

	Министерство сельского хозяйства Российской Федерации
	федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Уральский государственный аграрный университет»
	ФГБОУ ВО Уральский ГАУ
	Рабочая программа учебной дисциплины «Организационная культура»
Б1.О.13	Кафедра Менеджмента и экономической теории

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА
Учебной дисциплины

«Организационная культура»

Направления подготовки
38.03.03 Управление персоналом

Направленность (профиль) программы
«Управление персоналом в условиях цифровой трансформации»

Уровень подготовки
Бакалавриат

Форма обучения
Очная, очно-заочная, заочная

Екатеринбург, 2024

	<i>Должность</i>	<i>Фамилия</i>	<i>Дата, протокол</i>
Разработал:	<i>Старший преподаватель</i>	<i>Л.Н. Петрова</i>	18.03.2024 г. Протокол №8 кафедры менеджмента и экономической теории
Версия: 2.0			Стр 1 из 16

**СОДЕРЖАНИЕ**

1. Цели и задачи дисциплины, место дисциплины в структуре образовательной программы.....	3
2. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы.....	4
3. Объем дисциплины и виды учебной работы	5
4. Содержание дисциплины.....	5
5. Перечень учебно-методического и программного обеспечения дисциплины.....	10
6. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине.....	10
6.1 Оценочные средства для текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины (ФОС).....	10
7. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины	10
8. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины	11
9. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины	12
10. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем	13
11. Материально-техническая база, необходимая для осуществления образовательного процесса по дисциплине	14
12. Особенности обучения студентов с различными нозологиями.....	15



1. Цели и задачи дисциплины, место дисциплины в структуре образовательной программы

Цель изучения дисциплины – формирование у студентов знаний, умений и навыков применять знания (на промежуточном уровне) экономической, организационной, управленческой, социологической и психологической теорий, российского законодательства в части работы с персоналом при решении задач управления организационной культурой предприятия.

Задачи дисциплины:

- формирование знаний основных положений экономической, организационной, управленческой, социологической и психологической теорий для управления организационной культурой предприятия;
- формирование навыков применения основных положений экономической, организационной, управленческой, социологической и психологической теорий для управления организационной культурой предприятия;
- формирования навыков применения российского законодательства в части работы с персоналом и организационной культурой предприятия.

Дисциплина Б1.О.13 «Организационная культура» относится к числу дисциплин обязательной части

Траектория формирования компетенций выделяет этапы формирования в соответствии с учебным планом, при этом соблюдается принцип нарастающей сложности.

Основными этапами формирования компетенций при изучении дисциплины «Организационная культура» является последовательное изучение содержательно связанных между собой разделов (тем) дисциплины. Изучение каждого раздела (темы) предполагает овладение обучающимися необходимыми компетенциями. Результат аттестации обучающихся на различных этапах формирования компетенций показывает уровень освоения компетенций.

Изучение дисциплины «Организационная культура» основывается на знаниях, полученных студентами при изучении дисциплин «Введение в профессиональную деятельность». Полученные знания, умения, навыки используются студентами в процессе изучения таких дисциплин, как «Основы управления персоналом», государственная итоговая аттестация.



2. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы

В процессе изучения дисциплины студент должен приобрести следующие компетенции:

ОПК – 1 Способен применять знания (на промежуточном уровне) экономической, организационной, управленческой, социологической и психологической теорий, российского законодательства в части работы с персоналом при решении профессиональных задач.

В результате изучения дисциплины «Организационная культура» обучающийся должен

Знать:

– основные положения теории, экономики, организации, управления, социологии, психологии и права в области диагностики и управления изменениями организационной культуры предприятия.

Уметь:

– применять знания основных положений теории, экономики, организации, управления, социологии, психологии и права в работе с персоналом организации для управления организационной культурой.

Владеть:

– навыками работы с законодательными и другими ЛНА и нормативными правовыми актами в части работы с персоналом и организационной культурой предприятия.

В результате изучения дисциплины обучающийся должен получить знания и навыки для успешного освоения следующих трудовых функций и выполнения следующих трудовых действий (Профессиональный стандарт «07.003 «Специалист по управлению персоналом» (утвержденный приказом Министерства труда и социальной защиты РФ от 06 октября 2015г. № 691н)



3. Объем дисциплины и виды учебной работы

Общая трудоёмкость дисциплины составляет 6 зачетных единиц

Вид учебной работы	Очная форма обучения	Очно-заочная форма обучения	Заочная форма обучения
	курс	курс	курс
	1	1	1
Контактная работа* (всего)	42,25	38,25	13,75
В том числе:			
Лекции	18	16	6
Лабораторные работы (ЛР)			
Практические занятия (ПЗ)	18	16	6
Групповые консультации	6	6	1,5
Промежуточная аттестация (зачет, экзамен)	0,25	0,25	0,25
Самостоятельная работа (всего)	65,75	69,75	94,25
В том числе:			
Курсовая работа (проект) (выполнение)	-	-	-
<i>Общая трудоёмкость, час</i>	108	108	108
<i>зач.ед.</i>	3	3	3
Вид промежуточной аттестации	Зачет с оценкой	Зачет с оценкой	Зачет с оценкой

4. Содержание дисциплины

Для формирования у студентов способности применять знания (на промежуточном уровне) экономической, организационной, управленческой, социологической и психологической теорий, российского законодательства в части работы с персоналом при решении профессиональных задач рассматриваются следующие вопросы:

Организационная культура как социальное явление. Сущность и структура организационной культуры. Типология организационных культур. Проблемы и методы поддержания организационной культуры. Кодексы корпоративной культуры, система организационных ритуалов, фирменный стиль и его составляющие, корпоративные стандарты поведения. Инструменты внутреннего PR в поддержании организационной культуры. Организация управления развитием организационной культуры. Сущность и этапы процесса управления развитием организационной культурой. Принципы управления развитием организационной культуры. Методологические проблемы диагностики культуры. Основные методы диагностики организационной культуры. Примеры конкретных методик диагностики. Система управления функционированием и развитием



организационной культуры. Разработка программы развития организационной культуры. Управление развитием организационной культуры как функция специалистов по управлению персоналом. Основопологающие принципы организационного поведения.

**4.1. Модули (разделы) дисциплины и виды занятий****4.1.1. Очная форма обучения**

№ п/п	Наименование раздела(модуля) дисциплины	Лекции	ПЗ	СРС	Всего час.
1	2	3	4	5	6
1.	Раздел 1. Организационная культура как объект исследования	6	6	20	32
	Тема 1. Понятие организационной культуры.	2	2	6	10
	Тема 2. Типология организационной культуры.	2	2	6	10
	Тема 3. Структура и функции организационной культуры.	2	2	8	12
2.	Раздел II. Технологии управления организационной культурой.	6	6	20	32
	Тема 4. Методы и инструменты исследования организационной культуры.	2	2	6	10
	Тема 5. Диагностика организационной культуры предприятия.	2	2	6	10
	Тема 6. Технология разработки и внедрения мероприятий по совершенствованию организационной культуры.	2	2	8	12
3.	Раздел III. Организационная культура и взаимодействие сотрудников в организации.	6	6	25,75	37,75
	Тема 7. Организационная культура и трудовой коллектив.	2	2	12	16
	Тема 8. Организационно - управленческая культура работника: содержание и методы развития. Деловое общение как часть организационно-управленческой культуры.	4	4	13,75	21,75
4.	Групповые консультации				6
5.	Промежуточная аттестация (зачет с оценкой)				0,25
6.	Итого часов:	18	18	65,75	108



4.1.2. Заочная форма обучения

№ п/п	Наименование раздела(модуля) дисциплины	Лекции	ПЗ	СРС	Всего час.
1	2	3	4	5	6
1.	Раздел 1. Организационная культура как объект исследования.	2	2	32	36
2.	Раздел II. Технологии управления организационной культурой.	2	2	32	36
3.	Раздел III. Организационная культура и взаимодействие сотрудников в организации.	2	2	30,25	34,25
4.	Групповые консультации				1,5
5.	Промежуточная аттестация (зачет с оценкой)				0,25
6.	Итого часов:	6	6	94,25	108

4.1.3. Очно-заочная форма обучения

№ п/п	Наименование раздела(модуля) дисциплины	Лекции	ПЗ	СРС	Всего час.
1	2	3	4	5	6
7.	Раздел 1. Организационная культура как объект исследования.	4	4	22	30
8.	Раздел II. Технологии управления организационной культурой.	6	6	22	34
9.	Раздел III. Организационная культура и взаимодействие сотрудников в организации.	6	6	25,75	37,75
10.	Групповые консультации				6
11.	Промежуточная аттестация (зачет с оценкой)				0,25
12.	Итого часов:	16	16	69,75	108



4.2 Содержание модулей (разделов) дисциплин Очная и заочная форма обучения

№ п/п	Наименование раздела (модуля)	Содержание раздела	Трудоемкость (час.)	Формируемые компетенции и (ОК, ПК)	Формы контроля*	Технологии интерактивного обучения** (очная/заочная)
1.	Раздел 1. Организационная культура как объект исследования.	Тема 1. Понятие организационной культуры. Тема 2. Типология организационной культуры. Тема 3. Структура и функции организационной культуры.	32/36/30	ОПК-1	Устный опрос, письменная работа, ситуационные задачи	Работа в группах
2.	Раздел 2. Технологии управления организационной культурой.	Тема 4. Методы и инструменты исследования организационной культуры. Тема 5. Диагностика организационной культуры предприятия. Тема 6. Технология разработки и внедрения мероприятий по совершенствованию организационной культуры.	32/36/34			
3.	Раздел 3. Организационная культура и взаимодействие сотрудников в организации.	Тема 7. Организационная культура и трудовой коллектив. Тема 8. Организационно - управленческая культура работника: содержание и методы развития. Деловое общение как часть организационно-управленческой культуры.	37,75/34, 25/37,75			



4.3 Детализация самостоятельной работы

№ п/п	№ модуля (раздела) дисциплины	Виды самостоятельной работы	Трудоемкость, часы		
			очное	заочное	очно-заочное
1.	Раздел 1. Организационная культура как объект исследования.	Подготовка презентаций, изучение дополнительной литературы	20	32	22
2.	Раздел 2. Технологии управления организационной культурой.	Подготовка презентаций, изучение дополнительной литературы	20	32	22
3.	Раздел 3. Организационная культура и взаимодействие сотрудников в организации.	Подготовка презентаций, изучение дополнительной литературы	25,75	30,25	25,75
ИТОГО:			68,75	94,25	69,75

5. Перечень учебно-методического и программного обеспечения дисциплины

Методические указания к самостоятельной работе по дисциплине «Организационная культура»/ сост. Петрова Л.Н. – Екатеринбург: Изд-во Уральский ГАУ, 2023

6. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине

6.1 Оценочные средства для текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины (ФОС)
Приложение 1 к рабочей программе

7. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины

а) основная литература:



1) *Голубкова, О. А.* Организационное поведение : учебник и практикум для вузов / О. А. Голубкова, С. В. Сатикова. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 178 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-09014-7. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/490229>

2) *Исаева, О. М.* Управление человеческими ресурсами : учебник и практикум для вузов / О. М. Исаева, Е. А. Припорова. — 2-е изд. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 178 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14873-2. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/490178>

3) *Садовская, В. С.* Основы коммуникативной культуры. Психология общения : учебник и практикум для вузов / В. С. Садовская, В. А. Ремизов. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 169 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-06390-5. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/491009>

б) дополнительная литература:

1) *Голубкова, О. А.* Организационное поведение : учебник и практикум для вузов / О. А. Голубкова, С. В. Сатикова. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 178 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-09014-7. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/490229>

8. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины

1) *интернет-ресурсы библиотеки:*

- электронные учебно-методические ресурсы (ЭУМР),
- электронный каталог Web ИРБИС;

электронные библиотечные системы:

- ЭБС «Лань» – Режим доступа: <http://e.lanbook.com>
- ЭБС «Юрайт» - Режим доступа: <https://biblio-online.ru>;
- ЭБС «Рукопт» - Режим доступа: <http://lib.rucont.ru>
- ЭБС «IPR BOOK» - Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru>

– доступ к информационным ресурсам «eLIBRARY», «УИС РОССИЯ» и «Polpred.com».

2) Справочная правовая система «Консультант Плюс»

3) система ЭИОС на платформе Moodle.

4) Профессиональные базы данных:

- HeadHunter – <https://ekaterinburg.hh.ru>;



– официальный сайт Федеральной службы государственной статистики

http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat_main/rosstat/ru/statistics/accounts/
(Рынок труда, занятость и заработная плата);

– международная информационная система по сельскому хозяйству и смежным с ним отраслям – AGRIS <http://agris.fao.org/agris-search/index.do>

– базы данных официального сайта ФГБУ «Центр агроаналитики» Министерства сельского хозяйства Российской Федерации
<http://www.specagro.ru>

5) Материалы электронных порталов и журналов:

– Информационный портал по управлению персоналом HRdocs – <http://hrdocs.ru>;

– Журнал «Справочник кадровика» – <https://e.spravkadroverka.ru>;

– Журнал «Кадровое дело» – <https://www.kdelo.ru>;

9. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Учебным планом при изучении дисциплины предусмотрены практические занятия, а также самостоятельная работа обучающихся.

Практические занятия проводятся с целью закрепления и более тщательной проработки материала по основным разделам дисциплины.

Чтобы получить необходимое представление о дисциплине и о процессе организации её изучения, целесообразно в первые дни занятий ознакомиться с рабочей программой дисциплины на платформе MOODLE или на сайте университета.

В процессе изучения дисциплины, обучающиеся должны самостоятельно изучить теоретическую часть материала, для чего необходимо ознакомиться с конспектом лекций, литературой, указанной в списке основной и дополнительной литературы.

Основные понятия и определения, используемые в курсе, можно эффективно закрепить, обратившись к тексту глоссария.

Проверить степень овладения дисциплиной помогут вопросы для самопроверки и самоконтроля (вопросы к зачету), ответы на которые позволят студенту систематизировать свои знания, а также тесты, выложенные на платформе MOODLE в фонде оценочных средств по дисциплине.

Применение электронного обучения: обучение возможно с применением электронных и дистанционных технологий.



10. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем

Для формирования этапов компетенций у обучающихся в процессе изучения данной дисциплины применяются традиционные (пассивные) и инновационные (активные) технологии обучения в зависимости от учебных целей с учетом различного сочетания форм организации образовательной деятельности и методов ее активизации с приоритетом на самостоятельную работу обучающихся.

Для успешного овладения дисциплиной используются следующие информационные технологии обучения:

При проведении лекций используются презентации материала в программе Microsoft Office (Power Point), выход на профессиональные сайты, использование видеоматериалов различных интернет-ресурсов.

Практические занятия по дисциплине проводятся с использованием платформы MOODLE, Справочной правовой системы «Консультант Плюс».

В процессе изучения дисциплины учебными целями являются восприятие учебной информации, ее усвоение, запоминание, а также структурирование полученных знаний и развитие интеллектуальных умений, ориентированных на способы деятельности репродуктивного характера. Посредством использования этих интеллектуальных умений достигаются узнавание ранее усвоенного материала в новых ситуациях, применение абстрактного знания в конкретных ситуациях.

Для достижения этих целей используются в основном традиционные информативно-развивающие технологии обучения с учетом различного сочетания пассивных форм (практическое занятие, консультация, самостоятельная работа) и репродуктивных методов обучения (повествовательное изложение учебной информации, объяснительно-иллюстративное изложение, чтение информативных текстов) и лабораторно-практических методов обучения (упражнение, инструктаж, проектно-организованная работа).

Для организации учебного процесса используется программное обеспечение, обновляемое согласно лицензионным соглашениям.

Программное обеспечение:

- Microsoft WinHome 10 RUS OLP NL Acdm Legalization get Genuine (объем 168); Лицензия бессрочная. Контракт № ЭА - 103 от 17.05.2018.

- Kaspersky Total Security для бизнеса Russian Edition. 250-499. Node 2 year Educational Renewal License: Лицензионный сертификат 24342003031146291531071

**Информационная справочная система:**

- Справочная правовая система «Консультант Плюс» Договор об информационной поддержке от 02.08.2011 г. (с ежегодным автоматическим продлением).
- Справочная правовая система «Консультант Плюс» Договор об информационной поддержке от 02.08.2011 г. (с ежегодным автоматическим продлением).

11. Материально-техническая база, необходимая для осуществления образовательного процесса по дисциплине

Наименование специальных помещений и помещений для самостоятельной работы	Оснащенность специальных помещений и помещений для самостоятельной работы	Перечень лицензионного программного обеспечения. Реквизиты подтверждающего документа
1	2	3
Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации – 620075, Свердловская область, г. Екатеринбург, ул. Тургенева, д. 23 Литер А, ауд. №4417	Аудитория, оснащенная столами и стульями; Переносные: - мультимедийное оборудование (ноутбук, экран, проектор); - комплект электронных учебно-наглядных материалов (презентаций) на флеш-носителях, обеспечивающих тематические иллюстрации.	- Microsoft WinHome 10 RUS OLP NL Acdm Legalization get Genuine (объем 168); Лицензия бессрочная. Контракт № ЭА - 103 от 17.05.2018. - Kaspersky Total Security для бизнеса Russian Edition. 250-499. Node 2 year Educational Renewal License: Лицензионный сертификат 24342003031146291531071
Самостоятельная работа		
Помещение для самостоятельной работы – 620075, Свердловская область, г. Екатеринбург, ул. Тургенева, д. 23 Литер А, ауд. № 4420 620075, Свердловская область, г. Екатеринбург, ул. Карла Либкнехта, д. 42 Литер Е читальный зал - № 5104, 5208	Аудитории, оснащенные столами и стульями; переносное мультимедийное оборудование (ноутбук, экран, проектор), рабочими местами, оснащенными компьютерами с выходом в сеть Интернет и электронно - образовательную среду.	- Microsoft WinHome 10 RUS OLP NL Acdm Legalization get Genuine (объем 168); Лицензия бессрочная. Контракт № ЭА - 103 от 17.05.2018. - Kaspersky Total Security для бизнеса Russian Edition. 250-499. Node 2 year Educational Renewal License: Лицензионный сертификат 24342003031146291531071

Помещение для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования: к. 4412а



12. Особенности обучения студентов с различными нозологиями

Для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья предъявляются особые требования к организации образовательного процесса и выбору методов и форм обучения при изучении данной дисциплины, в случаи зачисления таких обучающихся.

Для обучения студентов с нарушением слуха предусмотрены следующие методы обучения:

- объяснительно-иллюстративный метод (лекция, работа с литературой);
- репродуктивный (студенты получают знания в готовом виде);
- программированный или частично-поисковый (управление и контроль познавательной деятельности по схеме, образцу).

Для повышения эффективности занятия используются следующие средства обучения:

- учебная, справочная литература, работа с которой позволяет развивать речь, логику, умение обобщать и систематизировать информацию;
- словарь понятий, способствующих формированию и закреплению терминологии;
- структурно-логические схемы, таблицы и графики, концентрирующие и обобщающие информацию, опорные конспекты, активирующие различные виды памяти;
- раздаточный материал, позволяющий осуществить индивидуальный и дифференцированный подход, разнообразить приемы обучения и контроля;
- технические средства обучения.

Во время лекции используются следующие приемы:

- наглядность;
- использование различных форм речи: устной или письменной – в зависимости от навыков, которыми владеют студенты;
- разделение лекционного материала на небольшие логические блоки.

Учитывая специфику обучения слепых и слабовидящих студентов, соблюдаются следующие условия:

- дозирование учебных нагрузок;
- применение специальных форм и методов обучения, оригинальных учебников и наглядных пособий;

Во время проведения занятий происходит частое переключение внимания обучающихся с одного вида деятельности на другой. Также учитываются продолжительность непрерывной зрительной нагрузки для слабовидящих. Учет зрительной работы строго индивидуален.

Искусственная освещенность помещения, в которых занимаются студенты с пониженным зрением, оставляет от 500 до 1000 лк. На занятиях используются настольные лампы.

Формы работы со студентами с нарушениями опорно-двигательного аппарата следующие:



- лекции групповые (проблемная лекция, лекция-презентация, лекция-диалог, лекция с применением дистанционных технологий и привлечением возможностей интернета).

- индивидуальные беседы;

- мониторинг (опрос, анкетирование).

При обучении лиц с ограниченными возможностями здоровья с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий предусматривают возможность приема-передачи информации в доступных для них формах.



1. ПЕРЕЧЕНЬ КОМПЕТЕНЦИЙ С УКАЗАНИЕМ ЭТАПОВ ИХ ФОРМИРОВАНИЯ В ПРОЦЕССЕ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Код компетенции	Формулировка	Разделы дисциплины		
		1	2	3
ОПК – 1	Способен применять знания (на промежуточном уровне) экономической, организационной, управленческой, социологической и психологической теорий, российского законодательства в части работы с персоналом при решении профессиональных задач.	+	+	+

2. ОПИСАНИЕ ПОКАЗАТЕЛЕЙ И КРИТЕРИЕВ ОЦЕНИВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ НА РАЗЛИЧНЫХ ЭТАПАХ ИХ ФОРМИРОВАНИЯ, ОПИСАНИЕ ШКАЛ ОЦЕНИВАНИЯ

2.1 Шкала академических оценок освоения дисциплины

Виды оценок	Оценки			
	Неудовлетворительно	Удовлетворительно	Хорошо	Отлично
Академическая оценка по 4-х бальной шкале (экзамен)				



2.2 Текущий контроль

Код	Планируемые результаты	Раздел дисциплины	Содержание требования в разрезе разделов дисциплины	Технология формирования	Форма оценочного средства (контроля)	№ задания		
						Пороговый уровень (удовл.)	Повышенный уровень (хорошо)	Высокий уровень (отлично)
ОПК-1	Знать: основные положения теории, экономики, организации, управления, социологии, психологии и права в области диагностики и управления изменениями организационной культуры предприятия.	1, 2, 3	Понятие организационной культуры. Типология организационной культуры. Структура и функции организационной культуры. Методы и инструменты исследования организационной культуры.	Лекция Практические занятия Самостоятельная работа	устный опрос	пункт 3.3	пункт 3.3	пункт 3.3
	Уметь: применять знания основных положений теории, экономики, организации, управления, социологии, психологии и права в работе с персоналом организации для управления организационной культурой.		Диагностика организационной культуры предприятия. Технология разработки и внедрения мероприятий по совершенствованию организационной культуры. Организационная культура	Лекция Практические занятия Самостоятельная работа	письменная работа	пункт 3.4	пункт 3.4	пункт 3.4
	Владеть: навыками работы с законодательными и другими ЛНА и нормативными правовыми актами в части работы с персоналом и организационной культурой предприятия.		и трудовой коллектив. Организационно-управленческая культура работника: содержание и методы развития.	Лекция Практические занятия Самостоятельная работа	Ситуационные задачи	пункт 3.5	пункт 3.5	пункт 3.5



2.3 Промежуточная аттестация

Код	Планируемые результаты	Технология формирования	Форма оценочного средства (контроля)	№ задания		
				Пороговый уровень (удовл.)	Повышенный уровень (хорошо)	Высокий уровень (отлично)
ОПК-1	Знать: основные положения теории, экономики, организации, управления, социологии, психологии и права в области диагностики и управления изменениями организационной культуры предприятия.	лекция практическое занятие самостоятельная работа	экзамен	Из пункта 3.1. 3.2	Из пункта 3.1. 3.2	Из пункта 3.1. 3.2
	Уметь: • применять знания основных положений теории, экономики, организации, управления, социологии, психологии и права в работе с персоналом организации для управления организационной культурой.	лекция практическое занятие самостоятельная работа	экзамен	Из пункта 3.1. 3.2	Из пункта 3.1. 3.2	Из пункта 3.1. 3.2
	Владеть: • навыками работы с законодательными и другими ЛНА и нормативными правовыми актами в части работы с персоналом и организационной культурой предприятия.	лекция практическое занятие самостоятельная работа	экзамен	Из пункта 3.1. 3.2	Из пункта 3.1. 3.2	Из пункта 3.1. 3.2



2.4. Критерии оценки на экзамене (тестовые задания)

Результат зачета	Критерии	Показатель оценки сформированности компетенции
Повышенный уровень (отлично)	<p>В результате оценки студент показал сформированность компетенций по знаниям: понятие организационной культуры, влияние организационной культуры на способность работать в коллективе, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия; типологию организационной культуры; структуру и функции организационной культуры, ее роль в формировании готовности к кооперации с коллегами, к работе на общий результат, навыков организации и координации взаимодействия между людьми, контроля и оценки эффективности деятельности других; технологии управления организационной культурой; особенности организационно-управленческой культуры работника, в том числе, способность работать в коллективе, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия; готовности к кооперации с коллегами, к работе на общий результат, навыков организации и координации взаимодействия между людьми, контроля и оценки эффективности деятельности других.</p> <p>В результате оценки студент показал частичную сформированность компетенций по умениям и навыкам: навыками анализа и диагностики состояния организационной культуры предприятия, в том числе способности работать в коллективе, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия; развития готовности к кооперации с коллегами, к работе на общий результат, а также владения навыками организации и координации взаимодействия между людьми, контроля и оценки эффективности деятельности других; технологиями разработки и внедрения мероприятий по совершенствованию организационной культуры предприятия, в том числе способности работать в коллективе,</p>	Не менее 90% правильных ответов на тестовые задания



	толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия; развития готовности к кооперации с коллегами, к работе на общий результат, а также владения навыками организации и координации взаимодействия между людьми, контроля и оценки эффективности деятельности других; навыками оценки организационно - управленческой культуры работника, в том числе способности работать в коллективе, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия; развития готовности к кооперации с коллегами, к работе на общий результат, а также владения навыками организации и координации взаимодействия между людьми, контроля и оценки эффективности деятельности других.	
Базовый уровень (хорошо)	<p>В результате оценки студент показал частичную сформированность компетенций по знаниям: понятие организационной культуры, влияние организационной культуры на способность работать в коллективе, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия; типологию организационной культуры; структуру и функции организационной культуры, ее роль в формировании готовности к кооперации с коллегами, к работе на общий результат, навыков организации и координации взаимодействия между людьми, контроля и оценки эффективности деятельности других; технологии управления организационной культурой; особенности организационно-управленческой культуры работника, в том числе, способность работать в коллективе, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия; готовности к кооперации с коллегами, к работе на общий результат, навыков организации и координации взаимодействия между людьми, контроля и оценки эффективности деятельности других.</p> <p>В результате оценки студент показал частичную сформированность компетенций по умениям и навыкам: навыками анализа и диагностики состояния организационной</p>	Не менее 80% правильных ответов на тестовые задания



	<p>культуры предприятия, в том числе способности работать в коллективе, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия; развития готовности к кооперации с коллегами, к работе на общий результат, а также владения навыками организации и координации взаимодействия между людьми, контроля и оценки эффективности деятельности других; технологиями разработки и внедрения мероприятий по совершенствованию организационной культуры предприятия, в том числе способности работать в коллективе, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия; развития готовности к кооперации с коллегами, к работе на общий результат, а также владения навыками организации и координации взаимодействия между людьми, контроля и оценки эффективности деятельности других; навыками оценки организационно - управленческой культуры работника, в том числе способности работать в коллективе, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия; развития готовности к кооперации с коллегами, к работе на общий результат, а также владения навыками организации и координации взаимодействия между людьми, контроля и оценки эффективности деятельности других.</p>	
Пороговый уровень (удовлетворительно)	<p>В результате оценки студент показал сформированность компетенций с помощью преподавателя по знаниям: понятие организационной культуры, влияние организационной культуры на способность работать в коллективе, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия; типологию организационной культуры; структуру и функции организационной культуры, ее роль в формировании готовности к кооперации с коллегами, к работе на общий результат, навыков организации и координации взаимодействия между людьми, контроля и оценки эффективности деятельности других; технологии управления организационной культурой; особенности организационно-</p>	Не менее 70% правильных ответов на тестовые задания



	<p>управленческой культуры работника, в том числе, способность работать в коллективе, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия; готовности к кооперации с коллегами, к работе на общий результат, навыков организации и координации взаимодействия между людьми, контроля и оценки эффективности деятельности других.</p> <p>В результате оценки студент показал частичную сформированность компетенций по умениям и навыкам: навыками анализа и диагностики состояния организационной культуры предприятия, в том числе способности работать в коллективе, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия; развития готовности к кооперации с коллегами, к работе на общий результат, а также владения навыками организации и координации взаимодействия между людьми, контроля и оценки эффективности деятельности других; технологиями разработки и внедрения мероприятий по совершенствованию организационной культуры предприятия, в том числе способности работать в коллективе, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия; развития готовности к кооперации с коллегами, к работе на общий результат, а также владения навыками организации и координации взаимодействия между людьми, контроля и оценки эффективности деятельности других; навыками оценки организационно - управленческой культуры работника, в том числе способности работать в коллективе, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия; развития готовности к кооперации с коллегами, к работе на общий результат, а также владения навыками организации и координации взаимодействия между людьми, контроля и оценки эффективности деятельности других.</p>	
Компетенция не	В результате оценки студент не показал сформированность компетенций	Обучающийся набрал менее 70% правильных ответов на тестовые



сформирован а		задания
------------------	--	---------

2.5. Критерии оценки устного опроса

Оценка	Критерии
Повышенный уровень (отлично)	выставляется студенту, если он определяет рассматриваемые понятия четко и полно, приводя соответствующие примеры;
Базовый уровень (хорошо)	выставляется студенту, если он допускает отдельные погрешности в ответе;
Пороговый уровень (удовлетворительно)	выставляется студенту, если он недостаточно владеет знаниями основного учебно-программного материала по основным вопросам организационной культуры
Компетенция не сформирована	выставляется студенту, если он обнаруживает существенные пробелы в знаниях основных положений учебной дисциплины, неумение с помощью преподавателя получить правильное решение конкретной практической задачи из числа предусмотренных рабочей программой учебной дисциплины

2.6. Критерии оценки письменной (контрольной) работы

Ступени уровней освоения компетенций	Критерии
Повышенный уровень (отлично)	Содержание ответа в целом соответствует теме задания. Продемонстрировано знание фактического материала, отсутствуют фактические ошибки. Продемонстрировано уверенное владение понятийно-терминологическим аппаратом дисциплины (уместность употребления, аббревиатуры, толкование и т.д.), отсутствуют ошибки в употреблении терминов. Показано умелое использование категорий и терминов дисциплины в их ассоциативной взаимосвязи.
Базовый уровень (хорошо)	1) недостаточно полное, по мнению преподавателя, раскрытие темы; 2) несущественные ошибки в определении понятий, категорий и т.п., кардинально не меняющих суть изложения; 3) использование устаревшей учебной литературы и других источников; 4) неспособность осветить проблематику учебной дисциплины и др.
Пороговый уровень (удовлетворительно)	1) отражение лишь общего направления изложения лекционного материала и материала современных учебников; 2) наличие достаточного количества несущественных или одной-двух существенных ошибок в определении понятий и категорий и т.п.; 3) неспособность осветить проблематику учебной дисциплины и др.



2.7 Критерии оценки ситуационных задач

Ступени уровней освоения компетенций	Критерии
Повышенный уровень (отлично)	<ol style="list-style-type: none">1. Каждый вопрос ситуационной задачи раскрыт полно и точно.2. Продемонстрировано знание фактического материала, отсутствуют фактические ошибки.3. Продемонстрировано уверенное владение понятийно-терминологическим аппаратом дисциплины (уместность употребления, аббревиатуры, толкование и т.д.), отсутствуют ошибки в употреблении терминов.4. Продемонстрирована способность обосновать свою точку зрения по решению поставленных вопросов
Базовый уровень (хорошо)	<ol style="list-style-type: none">1) Недостаточно полное раскрытие поставленных вопросов.2) Несущественные ошибки в определении понятий, категорий и т.п., кардинально не меняющих суть изложения.3) Использование устаревшей учебной литературы и других источников.4) Недостаточная способность обосновать свою точку зрения по решению поставленных вопросов.
Пороговый уровень (удовлетворительно)	<ol style="list-style-type: none">1) Отражение лишь общего направления изложения лекционного материала и материала современных учебников в ответах на поставленные вопросы.2) Наличие достаточного количества несущественных или одной-двух существенных ошибок в определении понятий и категорий.3) Неспособность обосновать свою точку зрения по решению поставленных вопросов.

2.8. Процедура оценки

2.8.1 Работа в семестре (прохождение контрольных точек)

№ п/п	Измерители обученности текущего контроля	Ступени уровней освоения компетенций		
		Пороговый уровень	Базовый уровень	Повышенный уровень
1.	Устный опрос	Пороговый уровень	Базовый уровень	Повышенный уровень
2.	Письменная работа	Пороговый уровень	Базовый уровень	Повышенный уровень
3.	Ситуационная задача	Пороговый уровень	Базовый уровень	Повышенный уровень



Показатель оценки сформированности компетенции: не ниже порогового.

2.8.2 Промежуточная аттестация

Экзамен проводится по билетам или в форме итогового тестирования

№ п/п	Измерители обученности текущего контроля	Ступени уровней освоения компетенций		
		Пороговый уровень	Базовый уровень	Повышенный уровень
1.	Экзамен (тестовые задания или билеты к экзамену)			

3. ТИПОВЫЕ КОНТРОЛЬНЫЕ ЗАДАНИЯ ИЛИ ИНЫЕ МАТЕРИАЛЫ, НЕОБХОДИМЫЕ ДЛЯ ОЦЕНКИ ЗНАНИЙ, УМЕНИЙ, НАВЫКОВ И (ИЛИ) ОПЫТА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ, ХАРАКТЕРИЗУЮЩИХ ЭТАПЫ ФОРМИРОВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ В ПРОЦЕССЕ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

3.1. Тестовые задания

1. Тип организационной культуры, основанной на идее вторичности организации по отношению к индивидуальным достижениям человека (в типологии Ф. Тромпенаарса):

1. "инкубатор"
2. Эйфелева башня"
3. "семья"
4. "управляемая ракета"

2. Функция организационной культуры, состоящая в привитии персоналу адекватных образцов поведения:

1. адаптивная
2. инновационная
3. нормативно-регулирующая
4. мотивирующая

3. Подверженность организационной культуры изменениям:

1. неформальность существования
2. всеобщность
3. динамичность
4. познаваемость

4. Инфраструктура здания, дизайн офиса - это элементы ... уровня организационной культуры

1. ментального
2. подповерхностного
3. глубинного
4. поверхностного

5. Клановый тип организационной культуры базируется на ценностях:

1. преданность традициям и старшим членам коллектива



2. соперничество
 3. забота о развитии каждого
 4. умение работать под давлением
-
6. Уровнем организационной культуры (по Э.Шейну) не является
 1. глубинный
 2. подповерхностный
 3. поверхностный
 4. ментальный
-
7. Групповое восприятие работниками организационного окружения представляет собой аспект организационной культуры
 1. объективный
 2. субъективный
 3. интерсубъективный
 4. интеробъективный
-
8. Грамотно сформулированная миссия компании позволяет:
 1. задать основное направление развития компании на годы вперед
 2. распределять должностные обязанности
 3. преодолеть естественную текучесть персонала
 4. ликвидировать субкультуры
-
9. Параметры, определяющие особенности национальных деловых культур (по Г. Хофштеде):
 1. фокус ответственности
 2. дистанция власти
 3. маскулинизация - феминизация
 4. оценка природы человека
-
10. Специалисты, полагающие, что в организациях, принадлежащих к одному и тому же сектору рынка, складывается один и тот же тип организационной культуры:
 1. Т. Дил и А. Кеннеди
 2. Г. Хофштеде и А. Тромпенаарс
 3. Э. Шейн и В. Спивак
 4. К. Кемерон и Р. Куинн
-
11. Функция организационных традиций:
 1. системообразующая
 2. модернизационная
 3. консервативная
 4. властная
-
12. Корпоративный имидж - это
 1. образ организации, существующий в сознании людей



2. ценностные установки
3. организационные ритуалы
4. целевые ориентации организации

13. Конфликты в организациях с "мужской" организационной культурой

1. затухают сами собой
2. имеют характер открытого и жесткого противостояния, доводятся до логического конца
3. имеют скрытый характер
4. урегулируются путем переговоров

14. Стереотип, что "мужчины должны быть готовы к конкуренции, а женщины - к сотрудничеству", принадлежит ... субкультуре:

1. профессиональной
2. гендерной
3. молодежной
4. возрастной

15. Организационный обряд - это

1. совокупность традиционных действий, служащих символом определённых социальных отношений
2. ценностные ориентации членов коллектива
3. образ желаемого результата
4. корпоративный дух

16. Национальный менталитет, представления о природе человека - это элементы ... уровня организационной культуры

1. субъективного
2. глубинного
3. поверхностного
4. подповерхностного

17. Соотнесите тип организационной культуры с присущими ей ценностями

1. клановая	1. участие всех членов коллектива в обсуждении дел
2. бюрократическая	2. надежность поставок, низкие затраты
3. адхократическая	3. право на экспериментирование
4. рыночная	4. продуктивность

18. Неоднородность организационной культуры находит проявление в наличии:

1. преемственности
2. изменений
3. субкультур
4. традиций

19. Авторы концепции конкурирующих ценностей:

1. К.Кемерон и Р.Куинн
2. Т.Дил и А.Кеннеди
3. Ф.Клухольм и Ф.Стродберг



4. В.А.Спивак и Э.Шейн

20. Наличие разнообразных проявлений организационной культуры в различных областях жизни организации:

1. многомерность
2. всеобщность
3. адаптивность
4. неоднородность

21. Базисные признаки национального своеобразия организационных культур по модели Ф. Клухольма - Ф. Стродберга:

1. оценка качества труда
2. коллективизм
3. фокус ответственности
4. концепция рабочего пространства

22. Организационные нормы - это

1. ценностные ориентации персонала организации
2. конечное состояние, желаемый результат, которого стремится добиться организация
3. ключевые пространства, в рамках которых предприятие устанавливает долгосрочные цели
4. правила поведения, ожидания и стандарты, регулирующие взаимодействия между людьми в организации

23. Соотнесите группы организационных ценностей и их проявления

1. критерии выбора на руководящие и контролирующие должности	1. старшинство или эффективность работы, приоритеты при внутреннем выборе, влияние неформальных отношений и групп
2. стиль руководства и управления	2. использование целевых групп, личный пример, гибкость и способность приспосабливаться
3. процессы принятия решений	3. кто принимает решения, а с кем проводятся консультации, индивидуальное или коллективное принятие решений, необходимость согласия, возможность компромиссов

24. Черты, характеризующие российскую деловую культуру:

1. предпочтение индивидуалистических ценностей
2. господство "женских" ценностей
3. господство "мужских" ценностей
4. средние показатели по признаку "индивидуализм-коллективизм"

25. Представления, доминирующие в организациях с "мужской" культурой (по Г. Хофштеде):

1. важен не успех, а качество жизни
2. мужчина не обязательно должен зарабатывать, он может заниматься воспитанием детей
3. мужчина должен зарабатывать, а женщина - воспитывать детей



4. успех - единственное, что значимо в жизни

26. Свойство организационной культуры определять способ всей жизни организации:

1. всеобщность
2. неоднородность
3. адаптивность
4. многомерность

27. Тип культуры, основанный на четком распределении полномочий, стандартизованных правилах и процедурах:

1. иерархический
2. рыночный
3. адхократический
4. клановый

28. Такие типы организационных культур, как "семья", "управляемая ракета", "инкубатор", "Эйфелева башня", присутствуют в типологии:

1. С. Ханди
2. Ф. Тромпенаарса
3. М. Бурке
4. Т. Дилла и А. Кеннеди

29. Соотнесите тип организационной культуры с присущими ей ценностями:

1. клановая	1. забота о людях
2. бюрократическая	2. дисциплинированность и ответственность
3. адхократическая	3. личная инициатива и свобода
4. рыночная	4. нацеленность на завоевание новых рынков

30. Субкультуры, позволяющие накапливать и транслировать профессиональный опыт работников организации

1. гендерные
2. менеджерские
3. молодежные
4. профессиональные

31. Клановый тип организационной культуры базируется на ценностях

1. преданность традициям и старшим членам коллектива
2. соперничество
3. забота о развитии каждого
4. умение работать под давлением

32. Соотнесите группы организационных ценностей и их проявления

4. критерии выбора на руководящие и контролируемые должности	4. старшинство или эффективность работы, приоритеты при внутреннем выборе, влияние неформальных отношений и групп
5. стиль руководства и управления	5. использование целевых групп, личный пример, гибкость и способность приспосабливаться



6. процессы принятия решений

6. кто принимает решения, а с кем проводятся консультации, индивидуальное или коллективное принятие решений, необходимость согласия, возможность компромиссов

33. Тип культуры, основанный на четком распределении полномочий, стандартизованных правилах и процедурах:

1. иерархический
2. рыночный
3. адхократический
4. клановый

34. Конечное состояние, желаемый результат, которого стремится добиться организация - это организационные ...

1. цели
2. ритуалы
3. субкультуры
4. ценности

35. Установите соответствие между функцией организационной культуры и ее содержанием

1. коммуникативная	1. создает информационное поле, облегчает взаимопонимание работников
2. управления качеством	2. формирует у работников представления о необходимом уровне выполнения работ
3. рекреативная	3. способствует восстановлению духовных и физических сил работника
4. инновационная	4. ориентирует персонал на поиск новшеств

36. Что такое деловое общение?

1. процесс обмена информацией между участниками
2. вид общения, цель которого лежит за пределами процесса общения и которое подчинено решению определенной профессиональной задачи
3. ритуальное действие сотрудников организации
4. преодоление барьеров во взаимопонимании сотрудников организации

37. Выберите номер правильного варианта ответа.

Вербальное деловое общение осуществляется с помощью:

1. жестов
2. определенного темпа речи
3. установления определенной дистанции между общающимися
4. устной речи
5. похлопываний по плечу
6. информационных технологий.

38. Выберите номер правильного ответа.

К невербальным средствам делового общения **не** относится:



1. запахи
2. интонация
3. включение в речь пауз
4. мимика
5. электронная почта.

39. Что не включает в себя публичное выступление?

1. вводная часть
2. подготовка
3. основная часть
4. видеозапись.

40. Как принято обращаться в деловом письме к адресату:

1. Дорогой Иван Петрович
2. Уважаемый Иван Петрович
3. Иван Петрович
4. Никак не обращаться, писать сразу по делу.

3.2 Вопросы к экзамену

1. Понятие организационной культуры.
2. Роль организационной культуры в функционировании и развитии организации.
3. Уровни организационной культуры.
4. Содержание и признаки организационной культуры.
5. Функции организационной культуры, обеспечивающие внутреннюю интеграцию компании.
6. Функции организационной культуры, обеспечивающие выживание компании во внешней среде.
7. Структура организационной культуры.
8. Влияние организационной культуры на трудовой коллектив.
9. Формирование организационных ценностей.
10. Организационные ритуалы как элемент организационной культуры.
11. Диагностика организационной культуры.
12. Нормы как элемент организационной культуры. Этический кодекс организации.
13. Организационные мифы, легенды и герои организации.
14. Организационная культура и имидж организации.
15. Значение групп и команд в организационной культуре.
16. Типология организационной культуры Г. Хофштеде.
17. Типология организационной культуры Т. Дейла и А. Кеннеди на основе сочетания параметров «уровень риска» и «скорость обратной связи».
18. Особенности типологий организационной культуры Р. Акоффа и М. Бурке.
19. Типология организационной культуры К. Кэмерона и Р. Куина.
20. Методы и инструменты исследования организационной культуры.
21. Роль службы управления персоналом в формировании организационной культуры.
22. Особенности формирования организационной культуры предприятий в современных российских условиях.
23. Методы поддержания организационной культуры.



24. Субкультуры в рамках организации и причины их существования.
25. Методы изменения организационной культуры.
26. Организационно-управленческая культура сотрудников организации.
27. Деловое общение и его роль в организационной культуре.
28. Коммуникационные технологии и их использование для укрепления организационной культуры.
29. Сущность и этапы управления организационной культурой.
30. Организационная культура и взаимодействия сотрудников организации.

3.3. Вопросы для устного опроса

1. Охарактеризуйте объект, предмет и структуру дисциплины «Организационная культура».
2. Когда и где сформировалась дисциплина «Организационная культура»?
3. Какие направления в исследовании организационной культуры являются приоритетными сегодня? Почему?
4. С чем связано многообразие подходов к определению сущности и содержания культуры? В каком соотношении находятся понятия «культура» и «организационная культура»?
5. Можно ли употреблять понятия «организационная культура», «корпоративная культура» и «деловая культура» как тождественные?
6. Каковы признаки и свойства организационной культуры?
7. Какова роль организационной культуры в управлении современной организацией? Как организационная культура влияет на поведение сотрудников организации?
8. Какие уровни организационной культуры выделяет Э. Шейн?
9. В чем, по вашему мнению, состоит значение миссии организации?
10. Дайте определение организационных ценностей и укажите основные пути их формирования.
11. Кто или что, по вашему мнению, может выступать источником формирования ценностей организации?
12. Каково предназначение кодекса корпоративной культуры в системе управления персоналом?
13. Сформулируйте основные ценности организационной культуры наиболее успешных российских компаний.
14. Чем можно объяснить разнообразие подходов к типологизации организационной культуры?
15. Какова практическая ценность различных подходов к выделению типов культур?
16. Назовите основные параметры национальных культур, положенных Г. Хофштеде в основу многофакторной модели ценностей?
17. Какие параметры положены Т. Дилом и А. Кеннеди в основу организационной культуры?
18. Какие векторы ценностных ориентаций можно использовать в организационной культуре согласно типологии Р. Блейка и Д. Моутона?
19. На каких основаниях построена типология С. Ханди? В чем ее ценность?
20. Достоинства концепции типов организационных культур К. Кэмерона и К. Куинна.
21. В чем заключается практическая ценность эмпирического исследования организационной культуры?
22. Перечислите основные социологические методы изучения организационной культуры.



23. Каковы границы применимости различных методик в рамках организационного мониторинга?
24. Насколько эффективны такие методы изучения оргкультуры, как исследование фольклора, мифов, документов организации?
25. Какие тестовые методики диагностики организационной культуры вам известны? Охарактеризуйте инструмент ИСАО. Какие характеристики организационной культуры он позволяет диагностировать?
26. Оцените уровень организационной культуры по нескольким типам опросников на выбранном вами предприятии.
27. Назовите основные мотиваторы и стимулы, «работающие» в организациях с различным типом культур?
28. Каковы мотивы трудовой деятельности персонала в рыночной культуре?
29. Сформулируйте основные различия в критериях профессионально-должностного продвижения персонала в различных типах культур.
30. Как влияет тип организационной культуры на взаимодействие сотрудников организации?
31. Каковы особенности организационно-управленческой культуры в российских организациях?

3.4 Письменная (контрольная) работа

Тема: Нормы профессиональной этики специалиста по управлению персоналом.

Письменная работа студента – это самостоятельная письменная работа на тему, предложенную преподавателем (тема может быть предложена и студентом, но обязательно должна быть согласована с преподавателем). Цель письменной работы состоит в развитии навыков самостоятельного творческого мышления и письменного изложения собственных мыслей.

Письменная работа должно содержать: четкое изложение сути поставленной проблемы, включать самостоятельно проведенный анализ этой проблемы с использованием концепций и аналитического инструментария, рассматриваемого в рамках дисциплины, выводы, обобщающие авторскую позицию по поставленной проблеме.

Структура письменной работы:

1. Титульный лист;
2. Введение – суть и обоснование выбора данной темы, состоит из ряда компонентов, связанных логически и стилистически.

На этом этапе очень важно правильно сформулировать вопрос, на который вы собираетесь найти ответ в ходе своего исследования.

3. Основная часть – теоретические основы выбранной проблемы и изложение основного вопроса. Данная часть предполагает развитие аргументации и анализа, а также обоснование их, исходя из имеющихся данных, других аргументов и позиций по этому вопросу, свидетельствовать о наличии или отсутствии логичности в освещении темы.

Заключение – обобщения и аргументированные выводы по теме с указанием области ее применения и т.д.



3.5 Ситуационные задачи

Ситуационная задача 1. «Бизнес требует перемен»

Исходная ситуация.

Екатерина Светикова работала в одной крупной проектной компании, которая находилась в фешенебельном офисном здании в центре Екатеринбурга. Компания регулярно получала крупные заказы и выигрывала тендеры. У каждого сотрудника было удобное рабочее место, оборудованное по последнему слову техники. Кругом была изумительная чистота, даже картины висели на стенах. Правда, зарплата сотрудников была невысокая. Но на новом месте работы Екатерине предложили зарплату в два раза больше, и она согласилась перейти.

Первое, что бросилось в глаза: офис и кабинеты сотрудников напоминали помойку. Кругом валялись пластиковые бутылки из-под воды, оберточная бумага, фантики, на рабочих столах и подоконниках месяцами собирала пыль грязная посуда. Здание не ремонтировалось лет двадцать. Люди вроде бы по возрасту те же самые, профиль бизнеса схожий, только было ощущение, что Екатерина попала в другой мир. Зарплата здесь была в среднем у всех сотрудников выше, чем в предыдущей организации. Перед Светиковой как HR-директором была поставлена задача по изменению уже существующей стратегии компании по управлению персоналом. Компания существовала за счет инвестиций от управляющей компании, сама не зарабатывала, на самоокупаемость так и не вышла за три года. Управляющая компания была недовольна такими результатами.

Основную причину неудач руководство видело в неправильной работе с персоналом и поставило перед Екатериной задачу разработать план изменений, необходимых для улучшения качества и эффективности работы персонала. Проанализировав ситуацию, она поняла, что проблема лежит не в профессиональной плоскости. Все сотрудники достаточно компетентные и образованные люди.

Постановка задачи. Ответьте на вопросы:

1. Как вы можете охарактеризовать организационную культуру компании, в которую попала Екатерина?
2. Можно ли повысить эффективность работы компании за счет изменения организационной культуры?
3. Каким образом связаны между собой изменение стратегии фирмы и трансформация организационной культуры?
4. С чего начать перестройку?

Ситуационная задача 2. Организационная культура компании «Levi Strauss»

Исходная ситуация.

Levi Strauss – крупнейший в мире производитель джинсовой одежды, объемы продаж которой исчисляются миллиардами долларов. Однако в начале 90-х гг. в адрес компании стали поступать упреки, что она медленно обновляет свою продукцию, уступая своим конкурентам – Haggar Apparal, Farah Manufacturing. Появились также критические замечания в адрес организационной культуры Levi Strauss. В то время компания проводила в жизнь идею ее президента Р. Хааса, убежденного, что компания уже доказала свою возможность занимать лидирующее положение по производству джинсовой одежды. Теперь ее задача – создать сильную высокоморальную культуру, поддерживать этику



взаимоотношений, тем самым превратив Levi Strauss в образец высокого качества трудовой жизни. Идеи Наас сводились к следующему:

- открытость: менеджеры должны проявлять интерес к работникам, отмечать их успехи, подчеркивать их вклад в достижение результатов работы компании;
- независимость: на всех уровнях управления организацией приветствуются независимые суждения, конструктивная критика;
- этика: менеджеры должны четко и открыто формулировать свои требования, подавать примеры этики бизнеса и взаимоотношений внутри и за пределами компании;
- делегирование: менеджеры должны делегировать полномочия более низким уровням управления, тем, кто непосредственно производит продукцию и контактирует с покупателями и клиентами;
- внешние связи: Levi Strauss откажется от сотрудничества с партнерами, действия которых противоречат стандартам этики компании;
- оценка персонала: до 30 % премий приходится на работников, соблюдающих этические стандарты; работник, который добился высоких производственных результатов, но недостаточно хорошо проявил себя с точки зрения этических норм и стандартов компании, может не получить премию. Этические стандарты Levi Strauss многие ставили под сомнение, считая, что они не способствуют повышению эффективности работы компании, объясняя этим ее неудачи на рынке. Однако Наас считал, что проблемы компании обусловлены внешними факторами и обстоятельствами, и если бы не приверженность персонала этическим нормам, компания переживала бы гораздо большие трудности.

Постановка задачи. Ответьте на вопросы:

1. Охарактеризуйте организационную культуру компании Levi Strauss. К какому типу (по любой классификации) относится эта организационная культура?
2. Можно ли считать организационную культуру компании Levi Strauss сильной? Назовите особенности сильной организационной культуры.
3. Согласны ли вы с утверждением Наас, что созданная им организационная культура представляет основное конкурентное преимущество компании? Аргументируйте свою позицию.

Ситуационная задача 3. «Лейся, песня»

Исходная ситуация.

– Я утром по телевизору увидел один сюжет, – хитро 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: такие горящие глаза, такой энтузиазм.

Елена поморщилась. Напоминание о последнем корпоративном веянии 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 внизу приписка: «Новая версия гимна. Первое исполнение – завтра!» Сейчас я тебе покажу этот шедевр.

Постановка задачи. Ответьте на 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 или эта идея не воплотится? 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?

Ситуационная задача 4. «Корпоративные мифы»

Исходная ситуация.

Ниже приведены истории, которые стали своеобразными мифами в реальных компаниях.

1. Отдел маркетинга никак не мог придумать новый слоган. Тогда бросили клич по всей компании, провели конкурс, в итоге выбрали слоган – лучший из предложенных. По сей день он отлично «работает».

2. В крупной корпорации менеджер по маркетингу разработал план продвижения организации стоимостью один миллион долларов. К сожалению, план оказался неудачным, и компания понесла убытки. Менеджер написал заявление об уходе по собственному желанию и пришел с ним к президенту корпорации. Тот отказался принять заявление со словами: «Я только что заплатил за ваше обучение миллион долларов, поэтому уйти было бы непорядочно с вашей стороны».

3. Когда руководитель (он же владелец) приезжает в филиал компании, то всегда первым делом едет на склад, причем надевает такую же спецодежду, как и все его сотрудники.

4. Лучшему работнику отдела продаж никак не удавалось убедить очень важного потенциального клиента начать сотрудничество с компанией. Он придумал нестандартное



решение: узнал, что этот человек обожает собак, и подарил ему редкую книгу на данную тему. После этого клиент стал с ним работать.

5. Когда-то наш директор пришел в компанию рядовым сотрудником. На всех участках работы он добивался максимума, постоянно повышал свой уровень – так постепенно он прошел все ступеньки карьерной лестницы и стал тем, кем стал.

6. В одну из крупных компаний пришел новый сотрудник, опыт работы которого был невелик. Впрочем, в течение двух месяцев он проявил себя как хороший профессионал. Однако, получив первый письменный отчет сотрудника о работе, директор фирмы был настолько возмущен небрежным видом документа и большим числом орфографических и пунктуационных ошибок, что выбросил отчет в мусорную корзину и предложил сотруднику поискать другую работу.

7. Во время обхода подразделений руководитель предприятия обратил внимание на сотрудницу клиентского отдела, чей макияж был очень ярким. На предложение директора немедленно снять излишки макияжа женщина ответила категорическим отказом, подчеркнув, что использование косметики – ее личное дело. Тогда директор достал из кармана влажную салфетку и, применив определенную долю насилия, стер с ее губ помаду.

8. В одной из компаний существует жесткий пропускной режим – каждый сотрудник должен предъявить пропуск, чтобы пройти внутрь помещения. Однажды на контроле произошел следующий инцидент: молодая девушка наотрез отказалась пропустить на рабочее место генерального директора фирмы, который в этот день забыл пропуск. Директор вынужден был вернуться домой. Девушка-контролер получила благодарность за ответственное отношение к своим рабочим обязанностям.

9. Начальник отдела снабжения организовал поставку на предприятие спецодежды больших размеров. Директор наказал его тем, что заставил носить на работе спецодежду, поступившую на склад.

10. В супермаркете возмущенная покупательница в довольно грубой форме отчитывала продавца за проданные ей слегка подгнившие бананы и требовала вернуть потраченные деньги за товар ненадлежащего качества. Продавцу явно не хотелось признавать свою неправоту. В результате в овощной секции возникла весьма нервная дискуссия. В этот момент в торговом зале оказался владелец супермаркета, чей офис находился на втором этаже здания. Вникнув в суть проблемы, он молча взял бананы и выбросил их в мусорную корзину.

Постановка задачи. Ответьте на вопросы:

1. Определите, какую идею несут эти истории.
2. Каковы ценности корпоративной культуры тех организаций, в которых они произошли?

Ситуационная задача 5. «Корпоративная культура компании AVA Technology помогает ей добиться финансового успеха»

Исходная ситуация.

В настоящее время компания AVA Technology (частная фирма, владельцами которой являются Джон Тью и Дэвид Сан), является одной из ведущих компаний в области компьютерных технологий. Прибыли компании постоянно растут, а по результатам продаж она оставила далеко позади многих конкурентов. Такие впечатляющие результаты деятельности наряду с расположением компании в безлюдном пригороде Лос-Анжелеса поражают воображение и кажутся сказочными. Однако все вполне закономерно. Дэвид Сан, который родился на Тайване, и Джон Тью, родом из



Шанхая, с самого начала решили, что работники компании, поставщики и клиенты должны стать как бы членами их семьи. Это означало, что на первый план выйдут такие ценности обычной азиатской семьи, как доверие, лояльность и взаимовыручка в отношениях с клиентами, не говоря уже о поставщиках и работниках, – и это в отрасли, где притеснение партнеров считается естественным. Никто не верил в успех, но основатели претворили свои идеи в жизнь.

Некоторые их высказывания («Мы создали эту компанию, чтобы заботиться о людях») весьма тривиальны, но кажутся искренними. Оба избегают излишеств в офисе: сидят в открытых небольших помещениях в середине хаотичного офиса. Ни у одного из них нет секретарши. Работникам, две трети которых относятся к национальным меньшинствам, платят больше, чем в среднем по отрасли. В случае краха компании каждый получит зарплату в размере одного или двух годовых окладов. Одному из работников даже пообещали производить выплаты за дом.

Однако такая щедрость весьма разумна с точки зрения прибыли компании – это наглядно видно по показателю выручки из расчета на одного работника. Расходы на оплату труда представляют собой лишь небольшую долю совокупных затрат компании, поэтому AVA Technology в состоянии платить выше среднего. Такая щедрость приводит к невероятной лояльности со стороны работников: компания основана в 1987 году, и с тех пор ее покинуло лишь 12 % работников.

Джон Тью и Дэвид Сан так же относятся к своим партнерам и контрагентам и добиваются тех же результатов. Большинство из многомиллионных сделок заключается компанией на основе доверительных отношений. AVA Technology никогда не давит на своих поставщиков с целью понижения цены, по возможности оплачивает свои заказы заранее и не отменяет их. Такие отношения всегда оправдывают себя: компания не только получает самые выгодные цены от поставщиков, но и поставки никогда не срываются, что очень важно в отрасли, где несвоевременные поставки влекут за собой огромные убытки.

Трудно сомневаться в успехе компании, чья выручка ежегодно удваивалась в течение 6 лет, достигнув 802 млн дол., чьи накладные расходы находятся на самом низком уровне в отрасли.

На сегодняшний день философия Тью – Сан – осчастливь своих клиентов, поставщиков и работников, и твой бизнес будет процветать – работает. Иногда господин Тью сопоставляет формулу своего успеха с конфуцианской философией. «Культура, – говорит он, – самое важное, что есть в компании». Что действительно важно, так это то, что он и господин Сан были первыми, кто понял, что люди и взаимоотношения с ними могут обеспечить компании достойное место на рынке.

Как сохранить такой высокий уровень культуры? Это не просто. Компания растет, растет число работников. Для обучения новых работников используется система наставничества. «Это как промывка мозгов», – говорит господин Тью. С ростом компании будет все сложнее сохранить культуру, но и скопировать такую культуру очень сложно: конкуренты могут производить похожие продукты или воспроизвести отлаженную систему связей, но невозможно повторить энергетику, которой обладают основатели AVA Technology. До тех пор пока конкуренты не смогут копировать их характер или пока компания не разрастется до необъятных масштабов, Джон Тью и Дэвид Сан могут быть спокойны.

Постановка задачи. Ответьте на вопросы:

1. Охарактеризуйте систему ценностей компании AVA Technology.
2. Как бы Вы описали тип корпоративной культуры компании AVA Technology?
3. Как компания пытается развить свою организационную культуру?



4. Как Джон Тью и Дэвид Сан используют наставничество и сотрудничество?
5. Сможет ли компания в будущем сохранить корпоративную культуру, если и дальше будет расти? Почему?



4. МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ, ОПРЕДЕЛЯЮЩИЕ ПРОЦЕДУРУ ОЦЕНИВАНИЯ ЗНАНИЙ, УМЕНИЙ, НАВЫКОВ И (ИЛИ) ОПЫТА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ, ХАРАКТЕРИЗУЮЩИХ ЭТАПЫ ФОРМИРОВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ

4.1. Методические указания по проведению текущего контроля

4.1.1. Устный опрос

1.	Сроки проведения текущего контроля	После изучения раздела дисциплины
2.	Место и время проведения текущего контроля	в учебной аудитории во время занятия
3.	Требование к техническому оснащению аудитории	в соответствии с паспортом аудитории
4.	Ф.И.О. преподавателя (ей), проводящих процедуру контроля	
5.	Вид и форма заданий	ответ на вопросы для устного опроса
6.	Время для выполнения заданий	25 минут
7.	Возможность использования дополнительных материалов:	обучающийся не может пользоваться дополнительными материалами
8.	Ф.И.О. преподавателя (ей), обрабатывающих результаты	
9.	Методы оценки результатов	Экспертный
10.	Предъявление результатов	Оценка выставляется в журнал и доводится до сведения обучающихся
11.	Апелляция результатов	в порядке, установленном нормативными документами, регулирующими образовательный процесс в ФГБОУ ВО Уральский ГАУ

4.1.2. Решение ситуационных задач

1.	Сроки проведения текущего контроля	После изучения каждой темы раздела дисциплины
2.	Место и время проведения текущего контроля	в учебной аудитории во время занятия
3.	Требование к техническому оснащению аудитории	в соответствии с паспортом аудитории
4.	Ф.И.О. преподавателя (ей), проводящих процедуру контроля	



5.	Вид и форма заданий	ситуационные задачи
6.	Время проведения опроса	30 минут
7.	Возможность использования дополнительных материалов:	Обучающийся не может пользоваться дополнительными материалами
8.	Ф.И.О. преподавателя (ей), обрабатывающих результаты	
9.	Методы оценки результатов	Экспертный
10.	Предъявление результатов	Оценка выставляется в журнал и доводится до сведения обучающихся в конце опроса
11.	Апелляция результатов	В порядке, установленном нормативными документами, регулирующими образовательный процесс в ФГБОУ ВО Уральский ГАУ

4.1.3. Письменная работа

1.	Сроки проведения текущего контроля	После изучения соответствующих тем дисциплины
2.	Место и время проведения текущего контроля	В учебной аудитории во время занятия
3.	Требование к техническому оснащению аудитории	В соответствии с паспортом аудитории
4.	Ф.И.О. преподавателя (ей), проводящих процедуру контроля	
5.	Вид и форма заданий	Письменная работа
6.	Время проведения опроса	30 минут
7.	Возможность использования дополнительных материалов:	Обучающийся не может пользоваться дополнительными материалами
8.	Ф.И.О. преподавателя (ей), обрабатывающих результаты	
9.	Методы оценки результатов	Экспертный
10.	Предъявление результатов	Оценка выставляется в журнал и доводится до сведения обучающихся в конце опроса
11.	Апелляция результатов	В порядке, установленном нормативными документами, регулирующими образовательный процесс в ФГБОУ ВО Уральский ГАУ



Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций

Оценка знаний, умений, навыков, характеризующая этапы формирования компетенций проводится в форме текущей и промежуточной аттестации.

Контроль текущей успеваемости обучающихся – текущая аттестация – проводится в ходе семестра с целью определения уровня усвоения обучающимися знаний; формирования у них умений и навыков; своевременного выявления преподавателем недостатков в подготовке обучающихся и принятия необходимых мер по ее корректировке; совершенствованию методики обучения; организации учебной работы и оказания обучающимся индивидуальной помощи.

К контролю текущей успеваемости относятся проверка знаний, умений и навыков обучающихся:

- на занятиях (опрос, тестирования, круглый стол, решение задач, творческие задания, деловая игра);
- по результатам выполнения индивидуальных заданий ;
- по результатам проверки качества конспектов лекций и иных материалов;
- по результатам отчета обучающихся в ходе индивидуальной консультации преподавателя, проводимой в часы самоподготовки, по имеющимся задолженностям.

Промежуточная аттестация по дисциплине проводится с целью выявления соответствия уровня теоретических знаний, практических умений и навыков по дисциплине требованиям ФГОС ВО в форме предусмотренной учебным планом.

Промежуточная аттестация проводится после завершения изучения дисциплины в объеме рабочей учебной программы. Форма определяется кафедрой (устный – по билетам, либо путем собеседования по вопросам; письменная работа, тестирование и др.). Оценка по результатам экзамена – «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно» (оценка по результатам зачета – «зачтено» или «не зачтено»).

Каждая компетенция (или ее часть) проверяется теоретическими вопросами, позволяющими оценить уровень освоения обучающимися знаний и практическими заданиями, выявляющими степень сформированности умений и навыков.

Процедура оценивания компетенций обучающихся основана на следующих стандартах:

1. Периодичность проведения оценки (на каждом занятии).
2. Многоступенчатость: оценка (как преподавателем, так и обучающимися группы) и самооценка обучающегося, обсуждение результатов и комплекса мер по устранению недостатков.
3. Единство используемой технологии для всех обучающихся, выполнение условий сопоставимости результатов оценивания.
4. Соблюдение последовательности проведения оценки: предусмотрено, что развитие компетенций идет по возрастанию их уровней сложности, а оценочные средства на каждом этапе учитывают это возрастание.