




**МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ
ФЕДЕРАЦИИ**

**Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования «Кабардино-Балкарский государственный
университет им. Х.М. Бербекова» (КБГУ)**

ИНСТИТУТ МЕНЕДЖМЕНТА, ТУРИЗМА И ИНДУСТРИИ ГОСТЕПРИИМСТВА

<p>«СОГЛАСОВАНО»</p> <p>Руководитель образовательной программы  Нагоев А.Б.</p> <p>« 30 » 05 2023 г.</p>	<p>«УТВЕРЖДАЮ»</p> <p>Директор института  М. Лигидов</p> <p>« 30 » 05 2023 г.</p> 
--	---

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)
«ОРГАНИЗАЦИОННАЯ КУЛЬТУРА»**

Направление подготовки
38.03.03 – Управление персоналом
(код и наименование направления подготовки)

Профиль подготовки:
«Управление персоналом в организации»

Квалификация (степень) выпускника:
бакалавр

Форма обучения:
Очная, заочная, очно-заочная

Нальчик 2023

Рабочая программа дисциплины (модуля) «Организационная культура» / сост. Нагоев А.Б.– Нальчик: КБГУ, 2023. – 41 с.

Рабочая программа предназначена для студентов очной формы обучения по направлению подготовки 38.03.03 «Управление персоналом», профиль «Управление персоналом организации».

Рабочая программа составлена с учетом Федерального государственного образовательного стандарта высшего профессионального образования по направлению подготовки 38.03.03 Управление персоналом (уровень бакалавриата), утвержденного приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 14 декабря 2015 г. №1461.

СОДЕРЖАНИЕ

1.	Цели и задачи освоения дисциплины	4
2.	Место дисциплины в структуре ОПОП ВО	4
3.	Требования к результатам освоения дисциплины	5
4.	Содержание и структура дисциплины	5
5.	Оценочные материалы для текущего и рубежного контроля успеваемости и промежуточной аттестации	8
6.	Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности	25
7.	Учебно-методическое обеспечение дисциплины	27
7.1.	<i>Основная литература</i>	27
7.2.	<i>Дополнительная литература</i>	28
7.3.	<i>Периодические издания</i>	28
7.4.	<i>Интернет-ресурсы</i>	28
7.5.	<i>Методические указания по проведению различных учебных занятий и другим видам самостоятельной работы</i>	29
8.	Материально-техническое обеспечение дисциплины (модуля)	34
9.	Лист изменений (дополнений) в рабочей программе дисциплины (модуля)	36

1. Цели и задачи освоения дисциплины (модуля)

Целью преподавания дисциплины «Организационная культура» является изучение теоретических концепций организационной культуры, современных форм и методов ее формирования, поддержания и изменения, освоение практических навыков исследования культуры организации. Изучение курса способствует повышению профессиональной компетентности HR-менеджера в сфере управления организационным поведением, трудовой мотивацией, развитием персонала, трудовыми отношениями, а также деловой этики и деловой культуры.

Задачи изучения дисциплины:

- усвоение слушателями теоретических и методологических основ организационной культуры;
- ознакомление с основными функциями организационной культуры;
- изучение типологии организационной культуры;
- приобретение слушателями практических навыков по основным направлениям диагностики организационной культуры;
- овладение современными методами поддержания организационной культуры.

2. Место дисциплины (модуля) в структуре ОПОП ВО

Дисциплина «Организационная культура» относится к дисциплинам по выбору вариативной части основной образовательной программы по направлению подготовки 38.03.03. «Управление персоналом», профиль «Управление персоналом организации».

Дисциплина «Организационная культура» служит базой для последующего изучения дисциплин «Управление проектом», «Этика деловых отношений», «Имиджелогия».

3. Требование к результатам освоения содержания дисциплины (модуля)

В совокупности с другими дисциплинами профиля «Управление персоналом организации» дисциплина «Организационная культура» направлена на формирование следующих компетенций в соответствии с ФГОС ВО и ОПОП ВО по направлению подготовки 38.03.03 – Управление персоналом (уровень бакалавриата):

Профессиональные компетенции (ПК) по видам профессиональной деятельности:

ПК-29 - владение навыками анализа и диагностики состояния социальной сферы организации, способностью 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-32 - владение навыками диагностики организационной культуры и умением применять их на практике, умением обеспечивать соблюдение этических норм взаимоотношений в организации.

По результатам освоения курса «Организационная культура» *студент должен:*

Знать:

- понятия культура, организация, организационная культура, мировоззрение, организационные ценности, нормы и стиль поведения, психологический климат, субкультура, доминирующая культура, организационные символы, «герои» организации, традиции;
- особенности построения системы управления персоналом в различных организационных культурах;

- иметь представление о функциях организационной культуры, о факторах, влияющих на ее формирование и изменение;
- типы организационной культуры;
- методы изучения и формирования организационной культуры;
- парадоксы и ограничения, связанные с организационной культурой.

Уметь:

- применить методы интервью, анкетирования, изучения документов, устного фольклора к изучению организационной культуры;
- анализировать информацию, собранную при изучении культуры организации;
- определять тип организационной культуры в соответствии с собранной информацией и целями исследования.

Владеть навыками:

- диагностики организационной культуры;
- использования современных методов и приемов формирования, изменения и поддержания организационной культуры.

4.Содержание и структура дисциплины (модуля)

Таблица 1. Содержание дисциплины (модуля) «Организационная культура, перечень оценочных средств и контролируемых компетенций

№	Наименование раздела	Содержание раздела	Код контролируемой компетенции (или ее части)	Форма текущего контроля
1	2	3	4	5
1	Тема 1. Понятие, структура и содержание организационной культуры	Изменение роли культуры. Антропологический, социологический и философский подход к определению культуры. Сходства и различия организационной, корпоративной и предпринимательской культуры. Основные элементы организационной культуры. Горизонтальное и вертикальное измерение организационной культуры. Уровни организационной культуры. Структура организационной культуры.	ПК-29 ПК-32	ДЗ; Р; Т дискуссии; презентации;
2	Тема 2. Системный подход к изучению культуры, основные компоненты организационной культуры	Характеристики организационной культуры. Подходы к организационной культуре Е. Молла. Функции организационной культуры.	ПК-32	ДЗ; Р; Т дискуссии; презентации;
3	Тема 3. Факторы, влияющие на особенности	Внутренние и внешние факторы, влияющие на организационную культуру. Жизненный цикл корпоративной культуры. Культура	ПК-29	ДЗ; Р; Т дискуссии;

	организационной культуры.	бизнеса.		презентации;
4	Тема 4. Понятие и виды субкультур	Определения и различия субкультуры. Критерии субкультуры. Специфика поведения индивидов, относящихся к той или иной субкультуре. Основа организационной культуры. Особенности формирования субкультуры. Субкультурные различия. Модальная и нормативная субкультуры. Гендерные различия субкультур. Возрастные различия субкультур. Профессиональные субкультуры. Субкультуры работников, с отклоняющимся поведением (девиантов).	ПК-29	ДЗ; Р; Т дискуссии; презентации;
5	Тема 5. Типология культур, характеристика основных типов	Типология организационных культур по национальным особенностям поведения (Хофштеде, Ф. Клухольма — Ф. Стродберга и Ф. Тромпенариу-са). Типология организационных культур в зависимости от специфики деятельности. Типология организационных культур по признаку специфики гендерных отношений. Комплексные типологии организационных культур.	ПК-32	ДЗ; Р; Т дискуссии; презентации;
6	Тема 6. Содержание и показатели анализа организационной культуры	Показатели организационной культуры. Инструменты оценки организационной культуры. Инструмент оценки конкурентных ценностей. Гендерный аспект анализа организационной культуры	ПК-32	ДЗ; Р; Т дискуссии; презентации;
7	Тема 7. Принципы и методы формирования и поддержания организационной культуры	Позиции по проблеме формирования организационной культуры. Методы формирования организационной культуры. Факторы, влияющие на формирование организационной культуры. Этапы формирования организационной культуры	ПК-32	ДЗ; Р; Т дискуссии; презентации;
8	Тема 8. Взаимосвязь культуры и стратегии организации	Модель конкурентных стратегий, разработанная М. Портером. Модель стратегии Х. Шварца и С. Дэвиса.	ПК-32	
9	Тема 9. Изменение культуры организации.	Этапы измерения культуры организации. Обоснование необходимых изменений. Сортировка, отбор, разработка новшеств. Обсуждение, доработка, внедрение. Контроль, корректировка, оценка.	ПК-29 ПК-32	

10	Тема 10. Влияние организационной культуры на эффективность предприятия	Понятие эффективности. Модель эффективности Питерса-Уотермана. Модель Квина-Рорбаха. Модель Парсонса. Модель Сате.	ПК-32	
----	--	--	-------	--

На изучение курса отводится 108 часов (3 з.е.), из них: контактная работа 50 ч., в том числе лекционных – 20 часов; практических (семинарских) – 30 часа; самостоятельная работа студента 31 ч.; подготовка и прохождение промежуточной аттестации – 27 часов; завершается экзаменом.

Структура дисциплины (модуля) «Организационная культура»

Таблица 2. Общая трудоемкость дисциплины составляет 3 зачетные единицы (108 часов)

Вид работы	Трудоемкость, часов / зачетных единиц	
	VIII семестр	Всего
Общая трудоемкость	108	108
Контактная работа (в часах):	50	50
Лекции (Л)	20	20
Практические занятия (ПЗ)	30	30
Семинарские занятия (СЗ)	Не предусмотрены	Не предусмотрены
Лабораторные работы (ЛР)	Не предусмотрены	Не предусмотрены
Самостоятельная работа (в часах):	31	31
Расчетно-графическое задание	Не предусмотрены	Не предусмотрены
Реферат (Р)	5	5
Эссе (Э)		
Контрольная работа (КР)		
Самостоятельное изучение разделов	26	26
Курсовой проект (КП), курсовая работа (КР)	Не предусмотрены	Не предусмотрены
Подготовка и прохождение промежуточной аттестации	27	27
Вид промежуточной аттестации	Экзамен	Экзамен

Таблица 3. Лекционные занятия

Цель и задачи изучения дисциплины

№ п/п	Тема
1.	Понятие, структура и содержание организационной культуры
2.	Системный подход к изучению культуры, основные компоненты организационной культуры
3.	Факторы, влияющие на особенности организационной культуры.
4.	Понятие и виды субкультур
5.	Типология культур, характеристика основных типов
6.	Содержание и показатели анализа организационной культуры
7.	Принципы и методы формирования и поддержания организационной культуры
8.	Взаимосвязь культуры и стратегии организации
9.	Изменение культуры организации.
10	Влияние организационной культуры на эффективность предприятия

Таблица 4. Практические занятия (семинарские занятия)

№ п/п	Тема
1.	Понятие, структура и содержание организационной культуры
2.	Системный подход к изучению культуры, основные компоненты организационной культуры
3.	Факторы, влияющие на особенности организационной культуры.
4.	Понятие и виды субкультур
5.	Типология культур, характеристика основных типов
6.	Содержание и показатели анализа организационной культуры
7.	Принципы и методы формирования и поддержания организационной культуры
8.	Взаимосвязь культуры и стратегии организации
9.	Изменение культуры организации.
10.	Влияние организационной культуры на эффективность предприятия

Таблица 5. Лабораторные работы по дисциплине (модулю) – не предусмотрены

Таблица 6. Самостоятельное изучение разделов дисциплины (модуля)

№ п/п	Вопросы, выносимые на самостоятельное изучение
1	Система управления персоналом организационных культур различных типов
2	Национальные особенности организационной культуры
3	Принципы и методы формирования и поддержания организационной культуры
4	Методы изменения культуры организации
5	Кросс-культурные различия и корпоративная культура в международном бизнесе

5. Оценочные материалы для текущего и рубежного контроля успеваемости и промежуточной аттестации

Конечными результатами освоения программы дисциплины являются сформированные когнитивные дескрипторы «знать», «уметь», «владеть», расписанные по отдельным компетенциям. Формирование этих дескрипторов происходит в течение всего семестра по этапам в рамках различного вида занятий и самостоятельной работы.

В ходе изучения дисциплины предусматриваются ***текущий, рубежный контроль и промежуточная аттестация.***

5.1. Оценочные материалы для текущего контроля.

Цель текущего контроля – оценка результатов работы в семестре и обеспечение своевременной обратной связи, для коррекции обучения, активизации самостоятельной работы обучающегося. Объектом текущего контроля являются конкретизированные результаты обучения (учебные достижения) по дисциплине

Текущий контроль успеваемости обеспечивает оценивание хода освоения дисциплины «Кадровая политика и кадровое планирование» и включает: ответы на теоретические вопросы на практическом занятии, выполнение заданий на практическом занятии, самостоятельное выполнение индивидуальных домашних заданий, написание докладов, рефератов, эссе, дискуссии.

Оценка качества подготовки на основании выполненных заданий ведется преподавателем (с обсуждением результатов), баллы начисляются в зависимости от сложности задания.

5.1.1. Вопросы по темам дисциплины «Организационное поведение», (контролируемые компетенции ПК-29 и ПК-32).

Тема 1. Понятие, структура и содержание организационной культуры

1. Подходы к определению культуры.
2. Сходства и различия организационной, корпоративной и предпринимательской культуры. Основные элементы организационной культуры.
3. Горизонтальное и вертикальное измерение организационной культуры.
4. Уровни организационной культуры. Структура организационной культуры.

Тема 2. Системный подход к изучению культуры, основные компоненты организационной культуры

1. Характеристики организационной культуры.
2. Подходы к организационной культуре Е. Молла.
3. Функции организационной культуры.

Тема 3. Факторы, влияющие на особенности организационной культуры.

1. Внутренние и внешние факторы, влияющие на организационную культуру.
2. Жизненный цикл корпоративной культуры. Культура бизнеса.

Тема 4. Понятие и виды субкультур

1. Определении и различия субкультуры. Критерии субкультуры.
2. Основа организационной культуры.
3. Особенности формирования субкультуры. Субкультурные различия.
4. Модальная и нормативная субкультуры.
5. Гендерные различия субкультур. Возрастные различия субкультур.
6. Профессиональные субкультуры. Субкультуры работников, с отклоняющимся поведением (девиантов).

Тема 5. Типология культур, характеристика основных типов

1. Типология организационных культур по национальным особенностям поведения (Хофштеде, Ф. Клухольма — Ф. Стродберга и Ф. Тромпенариу-са).
2. Типология организационных культур в зависимости от специфики деятельности.
3. Типология организационных культур по признаку специфики гендерных отношений.
4. Комплексные типологии организационных культур.

Тема 6. Содержание и показатели анализа организационной культуры

1. Показатели организационной культуры.
2. Инструменты оценки организационной культуры.
3. Инструмент оценки конкурентных ценностей.
4. Гендерный аспект анализа организационной культуры

Тема 7. Принципы и методы формирования и поддержания организационной культуры

1. Позиции по проблеме формирования организационной культуры.
2. Методы формирования организационной культуры.
3. Факторы, влияющие на формирование организационной культуры.
4. Этапы формирования организационной культуры

Тема 8. Взаимосвязь культуры и стратегии организации

1. Модель конкурентных стратегий, разработанная М. Портером.
2. Модель стратегии Х. Шварца и С. Дэвиса.

Тема 9. Изменение культуры организации.

1. Этапы измерения культуры организации.

2. Обоснование необходимых изменений.
3. Сортировка, отбор, разработка новшеств.
4. Обсуждение, доработка, внедрение.
5. Контроль, корректировка, оценка.

Тема 10. Влияние организационной культуры на эффективность предприятия

1. Понятие эффективность.
2. Модель эффективности Питерса-Уотермана.
3. Модель Квина-Рорбаха. Модель Парсонса. Модель Сате.

Критерии формирования оценок (оценивания) устного опроса

Устный опрос является одним из основных способов учёта знаний обучающегося по дисциплине «Кадровая политика и кадровое планирование». Развёрнутый ответ студента должен представлять собой связное, логически последовательное сообщение на заданную тему, показывать его умение применять определения.

В результате устного опроса знания, обучающегося оцениваются по следующей шкале:

3 балла, ставится, если обучающийся:

- 1) полно излагает изученный материал, даёт правильное определение экономических понятий;
- 2) обнаруживает понимание материала, может обосновать свои суждения, применить знания на практике, привести необходимые примеры не только по учебнику, но и самостоятельно составленные;
- 3) излагает материал последовательно и правильно с точки зрения норм литературного языка.

2 балла, ставится, если обучающийся даёт ответ, удовлетворяющий тем же требованиям, что и для балла «1», но допускает 1-2 ошибки, которые сам же исправляет, и 1-2 недочёта в последовательности и языковом оформлении излагаемого.

1 балл, ставится, если обучающийся обнаруживает знание и понимание основных положений данной темы, но: излагает материал неполно и допускает неточности в определении понятий; не умеет достаточно глубоко и доказательно обосновать свои суждения и привести свои примеры; излагает материал непоследовательно и допускает ошибки в языковом оформлении излагаемого.

0 баллов, ставится, если обучающийся обнаруживает незнание большей части соответствующего раздела изучаемого материала, допускает ошибки в формулировке.

Баллы могут ставиться не только за единовременный ответ, но и за рассредоточенный во времени, т.е. за сумму ответов, данных студентом на протяжении занятия.

5.1.2. Оценочные материалы для самостоятельной работы обучающегося (типовые задания и ситуации, контролируемые компетенции ПК-29 и ПК-32).

Кейс 1.

Специалисты А и Б взялись за изучение организационной культуры в двух дочерних компаниях холдинга Х (компания «Стиль» и компания «Забава»). Компании недавно вступили в холдинг. Согласно планам руководства холдинга, в будущем компании должны тесно сотрудничать, выполняя совместные проекты.

На сегодняшний день руководство испытывает серьезные сложности в управлении компаниями: даже незначительные совместные проекты компаний терпят неудачу, сотрудники совершенно не могут сработаться, в дирекцию поступают жалобы и должностные записки от сотрудников компаний с взаимными обвинениями в непрофессионализме.

Некоторые наблюдения руководства за коммуникацией между специалистами компаний в период выполнения совместных проектов дали основания считать, что причина плохого сотрудничества кроется в разнице корпоративных культур, сформировавшихся в компаниях до вступления в холдинг.

Задачи, которые поставлены руководством холдинга перед исследователями А и Б: на основании изучения организационных культур компаний «Стиль» и «Забава» сделать заключение о причинах плохого сотрудничества компаний и предложить управленческие действия по изменению сложившейся ситуации.

Исследователи должны провести работу самостоятельно и не обсуждать свои планы исследования друг с другом (так как это исследование является отборочным испытанием на занятие должности HR-директора холдинга).

Оба должны предоставить результаты исследований и рекомендации по управлению компаниями руководству холдинга.

Исследователь А

Согласно личным представлениям исследователя А, организационная культура проявляется в том, насколько сотрудники дисциплинированы и следуют правилам организации. Исследователь А предложил следующие измеримые признаки организационной культуры: количество опозданий на рабочее место, количество невыходов на работу, случаи нарушения служебной субординации, количество опозданий после обеденного перерыва, случаи нарушения служебного дресс-кода и т.д.

Таким образом, организационная культура каждой компании холдинга Х замерялась на основании разработанных критериев: методом наблюдения или опроса сотрудников подсчитывалась частота каждого случая, в каждой компании на протяжении заданного периода и делался вывод об уровне развития организационной культуры в каждой компании.

Результаты исследования специалиста А показали, что компания «Забава» значительно уступает компании «Стиль» по уровню развития организационной культуры. Сотрудники компании «Забава», как значилось в его отчете, «совершенно безалаберно» относятся к правилам внутреннего распорядка, принятым в холдинге, они часто опаздывают на рабочие места, проводят много времени за чаепитием и перекурами. Хотя многие сотрудники «Забавы» часто остаются на работе после окончания рабочего дня, в целом, их дисциплина оставляет желать лучшего.

В то же время, сотрудники компании «Стиль» очень строго относятся к соблюдению норм внутреннего распорядка: приходят и уходят с работы точно вовремя, тратят мало времени на посторонние занятия.

Причина плохого сотрудничества компаний, по мнению специалиста А, состояла в том, что сотрудники компании «Стиль», привыкшие к точности и порядку в ведении дел, не встречали подобной обязательности у сотрудников компании «Забава». Разница в распорядке рабочего дня, ведении служебной документации и отношении к срокам выполнения работ сотрудников двух компаний полностью исключала возможность плодотворного сотрудничества.

Рекомендации

Специалист предложил руководству холдинга Х проведение обучающих мероприятий и внедрение новой системы дисциплинарного контроля за поведением сотрудников компании «Забава» с целью повышения уровня корпоративной культуры компании до уровня культуры компании «Стиль». По мнению специалиста А, только унификация дисциплинарных требований к сотрудникам обеих компаний, а также четкое описание всех производственных процессов могло обеспечить сотрудничество компаний в будущем.

Исследователь Б

Согласно личным представлениям исследователя Б, организационная культура проявляется в том, насколько сотрудники чувствуют свою принадлежность к ценностям

организации, связывают свои успехи с успехами организации, эмоционально и когнитивно включены в успех общего дела.

Операционализация понятия в этом случае предложила примерно следующие измеримые признаки организационной культуры: случаи проявления радости сотрудника в связи с новостью об успехе компании; поведение вне рамок служебных обязанностей, направленное на помощь другим сотрудникам и успеху всей компании; чувство оскорбления в случае критики компании, услышанное от третьих лиц; чувство гордости от работы в компании; проявление желания развивать свою карьеру в компании; проявление желания будущего устройства своих детей на работу в компанию и т.д. Исследование специалиста Б было направлено на обнаружение этих явлений в поведении, мыслях и эмоциях сотрудников дочерних компаний холдинга Х (методами наблюдения, глубинного интервью, анкетного опроса и анализа самоотчетов). Каждое найденное явление фиксировалось в листе наблюдений (или опросном листе), подсчитывалась частота проявления этих признаков у сотрудников двух компаний, на основании чего были сделаны выводы об уровне развития организационной культуры в обеих компаниях. Полученные таким образом количественные данные сравнивались между собой, сопоставлялись с аналогичными данными после проведения информационных, мотивационных или обучающих мероприятий и т.д.

Результаты исследования специалиста Б показали, что уровень развития организационной культуры в компании «Забава» значительно выше, чем в компании «Стиль». Сотрудники компании «Забава», занимавшиеся внешним PR холдинга, в большинстве своем принимали близко к сердцу неудачи холдинга и негативную информацию в его адрес, в то время как сотрудники компании «Стиль» не интересовались новостями холдинга и считали главным точное исполнение своих обязанностей и своевременную оплату труда, независимо от того, в какой компании осуществляется их работа.

Причина плохого сотрудничества компаний, по мнению специалиста Б, состояла в том, что сотрудники компании «Забава», лично заинтересованные в успехе холдинга и любых его проектов, готовы были буквально «ночевать» на рабочих местах и работать в выходные дни. Они нередко собирали экспертные группы для выработки наиболее эффективных способов выполнения совместных заданий с компанией «Стиль». Работа в группах часто затягивалась до позднего вечера, сотрудники «Забавы» предлагали много творческих путей решения задачи, выступали с личными инициативами. Когда они приглашали на такие группы сотрудников «Стиля», те отказывались принимать участие в каких-либо занятиях, не связанных напрямую с их должностными обязанностями. Вскоре сотрудники «Забавы» поняли, что «Стиль» способен вести деловую коммуникацию только посредством служебных записок и, защищенный формальными отписками, проявляет полное равнодушие по поводу возможного провала совместного проекта. Разница в личностной включенности сотрудников двух компаний в успех совместного проекта, по мнению специалиста Б, делала практически невозможным их дальнейшее сотрудничество.

Рекомендации

Специалист Б предложил руководству холдинга Х проведение информирующих мероприятий с сотрудниками компании «Стиль», тренингов по развитию организационной культуры в компании, а также частичную замену штата компании (увольнение тех сотрудников, которые в анкетном опросе и наблюдении не проявили никаких признаков идентификации своих целей с целями компании и работали в компании исключительно на основании формальных обязанностей).

Итог

Как видно из кейса, исследователи А и Б изучали одну и ту же проблему. Но, в зависимости от того, как каждый из них понимал организационную культуру (что показала процедура операционализации), у них получились совершенно разные

исследования. Замеры специалиста А показали, что организационная культура в компании «Стиль» значительно более развита по сравнению с компанией «Забава». В свою очередь, исследование специалиста Б, напротив, показало большую развитость организационной культуры компании «Забава». Два разных понимания организационной культуры – две разных операционализации – два разных результата – совершенно разные советы по управлению компаниями.

Вопросы

1. Рекомендации какого специалиста кажутся вам более эффективными?
2. Если бы у вас была возможность решать, какому специалисту вы доверили бы пост HR-директора холдинга?
3. Как, на ваш взгляд, следовало поступить руководству холдинга Х, когда специалисты А и Б предоставили свои отчеты?
4. Почему результаты исследований и рекомендации специалистов так сильно отличались?
5. В какой компании, на ваш взгляд, организационная культура более развита?
6. Что является основанием организационной культуры для специалиста А, специалиста Б?

Ситуация 2. Вы – главный менеджер в крупной фирме по производству всемирно известных сигарет. У фирмы имеются многочисленные фабрики по всему миру. Она достигла большого объема продаж. Появилась возможность открыть еще фабрику в одной из стран СНГ, и от вас зависит решение – подписать новый контракт или нет. С одной стороны, строительство данной фабрики обеспечит новыми рабочими местами этот регион, тем самым решится актуальная для этого региона проблема безработицы, с другой – это принесет большой доход вашей фирме. Однако вы, занимаясь производством и продажей крупных партий сигарет, до сих пор не были убеждены в том, что курение вызывает рак. Недавно вам в руки попал отчет об исследовании, в котором была установлена прямая связь между курением и онкологическими заболеваниями.

Каково будет ваше решение? Подпишите ли вы новый контракт или нет? Почему?

Ситуация 3. Вы – менеджер по персоналу. В вашу фирму пришла молодая, способная женщина, желающая стать торговым агентом. Уровень ее квалификации значительно выше, чем у мужчин, претендующих на эту должность. Но прием ее на работу неизбежно вызовет отрицательную реакцию со стороны ряда ваших торговых агентов, среди которых женщин нет, а также может раздосадовать некоторых важных клиентов фирмы.

Возьмете ли вы эту женщину на работу? Почему?

Ситуация 4. В организацию, занимающуюся производством и продажей пластиковых окон, пришел новый руководитель. Коллектив организации (30 чел. сотрудников) состоит из нескольких «группировок», постоянно конфликтующих друг с другом. Низкий уровень трудовой дисциплины, попустительство, недостаток профессионализма административной команды породили проблемы в бизнесе. Стоит отметить, что в организации сложились определенные традиции, система ценностей, стиль работы, т.е. своя оргкультура. Вполне вероятно, что она не совпадает с намерениями нового директора, а, значит, возможен конфликт между старым и новым.

Какие действия вы предприняли бы на месте нового директора?

Некоторые варианты действий:

1. Директор решил в такой ситуации сконцентрировать власть в своих руках и действовать жесткими административными методами.
2. Директор решил привлечь на свою сторону часть коллектива, пересмотрев систему стимулирования.

3. Директор изучит коллектив, подберет единомышленников и будет постепенно менять существующую оргкультуру на новую, более перспективную.

Ситуация 5 «Бизнес требует перемен».

Описание ситуации

Екатерина Светикова работала в одной крупной проектной компании, которая находилась в фешенебельном офисном здании в центре Екатеринбурга. Компания регулярно получала крупные заказы и выигрывала тендеры. У каждого сотрудника было удобное рабочее место, оборудованное по последнему слову техники. Кругом была изумительная чистота, даже картины висели на стенах. Правда, зарплата сотрудников была невысокая. Но на новом месте работы Екатерине предложили зарплату в два раза больше, и она согласилась перейти. Первое, что бросилось в глаза: офис и кабинеты сотрудников напоминали помойку. Кругом валялись пластиковые бутылки из-под воды, оберточная бумага, фантики, на рабочих столах и подоконниках месяцами собирала пыль грязная посуда. Здание не ремонтировалось лет двадцать. Люди вроде бы по возрасту те же самые, профиль бизнеса схожий, только было ощущение, что Екатерина попала в другой мир. Зарплата здесь была в среднем у всех сотрудников выше, чем в предыдущей организации. Перед Светиковой как HR-директором была поставлена задача по изменению уже существующей стратегии компании по управлению персоналом. Компания существовала за счет инвестиций от управляющей компании, сама не зарабатывала, на самоокупаемость так и не вышла за три года. Управляющая компания была недовольна такими результатами. Основную причину неудач руководство видело в неправильной работе с персоналом и поставило перед Екатериной задачу разработать план изменений, необходимых для улучшения качества и эффективности работы персонала. Проанализировав ситуацию, она поняла, что проблема лежит не в профессиональной плоскости. Все сотрудники достаточно компетентные и образованные люди.

Вопросы

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

Ситуация 6 «Проявления организационной культуры».

1. Сеть отелей Ritz-Carlton широко известна в мире. Ее руководителям удалось создать особую атмосферу и обеспечить высокий уровень обслуживания, что позволяет Ritz-Carlton успешно развиваться и позиционировать себя как элитную сеть отелей, занимающую прочные позиции в условиях крайне высокой конкуренции на рынке.

В Ritz-Carlton все сотрудники являются частью команды, каждый член которой делает все от него зависящее, чтобы полностью удовлетворить потребности клиентов. В этом сотрудникам помогает свод правил, получивший название «Золотой стандарт». Еще более важным является то, что политика компании, существующая практика и процедуры направлены на поддержание интереса сотрудников к эффективному труду и обеспечивают их вознаграждение за выполненную работу. В Ritz-Carlton все сотрудники осознают свою ценность. Их девиз: «Мы – леди и джентльмены – предлагаем свои услуги леди и джентльменам». Гости и сотрудники получают одинаково хорошее обслуживание. Атмосфера и культура Ritz-Carlton полностью соответствуют друг другу.

2. Главная цель компании McDonald's – предоставлять своим покупателям качество, обслуживание, удобство и потребительскую ценность. Основатель компании хотел создать сеть ресторанов, которая была бы известна своим качеством и единым методом приготовления пищи. Он создал университет «Гамбургер», в котором все желающие

могли получить звание в области «гамбургерологии», что стало элементом организационной культуры компании. McDonald's ценит в своих сотрудниках лояльность и преданность. Политика и процедуры McDonald's детально регламентируют обязанности сотрудников и их поведение на работе. Например, в соответствующих инструкциях указывается, насколько часто должны убираться сантехнические помещения и каким лаком для ногтей следует пользоваться. McDonald's проводит различные соревнования и церемонии награждения победивших, например тех, кто лучше всех справляется с поставленными задачами. Недавно компания начала использовать бизнес-практику, получившую звание «Franchising 2000»⁵. Ключевыми компонентами нового подхода являются следующие: франчайзи обязаны получать одобрение ежегодных финансовых планов, для всех продуктов устанавливается единая ценовая политика. Франчайзи, не удовлетворяющие обновленным требованиям компании, рискуют потерять свою франшизу после окончания срока действия.

*Франчайзинг – это такая организация бизнеса, в которой компания (франчайзер) передает независимому человеку или компании (франчайзи) право на продажу продукта или услуг главной компании. Франчайзи обязуется продавать этот продукт или услуги по заранее определенным законам и правилам ведения бизнеса, которые устанавливает франчайзер. В обмен на осуществление всех этих правил франчайзи получает разрешение использовать имя компании, ее репутацию, продукт и услуги, маркетинговые технологии, экспертизу и механизмы поддержки.

Вопросы и задания

1. Определите общие элементы организационной культуры Ritz-Carlton и McDonald's.
2. Какая организация основывается в большей степени на контроле и/или конкуренции?

Критерии формирования оценок по заданиям для самостоятельной работы студента (типовые задачи и задания):

«отлично» (4 балла) - обучающийся показал глубокие знания материала по поставленным вопросам, грамотно, логично его излагает, структурировал и детализировал информацию, избегая простого повторения информации из текста, информация представлена в переработанном виде. Свободно использует необходимые формулы при решении задач;

«хорошо» (3 балла) - обучающийся твердо знает материал, грамотно его излагает, не допускает существенных неточностей в процессе решения задач;

«удовлетворительно» (2 балла) - обучающийся имеет знания основного материала по поставленным вопросам, но не усвоил его деталей, допускает отдельные неточности при решении задач;

«неудовлетворительно» (менее 1 балла) – обучающийся допускает грубые ошибки в ответе на поставленные вопросы и при решении задач.

5.1.3. Оценочные материалы для выполнения рефератов, (контролируемые компетенции ПК-29 и ПК-33).

Примерные темы рефератов по дисциплине «Организационная культура»

1. Роль организационной культуры в эффективном функционировании и развитии организации.
2. Типология организационной культуры.
3. Организация изучения культуры предприятия.
4. Организационные символы современных предприятий и коммерческих фирм.
5. Легенды, истории и мифы как составляющие организационной культуры.
6. Ценности современных организаций.

7. Нормы и правила как составляющие организационной культуры.
8. Социально-психологический климат как составляющая организационной культуры.
9. Формирование культуры современной организации.
10. Поддержание культуры организации.
11. Организационное развитие и организационная культура.
12. Безопасность организационного развития компании.
13. Имидж организации и его формирование.
14. Коммуникативное единство организации.
15. Организационная культура и система управления знаниями.
16. Коммуникационные технологии укрепления организационной культуры.
17. Лояльность в понимании различных организационных культур.
18. Понятие эффективности деятельности организации; экономическая эффективность.
19. Понятие эффективности деятельности организации; психологическая эффективность.
20. Разработка типологии корпоративных культур Камерона-Куина.
21. Концепция организационной эффективности Денисона-Фея.
22. Концепции организационного богатства и заинтересованных сторон.
23. Эволюция термина корпоративная культура .
24. Социально-психологический климат организации.
25. Сравнительный анализ корпоративной культуры и социально-психологического климата организации.
26. Модель кросс-культурного анализа корпоративных культур Г. Хоф-штеда.

Критерии оценки реферата:

«отлично» (4 балла) ставится, если выполнены все требования к написанию и защите реферата: обозначена проблема и обоснована её актуальность, сделан краткий анализ различных точек зрения на рассматриваемую проблему и логично изложена собственная позиция, сформулированы выводы, тема раскрыта полностью, выдержан объем, соблюдены требования к внешнему оформлению, даны правильные ответы на дополнительные вопросы. Обучающийся проявил инициативу, творческий подход, способность к выполнению сложных заданий, организационные способности. Отмечается способность к публичной коммуникации. Документация представлена в срок. Полностью оформлена в соответствии с требованиями

«хорошо» (3 балла) – выполнены основные требования к реферату и его защите выполнены, но при этом допущены недочёты. В частности, имеются неточности в изложении материала; отсутствует логическая последовательность в суждениях; не выдержан объём реферата; имеются упущения в оформлении; на дополнительные вопросы при защите даны неполные ответы. Обучающийся достаточно полно, но без инициативы и творческих находок выполнил возложенные на него задачи. Документация представлена достаточно полно и в срок, но с некоторыми недоработками

«удовлетворительно» (2 балла) – имеются существенные отступления от требований к реферированию. В частности, тема освещена лишь частично; допущены фактические ошибки в содержании реферата или при ответе на дополнительные вопросы; во время защиты отсутствует вывод. Обучающийся выполнил большую часть возложенной на него работы. Допущены существенные отступления. Документация сдана со значительным опозданием (более недели). Отсутствуют отдельные фрагменты.

«неудовлетворительно» (менее 1 балла) – тема реферата не раскрыта, обнаруживается существенное непонимание проблемы. Обучающийся не выполнил свои задачи или выполнил лишь отдельные несущественные поручения. Документация не сдана.

5.2. Оценочные материалы для рубежного контроля. Рубежный контроль

осуществляется по более или менее самостоятельным разделам – учебным модулям курса и проводится по окончании изучения материала модуля в заранее установленное время. Рубежный контроль проводится с целью определения качества усвоения материала учебного модуля в целом. В течение семестра проводится *три таких контрольных мероприятия по графику*.

В качестве форм рубежного контроля можно использовать тестирование (письменное или компьютерное), проведение коллоквиума или контрольных работ. Выполняемые работы должны храниться на кафедре течении учебного года и по требованию предоставляться в Управление контроля качества. На рубежные контрольные мероприятия рекомендуется выносить весь программный материал (все разделы) по дисциплине.

5.2.1. Оценочные материалы по коллоквиуму, (контролируемые компетенции ПК-29 и ПК-32)

Типовые вопросы для коллоквиумов:

1. Подходы к определению культуры.
2. Сходства и различия организационной, корпоративной и предпринимательской культуры. Основные элементы организационной культуры.
3. Горизонтальное и вертикальное измерение организационной культуры.
4. Уровни организационной культуры. Структура организационной культуры.
5. Характеристики организационной культуры.
6. Подходы к организационной культуре Е. Молла.
7. Функции организационной культуры.
8. Внутренние и внешние факторы, влияющие на организационную культуру.
9. Жизненный цикл корпоративной культуры. Культура бизнеса.
10. Определении и различия субкультуры. Критерии субкультуры.
11. Основа организационной культуры.
12. Особенности формирования субкультуры. Субкультурные различия.
13. Модальная и нормативная субкультуры.
14. Гендерные различия субкультур. Возрастные различия субкультур.
15. Профессиональные субкультуры. Субкультуры работников, с отклоняющимся поведением (девиантов).
16. Типология организационных культур по национальным особенностям поведения (Хофштеде, Ф. Клухольма — Ф. Стродберга и Ф. Тромпенариу-са).
17. Типология организационных культур в зависимости от специфики деятельности.
18. Типология организационных культур по признаку специфики гендерных отношений.
19. Комплексные типологии организационных культур.
20. Показатели организационной культуры.
21. Инструменты оценки организационной культуры.
22. Инструмент оценки конкурентных ценностей.
23. Гендерный аспект анализа организационной культуры
24. Позиции по проблеме формирования организационной культуры.
25. Методы формирования организационной культуры.
26. Факторы, влияющие на формирование организационной культуры.
27. Этапы формирования организационной культуры
28. Модель конкурентных стратегий, разработанная М. Портером.
29. Модель стратегии Х. Шварца и С. Дэвиса.
30. Этапы измерения культуры организации.
31. Обоснование необходимых изменений.
32. Сортировка, отбор, разработка новшеств.

33. Обсуждение, доработка, внедрение.
34. Контроль, корректировка, оценка.
35. Понятие эффективности.
36. Модель эффективности Питерса-Уотермана.
37. Модель Квина-Рорбаха. Модель Парсонса. Модель Сате.

Критерии формирования оценок по контрольным точкам (контрольные работы; коллоквиум)

«отлично» (6 баллов) - ставится за работу, выполненную полностью без ошибок и недочетов; обучающийся демонстрирует знание теоретического и практического материала по теме практической работы, решено 100% задач;

«хорошо» (5 баллов) – ставится за работу, выполненную полностью, но при наличии в ней не более одной негрубой ошибки и одного недочета, не более трех недочетов. Обучающийся демонстрирует знание теоретического и практического материала по теме практической работы, допуская незначительные неточности при решении задач, решено 70% задач;

«удовлетворительно» (4 балла) – ставится за работу, если бакалавр правильно выполнил не менее 2/3 всей работы или допустил не более одной грубой ошибки и двух недочетов, не более одной грубой и одной негрубой ошибки, не более трех негрубых ошибок, одной негрубой. Обучающийся затрудняется с правильной оценкой предложенной задачи, дает неполный ответ, решено 55% задач

«неудовлетворительный (ниже порогового) уровень компетенции» (менее 3 баллов) – ставится за работу, если число ошибок и недочетов превысило норму для оценки 3 или правильно выполнено менее 2/3 всей работы. Обучающийся дает неверную оценку ситуации, решено менее 50 % задач.

5.2.2. Оценочные материалы: Типовые тестовые задания по дисциплине «Организационная культура», (контролируемые компетенции ПК-29, ПК-32). Полный перечень тестовых заданий представлен в ЭОИС.

Тест – система стандартизированных заданий, позволяющая автоматизировать процедуру измерения уровня знаний и умений студента.

Типовые тестовые задания по дисциплине «Организационная культура»

- 1) Антропологический подход к определению культуры заключается в:
 - a) признании самооценности культуры каждого народа,
 - b) признании культуры как фактора организации и образования жизни какого-либо общества,
 - c) формулировке того, что культура представляется как содержание или как способ бытия общества,
 - d) признании культуры, как данности, не зависящей от человека.
- 2) Отметьте факторы, влияющие на организационную культуру, связанные с персоналом.
 - a) квалификация, образование и общий уровень развития персонала,
 - b) характер и содержание работы,
 - c) уровень правового развития общества,
 - d) отношение к организационной культуре компании потребителей.
- 3) Социологический подход к определению культуры заключается в:
 - a) признании самооценности культуры каждого народа,

- b) признании культуры как фактора организации и образования жизни какого-либо общества,
 - c) формулировке того, что культура представляется как содержание или как способ бытия общества,
 - d) признании культуры, как данности, не зависящей от человека.
- 4) Философский подход к определению культуры заключается в:
- a) признании самоценности культуры каждого народа,
 - b) признании культуры как фактора организации и образования жизни какого-либо общества,
 - c) формулировке того, что культура представляется как содержание или как способ бытия общества,
 - d) признании культуры, как данности, не зависящей от человека.
- 5) Что не относится к характеристикам, на основе которых Ф. Харрис и Р. Моран предлагают рассматривать конкретную организационную культуру:
- a) коммуникационная система и язык общения,
 - b) внешний вид,
 - c) привычки и традиции,
 - d) контроль.
- 6) Отметьте элементы рамочной конструкции конкурирующих ценностей организационной культуры, которые присущи типологии К. Кэмерона и Р. Куинна.
- a) клан,
 - b) феминизм,
 - c) иерархия,
 - d) бюрократия.
- 7) Что не относится к элементам организационной культуры?
- a) ценности,
 - b) нормы,
 - c) символика,
 - d) образцы базовых предложений.
- 8) Какие уровни организационной культуры существуют?
- a) поверхностный,
 - b) глубинный,
 - c) внешний,
 - d) внутренний.
- 9) Способствовать реализации стратегии организации посредством создания высокоэффективного мотивационного механизма, обеспечивающего высокую организационную эффективность и лояльность персонала организации – это:
- a) определение организационной культуры;
 - b) цель организационной культуры;
 - c) функция организационной культуры;
 - d) механизм действия организационной культуры.
- 10) Отметьте возможные подходы к организационной культуре, которые выделил Е. Молл.
- a) внешний,
 - b) внутренний,

- c) понятийный,
 - d) когнитивный.
- 11) Какой функции организационной культуры не существует?
- a) ресурсосберегающей,
 - b) ценностеобразующей,
 - c) коммуникационной,
 - d) инновационной.
- 12) К какой функции организационной культуры можно отнести «развитие системы социальной стабильности в организации, достижение общего согласия на основе объединяющего действия важнейших элементов культуры, роста сплоченности коллектива»?
- a) мотивирующей,
 - b) коммуникационной,
 - c) стабилизационной,
 - d) познавательной.
- 13) Что не относится к внутренним факторам, влияющим на организационную культуру?
- a) характер и содержание работы компании,
 - b) внутренний и внешний дизайн компании,
 - c) уровень научно-технического развития отрасли,
 - d) политика компании в области инноваций.
- 14) Что можно отнести к факторам управления, оказывающим влияние на организационную культуру?
- a) деловую среду в целом и в отдельной отрасли,
 - b) этические и моральные нормы и ценности, преобладающие в обществе,
 - c) общие экономические условия,
 - d) средства и методы, используемые для достижения цели.
- 15) Когда происходит зарождение организационной культуры?
- a) при объединении людей в группы,
 - b) на этапе создания организации,
 - c) при внедрении формальных правил и процедур,
 - d) при внедрении санкций.
- 16) Отметьте факторы определяющие силу организационной культуры?
- a) разделяемость,
 - b) общность,
 - c) индивидуализм,
 - d) интенсивность.
- 17) Определяет степень, в которой члены организации признают основные ценности компании – это ...
- a) разделяемость,
 - b) общность,
 - c) индивидуализм,
 - d) интенсивность.

- 18) Может ли организационная культура формироваться как стихийно, так и специальным образом?
- a) да;
 - b) нет.
- 19) Убеждения и ценности, верования и взгляды, специфические элементы языка, которые являются общими для группы и регулируют взаимодействие людей в группе, можно назвать....
- a) организационной культурой,
 - b) корпоративной культурой,
 - c) предпринимательской культурой,
 - d) субкультурой.
- 20) При наличии каких условий можно говорить о существовании в организации субкультуры?
- a) когда имеется большое количество отделов в организации,
 - b) когда определенные критерии позволяют отделить какую-нибудь группу от других,
 - c) когда существует сплоченность коллектива,
- 21)это культура, господствующая в данный период развития, характеризующая уровень развития и присущая наибольшему числу людей.
- a) нормативная субкультура,
 - b) предпринимательская культура,
 - c) доминирующая культура,
 - d) модальная субкультура.
- 22) Какое название носят различия обусловленные существованием мужской и женской субкультур?
- a) гендерные,
 - b) психофизиологические,
 - c) функциональные,
 - d) ментальные.
- 23) Дискриминация, осуществляемая по отношению к представителям другой возрастной группы носит название...
- a) профессиональная субкультура,
 - b) эйджеризм,
 - c) девантность.
- 24) Что является важнейшим признаком субкультуры группы девиантов?
- a) отсутствие долгосрочных целей,
 - b) не доброжелательные отношения в коллективе,
 - c) слабая мотивация к соблюдению общепринятых и общезначимых норм поведения,
 - d) потребность в самовыражении.
- 25) Какой фактор модели ценностей, не входят в типологию Г. Хофштеде?
- a) индивидуализм-коллективизм,
 - b) дистанция власти,
 - c) маскулинизация - феминизация,
 - d) преемственность в управлении.

- 26) Отметьте правильное утверждение.
- a) Ф. Клухольм и Ф. Стродберг определили шесть базисных признаков национального своеобразия организационных культур;
 - b) Ф. Клухольм и Ф. Стродберг не учитывали влияние отношения к окружающей среде;
 - c) Ф. Клухольм и Ф. Стродберг определили сущность организационной культуры.
- 27) Отметьте те параметры, по которым Ф. Тромпенаарс сравнивает виды организационных культур.
- a) равенство - иерархия,
 - b) ориентация на личность - ориентация на задачу (цель),
 - c) ориентация на внутреннюю среду - ориентация на внешнюю среду,
 - d) ориентация на подчиненного - ориентация на руководителя.
- 28) Отметьте те типы организационной культуры, которые выделили Т. Дил и А. Кеннеди.
- a) культу «продвижения продукции»,
 - b) культуру «усердной работы»,
 - c) культуру «процесса»,
 - d) культуру «крутых организаций».
- 29) Укажите авторов, которые предложили типологию организационных культур по признаку специфики гендерных отношений.
- a) С. Медок и Д. Паркин,
 - b) Т. Дил и А. Кеннеди,
 - c) Ф. Клухольм и Ф. Стродберг,
 - d) К. Кэмерон — Р. Куинн.
- 30) Отметьте, что организационная культура обеспечивает одновременно.
- a) стабильность и приспособляемость;
 - b) повышение мотивации и карьерный рост;
 - c) обеспечение организации кадрами и повышение эффективности.

Критерии формирования оценок по тестовым заданиям:

«отлично» (4 балла) – получают обучающиеся с правильным количеством ответов на тестовые вопросы. Выполнено 100 % предложенных тестовых вопросов;

«хорошо» (3 балла) – получают обучающиеся с правильным количеством ответов на тестовые вопросы – 80 –99 % от общего объема заданных тестовых вопросов;

«удовлетворительно» (2 балла) – получают обучающиеся с правильным количеством ответов на тестовые вопросы – 60 –79% от общего объема заданных тестовых вопросов;

«неудовлетворительно» (1 балл) – получают обучающиеся с правильным количеством ответов на тестовые вопросы – менее 40-59 % от общего объема заданных тестовых вопросов.

5.3. Оценочные материалы для промежуточной аттестации.

Целью промежуточных аттестаций по дисциплине является оценка качества освоения дисциплины обучающимися.

Промежуточная аттестация предназначена для объективного подтверждения и оценивания достигнутых результатов обучения после завершения изучения дисциплины.

Осуществляется в конце семестра и представляет собой итоговую оценку знаний по дисциплине «Организационная культура» в виде проведения экзамена.

Промежуточная аттестация может проводиться в устной, письменной форме, и в форме тестирования. На промежуточную аттестацию отводится до 30 баллов.

ВОПРОСЫ, ВЫНОСИМЫЕ НА ЭКЗАМЕН, (контролируемые компетенции ПК-29 и ПК-32).

1. Понятие культура, подходы к анализу «культуры».
2. Понятие организационной культуры и её элементы.
3. Сравнительный анализ понятий: организационная, корпоративная и предпринимательская культуры.
4. Горизонтальное и вертикальное измерение организационной культуры.
5. Уровни организационной культуры.
6. Структура организационной культуры.
7. Характеристики рассмотрения организационной культуры.
8. Подходы к организационной культуре по Е. Молу.
9. Функции организационной культуры.
10. Факторы, влияющие на организационную культуру.
11. Жизненный цикл организационной культуры.
12. Понятие субкультуры, критерии возникновения и особенности формирования.
13. Модальная и нормативная субкультуры.
14. Гендерные различия субкультуры.
15. Возрастные различия субкультуры.
16. Профессиональные субкультуры.
17. Субкультуры работников, с отклоняющимся поведением.
18. Типологии культур «Среда — Организация» (национальное в организационной культуре).
19. Типологии культур «Индивид — Организация» (индивидуальное в организационной культуре).
20. Взаимосвязь стратегии и культуры организации.
21. Показатели анализа организационной культуры.
22. Инструменты оценки организационной культуры.
23. Инструмент оценки конкурентных ценностей.
24. Методы поддержания и укрепления организационной культуры.
25. Факторы, влияющие на формирование организационной культуры.
26. Этапы формирования организационной культуры.
27. Базовые конкурентные стратегии.
28. Соотношение типов культуры К. Камерона и Р. Куинна с базовыми конкурентными стратегиями, разработанными М. Портером.
29. Основные подходы к разрешению проблемы несовместимости стратегии и культуры в организации.
30. Этапы изменения культуры организации.
31. Соотношение понятий «эффективность» и «эффект».
32. Модель эффективности Сате.
33. Модель эффективности Парсонса.
34. Модель эффективности Квина—Рорбаха.
35. Модель эффективности Питерса—Уотермана.
36. Характеристика основных типов определений культуры и их различия.
37. Сравнительный анализ организационной, корпоративной и предпринимательской культур.

38. Основные подходы и методы изучения организационной культуры.
39. Уровни организационной культуры.
40. Основные признаки организационной культуры.
41. Пути формирования организационных ценностей.
42. Составные элементы ценностной модели организационной культуры.
43. Характеристика символов «высокого» и «низкого» профиля.
44. Параметры японского и западноевропейского менталитетов С. Иошимури.
45. Основные ценностные установки согласно У. Нойману.
46. Основные показатели национальной культуры по Г. Хофстеду.
47. Типы организационных культур по Т. Дилу, А. Кеннеди.
48. Векторы ценностных ориентации организационной культуры согласно типологии Р. Блейка, Д. Мутона.
49. Основа типологии организационной культуры С. Ханди.
50. Основные типы организационных культур по К. Камерону, Р. Куинну.
51. Основные характеристики рыночной культуры.
52. Модель конкурентных стратегий.
53. Основные конкурентные стратегии.
54. Взаимосвязь конкурентных стратегий М. Портера и типов культур по К. Камерону, Р. Куинну.
55. Решение проблемы несовместимости стратегии и культуры в организации.
56. Основные модели формирования организационной культуры.
57. Основные методы поддержания и укрепления организационной культуры.
58. Этапы изменения культуры организации по Камерону, Куинну.
59. Этапы изменения культуры организации, обоснованные В. Козловым.
60. Эффективность организационной культуры.

Критерии формирования оценок по промежуточной аттестации:

«отлично» (30 баллов) – получают обучающиеся, которые свободно ориентируются в материале и отвечают без затруднений. Обучающийся способен к выполнению сложных заданий, постановке целей и выборе путей их реализации. Работа выполнена полностью без ошибок, решено 100% задач;

«хорошо» (20 баллов) – получают обучающиеся, которые относительно полно ориентируются в материале, отвечают без затруднений, допускают незначительное количество ошибок. Обучающийся способен к выполнению сложных заданий. Работа выполнена полностью, но имеются не более одной негрубой ошибки и одного недочета, не более трех недочетов. Допускаются незначительные неточности при решении задач, решено 70% задач;

«удовлетворительно» (10 баллов) – получают обучающиеся, у которых недостаточно высок уровень владения материалом. В процессе ответа на экзамене допускаются ошибки и затруднения при изложении материала. Обучающийся правильно выполнил не менее 2/3 всей работы или допустил не более одной грубой ошибки и двух недочетов, не более одной грубой и одной негрубой ошибки, не более трех негрубых ошибок, одной негрубой. Обучающийся затрудняется с правильной оценкой предложенной задачи, дает неполный ответ, решено 55% задач;

«неудовлетворительно» (менее 10 баллов) – получают обучающиеся, которые допускают значительные ошибки. Обучающийся имеет лишь начальную степень ориентации в материале. В работе число ошибок и недочетов превысило норму для

оценки 3 или правильно выполнено менее 2/3 всей работы. Обучающийся дает неверную оценку ситуации, решено менее 50% задач.

6. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности

Максимальная сумма (100 баллов), набираемая студентом по дисциплине включает две составляющие:

- *первая составляющая* – оценка регулярности, своевременности и качества выполнения студентом учебной работы по изучению дисциплины в течение периода изучения дисциплины (семестра, или нескольких семестров) (сумма – не более 70 баллов). Баллы, характеризующие успеваемость студента по дисциплине, набираются им в течение всего периода обучения за изучение отдельных тем и выполнение отдельных видов работ.
- *вторая составляющая* – оценка знаний студента по результатам промежуточной аттестации (не более 30 –баллов).

Критерием оценки уровня сформированности компетенций в рамках учебной дисциплины «Организационная культура» в VIII семестре является экзамен.

Общий балл текущего и рубежного контроля складывается из следующих составляющих приложение 2.

Целью промежуточных аттестаций по дисциплине является оценка качества освоения дисциплины обучающимися.

Критерии оценки качества освоения дисциплины (Приложение)

Оценка «отлично» – от 91 до 100 баллов – теоретическое содержание курса освоено полностью, без пробелов, необходимые практические навыки работы с освоенным материалом сформированы. Все предусмотренные программой обучения учебные задания выполнены, качество их выполнения оценено числом баллов, близким к максимальному. На экзамене студент демонстрирует глубокие знания предусмотренного программой материала, умеет четко, лаконично и логически последовательно отвечать на поставленные вопросы.

Оценка «хорошо» — от 81 до 90 баллов – теоретическое содержание курса освоено, необходимые практические навыки работы сформированы, выполненные учебные задания содержат незначительные ошибки. На экзамене студент демонстрирует твердые знания основного (программного) материала, умеет четко, грамотно, без существенных неточностей отвечать на поставленные вопросы.

Оценка «удовлетворительно» – от 61 до 80 баллов – теоретическое содержание курса освоено не полностью, необходимые практические навыки работы сформированы частично, выполненные учебные задания содержат грубые ошибки. На экзамене студент демонстрирует знание только основного материала, ответы содержат неточности, слабо аргументированы, нарушена последовательность изложения материала

Оценка «неудовлетворительно» – от 36 до 60 баллов – теоретическое содержание курса не освоено, необходимые практические навыки работы не сформированы, выполненные учебные задания содержат грубые ошибки, дополнительная самостоятельная работа над материалом курса не приведет к существенному повышению качества выполнения учебных заданий. На зачете студент демонстрирует незнание значительной части программного материала, существенные ошибки в ответах на вопросы, неумение ориентироваться в материале, незнание основных понятий дисциплины.

Типовые задания, обеспечивающие формирование компетенций ПК-29 и ПК-32 и представлены в таблице 7.

Таблица 7. Результаты освоения учебной дисциплины, подлежащие проверке

Результаты обучения (компетенции)	Основные показатели оценки результатов обучения	Вид оценочного материала, обеспечивающие формирование компетенции
ПК-29 - владение навыками анализа и диагностики состояния социальной сферы организации, способностью 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;	Знать: алгоритм составления и реализации планов (программ) социального развития с учетом фактического состояния социальной сферы, экономического состояния и общих целей развития организации;	Типовые оценочные материалы для устного опроса (раздел 5.1.1 - № 1-3,4,9 и т.д.); типовые тестовые задания (раздел 5.2.2.- №1-4, 11,12,20 и т.д.); примерные темы рефератов (раздел 5.1.3 -№ 1-7,9,12,13,20-25 и т. Д.);
	Уметь: целенаправленно и эффективно реализовывать современные технологии социальной работы с персоналом;	Типовые оценочные материалы для самостоятельной работы (ситуации, кейсы) (раздел 5.1.2 - № 1,3,4); типовые вопросы на коллоквиум (раздел 5.2.2. - №1-7,13,17,18,19 и т.д.); типовые оценочные материалы к экзамену (раздел 5.3. - № 1-5,7,10,11,39,40 и т.д.)
	Владеть: навыками анализа и диагностики состояния социальной сферы организации;	Типовые оценочные материалы для самостоятельной работы (ситуации, кейсы) (раздел 5.1.2 - № 1,3,4); типовые вопросы на коллоквиум (раздел 5.2.2. - №1-7,13,17,18,19 и т.д.); типовые оценочные материалы к экзамену (раздел 5.3. - № 1-5,7,10,11,39,40 и т.д.)
ПК-32 - владение навыками диагностики организационной культуры и умением применять их на практике, умением обеспечивать соблюдение этических норм взаимоотношений в организации.	Знать: теоретические основы диагностики организационной культуры	Типовые оценочные материалы для устного опроса (раздел 5.1.1 - № 1,2,5,6,7,8,9,10 и т.д.); типовые тестовые задания (раздел 5.2.2. - № 5-10,24,28 и т.д.); примерные темы рефератов (раздел 5.1.3 -№ 8,15,26,30-34 и т. Д.);
	Уметь: обеспечивать	Типовые оценочные

	соблюдение этических норм взаимоотношений в организации;	материалы для самостоятельной работы (ситуации, кейсы) (раздел 5.1.2 - № 2,5,6); типовые вопросы на коллоквиум (раздел 5.2.1. - № 8-12,20-25,39 и т.д.); типовые оценочные материалы к экзамену (раздел 5.3. - № 6,8,9,19-23,36 и т.д.)
	Владеть: навыками диагностики организационной культуры и умением применять их на практике;	Типовые оценочные материалы для самостоятельной работы (ситуации, кейсы) (раздел 5.1.2 - № 2,5,6); типовые вопросы на коллоквиум (раздел 5.2.1. - № 8-12,20-25,39 и т.д.); типовые оценочные материалы к экзамену (раздел 5.3. - № 6,8,9,19-23,36 и т.д.)

Таким образом, выполнение типовых заданий, представленных в разделе 5 «Оценочные материалы для текущего и рубежного контроля успеваемости и промежуточной аттестации» позволит обеспечить:

- владение навыками анализа и диагностики состояния социальной сферы организации, способностью 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);
- владение навыками диагностики организационной культуры и умением применять их на практике, умением обеспечивать соблюдение этических норм взаимоотношений в организации (ПК-32).

7. Учебно-методическое обеспечение дисциплины

7.1 Основная литература

1. Грошев, И. В. Организационная культура [Электронный ресурс] : учебник для студентов вузов, обучающихся по специальности «Менеджмент», по экономическим специальностям / И. В. Грошев, А. А. Краснослободцев. — Электрон. текстовые данные. — М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2015. — 535 с. — 978-5-238-02384-7. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/66239.html>
2. Конталев, В. А. Управление персоналом: Основы теории организационной культуры [Электронный ресурс] : учебное пособие / В. А. Конталев. — Электрон. текстовые данные. — М. : Московская государственная академия водного транспорта, 2008. — 254 с. — 2227-8397. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/46779.html>

3. Емельянцев, Н. В. Организационная культура [Электронный ресурс] : опорный конспект лекций / Н. В. Емельянцев. — Электрон. текстовые данные. — Симферополь : Университет экономики и управления, 2018. — 158 с. — 2227-8397. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/86408.html>

7.2 Дополнительная литература

1. Емельянцев, Н. В. Управление организационной культурой [Электронный ресурс] : учебное пособие / Н. В. Емельянцев. — Электрон. текстовые данные. — Симферополь : Университет экономики и управления, 2018. — 118 с. — 2227-8397. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/86420.html>
2. Основы менеджмента : учебно-методический комплекс по специальности 080507 «Менеджмент организации» / составители Т. Н. Ивлева. — Кемерово : Кемеровский государственный институт культуры, 2012. — 103 с. — ISBN 2227-8397. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/29690.html>
3. Красовский, Ю. Д. Организационное поведение : учебник / Ю. Д. Красовский. — М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2012. — 487 с. — ISBN 978-5-238-02186-7. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/8106.html>
4. Басенко, В. П. Организационное поведение : учебное пособие / В. П. Басенко, Б. М. Жуков, А. А. Романов. — М. : Дашков и К, Южный институт менеджмента, 2011. — 341 с. — ISBN 978-5-394-01312-6. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/10282.html>
5. Грошев, И. В. Организационная культура : учебник для студентов вузов, обучающихся по специальности «Менеджмент», по экономическим специальностям / И. В. Грошев, А. А. Краснослободцев. — М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2013. — 535 с. — ISBN 978-5-238-02384-7. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/20983.html>

7.3. Периодические издания

1. Журнал «Менеджмент в России и за рубежом», библиотека КБГУ
2. Журнал «Маркетинг в России и за рубежом», библиотека КБГУ
3. Журнал «Проблемы теории и практики управления», библиотека КБГУ

7.4. Интернет-ресурсы

При изучении дисциплины, обучающиеся обеспечены доступом (удаленный доступ) к ресурсам:

Профессиональные базы данных:

1. Национальная информационно-аналитическая система База данных Science Index (РИНЦ). URL: <http://elibrary.ru>
2. Национальная электронная библиотека РГБ (имеется режим для людей с нарушением зрения (для слепых и слабовидящих). URL: <https://нэб.рф>
3. ЭБД РГБ (библиотека диссертаций) (КК, ОДА, ИЗ, ИС*). URL: <http://www.diss.rsl.ru>
4. ЭБС «АйПиЭрбукс» (имеется режим для людей с нарушением зрения (для слабовидящих). URL: <http://iprbookshop.ru/>

Информационные справочные системы:

1. Справочная правовая система «КонсультантПлюс». URL: <http://www.consultant.ru>
2. Справочная правовая система «Гарант» (в свободном доступе). URL: <http://www.garant.ru>;
3. Справочная правовая система «Референт» (в свободном доступе). URL: <https://www.referent.ru/>
4. Информационно-справочная система «Аюдар Инфо» (в свободном доступе). URL: <https://www.audar-info.ru/>

– ***Кроме того, обучающиеся могут воспользоваться профессиональными поисковыми системами:***

1. Полнотекстовая база данных ScienceDirect: URL: <http://www.sciencedirect.com>.
2. Реферативная база данных зарубежных изданий по экономике EconLit: URL: <http://www.ebscohost.com>

Для эффективного усвоения дисциплины, помимо учебного материала, студентам необходимо пользоваться данными всемирной сети Интернет, такими сайтами, как:

1. <http://e.lanbook.com>
2. www.library.mrsu.ru
3. www.BOOK.ru
4. Служба тематических толковых словарей <http://glossary.ru/>

7.5. Методические указания по проведению различных учебных занятий, к курсовому проектированию и другим видам самостоятельной работы.

Учебная работа по дисциплине «Организационная культура» состоит из контактной работы (лекции, практические занятия) и самостоятельной работы в соответствии с учебным планом Направления 38.03.03 – «Управление персоналом».

Для подготовки к практическим занятиям необходимо рассмотреть контрольные вопросы, при необходимости обратиться к рекомендуемой литературе, записать непонятные моменты в вопросах для уяснения их на предстоящем занятии.

Методические рекомендации по изучению дисциплины «Организационная культура» для обучающихся

Целью преподавания дисциплины «Организационная культура» является изучение теоретических концепций организационной культуры, современных форм и методов ее формирования, поддержания и изменения, освоение практических навыков исследования культуры организации, что продиктовано необходимостью для профессиональной практической деятельности бакалавров по направлению подготовки 38.03.03 – «Управление персоналом».

Приступая к изучению дисциплины, обучающемуся необходимо ознакомиться с тематическим планом занятий, списком рекомендованной учебной литературы. Следует уяснить последовательность выполнения индивидуальных учебных заданий, занести в свою рабочую тетрадь темы и сроки проведения семинаров, написания учебных и творческих работ. При изучении дисциплины обучающиеся выполняют следующие задания: изучают рекомендованную учебную и научную литературу; пишут контрольные работы, готовят доклады и сообщения к практическим занятиям; выполняют самостоятельные творческие работы, участвуют в выполнении практических заданий. Уровень и глубина усвоения дисциплины зависят от активной и систематической работы на лекциях, изучения рекомендованной литературы, выполнения контрольных письменных заданий

Курс изучается на лекциях, семинарах, при самостоятельной и индивидуальной работе обучающихся. Обучающийся для полного освоения материала должен не пропускать занятия и активно участвовать в учебном процессе. Лекции включают все

темы и основные вопросы теории и практики страхования. Для максимальной эффективности изучения необходимо постоянно вести конспект лекций, знать рекомендуемую преподавателем литературу, позволяющую дополнить знания и лучше подготовиться к семинарским занятиям.

В соответствии с учебным планом на каждую тему выделено необходимое количество часов практических занятий, которые проводятся в соответствии с вопросами, рекомендованными к изучению по определенным темам. Обучающиеся должны регулярно готовиться к семинарским занятиям и участвовать в обсуждении вопросов. При подготовке к занятиям следует руководствоваться конспектом лекций и рекомендованной литературой. Тематический план дисциплины, учебно-методические материалы, а также список рекомендованной литературы приведены в рабочей программе

В ходе изучения дисциплины обучающийся имеет возможность подготовить реферат по выбранной из предложенного в Рабочей программе списка теме. Выступление с докладом по реферату в группе проводится в форме презентации с использованием мультимедийной техники.

Методические рекомендации при работе над конспектом во время проведения лекции

В процессе лекционных занятий целесообразно конспектировать учебный материал. Для этого используются общие и утвердившиеся в практике правила, и приемы конспектирования лекций:

Конспектирование лекций ведется в специально отведенной для этого тетради, каждый лист которой должен иметь поля, на которых делаются пометки из рекомендованной литературы, дополняющие материал прослушанной лекции, а также подчеркивающие особую важность тех или иных теоретических положений.

Целесообразно записывать тему и план лекций, рекомендуемую литературу к теме. Записи разделов лекции должны иметь заголовки, подзаголовки, красные строки. Для выделения разделов, выводов, определений, основных идей можно использовать цветные карандаши и фломастеры.

Названные в лекции ссылки на первоисточники надо пометить на полях, чтобы при самостоятельной работе найти и вписать их. В конспекте дословно записываются определения понятий, категорий и законов. Остальное должно быть записано своими словами.

Каждому студенту необходимо выработать и использовать допустимые сокращения наиболее распространенных терминов и понятий.

Методические рекомендации по подготовке к практическим занятиям

Практические (семинарские) занятия – составная часть учебного процесса, групповая форма занятий при активном участии студентов. Практические занятия способствуют углубленному изучению наиболее сложных проблем науки и служат основной формой подведения итогов самостоятельной работы обучающихся. Целью практических занятий является углубление и закрепление теоретических знаний, полученных обучающимися на лекциях и в процессе самостоятельного изучения учебного материала, а, следовательно, формирование у них определенных умений и навыков.

В ходе подготовки к семинарскому занятию необходимо прочитать конспект лекции, изучить основную литературу, ознакомиться с дополнительной литературой, выполнить выданные преподавателем практические задания. При этом учесть рекомендации преподавателя и требования программы. Дорабатывать свой конспект лекции, делая в нем соответствующие записи из литературы.

Желательно при подготовке к практическим занятиям по дисциплине одновременно использовать несколько источников, раскрывающих заданные вопросы.

На практических занятиях обучающиеся учатся грамотно излагать проблемы, свободно высказывать свои мысли и суждения, рассматривают ситуации, способствующие развитию профессиональной компетентности. Следует иметь в виду, что подготовка к

практическому занятию зависит от формы, места проведения семинара, конкретных заданий и поручений. Это может быть написание доклада, реферата (с последующим их обсуждением), коллоквиум.

Методические рекомендации по организации самостоятельной работы

Самостоятельная работа (по В.И. Далью «самостоятельный – человек, имеющий свои твердые убеждения») осуществляется при всех формах обучения: очной и заочной.

Самостоятельная работа обучающихся - способ активного, целенаправленного приобретения студентом новых для него знаний и умений без непосредственного участия в этом процесса преподавателей. Повышение роли самостоятельной работы обучающихся при проведении различных видов учебных занятий предполагает:

- оптимизацию методов обучения, внедрение в учебный процесс новых технологий обучения, повышающих производительность труда преподавателя, активное использование информационных технологий, позволяющих обучающемуся в удобное для него время осваивать учебный материал;
- широкое внедрение компьютеризированного тестирования;
- совершенствование методики проведения практик и научно-исследовательской работы обучающихся, поскольку именно эти виды учебной работы в первую очередь готовят обучающихся к самостоятельному выполнению профессиональных задач;
- модернизацию системы курсового и дипломного проектирования, которая должна повышать роль студента в подборе материала, поиске путей решения задач.

Самостоятельная работа приводит студента к получению нового знания, упорядочению и углублению имеющихся знаний, формированию у него профессиональных навыков и умений. Самостоятельная работа выполняет ряд функций:

- развивающую;
- информационно-обучающую;
- ориентирующую и стимулирующую;
- воспитывающую;
- исследовательскую.

В рамках курса выполняются следующие виды самостоятельной работы:

1. Проработка учебного материала (по конспектам, учебной и научной литературе);
2. Выполнение разноуровневых задач и заданий;
3. Работа с тестами и вопросами для самопроверки;
4. Выполнение итоговой контрольной работы.

Студентам рекомендуется с самого начала освоения курса работать с литературой и предлагаемыми заданиями в форме подготовки к очередному аудиторному занятию. При этом актуализируются имеющиеся знания, а также создается база для усвоения нового материала, возникают вопросы, ответы на которые студент получает в аудитории.

Необходимо отметить, что некоторые задания для самостоятельной работы по курсу имеют определенную специфику. При освоении курса студент может пользоваться библиотекой вуза, которая в полной мере обеспечена соответствующей литературой. Значительную помощь в подготовке к очередному занятию может оказать имеющийся в учебно-методическом комплексе краткий конспект лекций. Он же может использоваться и для закрепления полученного в аудитории материала. Самостоятельная работа студентов предусмотрена учебным планом и выполняется в обязательном порядке. Задания предложены по каждой изучаемой теме и могут готовиться индивидуально или в группе. По необходимости студент может обращаться за консультацией к преподавателю. Выполнение заданий контролируется и оценивается преподавателем.

Для успешного самостоятельного изучения материала сегодня используются различные средства обучения, среди которых особое место занимают информационные технологии разного уровня и направленности: электронные учебники и курсы лекций,

базы тестовых заданий и задач. Электронный учебник представляет собой программное средство, позволяющее представить для изучения теоретический материал, организовать апробирование, тренаж и самостоятельную творческую работу, помогающее студентам и преподавателю оценить уровень знаний в определенной тематике, а также содержащее необходимую справочную информацию. Электронный учебник может интегрировать в себе возможности различных педагогических программных средств: обучающих программ, справочников, учебных баз данных, тренажеров, контролирующих программ.

Для успешной организации самостоятельной работы все активнее применяются разнообразные образовательные ресурсы в сети Интернет: системы тестирования по различным областям, виртуальные лекции, лаборатории, при этом пользователю достаточно иметь компьютер и подключение к Интернету для того, чтобы связаться с преподавателем, решать вычислительные задачи и получать знания. Использование сетей усиливает роль самостоятельной работы студента и позволяет кардинальным образом изменить методику преподавания.

Студент может получать все задания и методические указания через сервер, что дает ему возможность привести в соответствие личные возможности с необходимыми для выполнения работ трудозатратами. Студент имеет возможность выполнять работу дома или в аудитории. Большое воспитательное и образовательное значение в самостоятельном учебном труде студента имеет самоконтроль. Самоконтроль возбуждает и поддерживает внимание и интерес, повышает активность памяти и мышления, позволяет студенту своевременно обнаружить и устранить допущенные ошибки и недостатки, объективно определить уровень своих знаний, практических умений. Самое доступное и простое средство самоконтроля с применением информационно-коммуникационных технологий – это ряд тестов «on-line», которые позволяют в режиме реального времени определить свой уровень владения предметным материалом, выявить свои ошибки и получить рекомендации по самосовершенствованию.

Методические рекомендации по работе с литературой

Всю литературу можно разделить на учебники и учебные пособия, оригинальные научные монографические источники, научные публикации в периодической печати. Из них можно выделить литературу основную (рекомендуемую), дополнительную и литературу для углубленного изучения дисциплины.

Изучение дисциплины следует начинать с учебника, поскольку учебник – это книга, в которой изложены основы научных знаний по определенному предмету в соответствии с целями и задачами обучения, установленными программой.

При работе с литературой необходимо учитывать, что имеются различные виды чтения, и каждый из них используется на определенных этапах освоения материала.

Предварительное чтение направлено на выявление в тексте незнакомых терминов и поиск их значения в справочной литературе. В частности, при чтении указанной литературы необходимо подробнейшим образом анализировать понятия.

Сквозное чтение предполагает прочтение материала от начала до конца. Сквозное чтение литературы из приведенного списка дает возможность студенту сформировать свод основных понятий из изучаемой области и свободно владеть ими.

Выборочное – наоборот, имеет целью поиск и отбор материала. В рамках данного курса выборочное чтение, как способ освоения содержания курса, должно использоваться при подготовке к практическим занятиям по соответствующим разделам.

Аналитическое чтение – это критический разбор текста с последующим его конспектированием. Освоение указанных понятий будет наиболее эффективным в том случае, если при чтении текстов студент будет задавать к этим текстам вопросы. Часть из этих вопросов сформулирована в ФОС в перечне вопросов для собеседования. Перечень этих вопросов ограничен, поэтому важно не только содержание вопросов, но сам принцип освоения литературы с помощью вопросов к текстам.

Целью *изучающего* чтения является глубокое и всестороннее понимание учебной информации. Есть несколько приемов изучающего чтения:

1. Чтение по алгоритму предполагает разбиение информации на блоки: название; автор; источник; основная идея текста; фактический материал; анализ текста путем сопоставления имеющихся точек зрения по рассматриваемым вопросам; новизна.

2. Прием постановки вопросов к тексту имеет следующий алгоритм:

- медленно прочитать текст, стараясь понять смысл изложенного;
- выделить ключевые слова в тексте;
- постараться понять основные идеи, подтекст и общий замысел автора.

3. Прием тезирования заключается в формулировании тезисов в виде положений, утверждений, выводов.

К этому можно добавить и иные приемы: прием реферирования, прием комментирования.

Важной составляющей любого солидного научного издания является список литературы, на которую ссылается автор. При возникновении интереса к какой-то обсуждаемой в тексте проблеме всегда есть возможность обратиться к списку относящейся к ней литературы. В этом случае вся проблема как бы разбивается на составляющие части, каждая из которых может изучаться отдельно от других. При этом важно не терять из вида общий контекст и не погружаться чрезмерно в детали, потому что таким образом можно не увидеть главного.

Подготовка к экзамену должна проводиться на основе лекционного материала, материала практических занятий с обязательным обращением к основным учебникам по курсу. Это позволит исключить ошибки в понимании материала, облегчит его осмысление, прокомментирует материал многочисленными примерами.

Методические рекомендации для подготовки к экзамену

Экзамен в VIII-м семестре является формой итогового контроля знаний и умений обучающихся по данной дисциплине, полученных на лекциях, практических занятиях и в процессе самостоятельной работы. Основой для определения оценки служит уровень усвоения обучающимися материала, предусмотренного данной рабочей программой. К экзамену допускаются студенты, набравшие 36 и более баллов по итогам текущего и промежуточного контроля. На экзамене студент может набрать от 15 до 30 баллов.

В период подготовки к экзамену обучающиеся вновь обращаются к учебно-методическому материалу и закрепляют промежуточные знания.

Подготовка обучающегося к экзамену включает три этапа:

- самостоятельная работа в течение семестра;
- непосредственная подготовка в дни, предшествующие зачету по темам курса;
- подготовка к ответу на зачетные вопросы.

При подготовке к экзамену обучающимся целесообразно использовать материалы лекций, учебно-методические комплексы, нормативные документы, основную и дополнительную литературу.

На экзамен выносятся материалы в объеме, предусмотренном рабочей программой учебной дисциплины за семестр. Экзамен проводится в письменной / устной форме.

При проведении экзамена в письменной (устной) форме, ведущий преподаватель составляет экзаменационные билеты, которые включают в себя: тестовые задания; теоретические задания и ситуации. Формулировка теоретических заданий совпадает с формулировкой перечня экзаменационных вопросов, доведенных до сведения обучающихся накануне экзамена.

Результат устного (письменного) экзамена выражается оценками:

Оценка «отлично» – от 91 до 100 баллов - теоретическое содержание курса освоено полностью, без пробелов, необходимые практические навыки работы с освоенным материалом сформированы. Все предусмотренные программой обучения учебные задания выполнены, качество

их выполнения оценено числом баллов, близким к максимальному. На экзамене студент демонстрирует глубокие знания предусмотренного программой материала, умеет четко, лаконично и логически последовательно отвечать на поставленные вопросы.

Оценка «хорошо» - от 81 до 90 баллов – теоретическое содержание курса освоено, необходимые практические навыки работы сформированы, выполненные учебные задания содержат незначительные ошибки. На экзамене студент демонстрирует твердые знания основного (программного) материала, умеет четко, грамотно, без существенных неточностей отвечать на поставленные вопросы.

Оценка «удовлетворительно» - от 61 до 80 баллов – теоретическое содержание курса освоено не полностью, необходимые практические навыки работы сформированы частично, выполненные учебные задания содержат грубые ошибки. На экзамене студент демонстрирует знание только основного материала, ответы содержат неточности, слабо аргументированы, нарушена последовательность изложения материала

Оценка «неудовлетворительно» - от 36 до 60 баллов – теоретическое содержание курса не освоено, необходимые практические навыки работы не сформированы, выполненные учебные задания содержат грубые ошибки, дополнительная самостоятельная работа над материалом курса не приведет к существенному повышению качества выполнения учебных заданий. На экзамене студент демонстрирует незнание значительной части программного материала, существенные ошибки в ответах на вопросы, неумение ориентироваться в материале, незнание основных понятий дисциплины

8. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

8.1. Требования к материально-техническому обеспечению

Перечень материально-технического обеспечения дисциплины включает в себя специальные помещения для проведения занятий лекционного и семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, компьютерные классы для проведения лабораторных занятий, а также помещения для самостоятельной работы и помещения для хранения и профилактического обслуживания оборудования. Специальные помещения укомплектованы специализированной мебелью и техническими средствами обучения, служащими для представления информации большой аудитории.

Для проведения занятий лекционного типа имеются демонстрационное оборудование и учебно-наглядные пособия. По дисциплине «Справочно-информационные системы в экономике» имеются презентации по отдельным темам курса, позволяющие наиболее эффективно освоить представленный учебный материал.

При проведении занятий лекционного типа/семинарского типа используются:

лицензионное программное обеспечение:

- Права на использование операционной системы существующих рабочих станций с правом использования новых версий WINEDUperDVC ALNG UpgrdSAPk MVL A Faculty EES, договор №13/ЭА-223 от 01.09.19;
- Антивирусное программное обеспечение Kaspersky Endpoint Security Стандартный Russian Edition, договор №13/ЭА-223 01.09.19;

свободно распространяемые программы:

- WinZip для Windows - программ для сжатия и распаковки файлов;
- Adobe Reader для Windows – программа для чтения PDF файлов;
- Far Manager – консольный файловый менеджер для операционных систем семейства Microsoft Windows.

При осуществлении образовательного процесса обучающимися и преподавателем используются следующие информационные справочные системы: ЭБС «АйПиЭрбукс», СПС «Консультант плюс», СПС «Гарант», СПС «Референт», СПС «Аюдар Инфо».

8.2. Особенности реализации дисциплины для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья

Для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья созданы специальные условия для получения образования. В целях доступности получения высшего образования по образовательным программам инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья университетом обеспечивается:

1. Альтернативная версия официального сайта в сети «Интернет» для слабовидящих;
2. Для инвалидов с нарушениями зрения (слабовидящие, слепые):
 - присутствие ассистента, оказывающего обучающемуся необходимую помощь, дублирование вслух справочной информации о расписании учебных занятий; наличие средств для усиления остаточного зрения, брайлевской компьютерной техники, видеоувеличителей, программ не визуального доступа к информации, программ-синтезаторов речи и других технических средств приема-передачи учебной информации в доступных формах для обучающихся с нарушениями зрения;
 - задания для выполнения на зачете зачитываются ассистентом;
 - письменные задания выполняются на бумаге, надиктовываются ассистенту обучающимся;
3. Для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья по слуху (слабослышащие, глухие):
 - на зачете присутствует ассистент, оказывающий студенту необходимую техническую помощь с учетом индивидуальных особенностей (он помогает занять рабочее место, передвигаться, прочитать и оформить задание, в том числе записывая под диктовку);
 - зачет проводится в письменной форме;
4. Для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья, имеющих нарушения опорно-двигательного аппарата:
 - созданы материально-технические условия обеспечивающие возможность беспрепятственного доступа обучающихся в учебные помещения, объекту питания, туалетные и другие помещения университета, а также пребывания в указанных помещениях (наличие расширенных дверных проемов, поручней и других приспособлений);

– письменные задания выполняются на компьютере со специализированным программным обеспечением или надиктовываются ассистенту;

– по желанию обучающегося зачет проводится в устной форме.

Обучающиеся из числа лиц с ограниченными возможностями здоровья обеспечены электронными образовательными ресурсами в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья.

Материально-техническое обеспечение дисциплины для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья

Наименование специальных* помещений и помещений для самостоятельной работы	Оснащенность специальных помещений и помещений для самостоятельной работы	Перечень лицензионного программного обеспечения. Реквизиты подтверждающего документа
Аудитория для самостоятельной работы и коллективного пользования специальными техническими средствами для обучения инвалидов и лиц с ОВЗ в КБГУ, аудитория No 145 Главный корпус КБГУ.	<p>- Комплект учебной мебели: столы и стулья для обучающихся (3 комплекта); Стол для инвалидов-колясочников (1 шт.); Компьютер с подключением к сети и программным обеспечением (3 шт.); Специальная клавиатура (с увеличенным размером клавиш, со специальной накладкой, ограничивающей случайное нажатие соседних клавиш) (1шт.);</p> <p>Принтер для печати рельефно-точечным шрифтом Брайля VP Columbia (1 шт.); Портативный тактильный дисплей Брайля «Focus 14 Blue» (совместимый с планшетными устройствами, смартфонами и ПК) (1 шт.); Бумага для печати рельефно-точечным шрифтом Брайля, совместимого с принтером VP Columbia; Видеоувеличитель портативный HV-MVC, диагональ экрана – 3,5 дюйма (4 шт.); Сканирующая и читающая машина SARA-CE (1 шт.); Джойстик компьютерный адаптированный, беспроводной (3 шт.); Беспроводная Bluetooth</p>	<p>Продукты MICROSOFT(Desktop Education ALNG LicSaPk OLVS Academic Edition Enterprise) подписка (Open Value Subscription) No V 2123829 Kaspersky Endpoint Security Стандартный Russian Edition No Лицензии 17E0-180427-50836-287- 197.</p> <p>Программы для создания и редактирования субтитров, конвертирующее речь в текстовый и жестовый форматы на экране компьютера: Майкрософт Диктейт: https://dictate.ms/, Subtitle Edit, («Сурдофон» (бесплатные).</p> <p>Программа невизуального доступа к информации на экране компьютера JAWS for Windows (бесплатная);</p> <p>Программа для чтения вслух текстовых файлов (Tiger Software Suit (TSS)) (номер лицензии 5028132082173733);</p> <p>Программа экранного доступа</p>

	<p>гарнитура с костной проводимостью «AfterShokz Trekz Titanium» (1 шт.); Проводная гарнитура с костной проводимостью «AfterShokz Sportz Titanium» (2 шт.); Проводная гарнитура Defender (1 шт.); Персональный коммуникатор EN –101 (5 шт.); Специальные клавиатуры (с увеличенным размером клавиш, со специальной накладкой, ограничивающей случайное нажатие соседних клавиш); Клавиатура адаптированная с крупными кнопками + пластиковая накладка, разделяющая клавиши, Беспроводная Clevy Keyboard + Clevy Cove (3шт.); Джойстик компьютерный Joystick SimplyWorks беспроводной (3шт.);</p> <p>Ноутбук + приставка для айтрекинга к ноутбуку PCEye Mini (1 шт).</p>	с синтезом речи для слепых и слабовидящих (NVDA) (бесплатная).
--	--	--

*Специальные помещения - учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, курсового проектирования (выполнения курсовых работ), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, а также помещения для самостоятельной работы

ЛИСТ ИЗМЕНЕНИЙ (ДОПОЛНЕНИЙ)

в рабочую программу по дисциплине «Организационная культура» по направлению подготовки 38.03.03 – Управление персоналом; Профиль Управление персоналом организации, на _____ учебный год

№п/п	Элемент (пункт) РПД	Перечень вносимых изменений (дополнений)	Примечание

Обсуждена и рекомендована на заседании кафедры менеджмента и маркетинга
протокол № ____ от " ____ " _____ 20__ г.

Заведующий кафедрой _____ / _____ /

Распределение баллов текущего и рубежного контроля

№ п/п	Вид контроля	Сумма баллов			
		Общая сумма	1-я точка	2-я точка	3-я точка
	Посещение занятий	до 10 баллов	до 3 б.	до 3б.	до 4б.
	Текущий контроль:	до 30 баллов	до 10 б.	до 10 б.	до 10 б.
	Рубежный контроль	до 30 баллов	до 10 б.	до 10 б.	до 10 б.
	тестирование	от 0- до 12б.	от 0- до 4б.	от 0- до 4б.	от 0- до 4б.
	коллоквиум	от 0 до 18б.	от 0 до 6 б.	от 0 до 6 б.	от 0 до 6 б.
	Итого сумма текущего и рубежного контроля	до 70баллов	до 23б.	до 23б	до 24б
	Первый этап (базовый)уровень) – оценка «удовлетворительно»	не менее 36 б.	не менее 12 б.	не менее 12 б	не менее 12 б
	Второй этап (продвинутый)уровень) – оценка «хорошо»	менее 70 б. (51-69 б.)	менее 23 б	менее 23 б	менее 24б
	Третий этап (высокий уровень) - оценка «отлично»	не менее 70 б.	не менее 23 б.	не менее 23 б	не менее 24б

Шкала оценивания планируемых результатов обучения

Текущий и рубежный контроль

С емерстр	Шкала оценивания			
	0-35 баллов	36-50 баллов	51-60 баллов	56-70 баллов
	<p>Частичное посещение аудиторных занятий. Неудовлетворительное выполнение лабораторных и практических работ. Плохая подготовка к балльно-рейтинговым мероприятиям. Студент не допускается к промежуточной аттестации</p>	<p>Полное или частичное посещение аудиторных занятий. Частичное выполнение и защита лабораторных и практических работ. Выполнение тестовых заданий, ответы на коллоквиуме на оценки «удовлетворительно».</p>	<p>Полное или частичное посещение аудиторных занятий. Полное выполнение и защита лабораторных и практических работ. Выполнение тестовых заданий, ответы на коллоквиуме на оценки «хорошо».</p>	<p>Полное посещение аудиторных занятий. Полное выполнение и защита лабораторных и практических занятий. Выполнение тестовых заданий, ответы на коллоквиуме на оценки «отлично».</p>

Промежуточная аттестация

Се местр	Шкала оценивания	
	Не зачтено (36-60)	Зачтено (61-70)
	<p>Студент имеет 36-60 баллов по итогам текущего и рубежного контроля, на зачёте не ответил ни на один вопрос.</p>	<p>Студент имеет 36-45 баллов по итогам текущего и рубежного контроля, на зачете представил полный ответ на один вопрос и частично (полностью) ответил на второй.</p> <p>Студент имеет 46-60 баллов по итогам текущего и рубежного контроля, на зачете дал полный ответ на один вопрос или частично ответил на оба вопроса.</p> <p>Студенту, имеющему 61-70 баллов по итогам текущего и рубежного контроля, выставляется отметка «зачтено» без сдачи зачёта.</p>

Промежуточная аттестация

Семестр	Шкала оценивания			
	Неудовлетворительно (36-60 баллов)	Удовлетворительно (61-80 баллов)	Хорошо (81-90 баллов)	Отлично (91-100 баллов)
	<p>Студент имеет 36-60 баллов по итогам текущего и рубежного контроля, на экзамене (диф. зачете) не дал полного ответа ни на один вопрос.</p> <p>Студент имеет 36-45 баллов по итогам текущего и рубежного контроля, на экзамене (диф. зачете) дал полный ответ только на один вопрос</p>	<p>Студент имеет 36-50 баллов по итогам текущего и рубежного контроля, на экзамене (диф. зачете) дал полный ответ на один вопрос и частично (полностью) ответил на второй.</p> <p>Студент имеет 46-60 баллов по итогам текущего и рубежного контроля, на экзамене (диф. зачете) дал полный ответ на один вопрос или частично ответил на оба вопроса.</p> <p>Студент имеет по итогам текущего и рубежного контроля 61-70 баллов на экзамене (диф. зачете) не дал полного ответа ни на один вопрос.</p>	<p>Студент имеет 51-60 баллов по итогам текущего и рубежного контроля, на экзамене (диф. зачете) дал полный ответ на один вопрос и частично (полностью) ответил на второй.</p> <p>Студент имеет 61 – 65 баллов по итогам текущего и рубежного контроля, на экзамене (диф. зачете) дал полный ответ на один вопрос и частично ответил на второй.</p> <p>Студент имеет 66-70 баллов по итогам текущего и рубежного контроля, на экзамене (диф. зачете) дал полный ответ только на один вопрос.</p>	<p>Студент имеет 61-70 баллов по итогам текущего и рубежного контроля, на экзамене (диф. зачете) дал полный ответ на один вопрос и частично (полностью) ответил на второй.</p>