

Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:  
ФИО: Максимов Алексей Борисович  
Должность: директор департамента по образовательной политике  
Дата подписания: 31.08.2023 17:33:44  
Уникальный программный ключ: 8db180d1a3f02ac9e60521a5672742735c18b1d6

**МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«МОСКОВСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»

УТВЕРЖДАЮ



Декан факультета  
экономики и управления

*[Handwritten signature]* /П.А. Аркатов/

«28» 05 2020 г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

**«КОРПОРАТИВНАЯ И ОРГАНИЗАЦИОННАЯ КУЛЬТУРА»**

Направление подготовки  
38.03.03 УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ  
Профиль «Стратегическое управление человеческими ресурсами»

Квалификация выпускника  
**Бакалавр**

Форма обучения:  
очная, очно-заочная, заочная (2020 год приема)

Москва 2020

### Цели и задачи освоения дисциплины (модуля).

#### Цель изучения дисциплины:

– формирование теоретических знаний и развитие практических умений будущих бакалавров по направлению «Управление персоналом» в использовании культурологического подхода в управлении организацией.

#### Задачи изучения дисциплины:

– актуализация и интеграция культурологических, социологических, психологических и управленческих знаний применительно к формированию и развитию культуры организации;

– изучение закономерностей и особенностей культурологического подхода к управлению организацией;

– рассмотрение методов исследования, формирования, поддержания и изменения организационной культуры;

– формирование навыков и умений применения культурологического подхода в практической управленческой деятельности;

– формирование навыков организации и координации взаимодействия между персоналом организации;

– личностное и профессиональное развитие будущих бакалавров по направлению «Управление персоналом».

#### 1. Место дисциплины (модуля) в структуре ООП бакалавриата.

Дисциплина «Корпоративная и организационная культура» относится к числу обязательных для изучения дисциплин вариативной части Блока 1 «Дисциплины (модули)» основной образовательной программы бакалавриата.

Дисциплина «Корпоративная и организационная культура» взаимосвязана логически и содержательно-методически с другими дисциплинами учебного плана, формирующими общекультурные, общепрофессиональные и профессиональные компетенции будущих бакалавров по направлению 38.03.03 Управление персоналом.

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

В результате освоения дисциплины у обучающихся формируются следующие компетенции и должны быть достигнуты следующие результаты обучения:

Код компетенции	В результате освоения образовательной программы обучающийся должен обладать	Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине
ПК-32	владением навыками диагностики организационной культуры и умением применять их на практике, умением обеспечивать соблюдение этических норм взаимоотношений в организации	<b>знать:</b> - основные теоретические положения об организационной культуре, - методы воздействия на культуру организации в зависимости от ее величины и стадии жизненного цикла <b>уметь:</b> - обеспечивать соблюдение этических норм взаимоотношений в организации - применять навыки диагностики организационной культуры на практике <b>владеть:</b> - приемами и методами диагностики организационной культуры

#### 3. Структура и содержание дисциплины (модуля).

Очная форма обучения

Общая трудоемкость дисциплины составляет 3 экзаменных единицы, т.е. 108 академических часов (из них 36 часов – самостоятельная работа студентов).

Разделы дисциплины изучаются в пятом семестре: лекции – 36 часов, семинарские (практические) занятия – 36 часов, форма промежуточной аттестации – экзамен.

Очно-заочная форма обучения

Общая трудоемкость дисциплины составляет 3 экзаменных единицы, т.е. 108 академических часов (из них 72 часов – самостоятельная работа студентов).

Разделы дисциплины изучаются в пятом семестре: лекции – 18 часов, семинарские (практические) занятия – 18 часов, форма промежуточной аттестации – экзамен.

Заочная форма обучения

Общая трудоемкость дисциплины составляет 3 экзаменных единицы, т.е. 108 академических часов (из них 94 часов – самостоятельная работа студентов).

Разделы дисциплины изучаются в пятом семестре: лекции – 36 часов, лекции- 4 часа, семинарские (практические) занятия – 10 часов, форма промежуточной аттестации – экзамен.

Структура и содержание дисциплины «Корпоративная и организационная культура» по срокам и видам работы отражены в Приложении 3.

#### **4.1. Содержание разделов дисциплины (модуля).**

**Тема 1. Концепция организационной культуры.**

Понятие и функции организационной культуры. Структура организационной культуры (Шейн Е.). Содержание организационной культуры (Ф. Харрис и Р. Моран).

**Тема 2. Типология организационных культур.**

Сильная и слабая организационные культуры. Положительная и отрицательная организационные культуры. Субъективные и объективные организационные культуры. Типология организационных культур Ч. Хэнди. Типология организационных культур К. Камерона и Р. Куинна. Типология организационных культур Т. Дила и А. Кеннеди.

**Тема 3. Управление организационной культурой.**

Формирование организационной культуры – проблемы внешней и внутренней адаптации, подходы к формированию. Поддержание организационной культуры – принципы, механизмы и методы поддержания. Изменение организационной культуры – подход В. Сате, изменение в соответствии со стадией развития организации. Способы формирования и поддержания организационной культуры.

**Тема 4. Методы и способы изучения организационной культуры. ( )**

Проблемы изучения и выявления культуры организации. Методы изучения организационной культуры: метод сбора информации; метод выдвижения гипотез, метод подтверждения гипотез и др. Способы изучения культуры организации: интервью; анкетирование; изучение устного фольклора; изучение документов; изучение сложившихся в организации правил, традиций, церемоний и ритуалов; изучение сложившейся практики управления, стиля управления.

**Тема 5. Влияние организационной культуры на эффективность деятельности организации.**

Подходы к анализу влияния культуры – модель В. Сате, модель Т. Питера – Р. Уотермана, модель Т. Парсонса, модель Квина – Рорбаха. Соответствие стратегии, принятой в организации и организационной культуры. Управление организационной культурой. Влияние организационной культуры на управление персоналом.

**Тема 6. Национальные особенности организационной культуры.**

Системный подход. Модель Г. Хофштеде. Модель У. Оучи. Модель Г.Лейн и Дж. Дистефано.

**Тема 7. Организационная культура и мотивация персонала.**

Мотивация персонала как элемент культуры компании. Методы мотивации персонала различных организационных культур. Нетрадиционные методы мотивации персонала. Мотивация лояльности персонала.

**Тема 8. Система управления персоналом организационных культур различных типов.**

Отбор и набор персонала, соответствующего важнейшим критериям организационной культуры. Социализация, адаптация и обучение персонала. Системы оценки, аттестации и развития карьеры персонала различных организационных культур.

**Тема 9. Корпоративный кодекс компании.**

Цели и ценности организационной культуры. Корпоративный кодекс компании. Организационная культура и удовлетворенность трудом.

**Тема 10. Лидерство и профессионализм менеджера в управлении организационной культурой.**

Навыки и компетенции лидеров различных организационных культур. Общие закономерности и проблемы российского лидерства. Модель профессионализма менеджера.

**Тема 11. Организационные культуры российских компаний различных сфер деятельности.**

Особенности и перспективы развития банковской корпоративной культуры. Особенности культуры организаций социальной сферы других.

#### **4. Образовательные технологии.**

Методика преподавания дисциплины «Корпоративная и организационная культура» и реализация компетентного подхода в изложении и восприятии материала предусматривает использование следующих активных и интерактивных форм проведения групповых, индивидуальных, аудиторных занятий в сочетании с внеаудиторной работой с целью формирования и развития профессиональных навыков обучающихся:

- конспектирование лекций;
- разработка тематических проектов в виде визуализированных средств представления учебной информации;
- подготовка, представление и обсуждение презентаций на семинарских занятиях;
- организация и проведение текущего контроля знаний студентов в форме бланкового тестирования.

Удельный вес занятий, проводимых в интерактивных формах, определен главной целью образовательной программы, особенностью контингента обучающихся и содержанием дисциплины «Корпоративная и организационная культура» и в целом по дисциплине составляет 22% аудиторных занятий. Занятия лекционного типа составляют 50% для очной и очно-заочной, для заочной 28% от объема аудиторных занятий.

#### **5. Оценочные средства для текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины и учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы студентов.**

В процессе обучения используются следующие оценочные формы самостоятельной работы студентов, оценочные средства текущего контроля успеваемости и промежуточных аттестаций:

- подготовка и выступление на семинарском занятии с докладом и презентацией и их обсуждением;
- написание контрольной работы в виде бланкового тестирования;
- проведение устного опроса (собеседования);
- решение кейс-задачи;
- сдача экзамена.

Образцы тестовых заданий для контрольной работы, тем для выполнения докладов и презентаций, контрольных вопросов и заданий для проведения текущего контроля, вопросов к экзамену приведены в Приложении 1.

#### **6.1. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю).**

**6.1.1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы.**

В результате освоения дисциплины (модуля) формируются следующие компетенции:

<b>Код компетенции</b>	<b>В результате освоения образовательной программы обучающийся должен обладать</b>
ПК-32	владением навыками диагностики организационной культуры и умением применять их на практике, умением обеспечивать соблюдение этических норм взаимоотношений в организации

В процессе освоения образовательной программы данные компетенции, в том числе их отдельные компоненты, формируются поэтапно в ходе освоения обучающимися дисциплин (модулей), практик в соответствии с учебным планом и календарным графиком учебного процесса.

**6.1.2. Описание показателей и критериев оценивания компетенций, формируемых по итогам освоения дисциплины (модуля), описание шкал оценивания.**

Показателем оценивания компетенций на различных этапах их формирования является достижение обучающимся планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю).

**Шкала оценивания результатов промежуточной аттестации и их описание:**

<b>ПК-32</b> - владением навыками диагностики организационной культуры и умением применять их на практике, умением обеспечивать соблюдение этических норм взаимоотношений в организации				
<b>Показатель</b>	<b>Критерии оценивания</b>			
	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>знать:</b> - основные теоретические положения об организационной культуре, - методы воздействия на культуру организации в зависимости от ее величины и стадии жизненного цикла	Обучающийся демонстрирует полное отсутствие знаний по дисциплине.	Обучающийся демонстрирует неполное соответствие знаний по дисциплине. Допускает значительные ошибки, проявляет недостаточность знаний по ряду тем	Обучающийся демонстрирует частичное соответствие знаний по дисциплине. Допускает незначительные ошибки, неточности, затруднения при аналитических операциях.	Обучающийся демонстрирует полное соответствие знаний по дисциплине. Свободно оперирует приобретенными знаниями.
<b>уметь:</b> - обеспечивать соблюдение этических норм взаимоотношений в организации - применять навыки диагностики организационной культуры на практике	Обучающийся не умеет применять навыки диагностики организационной культуры на практике, не умеет соблюдать этические нормы взаимоотношений в организации	Обучающийся демонстрирует слабое умение в применении полученных знаний на практике	Обучающийся демонстрирует частичное умение в применении знаний на практике	Обучающийся демонстрирует уверенные навыки в применении знаний на практике, умеет применять навыки диагностики организационной культуры на практике
<b>владеть:</b> - приемами и методами диагностики организационной культуры	Обучающийся не владеет приемами и методами диагностики организационной культуры	Обучающийся слабо владеет приемами и методами диагностики организационной культуры	Обучающийся частично владеет приемами и методами диагностики организационной культуры	Обучающийся демонстрирует профессиональную компетентность во владении приемами и методами диагностики организационной культуры

**Форма промежуточной аттестации: экзамен.**

Промежуточная аттестация обучающихся в форме экзамена проводится по результатам выполнения всех видов учебной работы, предусмотренных учебным планом по данной дисциплине (модулю), при этом учитываются результаты текущего контроля успеваемости в течение семестра. Оценка степени достижения обучающимися планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю) проводится преподавателем, ведущим занятия по дисциплине (модулю) методом экспертной оценки. По итогам промежуточной аттестации по дисциплине (модулю) выставляется оценка «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно».

К промежуточной аттестации допускаются только студенты, выполнившие все виды учебной работы, предусмотренные рабочей программой по дисциплине «Корпоративная и организационная культура».

<b>Шкала оценивания</b>	<b>Описание</b>
«Отлично»	Выполнены все виды учебной работы, предусмотренные учебным планом. Студент демонстрирует соответствие знаний, умений, навыков приведенным в таблицах показателям, оперирует приобретенными знаниями, умениями, навыками, применяет их в ситуациях повышенной сложности. Ответил на два экзаменационных вопроса полностью.
«Хорошо»	Выполнены все виды учебной работы, предусмотренные учебным планом. Студент демонстрирует соответствие знаний, умений, навыков приведенным в таблицах показателям, оперирует приобретенными знаниями, умениями, навыками, применяет их в ситуациях повышенной сложности. При этом могут быть допущены незначительные ошибки, неточности, затруднения при аналитических операциях, переносе знаний и умений на новые, нестандартные ситуации. Ответил на вопросы экзаменационного билета с незначительными ошибками.
«Удовлетворительно»	Не выполнен один или более видов учебной работы, предусмотренных учебным планом. Студент демонстрирует неполное соответствие знаний, умений, навыков приведенным в таблицах показателям, допускаются значительные ошибки, проявляется отсутствие знаний, умений, навыков по ряду показателей, студент испытывает значительные затруднения при оперировании знаниями и умениями при их переносе на новые ситуации. В ответе на вопросы экзаменационного билета допущены незначительные ошибки.
«Неудовлетворительно»	Не выполнен один или более видов учебной работы, предусмотренных учебным планом. Студент демонстрирует полное несоответствие знаний, умений, навыков приведенным в таблицах показателям, допускаются значительные ошибки, проявляется отсутствие знаний, умений, навыков по ряду показателей, студент испытывает значительные затруднения при оперировании знаниями и умениями при их переносе на новые ситуации, и при ответе на вопросы экзаменационного билета.

**Фонд оценочных средств представлен в Приложении 1 к рабочей программе.**

#### **6. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины (модуля).**

##### **а) основная литература:**

1. 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: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=573816> (дата обращения: 05.09.2020). – Библиогр.: с. 118-121. – ISBN 978-5-8353-2381-4. – Текст : электронный.

2. Грошев, И.В. Организационная культура : учебник / И.В. Грошев, А.А. Краснолободцев. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва : Юнити, 2015. – 535 с. – Режим доступа: по подписке. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=119433> (дата обращения: 05.09.2020). – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-238-02384-7. – Текст : электронный.

**б) дополнительная литература:**

1. Згонник, Л.В. Организационное поведение : учебник / Л.В. Згонник. - Москва : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2017. - 232 с. : ил. - Библиогр. в кн. - ISBN 978-5-394-01733-9 ; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=454156>

**в) программное обеспечение и интернет - ресурсы:**

Используемое программное обеспечение:

Наименование ПО	№ договора
Операционная система, Windows 7 (или ниже) - Microsoft Open License	Лицензия № 61984214, 61984216, 61984217, 61984219, 61984213, 61984218, 61984215
Офисные приложения, Microsoft Office 2013(или ниже) - Microsoft Open License	Лицензия № 61984042

Ресурсы LMS <https://online.mospolytech.ru/course/view.php?id=10575>

Интернет-ресурсы:

Каждый студент обеспечен индивидуальным неограниченным доступом к электронным библиотекам университета ([elib.mgu.ru](http://elib.mgu.ru); [lib.mami.ru/lib/content/elektronyu-katalog](http://lib.mami.ru/lib/content/elektronyu-katalog)), к электронным каталогам вузовских библиотек и крупнейших библиотек Москвы (<http://window.edu.ru>), к электронно-библиотечным системам (электронным библиотекам).

**г) перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", рекомендуемых для освоения дисциплины**

1. <http://www.hrm.ru> Интернет-портал HRM.RU (HR-Менеджмент)
2. <http://www.hr-ru.com> Интернет-портал HRRU-Управление персоналом
3. <http://www.top-personal.ru> Интернет-журнал «Управление персоналом»
4. [www.kdelo.ru](http://www.kdelo.ru) Интернет-журнал «Кадровое дело»

**7. Материально-техническое обеспечение дисциплины (модуля).**

Аудитории, оснащенные учебной мебелью и переносным (стационарным) мультимедийным комплексом (проектор, ноутбук (компьютер)).

**8. Методические рекомендации для самостоятельной работы студентов.**

**Методические указания для обучающихся при работе над конспектом во время проведения лекции.**

Лекция – систематическое, последовательное, монологическое изложение преподавателем учебного материала, как правило, теоретического характера. При подготовке лекции преподаватель руководствуется рабочей программой дисциплины.

В процессе лекций рекомендуется вести конспект, что позволит впоследствии вспомнить изученный учебный материал, дополнить содержание при самостоятельной работе с литературой, подготовиться к экзамену.

Следует также обращать внимание на категории, формулировки, раскрывающие содержание тех или иных явлений и процессов, научные выводы и практические рекомендации, положительный опыт в ораторском искусстве. Желательно оставить в рабочих конспектах поля, на которых делать пометки из рекомендованной литературы, дополняющие материал прослушанной лекции, а также подчеркивающие особую важность тех или иных теоретических положений.

Выводы по лекции подытоживают размышления преподавателя по учебным вопросам. Преподаватель приводит список используемых и рекомендуемых источников для изучения конкретной темы.

В конце лекции обучающиеся имеют возможность задать вопросы преподавателю по теме лекции.

При чтении лекций по дисциплине преподаватель использует электронные мультимедийные презентации.

Обучающимся предоставляется возможность копирования презентаций для самоподготовки и подготовки к промежуточной аттестации.

### **Методические указания для обучающихся при работе на семинаре.**

Семинары реализуются в соответствии с рабочим учебным планом при последовательном изучении тем дисциплины.

В ходе подготовки к семинарам обучающемуся рекомендуется изучить основную литературу, ознакомиться с дополнительной литературой, новыми публикациями в периодических изданиях: журналах, газетах и т.д. При этом следует учесть рекомендации преподавателя и требования учебной программы. Рекомендуется также дорабатывать свой конспект лекции, делая в нем соответствующие записи из литературы, рекомендованной преподавателем и предусмотренной учебной программой. Следует подготовить тезисы для выступлений по всем учебным вопросам, выносимым на семинар. Готовясь к докладу или реферативному сообщению, обучающийся может обращаться за методической помощью к преподавателю. Заканчивать подготовку следует составлением плана (конспекта) по изучаемому материалу (вопросу). Это позволяет составить концентрированное, сжатое представление по изучаемым вопросам.

В ходе семинара обучающийся может выступать с заранее подготовленным докладом. Также он должен проявлять активность при обсуждении выступлений и докладов сокурсников.

Поскольку активность обучающегося на семинарских занятиях является предметом контроля его продвижения в освоении курса, подготовка к семинарским занятиям требует ответственного отношения. Не допускается выступление по первоисточнику – необходимо иметь подготовленный письменный доклад, оцениваемый преподавателем наряду с устным выступлением. Не допускается также и распределение вопросов к семинару среди обучающихся группы, в результате которого отдельный обучающийся является не готовым к конструктивному обсуждению «не своего» вопроса. Все вопросы к семинару должны быть письменно проработаны каждым обучающимся.

### **Методические рекомендации для подготовки презентации.**

Компьютерную презентацию, сопровождающую выступление докладчика, удобнее всего подготовить в программе MS PowerPoint. Презентация как документ представляет собой последовательность сменяющих друг друга слайдов - то есть электронных страничек, занимающих весь экран монитора (без присутствия панелей программы). Чаще всего демонстрация презентации проецируется на большом экране, реже – раздается собравшимся как печатный материал. Количество слайдов адекватно содержанию и продолжительности выступления (например, для 5-минутного выступления рекомендуется использовать не более 10 слайдов).

На первом слайде обязательно представляется тема выступления и сведения об авторах. Следующие слайды можно подготовить, используя две различные стратегии их подготовки:

1 стратегия: на слайды выносятся опорный конспект выступления и ключевые слова с тем, чтобы пользоваться ими как планом для выступления.

В этом случае к слайдам предъявляются следующие требования:

- объем текста на слайде – не больше 7 строк;
- маркированный/нумерованный список содержит не более 7 элементов;
- отсутствуют знаки пунктуации в конце строк в маркированных и нумерованных списках;
- значимая информация выделяется с помощью цвета, кегля, эффектов анимации. Особо внимательно необходимо проверить текст на отсутствие ошибок и опечаток. Основная ошибка при выборе данной стратегии состоит в том, что выступающие заменяют свою речь чтением текста со слайдов.

2 стратегия: на слайды помещается фактический материал (таблицы, графики, фотографии и пр.), который является уместным и достаточным средством наглядности, помогает в раскрытии стержневой идеи выступления.

В этом случае к слайдам предъявляются следующие требования:



–выбранные средства визуализации информации (таблицы, схемы, графики и т. д.) соответствуют содержанию;

–использованы иллюстрации хорошего качества (высокого разрешения), с четким изображением (как правило, никто из присутствующих не заинтересован вчитываться в текст на ваших слайдах и всматриваться в мелкие иллюстрации).

Максимальное количество графической информации на одном слайде –2 рисунка (фотографии, схемы и т.д.) с текстовыми комментариями (не более 2 строк к каждому). Наиболее важная информация должна располагаться в центре экрана.

Основная ошибка при выборе данной стратегии – «соревнование» со своим иллюстративным материалом (аудитории не предоставляется достаточно времени, чтобы воспринять материал на слайдах). Обычный слайд, без эффектов анимации должен демонстрироваться на экране не менее 10 -15 секунд. За меньшее время присутствующие не успеет осознать содержание слайда. Если какая-то картинка появилась на 5 секунд, а потом тут же сменилась другой, то аудитория будет считать, что докладчик ее подгоняет. Обратного (позитивного) эффекта можно достигнуть, если докладчик пролистывает множество слайдов со сложными таблицами и диаграммами, говоря при этом «Вот тут приведен разного рода вспомогательный материал, но я его хочу пропустить, чтобы не перегружать выступление подробностями». Правда, такой прием делать в начале и в конце презентации – рискованно, оптимальный вариант – в середине выступления. Если на слайде приводится сложная диаграмма, ее необходимо предварить вводными словами (например, «На этой диаграмме приводится то-то и то-то, зеленым отмечены показатели А, синим –показатели Б»), с тем, что бы дать время аудитории на ее рассмотрение, а только затем приступить к ее обсуждению. Каждый слайд, в среднем должен находиться на экране не меньше 40 –60 секунд (без учета времени на случайно возникшее обсуждение). В связи с этим лучше настроить презентацию не на автоматический показ, а на смену слайдов самим докладчиком.

Особо тщательно необходимо отнестись к оформлению презентации. Для всех слайдов презентации по возможности необходимо использовать один и тот же шаблон оформления, кегль – для заголовков - не меньше 24 пунктов, для информации - для информации не менее 18. В презентациях не принято ставить переносы в словах.

Подумайте, не отвлекаете ли вы слушателей своей же презентацией? Яркие краски, сложные цветные построения, излишняя анимация, выпрыгивающий текст или иллюстрация - не самое лучшее дополнение к научному докладу. Также нежелательны звуковые эффекты в ходе демонстрации презентации.

Наилучшими являются контрастные цвета фона и текста (белый фон – черный текст; темно-синий фон – светло-желтый текст и т. д.). Лучше не смешивать разные типы шрифтов в одной презентации. Рекомендуется не злоупотреблять прописными буквами (они читаются хуже).

Неконтрастные слайды будут смотреться тусклыми и невыразительными, особенно в светлых аудиториях. Для лучшей ориентации в презентации по ходу выступления лучше пронумеровать слайды. Желательно, чтобы на слайдах оставались поля, не менее 1 см с каждой стороны. Вспомогательная информация (управляющие кнопки) не должны преобладать над основной информацией (текстом, иллюстрациями). Использовать встроенные эффекты анимации можно только, когда без этого не обойтись (например, последовательное появление элементов диаграммы). Для акцентирования внимания на какой-то конкретной информации слайда можно воспользоваться лазерной указкой. Диаграммы готовятся с использованием мастера диаграмм табличного процессора MSExcel. Для ввода числовых данных используется числовой формат с разделителем групп разрядов. Если данные (подписи данных) являются дробными числами, то число отображаемых десятичных знаков должно быть одинаково для всей группы этих данных (всего ряда подписей данных). Данные и подписи не должны накладываться друг на друга и сливаться с графическими элементами диаграммы. Структурные диаграммы готовятся при помощи стандартных средств рисования пакета MSOffice. Если при форматировании слайда есть необходимость пропорционально уменьшить размер диаграммы, то размер шрифтов реквизитов должен

быть увеличен с таким расчетом, чтобы реальное отображение объектов диаграммы соответствовало значениям, указанным в таблице. Ячейки с названиями строк и столбцов и наиболее значимые данные рекомендуется выделять цветом.

Табличная информация вставляется в материалы как таблица текстового процессора MSWord или табличного процессора MSExcel. При вставке таблицы как объекта и пропорциональном изменении ее размера реальный отображаемый размер шрифта должен быть не менее 18 pt. Таблицы и диаграммы размещаются на светлом или белом фоне. Если Вы предпочитаете воспользоваться помощью оператора (что тоже возможно), а не листать слайды самостоятельно, очень полезно предусмотреть ссылки на слайды в тексте доклада ("Следующий слайд, пожалуйста...").

Заключительный слайд презентации, содержащий текст «Спасибо за внимание» или «Конец», вряд ли приемлем для презентации, сопровождающей публичное выступление, поскольку завершение показа слайдов еще не является завершением выступления. Кроме того, такие слайды, так же как и слайд «Вопросы?», дублируют устное сообщение. Оптимальным вариантом представляется повторение первого слайда в конце презентации, поскольку это дает возможность еще раз напомнить слушателям тему выступления и имя докладчика и либо перейти к вопросам, либо завершить выступление.

Для показа файл презентации необходимо сохранить в формате «Демонстрация PowerPoint» (Файл - Сохранить как - Тип файла - Демонстрация PowerPoint). В этом случае презентация автоматически открывается в режиме полноэкранный показа (slideshow) и слушатели избавлены как от вида рабочего окна программы PowerPoint, так и от потерь времени в начале показа презентации.

После подготовки презентации полезно проконтролировать себя вопросами:

–удалось ли достичь конечной цели презентации (что удалось определить, объяснить, предложить или продемонстрировать с помощью нее?);

–к каким особенностям объекта презентации удалось привлечь внимание аудитории?

–не отвлекает ли созданная презентация от устного выступления?

После подготовки презентации необходима репетиция выступления.

#### **Методические рекомендации для подготовки к контрольной работе.**

Контрольная работа является одной из составляющих учебной деятельности студента. Целью контрольной работы является определения качества усвоения учебного материала.

Задачи, стоящие перед студентом при подготовке и написании контрольной работы:

1. закрепление полученных ранее теоретических знаний;
2. выработка навыков самостоятельной работы;
3. выяснение подготовленности студента к будущей практической работе.

Контрольные выполняются студентами в аудитории, под наблюдением преподавателя. Тема контрольной работы известна и проводится она по сравнительно недавно изученному материалу.

Преподаватель готовит задания либо по вариантам, либо индивидуально для каждого студента. По содержанию работа может включать теоретический материал, задачи, тесты, расчеты и т.п. выполнению контрольной работы предшествует инструктаж преподавателя.

Ключевым требованием при подготовке контрольной работы выступает творческий подход, умение обрабатывать и анализировать информацию, делать самостоятельные выводы, обосновывать целесообразность и эффективность предлагаемых рекомендаций и решений проблем, четко и логично излагать свои мысли. Подготовку контрольной работы следует начинать с повторения конспектов лекций, соответствующего раздела учебника и учебных пособий по данной теме.

#### **Методические указания для обучающихся по участию в решении кейс-задач ситуационного практикума.**

Ситуационный практикум (кейс) является одной из форм интерактивного практического занятия, целью которого является приобретение обучающимся умений командной работы навыков выработки решений в профессиональной области, развитие коммуникативных и творческих

способностей в процессе выявления особенностей будущей профессиональной деятельности на основе анализа обучаемыми заданий, сформированных на основе практических ситуаций.

Прежде чем приступить к участию в ситуационном практикуме, обучающемуся необходимо:

–заранее, в процессе самостоятельной работы ознакомиться со сценарием практикума и необходимой литературой, рекомендованной программой курса;

–получить от преподавателя информацию о содержании кейса, информирует о форме предоставления результатов, сроках выполнения кейса и критериях оценки действий участников;

При выполнении задания необходимо:

–получить от преподавателя необходимые раздаточные материалы и принять участие в делении учебной группы на мини-группы и в выборах лидера мини-группы;

–участвовать в формировании отчета по выполнению кейса в своей мини-группе;

–участвовать в обсуждении отчетов мини-групп.

По итогам проведения ситуационного практикума обучающиеся имеют возможность задать вопросы преподавателю.

### **Методические рекомендации на составления и выступления с докладом.**

Доклад, как вид самостоятельной работы в учебном процессе, способствует формированию навыков исследовательской работы, расширяет познавательные интересы, учит критически мыслить.

При написании доклада по заданной теме студенту необходимо составляет план, подобрать основные источники. Как правильно, при разработке доклада используется не менее 8-10 различных источников. В процессе работы с источниками систематизировать полученные сведения, сделать выводы и обобщения.

Общая тематика докладов определяется преподавателем, но в определении конкретной темы инициативу должен проявить студент. Прежде чем выбрать тему доклада, автору необходимо выявить свой интерес, определить, над какой проблемой он хотел бы поработать, более глубоко ее изучить.

Каждый доклад должен начинаться с введения. Введение - это вступительная часть научно-исследовательской работы. Автор должен приложить все усилия, чтобы в этом небольшом по объему разделе показать актуальность темы, раскрыть ее практическую значимость.

В основной части доклада раскрывается его содержание. Как правило, основная часть состоит из теоретического и практического разделов. В теоретическом разделе раскрываются история и теория исследуемой проблемы, дается критический анализ литературы и показывается позиция автора. В практическом разделе излагаются методы, ход, и результаты самостоятельно проведенного эксперимента или фрагмента.

В основной части могут быть также представлены схемы, диаграммы, таблицы, рисунки и т.д. В заключении подводятся итоги работы, выводы, к которым пришел автор, и рекомендации. Заключение должно быть кратким, обязательным и соответствовать поставленным задачам.

При подготовке устного выступления нужно учитывать его регламент - не более 10 минут.

### **Методические рекомендации студентам для подготовки к экзамену.**

Подготовка студентов к экзамену включает три стадии:

–самостоятельная работа в течение учебного года (семестра);

–непосредственная подготовка в дни, предшествующие экзамену;

–подготовка к ответу на вопросы, содержащиеся в билете.

Подготовку к экзамену необходимо целесообразно начать с планирования и подбора нормативно-правовых источников и литературы. Прежде всего, следует внимательно перечитать учебную программу и программные вопросы для подготовки к экзамену, чтобы выделить из них наименее знакомые. Далее должен следовать этап повторения всего программного материала. На эту работу целесообразно отвести большую часть времени. Следующим этапом является самоконтроль знания изученного материала, который заключается в устных ответах на программные

вопросы, выносимые на экзамен. Тезисы ответов на наиболее сложные вопросы желательно записать, так как в процессе записи включаются дополнительные моторные ресурсы памяти.

Предложенная методика непосредственной подготовки к экзамену может быть и изменена. Так, для студентов, которые считают, что они усвоили программный материал в полном объеме и уверены в прочности своих знаний, достаточно беглого повторения учебного материала. Основное время они могут уделить углубленному изучению отдельных, наиболее сложных, дискуссионных проблем.

Литература для подготовки к экзамену обычно рекомендуется преподавателем. Она также указана в учебной программе дисциплины.

Однозначно сказать, каким именно учебником нужно пользоваться для подготовки к экзамену, нельзя, потому что учебники пишутся разными авторами, представляющими свою, иногда отличную от других, точку зрения по различным научным проблемам. Поэтому для полноты учебной информации и ее сравнения лучше использовать не менее двух учебников (учебных пособий). Студент сам вправе придерживаться любой из представленных в учебниках точек зрения по спорной проблеме (в том числе отличной от позиции преподавателя), но при условии достаточной научной аргументации. Наиболее оптимальны для подготовки к экзамену учебники и учебные пособия, рекомендованные Министерством образования и науки.

Основным источником подготовки к экзамену является конспект лекций. Учебный материал в лекции дается в систематизированном виде, основные его положения детализируются, подкрепляются современными фактами и нормативной информацией, которые в силу новизны, возможно, еще не вошли в опубликованные печатные источники. Правильно составленный конспект лекций содержит тот оптимальный объем информации, на основе которого студент сможет представить себе весь учебный материал.

Следует точно запоминать термины и категории, поскольку в их определениях содержатся признаки, позволяющие уяснить их сущность и отличить эти понятия от других.

В ходе подготовки к экзамену студентам необходимо обращать внимание не только на уровень запоминания, но и на степень понимания категорий и реальных юридических проблем. А это достигается не простым заучиванием, а усвоением прочных, систематизированных знаний, аналитическим мышлением. Следовательно, непосредственная подготовка к экзамену должна в разумных пропорциях сочетать и запоминание, и понимание программного материала.

В этот период полезным может быть общение студентов с преподавателями по дисциплине на консультациях.

### **10. Методические рекомендации для преподавателя**

Курс «Корпоративная и организационная культура» занимает важное место среди курсов, читаемых в рамках подготовки менеджеров и специалистов по управлению.

Своеобразие этого курса определяется объектом управления – человеческие ресурсы организации, и характером современной управленческой деятельности, направленной, прежде всего, на работу с персоналом, как основным ресурсом, определяющим конкурентоспособность организации. Особенностью данной учебной дисциплины является ее выраженный практический характер. Поэтому на лекциях студент должен освоить основные теоретические аспекты тем, а на практических занятиях показать не только знание общих теоретических вопросов изучаемой темы, но и практику их применения.

Современные технологии обучения большое внимание уделяют формированию умения студента самостоятельно работать с информацией, четко формулировать собственные мысли, аргументировать свою позицию, что является основой становления профессионализма молодого сотрудника. Один из важных способов достижения этой цели – анализ альтернативных точек зрения. Наиболее полно продемонстрировать умение работать с литературой студент должен в докладе, который, как раз и предполагает сравнительный анализ имеющихся в теории вопроса точек зрения. Предлагаемая тематика докладов и презентаций позволяет каждому студенту выбрать для изучения такой вопрос курса, который будет именно данному студенту интересен и полезен. Материалы представленного доклада и презентации может стать частью будущей вы-

пускной квалификационной работы студента. Такой подход позволит студенту сформировать целостный взгляд на проблемы управления и послужит основанием для формирования комплексного подхода к решению практических задач управления.

Программа составлена в соответствии с Федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования по направлению подготовки бакалавров **38.03.03 «Управление персоналом»**.

**Программу составил:**

доцент, к.э.н.



/И.В. Белянина/

**Программа утверждена на заседании кафедры «Управление персоналом» «27» августа 2020 г., протокол № 1.**

Заведующий кафедрой  
д.э.н., профессор



/М.М. Крекова/

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ И РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
**«МОСКОВСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**  
**(МОСКОВСКИЙ ПОЛИТЕХ)**

*Направление подготовки: 38.03.03 «Управление персоналом»*  
*ОП: «Стратегическое управление человеческими ресурсами»*  
*Форма обучения: очная, очно-заочная, заочная*  
*набор 2020 года*

*Вид профессиональной деятельности:*  
*- организационно-управленческая и экономическая;*  
*- социально-психологическая.*

*Кафедра: «Управление персоналом»*  
**ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ**

**Корпоративная и организационная культура**

Состав: 1. Паспорт фонда оценочных средств

2. Описание оценочных средств:

- перечень тем для докладов и презентаций;
- примерные вопросы для контрольной работы в формате бланкового тестирования;
- вопросы по темам дисциплины;
- кейс-задача;
- вопросы для подготовки к экзамену.

**Составители:**  
**к.э.н. Беянина Ирина Владимировна**

Москва, 2020 год

## ПОКАЗАТЕЛЬ УРОВНЯ СФОРМИРОВАННОСТИ КОМПЕТЕНЦИЙ

Корпоративная и организационная культура					
ФГОС ВО 38.03.03 «Управление персоналом»					
В процессе освоения данной дисциплины студент формирует и демонстрирует следующие компетенции:					
КОМПЕТЕНЦИИ		Перечень компонентов	Технология формирования компетенций	Форма оценочного средства**	Степени уровней освоения компетенций
Индекс	Формулировка				
ПК-32	владением навыками диагностики организационной культуры и умением применять их на практике, умением обеспечивать соблюдение этических норм взаимоотношений в организации	<p><b>знать:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- основные теоретические положения об организационной культуре,</li> <li>- методы воздействия на культуру организации в зависимости от ее величины и стадии жизненного цикла</li> </ul> <p><b>уметь:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- обеспечивать соблюдение этических норм взаимоотношений в организации</li> <li>- применять навыки диагностики организационной культуры на практике</li> </ul> <p><b>владеть:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- приемами и методами диагностики организационной культуры</li> </ul>	лекция, самостоятельная работа, семинарские занятия, практические занятия	УО, Т, ДС, Экзамен  ДС, К-3  К-3	<b>Пороговый уровень:</b> знает основные теоретические положения об организационной культуре, методы воздействия на культуру организации в зависимости от ее величины и стадии жизненного цикла; умеет обеспечивать соблюдение этических норм взаимоотношений в организации, применять навыки диагностики организационной культуры на практике; владеет приемами и методами диагностики организационной культуры

\*\* - Сокращения форм оценочных средств см. в приложении 2 к РП.



## Перечень тем для подготовки доклада и презентации

Доклад и презентация, направлен на оценку уровня освоения знаний и умений, полученных в рамках профессиональной компетенции ПК-32.

### Критерии оценки доклада

При определении оценки указанные условия должны выполняться полностью. Условие, выполняемое частично, считается невыполненным.

Оценка «отлично» при выполнении следующих условий:

1. В раскрыты следующие вопросы:
  - суть рассматриваемого аспекта и причину его рассмотрения,
  - описание существующих для данного аспекта проблем и предлагаемые пути их решения.
2. Соблюдение регламента при представлении доклада.
3. Представление, а не чтение материала.
4. Использование актуальных нормативных, монографических и периодических источников литературы.
5. Четкость дикции.
6. Правильность и своевременность ответов на вопросы.

Оценка «хорошо» при невыполнении любых двух из указанных условий.

Оценка «удовлетворительно» при невыполнении любых трех из указанных условий.

Оценка «неудовлетворительно»: невыполнение любых четырех из указанных условий.

### Критерии оценки презентации.

Показатели	3 балла	4 балла	5 балла
<b>Общая информация</b>	Информация изложена частично. В работе использован только один ресурс.	Достаточно точная информация. В работе использовано более одного ресурса.	Представленная информация кратка и ясна, полностью соответствует теме работы. В работе использовано более одного ресурса.
<b>Степень раскрытия проблемы</b>	Тема раскрыта не полностью. Процесс решения проблемы неполный.	Тема раскрыта практически полностью. Процесс решения завершен.	Тема раскрыта максимально полно. Процесс решения завершен.
<b>Оформление</b>	Презентация технически выполнена верно (легко читаемый текст, приемлемое сочетание цвета текста и фона). Слайды просты в понимании.	Презентация технически выполнена верно (легко читаемый текст, приемлемое сочетание цвета текста и фона). Использованы некоторые эффекты и фоны. Слайды просты в понимании.	Презентация технически выполнена верно (легко читаемый текст, приемлемое сочетание цвета текста и фона). Использованы эффекты, фоны, графики и звуки, акцентирующие внимание на изложенной информации. Слайды просты в понимании.
<b>Изложение материала</b>	Презентационные слайды не содержат схематичных (рисуночных) изображений и перегружены текстом, представляющим собой целые предложения	Презентационные слайды содержат схематичные (рисуночные) изображения но перегружена пояснительным текстом.	Презентационные слайды содержат только схематичные (рисуночные) изображения. Текст минимален. Все комментарии даются студентом при защите

### Перечень тем для подготовки доклада и презентации:

1. Роль организационной культуры в эффективном функционировании и развитии организации.
2. Типология организационной культуры.
3. Мотивация персонала как элемент культуры компании.
4. Мотивация лояльности персонала.
5. Цели и ценности организационной культуры.

6. Организационная культура и удовлетворенность трудом.
7. . Изменение организационной культуры – подход В. Сате, изменение в соответствии со стадией развития организации.
8. Типология организационных культур К. Камерона и Р. Куинна.
9. Положительная и отрицательная организационные культуры
10. Организация изучения культуры предприятия.
11. Национальные особенности организационной культуры.
12. Организационные символы современных предприятий и коммерческих фирм.
13. Корпоративный кодекс компании.
14. Легенды, истории и мифы как составляющие организационной культуры.
15. Лояльность в понимании различных организационных культур.
16. Ценности современных организаций.
17. Нормы и правила как составляющие организационной культуры.
18. Социально-психологический климат как составляющая организационной культуры.
19. Формирование культуры современной организации.
20. Имидж организации и его формирование.
  1. Поддержание культуры организации.
  2. Организационное развитие и организационная культура.
  3. Особенности и перспективы развития банковской корпоративной культуры.
  4. Особенности культуры организаций социальной сферы других.
  5. Отбор и набор персонала, соответствующего важнейшим критериям организационной культуры.
  6. Социализация, адаптация и обучение персонала.
  7. Системы оценки, аттестации и развития карьеры персонала различных организационных культур.
  8. Способы изучения культуры организации
  9. Методы изучения организационной культуры
  10. Проблемы изучения и выявления культуры организации
  11. Безопасность организационного развития компании.
  12. Коммуникативное единство организации.
  13. Организационные культуры российских компаний различных сфер деятельности.
  14. Подходы к изучению сложившейся практики управления.
  15. Подходы к изучению сложившегося стиля управления.
  16. Подходы к изучению документов.
  17. Подходы к изучению сложившихся в организации правил
  18. Система управления персоналом организационных культур различных типов.
  19. Организационная культура и система управления знаниями.
  20. Коммуникационные технологии укрепления организационной культуры.

## **Фонд вопросов для контрольной работы в формате бланкового тестирования.**

Контрольная работа в формате бланкового тестирования направлена на оценку уровня освоенности знаний по дисциплине «Корпоративная и организационная культура», получаемых в ходе освоения профессиональной компетенции ПК-32.

Каждому студенту предлагается комплект тестовых заданий из 20 вопросов. Критерии оценки используются следующие:

«отлично» - 20-18 правильных ответов

«хорошо» - 17-15 правильных ответов

«удовлетворительно» 14-10 правильных ответов

«не удовлетворительно» менее 10 правильных ответов

1. Важнейший признак организации:

- А) организационная культура;**      Б) сплоченность субъектов;  
В) информированность членов структуры;

2. Самые эффективные способы передачи организационной культуры:

- А) информация, традиции, символы и язык;**  
Б) авторитетность, коллективизм, целеполагание и реализм.

3. Образование субкультур в организации – это:

- А) форма оппозиционности;    Б) форма дезорганизации;  
**В) форма разрешения проблем и ситуаций.**

4. Скелет организации, схема должностей и подразделений, на основе которой строятся формальные отношения между людьми в организации это:

- А) организационная культура; **Б) организационная структура;** В) организационный дизайн.

5. Что подразумевается под понятием «культура организации»?

- А) Экономическое состояние организации. **Б) Позиции, точки зрения, манера поведения.**  
В) Структура организации.

6. Какие ценности, влияющие на уровень культуры организации, становятся менее актуальными в настоящее время?

- А) Власть, карьера.** Б) Творчество. В) Раскрытие личности.

7. Какие ценности, влияющие на уровень культуры организации, становятся более актуальными в настоящее время?

- А) Централизация.    Б) Карьера.    **В) Ориентирование на потребности.**

8. Сколько видов характеристик содержит понятие «культура организации»?

- А) Три. Б) Четыре. **В) Пять.**

9. Каким государствам присуща высокая степень индивидуализма?

- А) Китай. **Б) Скандинавские страны, США.** В) Гонконг.

10. К поведенческим чертам личности можно отнести:

- А) властность, **Б) самоуверенность,** В) внешность,

11. Назовите цель трудового стимулирования:

- А) побудить человека хорошо работать;  
**Б) побудить человека работать лучше, чем предусмотрено трудовым соглашением;**  
В) побудить человека работать с полной отдачей.

12. Система общественно прогрессивных формальных и неформальных правил и норм деятельности, обычаев и традиций, индивидуальных и групповых интересов, особенностей поведения персонала в организации, стиля руководства, показателей удовлетворенности условиями труда, уровня взаимного сотрудничества и совместимости работников между собой и с организацией, перспектив развития это:

- А) организационное проектирование; Б) имидж организации; **В) организационная культура.**

13. Эксперименты на заводе «Вестерн электрик» в Хоторне, в результате которых была сформулирована доктрина человеческих отношений проводил:  
А) Джордж Келли; Б) Альберт Бандура; **В) Элтон Мэйо.**
14. Мотивация это:  
А) достижение желаемого результата;  
**Б) процесс побуждения человека или группы людей к деятельности, направленной на достижение целей организации;**  
В) достижение личных целей через достижение общих целей.
15. Сколько существует основных направлений организационного развития?  
А) Два. Б) Четыре. **В) Три.**
16. Сколько типов внешних факторов обычно выделяют?  
**А) Два.** Б) Четыре. В) Три.
17. Перечислите составляющие внешней среды организации косвенного воздействия.  
А) Политика, экономика. **Б) Международное окружение.**  
В) Технология, социально-культурные факторы.
18. Перечислите переменные внутренней среды организации.  
А) Цели, структура, трудовые ресурсы. Б) Оборудование, материальные запасы, технология.  
**В) Культура организации, все, что входит в пункты А и Б.**
19. Сколько типов ориентации фирмы на прибыль выделяют?  
А) Два. **Б) Три.** В) Четыре.
20. Джеймс Томпсон, определяя «основную технологию» организации, утверждает, что именно она определяет структуру. Скажите, сколько категорий технологий он выделяет  
А) Одну. **Б) Четыре.** В) Пять.
21. Определите основополагающий признак любой организации.  
А) Единоначалие. Б) Организационная культура. **В) Наличие цели.**
22. Сколько основных признаков организации существует?  
А) Четыре. **Б) Шесть.** В) Пять.
23. Определите группы переменных факторов, определяющих лицо любой организации.  
А) Структура и организационная культура. **Б) Внешняя и внутренняя среда.**  
В) Система управления и конечный продукт.
24. Какими могут быть организации по происхождению, по отношению к своим членам?  
**А) Первичными или вторичными.** Б) Линейными или функциональными.  
В) Матричными или дивизиональными.
25. Укажите разделение организаций по механизму функционирования и взаимодействия между ее элементами.  
А) Линейные, функциональные. **Б) Механические, органические.** В) Матричные, дивизионные.
1. Содержательные теории мотивации:  
А) объясняют как человек делает свой выбор;  
Б) объясняют что побуждает людей к определенным поступкам;  
**В) выделяют одну доминирующую потребность, определяющую поведение человека.**
2. Причинами объединения людей в группы могут быть:  
А) стиль руководства; Б) потребность в общении;  
**В) получение определенного общественного статуса.**

3. Общепризнанные стандарты, которые сложились в группе в результате длительного взаимодействия ее членов это:  
А) групповая динамика;      **Б) групповые нормы;**      В) роли.
4. Группы, созданные по решению руководства в структуре организации для выполнения определенных задач, способствующих достижению целей организации это:  
А) неформальные группы;      Б) формальные группы;      **В) управленческие группы.**
5. Конфликт, способствующий улучшению взаимоотношений сотрудников, взаимопонимания, доверия, это:  
А) внутриличностный конфликт; **Б) конструктивный конфликт;** В) деструктивный конфликт.
6. Способность влиять на индивидов и группы людей и вести их за собой к достижениям цели это:  
А) конфликтность;      **Б) лидерство;** В) полномочия.
7. Власть может иметь разнообразные формы:  
А) власть основанная на принуждении;      **Б) законная власть;** В) коммерческая власть.
8. Конфликтная ситуация – это:  
*1.случайные столкновения интересов субъектов;*      **2.накопившиеся противоречия деятельности;**  
3.противоборство по выяснению отношений.
9. Инцидент – это:  
**А) стечение обстоятельств, как повод для конфликта;** Б) истинная причина конфликта;  
В) накопившиеся противоречия.
10. Причина конфликта – это:  
**А) противоположные мотивы субъектов взаимодействия;**  
Б) стечение обстоятельств, которые вызывают конфликт;  
В) события, ситуации, которые предшествуют конфликту.
11. Для каких конфликтов характерны причины: нарушение групповых норм; низкая подготовка; неадекватность внутренней установки статусу:  
**А) конфликт между администрацией и персоналом;**  
Б) конфликт между рядовым сотрудником и коллективом;  
В) конфликт между подразделениями внутри организации.
12. Основными причинами конфликта между руководителем и коллективом являются:  
**А) стиль управления, низкая компетентность;** Б) влияние микрогрупп и их лидеров;  
В) негативная оценка руководителя со стороны вышестоящего руководства
13. Чтобы побудить человека сделать что-либо, необходимо прежде всего:  
А) создать условия для выполнения работы; **Б) убедить его захотеть сделать это;**  
В) проявить доброту и дружеский подход.
14. Для привлечения кого-либо на свою сторону необходимо прежде всего:  
**А) убедить его, что являюсь искренним другом;** Б) создать у него впечатление своей значимости;  
В) дать возможность человеку "сохранить лицо".
15. Выражение, которое не способствует диалогу в беседе:  
**А) вам будет интересно узнать...** Б) я хочу с Вами переговорить...  
В) я хочу с Вами побеседовать...
16. Какие факторы являются внутренними, оказывающие влияние на жизнеспособность организации?  
**А) Ресурсы и технологии.** Б) Демография. В) Экономика.
17. Сколько уровней самосохранения можно выделить в деятельности организации?  
А) Три. Б) Пять. **В) Семь.**

18. Какова средняя продолжительность фазы падения организации?  
А) 1,5 года. **Б) 2,8 года.** В) 4 года.
19. Какое количество тенденций имеет в своей практике закон самосохранения?  
А) Пять. Б) Три. **В) Две.**
20. Какова продолжительность фазы подъема организации?  
А) 1,5 - 4 года. **Б) 1,1 - 7,7 года.** В) 4 - 8 лет.
21. Какое количество путей существует при анализе системы?  
А) Два. Б) Три. **В) Пять.**
22. В чем заключаются основные трудности при проведении анализа работ?  
А) В учете внешних факторов. Б) В учете внутренних факторов.  
**В) В определении элемента, до которого следует производить разделение целого.**
23. Какое количество этапов выполняется при синтезе систем?  
**А) Три.** Б) Два. В) Пять.
24. Каким образом в природе проходит процесс анализа и синтеза?  
А) Эпизодически. Б) Периодически. **В) Постоянно и циклично.**
25. К какому закону можно отнести принципы сокращения затрат на производство продукции и уменьшения времени нахождения запасов на складах?  
А) Развития. **Б) Единства анализа (синтеза).** В) Самосохранения

## Вопросы по темам дисциплины

Перечень контрольных вопросов для оценки на семинарских занятиях уровня знаний по дисциплине, получаемых в ходе освоения компетенции ПК-32

### Темы семинарских (практических) занятий

**Тема 3.** *Управление организационной культурой.*

**Вопросы для обсуждения:**

1. Дайте определение понятию «организационная культура»
2. Перечислите и дайте краткую характеристику свойствам организационной культуры
3. Назовите уровни культуры в обществе
4. Назовите, что является основными элементами организационной культуры

**Тема 4.** *Методы и способы изучения организационной культуры.*

**Вопросы для обсуждения:**

1. Какую функцию выполняет организационная культура
2. Что подразумевается под объективными факторами организационной культуры
3. Что подразумевается под субъективными факторами организационной культуры

**Тема 5.** *Влияние организационной культуры на эффективность деятельности организации.*

**Вопросы для обсуждения:**

1. Назовите основные модели влияния организационной культуры на организационную эффективность и конкурентоспособность
2. Перечислите степени управляемости организации
3. Дайте характеристику неуправляемым или малоуправляемым организациям
4. Перечислите факторы, воздействующие на управляемость организации
5. Как рассчитывается интегральный коэффициент уровня организационной культуры

**Тема 7.** *Организационная культура и мотивация персонала.*

**Вопросы для обсуждения:**

1. Какую функцию выполняет организационная культура
2. Что подразумевается под объективными факторами организационной культуры
3. Что подразумевается под субъективными факторами организационной культуры

**Тема 8.** *Система управления персоналом организационных культур различных типов.*

**Вопросы для обсуждения:**

1. Перечислите виды организационных культур
2. Назовите, что выступает в качестве показателей для определения культуры по стилю управления
3. Охарактеризуйте консультативный тип культуры
4. Назовите особенности предпринимательского типа культуры

**Тема 10.** *Лидерство и профессионализм менеджера в управлении организационной культурой.*

**Вопросы для обсуждения:**

1. Перечислите отдельные элементы цикла, которые могут быть реализованы последовательно или одновременно
2. Перечислите показатели анализа организационной культуры
3. Назовите параметры Г. Хофштеда для оценки организационной культуры по характеристике «индивидуализм-коллективизм»
4. Что представляет собой параметр степень «избегания неопределённости»
5. В чем заключается роль лидера в формировании организационной культуры

**Тема 11.** *Организационные культуры российских компаний различных сфер деятельности.*

**Вопросы для обсуждения:**

1. Дайте определение понятию «Субкультура»
2. Перечислите основные виды дифференциации появления субкультур
3. Назовите основные особенности географической дифференциации
4. Назовите основные особенности дифференциации по иерархическим уровням

## Описание учебных кейсов.

Решение кейсовых ситуаций по дисциплине «Корпоративная и организационная культура» направлено на оценку уровня владения навыками и умениями, формируемыми у учащегося в ходе освоения профессиональной компетенции ПК-32.

### Критерии для оценки работы учащегося над решением кейс-задач.

Оценка	Критерии оценивания
Отлично	– изложение материала логично, грамотно, без ошибок; – свободное владение профессиональной терминологией; – умение высказывать и обосновать свои суждения; – студент дает четкий, полный, правильный ответ на теоретические вопросы; – студент организует связь теории с практикой.
Хорошо	– студент грамотно излагает материал; ориентируется в материале, владеет профессиональной терминологией, осознанно применяет теоретические знания для решения кейса, но содержание и форма ответа имеют отдельные неточности; – ответ правильный, полный, с незначительными неточностями или недостаточно полный.
Удовлетворительно	– студент излагает материал неполно, непоследовательно, допускает неточности в определении понятий, в применении знаний для решения кейса, не может доказательно обосновать свои суждения; – обнаруживается недостаточно глубокое понимание изученного материала.
Неудовлетворительно	– отсутствуют необходимые теоретические знания; допущены ошибки в определении понятий, искажен их смысл, не решен кейс; – в ответе студента проявляется незнание основного материала учебной программы, допускаются грубые ошибки в изложении, не может применять знания для решения кейса.

## Кейс 1

### Описание учебного кейса:

Ниже представлен диалог руководителя с подчиненными.

Действующие лица:

Иван Петрович Иванов - начальник отдела;

Виктор Павлович Воробьев - заместитель начальника отдела;

Сергей Николаевич Сидоров - молодой сотрудник отдела.

- И.П. Иванов (обращается вначале к С.Н. Сидорову): «Алексей Петрович Демин говорил, что из-за какой-то глупости с Вашей стороны не состоялось подписание договора с заказчиком. (Затем обращается к В.П. Воробьеву) Виктор Павлович! Вот в этом он весь. Ничего серьезного поручить нельзя. Сергей Николаевич! Я в твои годы такие проблемы как орешки щелкал!»

- С.Н. Сидоров: «Иван Петрович! Но ведь Вы...»

- И.П. Иванов: «Не перебивайте меня! Виктор Павлович! Но ведь он неглупый парень. Помнишь, как он помог нам при разработке последнего проекта? Ладно. Дело в принципе поправимо. Виктор Павлович! Возьмите на себя вопрос с подготовкой договора. Поручил бы я исправить положение Сергею Николаевичу, да он еще дров наломает, как и в этот раз».

- С.Н. Сидоров: «Иван Петрович! Позвольте мне...»

- И.П. Иванов: «Все, разговор окончен».

### Постановка задачи:

На основании представленного диалога руководителя с подчиненными участникам игры следует установить, какие правила критики нарушает руководитель. После анализа ситуации и



ответов на поставленные вопросы участники должны сформулировать основные правила критики и составить логическую схему последовательности их применения.

## **Кейс 2**

### **Описание учебного кейса:**

Прочитайте и проанализируйте выдержки из книги Бок Зи Коу. «Экономика Японии. Какая она»:

«Япония – страна, расположенная на множестве островов, много лет находилась в изоляции от внешнего мира. Непредсказуемость погодно-климатических условий, сравнительно низкий уровень развития техники, незнание многих мировых открытий, необходимость постоянно бороться с природными катаклизмами – все это послужило причиной формирования у японцев чувства коллективизма. Японцы привыкли действовать во всем коллективно, помогая друг другу.

Коллективная форма бытия выработала у японцев определенный кодекс поведения: строгое подчинение лидеру («сэнсэй» - учителю, «сячоу» - директору и т.п.), уважение к старшему («сэнпай»), не причинять окружающим неудобства (строгое соблюдение правил общежития совместных действий, поклон в сопровождении слова «гоменнасай» (извините) часто можно видеть там, где находятся японцы), японцы стремятся заслужить любовь и уважение окружающих (на работе не говорить грубостей коллегам, не делать лишних замечаний подчиненным). Для японца «оказаться вне группы – страшнее смерти»...

Японцы любят во всем стандарт, например, одежда служащих фирм, форма одежды студентов, спортивная форма и т.д. Для служащих фирм и чиновников – это темные костюмы и белые и синие рубашки с галстуками. Еще с эпохи Токугава критерием высшей ценности общества считалась стабильность. Эта концепция исходит из того, что самым мощным мотивом к труду является не заработная плата и не различные формы материальной выгоды. Если работа дает человеку возможность реализовать заложенный в нем потенциал, доставляет ему удовлетворение и приносит общественное признание, то и трудиться человек будет с максимальной отдачей. Однако в Японии существует и другой критерий труда, Он заимствован с Запада. после того, как Япония стала открытой страной. Это культ выгоды. Люди стали строить свое отношение к труду с позиций личной выгоды, прежде всего материальной. Среди японцев появилось немало людей, которые встали на эту позицию»

### **Ответьте на вопросы:**

1. Какие признаки организационной культуры можно отметить у работников японских фирм?
2. Какие элементы культуры доминируют - идеальные или материальные?
3. К какой классификации культуры можно отнести организационную культуру японских фирм?
4. Как повлияло превращение Японии в открытую страну на организационную культуру японских фирм?
5. Возможно ли использование японского опыта в других странах, например, в России, в США, странах Западной Европы?

## **Кейс 3**

### **Постановка задачи:**

1. Подберите информацию о современных нововведениях в различных отраслях экономики, организации труда на основе данных научных исследований, периодической печати. Какие из этих нововведений являются базисными, улучшающими и пр. (в соответствии с классификацией Пригожина А.И.). Сделайте презентацию сообщений.
2. Покажите на примерах разных стран (Япония, Корея, Китай, США, Россия и др.) различия в инновационной стратегии предприятий разных отраслей.
3. Какие нормативные документы регулируют право интеллектуальной собственности в РФ?

## **Список вопросов к экзамену по дисциплине «Корпоративная и организационная культура».**

Экзамен является формой аттестации по дисциплине. В ходе экзамена студенту необходимо ответить на билет, содержащий два вопроса, каждый из которых позволяет проверить уровень сформированности компетенции ПК-32.

1. История развития концепции организационной культуры.
2. Что дает менеджеру понимание особенностей организационной культуры?
3. Факторы, определяющие организационную культуру.
4. Понятие и функции организационной культуры.
5. Охарактеризуйте организационные культуры сильные и слабые, положительные и отрицательные.
6. Уровни организационной культуры по Э. Шейну.
7. Содержание организационной культуры по Ф. Харрису и Р. Морану.
8. Компоненты организационной культуры.
9. Ценностно-нормативная структура организационной культуры.
10. Игровая структура организационной культуры.
11. Имиджевая структура организационной культуры.
12. Охарактеризуйте типы организационных культур по К. Камерону и Р. Куинну.
13. Охарактеризуйте типы организационных культур по Т. Дилу и А. Кеннеди.
14. Охарактеризуйте проблемы внешней адаптации и внутренней интеграции при формировании организационной культуры.
15. Возможные сочетания взаимодействия изменений поведения и культуры по В. Сате.
16. Влияние культуры на организационную жизнь (по В. Сате).
17. Модель Т. Парсонса: связь между культурой и результатами деятельности организации.
18. Организационная культура как социально-экономическое явление.
19. Роль организационной культуры в развитии организации. Факторы, влияющие на особенности организационной культуры.
20. Понятие и виды субкультур. Сильные и слабые культуры.
21. Анализ организационной культуры. Методы формирования, поддержания и изменения организационной культуры.
22. Влияние организационной культуры на организационную эффективность. Исследование организационной культуры.
23. Перечислите основные характеристики деловых коммуникаций.
24. Перечислите этапы коммуникации.
25. Дайте определение невербальным средствам коммуникации.
26. Что такое "этика"? Перечислите основные виды этики.
27. Соответствие стратегии существующей в организации культуре.
28. Охарактеризуйте типы организационных культур по Ч. Хэнди.
29. Типология культур. Характеристика основных типов.
30. Какова сущность и специфика морали?
31. Системный подход в изучении национальных особенностей организационной культуры.
32. Назовите основные модели влияния организационной культуры на организационную эффективность и конкурентоспособность.
33. Назовите параметры Г. Хофштеда для оценки организационной культуры по характеристике «индивидуализм-коллективизм».
34. Перечислите отдельные элементы цикла, которые могут быть реализованы последовательно или одновременно.
35. Охарактеризуйте консультативный тип культуры.
36. Назовите основные особенности географической дифференциации.
37. Назовите уровни культуры в обществе.
38. Что подразумевается под объективными факторами организационной культуры.

39. Назовите особенности предпринимательского типа культуры.
40. Перечислите показатели анализа организационной культуры.
41. Перечислите факторы, воздействующие на управляемость организации.
42. Назовите основные модели влияния организационной культуры на организационную эффективность и конкурентоспособность.
43. Методы формирования и поддержания организационной культуры.
44. Способы изучения организационной культуры.
45. Управление организационной культурой.
46. Подход Г. Хофстеда к изучению национального в организационной культуре.
47. Модель определения влияния национального на организационную культуру (Г. Лэйн и Дж. Дистефано).
48. Модель организации типа «Z» У. Оучи.
49. Субкультуры и контркультуры в организации.
50. Перечислите и дайте краткую характеристику свойствам организационной культуры.

**Перечень оценочных средств по дисциплине  
«Корпоративная и организационная культура»**

№ ОС	Наименование оценочного средства	Краткая характеристика оценочного средства	Представление оценочного средства в ФОС
1.	Кейс-задача (К-З)	Проблемное задание, в котором обучающемуся предлагают осмыслить реальную профессионально-ориентированную ситуацию, необходимую для решения данной проблемы.	Задания для решения кейс-задачи
2.	Доклад, сообщение (ДС)	Продукт самостоятельной работы студента, представляющий собой публичное выступление по представлению полученных результатов решения определенной учебно-практической, учебно-исследовательской или научной темы	Темы докладов, сообщений
3.	Устный опрос собеседование, (УО)	Средство контроля, организованное как специальная беседа педагогического работника с обучающимся на темы, связанные с изучаемой дисциплиной, и рассчитанное на выяснение объема знаний обучающегося по определенному разделу, теме, проблеме и т.п.	Вопросы по темам/разделам дисциплины
4.	Тест (Т)	Система стандартизированных заданий, позволяющая автоматизировать процедуру измерения уровня знаний и умений обучающегося.	Фонд тестовых заданий

**Структура и содержание дисциплины «Корпоративная и организационная культура» по направлению подготовки 38.03.03 «Управление персоналом» (бакалавр), очная форма, набор 2020 года**

№ n/n	Раздел	Семестр	Неделя семестра	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов, и трудоемкость в часах					Виды самостоятельной работы студентов					Формы аттестации	
				Л	П/С	Лаб	СРС	КСР	К.Р.	К.П.	РГР	Доклад/ Презентация	К/р (Т)	Э	З
1.	Концепция организационной культуры	5	1	2	2		2								
2.	Типология организационных культур	5	2	2	2		2								
3.	Управление организационной культурой	5	3	2	2		2								
4.	Методы и способы изучения организационной культуры	5	4	2	2		2								
5.	Влияние организационной культуры на эффективность деятельности организации	5	5-6	4	4		4								
6	Национальные особенности организационной культуры	5	7-8	4	4		4								
7	Организационная культура и мотивация персонала	5	9-10	4	4		4								
8	Система управления персоналом организационных культур различных типов	5	11-12	4	4		4								
9	Корпоративный кодекс компании	5	13-14	4	4		4								
10	Лидерство и профессионализм менеджера в управлении организационной культурой	5	15-16	4	4		4								
11	Организационные культуры российских компаний различных сфер деятельности	5	17-18	4	4		4								
	<b>Форма аттестации</b>	<b>5</b>	<b>19-21</b>											Э	
	<b>Всего часов по дисциплине</b>			<b>36</b>	<b>36</b>		<b>36</b>					+	+	Э	

**Структура и содержание дисциплины «Корпоративная и организационная культура» по направлению подготовки 38.03.03 «Управление персоналом» (бакалавр), очно-заочная форма, набор 2020 года**

№ n/n	Раздел	Семестр	Неделя семестра	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов, и трудоемкость в часах					Виды самостоятельной работы студентов					Формы аттестации	
				Л	П/С	Лаб	СРС	КСР	К.Р.	К.П.	РГР	Доклад/ Презентация	К/р (Т)	Э	З
1.	Концепция организационной культуры	5	1	2			6								
2.	Типология организационных культур	5	2	2	2		6								
3.	Управление организационной культурой	5	3	2			6								
4.	Методы и способы изучения организационной культуры	5	4	2	2		6								
5.	Влияние организационной культуры на эффективность деятельности организации	5	5-6	2	2		6								
6	Национальные особенности организационной культуры	5	7-8	2	2		6								
7	Организационная культура и мотивация персонала	5	9-10	2	2		6								
8	Система управления персоналом организационных культур различных типов	5	11-12	2	2		8								
9	Корпоративный кодекс компании	5	13-14	2	2		8								
10	Лидерство и профессионализм менеджера в управлении организационной культурой	5	15-16		2		8								
11	Организационные культуры российских компаний различных сфер деятельности	5	17-18		2		6								
	<b>Форма аттестации</b>	<b>5</b>	<b>19-21</b>												Э
	<b>Всего часов по дисциплине</b>			<b>18</b>	<b>18</b>		<b>72</b>						+	+	Э

**Структура и содержание дисциплины «Корпоративная и организационная культура» по направлению подготовки 38.03.03 «Управление персоналом» (бакалавр), заочная форма, набор 2020 года**

№ n/n	Раздел	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов, и трудоемкость в часах					Виды самостоятельной работы студентов					Формы аттестации	
			Л	П/С	Лаб	СРС	КСР	К.Р.	К.П.	РГР	Доклад/ Презентация	К/р (Т)	Э	З
1.	Концепция организационной культуры	5	2			8								
2.	Типология организационных культур	5	2			8								
3.	Управление организационной культурой	5				10								
4.	Методы и способы изучения организационной культуры	5		2		10								
5.	Влияние организационной культуры на эффективность деятельности организации	5		2		10								
6	Национальные особенности организационной культуры	5		2		10								
7	Организационная культура и мотивация персонала	5				10								
8	Система управления персоналом организационных культур различных типов	5				10								
9	Корпоративный кодекс компании	5		2		10								
10	Лидерство и профессионализм менеджера в управлении организационной культурой	5		2		4								
11	Организационные культуры российских компаний различных сфер деятельности	5				4								
	<b>Форма аттестации</b>													+
	<b>Всего часов по дисциплине</b>	<b>108</b>	<b>4</b>	<b>10</b>		<b>94</b>					<b>+/+</b>	<b>+</b>		<b>+</b>

Рабочая программы дисциплины

**«Корпоративная и организационная культура»**

актуализирована и утверждена протоколом заседания кафедры «Управление персоналом» от 27 августа 2021г. № 1

Заведующий кафедрой  
«Управление персоналом»



М.М.Крекова

Секретарь



А.Ю. Нечитайло



Рабочая программы дисциплины

**«Корпоративная и организационная культура»**

актуализирована и утверждена протоколом заседания кафедры «Управление персоналом» от 30 августа 2022г. № 1

Заведующий кафедрой  
«Управление персоналом»



М.М. Крекова

Секретарь



А.Ю. Нечитайло