

Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:  
ФИО: Искаков Ирлан Жангазыевич Автономная некоммерческая организация высшего образования  
Должность: Ректор «**Университет при Межпарламентской Ассамблее ЕвразЭС**»  
Дата подписания: 25.01.2023 11:51:29  
Уникальный программный ключ:  
a748d5b672796bd7b37612bb23a3449357804892a0d120774ea9def3ef7a2bc0

## РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

### Управление организационной культурой

*(наименование дисциплины)*

Направление подготовки 38.03.02 Менеджмент

Квалификация выпускника Бакалавр

Направленность (профиль) Экономика и финансы организации

2022 г.

## 1. Планируемые результаты обучения по дисциплине, соотнесенные с индикаторами достижения компетенций

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

**ОПК-1 – Способен решать профессиональные задачи на основе знаний (на промежуточном уровне) экономической, организационной и управленческой теории.**

**ОПК-3 – Способен разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия.**

Индикаторы достижения компетенций	Планируемые результаты обучения
<b>ИД-3 (ОПК-1).</b> Решает профессиональные задачи на основе знаний (на промежуточном уровне) управленческой теории в сфере организационного менеджмента	<b>Знает:</b> <b>РО-1 ИД-3 (ОПК-1)</b> функции и методы управления формированием, поддержанием и развитием организационной культуры
	<b>Умеет:</b> <b>РО-2 ИД-3 (ОПК-1)</b> решать профессиональные задачи на основе знаний (на промежуточном уровне) в сфере управления организационной культурой
	<b>Владеет:</b> <b>РО-3 ИД-3 (ОПК-1)</b> основными методами исследования организационной культуры
<b>ИД-1 (ОПК-3).</b> Разрабатывает обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости и содействует их реализации в условиях сложной и динамичной среды	<b>Знает:</b> <b>РО-1 ИД-1 (ОПК-3)</b> основы организационной культуры, ее компоненты; <b>РО-2 ИД-1 (ОПК-3)</b> механизм взаимодействия основных элементов организационной культуры; <b>РО-3 ИД-1 (ОПК-3)</b> типологию организационной культуры; <b>РО-4 ИД-1 (ОПК-3)</b> сильные и слабые стороны организационных культур; <b>РО-5 ИД-1 (ОПК-3)</b> понятие миссии и составляющие имиджа компании; процесс управления организационной культурой; <b>РО-6 ИД-1 (ОПК-3)</b> основы формирования, поддержания и развития организационной культуры; <b>РО-7 ИД-1 (ОПК-3)</b> основные методы поддержания организационной культуры; <b>РО-8 ИД-1 (ОПК-3)</b> особенности организационной культуры в России и за рубежом; <b>РО-9 ИД-1 (ОПК-3)</b> основные цели, задачи и направления построения организационной культуры организации
	<b>Умеет:</b> <b>РО-10 ИД-1 (ОПК-3)</b> применять на практике полученные знания в сфере построения, внедрения, развития, совершенствования системы организационной культуры
	<b>Владеет:</b> <b>РО-11 ИД-1 (ОПК-3)</b> навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач по

Индикаторы достижения компетенций	Планируемые результаты обучения
	управлению организационной культурой, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды при управлении организационной культурой
ИД-2 (ОПК-3). Оценивает результаты и возможные последствия организационно-управленческих решений с учетом их социальной значимости	<b>Знает:</b> <b>РО-1 ИД-2 (ОПК-3)</b> особенности влияния организационной культуры на организационную эффективность
	<b>Умеет:</b> <b>РО-2 ИД-2 (ОПК-3)</b> применять на практике знания в области исследования и диагностики организационной культуры
	<b>Владеет:</b> <b>РО-3 ИД-2 (ОПК-3)</b> навыками осуществления диагностики организационной культуры

## 2. Объем дисциплины в зачетных единицах

Объем дисциплины составляет 4 зачетные единицы.

## 3. Содержание дисциплины

**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.

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

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

**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.

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

**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.

#### 4. Методические рекомендации по организации изучения учебной дисциплины, включая самостоятельную работу обучающихся

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.

##### 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.

##### Задания для самоконтроля

**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					
Стиль управления					
Уровень					

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

**Задание 4.** Есть в Пскове комбинат, производящий печенье, сухие завтраки и другую продукцию. После акционирования, он превратился в АО «Любятково» 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?

## **5. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины**

### **Основная:**

1. Грошев, И. В. Организационная культура : учебник / И. В. Грошев, А. А. Краснослободцев. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва : Юнити-Дана, 2017. – 536 с. : ил., табл., схем. – Режим доступа: по подписке. –

URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=685520> – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-238-02384-7. – Текст : электронный.

2. Морозова, Е. А. Организационная культура : учебное пособие : [16+] / Е. А. Морозова ; Кемеровский государственный университет. – Кемерово : Кемеровский государственный университет, 2019. – 145 с. : ил. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=573816> – Библиогр.: с. 118-121. – ISBN 978-5-8353-2381-4. – Текст : электронный.

#### **Дополнительная:**

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.

2. Лапкова, А. Г. Организационная культура : учебное пособие : [16+] / А. Г. Лапкова, В. А. Цыганков ; Омский государственный технический университет. – Омск : Омский государственный технический университет (ОмГТУ), 2019. – 124 с. : ил., табл. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=682981> – Библиогр.: с. 97. – ISBN 978-5-8149-2937-2. – Текст : электронный.

3. Руденко, И. Ю. Организационная культура: шпаргалка : учебное пособие : [16+] / И. Ю. Руденко ; Научная книга. – 2-е изд. – Саратов : Научная книга, 2020. – 32 с. : табл. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=578524> – ISBN 978-5-9758-2005-1. – Текст : электронный.

### **6. 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
3. <http://www.yurist.ru>
4. <http://www.garant.ru> – ГАРАНТ: [Информационно-правовой портал]
5. Справочная правовая система Консультант Бизнес: Версия Проф  
Профессиональные базы данных в составе СПС Консультант:  
- Законодательство Санкт-Петербурга и Ленинградской области  
- Международное право

### **7. Лицензионное программное обеспечение**

- 1С Предприятие 8 (комплект для обучения в высших и средних учебных учреждениях)
  - Autodesk AutoCAD 2019
  - Autodesk 3ds MAX 2019
  - ArchiCAD 23
  - Unity 3D

- IBM SPSS Statistics Base Campus Edition
- Veyon
- Notepad++ 7.5.8
- Oracle Java SE 8u181
- Visual Studio Community 2017
- Python 3.5.6
- Scala 2.12.6
- Kotlin 1.2.71
- Dr.Web Desktop Security Suite (Комплексная защита)
- Project Expert 7 for Windows
- MS Windows 7 Профессиональная
- MS Windows 10 Pro
- MS Office 2010
- VS Office 2013
- MS Office 2016
- Moodle 3.8.2.

#### **8. 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;
- кабинет для занятий по иностранному языку (оснащенный лингафонным оборудованием);
- 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.