенности методов поддержания и методов изменения организационной культуры. 4. Назовите исследователей, описавших механизмы зависимости между изменением культуры и изменением в поведении сотрудников организации. 5. Охарактеризуйте модель воспроизводства организационной культуры.	<i>O, P</i>	-

Содержание дисциплины

Тема 1

Введение в теорию организационной культуры

Проблемы определения организационной культуры. Культура как условие и продукт развития цивилизации. Понятие организационной культуры и ее связь с организационным поведением, подходы к культуре организации. Понятие «организационная культура» – смысл и значение. Определения Г. Хофштеде, Э. Шейна, Т. Дила и А. Кеннеди и др. Понятия «организационной» и «корпоративной» культуры: общее и отличия. Организационная культура как объект изучения. Природа организационной культуры. Организационная культура как необходимое условие развития организации. Познавательная, ценностеобразующая, коммуникационная, нормативно-регулирующая,

мотивирующая, инновационная и стабилизационные функции организационной культуры в системе управления. Функции управления качеством, ориентации на потребителя, регулирования партнерских отношений, приспособления организации к внешнему окружению. Возникновение и эволюция науки и практики организационной культуры. Этапы развития в рамках классической социологии (К. Маркс, Э. Дюркгейм, В. Парето); институционализма (М. Вебер, Т. Веблен, Т. Парсонс и др.); наук об организации. Менеджмент и организационная культура. Системный подход как основа анализа. Основные проблемы управления организационной культурой.

Тема 2

Сущность и содержание организационной культуры

Предпосылки формирования организационной культуры. Стратегическая направленность развития организационной культуры: цели организации, миссия организации, кодекс поведения. Три основных условия формирования организационной культуры по Э. Шейну. Концепции организационной культуры. Рационально-прагматические концепции (Т. Дил, К. Камерон, А. Кеннеди, Р. Куинн, Т. Питерс, Р. Уотермен, Э. Шейн и др.). Концепции феноменологического направления (Д. Сильверман, П. Бергер, А. Петтигрю, М. Луи, С. Роббинс и др.). Концепции оргкультуры Ю. Хассарда, С. Шарфи, М. Элвессона. Структура организационной культуры. Основные элементы и компоненты культуры организации. Системный подход к изучению организационной культуры. Уровни организационной культуры Э. Шейну: внешние факторы, ценностные ориентации и верования, базовые предположения. Организационный климат, организационная приверженность и другие аспекты социального взаимодействия. Субъективная, объективная организационная культура. Открытые и закрытые организационные культуры. Управленческая культура. Содержание организационной культуры (Ф. Харрис и Р. Моран). Содержание отношений организационной культуры (В. Сате).

Тема 3

Знаково-символическая система организационной культуры

Символический подход к анализу организационной культуры. Ценностно-смысловой подход к исследованию оргкультуры. Поведенческий аспект в концепциях оргкультуры. Понятие знаково-символической системы. Формы знаково-символической системы: мифы, легенды, обряды, ритуалы, церемонии. Язык организации. Принципы формирования знаково-символической системы организационной культуры. Символы высокого и низкого профиля. Языковой и символический менеджмент. HR-инжиниринг как модель формирования оргкультуры. Коммуникационные системы. Матрица настройки компонентов организационной культуры. Механизм проявления законов организационной культуры и прикладные аспекты их использования в социально-экономических системах.

Тема 4

Типология организационной культуры

Практическая значимость идентификации различных типов организационных культур. Согласованность и взаимная поддержка стратегии и культуры организации (Э. Кэмпбелл и С. Еунг). Органическая, предпринимательская, бюрократическая, партисипативная организационные культуры. Типология Р. Блейка и Ж. Мутона. Типология У. Оучи. Типологии организационных культур в зависимости от национальных особенностей. Подходы Г. Хофштеде, Ф. Клухольма. – Ф. Стродберга, Ф. Тромпенариуса. Типологии организационных культур в зависимости от специфики деятельности. Схема специфических отраслевых культур Р. Рюттингера. Классификация организационной культуры на основе соотношения понятий «риск» и «обратная связь» (Т.Е. Дейл, А.А. Кеннеди). Типология взаимодействия организации с внешней средой, ее размеров, структуры, мотивации персонала М. Бурке. Комплексные типологии организационной

культуры. Культуры «власти», «личности», «задачи», «роли» (С. Ханди). Рыночный, бюрократический, эдхократический и клановый типы организационной культуры К. Кэмерона – Р. Куинна. Влияние степени интеграции и осуществляемого контроля на формирование определенного типа организационной (корпоративной) культуры.

Тема 5

Субкультуры в организационной культуре

Понятие субкультуры и контркультуры. Варианты субкультур: фундаменталистский анклав, республика и контркультура. Детерминанты субкультур команды: тип базовой культуры, тип задачи, тип лидера, тип среды. Закономерности развития субкультур. Концепции культурных различий. Однородность культуры. Типы субкультур: по степени совпадения ценностей субкультуры с ценностями организационной культуры (передовая, неконфликтующая, контркультура); по основному носителю (субкультуры территориальных подразделений организации, субкультуры различных функциональных подразделений организации); по степени вовлеченности носителей субкультуры в управленческие процессы (субкультура топ-менеджмента, субкультура руководителей среднего звена, субкультура рядовых сотрудников организации). Взаимосвязь стиля руководства и культуры управления. Управленческая сетка Р. Блейка – Дж. Моутон. Теория стиля руководства Хауса и трех измерений Редина. Модель Херши – Блан-шара. Критерии организационной культуры в менеджменте и бизнесе. Уровень синергии организационной культуры как эффект индивидуальных культурных различий. Организационный фольклор (истории, мифы, церемонии, ритуалы) и ролевые модели как фактор организационной социализации. Участие в управлении. Технологии вовлечения в управление.

Тема 6

Развитие организационной культуры

Принципы и проблемы формирования оргкультуры. Формирование организационной культуры: внешняя адаптация и внутренняя интеграция. Основные этапы формирования оргкультуры. Символический, когнитивный и систематический подходы к формированию организационной культуры. Принципы формирования организационной культуры: комплексность представлений о назначении экономической системы организации; первоочередность определения ценностей и философии компании; историчность; отрицание силового воздействия; комплексность оценки. Механизмы формирования организационной культуры: социализация, экстернализация, комбинация, интернализация. Процесс развития оргкультуры. Интеграция, дифференциация и адаптация как механизмы развития организационной культуры. Проблемы поддержания оргкультуры. Понятие «сила» культуры и ее характеристики. Основные группы методов поддержания организационной культуры. Изменение организационной культуры. Методы изменения организационной культуры. Зависимость между изменением культуры и изменением в поведении. Трудности при проведении изменений в культуре организации. Модель воспроизводства организационной культуры.

Тема 7

Влияние организационной культуры на эффективность компании

Организационная культура как условие эффективного управления персоналом организации. Подходы к изменению влияния культуры. Анализ влияния культуры на эффективность деятельности организаций: через процессы (кооперация между индивидами и подразделениями организации, принятия решений, контроль, коммуникации, восприятие окружающей среды, оправдание своего поведения); через «факторы успеха» (связь с потребителями, поощрение предприимчивости, отношение к людям, сочетание гибкости и жесткости); через выполняемые организацией функции

управления (адаптация, достижение целей, интеграция, легитимность); через конкурирующие ценности (интеграция – дифференциация, внутренний фокус – внешний фокус, средства – инструменты), участие в принятии решений, доступ к информации. Проблемы соответствия культуры принятой стратегии. Матрица оценки «культурного» риска (по Г. Шварцу и С. Дэвису). Возможные подходы к разрешению проблемы несовместимости стратегии и культуры: «подстраивание» системы управления под сложившуюся культуру; изменение культуры в соответствии с выбранной стратегией; изменение стратегии в соответствии с существующей организационной культурой. Сущность управления организационной культурой. Этапы управления организационной культурой. Проведение анализа состояния и тенденций развития организационной культуры. Диагностика недостатков и анализ признаков благополучия в коллективе. Анализ выявления мест локализации возможных причин неудовлетворительного состояния организационной культуры. Исследование восприятия организационной культуры в целом и влияющих на нее факторов: отношение к труду, содержание и условия труда, качество трудовой жизни, имеющиеся и желаемые полномочия и пр.

Тема 8

Технологии управления организационной культурой

Понятие социальной технологии и ее роль в формировании и развитии организационной культуры. Признаки эффективных социальных технологий. Тактические технологии. Оперативные технологии. Циклические технологии. Рубежные технологии. Управленческий консалтинг. Роль руководителя в создании организационной культуры. Технологии разработки оргкультуры.

Оргкультура как совокупность моделей выполнения работ, делового взаимодействия, межличностного общения. Составляющие моделей выполнения работ: стратегическое, тактическое и оперативное планирование; делегирование полномочий и ответственности; постановка задач; исполнение; контроль реализации; оценка результатов работы; обратная связь. Составляющие моделей делового взаимодействия: передача информации, вид передаваемой информации; проведение совещаний; стиль докладов и сообщений; характер обслуживания проблем. Составляющие моделей межличностного общения: сложившаяся группа, интерес сотрудников к личной жизни друг друга, поведение на переговорах, проведение времени вне работы. Технологии освоения оргкультуры.

Сущность и необходимость аналитического подхода к изучению организационной культуры. Методы поддержания организационной культуры: направленность внимания руководителей; поведение руководителей в критических ситуациях и организационных кризисах; моделирование ролей, обучение и тренировки; критерии принятия на работу, продвижения и увольнения; организационные символы и обрядовость; дисциплинарные механизмы; типы организационных обрядов, системы вознаграждения. Коучинг. Имидж и бренд организации в процессе развития оргкультуры. Рефрейминг организации. Формы познания сотрудниками организационной культуры. Языковой и символический менеджмент.

Тема 9

Национальный фактор в развитии организационной культуры

Национальная культура, ее влияние на культуру организации. Системный подход изучения национального в организационной культуре. Моноактивные, полиактивные, реактивные культуры. Транснациональный и локальный факторы в развитии организационной культуры. Модели глобального влияния. Исследования Г. Хофстеда. Модель Г. Лэйн и Дж. Дистефано. Модель У. Оучи. Исследования Э.Лорана. Проблемы перехода организации в другую культуру. Многонациональные и глобальные компании. Менеджер-экспатриант. Источники кадров для международных назначений. Подбор

менеджеров-экспатриантов. Цикл культурного шока. Подготовка менеджеров-экспатриантов.

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

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

4.1.1. В ходе реализации дисциплины Б1.Б.31 «Организационная культура» используются следующие формы и методы текущего контроля успеваемости обучающихся:

№ п/п	Наименование тем (разделов)	Методы текущего контроля успеваемости
Очная форма		
Тема 1	Введение в теорию организационной культуры	Устный опрос, письменное тестирование
Тема 2	Сущность и содержание организационной культуры	Устный опрос, письменное тестирование
Тема 3	Знаково-символическая система организационной культуры	Устный опрос, письменное тестирование
Тема 4	Типология организационной культуры	Устный опрос, письменное тестирование
Тема 5	Субкультуры в организационной культуре	Устный опрос, письменное тестирование
Тема 6	Развитие организационной культуры	Устный опрос, письменное тестирование
Тема 7	Влияние организационной культуры на эффективность компании	Устный опрос, письменное тестирование
Тема 8	Технологии управления организационной культурой	Устный опрос, письменное тестирование
Тема 9	Национальный фактор в развитии организационной культуры	Устный опрос, письменное тестирование

4.1.2. Промежуточная аттестация проводится в форме зачета методом устного опроса по перечню примерных вопросов из п.4.3.

К сдаче зачета по дисциплине допускаются студенты, получившие не меньше 60 баллов при текущей аттестации. При подготовке к зачету студент внимательно просматривает вопросы, предусмотренные рабочей программой, и знакомится с рекомендованной основной литературой. Основой для сдачи зачета студентом является изучение конспектов обзорных лекций, прослушанных в течение семестра, информация, полученная в результате самостоятельной работы, и практические навыки, освоенные при решении задач в течение семестра.

4.2. Материалы текущего контроля успеваемости.

Типовые оценочные материалы по теме 1: Введение в теорию организационной культуры

Вопросы для опроса:

1. Понятие «организационная культура», «корпоративная культура», «культура предприятия», «культура труда», «организационный климат».
2. Особенности формирования и поддержания организационной культуры.

3. Основные функции организационной культуры, их характеристика.
4. Методы исследования организационной культурой.
5. Подходы к изучению организационной культуры.
6. Основные проблемы управления организационной культурой.

Типовые оценочные материалы по теме 2: Сущность и содержание организационной культуры

Вопросы для опроса:

1. Уровни организационной культуры по Шейну Э.
2. Характеристика элементов организационной культуры по А.А.Погорадзе.
3. Сущность понятий: культура труда, культура условий труда, культура средств труда и трудового процесса.
4. Основные элементы организационной культуры по Ф.Харрису и Р.Морану.

Типовые оценочные материалы по теме 3: Знаково-символическая система организационной культуры

Вопросы для опроса:

1. Основные методы анализа культуры.
2. Влияние миссии и стратегии организации на оценку организационной культуры.
3. Понятие имиджа и его связь с организационной культурой.
4. Последствия имиджа для организации.
5. Основные элементы имиджа.
6. Принципы создания имиджа.

Типовые оценочные материалы по теме 4: Типология организационной культуры

Вопросы для опроса:

1. Черты конструктивной и деструктивной культуры.
2. Характеристика и особенности сильных и слабых культур.
3. Охарактеризуйте исторические типы культур. Основные признаки классификации типологии культур.
4. Четыре шкалы типологии Г.Хофстейда. Назначение типологии.
5. Параметры анализа организационных культур по Т.Дейлу и А.Кеннеди.
6. Типы организационной культуры К. Кэмерона – Р. Куинна.

Типовые оценочные материалы по теме 5: Субкультуры в организационной культуре

Вопросы для опроса:

1. Сущность понятий «субкультура», «контркультура», «доминирующая культура».
2. Особенности управления субкультурами в организации.
3. Основные виды контркультур.
4. Наиболее опасные виды контркультур для организации.

5. Основные виды субкультур.
6. Охарактеризуйте субкультуры управленческих групп. Условия их наибольшей эффективности.

Типовые оценочные материалы по теме 6: Развитие организационной культуры

Вопросы для опроса:

1. Соответствие стратегии и культуры организации.
2. Конкурентные стратегии М.Портера.
3. Взаимосвязь типов организационной культуры с базовыми конкурентными стратегиями.
4. Подстраивание системы управления под существующую организационную культуру.

Типовые оценочные материалы по теме 7: Влияние организационной культуры на эффективность компании

Вопросы для опроса:

1. Влияние организационной культуры на деятельность руководителя.
2. Имидж руководителя и его составляющие.
3. Типология руководителей.
4. Влияние культуры на персонал организации
5. Влияние культуры на организационную эффективность.
6. Модели влияния культуры на организацию.

Типовые оценочные материалы по теме 8: Технологии управления организационной культурой

Вопросы для опроса:

- 1.Случаи, при которых необходимо провести изменение организационной культуры.
- 2.Сложности, связанные с изменением культуры.
- 3.Этапы процесса изменения культуры организации.
- 4.Документы, закрепляющие организационную культуру.
- 5.Основные условия обеспечения эффективности изменений культуры организации.

Типовые оценочные материалы по теме 9: Национальный фактор в развитии организационной культуры

Вопросы для опроса:

1. Национальная культура, ее влияние на культуру организации.
2. Системный подход изучения национального в организационной культуре.
3. Моноактивные, полиактивные, реактивные культуры.
4. Транснациональный и локальный факторы в развитии организационной культуры.

5. Модели глобального влияния. Исследования Г. Хофстеда. Модель Г. Лэйн и Дж. Дистефано. Модель У. Оучи. Исследования Э.Лорана.
6. Проблемы перехода организации в другую культуру. Многонациональные и глобальные компании. Менеджер-экспатриант. Источники кадров для международных назначений. Подбор менеджеров-экспатриантов. Цикл культурного шока. Подготовка менеджеров-экспатриантов.

Типовые оценочные материалы по теме 1 самостоятельной работы: Введение в теорию организационной культуры

Темы рефератов:

1. Цель и задачи организационной культуры.
2. Основные концепции организационной культуры.

Типовые оценочные материалы по теме 2 самостоятельной работы: Типология организационной культуры

Темы рефератов:

1. Типология организационных культур
2. Формирование российской организационной культуры.

Типовые оценочные материалы по теме 3 самостоятельной работы: Развитие организационной культуры

Темы рефератов:

1. Взаимосвязь культуры и стратегии организации.
2. Характеристика методов развития организационной культуры
3. Влияние системы мотивации на организационную культуру.

Тестовые задания по темам дисциплины «Организационная культура»

Тема 1. Введение в теорию организационной культуры

1. Основоположителем теории организационной культуры является:

- а) А. Файоль
- б) Э. Шейн
- в) А.А. Богданов
- г) М. Вебер

2. Система материальных и духовных ценностей, присущих данной корпорации и отражающих ее индивидуальность — это:

- а) корпоративная культура
- б) миссия организации
- в) имидж
- г) философия организации

3. Согласно определению В. Сате, организационная культура представляет собой:

- а) набор важных установок (часто не формулируемых), разделяемых членами того или иного общества
- б) набор установок, взглядов и мнений, разделяемых членами того или иного общества
- в) комплекс базовых предположений, ценностей и норм, разделяемых членами того или иного общества
- г) систему общепринятых в организации представлений и подходов к постановке дела, к формам отношений и к достижению результатов деятельности, которые отличают данную организацию от всех других.

4. Какая функция организационной культуры помогает организации выжить в условиях конкурентной борьбы, занять передовые позиции в экономике?

- а) функция управления качеством
- б) коммуникационная
- в) стабилизационная
- г) инновационная функция

5. Организационная культура определяет и регламентирует:

- а) объем производства
- б) затраты на рекламу
- в) поведение сотрудников
- г) объем сбыта

Ключи: 1б, 2а, 3а, 4г, 5в

Тема 2. Сущность и содержание организационной культуры

1. Уровни организационной культуры (по Э. Шейну):

- а) внутренний, внешний, смешанный
- б) внутренний, внешний, глубинный
- в) поверхностный, подповерхностный, глубинный
- г) предповерхностный, поверхностный, внутренний

2. Основные элементы организационной культуры включают в себя (выбрать наиболее полный правильный ответ):

- а) имидж и символика организации, нормы поведения персонала
- б) нормы поведения, этикет и манеры персонала, а также оформление офиса
- в) нормы поведения персонала, ценностные ориентации, а также внешние проявления
- г) ценности и нормы, внешний вид, коммуникации, технологии, менеджмент

3. На каком уровне организационной культуры, согласно концепции Э.Шейна, вещи и явления легко обнаружить, но всегда их можно расшифровать и интерпретировать в терминах организационной культуры?

- а) на уровне артефактов
- б) на уровне провозглашаемых ценностей
- в) на уровне базовых представлений
- г) на подповерхностном уровне

4. Глубиной проникновения организационной культуры является:

- а) степень распространенности, которая показывает, какая часть сотрудников принимает основные ценности организации
- б) степень принятия сотрудниками основных ценностей организации

- в) скорость и качество реакции на управленческое воздействие
- г) степень участия сотрудников в принятии управленческих решений

5. Корпоративная культура выполняет функцию:

- а) идентификации
- б) рекламную
- в) маркетинговую
- г) управленческую

Ключи: 1в, 2в, 3а, 4б, 5а

Тема 3. Знаково-символическая система организационной культуры

1. Стандартные и повторяющиеся мероприятия коллектива, проводимые в установленное время и по специальному поводу, это:

- а) праздники
- б) обряды
- в) ритуалы
- г) церемонии

2. Требования, которые общество предъявляет своим членам и с помощью которых регулирует, направляет, контролирует и оценивает их поведение – это:

- а) разделяемые ценности
- б) нормы поведения
- в) социальная роль
- г) обычай

3. Главное предназначение организации в обществе, та основная существенная причина, которая раскрывает смысл ее функционирования и в которой проявляется ее мировоззрение, философия и специфика – это:

- а) лозунг компании
- б) кредо компании
- в) миссия компании
- г) философии компании

4. Самые эффективные способы передачи организационной культуры:

- а) информация, традиции, символы и язык
- б) авторитетность, коллективизм
- в) целеполагание и реализм
- г) приказы, управленческие решения и распоряжения

5. Какое из данных понятий имеет отношение к организационной культуре?

- а) маркетинг персонала
- б) отбор персонала
- в) лояльность персонала
- г) активное приобретение акций организации

Ключи: 1б, 2б, 3в, 4а, 5а

Тема 4. Типология организационной культуры

1.Какую организационную культуру, согласно типологии Ч. Хэнди, характеризует следующее определение: «Властью и доминирующим влиянием в организации обладают сильные, авторитетные руководители. Они не только формируют нормы внутригрупповых отношений, но и накладывают отпечаток на характер всех организационных коммуникаций. Эти люди преследуют свои собственные цели, ставя их выше интересов других подразделений и всей организации»?

- а) Культуру власти
- б) Культуру роли
- в) Культуру задачи
- г) Культуру личности

2.Одним из типов организационной культуры по М. Бурке является:

- а) «стоячая вода»
- б) «оранжерея»
- в) «болото»
- г) «парник»

3. Для классификации организационной культуры С. Хэнди выбрал следующие параметры:

- а) индивидуализм-коллективизм, дистанцию власти, стремление к избеганию неопределенности, мужественность-женственность
- б) уровень риска и скорость получения обратной связи
- в) процесс распределения власти в организации, ценностные ориентации личности, отношения индивида и организации, структуру организации и характер ее деятельности на различных этапах эволюции
- г) степень привлечения работников к установлению целей в организации и степень привлечения работников к выбору средств для достижения поставленных целей

4. Культуре низкого риска и медленной обратной связи по классификации Т. Е. Дейла и А. А. Кеннеди соответствует лозунг

- а) «Действия любой ценой»
- б) «Клиент правит балом и все определяет»
- в) «Стремитесь к техническому совершенству в работе»
- г) «Делайте правильно»

5. Согласно классификации Р. Рюттингера культура выгодных сделок (спекулятивная культура) присуща:

- а) организациям, производящим сделки с ценными бумагами, платежными средствами, сырьем
- б) организациям торговли и сбытовой сферы, маклерских фирм по продаже недвижимости, финансовых фирм
- в) организациям сферы обслуживания, сервиса, предприятий хорошо защищенных отраслей
- г) организациям, ориентированным на будущее, - нефтяным компаниям, инвестиционным банкам, строительным компаниям

Ключи: 1а, 2б, 3в, 4г, 5а

Тема 5. Субкультуры в организационной культуре

1.Образование субкультур в организации – это:

- а) форма оппозиционности

- б) форма дезорганизации
- в) форма разрешения проблемных ситуаций
- г) форма адаптации новых работников

2. Система норм и ценностей, моделей поведения, отличающих группу от большинства, представляющая собой самостоятельное целостное образование в рамках доминирующей культуры:

- а) философия
- б) субкультура
- в) миссия
- г) коллектив

3. В каком типе субкультуры ценности организации принимаются членами какой-нибудь из ее групп одновременно с отдельным набором других, часто неконфликтующих ценностей?

- а) контркультура
- б) фундаменталистский анклав
- в) частичный анклав
- г) республика

4. Доброжелательное, корректное, искреннее, уважительное эмоционально окрашенное отношение компании и ее сотрудникам, желание быть полезным, нужным – это:

- а) лояльность
- б) благонадежность
- в) мотивированность
- г) преданность

5. Какой стиль руководства, согласно теории «путь-цель» Митчела и Хауса, характеризуется постановкой перед подчиненными довольно трудоемкой цели, ожиданием, что они будут работать в полной мере своих возможностей. Руководитель стимулирует подчиненного к постоянному повышению индивидуального результата, одновременно поддерживает уверенность в способности к сверхэффективной работе.

- а) инструментальный стиль
- б) стиль поддержки
- в) стиль, поощряющий участие
- г) стиль, ориентированный на достижение

Ключи: 1а, 2б, 3г, 4а, 5г

Тема 6. Развитие организационной культуры

1. Формирование и развитие организационной культуры происходит:

- а) естественным путем, когда организация поддерживает традиции
- б) целенаправленно, путем управления и внедрения стереотипов и моделей поведения
- в) обоими путями одновременно или последовательно
- г) ни одним из вышеперечисленных, формирование и развитие определяется лишь случайно

2. Источником формирования организационной культуры является:

- а) структура организации
- б) взгляды, ценности и представления основателей организации

- в) конфликты
- г) обряды, обычаи, ритуалы

3. Способность организационной культуры оставаться устойчивой и противостоять негативным тенденциям не теряя своей эффективности – это....

- а) адаптивность
- б) относительность
- в) системность
- г) разделяемость

4. Организация растет, обрывает людьми и технологиями, становится похожей на армию. Основной девиз: «делай так, как написано в инструкции». Это происходит на этапе существования организации:

- а) до 5 лет
- б) от 5 до 10 лет
- в) от 10 до 15 лет
- г) старше 15 лет

5. Изменение корпоративной культуры начинается с:

- а) диагностики корпоративной культуры
- б) выяснения, что необходимо изменить
- в) составления плана действий
- г) разрушения старой культуры

Ключи: 1в, 2б, 3а, 4а, 5в

Тема 7. Влияние организационной культуры на эффективность компании

1. Организационная культура:

- а) определяется стратегией предприятия
- б) определяет стратегию предприятия
- в) одновременно зависит от стратегии и влияет на выбор стратегии предприятия
- г) никоим образом со стратегией не взаимосвязана

2. Для того чтобы культура «работала» на повышение эффективности организации, она должна:

- а) поддерживать организационную стратегию
- б) повышать работоспособность сотрудников
- в) быть подобной культурам окружающих организаций
- г) поддерживать все решения руководства

3. Что является важнейшим экономическим измерителем эффективности организационной культуры?

- а) повышение производительности труда
- б) психологический комфорт персонала
- в) наличие хотя бы двух человек
- г) наличие капитала

4. Чтобы побудить человека сделать что-либо, необходимо, прежде всего:

- а) создать условия для выполнения работы
- б) убедить его захотеть сделать это
- в) проявить доброту и дружеский подход

г) издать приказ или распоряжение

5. С какой целью в организации может применяться «матрица оценки культурного риска», предложенная Г. Дэвисом и С. Шварцем?

- а) с целью выявления соответствия принятой стратегии уже сформированной организационной культуре
- б) с целью выявления соответствия принятой организационной культуры уже сформированной стратегии
- в) с целью корректировки принятой стратегии уже сформированной организационной культуре
- г) с целью выявления соответствия принятой стратегии еще не сформированной организационной культуре

Ключи: 1в, 2а, 3а, 4б, 5а

Тема 8. Технологии управления организационной культурой

1. Возникновение трудностей при проведении изменений в культуре организации связано с:

- а) сопротивлением персонала организации изменениям
- б) отсутствием новых каналов сбыта продукции
- в) отсутствием денежных средств
- г) недостаточной эффективностью разъяснительной рекламы

2. Построение профиля корпоративной культуры является сутью метода:

- а) анкетирования
- б) ОКАИ
- в) тестирования
- г) Джонсона

3. Модель процесса изменений, основанную на организации дисбаланса между движущими и сдерживающими силами, разработал:

- а) Р. Куинн
- б) Д. Зонненфельд
- в) К. Левин
- г) Р. Уотерман.

4. Стратегией изучения организационной культуры не является:

- а) холистическая стратегия
- б) метафорическая стратегия
- в) количественная стратегия
- г) качественная стратегия

5. При проектировании организационной культуры используют следующий метод?

- а) экспертно-аналитический
- б) моделирование
- в) метод аналогий
- г) все перечисленные

Ключи: 1а, 2б, 3в, 4г, 5г

Тема 9. Национальный фактор в развитии организационной культуры

1. Какой из критериев относится к модели национальных деловых культур Хофстеде?

- а) Готовность следовать закону
- б) Отношение ко времени
- в) Соотношение индивидуализма и коллективизма
- г) Соотношение мужественности и женственности

2. Какой показатель национальных деловых культур характеризуют следующие признаки: «взаимодействие в организации основывается на личных интересах и формальных обязанностях; законы, правила и этический стандарт едины для всех»?

- а) Готовность следовать закону
- б) Индивидуализм
- в) Коллективизм
- г) Мужественность

3. Стремление к избеганию неопределенности (типология Г. Хофштеде) указывает:

- а) на возникающее чувство неуверенности в себе, в своих силах, когда никто не может взять на себя ответственность за решение задачи
- б) на стремление людей избежать ситуации, в которой они чувствуют себя неуверенно
- в) на возникшую боязнь принятия решения менеджером
- г) на увеличение мотивации персонала к решению проблем

4. Менеджер–экспатриант – это:

- а) это менеджер, вернувшийся на свою историческую родину
- б) это менеджер, из страны, где расположен филиал фирмы, получивший назначение в другую страну.
- в) это менеджер из страны, в которой расположен главный офис (штаб-квартира) фирмы, получивший назначение в другую страну. Экспатрианты могут быть также выходцами из третьей страны.
- г) менеджер, преданный своей фирме

5. Цикл культурного шока состоит из следующих последовательно сменяющих друг друга стадий:

- а) раздражительность (враждебность), постепенное привыкание, адаптация, медовый месяц
- б) постепенное привыкание, адаптация, медовый месяц, раздражительность (враждебность)
- в) раздражительность (враждебность), постепенное привыкание, адаптация
- г) медовый месяц, раздражительность (враждебность), постепенное привыкание, адаптация

Ключи: 1б, 2б, 3б, 4в, 5г

Тест к I рейтинговому срезу

На проверку знаний

Тема 1. Введение в теорию организационной культуры

1. Основоположником теории организационной культуры является:

- а) А. Файоль
- б) Э. Шейн
- в) А.А. Богданов
- г) М. Вебер

2. Система материальных и духовных ценностей, присущих данной корпорации и отражающих ее индивидуальность — это:

- а) корпоративная культура
- б) миссия организации
- в) имидж
- г) философия организации

3. Согласно определению В. Сате, организационная культура представляет собой:

- а) набор важных установок (часто не формулируемых), разделяемых членами того или иного общества
- б) набор установок, взглядов и мнений, разделяемых членами того или иного общества
- в) комплекс базовых предположений, ценностей и норм, разделяемых членами того или иного общества
- г) систему общепринятых в организации представлений и подходов к постановке дела, к формам отношений и к достижению результатов деятельности, которые отличают данную организацию от всех других.

4. Какая функция организационной культуры помогает организации выжить в условиях конкурентной борьбы, занять передовые позиции в экономике?

- а) функция управления качеством
- б) коммуникационная
- в) стабилизационная
- г) инновационная функция

на проверку умений

5. Организационная культура определяет и регламентирует:

- а) объем производства
- б) затраты на рекламу
- в) поведение сотрудников
- г) объем сбыта

7. Уровни организационной культуры (по Э. Шейну):

- а) внутренний, внешний, смешанный
- б) внутренний, внешний, глубинный
- в) поверхностный, подповерхностный, глубинный
- г) предповерхностный, поверхностный, внутренний

На проверку владений

7. Основные элементы организационной культуры включают в себя (выбрать наиболее полный правильный ответ):

- а) имидж и символика организации, нормы поведения персонала
- б) нормы поведения, этикет и манеры персонала, а также оформление офиса
- в) нормы поведения персонала, ценностные ориентации, а также внешние проявления
- г) ценности и нормы, внешний вид, коммуникации, технологии, менеджмент

8. На каком уровне организационной культуры, согласно концепции Э.Шейна, вещи и явления легко обнаружить, но всегда их можно расшифровать и интерпретировать в терминах организационной культуры?

- а) на уровне артефактов
- б) на уровне провозглашаемых ценностей
- в) на уровне базовых представлений
- г) на подповерхностном уровне

9. Глубиной проникновения организационной культуры является:

- а) степень распространенности, которая показывает, какая часть сотрудников принимает основные ценности организации
- б) степень принятия сотрудниками основных ценностей организации
- в) скорость и качество реакции на управленческое воздействие
- г) степень участия сотрудников в принятии управленческих решений

10. Корпоративная культура выполняет функцию:

- а) идентификации
- б) рекламную
- в) маркетинговую
- г) управленческую

Ключи: 1б, 2а, 3а, 4г, 5в; 1в, 2в, 3а, 4б, 5а

Тест ко II рейтинговому срезу

На проверку знаний

1. Формирование и развитие организационной культуры происходит:

- а) естественным путем, когда организация поддерживает традиции
- б) целенаправленно, путем управления и внедрения стереотипов и моделей поведения
- в) обоими путями одновременно или последовательно
- г) ни одним из вышеперечисленных, формирование и развитие определяется лишь случайно

2. Источником формирования организационной культуры является:

- а) структура организации
- б) взгляды, ценности и представления основателей организации
- в) конфликты
- г) обряды, обычаи, ритуалы

3. Способность организационной культуры оставаться устойчивой и противостоять негативным тенденциям не теряя своей эффективности – это....

- а) адаптивность
- б) относительность
- в) системность
- г) разделяемость

4. Организация растет, обрывает людьми и технологиями, становится похожей на армию. Основной девиз: «делай так, как написано в инструкции». Это происходит на этапе существования организации:

- а) до 5 лет
- б) от 5 до 10 лет
- в) от 10 до 15 лет
- г) старше 15 лет

5. Изменение корпоративной культуры начинается с:

- а) диагностики корпоративной культуры
- б) выяснения, что необходимо изменить

- в) составления плана действий
- г) разрушения старой культуры

6. Организационная культура:

- а) определяется стратегией предприятия
- б) определяет стратегию предприятия
- в) одновременно зависит от стратегии и влияет на выбор стратегии предприятия
- г) никоим образом со стратегией не взаимосвязана

7. Для того чтобы культура «работала» на повышение эффективности организации, она должна:

- а) поддерживать организационную стратегию
- б) повышать работоспособность сотрудников
- в) быть подобной культурам окружающих организаций
- г) поддерживать все решения руководства

8. Что является важнейшим экономическим измерителем эффективности организационной культуры?

- а) повышение производительности труда
- б) психологический комфорт персонала
- в) наличие хотя бы двух человек
- г) наличие капитала

9. Чтобы побудить человека сделать что-либо, необходимо, прежде всего:

- а) создать условия для выполнения работы
- б) убедить его захотеть сделать это
- в) проявить доброту и дружеский подход
- г) издать приказ или распоряжение

10. С какой целью в организации может применяться «матрица оценки культурного риска», предложенная Г. Дэвисом и С. Шварцем?

- а) с целью выявления соответствия принятой стратегии уже сформированной организационной культуре
- б) с целью выявления соответствия принятой организационной культуры уже сформированной стратегии
- в) с целью корректировки принятой стратегии уже сформированной организационной культуре
- г) с целью выявления соответствия принятой стратегии еще не сформированной организационной культуре

Ключи: 1в, 2б, 3а, 4а, 5в; 6в, 7а, 8а, 9б, 10а

Итоговой тест по дисциплине «Организационная культура»

На проверку знаний

1. Основоположником теории организационной культуры является:

- а) А. Файоль
- б) Э. Шейн
- в) А.А. Богданов
- г) М. Вебер

2. Система материальных и духовных ценностей, присущих данной корпорации и отражающих ее индивидуальность — это:

- а) корпоративная культура
- б) миссия организации
- в) имидж
- г) философия организации

3. Согласно определению В. Сате, организационная культура представляет собой:

- а) набор важных установок (часто не формулируемых), разделяемых членами того или иного общества
- б) набор установок, взглядов и мнений, разделяемых членами того или иного общества
- в) комплекс базовых предположений, ценностей и норм, разделяемых членами того или иного общества
- г) систему общепринятых в организации представлений и подходов к постановке дела, к формам отношений и к достижению результатов деятельности, которые отличают данную организацию от всех других.

4. Какая функция организационной культуры помогает организации выжить в условиях конкурентной борьбы, занять передовые позиции в экономике?

- А) функция управления качеством
- б) коммуникационная
- в) стабилизационная
- г) инновационная функция

5. Организационная культура определяет и регламентирует:

- а) объем производства
- б) затраты на рекламу
- в) поведение сотрудников
- г) объем сбыта

10. Уровни организационной культуры (по Э. Шейну):

- а) внутренний, внешний, смешанный
- б) внутренний, внешний, глубинный
- в) поверхностный, подповерхностный, глубинный
- г) предповерхностный, поверхностный, внутренний

7. Основные элементы организационной культуры включают в себя (выбрать наиболее полный правильный ответ):

- а) имидж и символика организации, нормы поведения персонала
- б) нормы поведения, этикет и манеры персонала, а также оформление офиса
- в) нормы поведения персонала, ценностные ориентации, а также внешние проявления
- г) ценности и нормы, внешний вид, коммуникации, технологии, менеджмент

8. На каком уровне организационной культуры, согласно концепции Э.Шейна, вещи и явления легко обнаружить, но всегда их можно расшифровать и интерпретировать в терминах организационной культуры?

- А) на уровне артефактов
- б) на уровне провозглашаемых ценностей
- в) на уровне базовых представлений
- г) на подповерхностном уровне

9. Глубиной проникновения организационной культуры является:

- а) степень распространенности, которая показывает, какая часть сотрудников принимает основные ценности организации
- б) степень принятия сотрудниками основных ценностей организации
- в) скорость и качество реакции на управленческое воздействие
- г) степень участия сотрудников в принятии управленческих решений

10. Корпоративная культура выполняет функцию:

- а) идентификации
- б) рекламную
- в) маркетинговую
- г) управленческую

на проверку умений

11. Стандартные и повторяющиеся мероприятия коллектива, проводимые в установленное время и по специальному поводу, это:

- а) праздники
- б) обряды
- в) ритуалы
- г) церемонии

12. Требования, которые общество предъявляет своим членам и с помощью которых регулирует, направляет, контролирует и оценивает их поведение – это:

- а) разделяемые ценности
- б) нормы поведения
- в) социальная роль
- г) обычай

13. Главное предназначение организации в обществе, та основная существенная причина, которая раскрывает смысл ее функционирования и в которой проявляется ее мировоззрение, философия и специфика – это:

- а) лозунг компании
- б) кредо компании
- в) миссия компании
- г) философии компании

14. Самые эффективные способы передачи организационной культуры:

- а) информация, традиции, символы и язык
- б) авторитетность, коллективизм
- в) целеполагание и реализм
- г) приказы, управленческие решения и распоряжения

15. Какое из данных понятий имеет отношение к организационной культуре?

- а) маркетинг персонала
- б) отбор персонала
- в) лояльность персонала
- г) активное приобретение акций организации

На проверку владений

16. Какую организационную культуру, согласно типологии Ч. Хэнди, характеризует следующее определение: «Властью и доминирующим влиянием в организации обладают сильные, авторитетные руководители. Они не только формируют нормы внутригрупповых отношений, но и накладывают отпечаток на характер всех

организационных коммуникаций. Эти люди преследуют свои собственные цели, ставя их выше интересов других подразделений и всей организации»?

- д) Культуру власти
- е) Культуру роли
- ж) Культуру задачи
- з) Культуру личности

17. Одним из типов организационной культуры по М. Бурке является:

- а) «стоячая вода»
- б) «оранжерея»
- в) «болото»
- г) «парник»

18. Для классификации организационной культуры С. Ханди выбрал следующие параметры:

- а) индивидуализм-коллективизм, дистанцию власти, стремление к избеганию неопределенности, мужественность-женственность
- б) уровень риска и скорость получения обратной связи
- в) процесс распределения власти в организации, ценностные ориентации личности, отношения индивида и организации, структуру организации и характер ее деятельности на различных этапах эволюции
- г) степень привлечения работников к установлению целей в организации и степень привлечения работников к выбору средств для достижения поставленных целей

19. Культуре низкого риска и медленной обратной связи по классификации Т. Е. Дейла и А. А. Кеннеди соответствует лозунг

- а) «Действия любой ценой»
- б) «Клиент правит балом и все определяет»
- в) «Стремитесь к техническому совершенству в работе»
- г) «Делайте правильно»

20. Согласно классификации Р. Рюттингера культура выгодных сделок (спекулятивная культура) присуща:

- а) организациям, производящим сделки с ценными бумагами, платежными средствами, сырьем
- б) организациям торговли и сбытовой сферы, маклерских фирм по продаже недвижимости, финансовых фирм
- в) организациям сферы обслуживания, сервиса, предприятий хорошо защищенных отраслей
- г) организациям, ориентированным на будущее, - нефтяным компаниям, инвестиционным банкам, строительным компаниям

Ключи: 1б, 2а, 3а, 4г, 5в, 6в, 7в, 8а, 9б, 10а, 11б, 12б, 13в, 14а, 15а, 16а, 17б, 18в, 19г, 20а

Шкала оценивания

Устный опрос

Уровень знаний, умений и навыков обучающегося при устном ответе во время проведения текущего контроля определяется баллами в диапазоне 0-100 %. Критериями оценивания при проведении устного опроса является демонстрация основных

теоретических положений, в рамках осваиваемой компетенции, умение применять полученные знания на практике, овладение навыками анализа и систематизации.

При оценивании результатов устного опроса используется следующая шкала оценок:

100% - 90%	Демонстрация знаний основных теоретических положений в полном объеме. Умение применять знания на практике в полной мере. Свободное владение навыками анализа и систематизации в выбранной сфере.
89% - 75%	Демонстрация большей части знаний основных теоретических положений. Умение применять знания на практике, допуская при этом незначительные неточности. Владение основными навыками анализа и систематизации в выбранной сфере.
74% - 60%	Демонстрация достаточных знаний основных теоретических положений. Умение применять знания на практике, допуская при этом ошибки. Владение отдельными навыками анализа и систематизации в выбранной сфере.
менее 60%	Демонстрация отсутствия знаний основных теоретических положений. Не умеет применять знания на практике. Не владеет навыками анализа и систематизации в выбранной сфере.

Тестирование

Уровень знаний, умений и навыков обучающегося при устном ответе во время проведения текущего контроля определяется баллами в диапазоне 0-100 %. Критерием оценивания при проведении тестирования, является количество верных ответов, которые дал студент на вопросы теста. При расчете количества баллов, полученных студентом по итогам тестирования, используется следующая формула:

$$B = \frac{B}{O} \times 100\%,$$

где Б – количество баллов, полученных студентом по итогам тестирования;

В – количество верных ответов, данных студентом на вопросы теста;

О – общее количество вопросов в тесте.

4.3. Оценочные средства для промежуточной аттестации

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

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
УК ОС-3	Способность вести себя в соответствии с требованиями ролевой позиции в командной работе	УК ОС-3.2.1	Способность применять на практике знание основ формирования и развития организационной культуры в организации и способность вести в соответствии с требованиями ролевой позиции в командной работе

ОПК-9	Способность осуществлять деловое общение (публичные выступления, переговоры, проведение совещаний, деловая переписка, электронные коммуникации)	ОПК-9.2.1.1	Способность транслировать нормы и ценности организационной культуры в процессе публичных выступлений, проведения переговоров, деловой переписки, посредством электронных коммуникаций

Этап освоения компетенции	Показатель оценивания	Критерий оценивания
УК-3.2.1 Способность применять на практике знание основ формирования и развития организационной культуры в организации и способность вести в соответствии с требованиями ролевой позиции в командной работе	Знание основных теоретических положений: Система управления персоналом, организационная культура, организационное поведение, виды организационной культуры, формирование и развитие организационной культуры, ролевые позиции, командная работа	Демонстрация знаний основных теоретических положений в полном объеме
	Умение применять знание основ формирования и развития организационной культуры на практике	Умение применять знания на практике в полной мере

Этап освоения компетенции	Показатель оценивания	Критерий оценивания
	Умение анализировать организационную культуру	Свободное владение навыками анализа и систематизации в выбранной сфере
ОПК-9.2.1.1 Способность транслировать нормы и ценности организационной культуры в процессе публичных выступлений, проведения переговоров, деловой переписки, посредством электронных коммуникаций	Знание основных теоретических положений: знание понятий система управления персоналом, организационная культура, организационное поведение, виды организационной культуры, деловое общение, форм делового общения	Демонстрация знаний основных теоретических положений в полном объеме
	умение применять знание форм делового общения на практике	Умение применять знания на практике в полной мере
	анализировать публичные выступления, деловую переписку, переговоры.	Свободное владение навыками анализа и систематизации в выбранной сфере

4.3.2 Типовые оценочные средства

Вопросы к зачету по дисциплине «Организационная культура»

1. Понятие организационной культуры, ее основные свойства и функции.
2. Организационная и корпоративная культуры: сходство и различие.
3. Типология оргкультуры и их характеристики.
4. Этапы формирования организационной культуры.
5. Понятие ценностей и исследование степени их разделяемости.
6. Структура организационной культуры.
7. Функциональный анализ организационной культуры.

8. Управленческая функция организационной культуры.
9. Коммуникационные технологии и их использование для укрепления организационной культуры.
10. Подходы к изучению организационной культуры.
11. Факторы, влияющие на формирование организационной культуры.
12. Модернизация организационной культуры.
13. Технология модернизации организационной культуры.
14. Значение организационной культуры при наборе и отборе персонала.
15. Организационная культура как фактор адаптации персонала.
16. Влияние организационной культуры на развитие человеческих ресурсов организации.
17. Мотивация персонала как элемент укрепления организационной культуры.
18. Влияние культуры на организационную эффективность.
19. Кодексы, символы, обряды как формы проявления и закрепления организационной культуры.
20. Перспективы формирования организационных культур на предприятиях различных форм собственности.
21. Научение в системе формирования и внедрения организационной культуры

Практические задания по дисциплине «Организационная культура»:

Типовые оценочные средства по теме 1: Введение в теорию организационной культуры.

Задача: Сформулируйте миссию и ключевые ценности данных организаций:

1. Авиакомпания «Небо»
2. Центр иностранных языков «Полиглот»
3. Ресторан «Обжорка»

Ответ: Миссия должна отражать специфику деятельности организации, выражать то социальное благо, которое организация дает обществу. Может быть сформулирована в виде слогана или простого небольшого текста. Ценности должны быть обоснованы деятельностью организации и могут быть направлены на удовлетворение потребностей клиентов, на персонал, на качество услуг и т.д.

Типовые оценочные средства по теме 2: Сущность и содержание организационной культуры.

Задача: Определите, какие из приведенных ниже утверждений верны, а какие – нет.

Утверждения:

1. Организационная культура отличает одну организацию от другой;
2. Поддержание культуры зависит от неформальных лидеров;
3. Освоение работниками организационной культуры зависит от их адаптации в организации;
4. Организационная культура относится к факторам внешней среды;
5. Базовые установки культуры бездоказательно принимаются и разделяются членами организации;
6. Переход от одной стадии жизненного цикла организации к другой – это предсказуемое изменение;

7. Миссия организации, как правило, формулируется на стадии роста;
8. На стадии зрелости организации резко усиливается конкуренция;
9. На стадии упадка организации усиливается централизация управления.

Ответ: Верные утверждения: 1, 3, 6, 8, 9

Типовые оценочные средства по теме 3: Знаково-символическая система организационной культуры

Задача: Определите, какие ценности можно выявить из следующих организационных мифов и традиций?

1. В компании существовало правило, согласно которому сотрудникам, имеющим доступ на вход в охраняемую зону, необходимо иметь опознавательный значок и документы, удостоверяющие их личность. Однажды Т. Пирсон с компанией людей направлялся в охраняемую зону. Охранником этой зоны в этот день была молодая девушка, о которой впоследствии ходили легенды. Выяснив, что у Пирсона и его свиты, имеются только синие значки, которые носят все сотрудники компании, а не красные, дающие право на вход в охраняемую зону, она не пропустила их, хотя знала каким уважением пользуется Пирсон в их компании. Пирсону и его компании пришлось вернуться за значками, дающими право входа на охраняемую территорию. По дороге обратно все присутствовавшие при разговоре Пирсона и молодой девушки сотрудники задавали себе вопрос: «Найдет ли поступок девушки поддержку влиятельного члена правления?» Ответ на этот вопрос был дан в сообщении, сделанном Пирсоном для всех сотрудников компании: «...независимо от того, какую работу ты выполняешь и какую должность в организации занимаешь, необходимо соблюдать установленные правила и порядки...»

2. Одним из наиболее важных ритуалов косметической фирмы «Мэри Кэй» является проведение ежегодных встреч-награждений. Типичный образец встреч-награждений соединяет в себе черты, свойственные пышному зрелищу «Мисс Америка» и цирковому представлению. Все приглашенные на праздник одеты в очаровательные вечерние наряды, придающие мероприятию особый шик. Главный повод проведения таких мероприятий – награждение консультантов фирмы всевозможными «кричащими» подарками. Это могут быть золотые и бриллиантовые броши, меховые манто и даже шикарные автомобили, в зависимости от объемов продаж компании.

3. Штаб-квартира компании «Тандем Компьютер» не похожа на типичные офисы фирм. Прилегающая к ней территория оборудована беговыми дорожками, баскетбольными площадками, огромным бассейном и классами для занятий йогой. Шикарная танцплощадка завершает ансамбль комплекса. Все это сооружено только для того, чтобы сотрудники компании могли полноценно отдыхать.

Ответ: 1. Ценности: исполнительность, следование установленным процедурам, четкость, отсутствие двойных стандартов, единый подход ко всем сотрудникам. 2. Ценности: работа на результат, материальные блага, материальное стимулирование, достижение поставленных целей. 3. Ценности: забота о сотрудниках, здоровый образ жизни, формирование неформальных отношений, режим работы и отдыха.

Типовые оценочные средства по теме 4: Типология организационной культуры

Задача:

Определите тип организационной культуры по Ч. Ханди. Обоснуйте ответ. Какие качества сотрудников ценятся в данном типе культуры?

Рекламное агентство «Апельсин». Мы всегда открыты для наших клиентов, приветствуем новые идеи и совместное творчество. Нашими преимуществами являются: направленность на клиента, длительный опыт работы на рынке наружной рекламы, комплексное обслуживание. Миссия: Из любой неизвестной марки мы сделаем мировой бренд! Ценности: индивидуальный подход, креативность, финансовая доступность, уважение интересов клиента, новаторство. Наш руководитель: коммуникативный, генератор идей, интуит, ответственный, дипломатичный. Стиль управления – демократический.

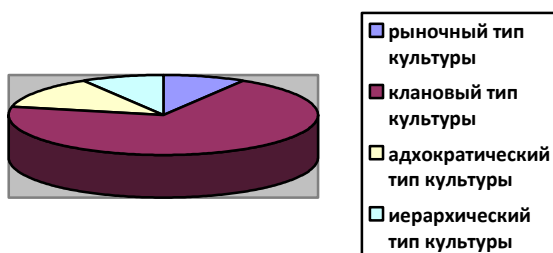
- Социально-благоприятный климат;
- Сотрудники помогают друг другу;
- Коллектив – это единственный механизм, от успеха которого зависит результат;
- Коллектив гибкий, умеет координировать работу;
- Принцип «равенства».

Ответ: Тип культуры – культура задачи. Данный вид культуры сориентирован на решении задач, реализацию проектов. Эффективность деятельности определяется высоким профессионализмом сотрудников и кооперативным групповым эффектом. Организация с такой культурой пытается соединить соответствующие ресурсы и подходящих сотрудников на нужном уровне и дать им возможность хорошо завершить. Это культура команды, где результат команды важнее индивидуальных целей, положения и стилевых различий. Культура задачи хорошо адаптируется. Для этой культуры характерны высокая степень автономии, оценка работы по результатам и легкие рабочие отношения внутри группы, причем обоюдное уважение основано на способностях, а не на возрасте или положении. Качества сотрудников: готовность работать в команде, деятельность на результат, инновационный подход, креативность, готовность идти на риск.

Типовые оценочные средства по теме 5: Субкультуры в организационной культуре

Задача:

Опишите ключевые ценности преобладающего типа организационной культуры в данной организации. Какие качества в большей степени востребованы у сотрудников организации с таким типом организационной культуры



Ответ: Ключевые ценности рыночного типа культуры: конкурентноспособность, достижение цели, работа на результат, ориентация на прибыль, завоевание новых рынков. Качества, востребованные у персонала: бойцовские черты характера, высокая конкурентноспособность, готовность работать на результат, не бояться неопределенности, готовности идти на риск, готовность работать в условиях ограниченности ресурсов.

Типовые оценочные средства по теме 6: Развитие организационной культуры

Задача: Сравните следующие понятия, назовите отличия между ними:

1. Организационная культура и социально-психологический климат организации;
2. Организационная культура и имидж компании;
3. Организационная культура и организационное развитие.

Ответ:

1. Организационная культура – комплекс норм, ценностей и базовых предположений, разделяемых всеми сотрудниками организациями и реализуемый в отношениях между сотрудниками, между руководителем и сотрудниками, между организацией и клиентами организации. Социально-психологический климат - качественная сторона межличностных отношений, проявляющаяся в виде совокупности психологических условий, способствующих или препятствующих продуктивной совместной деятельности и всестороннему развитию личности в группе. Является важнейшим диагностическим показателем состояния организационной культуры в организации.
2. Культура организации во многом влияет на ее имидж, то есть ее репутацию, доброе имя, образ, складывающийся у клиентов, партнеров, общественности под воздействием результатов деятельности, успехов или неудач. Имидж представляется сегодня одной из важнейших характеристик организации, фактором доверия к ней, а следовательно, является условием ее процветания или упадка. Имидж динамичен, может меняться под воздействием обстоятельств, новой информации. Он создается целенаправленными усилиями и зависит от каждого работника.
3. Организационное развитие – это организационная стратегия, базирующаяся на идеях, идущих от групповой динамики, и на теории и практике, связанных с планированием изменений. Любое преобразование в организации требует его признания персоналом, т. к. именно сотрудникам фирмы придется претворять в жизнь намеченные цели. Сократить сопротивление изменениям можно только на основе эффективной организационной культуры, поддерживающей этот процесс. Организационная культура может стать фактором, оказывающим значительное положительное или отрицательное воздействие на процесс стратегического управления компанией. Выбираемая стратегия не должна противоречить особенностям и неотъемлемым частям корпоративной культуры, так как организационная культура определяет, каковы ценности и убеждения, которым следуют, какая философия лежит в основе методов работы внутри и вне организации.

Типовые оценочные средства по теме 7: Влияние организационной культуры на эффективность компании

Задача: Ознакомьтесь с предложенной ситуацией и ответьте на вопросы.

- Я утром по телевизору увидел один сюжет, - улыбаясь, начал Владимир, ожидая, пока официант принесет заказ. – И сразу вспомнил тебя. Рассказывали о какой-то японской компании – лидер рынка, довольные акционеры, счастливые сотрудники. Сотрудников показали поющими гимн корпорации – любо-дорого посмотреть: горящие глаза, такой энтузиазм!

Елена поморщилась. Напоминание о последнем корпоративном вечере было для нее неприятным. Два месяца назад в компании, где она работала – розничной сети по продаже компьютеров, появился новый директор по персоналу. Молодая энергичная женщина недавно получила второе высшее образование в области управления человеческими ресурсами и горела энтузиазмом применить полученные знания на практике. Слова «организационная культура», «корпоративный дух», «приверженность» бодро и убедительно произносились на всех совещаниях и планерках. А потом звучали в неформальных разговорах – сначала их обсуждали с интересом, а потом с иронией. У продавцов появилась новая униформа, в столовых магазинов повесили стенды, на которых регулярно обновлялась информация о достижениях сотрудников, фото лучшего продавца недели, поздравления с днем рождения.

Всего этого раньше не было. Основным методом сплочения коллектива начальство считало корпоративные мероприятия, посвященные государственным праздникам, - Новому году, 8 марта и еще Дню компании, а в остальное время сотрудников вниманием не баловали. Поэтому они вначале обрадовались нововведениям. А потом появился Кодекс поведения сотрудников – 15 заповедей, которые все должны были выучить наизусть, и собственный гимн. Когда директор по персоналу объявила, что перед началом рабочего дня во всех магазинах и в главном офисе сотрудники будут хором петь гимн компании, никто не мог поверить. Но приказ за подписью генерального директора подтвердил, что это не шутка. Последние две недели каждое утро Елене казалось, будто она попала в какую-то секту. Почти все ее коллеги с вдохновенными лицами старательно выводили слова, лишь некоторые перемигивались, корчили гримасы и всем своим видом давали понять, что эта затея им не по душе. Но таких становилось все меньше – паясничать каждое утро людям надоедало.

- Вот скажи мне, - прервал ее размышления Владимир. – От этого действительно есть какая-то польза?

- Не знаю, - протянула Елена.- Ой, представляешь, сегодня утром на всех столах лежала пародия на наш гимн. Злая, но очень остроумная. А снизу приписка: «Новая версия гимна. Первое исполнение – завтра!» Сейчас я покажу тебе этот шедевр.

Вопросы:

1. Правильно ли, на Ваш взгляд, составлена программа действий по повышению корпоративного духа? Приносит ли она результаты?

2. Как вы считаете, будет ли на следующий день исполнена пародия на гимн? И будут ли сотрудники дальше предпринимать какие-то шаги против такого начала рабочего дня или все останется как есть?
3. Каковы перспективы реализации данных изменений организационной культуры? Эффективным ли будет для российской компании японский опыт?

Ответ:

1. Программа действий по повышению корпоративного духа составлено не правильно. В ней не учтены реальные потребности, и интересы сотрудников Она не приносит результаты, так как не соответствует представлениям и ценностям сотрудников.
2. Пародия исполнена не будет. Все останется как есть.
3. Перспективы реализации данных изменений организационной культуры не радужные. Бездумное копирование чужого опыта, без адаптации к российским реалиям не принесет желаемых результатов

Типовые оценочные средства по теме 8: Технологии управления организационной культурой

Задача: Ознакомьтесь с предложенной ситуацией, ответьте на вопросы.

В компании «Заря» после новогодних праздников вышел на работу новый директор по персоналу Михаил Р. Молодой человек с приятными манерами и опытом работы в одной из крупных западных компаний понравился руководству компании. Последние три года «Заря» стремительно развивалась. Штат сотрудников достиг более тысячи человек. Руководство компании пришло к выводу, что на должность директора по персоналу нужен человек с активной жизненной позицией и обладающий современными профессиональными знаниями, а также имеющий опыт внедрения западных технологий в области управления персоналом.

Одним из первых шагов Михаила с согласия руководства компании стала разработка и введение кодекса корпоративного поведения. Руководство компании приветствовало нововведения: «Наконец-то нашелся человек, способный навести порядок в компании!» Помимо целого свода «как вести себя на работе и с клиентами» все сотрудники узнали, что с 1 марта вводится строгий дресс-код, а к большинству сайтов в Интернете будет ограничен доступ. Также был введен электронный учет рабочего времени, а в качестве нового места для курения выделили небольшую комнату в самой отдаленной части офисного здания, куда войти можно было только по электронному пропуску.

Инновации были восприняты сотрудниками в штыки. В отдел персонала зачастили «разведчики», чтобы получить ответы на вопросы: «Как долго то будет длиться?», «Когда успокоится ваш начальник?» и др. При этом менеджерам по персоналу приходилось «отлавливать» одетых не по утсаву. В случае когда внешний вид сотрудника не соответствовал корпоративным нормам, его не допускали к работе до тех пор, пока сотрудник не приведет свой облик к приемлемому варианту. Например, его отправляли домой переодеться. К тому же время, потраченное на дорогу, не считалось рабочим и не оплачивалось.

Напряжение внутри компании нарастало. Специалистам отдела персонала приходилось проводить профилактические беседы с каждым сотрудником, проявляющим недовольство новыми корпоративными стандартами. Некоторые уволились. Небольшая часть сотрудников, особенно новички, восприняли введение дресс-кода и корпоративного кодекса спокойно, считая, что «такие меры давно уже повсеместно вводятся», «друзья работают в подобных условиях и ничего, привыкли». Но часть старой гвардии упорно сопротивлялась изменениям, считая кодекс и дресс-код нарушением их права на свободу выбора. Сотрудники, которые работали в компании дольше всех, приводили следующие аргументы, защищая свое поведение и сопротивляясь вводимым изменениям: рост компании был обусловлен эффективной командой работой всех вне зависимости от их внешнего вида и пользования социальными сетями. Они полагали, что данные нововведения разрушают тот командный дух, который вывел «Зарю» на новые рубежи в бизнесе. Так почему необходимы дополнительные средства корпоративного регулирования и как их вводить, чтобы минимизировать сопротивление сотрудников компании?

Вопросы:

1. Как оценить потребность в изменениях в корпоративной жизни компании?
2. Какие меры необходимо предпринять, чтобы проводимые изменения были приняты сотрудниками с наименьшим сопротивлением?
3. Почему важно оценивать эффективность внедрения новых стандартов корпоративной жизни компании?

Ответ:

1. Каждая организация имеет свой жизненный цикл. И сейчас данная организация переживает фазу зрелости, когда необходимо внедрить систему управления эффективностью организации, чтобы закрепить на рынке и не дать конкурентам «выдавить» себя из отрасли. Процесс реорганизации всегда болезненный, хотим мы этого или нет, потому что меняет привычную уютную атмосферу комфорта, требует от персонала повышенной ответственности за результат своей работы и результатом этих изменений является естественное увольнение «балласта», то есть того персонала, увольнение которого безболезненно для любой организации.

2. Для преодоления сопротивления организационным изменениям и нововведениям менеджеру рекомендуется использовать следующие принципы управления:

следует максимально привлекать к управлению изменениями всю лояльно настроенную часть персонала;

необходимо любым способом заинтересовать в изменениях лидеров неформальных групп;

изменения нельзя начинать при временной напряженности в работе;

изменения не должны быть неожиданными для персонала;

первая информация об изменениях обязательно должна исходить от авторитетного источника;

изменениями не должны руководить лица, лично материально в них заинтересованные (или полностью незаинтересованные);

персонал должен знать все выгоды от изменений;

следует открыто обсуждать идеи и направления изменений;
менеджер должен любым путем облегчить персоналу тяготы изменений (трудоустраивать, направлять на переподготовку, давать дополнительное время для отдыха и т.п.);
в разумных размерах необходимо использовать «подкуп», т.е. обещать материальные выгоды, замораживание сокращения штатов и др.;
в состав инициативных рабочих групп следует вводить авторитетных, но скептически настроенных лиц;
следует составлять и оглашать жесткие графики действий, формируя у персонала установку на неизбежность организационных изменений;
в отдельных случаях следует огласить санкции за сопротивление изменениям.

3.В процессе внедрения новых стандартов желательно провести пару корпоративных мероприятий, нацеленных на благожелательное принятие сотрудниками нововведений. Многие люди недоверчиво относятся к переменам, поэтому новые корпоративные стандарты тяжело приживаются при отсутствии должного внимания проработке их с персоналом. Для того, чтобы стандарты стали работать, нужно не только материально мотивировать сотрудников, но и объяснить им глобальную цель перемен, направить их внимание на общую выгоду.

Благодаря введению корпоративных стандартов, предприятие может продвинуться еще в одном направлении: стандарты позволят оценить потребность персонала в бизнес-тренингах, откорректировать существующую систему обучения, причем сделать это более обоснованно и точно. Контроль за исполнением стандартов также играет большую роль в их внедрении. Нельзя допускать, чтобы руководители наказывали сотрудников без ощутимого повода, ссылаясь на стандарты, или следили за их исполнением лишь формально. Эффективность нововведений во многом зависит от взвешенного, систематического контроля и оценки.

Типовые оценочные средства по теме 9: Национальный фактор в развитии организационной культуры.

Задача: Ознакомьтесь с предложенным текстом и ответьте на вопросы.

На Западе широко используются разнообразные системы оплаты труда, и грейдинг - всего лишь одна из них. Но так сложилось, что именно ему отдают предпочтение российские компании. Причины, на которые ссылаются участники опроса, отражены на рис.1. Система грейдов строится на основе разных способов оценки труда. Нередко в отечественной практике используется метод ранжирования, который заключается в распределении должностей в порядке убывания их относительной важности для организации. Критериями ранжирования могут быть такие факторы, как опыт, необходимый для занятия той или иной должности, уровень образования, стаж работы и т.п. Центр исследований и аналитики Национального союза кадровиков провел опрос компаний, имеющих или создающих систему оплаты труда на основе грейдов. Его результаты показали, что для большинства российских организаций эта система новая и только еще проходит стадию апробации, проверки возможностей и т.д. У 64 % опрошенных она действует от 2 до 4 лет, у 29 % - от года до двух, 7 % компаний разрабатывают ее в настоящее время. В анкетировании приняли участие 366 респондентов из 49 регионов РФ, 57 % - представители Москвы и Московской области. В основном в опросе участвовали предприятия торговли (60,5 %) и промышленности (24,5 %), а также

финансовые (18 %) и строительные (15 %) компании. Почти половина организаций насчитывают от 1 тыс. работников (47 %), около трети (31 %) - от 350.

Вопросы:

1. Какие задачи планируют решать российские компании и их руководители посредством внедрения системы грейдов?
2. Что на ваш взгляд в большей степени препятствует в компании процессу разработки системы грейдов: отсутствие опыта, сопротивление персонала в процессе внедрения, отсутствие быстрого результата, недоверие со стороны руководства и коллектива или высокие затраты на внедрение.

Шкала оценивания

При оценивании результатов устного опроса используется следующая шкала оценок:

100%-90%	Демонстрация знаний основных теоретических положений в полном объеме. Умение применять знания на практике в полной мере. Свободное владение навыками анализа и систематизации в выбранной сфере.
89%-75%	Демонстрация большей части знаний основных теоретических положений. Умение применять знания на практике, допуская при этом незначительные неточности. Владение основными навыками анализа и систематизации в выбранной сфере.
74% - 60%	Демонстрация достаточных знаний основных теоретических положений. Умение применять знания на практике, допуская при этом ошибки. Владение отдельными навыками анализа и систематизации в выбранной сфере.
менее 60%	Демонстрация отсутствия знаний основных теоретических положений. Не умеет применять знания на практике. Не владеет навыками анализа и систематизации в выбранной сфере.

4.4. Методические материалы

Процедура оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций, осуществляются в соответствии с Регламентом о текущем контроле успеваемости и промежуточной аттестации студентов в Волгоградском филиале ФГБОУ ВО РАНХиГС и Регламентом о балльно-рейтинговой системе в Волгоградском институте управления - филиале РАНХиГС.

5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Рекомендации по планированию и организации времени, необходимого на изучение дисциплины

Структура времени, необходимого на изучение дисциплины

Форма изучения дисциплины	Время, затрачиваемое на изучение дисциплины, %
Изучение литературы, рекомендованной в учебной программе	40
Решение задач, практических упражнений и ситуационных примеров	40
Изучение тем, выносимых на самостоятельное рассмотрение	20
Итого	100

Рекомендации по подготовке к практическому (семинарскому) занятию

Практическое (семинарское) занятие - одна из основных форм организации учебного процесса, представляющая собой коллективное обсуждение студентами теоретических и практических вопросов, решение практических задач под руководством преподавателя. Основной целью практического (семинарского) занятия является проверка глубины понимания студентом изучаемой темы, учебного материала и умения изложить его содержание ясным и четким языком, развитие самостоятельного мышления и творческой активности у студента. На практических (семинарских) занятиях предполагается рассматривать наиболее важные, существенные, сложные вопросы которые, наиболее трудно усваиваются студентами. При этом готовиться к практическому (семинарскому) занятию всегда нужно заранее. Подготовка к практическому (семинарскому) занятию включает в себя следующее:

- обязательное ознакомление с планом занятия, в котором содержатся основные вопросы, выносимые на обсуждение;
- изучение конспектов лекций, соответствующих разделов учебника, учебного пособия, содержания рекомендованных нормативных правовых актов;
- работа с основными терминами (рекомендуется их выучить);
- изучение дополнительной литературы по теме занятия, делая при этом необходимые выписки, которые понадобятся при обсуждении на семинаре;
- формулирование своего мнения по каждому вопросу и аргументированное его обоснование;
- запись возникших во время самостоятельной работы с учебниками и научной литературы вопросов, чтобы затем на семинаре получить на них ответы;
- обращение за консультацией к преподавателю.

Практические (семинарские) занятия включают в себя и специально подготовленные рефераты, выступления по какой-либо сложной или особо актуальной проблеме, решение задач. На практическом (семинарском) занятии студент проявляет свое знание предмета, корректирует информацию, полученную в процессе лекционных и внеаудиторных занятий, формирует определенный образ в глазах преподавателя, получает навыки устной речи и культуры дискуссии, навыки практического решения задач.

Рекомендации по изучению методических материалов

Методические материалы по дисциплине позволяют студенту оптимальным образом организовать процесс изучения данной дисциплины. Методические материалы по дисциплине призваны помочь студенту понять специфику изучаемого материала, а в конечном итоге – максимально полно и качественно его освоить. В первую очередь студент должен осознать предназначение методических материалов: структуру, цели и задачи. Для этого он знакомится с преамбулой, оглавлением методических материалов, говоря иначе, осуществляет первичное знакомство с ним. В разделе, посвященном методическим рекомендациям по изучению дисциплины, приводятся советы по планированию и организации необходимого для изучения дисциплины времени, описание последовательности действий студента («сценарий изучения дисциплины»), рекомендации по работе с литературой, советы по подготовке к экзамену и разъяснения по поводу работы с тестовой системой курса и над домашними заданиями. В целом данные методические рекомендации способны облегчить изучение студентами дисциплины и помочь успешно сдать экзамен. В разделе, содержащем учебно-методические материалы дисциплины, содержание практических занятий по дисциплине, словарь основных терминов дисциплины.

Рекомендации по самостоятельной работе студентов

Неотъемлемым элементом учебного процесса является самостоятельная работа студента. При самостоятельной работе достигается конкретное усвоение учебного материала, развиваются теоретические способности, столь важные для современной подготовки специалистов. Формы самостоятельной работы студентов по дисциплине: написание конспектов, подготовка ответов к вопросам, написание рефератов, решение задач, исследовательская работа, выполнение контрольной работы.

Задания для самостоятельной работы включают в себя комплекс аналитических заданий выполнение, которых, предполагает тщательное изучение научной и учебной литературы, периодических изданий, а также законодательных и нормативных документов предлагаемых в п.6.4 «Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся по дисциплине». Задания предоставляются на проверку в печатном виде.

Рекомендации по работе с литературой

При изучении курса учебной дисциплины особое внимание следует обратить на рекомендуемую основную и дополнительную литературу.

Важным элементом подготовки к семинару является глубокое изучение основной и дополнительной литературы, рекомендованной по теме занятия, а также первоисточников. При этом полезно прочитанную литературу законспектировать. Конспект должен отвечать трем требованиям: быть содержательным, по возможности кратким и правильно оформленным.

Содержательным его следует считать в том случае, если он передает все основные мысли авторов в целостном виде. Изложить текст кратко – это значит передать содержание книги, статьи в значительной мере своими словами. При этом следует придерживаться правила - записывать мысль автора работы лишь после того, как она хорошо понята. В таком случае поставленная цель будет достигнута. Цитировать авторов изучаемых работ (с обязательной ссылкой на источник) следует в тех случаях, если надо записывать очень важное определение или положение, обобщающий вывод.

Важно и внешнее оформление конспекта. В его начале надо указать тему семинара, дату написания, названия литературных источников, которые будут законспектированы.

Глубокая самостоятельная работа над ними обеспечит успешное усвоение изучаемой дисциплины.

Одним из важнейших средств серьезного овладения теорией является **конспектирование первоисточников**.

Для составления конспекта рекомендуется сначала прочитать работу целиком, чтобы уяснить ее общий смысл и содержание. При этом можно сделать пометки о ее структуре, об основных положениях, выводах, надо стараться отличать в тексте основное от второстепенного, выводы от аргументов и доказательств. Если есть непонятные слова, надо в энциклопедическом словаре найти, что это слово обозначает. Закончив чтение (параграфа, главы, статьи) надо задать себе вопросы такого рода: В чем главная мысль? Каковы основные звенья доказательства ее? Что вытекает из утверждений автора? Как это согласуется с тем, что уже знаете о прочитанном из других источников?

Ясность и отчетливость восприятия текста зависит от многого: от сосредоточенности студента, от техники чтения, от настойчивости, от яркости воображения, от техники фиксирования прочитанного, наконец, от эрудиции – общей и в конкретно рассматриваемой проблеме.

Результатом первоначального чтения должен быть простой **план текста и четкое представление о неясных местах**, отмеченных в книге. После предварительного ознакомления, при повторном чтении следует **выделить основные мысли автора** и их развитие в произведении, обратить внимание на обоснование отдельных положений, на методы и формы доказательства, наиболее яркие примеры. В ходе этой работы окончательно отбирается материал для записи и определяется ее вид: **план, тезисы, конспект**.

План это краткий, последовательный перечень основных мыслей автора. Запись прочитанного в виде тезисов – значит выявить и записать опорные мысли текста. Разница между планом и тезисами заключается в следующем: в плане мысль называется (ставь всегда вопрос: о чем говорится?), в тезисах – формулируется – (что именно об этом говорится?). Запись опорных мыслей текста важна, но полного представления о прочитанном на основании подобной записи не составишь. Важно осмыслить, как автор доказывает свою мысль, как убеждает в истинности своих выводов. Так возникает конспект. Форма записи, как мы уже отметили, усложняется в зависимости от целей работы: план – о чем?; тезисы – о чем? что именно?; конспект – о чем? что именно? как?

Конспект это краткое последовательное изложение содержания. Основу его составляет план, тезисы и выписки. Недостатки конспектирования: многословие, цитирование не основных, а связующих мыслей, стремление сохранить стилистическую связанность текста в ущерб его логической стройности. Приступать к конспектированию необходимо тогда, когда сложились навыки составления записи в виде развернутого подробного плана.

Форма записи при конспектировании требует особого внимания: важно, чтобы собственные утверждения, размышления над прочитанным, четко отделялись при записи. Разумнее выносить свои пометки на широкие поля, записывать на них дополнительные справочные данные, помогающие усвоению текста (дата события, упомянутого авторами; сведения о лице, названном в книге; точное содержание термина). Если конспектируется текст внушительного объема, необходимо указывать страницы книги, которые охватывает та или иная часть конспекта.

Для удобства пользования своими записями важно озаглавить крупные части конспекта, подчеркивая **заголовки**. Следует помнить о назначении красной строки, стремиться к четкой графике записей - уступами, колонками. Излагать главные мысли автора и их систему аргументов - необходимо преимущественно своими словами, перерабатывая таким образом информацию, – так проходит уяснение ее сути. Мысль, фразы, понятия в контексте, могут приобрести более пространное изложение в записи. Но текст оригинала свертывается, и студент, обрабатывая логическое мышление, учиться

выделять главное и обобщать однотипные суждения, однородные факты. Кроме того, делая записи своими словами, обобщая, студент учится письменной речи.

Знание общей стратегии чтения, техники составления плана и тезисов определяет и технологию конспектирования

- Внимательно читать текст, попутно отмечая непонятные места, незнакомые термины и понятия. **Выписать на поля** значение отмеченных понятий.
- При первом чтении текста необходимо составить его **простой план**, последовательный перечень основных мыслей автора.
- При повторном чтении текста выделять **систему доказательств** основных положений работы автора.
- Заключительный этап работы с текстом состоит в осмыслении ранее отмеченных мест и их краткой последовательной записи.
- При конспектировании нужно стремиться **выразить мысль автора своими словами**, это помогает более глубокому усвоению текста.
- В рамках работы над первоисточником важен умелый **отбор цитат**. Необходимо учитывать, насколько ярко, оригинально, сжато изложена мысль. Цитировать необходимо те суждения, на которые впоследствии возможна ссылка как на авторитетное изложение мнения, вывода по тому или иному вопросу.

Конспектировать целесообразно не на отдельном листе, а в общей тетради на одной странице листа. Обратная сторона листа может быть использована для дополнений, необходимость которых выяснится в дальнейшем. При конспектировании литературы следует оставить широкие поля, чтобы записать на них план конспекта. Поля могут быть использованы также для записи своих замечаний, дополнений, вопросов. При выступлении на семинаре студент может пользоваться своим конспектом для цитирования первоисточника. Все участники занятия внимательно слушают выступления товарищей по группе, отмечают спорные или ошибочные положения в них, вносят поправки, представляют свои решения и обоснования обсуждаемых проблем.

В конце семинара, когда преподаватель занятия подводит итоги, студенты с учетом рекомендаций преподавателя и выступлений сокурсников, дополняют или исправляют свои конспекты.

6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

6.1. Основная литература.

1. Грошев И.В. Организационная культура [Электронный ресурс]: учебник/ Грошев И.В., Краснослободцев А.А.— М. ЮНИТИ-ДАНА, 2015.— 535 с.— Режим доступа:— ЭБС «IPRbooks»
2. Камерон К., Куинн Р. Диагностика и изменение организационной культуры / К. Камерон, Р. Куинн. – СПб.: Питер, 2011. – 320 с.
3. Шейн Э. Организационная культура и лидерство / Э. Шейн. – М.: Инфра, 2010

6.2. Дополнительная литература.

1. Демушина О. Н. Антикризисное управление персоналом: учеб. пособие . - 127 с.: табл Волгоград: Изд-во ВФ РАНХиГС, 2012
2. Ленская И.Ю., Субочев Н.С. Организационная культура государственной и муниципальной службы в регионе: монография / И.Ю. Ленская, Н.С. Субочев; Волгоградский филиал ФГБОУ ВПО «Российская академия народного хозяйства и

- государственной службы». – Волгоград: Изд-во Волгоградского филиала ФГБОУ ВПО РАНХиГС, 2013.
3. Красовский Ю.Д. Организационное поведение: Учеб.пособие для вузов / Ю.Д. Красовский. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2012. – 511 с.
 4. Кричевский Р.Л. Если Вы – руководитель... элементы психологии менеджмента в повседневной работе / Р.Л. Кричевский. – 2-е изд., доп. и перераб. – М.: Дело, 2010. – 384 с.

6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы

1. Брайн Л. Имидж - путь к успеху. СПб.: Питер-Пресс, 1996. (Серия "Сам себе психолог").
2. Венедиктова В.И. О деловой этике и этикете. М.: Фонд "Правовая культура", 1994.
3. Гибсон Дж.Л., Иванцевич Дж., Доннелли Дж.Х. Организации: Поведение, структура, процессы. – М.: Инфра-М., 2000.
4. Льюис Р.Д. Деловые культуры в международном бизнесе (от столкновения к взаимопониманию). – М.: Дело, 1999.
5. Маслов В.И. Стратегическое управление персоналом в условиях эффективной организационной культуры: Учебник. - М.: Изд-во «Финпресс», 2004 г.

6.4. Нормативные правовые документы.

1. Российская Федерация. Конституция(1993). Конституция Российской Федерации [Текст] : принята всенар. голосованием 12 дек. 1993 г. / Российская Федерация. Конституция (1993). – М.: Проспект, 1999
2. Российская Федерация. Законы. Гражданский кодекс Российской Федерации. Части первая, вторая, третья и четвертая [Текст] : по сост. на 1.04.2010 г. / Российская Федерация. Законы. – Новосибирск: Сиб. унив. изд-во, 2010. - 473 с. - (Кодексы. Законы. Нормы, Вып. 20 (178)).
3. Российская Федерация. Законы. Трудовой кодекс Российской Федерации. [Текст] : по сост. на 01.04.2015 г. / Российская Федерация. Законы. – Новосибирск: Сиб. унив. изд-во, 2015. – 473 с. – (Кодексы. Законы. Нормы, Вып. 42 (258)).

6.5. Интернет-ресурсы

1. www.management.com.ua - Интернет портал для управленцев.
2. www.megabook.ru/business - экономический словарь.
3. www.glossary.ru - служба тематических толковых словарей.
4. www.bpm-online.ru - все об управлении бизнес процессами, стратегией, финансами, персоналом, маркетингом.
5. ek-lit.agava.ru/books.htm - Библиотека экономической и деловой литературы. Читальня.
6. eur.kulichki.net/Catalog/All-All.htm - Библиотека экономической и управленческой литературы. Бесплатная электронная библиотека (монографии, диссертации, книги, статьи, новости и аналитика, конспекты лекций, рефераты, учебники).
7. econom.nsc.ru/jep - Виртуальная экономическая библиотека.
8. www.garant.ru – Гарант.
9. www.vopreco.ru - Журнал «Вопросы экономики».
10. www.expert.ru- Журнал «Эксперт».
11. www.akdi.ru- Интернет-сервер «АКДИ Экономика и жизнь».

12. www.consultant.ru - Консультант-Плюс.
13. dic.academic.ru/searchall.php - Словари и энциклопедии.
14. glossary.ru - Служба тематических толковых словарей.
15. www.zipsites.ru - Библиотека экономической и управленческой литературы.
16. www.sf-online.ru – Деловой журнал «Секрет фирмы».

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

Материально-техническое обеспечение дисциплины включает в себя:

- лекционные аудитории, оборудованные видеопроеционным оборудованием для презентаций, средствами звуковоспроизведения, экраном;
- помещения для проведения семинарских и практических занятий, оборудованные учебной мебелью;

Дисциплина должна быть поддержана соответствующими лицензионными программными продуктами.

Программные средства обеспечения учебного процесса должны включать:

- программы презентационной графики;
- текстовые редакторы.

Вуз обеспечивает каждого обучающегося рабочим местом в компьютерном классе в соответствии с объемом изучаемых дисциплин, обеспечивает выход в сеть Интернет.

Материально-техническое обеспечение дисциплины для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов включает в себя следующее:

- учебные аудитории оснащены специальным оборудованием и учебными местами с техническими средствами обучения для обучающихся с различными видами ограничений здоровья;
- учебная аудитория, в которой обучаются студенты с нарушением слуха оборудована компьютерной техникой, аудиотехникой (акустический усилитель и колонки), видеотехникой (мультимедийный проектор), мультимедийной системой. Для обучения лиц с нарушениями слуха используются мультимедийные средства и другие технические средств для приема-передачи учебной информации в доступных формах;
- для слабовидящих обучающихся в лекционных и учебных аудиториях предусмотрен просмотр удаленных объектов (например, текста на доске или слайда на экране) при помощи видеоувеличителей для удаленного просмотра;
- для обучающихся с нарушениями опорно-двигательного аппарата в лекционных и учебных аудиториях предусмотрены специально оборудованные рабочие места;
- для контактной и самостоятельной работы используется мультимедийные комплексы, электронные учебники и учебные пособия, адаптированные к ограничениям здоровья обучающихся.

Обучающиеся с ограниченными возможностями здоровья и инвалиды, в отличие от остальных, имеют свои специфические особенности восприятия, переработки материала, выполнения промежуточных и итоговых форм контроля знаний. Они обеспечены печатными и электронными образовательными ресурсами (программы, учебники, учебные пособия, материалы для самостоятельной работы и т. д.) в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья и восприятия информации:

Для лиц с нарушениями зрения:

- в печатной форме увеличенным шрифтом,
- в форме электронного документа,

Для лиц с нарушениями слуха, с нарушениями опорно-двигательного аппарата:

- в печатной форме,
- в форме электронного документа.

