

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

Институт государственной службы и управления

Кафедра управления персоналом

УТВЕРЖДЕНА

решением кафедры управления
персоналом

Протокол от «26» июля 2019 г. № 12

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Б.1.В.14 Организационная культура

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

Орг. культура

(краткое наименование дисциплины)

38.03.03 Управление персоналом

(код, наименование направления подготовки)

Управление персоналом организации и государственной службы

(направленность (профиль))

бакалавр

(квалификация)

очная

(форма обучения)

Год набора - 2020

Москва, 2019 г.

Авторы-составители:

Кандидат социологических наук, доцент, доцент кафедры организационного проектирования систем управления Скипетрова Т.В.;

кандидат социологических наук, доцент, доцент кафедры организационного проектирования систем управления Рыбакова И.Н.

Заведующий кафедрой:

И.о. заведующего кафедрой управления персоналом, доктор социологических наук, доцент Обухова Л. А.

СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы.....	4
2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы.....	5
3. Содержание и структура дисциплины.....	5
4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине.....	7
5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины.....	19
6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", включая перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине.....	20
6.1. Основная литература.....	20
6.2. Дополнительная литература.....	20
6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы.....	20
6.4. Нормативные правовые документы.....	20
6.5. Интернет-ресурсы.....	20
6.6. Иные источники.....	21
7. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы.....	21

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

1.1. Дисциплина Б.1.В.14 «Организационная культура» обеспечивает овладение следующими компетенциями с учетом этапа:

Код компетенции	Наименование Компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
ПК-29	владение навыками анализа и диагностики состояния социальной сферы организации, способность целенаправленно и эффективно реализовывать современные технологии социальной работы с персоналом, участвовать в составлении и реализации планов (программ) социального развития с учетом фактического состояния социальной сферы, экономического состояния и общих целей развития организации	ПК-29.4	способность участвовать в составлении и реализации планов (программ) социального развития и реализовывать на основе организационной культуры компании.
ПК-32	владение навыками диагностики организационной культуры и умение применять их на практике, умение обеспечивать соблюдение этических норм взаимоотношений в организации	ПК-32.3	способность применять на практике методы диагностики организационной культуры.

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

ОТФ/ТФ (при наличии профстандарта/ профессиональные действия)	Код этапа освоения компетенции	Результаты обучения
деятельность по организации корпоративной социальной политики	ПК-29.4	на уровне знаний: демонстрирует знание способов формирования и поддержания организационной культуры
		на уровне умений: составляет программы изучения организационной культуры
		на уровне навыков: владеет методами и технологиями диагностики организационной культуры
деятельность по организации корпоративной социальной политики	ПК-32.3	на уровне знаний: демонстрирует знание основных этапов изменения культуры организации
		на уровне умений: определяет факторы, влияющие на формирование организационной

		культуры
		на уровне навыков: владеет методами управления организационной культурой

2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы

Объем дисциплины

Общая трудоемкость дисциплины Б.1.В.14 «Организационная культура» составляет 2 зачётные единицы, 72 часа. Количество академических часов, выделенных на контактную работу с преподавателем составляет 32 часа: лекции – 16 часов, практические занятия – 16 часов. Самостоятельная работа составляет 40 часов.

Форма промежуточной аттестации в соответствии с учебным планом – зачет на 4 курсе в 8 семестре.

Место дисциплины в структуре ОП ВО

Дисциплина Б.1.В.14 «Организационная культура» изучается на 4 курсе в 8 семестре.

Дисциплина Б.1.В.14 «Организационная культура» относится к вариативной части Блока 1. «Дисциплины (модули)».

Дисциплина реализуется после Б1.В.04 «Экономика и социология труда» (3 семестр); Б1.В.24 Модуль «Технологии управления развитием персонала» Б1.В.24.01 «Управление социальным развитием персонала» (5 семестр); Б1.В.ДВ.06.01 «Международные стандарты регулирования трудовых отношений»/Б1.В.ДВ.06.02 «Национально-этническое и культурное разнообразие персонала (Diversity and leadership in HR)» (6 семестр); Б1.В.ДВ.09.01 «Административная этика»/Б1.В.ДВ.09.02 «Технологии контроля трудовой и служебной дисциплины» (7 семестр).

Дисциплина реализуется одновременно с Б2.В.03(П) «Исследовательская работа» (8 семестр).

3. Содержание и структура дисциплины

Очная форма обучения

№	Наименование тем (разделов)	Объем дисциплины, час						Форма текущего контроля успеваемости *, промежуточн ой аттестации**
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий				СР	
			Л	ЛР	ПЗ	КСР		
1.	Введение в организационную культуру	9	2		2		5	О
2.	Сущность и структура организационной культуры.	9	2		2		5	О
3.	Организационная культура в системе руководства и подчинения	9	2		2		5	О
4.	Типологии организационных культур	9	2		2		5	О
5.	Диагностика организационной культуры	9	2		2		5	О
6.	Организационная культура и межкультурные коммуникации	9	2		2		5	О
7	Подходы к управлению культурой организации	9	2		2		5	О
8	Формирование организационной культуры.	9	2		2		5	О, Реф, Т
	Промежуточная аттестация							За
	Всего	72	16	-	16		40	

Примечание:

* формы текущего контроля успеваемости: опрос (О), тестирование (Т), реферат (Р).

*** формы промежуточной аттестации: зачет(За).*

Содержание дисциплины

Тема 1. Введение в организационную культуру

Организация, управление, культура: основные понятия и составляющие. Культурологический подход в теории организации и управления. Классы (типы) определений культуры по А.Креберу и К. Клакхону. Определения организационной культуры. Сравнение понятий организационной, корпоративной, деловой, предпринимательской, профессиональной культуры. Методы и подходы к изучению организационной культуры.

Тема 2. Сущность и структура организационной культуры

Сущность и структура организационной культуры. Основные элементы организационной культуры по Э.Шейну. Компоненты организационной культуры. Базовые идеи и ценности как ядро организационной культуры. Измерения и уровни организационной культуры. Организационные субкультуры, понятие и виды субкультур. Виды и причины возникновения контркультур. Культура как совокупность моделей выполнения работ, делового взаимодействия, межличностного общения

Тема 3. Организационная культура в системе руководства и подчинения

Управленческий (властный) культурный комплекс организации. Принятие норм власти и подчинения. Власть как свойство личности, власть как особый тип межличностных отношений. Лидерство в организации. Стили руководства и лидерства. Взаимосвязь понятий власти, лидерства, руководства, влияния и культуры организации. Влияние лидера на формирование культуры организации.

Тема 4. Типологии организационных культур

Основания для выделения типов организационных культур. Возможные критерии сравнения типов организационных культур. Наиболее известные типологии организационных культур: Т.Дилла и А. Кеннеди, Ч.Ханди, У.Ноймана, К.Камерона и Р.Куинна, Г. Хофстеда. Сравнение типологий. Смысл и значение выделения различных типов организационных культур.

Тема 5. Диагностика организационной культуры

Основные этапы социальной диагностики. Методы диагностики организационной культуры: интервью опросы, тесты, фокус-группы. «Рамочная конструкция конкурирующих ценностей» К.Камерона и Р.Куинна. Инструмент оценки конкурентных ценностей OSAI. Клинические исследования организационной культуры Э.Шейна. Уровни диагностики организационной культуры.

Тема 6. Организационная культура и межкультурные коммуникации

Социокультурные изменения в современных организациях. Мультикультурализм в организационной среде. Роль транснациональных корпораций в развитии кросскультурных исследований в организациях. Национальное в организационной среде. Исследования национальных культур в рамках ТНК Г.Хофстеда. Особенности национальных культур и их влияние на формирование культуры организации. Необходимость культурных изменений в организации. Миссия и стратегия организации. Роль руководителя в формировании культуры организации в контексте управления будущим организации. Принципы проведения организационных изменений. Модель управления изменениями И.Ансоффа. Модель организационных изменений К.Левина,

Модель успешного проведения организационных изменений Л. Грейнера. Организационная культура в контексте управления будущим организации.

Тема 7. Подходы к управлению культурой организации

Сущность и этапы процесса управления развитием организационной культурой. Влияние культуры на организационную эффективность. Принципы управления развитием организационной культуры. «Сильная» и «слабая» культура организации. Связь между культурой и результатом деятельности организации в модели Т.Парсонса AGIL. Связь между группами ценностей и организационной эффективностью в модели Р.Квина и Дж.Рорбаха. Связь между культурой и успехом в работе организации в модели Т.Питерса и Р.Уотермана. Необходимость культурных изменений в организации. Миссия и стратегия организации. Роль руководителя в формировании культуры организации. Принципы проведения организационных изменений. Модель управления изменениями И.Ансоффа. Модель организационных изменений К.Левина, Модель успешного проведения организационных изменений Л. Грейнера.

Тема 8. Формирование организационной культуры

Факторы формирования организационной культуры. Динамическая модель организационной культуры Э. Шейна. Внутренние и внешние факторы, влияющие на формирование организационной культуры. Методы формирования и поддержания организационной культуры. Проблемы и методы поддержания организационной культуры. Факторы, вызывающие необходимость изменения организационной культуры. Методы изменения организационной культуры. Особенности методов, используемых на разных стадиях развития организации.

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

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

4.1.1. В ходе реализации дисциплины Б1.В.14 «Организационная культура» используются следующие методы текущего контроля успеваемости обучающихся:

Тема (раздел)		Методы текущего контроля успеваемости
Тема 1.	Введение в организационную культуру	опрос
Тема 2	Сущность и структура организационной культуры.	опрос
Тема 3	Организационная культура в системе руководства и подчинения	опрос
Тема 4.	Типологии организационных культур	опрос
Тема 5.	Диагностика организационной культуры	опрос
Тема 6.	Организационная культура и межкультурные коммуникации	опрос
Тема 7.	Подходы к управлению культурой организации	опрос
Тема 8	Формирование организационной культуры.	опрос, тестирование, защита реферата

4.1.2. Зачет проводится с применением следующих методов (средств): в устной форме по вопросам и заданиям.

4.2. Материалы текущего контроля успеваемости.

Преподаватель оценивает уровень подготовленности обучающихся к занятию по следующим показателям:

- устные ответы на вопросы преподавателя по теме занятия,
- выступление по вопросам к опросам,
- защита реферата,
- количество правильных ответов при тестировании.

Критерии оценивания ответа:

- степень усвоения понятий и категорий по теме;
- умение работать с документальными и литературными источниками;
- грамотность изложения материала;
- самостоятельность работы, наличие собственной обоснованной позиции.

Оценка знаний, умений, навыков проводится на основе балльно-рейтинговой системы 70% из 100% (70 баллов из 100) - вклад по результатам посещаемости занятий, активности на занятиях, ответов на вопросы преподавателя в ходе занятия, по результатам прохождения тестирования, защиты рефератов.

Детализация баллов и критерии оценки текущего контроля успеваемости утверждается на заседании кафедры.

Вопросы для подготовки к опросам по темам:

Тема 1. Введение в организационную культуру

1. Организация, управление, культура: основные понятия и составляющие.
2. Основные элементы организационной культуры.
3. Структура организационной культуры по Э.Шейну.
4. Функции ценностей в организации.

Тема 2. Сущность и структура организационной культуры.

1. Сущность и структура организационной культуры.
2. Основные элементы организационной культуры по Э.Шейну.
3. Компоненты организационной культуры.
4. Базовые идеи и ценности как ядро организационной культуры.
5. Измерения и уровни организационной культуры.
6. Организационные субкультуры, понятие и виды субкультур.

Тема 3. Организационная культура в системе руководства и подчинения

1. Управленческий (властный) культурный комплекс организации.
2. Власть как свойство личности, власть как особый тип межличностных отношений.
3. Лидерство в организации. Стили руководства и лидерства, стили управления.
4. Взаимосвязь понятий власти, лидерства, руководства, влияния и культуры организации.

Тема 4. Типологии организационных культур.

1. Возможные критерии сравнения типов организационных культур.
2. Типология организационных культур: Т. Дилла и А. Кеннеди.
3. Типология организационных культур Ч. Ханди.

Тема 5. Диагностика организационной культуры.

1. Основные этапы социальной диагностики.
2. Методы диагностики организационной культуры: интервью, опросы, тесты, фокус-группы, наблюдение.

Тема 6. Организационная культура и межкультурные коммуникации.

1. Мультикультурализм в организационной среде.
2. Роль транснациональных корпораций в развитии кросскультурных исследований в организациях.
3. Национальное в организационной среде.

Тема 7 Формирование организационной культуры.

1. Факторы формирования организационной культуры.
2. Динамическая модель организационной культуры Э. Шейна.
3. Внутренние и внешние факторы, влияющие на формирование организационной культуры.
4. Методы формирования и поддержания организационной культуры.
5. Проблемы и методы поддержания организационной культуры.
6. Факторы, вызывающие необходимость изменения организационной культуры.
7. Методы изменения организационной культуры.
8. Особенности методов, используемых на разных стадиях развития организации.

Тема 8. Подходы к управлению культурой организации

1. Влияние культуры на организационную эффективность.
2. «Сильная» и «слабая» культура организации.
3. Связь между культурой и результатом деятельности организации в модели Т. Парсонса AGIL.
4. Связь между группами ценностей и организационной эффективностью в модели Р. Квина и Дж. Рорбаха.

Примерный вариант итогового теста по дисциплине:

1. Организация – это сложный организм, основой жизненного потенциала которого является организационная культура т.е.:

- 1) то, ради чего люди стали членами организации;
- 2) то, как строятся отношения между ними;
- 3) **какие устойчивые нормы и принципы жизни и деятельности организации они разделяют;**
- 4) что, по их мнению, хорошо, а что плохо.

2. Культура в общечеловеческом смысле — исторически определенный уровень развития общества и человека, выраженный в:

- 1) формах организации жизни;
 - 2) создаваемых материальных ценностях;
 - 3) создаваемых духовных ценностях;
 - 4) **создаваемых материальных и духовных ценностях.**
3. Организационная культура, являясь набором предположений, ценностей, верований и символов, следование которым помогает людям в организации справляться с их:
- 1) **задачами;**
 - 2) проблемами;
 - 3) чувствами;
 - 4) недостатками.

3. Члены организации, разделяя веру и ожидания, создают:

- 1) свое физическое окружение;

- 2) вырабатывают язык общения;
- 3) **совершают адекватно воспринимаемые другими действия;**
- 4) проявляют понимаемые всеми чувства и эмоции.

4. Контркультуры в организации появляются обычно тогда, когда индивиды или группы находятся в условиях, которые, как они чувствуют:

- 1) **не могут обеспечить им привычного или желаемого удовлетворения**
- 2) могут обеспечить им привычный или желаемый уровень зарплаты;
- 3) что в организации слабый руководитель;
- 4) что их обманывают.

5. Организационная культура формируется путем естественного отбора наилучших норм, правил и стандартов, привнесенных:

- 1) руководителем;
- 2) **членами коллектива;**
- 3) собственником;
- 4) государством.

6. Сила воздействия организационной культуры на деятельность фирмы определяется:

- 1) совместимостью членов организации, интенсивностью, стабильностью;
- 2) **продолжительностью их взаимодействия;**
- 3) отсутствием текучести кадров;
- 4) наличием совместного опыта работы.

Примерные темы для подготовки рефератов

1. Функции организационной культуры
2. Организационная культура как совокупность материальной и духовной культуры, основные составляющие.
3. Критерии эффективности стиля управления.
4. Исследования феномена лидерства.
5. Духовная культура и нравственные качества лидеров/руководителей.
6. Сравнение типологий организационной культуры.
7. Смысл и значение выделения типов организационных культур.
8. Варианты опросников для диагностики организационной культуры.
9. Исследование фирменного стиля и стиля одежды сотрудников различных организаций.
10. Мобилизационный смысл униформы.
11. Назначение и принципы формирования внутрифирменных стандартов.
12. Культура и методика проведения совещаний.
13. Социокультурные изменения в современных организациях.
14. Основные показатели национальной культуры в многофакторной модели Г. Хофстеде.
15. Применение типологии Ф. Тромпенаарса для объяснения кросскультурных конфликтов в межнациональных компаниях.
16. Связь между культурой и успехом в работе организации в модели Т. Питерса и Р. Уотермана.
17. Необходимость культурных изменений в организации.
18. Имидж организации. Необходимость разработки имиджа.
19. Сравнение черт успешных руководителей и представителей современной российской элиты.

21. Руководители крупных компаний и их влияние на известность и успех организации, роль в формировании и поддержании культуры организации (Г. Форд, Л. Якокка, А. Морито, М. Прада, С. Джобс и т.д.)
22. Организация в восприятии объектов ее интересов.
23. Типы хозяйственных организаций и задаваемые ими особенности отношений субъектов.
24. Социокультурные особенности современных хозяйственных организаций с точки зрения их взаимодействия с внешней средой.
25. Профессиональная и деловая этика современных руководителей.
26. Организации глазами социальных психологов.
27. Психологические типы организаций в исследовании К. де Ври и Д. Миллер.
28. Управленческая решетка Р. Блейка и Д. Моутон.
29. Ценности и поведение руководителя.
30. Показатели важности оценки организационной культуры в современном мире.
31. Основные виды показателей организационной культуры.
32. Содержание инструмента оценки конкурирующих ценностей.
33. Процессы адаптации корпоративной культуры к национальным особенностям других стран.
34. Социальные и социокультурные индикаторы состояния организационной культуры.
35. Многозначность понятия «эффективность» в организации.
36. Факторы изменения организационной культуры.
37. Принципы проведения организационных изменений.

Темы для самостоятельного изучения:

Тема 1. Введение в организационную культуру

1. Культурологический подход в теории организации и управления.
2. Классы (типы) определений культуры по А.Креберу и К. Клакхону.

Тема 2. Сущность и структура организационной культуры.

1. Виды и причины возникновения контркультур.
2. Культура как совокупность моделей выполнения работ, делового взаимодействия, межличностного общения

Тема 3. Организационная культура в системе руководства и подчинения

1. Влияние лидера на формирование культуры организации.

Тема 4. Типологии организационных культур.

1. Типология организационных культур У. Ноймана.
2. Типология организационных культур К. Камерона и Р. Куинна.

Тема 5. Диагностика организационной культуры.

1. «Рамочная конструкция конкурирующих ценностей» К. Камерона и Р. Куинна. Инструмент оценки конкурентных ценностей OCAI.
2. Клинические исследования организационной культуры Э. Шейна. Уровни диагностики организационной культуры.

Тема 6. Организационная культура и межкультурные коммуникации.

1. Национальное в организационной среде.
2. Исследования национальных культур в рамках ТНК Г. Хофстеда.

Тема 7 Формирование организационной культуры.

1. Методы изменения организационной культуры.
 2. Особенности методов, используемых на разных стадиях развития организации.
1. Необходимость культурных изменений в организации.
2. Миссия и стратегия организации.
 3. Роль руководителя в формировании культуры организации.

Тема 8. Подходы к управлению культурой организации

1. Связь между культурой и результатом деятельности организации в модели Т. Парсонса AGIL.
2. Связь между группами ценностей и организационной эффективностью в модели Р. Квина и Дж. Рорбаха.
3. Модель организационных изменений К. Левина,

Тема 9. Взаимосвязь культуры и стратегии организации.

1. Модель успешного проведения организационных изменений Л. Грейнера.
 2. Организационная культура в контексте управления будущим организации
- 4.3. Оценочные средства для промежуточной аттестации.
- 4.3.1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы. Показатели и критерии оценивания компетенций с учетом этапа их формирования

Код компетенции	Наименование Компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
ПК-29	владение навыками анализа и диагностики состояния социальной сферы организации, способность целенаправленно и эффективно реализовывать современные технологии социальной работы с персоналом, участвовать в составлении и реализации планов (программ) социального развития с учетом фактического состояния социальной сферы, экономического состояния и общих целей развития организации	ПК-29.4	способность участвовать в составлении и реализации планов (программ) социального развития и реализовывать на основе организационной культуры компании.
ПК-32	владение навыками диагностики организационной культуры и умение применять их на практике, умение обеспечивать соблюдение этических норм взаимоотношений в организации	ПК-32.3	способность применять на практике методы диагностики организационной культуры.

Этап освоения компетенции	Показатель оценивания	Критерий оценивания
ПК-29.4 – способность участвовать в составлении	Знает методы и процедуры формирования	Демонстрирует знание методов и процедур

Этап освоения компетенции	Показатель оценивания	Критерий оценивания
и реализации планов (программ) социального развития и реализовывать на основе организационной культуры компании.	организационной культуры. Знает методы и технологии составления и реализации планов (программ) социального развития.	формирования организационной культуры. Самостоятельно выбирает методы и технологии составления и реализации планов (программ) социального развития.
ПК-32.3 – способность применять на практике методы диагностики организационной культуры.	Знание теоретико-методологических основ организационной культуры. Знание основных методов, моделей и принципов диагностики организационной культуры.	Демонстрирует знание теоретико-методологических основ организационной культуры. Демонстрирует знание основных методов, моделей и принципов диагностики организационной культуры.

4.3.2 Типовые оценочные средства

Вопросы к зачету

1. Организационная культура: основные определения.
2. Структура организационной культуры: материальная и духовная культура.
3. Современные подходы к пониманию и изучению организационной культуры.
4. Функции организационной культуры.
5. Структура организационной культуры по Э. Шейну.
6. Функции ценностей в организации.
7. Доминирующая культура, субкультура, контркультура.
8. Управленческий (властный) культурный комплекс организации.
9. Лидерство в организации. Стили руководства и лидерства, стили управления.
10. Взаимосвязь понятий власти, лидерства, руководства, влияния и культуры организации.
11. Влияние лидера на формирование культуры организации.
12. Взаимосвязь понятий культура, этика. Деловая и профессиональная этика, их взаимосвязь и отличия.
13. Среда внутреннего и внешнего воздействия на организацию.
14. Основные элементы духовной культуры: миссия, цель, стратегия, имидж компании, их содержание.
15. Фирменный стиль компании.
16. Вербальные и невербальные коммуникации в организации.
17. Типы организационной культуры по классификации Т. Дила и А. Кеннеди.
18. Типология организационных культур У. Ноймана.
19. Типы организационной культуры по классификации К. Камерона и Р. Куинна.

20. Типы организационной культуры по классификации Ч. Ханди.
21. Основные этапы социальной диагностики.
22. Методы диагностики организационной культуры: интервью, опросы, тесты, фокус-группы, наблюдение.
23. «Рамочная конструкция конкурирующих ценностей» К. Камерона и Р. Куинна.
24. Клинические исследования организационной культуры Э. Шейна. Уровни диагностики организационной культуры.
25. Поведение сотрудников организации как источник изучения культуры.
26. Коммуникации в организациях как культурно обусловленный процесс.
27. Мультикультурализм в организационной среде.
28. Роль транснациональных корпораций в развитии кросскультурных исследований в организациях.
29. Национальное в организационной среде.
30. Исследования национальных культур Г. Хофстеда в рамках транснациональных корпораций.
31. Организация и моральные стандарты: нормы, ценности, образцы поведения в организации.
32. Ценности руководителя и их влияние на стиль управления. Акулы и дельфины бизнеса.
33. Влияние культуры на организационную эффективность.
34. «Сильная» и «слабая» культура организации.
35. Связь между культурой и результатом деятельности организации в модели Т. Парсонса AGIL.
36. Связь между группами ценностей и организационной эффективностью в модели Р. Квина и Дж. Рорбаха.
37. Миссия и стратегия организации.
38. Роль руководителя в изменении культуры организации.
39. Коммуникативная компетентность руководителя как элемент культуры управления в организации.
40. Модель управления изменениями И. Ансоффа.
41. Модель организационных изменений К. Левина.
42. Модель успешного проведения организационных изменений Л. Грейнера.
43. Связь между культурой и успехом в работе организации в модели Т. Питерса и Р. Уотермана.
44. Необходимость культурных изменений в организации.
45. Имидж организации. Необходимость разработки имиджа.
46. Многозначность понятия «эффективность» в организации.
47. Факторы изменения организационной культуры.
48. Принципы проведения организационных изменений.
49. Процессы адаптации корпоративной культуры к национальным особенностям других стран.
50. Социальные и социокультурные индикаторы состояния организационной культуры.

Варианты заданий на зачет:

Практическое задание №1.

«Организация и моральные стандарты».

В процессе служебной деятельности мы часто вынуждены делать такие вещи, которые бы не делали в обычных бытовых условиях.

В служебных ситуациях грубо нарушаются наши обычные общепринятые нормы и правила поведения. Именно потому, что мелкие кражи считаются тривиальными, они

ведут к тому, что становится трудно провести границу между нормальным поведением сотрудников и такими сомнительными, как, например, личные переговоры по телефону, поездки за счет бюджета организации по своим личным целям. Со временем сотрудники уже не могут противостоять и более крупным растратам. Другой пример – сокрытие всей правды о товаре. Особенностью бизнеса часто является безразличие к нанесению вреда другим людям, что является нетипичным в обычных условиях. Организация производственной деятельности сама по себе изменяет форму и формирует новое моральное содержание большинства человеческих поступков. На вопрос о том, является ли общепринятым в процессе выполнения служебных обязанностей совершать поступки, которые они считают неэтичными, работники, в большинстве своем, дают утвердительный ответ: взятки, подарки, несправедливое ценообразование, сверхнормативные продажи, обман покупателей, несправедливые прием на работу и обращение с персоналом. Не приходится ли менеджерам идти на компромисс с собственными этическими нормами ради достижения корпоративных целей – да. Научные исследования показывают, что многие идут на компромисс с собственными моральными стандартами под воздействием условий, существующих в организации. Система имеет иную мораль в силу своей групповой сущности, чем мораль отдельных личностей, что и позволяет ей по собственному произволу производить ненужные или даже опасные для жизни людей продукты и т.д.

Задание: выразите свое согласие/несогласие с приведенными примерами. Объясните причины описанного поведения, предложите способы повышения этического уровня организации.

Практическое задание №2.

Ситуация «Новичок».

Сергей учится на первом курсе университета. Летом он подрабатывал на обувной фабрике в родном городе. Его определили в бригаду, которая занималась погрузкой готовой продукции и разгрузкой привозимых на фабрику материалов. После нескольких недель работы Сергей заметил, что бригада выполняет маленький объем работ. Однако много времени у рабочих уходит на разговоры и перекуры. Иногда оказывалось, что Сергей один разгружал грузовик, а другие члены бригады занимались своими делами, а иногда даже прятались. Сергей решил поговорить со своими сослуживцами, но они дали понять «новичку», что если ему что-то не нравится, то он может уйти, а если он пожалуется начальству, то пожалеет об этом. После этого разговора Сергей неформально был исключен из жизни бригады: он не проводил перерывы с остальными работниками. Сергей подошел к старшему члену бригады и сказал: «Вы что, ребята? Я просто стараюсь делать свою работу, за которую хорошо платят. Поэтому я не слоняюсь без дела. И честно говоря, я рад тому, что не такой, как вы». Рабочий ответил ему: «Сынок, если бы ты побыл здесь с мое, ты был бы таким же».

Вопросы для обсуждения ситуации

Проанализируйте возможные причины формирования такой рабочей бригады. Какие типы группы существуют в данном случае? Охарактеризуйте руководителя, какова его роль в деятельности группы? Каковы основные неформальные роли членов бригады и Сергея? Каков был статус Сергея в группе? Почему? Охарактеризуйте нормы поведения, сформировавшиеся в бригаде. Почему Сергей не был принят в группу? Согласны ли вы с высказыванием старшего рабочего? Поясните ваш ответ. Как можно изменить сложившуюся ситуацию и отношение бригады к работе? Обоснуйте предложенные вами варианты.

Практическое задание №3.

1. Просмотр х/ф «Страх и трепет». Задания: дать характеристику западноевропейского и японского менталитета в условиях работы в международной корпорации в Японии. Охарактеризовать основные элементы организационной культуры корпорации, представленной в фильме. Описать суть конфликта между героинями – Амели и Фубуки. Предложить возможные варианты разрешения конфликта. Проекция поведения Амели на российского сотрудника японской компании. Выводы о приближенности сюжета художественного фильма к реалиям деловой международной организации.

2. На основе анализа критериев сравнения изучить разницу между японскими и американскими компаниями. Составить подобную таблицу сравнения российских и американских компаний, российских и японских компаний.

Критерии сравнения	Японские организации	Американские организации
Ориентация менеджеров	Долгосрочная перспектива. Значимы ценности увеличения доли рынка, удельного веса новых изделий, повышения качества продукции.	Краткосрочная перспектива. Значимы ориентации на получение быстрого дохода от инвестиций и повышение стоимости акций.
Представления об организации	Вечная ценность, схожая по своему социальному значению с общиной, городом, деревней, семьей.	Экономическая ценность. Организация служит базовой цели получения прибыли, люди присоединяются к ней на основе контракта.
Найм персонала	Долгосрочный найм. Для штатных работников предусмотрен пожизненный найм. Переход в другую организацию с повышением невозможен.	Краткосрочный найм. Возможность увольнения способствует эффективности организации. Работодатели и работники свободны в своем выборе.
Карьера работника	Внутриорганизационная медленная карьера. Постоянная ротация кадров между структурными подразделениями. Базовое образование не определяет карьеру человека	Возможность быстрой карьеры для компетентных работников. Принципиальная ориентация на межорганизационную карьеру. Карьера строится в одной профессиональной области.
Главный фактор, определяющий статус человека в организации.	Стаж работы.	Личные заслуги, талант и компетентность.
Образовательные программы в организации	Образование - обязанность фирмы перед сотрудником. Постоянная реализация внутрифирменных образовательных программ.	Образование - инструмент повышения эффективности персонала. Особое внимание к специальным программам подготовки менеджмента (МВА).
Оценка работников	Конфиденциальная оценка. Нельзя говорить людям о том, что один из них лучше или хуже другого.	Открытая оценка сотрудников в рамках аттестации. В ряде случаев прямое поощрение конкуренции между людьми.

Критерии сравнения	Японские организации	Американские организации
Управленческие решения и ответственность	Коллегиальные.	Индивидуальные.
Оплата труда	Строго конфиденциальная форма выплат, зарплата определяется стажем работы. Крупные бонусы от прибыли организации в целом.	Открытые тарифные сетки или системы балльной оценки должностей, мотивирующие персонал к росту. Бонусы характерны только в последнее время.

Практическое задание №4.

Рабочий день на одном из петербургских промышленных предприятий для большинства сотрудников начинается с неперемennого чаепития. Чаепитие плавно перетекает в перекур. Обед начинается рано – практически сразу же за перекуром. Специалисты планового отдела, бухгалтерии, даже молодые маркетинговые аналитики начинают бегать с пирожками на тарелочках из кабинета в кабинет. Не завод, а клуб по интересам. Для сотрудников основная цель пребывания на работе – общение. Если у кого-нибудь из сотрудников случается день рождения, то работа отдела останавливается. Тут уже не до общения с клиентами, с трех часов дня все занимаются исключительно нарезкой салатов и поздравлениями именинника. Там, где размещены различные отделы и бюро заводоуправления, в кабинетах старые, местами отклеивающиеся обои, в коридорах темно и пыльно, на стенах висят доски политинформации с новостями 1980-х гг. На верхних этажах заводоуправления находится дирекция. Там светлые коридоры, евроремонт. В приемных сидят обученные на западный манер секретари. В кабинете коммерческого директора флажки и другие атрибуты, подчеркивающие статус хозяина кабинета. Коммерческий директор говорит об управлении по целям, о всеобщем качестве и о запуске проекта по внедрению автоматизированной системы управления. Все это выдает в нем выпускника программы МВА. По его мнению компания пережила кризис и начала развиваться. Только при подведении очередных годовых итогов выяснилось, что компания не принесла владельцам ни копейки прибыли, по всем направлениям деятельности – одни убытки, а рынок, который всегда принадлежал этой компании, занят другими производителями.

Задание

Определите, для каких компаний справедливо утверждение: «Корпоративная культура – это отображение руководителя, его проекция и трансляция его ценностей всему персоналу. Соответственно по тому, какая существует культура в организации, можно судить и о том, кто ее руководитель и что это за человек».

Шкала оценивания.

Оценка знаний, умений, навыков проводится на основе балльно-рейтинговой системы: 30% из 100% (или 30 баллов из 100) - вклад в итоговую оценку по результатам промежуточной аттестации.

При оценивании ответа обучающегося в ходе промежуточной аттестации можно опираться на следующие критерии:

Баллы	Критерий оценки
26-30	Обучающийся показывает высокий уровень компетентности, знания программного материала, учебной, периодической и монографической литературы, законодательства и практики его применения, раскрывает не только основные понятия, но и анализирует их с точки зрения различных

	авторов. Обучающийся показывает не только высокий уровень теоретических знаний, но и видит междисциплинарные связи. Профессионально, грамотно, последовательно, хорошим языком четко излагает материал, аргументированно формулирует выводы. Знает в рамках требований к направлению и профилю подготовки законодательно-нормативную и практическую базу. На вопросы отвечает кратко, аргументировано, уверенно, по существу.
16-25	Обучающийся показывает достаточный уровень компетентности, знания материалов занятий, учебной и методической литературы, законодательства и практики его применения. Уверенно и профессионально, грамотным языком, ясно, четко и понятно излагает состояние и суть вопроса. Знает нормативно-законодательную и практическую базу, но при ответе допускает несущественные погрешности. Обучающийся показывает достаточный уровень профессиональных знаний, свободно оперирует понятиями, методами оценки принятия решений, имеет представление: о междисциплинарных связях, увязывает знания, полученные при изучении различных дисциплин, умеет анализировать практические ситуации, но допускает некоторые погрешности. Ответ построен логично, материал излагается хорошим языком, привлекается информативный и иллюстрированный материал, но при ответе допускает некоторые погрешности. Вопросы не вызывают существенных затруднений.
6-15	Обучающийся показывает достаточные знания материалов занятий, но при ответе отсутствует должная связь между анализом, аргументацией и выводами. На поставленные членами комиссии вопросы отвечает неуверенно, допускает погрешности. Обучающийся владеет практическими навыками, привлекает иллюстративный материал, но чувствует себя неуверенно при анализе междисциплинарных связей. В ответе не всегда присутствует логика, аргументы привлекаются недостаточно веские. На поставленные вопросы затрудняется с ответами, показывает недостаточно глубокие знания.
0-5	Обучающийся показывает слабые знания материалов занятий, учебной литературы, законодательства и практики его применения, низкий уровень компетентности, неуверенное изложение вопроса. Обучающийся показывает слабый уровень профессиональных знаний, затрудняется при анализе практических ситуаций. Не может привести примеры из реальной практики. Неуверенно и логически непоследовательно излагает материал. Неправильно отвечает на вопросы или затрудняется с ответом.

Шкала перевода из многобалльной системы в традиционную:

- обучающемуся выставляется оценка «не зачтено», если обучающийся набрал менее 50 баллов,
- оценка «зачтено» выставляется при условии, если обучающийся набрал от 50 до 100 баллов.

100 баллов выставляется при условии выполнения всех требований, а также при обязательном проявлении творческого отношения к предмету, умении находить оригинальные, не содержащиеся в учебниках ответы, умении работать с источниками, которые содержатся дополнительной литературе к курсу, умении соединять знания, полученные в данном курсе со знаниями других дисциплин.

4.4. Методические материалы

Устный опрос является одним из основных способов проверки усвоения знаний обучающимися. Развернутый ответ студента должен представлять собой связное, логически последовательное сообщение на определенную тему, показывать его умение применять определения, правила в конкретных случаях. Основные критерии оценки устного ответа: правильность ответа по содержанию; полнота и глубина ответа; логика

изложения материала (учитывается умение строить целостный, последовательный рассказ, грамотно пользоваться специальной терминологией); использование дополнительного материала.

5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Методические указания по самостоятельной подготовки к занятиям лекционного, практического (семинарского) типа:

Подготовка к занятиям должна носить систематический характер. Это позволит обучающемуся в полном объеме выполнить все требования преподавателя. Обучающимся рекомендуется изучать как основную, так и дополнительную литературу, а также знакомиться с Интернет-источниками (список приведен в рабочей программе по дисциплине).

Список вопросов для самостоятельной подготовки к опросам по темам приведен в рабочей программе по дисциплине в п. 4.2.

Методические указания по подготовке к опросу

Обучающимся рекомендуется изучать как основную, так и дополнительную литературу, а также знакомиться с Интернет-источниками (список приведен в рабочей программе по дисциплине).

Подготовка обучающихся к опросу предполагает изучение в соответствии тематикой дисциплины основной/ дополнительной литературы, нормативных документов, интернет-ресурсов.

Методические указания по написанию реферата

Реферат является самостоятельной практической работой студента. Он призван определить степень освоения студентом знаний и навыков, полученных им в процессе изучения дисциплины. Данный вид работы индивидуален и самостоятелен. Не допускается прямое заимствование материалов из каких-либо источников без ссылок на них.

Текст работы должен быть написан литературным языком в научном стиле. Оформление текста также должно быть выполнено грамотно. Следует избегать пустых пространств и, тем более, страниц. На все таблицы, рисунки и диаграммы делаются ссылки в тексте.

Работа объемом от 10 до 15 стр. выполняется в формате А4. Шрифт – Times New Roman, для заголовков допускается использование шрифта Arial. Основной текст работы набирается 14-м шрифтом через 1,5 интервала, выравнивание по ширине, межбуквенный интервал «Обычный», красная строка 1,25 см. Автоматически расставляются переносы. Поля: верхнее 2,0 см, нижнее 2,0 см, левое 3 см, правое 1 см. Промежутки между абзацами отсутствуют. Введение, главы, заключение, список литературы и приложения форматируются как заголовки первого уровня и начинаются каждый с новой страницы.

Сноски делаются внизу страницы. Таблицы и рисунки нумеруются отдельно. Номер включает номер главы и номер рисунка/таблицы в данной главе.

Страницы работы должны быть пронумерованы. Нумерация начинается со страницы с оглавлением, на которой ставится цифра «2» и далее – по порядку. Окончание нумерации приходится на последний лист списка литературы. Номер ставится внизу страницы справа. На страницах с приложениями номера не ставятся, и в оглавление они не выносятся. В оглавлении указывается только номер первого листа первого приложения.

Методические указания по подготовке к тестированию

При подготовке к тестированию следует учитывать, что тест проверяет не только знание понятий, категорий, событий, явлений, умения выделять, анализировать и

обобщать наиболее существенные связи, признаки и принципы разных явлений и процессов. Поэтому при подготовке к тесту не следует просто заучивать материал, необходимо понять его логику. Подготовке способствует составление развернутого плана, таблиц, схем. Большую помощь оказывают интернет-тренажеры, позволяющие, во-первых, закрепить знания, во-вторых, приобрести соответствующие психологические навыки саморегуляции и самоконтроля.

Тестирование имеет ряд особенностей, знание которых помогает успешно выполнить тест. Можно дать следующие методические рекомендации: следует внимательно изучить структуру теста, оценить объем времени, выделяемого на данный тест, увидеть, какого типа задания в нем содержатся; отвечать на те вопросы, в правильности решения которых нет сомнений; очень важно всегда внимательно читать задания до конца, не пытаясь понять условия «по первым словам».

6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", включая перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

6.1. Основная литература

1. Грошев И.В. Организационная культура: учебник для студентов вузов, обучающихся по специальности «Менеджмент», по экономическим специальностям. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2013. – 535 с. – Электронный ресурс: <http://www.iprbookshop.ru/20983>
2. Минаева Н.Л. Управление персоналом: курс лекций. – М.: Экон-информ, 2012. – 176 с.

6.2. Дополнительная литература

1. Грошев И. Институционализация ценностей современного общества в организационной культуре бизнеса / И. Грошев, А. Краснослободцев // Общество и экономика. – 2015. – № 1–2. – С. 175–195.
2. Markovic M.R. Impact of Globalization on organizational culture, behavior and gender role. – IAP, 2012.

6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы

1. Карпичев В.С. Воспоминание о будущем. Неизведанные тропы управления. Авторская антология. 2-е изд. – М., 2013. – 266 с.
2. Heracleous L., Marshak R.J. Conceptualizing Organizational Discourse as Situated Symbolic Action // Human Relations. – 2014. – Vol. 57 (10). – Pp. 1285–1312.
3. Keyton J. Communication and Organizational Culture: A Key to Understanding Work Experiences. – Sage Publication, 2010. – 300 с

6.4. Нормативные правовые документы

1. Конституция Российской Федерации (принята всенародным голосованием 12.12.1993) (с учетом поправок, внесенных Законами РФ о поправках к Конституции РФ от 30.12.2008 № 6-ФКЗ, от 30.12.2008 № 7-ФКЗ, от 05.02.2014 № 2-ФКЗ, от 21.07.2014 № 11-ФКЗ) // Собрание законодательства РФ. 2014, № 31, ст. 4398.
2. Федеральный закон Российской Федерации «О системе государственной службы Российской Федерации» от 27 мая 2003 г. № 58-ФЗ // Российская газета. 2003. 31 мая. № 103.
3. Федеральный закон Российской Федерации «О государственной гражданской службе Российской Федерации» от 7 июля 2004 г. № 79-ФЗ // Российская газета. 2004. 31 июля. № 162.

6.5. Интернет-ресурсы

1. Феноменология социальных трансформаций: <http://fst.my1.ru/>
2. Учебный портал по социологии: <http://socportal.ucoz.ru/>

3. Всероссийский центр изучения общественного мнения (ВЦИОМ):. <http://wciom.ru/>
4. Левада-Центр (Аналитический центр Юрия Левады): <http://www.levada.ru/>
5. Исследовательский центр портала Superjob.ru: <http://www.superjob.ru/research>
6. Фонд «Общественное мнение»: <http://fom.ru/>
7. Научная электронная библиотека eLibrary.ru. URL: <http://elibrary.ru/defaultx.asp>
8. Национальная электронная библиотека. URL: www.nns.ru
9. Российская государственная библиотека. URL: www.rsl.ru
10. Российская национальная библиотека. URL: www.nnir.ru
11. Электронная библиотека Grebennikon. URL: <http://grebennikon.ru/> Электронно-библиотечная система Издательства «Лань». URL: <http://e.lanbook.com>
12. Электронно-библиотечная система ЮРАЙТ. URL: <http://www.biblio-online.ru>
13. Федеральный образовательный портал: <http://ecsocman.hse.ru/text/19194712/>

6.6. Иные источники

1. Ленская И.Ю. Организационная культура государственной и муниципальной службы в регионе: монография / РАНХиГС при Президенте РФ, Волгоградский филиал. – Волгоград, 2013. – 167 с.
2. Шейн Э. Организационная культура и лидерство: учебник / пер. с англ.; под ред. Т.Ю. Ковалевой. – 3-е изд. – М.; СПб. [и др.]: Питер, 2011. – 352 с.

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

Для проведения занятий по дисциплине необходимо следующее материально-техническое обеспечение: учебные аудитории для проведения занятий лекционного и семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, помещения для самостоятельной работы.

Программное обеспечение: Microsoft Windows 10 LTSC 1607, Microsoft Office Professional 2016.

Информационные справочные системы: Научная библиотека РАНХиГС. URL: <http://lib.ranepa.ru/>; Научная электронная библиотека eLibrary.ru. URL: <http://elibrary.ru/defaultx.asp>; Национальная электронная библиотека. URL: www.nns.ru; Российская государственная библиотека. URL: www.rsl.ru; Российская национальная библиотека. URL: www.nnir.ru; Электронная библиотека Grebennikon. URL: <http://grebennikon.ru/>; Электронно-библиотечная система Издательства «Лань». URL: <http://e.lanbook.com>; Электронно-библиотечная система ЮРАЙТ. URL: <http://www.biblio-online.ru/>