

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце: Автономная некоммерческая организация высшего образования
ФИО: Исакаев Ирлан Жангазиевич «**Университет при Межпарламентской Ассамблее ЕвразЭС**»
Должность: Ректор
Дата подписания: 27.07.2022 11:59:22
Уникальный программный ключ:
a748d5b672796bd7b37612bb23a3449357804892a0d120774ea9def3ef7a2bc0

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Управление организационной культурой

(наименование дисциплины)

Направление подготовки 38.03.02 Менеджмент

Квалификация выпускника Бакалавр

Направленность (профиль) Управление предпринимательскими структурами

2022 г.

1. Место дисциплины в структуре образовательной программы, входные требования для освоения дисциплины

Дисциплина «Управление организационной культурой» относится к дисциплинам по выбору вариативной части Блока 1 «Дисциплины (модули)» программы бакалавриата.

2. Объем дисциплины в зачетных единицах

Объем дисциплины составляет 4 зачетные единицы.

3. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам)

Тема 1. Основы организационной культуры

Тема 2. Типология организационной культуры

Тема 3. Миссия и имидж компании

Тема 4. Формирование и развитие организационной культуры, методы ее поддержания

Тема 5. Влияние организационной культуры на организационную эффективность

Тема 6. Организационная культура в России

4. Методические рекомендации по организации изучения учебной дисциплины

Изучение дисциплины включает контактную работу обучающихся с педагогическими работниками организации и (или) лицами, привлекаемыми организацией к реализации образовательных программ на иных условиях в форме занятий различных типов в соответствии со спецификой дисциплины и самостоятельную работу обучающихся в объемах соответственно учебному плану. Контактная работа может проводиться с применением электронного обучения, дистанционных образовательных технологий.

Теоретические занятия

Лекция 1. Тема 1. Основы организационной культуры

Проблемы восприятия организационной культуры. Организационная культура и её компоненты. Основные элементы организационной культуры и механизм их взаимодействия. Уровни организационной культуры. Понятия «организационная культура» и «корпоративная культура». Нормативное правовое регулирование организационной культуры.

Лекция 2. Тема 2. Типология организационной культуры

Основные типы организационных культур. Сильные и слабые культуры. Понятие и виды субкультур.

Лекция 3. Тема 3. Миссия и имидж компании

Миссия компании и Корпоративный кодекс. Имидж компании. Имидж руководителя организации. Лидерство, власть и организационная культура. Стиль руководства и организационная культура.

Лекция 4. Тема 4. Формирование и развитие организационной культуры, методы ее поддержания

Процесс управления организационной культурой. Методы управления организационной культурой. Формирование организационной культуры. Поддержание организационной культуры. Методы поддержания организационной культуры. Развитие и изменение организационной культуры. Организационная культура и мотивация, лидерство и власть.

Решение стратегических и оперативных управленческих задач по управлению организационной культурой. Организация групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды при управлении организационной культурой.

Лекция 5. Тема 5. Влияние организационной культуры на организационную эффективность

Межкультурная коммуникация в международных компаниях. Воздействие организационной культуры на эффективность организации. Диагностика организационной культуры.

Лекция 6. Тема 6. Организационная культура в России

Формирование, поддержание и развитие организационных культур российских компаний. Особенности управления организационной культурой в российских компаниях. Корпоративная этика. Особенности формирования, поддержания и развития организационных культур российских и зарубежных компаний.

Практические занятия

Тема 1. Основы организационной культуры

Задание. Напишите эссе по теме "Возможно ли управлять организационной культурой?".

Задание. Заполните таблицу «Характеристика элементов организационной культуры»

№ п/п	Элементы	Характеристика
1		
2		

Задание. Напишите эссе по теме "Организационная культура, отраженная в советском и современном игровом кино" (например, на основе отечественных фильмов "Служебный роман", "Большая семья", "Самая обаятельная и привлекательная", а также иностранных фильмов "Фирма", "99 франков", "Дьявол носит Прада" и др.). Фильм студент выбирает самостоятельно и согласует свой выбор с преподавателем.

Задание. Проанализируйте кодексы корпоративного поведения трех компаний разного типа.

Тема 2. Типология организационной культуры

Задание. Рассмотрите типологию организационной культуры. Дайте характеристику основных типов организационной культуры.

Задание. Дать описание и характеристику сильных сторон организационной культуры.

Задание. Описать, каким образом сильные и слабые стороны организационной культуры влияют на достижение организацией своих целей.

Тема 3. Миссия и имидж компании

Задание. Определить основные составляющие имиджа организации.

Задание. Определить зависимость между конкурентоспособностью организации и ее имиджем.

Тема 4. Формирование и развитие организационной культуры, методы ее поддержания

Задание. Определить влияние мотивации на развитие организационной культуры.

Задание. Идентифицировать основные направления финансовой и не финансовой мотивации персонала.

Задание. Дайте обобщенную характеристику процесса управления организационной культурой и его подпроцессов.

Задание. Дайте характеристику методов поддержания организационной культуры.

Задание. Сформулировать стратегические и оперативные управленческие задачи по управлению организационной культурой на примере выбранной вами организации. Рассмотреть возможные способы их решения.

Задание. Рассмотреть методы организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды при управлении организационной культурой.

Тема 6. Организационная культура в России

Задание. «Красный Октябрь» - российские традиции качества».

В 2001 г. одно из старейших российских кондитерских предприятий отметило свое 150-летие. Сегодня «Красный Октябрь» – это 20% производства всего российского шоколада, 10% – карамели, около 25% ириса и около 10% глазированных конфет. В самом центре Москвы на площади 6 гектаров располагаются цеха, оснащенные современным оборудованием, где выпускается более 60 тысяч тонн разнообразной кондитерской продукции.

Сейчас на предприятии работает более трех тысяч человек, а начиналось все с небольшой мастерской по производству шоколада и конфет.

В 1851 г. Фердинанд Теодор фон Эйнем открыл в Москве на Арбате кондитерскую, при которой была небольшая мастерская по изготовлению шоколада. В 1856 г. открывается первая шоколадная фабрика. Партнером Эйнема стал талантливый предприниматель Юлиус Гейс. В 1886 г. производство называлось «Товарищество шоколада, конфет и чайных печений «Эйнем». Москвичам предлагался широкий ассортимент карамели, конфет, шоколада, пастилы, печенья, бисквитов, пряников и глазированных фруктов. Благодаря отличному качеству и умелой рекламе продукция пользовалась огромным спросом. Большое внимание уделялось выбору названий, разработке упаковки, дорогой отделке. Коробки с продукцией отделялись шелком, бархатом, кожей. Рекламу фирме несли театральные программы, наборы-сюрпризы с вложенными в коробку конфет открытками или нотами специально сочиненных мелодий – «Вальс-монпансье» или «Кекс-галоп».

Имя Эйнема в те годы звучало повсюду, фирма развивалась и процветала. Гейс приглашал на работу лучших кондитеров, обновлял оборудование, заботился о благополучии рабочих. Большинство кондитеров составляли выходцы из подмосковных деревень. Они жили в

фабричном общежитии и питались в столовой. Администрация фабрики предоставляла работникам некоторые льготы: для детей-подмастерьев была открыта школа; за 25 лет безупречной службы выдавался серебряный именной знак и назначалась пенсия; была создана больничная касса, оказывавшая нуждающимся материальную помощь.

В годы Первой мировой войны фирма «Эйнем» занималась благотворительной деятельностью: делала денежные пожертвования, организовала лазарет для раненых солдат, отправляла на фронт вагоны с печеньем.

Продукция, которая и сегодня является визитной карточкой предприятия, производится на «Красном Октябре» с начала XX в.: шоколад «Золотой ярлык», конфеты «Трюфель» и «Мишка косолапый», ирис «Кис-кис», конфеты «Сливочная помадка с цукатом», «Сливочная тянучка».

После революции в 1918 г. фабрика была национализирована и переименована в «Государственную кондитерскую фабрику №1 (бывш. Эйнем)». В 1922 г. она получила название «Красный Октябрь», которое носит до сих пор. За 150 лет существования фабрика не раз оказывалась в кризисных ситуациях. В 1918 г. к моменту национализации фабрика имела лучшее оснащение в своей отрасли и обладала значительными запасами сырья, поэтому здесь сконцентрировалось все кондитерское производство страны. Большинство работников остались на своих местах. Рецептуру, которой владели старые мастера, удалось восстановить.

В годы Великой Отечественной войны около 500 работников «Красного Октября» ушли на фронт, но фабрика продолжала функционировать. Помимо обычных кондитерских изделий стали производиться пищевые концентраты для фронта, а также шоколад «Гвардейский», разработанный специально для летчиков. Выполнялись также военные заказы — пламегасители, сигнальные пашки, детали бензобаков, самолетов и пр.

В результате экономического кризиса 17 августа 1998 г. в России ОАО «Красный Октябрь» было вынуждено поднять цены на свою продукцию, и хотя покупательский спрос стал падать, ни московская кондитерская фабрика, ни дочерние предприятия не прекращали работу ни на один день. Даже ассортимент выпускаемой продукции остался прежним. Валютное сырье старались заменять отечественным, частично переходили на выпуск новой продукции. К концу 1998 г. объем производства увеличился, спрос на продукцию стабилизировался. «Красный Октябрь» вышел из трудной ситуации, полностью сохранив свой штат.

На «Красном Октябре» работает более десяти трудовых династий, в которых опыт передается из поколения в поколение. Предприятие заботится также о подготовке молодых кадров. На фабрике стабильно выплачивается заработная плата, а для акционеров пенсионного возраста создан внебюджетный пенсионный фонд. Финансируется содержание столовой с двухсменным горячим питанием, лечебно-оздоровительного центра и профилактория для сотрудников, а для их детей имеются детский сад-ясли и подмосковный лагерь. Фабрика оказывает своим работникам финансовую помощь на приобретение жилья, выдает беспроцентные ссуды.

На сегодняшний день в группу предприятий ОАО «Красный Октябрь» входит несколько подразделений: московская кондитерская фабрика «Красный Октябрь», производство №1; фабрики с различной кондитерской специализацией в Рязани, Коломне, Егорьевске, Тамбове, Туле, Пензе, Йошкар-Оле, Биробиджане.

Акционерное общество выкупило 99,8% акций Санкт-Петербургской кондитерской фабрики им. Самойловой, принадлежавших американской фирме «Краф Фудс Интернэшнл».

Марка «Красный Октябрь» – это российские традиции качества. Предприятие применяет только натуральные продукты и не использует искусственные добавки. Все сырье и готовая

продукция соответствуют нормам ГОСТ. Проводится постоянный контроль качества на всех стадиях производства. Дегустационный Совет фабрики тестирует весь ассортимент продукции, постоянно внося замечания и предложения. Предприятие доверяет мнению и вкусу своих потребителей.

«Красный Октябрь» постоянно проводит дегустации своей продукции в фирменных магазинах, после которых участники заполняют анкеты. На фабрику приходит множество писем. Изучая и анализируя полученную информацию, фабрика имеет возможность учитывать пожелания потребителей.

«Красный Октябрь» придает большое значение внешнему оформлению изделий. На коробках можно увидеть изображения работ мастеров Федоскина, Жостова, Хохломы и Гжели, дымковской игрушки. Потребители принимают участие в разработке новых изделий на специальных конкурсах, где предлагают оригинальные названия, рецепты и варианты этикеток.

На фабрике работает программа благотворительной помощи. «Красный Октябрь» осуществляет пожертвования в Фонд воссоздания храма Христа Спасителя, принимает участие в возрождении Храма Николы на Берсеневке, отчисляет средства в Российский фонд мира, сотрудничает в социальной и культурной сферах с большим десантным кораблем «Азов» Черноморского флота, оказывает поддержку организациям инвалидов, пенсионеров, спортивным и медицинским организациям, а также учебным заведениям.

За 150 лет своего существования «Красный Октябрь» получил множество почетных наград, дипломов, золотых и серебряных медалей, знаков отличия. Предмет особой гордости фабрики – Гран-при Всемирной выставки в Париже (1900), Гран-при Международной выставки в Брюсселе (1958), Гран-при в г. Нижний Новгород (2000), Диплом «100 лучших товаров России» (1998, 1999, 2000), Золотая медаль в г. Пловдив (1998, 2000), Золотая медаль «Полагра» в Польше (1999), «Народная марка России» (1998, 1999, 2000), «Товар года» (1999, 2000), Платиновый знак качества XXI в. (2000), Золотая медаль выставки «Российские продукты питания» (2001), Гран-при и четыре золотых медали выставки WORLD FOOD MOSCOW (2001) и др. Стратегической целью ОАО «Красный Октябрь» является устойчивое удержание 10%-ной доли российского рынка кондитерских изделий.

Вопросы и задания:

1. Охарактеризуйте организационную культуру предприятия. Какие можно отметить общие черты организационной культуры товарищества «Эйнем» конца XIX в. и ОАО «Красный Октябрь» начала XXI в.?

2. Какие методы мотивации использовались руководством предприятия в различные периоды его развития? В каком объеме система мотивации персонала влияет на достижение стратегических целей ОАО «Красный Октябрь»?

3. Оцените по 10-балльной шкале силу корпоративного духа работников фабрики. Какие действия руководства способствуют укреплению корпоративного духа?

Семинарские занятия

Занятие 1. Понятие и виды субкультур

Вопросы для обсуждения

1. Основные виды субкультур в организации
2. Специфика возникновения субкультур в организациях в российских организациях

Занятие 2. Диагностика организационной культуры

Вопросы для обсуждения

1. Внешние и внутренние источники требований и лучших практик для проведения диагностики организационной культуры
2. Методы и инструменты проведения диагностики организационной культуры

Занятие 3. Корпоративная этика

Вопросы для обсуждения

1. Определение и общая характеристика корпоративной этики организации
2. Влияние региональных и культурных особенностей на развитие корпоративной этики

Занятие 4. Формирование и развитие организационных культур российских и зарубежных организаций

Вопросы для обсуждения

1. Формирование организационных культур в российских организациях
2. Формирование организационных культур в зарубежных организациях
3. Управление организационными культурами российских и зарубежных организаций

Примерные темы дискуссий:

1. Управление организационной культурой – основные задачи
2. Вопросы дискриминации в рамках организационной культуры
3. Лидерство как основа организационной культуры организации
4. Организационная культура и производительность труда

5. Методические рекомендации для обеспечения самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

Самостоятельная работа обучающихся включает усвоение теоретического материала, подготовку к практическим (семинарским) занятиям, выполнение самостоятельных заданий, изучение литературных источников, использование Internet-данных, изучение нормативно-правовой базы, подготовку к текущему контролю знаний, к промежуточной аттестации.

Вопросы для самоконтроля

1. Национальные аспекты организационной культуры
2. Многонациональные и глобальные компании.
3. Гендерные аспекты организационной культуры.
4. Женский и мужской стили руководства организацией.
5. Здоровье персонала
6. Влияние эргономичности рабочего пространства на производительность труда и удовлетворённость трудом
7. Организационные символы современных предприятий и коммерческих фирм.
8. Безопасность персонала: коммерческая тайна;
9. Кадровая безопасность;
10. «Проблемный персонал»;
11. «Кроты» и внутренние воры в организации – вычисление, наказание, выдворение.
12. Ребрендинг и его последствия для организации.
13. Имидж руководителя организации

14. Организационный фольклор: герои и антигерои
15. Сайт организации – его роль в формировании, поддержании и развитии организационной культуры.
16. Организационная культура и система управления знаниями.
17. Лояльность и приверженность персонала в понимании различных организационных культур.
18. Лидерство и организационная культура

6. Оценочные средства для проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине

6.1 Планируемые результаты обучения, обеспечивающие достижение планируемых результатов освоения образовательной программы

В процессе изучения дисциплины у обучающихся должны быть сформированы следующие компетенции:

ПК-1 – владение навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, умение проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры.

Код и формулировка компетенции	Планируемые результаты обучения по дисциплине
ПК-1 – владение навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, умение проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры	Знает: основы организационной культуры, ее компоненты; механизм взаимодействия основных элементов организационной культуры; типологию организационной культуры; сильные и слабые стороны организационных культур; понятие миссии и составляющие имиджа компании; процесс управления организационной культурой; основы формирования, поддержания и развития организационной культуры; основные методы поддержания организационной культуры; особенности влияния организационной культуры на организационную эффективность; особенности организационной культуры в России и за рубежом; основные цели, задачи и направления построения организационной культуры организации Умеет: применять на практике полученные знания в сфере построения, внедрения, развития, совершенствования системы организационной культуры Владеет: навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач по управлению организационной культурой, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды при управлении организационной культурой, навыками осуществления диагностики организационной культуры

6.2 Перечень оценочных материалов

Оценочные материалы представляют собой задания для выполнения обучающимся, позволяющие ему приобрести теоретические знания, практически умения (навыки) и опыт, а также решать задачи, связанные с будущей профессиональной деятельностью. Включают в себя задания для текущего контроля уровня успеваемости, оценивающие ход освоения обучающимися дисциплины, и задания для промежуточной аттестации обучающихся, обеспечивающие оценивание промежуточных и окончательных результатов обучения по дисциплине.

Примерные задания для проведения текущего контроля успеваемости

Темы докладов (сообщений)

1. Формирование организационной культуры малого предприятия
2. Формирование организационной культуры организации с подразделениями в различных регионах
3. Разработка Кодекса поведения организации
4. Разработка плана мероприятий по развитию организационной культуры организации
5. Разработка плана диагностики организационной культуры
6. Основные принципы построения организационной культуры
7. Методы и инструменты развития организационной культуры
8. Ответственность в организации за управление аспектами, связанными с развитием организационной культурой
9. Специфика построения организационной культуры в международной организации
10. Влияние общекультурных изменений на организационную культуру организации.

Темы рефератов

1. Национальные аспекты организационной культуры
2. Многонациональные и глобальные компании.
3. Гендерные аспекты организационной культуры.
4. Женский и мужской стили руководства организацией.
5. Здоровье персонала: борьба с курением на рабочем месте;
6. Здоровье персонала: аромотерапия в офисе;
7. Здоровье персонала: борьба со стрессом на работе и профилактика профессионального выгорания.
8. Влияние эргономичности рабочего пространства на производительность труда и удовлетворённость трудом
9. Организационные символы современных предприятий и коммерческих фирм.
10. Безопасность персонала: коммерческая тайна;
11. Кадровая безопасность;
12. «Проблемный персонал»;
13. «Кроты» и внутренние воры в организации – вычисление, наказание, выдворение.
14. Ребрендинг и его последствия для организации.
15. Имидж руководителя организации

16. Организационный фольклор: герои и антигерои
17. Сайт организации – его роль в формировании, поддержании и развитии организационной культуры.
18. Организационная культура и система управления знаниями.
19. Лояльность и приверженность персонала в понимании различных организационных культур.
20. Лидерство и организационная культура.

Примерные задания для проведения промежуточной аттестации по дисциплине

Список вопросов к зачету

ПК-1 Знать

1. Организационная культура: содержание понятия, цели и функции
2. Содержание понятий «организационная культура» и «корпоративная культура»
3. Основные элементы организационной культуры и их характеристика
4. Характеристика уровней организационной культуры
5. Механизм взаимодействия элементов организационной культуры
6. Примеры типологий организационных культур
7. Основные типы организационной культуры
8. Сильные и слабые стороны организационной культуры
9. Миссия компании и ее значение
10. Корпоративный кодекс
11. Имидж компании: понятие, составляющие
12. Понятие управления организационной культурой
13. Методы управления организационной культурой
14. Формирование организационной культуры
15. Развитие организационной культуры
16. Поддержание организационной культуры
17. Методы поддержания организационной культуры
18. Изменение организационной культуры
19. Мотивация как фактор формирования, поддержания и развития организационной культуры
20. Организационные символы современных предприятий и коммерческих фирм
21. Имидж руководителя организации
22. Организационный фольклор: герои и антигерои
23. Сайт организации: роль в формировании, поддержании и развитии организационной культуры
24. Организационная культура и система управления знаниями
25. Лояльность и приверженность персонала в понимании различных организационных культур.
26. Лидерство и организационная культура
27. Власть и организационная культура
28. Влияние стиля руководства на организационную культуру
29. Основные стратегические и оперативные управленческие задачи по управлению организационной культурой

30. Возможные способы организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды при управлении организационной культурой

31. Межкультурные коммуникации в международных компаниях

32. Национальные аспекты организационной культуры

33. Особенности организационных культур в многонациональных и глобальных компаниях

34. Влияние организационной культуры на результаты деятельности организации

Тест

ПК-1 Уметь

1. Организационная культура это...?

1. совокупность норм, традиций, ценностей, установок, символов, ритуалов и мифов, которые связывают организацию в единое целое и разделяются ее членами

2. система норм и ценностей, которая отличает малую группу от более широкого сообщества

3. духовная жизнь общества, формирующаяся на стыке социального и гуманитарного знания о человеке и обществе и изучающая культуру как целостность

4. закономерность эстетического освоения человеком мира, сущность и формы творчества

5. система ценностей, которая связана с интересами и мироощущением отдельных классов и социальных слоев

2. Что такое организационный климат?

1. совокупность ценностей, норм, убеждений, принципов, правил, разделяемых членами организации и влияющих на их поведение

2. устойчивый набор ощущений, испытываемый членами организации по поводу восприятия ценностей, норм, убеждений, принципов, правил, разделяемых членами организации

3. В горизонтальном измерении организационной культуры выделяются четыре формы культуры организации. Какая из перечисленных лишняя?

1. экономическая

2. социально-психологическая

3. правовая

4. политическая

5. историческая

4. Как называется по С. Ханди культура, основу которой составляют творческие личности, где организация существует для того, чтобы помогать индивидуумам в достижении их личных целей?

1. культура Аполлона

2. культура Диониса

3. культура Гермеса

4. культура Афины
5. культура Зевса

5. Организационными ценностями являются:

1. все окружающие объекты (как внутренние, так и вне организации), в отношении которых члены организации занимают позицию оценки в соответствии со своими потребностями и целями организации

2. материальные продукты человеческого труда

3. культурное и социальное наследие, передающееся от поколения к поколению и воспроизводящееся в определенных социальных группах в течение длительного времени

4. совокупность знаний и умений, приобретенных индивидом на основе и в процессе непосредственного практического взаимодействия с внешним миром

5. система ценностей, моделей поведения, жизненного стиля какой-либо социальной группы, представляющая собой самостоятельное целостное образование в рамках доминирующей культуры

6. Кто из перечисленных зарубежных авторов имеет отношение к изучению организационной/корпоративной культуры? (исключите лишнее)

1. У. Оучи
2. Й. Хейзинга
3. Э. Шейн
4. Г. Хофштеде
5. Д. Мацумото

7. Голландский социальный психолог Г. Хофштед для описания национальной культуры предложил терминологию, включающую 5 параметров (измерений). Какая из представленных лишняя?

1. дистанция власти (большая – малая)
2. неприятие (избегание) неопределенности (сильное – слабое)
3. ответственность (обязательная – необязательная)
4. мужественность – женственность (мускулинность – фемининность)
5. ориентация (долгосрочная - краткосрочная)

8. Наибольшее воздействие на культуру организации оказывает:

1. социальное и деловое окружение, в котором она функционирует
2. степень риска, связанного с деятельностью организации
3. быстрое принятие решений
4. опыт руководителя
5. конкурирующие организации

9. В исследованиях, посвященных культуре и эффективности организаций, выдвигается предположение, что вопрос соответствия культуры, стратегии и структуры можно решить с помощью разделения типов культуры на четыре категории. Какая из представленных лишняя?

1. адхократическая (от лат. *adhoc* по случаю) культура
2. рыночная культура

3. клановая культура
4. бюрократическая культура
5. культура власти

10. Кто в своих исследованиях типологии организационной культуры в качестве параметров для анализа выделял 2 характеристики: 1) степень риска, связанная с деятельностью организации; 2) скорость получения обратной связи о том, насколько успешными оказались принятые решения и стратегии?

1. М. Бурке
2. Г. Хофштеде
3. Т. Дил и А. Кеннеди
4. С. Ханди
5. У. Оучи

11. Как называется характеристика социально-профессиональных качеств специалиста?

1. профессиональное сознание
2. профессиональная деятельность
3. профессиональное отношение
4. профессиональные навыки
5. профессиональная культура

12. Как называется по С. Ханди культура, в основе которой лежит приоритет личной власти?

1. культура Аполлона
2. культура Зевса
3. культура Гермеса
4. культура Афины
5. культура Диониса

13. Голландский учёный Г. Хофштед выделил четыре аспекта, характеризующих менеджеров и специалистов, и организацию в целом. Какой из представленных лишний?

1. индивидуализм – коллективизм
2. индивидуализм
3. дистанция власти;
4. стремление к избежанию неопределённости
5. мужественность – женственность

14. Организационная культура включает следующие компоненты (определите лишнее):

1. хобби
2. убеждения
3. ценности
4. нормы
5. поведение

15. Культура «процесса» по Т. Дилу и А. Кеннеди предполагает:

1. это мир индивидуалистов, сильно рискующих и быстро получающих обратную связь
2. риск невелик, быстрая обратная связь, поощрение работников
3. высокая степень риска и медленная обратная связь
4. это мир слабой обратной связи, бюрократия
5. слабая обратная связь, постоянное поощрение сотрудников

16. Как называется по С. Ханди культура, в основе которой лежат бюрократические принципы?

1. культура Аполлона
2. культура Гермеса
3. культура Афины
4. культура Диониса
5. культура Зевса

17. Как называется по С. Ханди культура, в основе которой лежит опыт сотрудников?

1. культура Аполлона
2. культура Гермеса
3. культура Диониса
4. культура Зевса
5. культура Афины

18. Определению: «в узком смысле – объединение людей, совместно реализующих программу или цель и действующих на основе определенных правил, и процедур» соответствует?

1. общество
2. субкультура
3. организационная структура
4. информационная культура
5. организация

19. Назовите группу потребностей, которая соответствует высшему рангу в иерархии потребностей по А. Маслоу?

1. потребность в самореализации
2. потребность в признании и самоутверждении
3. потребность в социальных связях
4. потребность в безопасности
5. физиологические потребности

20. Из каких четырех основных стимулов состоит комплексная система мотиваций? (исключите лишнее)

1. принуждение
2. материальное поощрение
3. безопасность

4. моральное поощрение
5. самоутверждение

21. Культура «крутых парней» по Т. Дилу и А. Кеннеди предполагает:

1. риск невелик, быстрая обратная связь, поощрение работников
2. высокая степень риска и медленная обратная связь
3. слабая обратная связь, постоянное поощрение сотрудников
4. это мир индивидуалистов, сильно рискующих и быстро получающих обратную связь
5. это мир слабой обратной связи, бюрократия

22. Назовите группу потребностей, которая соответствует низшему рангу в иерархии потребностей по А. Маслоу?

1. потребность в самореализации
2. потребность в признании и самоутверждении
3. потребность в социальных связях
4. потребность в безопасности
5. физиологические потребности

23. Культура «усердной работы» по Т. Дилу и А. Кеннеди предполагает:

1. это мир индивидуалистов, сильно рискующих и быстро получающих обратную связь
2. высокая степень риска и медленная обратная связь
3. слабая обратная связь, постоянное поощрение сотрудников
4. это мир слабой обратной связи, бюрократия
5. риск невелик, быстрая обратная связь, поощрение работников

24. В виде каких 4 божеств обозначал С. Ханди 4 вида культуры? (исключите лишний)

1. культура Зевса
2. культура Аполлона
3. культура Афины
4. культура Гермеса
5. культура Диониса

25. Для изменения культуры необходима особая стратегия управления культурой в организации. Она предполагает:

1. анализ культуры, который включает аудит культуры для оценки ее текущего состояния, сравнение с предполагаемой (желаемой) культурой и промежуточную оценку ее элементов, нуждающихся в изменении
2. разработку специальных предложений и мер
3. оба варианта верны
4. ничего и перечисленного
5. смена руководства

26. Анализ человеческих ценностей, по, позволяет условно разделить их на две основные группы:

1. ценности благосостояния и прочие ценности
2. материальные и духовные ценности
3. личностные и общечеловеческие ценности
4. индивидуальные и коллективные ценности
5. индивидуальные и прочие ценности

27. Классификация потребностей, включающая физиологические потребности, потребность в безопасности, потребность в социальных связях, потребность в признании и самоутверждении, потребность в самореализации, принадлежит:

- 1.
2. А. Маслоу
3. Э. Шейну
4. Г. Хофштеде
5. Д. Мацумото

28. Какими четырьмя путями может формироваться ОК в организации? (исключите лишний)

1. долговременной практической деятельностью
2. деятельностью руководителя или собственника (своя ОК)
3. полный перенос правил и норм зарубежных коллег
4. искусственным формированием организационной культуры специалистами консультационных фирм, естественным отбором наилучших норм, правил и стандартов внутри коллектива
5. привнесением правил руководителем и коллективом

29. Определению: «устойчивая совокупность личностных, субъективно-психологических характеристик руководителя, посредством которых реализуется тот или иной метод руководства» соответствует?

1. лидерство
2. стиль руководства
3. власть
4. руководитель
5. управление

30. Культура «крутых ставок» по Т. Дилу и А. Кеннеди предполагает:

1. высокая степень риска и медленная обратная связь
2. это мир индивидуалистов, сильно рискующих и быстро получающих обратную связь
3. риск невелик, быстрая обратная связь, поощрение работников
4. слабая обратная связь, постоянное поощрение сотрудников
5. это мир слабой обратной связи, бюрократия

Практические задания

ПК-1 Владеть

Задание 1. Проведите диагностику организационной культуры конкретной компании с использованием одной из изученных типологий.

Задание 2. Приведите примеры миссий и девизов десяти компаний. Что дает компании сформулированная миссия и девиз?

Задание 3. Выполнить диагностику корпоративной культуры предприятий.

Карта экспертной оценки силы культуры управления предприятий:

Элементы культуры	Предприятие №1	Предприятие №2	Предприятие №3	Предприятие №4	Предприятие №5
Культура управления	1	2	3	4	5
Стиль управления	3	2	4	5	5
Уровень централизации власти	3	2	4	5	3
Степень эффективности системы мотивации	4	3	4	2	3
Профессиональная подготовка руководителей	4	3	5	3	4
Система карьерного продвижения	2	4	5	2	3
Система наследственности стиля руководства	2	2	4	3	4
Уровень компетентности руководителей	4	3	3	1	2
Степень привлечения работников к принятию решений	1	4	5	3	4
Имидж лидера	1	1	5		

Задание 4. Есть в Пскове комбинат, производящий печенье, сухие завтраки и другую продукцию. После акционирования, он превратился в АО «Любятово» и в самом начале чековой приватизации был выставлен на чековый аукцион. Основную часть пакета акций купил чековый инвестиционный фонд «Альфа-Капитал». Новым владельцам

предприятие понравилось: недавно построено, с современным импортным оборудованием.

Однако, позже начались проблемы. «Старая» администрация, не посоветовавшись с руководством Фонда, продала на денежном аукционе пакет акций своему партнеру – местному предприятию «Псковмаш», намереваясь позже этот пакет у него перекупить. К сожалению, денег к тому времени уже не было, и «Псковмаш» продал эти акции западной фирме, проявлявшей большой интерес к комбинату. Впрочем, в этом не было большой беды, но вопрос о руководстве комбината стоял очень остро, так как производство на тот момент было убыточным, процветало воровство на всех уровнях управления, а после обеда на комбинате уже не с кем было разговаривать – все пьяные. Именно поэтому работники Фонда начали скупать акции в городе, в основном у коллектива комбината. Они достаточно быстро купили контрольный пакет акций, который позволял решить проблему с руководством.

Итак, к декабрю текущего года у «Альфа-Капитал» было уже 55% акций комбината, и Фонд внедрил в руководство своего человека. Им стал 24-летний А. Молинский, работавший до этого в одном из западных банков. Он приехал на комбинат в роли заместителя генерального директора с широчайшими полномочиями. Первое же появление г-на Молинского на комбинате ранним морозным утром принесло ему незабываемые впечатления: он увидел широкое народное гулянье по случаю дня рождения директора. Дальнейшие наблюдения за коллективом и особенно за руководством комбината подтвердили каждодневную готовность к яркому и праздничному времяпровождению. Финансово-хозяйственная деятельность АО «Любятково» являла собой достаточно знакомую картину: дебиторская задолженность – 1 млрд. руб., кредит в местном банке для выплаты заработной платы – 500 млн. руб., задолженность поставщикам – около 100 млн. руб. В постоянно меняющихся ценах на сырье (главным образом на муку) администрация не ориентировалась, но странным образом предпочитала платить в 1,5 раза больше рыночной цены, объясняя этот «мощный маркетинговый прием» необходимостью поддерживать связи с постоянными поставщиками. Себестоимость продукции была высокой не только из-за высоких цен на муку, но и из-за того, что сырье покупалось в количествах, заведомо превышающих потребности производства.

В ходе аудиторской проверки были выявлены многочисленные злоупотребления. Продукция комбината была достаточно дефицитной, и распорядиться ею можно было весьма «рационально». Способы хищения оказались вполне традиционными: это и неучтенная продукция, и покупка сырья по завышенным ценам, и продажа готовой продукции по завышенной цене.

Численность управленческого персонала превосходила потребности в ней. Заработная плата работников комбината была одной из самых высоких в городе. Отношение персонала к сложившейся ситуации было почти безразличным. Прибыли комбината не было уже давно. Это можно объяснить как влиянием вышеизложенных факторов, так и тем фактом, что уже давно не проводились маркетинговые исследования, не было средств на рекламу своей продукции.

Задание. Внимательно ознакомившись с ситуацией, дайте ответы на следующие вопросы:

1. На какой стадии своего развития находится данный комбинат?

2. Дайте характеристику существующей культуры комбината. К какому типу Вы относите существующую организационную культуру и почему?

3. Как Вы можете охарактеризовать коллектив предприятия? Назовите критерии эффективного коллектива. Можно ли данный коллектив определить, как эффективный?

4. Определите факторы, из которых складывается имидж данного предприятия. Каким видите существующий имидж комбината?

5. Какие организационные изменения следует руководству (в лице Молинского) провести на предприятии? Какой подход к управлению изменениями необходимо использовать на предприятии (эволюционный или революционный) и почему?

6. Какую модель (модели) организационных изменений было бы целесообразно внедрить на предприятии и почему? Прокомментируйте алгоритм организационных изменений.

Решение дополнено дополнительным блоком вопросов:

1. На какой стадии развития находится комбинат по модели Л. Грейнера и И. Адизеса?

2. Какие организационные патологии можно выделить на предприятии?

3. Что может стать источником изменений?

4. Какие организационные изменения следует руководству (в лице Молинского) следует провести на предприятии?

6.3. Шкала оценивания результатов промежуточной аттестации и критерии выставления оценок

Для оценивания результатов промежуточной аттестации применяется шкала оценивания, включающая следующие оценки: «зачтено», «не зачтено».

Зачет. Критерии выставления оценок

Допуск к зачету осуществляется на основании посещаемости обучающимся аудиторных занятий и успешном освоении материалов дисциплины.

Знания обучающихся оцениваются путем выставления по результатам ответа обучающегося итоговой оценки «зачтено», либо «не зачтено».

Оценка «зачтено» при приеме зачета выставляется в случае:

- полного и правильного изложения обучающимся учебного материала по каждому из вопросов;
- самостоятельной подготовки обучающегося к ответу в установленные для этого сроки, исключая использование нормативных источников, основной и дополнительной литературы, конспектов лекций и иного вспомогательного материала, кроме случаев специального указания или разрешения преподавателя;
- владения обучающимся понятийно-категориальным аппаратом;
- логически последовательного, взаимосвязанного и правильно структурированного изложения обучающимся учебного материала, умения устанавливать и прослеживать причинно-следственные связи между событиями, процессами и явлениями, о которых идет речь;

- приведения обучающимся надлежащей аргументации, наличия у обучающегося логически и нормативно обоснованной точки зрения при освещении проблемных, дискуссионных аспектов учебного материала по вопросам;
- лаконичного и правильного ответа обучающегося на дополнительные вопросы преподавателя.

Оценка «зачтено» может быть выставлена также при соблюдении вышеперечисленных требований в основном, без существенных ошибок и пробелов при изложении обучающимся учебного материала, приведении ссылок на нормативно-правовые акты, а также на их отдельные принципиально значимые положения.

Оценка «не зачтено» при приеме зачета выставляется в случае:

- отказа обучающегося от ответа по билету с указанием, либо без указания причин;
- невозможности изложения обучающимся учебного материала по одному или всем вопросам;
- допущения обучающимся существенных ошибок при изложении учебного материала по одному или всем вопросам;
- невладения обучающимся понятийно-категориальным аппаратом;
- невозможность обучающегося дать ответы на дополнительные вопросы преподавателя.

Любой из указанных недостатков может служить основанием для выставления обучающемуся оценки «не зачтено».

Дополнительные вопросы могут быть заданы обучающимся в случаях:

- необходимости конкретизации информации по вопросам с целью проверки глубины знаний отвечающего по связанным между собой темам и проблемам;
- необходимости проверки знаний отвечающего по основным темам и проблемам курса при недостаточной полноте его ответа по вопросам билета.

При проведении промежуточной аттестации в форме тестирования с использованием шкалы, включающей оценки «зачтено», «не зачтено», оценивание результата проводится следующим образом:

«Зачтено» обучающиеся получают в том случае, если верные ответы составляют от 50% до 100% от общего количества

«Не зачтено» обучающиеся получают в том случае, если верные ответы на тест составляют менее 50 %.

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

Основная литература:

1. Бардасова, Э.В. Теория организации и организационное поведение : учебное пособие / Э.В. Бардасова, Е.А. Сергеева ; Министерство образования и науки России, Казанский национальный исследовательский технологический университет. – Казань : Казанский научно-исследовательский технологический университет (КНИТУ), 2013. – 104 с. : ил., табл., схем. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=258721> – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-7882-1427-6. – Текст : электронный.

Дополнительная литература:

1. Ларионов, Г.В. Организационное поведение в экономике наукоемких производств : учебное пособие / Г.В. Ларионов. – Москва : Библио-Глобус, 2013. – Ч. 1. – 104 с. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=229656> – ISBN 978-5-906454-03-4. – Текст : электронный.

2. Конталев, В.А. Организационное поведение : учебное пособие / В.А. Конталев ; Министерство транспорта Российской Федерации, Московская государственная академия водного транспорта. – Москва : Альтаир : МГАВТ, 2011. – 308 с. : табл. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=429770> – Библиогр. в кн. – Текст : электронный.

8. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", информационных справочных систем и профессиональных баз данных, необходимых для освоения дисциплины

1. <http://biblioclub.ru/> – электронная библиотечная система «Университетская библиотека Онлайн»

2. <http://www.iprbookshop.ru/> – электронная библиотечная система IPR BOOKS

4. <http://www.garant.ru> – ГАРАНТ: [Информационно-правовой портал]

5. Справочная правовая система Консультант Бизнес: Версия Проф
Профессиональные базы данных в составе СПС Консультант:

9. Лицензионное программное обеспечение

- Dr.Web Desktop Security Suite (Комплексная защита)
- MS Windows 7 Профессиональная
- MS Windows 10 Pro
- MS Office 2010
- VS Office 2013
- MS Office 2016
- Moodle 3.8.2.

10. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине

В зависимости от вида проводимых учебных занятий и форм осуществления образовательной деятельности по соответствующей образовательной программе используется следующее материально-техническое обеспечение дисциплины:

- учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа (укомплектованные специализированной мебелью и оборудованные техническими средствами обучения, служащими для представления учебной информации большой аудитории, а также имеющие наборы демонстрационного оборудования и учебно-наглядных пособий, обеспечивающих тематические иллюстрации, соответствующие рабочим программам дисциплин);

- учебные аудитории для проведения занятий семинарского типа (с типовым оборудованием, обеспечивающим применение современных информационных технологий, и наглядными пособиями);
- специальные помещения для проведения занятий по дисциплине (в т.ч. лаборатории, оснащенные лабораторным оборудованием, в зависимости от степени сложности);
- компьютерные классы с демонстрационно-обучающими и обучающе-контролирующими возможностями, доступом к базам данных и Интернет;
- учебные аудитории для групповых и индивидуальных консультаций;
- учебные аудитории для текущего контроля и промежуточной аттестации;
- помещения для самостоятельной работы обучающихся (оснащенные компьютерной техникой с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду организации);
- библиотека (имеющая читальные залы и рабочие места для обучающихся, оснащенные компьютерами с доступом к базам данных и Интернет).

Для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья форма проведения занятий по дисциплине устанавливается образовательной организацией с учетом особенностей психофизического развития, индивидуальных возможностей и состояния здоровья. При определении формы проведения занятий с обучающимся-инвалидом образовательная организация должна учитывать рекомендации, данные по результатам медико-социальной экспертизы, содержащиеся в индивидуальной программе реабилитации инвалида, относительно рекомендованных условий и видов труда. При необходимости для обучающихся из числа инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья создаются специальные рабочие места с учетом нарушенных функций и ограничений жизнедеятельности. При необходимости обучающиеся из числа лиц с ограниченными возможностями здоровья обеспечиваются печатными и (или) электронными образовательными ресурсами в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья.