



МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение  
высшего образования  
**«Дальневосточный федеральный университет»**  
(ДФУ)

---

**ШКОЛА ЭКОНОМИКИ И МЕНЕДЖМЕНТА**

СОГЛАСОВАНО

Руководитель ОП

Управление персоналом

\_\_\_\_\_ Е.А. Гнездилов

« 17 » июня 2015 г.

УТВЕРЖДАЮ

Заведующий кафедрой

управления персоналом и экономики труда

\_\_\_\_\_ Савинкина Л.А.

« 17 » июня 2015 г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ**

Корпоративная культура

**Направление подготовки 38.03.03 «Управление персоналом»**

**профиль подготовки: «Аудит и контроллинг персонала»**

Форма подготовки: очная

курс 2, семестр 3

лекции 18 час.

практические занятия 36 час.

лабораторные работы – час.

в том числе с использованием МАО лек. 0 /пр. 18 /лаб. 0 час.

всего часов аудиторной нагрузки – час.

в том числе с использованием МАО 18 час.

самостоятельная работа 90 час.

в том числе на подготовку к экзамену 0 час.

контрольные работы (количество) –

курсовая работа/курсовой проект –

зачет 3 семестр

экзамен –

Рабочая программа составлена в соответствии с требованиями Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования по направлению 38.03.03 «Управление персоналом», утверждённого приказом Министерства образования и науки № 1461 от 14 декабря 2015 г. с изменениями, утвержденными приказом Минобрнауки РФ от 20.04.2016 № 444.

Рабочая программа обсуждена на заседании кафедры управления персоналом и экономики труда, протокол № 6 от «17» июня 2015 г.

Заведующий кафедрой: к.г.н., доцент Савинкина Л.А.

Составители: ст. преподаватель кафедры УПиЭТ Миргеева В.П.

**I. Рабочая программа пересмотрена на заседании кафедры:**

Протокол от « \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 201\_ г. № \_\_\_\_\_

Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_  
(подпись) (И.О. Фамилия)

**II. Рабочая программа пересмотрена на заседании кафедры:**

Протокол от « \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 201\_ г. № \_\_\_\_\_

Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_  
(подпись) (И.О. Фамилия)

## ABSTRACT

**Specialist's degree in 38.03.03 Personnel management**

**Course title:** Organizational culture

**Variable part of Block 4 credits.**

**Instructor:** Mirgeeva Valentina Petrovna, Senior Lecturer

**At the beginning of the course, a student should be able to:**

– ability to work in a team, tolerant of social, ethnic, religious and cultural differences;

– willingness to cooperate with colleagues, to work for the overall result, having the skills of organization and coordination of interaction between people, monitoring and evaluation of the effectiveness of the activities of others;

– ability to solve standard tasks of professional activity on the basis of information and bibliographic culture with the use of information and communication technologies and taking into account the basic requirements of information security.

**Learning outcomes:**

professional competences (SPC):

– possession of skills of formation of system of organizational and psychological actions for diagnostics and correction of organizational structure and / or culture of the enterprise for the purpose of improvement of production indicators, optimization of social and psychological climate, strengthening of motivation of the personnel (SPC-15).

**Course description:** Economic information as part of the information resource of society; Fundamentals of information technology and systems; The basic principles of building and using IP for the professional sphere; Modern software products for professional use.

**Main course literature:**

1. Kibanov, A. ya. Fundamentals of personnel management: Textbook / A. ya. Kibanov; Ministry of education and science of the Russian Federation. - 2nd ed.,

pererab. I DOP. - M.: SIC INFRA-M, 2014. – 447 p Mode of access:  
<http://znanium.com/bookread.php?book=426081>

2. Genkin B. M. human resource Management: Textbook / B. M. Genkin, I. A. Nikitina. M.: Norma: SIC INFRA-M, 2013. - 464 p. access mode:  
<http://znanium.com/bookread.php?book=405393>

3. Deineka, V. A. human resource Management [Electronic resource] : Textbook for students / V. A. Deineka, V. A. Besspalko. – M. : Publishing and trading Corporation " Dashkov I K°", 2013. - 392 p. access Mode:  
<http://znanium.com/bookread.php?book=415041>

4. Egorshin, A. P. Fundamentals of personnel management: textbook / A. P. Egorshin. - 3-e ed., pererab. I DOP. - M.: INFRA-M, 2011. - 352 p. access Mode:  
<http://znanium.com/bookread.php?book=247976>

5. Maksimova, L. V. personnel Management: fundamentals of theory and business practice: tutorial / L. V. Maksimova. - M.: alpha-M: INFRA-M, 2009. - 256 p. access Mode: <http://znanium.com/bookread.php?book=178155>

6. Adiz I. life cycle Management of the Corporation. – SPb.: Peter, 2007. - 200 p. [Electronic resource]. – <http://s-pugansk/sibintek.EN>

7. Bishop S., Taylor D. training changes in organization. – SPb.: Peter, 2002.- 365 p. [Electronic resource]. - [www / miel.EN](http://www.miel.EN)

8. J. Cotter., Cohen D. the Essence of change. True stories of how people change their organizations. – M.:Olimp-Business, 2004. - 356 p. [Electronic resource].- [www / axesmg.ru hrm / db / hrm](http://www.axesmg.ru/hrm/db/hrm)

**Form of final control:** pass-fail exam

## **Аннотация к рабочей программе дисциплины «Корпоративная культура»**

Учебный курс «Корпоративная культура» предназначен для студентов направления подготовки 38.03.03. «Управление персоналом», профиль «Аудит и контроллинг персонала».

Дисциплина «Корпоративная культура» включена в состав вариативной части блока «Дисциплины по выбору».

Общая трудоемкость освоения дисциплины составляет 4 зачетные единицы, 144 часа. Учебным планом предусмотрены лекционные занятия (18 часов), практические занятия (36 часов), самостоятельная работа (90 часов). Дисциплина реализуется на 2 курсе в 3 семестре.

Дисциплина «Корпоративная культура» основывается на знаниях, умениях и навыках, полученных в результате изучения дисциплин «Организационное поведение», «Этика деловых отношений» и позволяет подготовить студента к освоению ряда таких дисциплин, как «Основы управления персоналом», «Управленческие решения», «Управление социальным развитием персонала».

Содержание дисциплины состоит из двух модулей и охватывает следующий круг вопросов:

1. Корпоративная культура и ее место в системе управления человеческими ресурсами компании; важнейшие элементы корпоративной культуры и механизм их взаимодействия; цели и ценности корпоративной культуры, корпоративный кодекс компании; отбор и набор персонала, соответствующего важнейшим критериям корпоративной культуры;
2. Мотивационный механизм развития и укрепления культуры компании; интеграция интересов компании и работников путем социализации, адаптации и обучения персонала; системы оценки,

самооценки и аттестации персонала различных корпоративных культур; коммуникационные технологии и их использование для укрепления культуры; лидерство и профессионализм менеджера в формировании и развитии культуры, приобщение к ней сотрудников; концепция безопасности организационного развития компании; особенности корпоративной культуры российских компаний различных сфер деятельности; модели влияния корпоративной культуры на эффективность компании.

**Цель** – формирование у студентов теоретических знаний о корпоративной культуре, применение знаний по организационному поведению и организационной культуре в системе управления персоналом.

**Задачи:**

- ознакомить студентов с наиболее известными правилами и нормами корпоративной культуры;
- дать представление о различных деловых культурах, об основных методах и подходах к их изучению;
- ознакомить с феноменом культурного шока: его сутью, причинами возникновения, составляющими и временными фазами;
- познакомить с отличительными особенностями (параметрами) ведущих корпоративных культур, научить распознавать культуры по этим параметрам;
- показать практическую применимость параметров корпоративной культуры для реального бизнеса;
- научить избегать наиболее типичных ошибок, связанных с национальными типами поведения;
- дать отправные материалы и сформировать навыки проведения предварительного ситуационного анализа деловой культуры иностранного партнера;
- помочь осознать серьезное влияние, которое национальная деловая культура оказывает на корпоративную культуру и управление компанией;

– проверить и закрепить полученные знания и навыки вопросами для самопроверки, тестированием, разбором примеров;

– подготовить студентов к самообучению и непрерывному профессиональному самосовершенствованию.

Для успешного изучения дисциплины «Корпоративная культура» у обучающихся должны быть сформированы следующие предварительные компетенции:

– способность работать в коллективе, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия;

– готовность к кооперации с коллегами, к работе на общий результат, обладание навыками организации и координации взаимодействия между людьми, контроля и оценки эффективности деятельности других;

– способность решать стандартные задачи профессиональной деятельности на основе информационной и библиографической культуры с применением информационно-коммуникационных технологий и с учетом основных требований информационной безопасности.

В результате изучения данной дисциплины у обучающихся формируются следующие профессиональные компетенции (элементы компетенций):

<b>Код и формулировка компетенции</b>	<b>Этапы формирования компетенции</b>	
ПК-6 знание основ профессионального развития персонала, процессов обучения, управления карьерой и служебно-профессиональным продвижением персонала, ориентации работы с кадровым резервом, видов, форм и методов обучения персонала и умением	Знает	основы профессионального развития персонала, процессов обучения, управления карьерой и служебно-профессиональным продвижением персонала, ориентации работы с кадровым резервом, видов, форм и методов обучения персонала и умением применять их на практике
	Умеет	использовать основы профессионального развития персонала, процессы обучения, управления карьерой и служебно-профессиональным продвижением персонала, ориентации работы с кадровым резервом, видов, форм и методов обучения персонала и умеет применять их на практике
	Владеет	основами профессионального развития персонала,



применять их на практике		процессами обучения, управления карьерой и служебно-профессиональным продвижением персонала, ориентируется в работе с кадровым резервом, видов, форм и методов обучения персонала и умеет применять их на практике
--------------------------	--	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Для формирования вышеуказанных компетенций в рамках дисциплины «Корпоративная культура» применяются следующие методы активного / интерактивного обучения: обучающие игры, деловые игры, тестирование.

## I. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ТЕОРЕТИЧЕСКОЙ ЧАСТИ КУРСА

№ п / п	Наименование разделов и тем	Очная форма обучения		
		лекции	Практические занятия	Самостоятельная работа
1	Тема 1.1 Понятие, структура и содержание корпоративной культуры	4	2	8
2	Тема 1.2 Системный подход к изучению культуры	4	2	12
3	Тема 2.1 Основные компоненты корпоративной культуры	4	2	8
4	Тема 2.2 Атрибуты корпоративной культуры; типология культур. Понятие виды субкультур; сильные и слабые культуры	8	4	12
5	Тема 3.1 Факторы, влияющие на особенности корпоративной культуры	4	2	12

6	Тема 3.2. Принципы и методы формирования корпоративной культуры	8	4	12
7	Тема 3.3 Методы поддержания и изменения корпоративной культуры	4	2	8
	Всего	36	36	72

## **МОДУЛЬ 1. Теоретические основы корпоративной культуры (12 час.)**

### **Тема 1. Понятие, структура и содержание корпоративной культуры (4 час.)**

Формирование концепции корпоративной культуры в начале 1980-х гг. в США. Термин "Корпоративная культура" и степень ее влияния на сотрудников и их поведение. Общие и специфические функции корпоративной культуры: охранная, интегрирующая, регулирующая, коммуникационная, адаптивная, ориентирующая, мотивационная, воспитательная, функция формирования имиджа. Признаки корпоративной культуры. Субъективные и объективные элементы корпоративной культуры. Десять характеристики корпоративной культуры, выделенные С. Роббинсом. Воздействие на корпоративную культуру убеждений, допущений и образцов поведения. Корпоративная культура как средство для определения действий компании, саморазвивающийся цикл. Свойства корпоративной культуры. Формирование и развитие корпоративной культуры. Два подхода к развитию корпоративной культуры: эволюционный подход и архитектурный подход. Факторы поддержания корпоративной культуры: отбор персонала, деятельность руководящего звена, социализация работников (адаптация). Значение идентификации в процессе отбора персонала. Виды организаций, выделенные с помощью психопатических критериев М.К. де Врие и Д. Миллером: "параноидальные организации", "принудительные организации", "драматические организации", "депрессивные организации", "шизоидные организации". Методы успешных руководителей в достижении успеха организации: концентрация на достижении успеха; снисходительное

отношение к ошибкам и поражениям; вовлечение в работу, а не принуждение; социализация. Источники корпоративной культуры: внешняя среда, общественные ценности, внутренняя среда организации. Многоуровневая модель корпоративной культуры: доминирующие ценности, базовые стратегии, вторичные стратегии (технические и социальные), коммуникационные системы. Области проявления корпоративной культуры: Корпоративная структура, стратегии отбора и социализации персонала, статусные различия, идеология организации. Уровни корпоративной культуры: поверхностный (артефакты), внутренний (провозглашаемые ценности), глубинный (базовые представления). Атрибуты и характеристики корпоративной культуры, предложенные Ф. Харрисом и Р. Мораном. Особенности корпоративной культуры: многоуровневость и многогранность, многоаспектность. Содержание и элементы корпоративной культуры. Ее параметры и свойства.

## **Тема 2. Системный подход к изучению культуры (4 час.)**

Культура как продукт цивилизации. Культура как смысловой мир человека. Компоненты материальной культуры: вещи, материально-предметная деятельность, материально-предметные отношения, социальные организации, субъективированная окружающая среда. Культура как атрибут общества. Человек как субъект культуры: создатель, хранитель, носитель, потребитель культурных ценностей. Компоненты духовной культуры: идеальные образцы (смыслы, ценности, социальные нормы, социальные ориентиры), знания (научные и практические). Системный подход к изучению культуры. Структура культуры. Понятия субкультуры, мегакультуры, антикультуры. Понятия культурного и социального поля. Культурное поле организации. Естественная граница организационной культуры. Социально-экономическая и духовная границы организационной культуры.

### **Тема 3. Основные компоненты корпоративной культуры (4 час.)**

Атрибуты и характеристики корпоративной культуры: осознание себя и своего места в организации; коммуникационная система и язык общения; внешний вид сотрудников организации; трудовая этика и мораль; характер взаимодействия. Осознание времени и отношение к нему сотрудников организации. Взаимоотношения между людьми. Ценности и нормы поведения. Процесс развития работников. Мотивирование и карьерный рост сотрудников. Организационные обряды, обычаи, традиции, ритуалы, нормы, ценности и идеалы, ментальность. Типы организационных обрядов: обряд продвижения; обряд ухода; обряд усиления; обряд обновления; обряд разрешения конфликта; обряд единения. Истории и легенды, лозунги организации. Основные темы, лежащие в основе организационных легенд, выделенные Р. Рюттингером: босс тоже человек; простой сотрудник становится членом высшего руководства; увольнение; реакция шефа на ошибки; последствия катастрофы. Символы могущества компании. Язык, терминология как средство общения и показатель организационной культуры компании. Символический менеджмент. Имидж фирмы. Название фирмы. Принципы, помогающие удачно подобрать название фирмы. Оформление офиса фирмы. Экстерьер и интерьер компании.

### **МОДУЛЬ 2. Практический аспект деятельности компании и корпоративной культуры (8 час.)**

#### **Тема 4. Корпоративная культура и результативность деятельности компании (4 час.)**

Факторы, влияющие на особенности корпоративной культуры. Способы передачи культуры. Организационные факторы, влияющие на принятие управленческих решений. Разновидности культуры управления. Роль информированности сотрудников, знаний и поощрений. Изменение культуры организации и связанные с этим трудности. Стратегия управления

культурой в организации. Мотивация персонала разных корпоративных культур. Корпоративная культура как социально-экономическое поле компании.

### **Тема 5. Корпоративные субкультуры (4 час.)**

Понятие субкультуры. Взаимодействие доминирующей культуры и субкультур. Роль субкультур в усилении или ослаблении корпоративной культуры в целом. Типы субкультур. Иерархические субкультуры в механистических организациях. Профессиональные субкультуры, характерные для органических организаций и организаций смешанного типа. Субкультуры, основанные на культурных различиях в условиях глобализации. Субкультуры, основанные на верованиях и убеждениях различных этнических групп. Субкультуры различных возрастных групп. Понятие контркультуры. Виды контркультур: прямая оппозиция ценностям доминирующей коалиции; оппозиция структуре власти в рамках доминирующей культуры; оппозиция системе отношений и взаимодействия, поддерживаемой доминирующей коалицией.

## **МОДУЛЬ 3. Типологии корпоративных культур (8 час.)**

### **Тема 6. Сильные и слабые корпоративные культуры (4 час.)**

Факторы, определяющие силу корпоративной культуры: разделяемость (участие) и интенсивность. Значение осведомленности и системы поощрений для степени участия сотрудников в деятельности организации. Роль философии организации и методов работы с новыми сотрудниками. Осознание идеалов фирмы с помощью системы продвижения по карьерной лестнице, методов поощрений. Воздействие системы вознаграждений на степень интенсивности. Влияние сильной корпоративной культуры на конкурентное преимущество компании. Три набора ценностей, выделенных Т. Питерсом и Р. Уотерманом-младшим, характерных для успешных организаций. Толщина корпоративной культуры.

## **Тема 7. Типология культур, характеристика основных типов (4 час.)**

"Невротическая" и "здоровая" корпоративные культуры: зависимость между пятью психологическими "невротическими" типами личности и типом культуры. Влияние личности руководителя на корпоративную культуру. Харизматический и самодостаточный типы культуры. Параноидальный и основанный на доверии типы культуры. Избегающий и инновационный типы корпоративной культуры. Политизированный и акцентированный типы культуры. Бюрократический и креативный типы корпоративной культуры. Корпоративная культура, базирующаяся на знаниях. Корпоративная культура, базирующаяся на интуиции. Корпоративная культура послушания. Культура инициативы и ответственности за результат. Корпоративная культура декларируемого послушания и фактической самостоятельности. Культура декларируемой самостоятельности и фактического послушания. Корпоративная культура реальных деклараций. Культура фиктивных деклараций. Корпоративная культура научных знаний. Культура практического опыта. Культура сочетания науки и опыта. Динамические и статические культуры. Активные и пассивные организационные культуры. Целенаправленные и неориентированные культуры. Экстравертные и интравертные культуры. Открытые и закрытые культуры. Конформистские и конфронтационные культуры. Субъективистские и объективистские культуры. Индивидуалистские и коллективистские культуры. Бюрократические, органические, предпринимательские, партисипативные, авторитарные культуры. Классификация корпоративной культуры, данная У. Оучи: рыночная культура; бюрократическая культура; клановая культура. Типология культуры Г. Хофштеда. Четыре аспекта, выделенные Г. Хофшtedом, характеризующих менеджеров и организацию в целом: индивидуализм - коллективизм; дистанция власти; стремление к избежанию неопределенности; "мужественность - женственность". Типология культуры

Т.Е. Дейла и А.А. Кеннеди. Четыре главных типа корпоративной культуры: культура высокого риска и быстрой обратной связи (культура торговли); культура низкого риска и быстрой обратной связи (культура выгодных сделок); культура высокого риска и медленной обратной связи (административная культура); культура низкого риска и медленной обратной связи (инвестиционная культура). Типология корпоративной культуры Р. Акоффа. Культура организации как отношение власти в группе или организации. Четыре типа культур с характерными отношениями к власти: корпоративный тип культуры; консультативный тип; "партизанский" тип культуры; предпринимательский тип культуры. Типология культуры М. Бурке, основанная на особенностях взаимодействия организации с внешней средой, ее размеров, структуры, мотивации персонала. Культура "оранжереи", культура "собиратели колосков", культура "огорода", культура "французского сада", культура "крупных плантаций", культура "лианы", модель "косяка рыб", культура "кочующей орхидеи". Типология культуры С. Ханди: культура власти, культура роли, культура задачи и культура личности. Типология культуры Ф. Клухоны и Ф.Л. Штротбека. Шесть параметров, выделенных для измерения культурных различий: личные качества людей; их отношение к природе и к миру; их отношение к другим людям; ориентацию в пространстве; ориентацию во времени; ведущий тип деятельности. Типология культуры Л.Л. Константины. В основе классификации психологические критерии - гибкость и взаимосвязанность. Четыре типа корпоративных культур: открытая, закрытая, синхронная и рэндом. Типология культур Я. Хармса. Использование в классификации образов из греческой мифологии. Культура "Зевса" (ориентация на власть); культура "Аполлона" (ориентация на роли); культура "Афины" (ориентация на задачу); культура "Диониса" (ориентированной на личность). Типология культуры К. Камерона и Р. Куинна. Клановая культура; адхократическая культура; иерархическая культура; рыночная культура. Типология культур по отношению к женщинам: культура джентльменского клуба; культура

казармы; культура спортивной раздевалки; культура отрицания различий между полами; культура ложной защиты женщин; культура смысленных мачо.

#### **МОДУЛЬ 4. Практический аспект корпоративной культуры (8 час.)**

##### **Тема 8. Содержание и показатели анализа корпоративной культуры (4 час.)**

Модель отношений между содержанием корпоративной культуры и ее проявлением и восприятием и интеграцией культуры работниками. Содержание культуры – важные разделяемые предположения. Проявления корпоративной культуры – коммуникации, доводы и поведение. Интерпретация корпоративной культуры (толкование) – оцениваемое значение. Восприятие корпоративной культуры через – материальные объекты, разговорные выражения, образцы поведения, эмоции. Влияние содержания корпоративной культуры на направленность поведения. Связь между поведением людей в организации и нормами, верованиями, ожиданиями и действиями. Проблемы сосуществования доминирующей корпоративной культуры и локальных культур (уровней; подразделений; профессиональных, региональных, национальных, возрастных, половых и других групп).

##### **Тема 9. Принципы и методы формирования корпоративной культуры (4 час.)**

Формирование культуры зависит от решения организацией двух проблем – внешней адаптации и внутренней интеграции. Влияние культуры общества, внутри которого данная организация существует, на формирование корпоративной культуры. Эволюция корпоративной культуры под воздействием внешней и внутренней среды. Роль инноваций в культуре организации. Проблемы внешней адаптации и выживания: миссия и



стратегия; цели; средства; контроль; коррекция. Проблемы внутренней интеграции: общий язык и концептуальные категории; границы групп и критерии вхождения и выхода из групп; власть и статус; личностные отношения; награждения и наказания; идеология и религия. Влияние управленческой культуры лидера на процесс формирования корпоративной культуры. Формирование корпоративной культуры и ее связь с внешним окружением (деловой средой в целом и отрасли в частности; образцами национальной культуры). Методы формирования корпоративной культуры.

## **II. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ПРАКТИЧЕСКОЙ ЧАСТИ КУРСА (36/18 ЧАС.)**

### **Занятие 1. Понятие, структура и содержание корпоративной культуры (4 часа)**

1. Понятие "Корпоративная культура" и ее роль в жизни организации.
2. Значение материальной и нематериальной (духовной) культуры для организации.
3. Сферы проявления, формы функционирования и задачи корпоративной культуры по Э. Шейну.
4. Основные концепции корпоративной культуры.
5. Определения " корпоративной культуры" и ее сущностное понимание зарубежными и отечественными исследователями.
6. Признаки и свойства корпоративной культуры.
7. Функции корпоративной культуры.

### **Занятие 2. Системный подход к изучению культуры (4 часа)**

1. Культура как продукт цивилизации.
2. Компоненты материальной культуры.
3. Компоненты духовной культуры.
4. Человек как субъект культуры.

5. Системный подход к изучению культуры.
6. Понятия: мегакультура, субкультура и антикультура.
7. Культурное поле организации.

**Занятие 3. Основные компоненты корпоративной культуры (4 часа)**

1. Атрибуты и характеристики корпоративной культуры.
2. Мировоззрение, коммуникации, язык в организации.
3. Философия и миссия организации.
4. Трудовая этика и мораль в организации.
5. Ценности и нормы поведения сотрудников организации.
6. Взаимоотношения между людьми в организации.
7. Мотивирование и карьерный рост сотрудников.

**Занятие 4. Корпоративная культура и результативность деятельности компании. Субкультуры в организации (4 часа)**

1. Факторы, влияющие на особенности корпоративной культуры.
2. Способы корпоративной передачи культуры.
3. Разновидности культуры управления. Стратегия управления культурой.
4. Понятия субкультуры и доминирующей культуры.
5. Типология субкультур.
6. Понятие и виды контркультуры.
7. Роль субкультуры в усилении или ослаблении корпоративной культуры.

**Занятие 5. Сильны и слабые корпоративные культуры (4 часа)**  
**Метод активного/интерактивного обучения – деловая игра (4 часа)**

1. Роль лидера в формировании "сильной" корпоративной культуры.
2. Факторы, определяющие силу корпоративной культуры.

3. Роль системы поощрений для успешной культуры.
4. Понятие "толщина" культуры.
5. Влияние сильной культуры на конкурентоспособность компании.
6. Ценности успешных организаций, выделенные Т.Питерсоном и Р. Уотерманом.

#### **Занятие 6. Типология корпоративных культур (4 часа)**

1. "Невротическая" и "здоровая" Корпоративная культура.
2. Харизматическая и самодостаточная Корпоративная культура.
3. Параноидальная и основанная на доверии Корпоративная культура.
4. Бюрократическая и креативная Корпоративная культура.
5. Динамическая и статическая Корпоративная культура.
6. Экстравертная и интравертная Корпоративная культура.
7. Органическая, предпринимательская, авторитарная, партисипативная Корпоративная культура.

#### **Занятие 7. Содержание и показатели анализа корпоративной культуры (4 часа)**

##### **Метод активного/интерактивного обучения – деловая игра (4 часа)**

1. Модель отношений между содержанием корпоративной культуры, ее проявлением и восприятием сотрудниками.
2. Содержание корпоративной культуры.
3. Показатели анализа корпоративной культуры.
4. Интерпретация (толкование) корпоративной культуры работниками.
5. Восприятие корпоративной культуры.
6. Влияние содержания корпоративной культуры на поведение сотрудников.
7. Проблемы сосуществования доминирующей корпоративной культуры и локальных культур.

## **Занятие 8. Принципы и методы формирования корпоративной культуры (4 часа)**

### **Метод активного/интерактивного обучения – деловая игра (4 часа)**

1. Влияние культуры общества на процесс формирования организационной культуры.
2. Воздействие внешней и внутренней среды на эволюцию организационной культуры.
3. Роль инноваций в процессе формирования корпоративной культуры.
4. Проблемы внешней адаптации и выживания корпоративной культуры.
5. Проблемы внутренней интеграции корпоративной культуры.
6. Влияние управленческой культуры лидера на процесс формирования корпоративной культуры.
7. Методы формирования корпоративной культуры.

## **Занятие 9. Методы поддержания корпоративной культуры (4 часа)**

### **Метод активного/интерактивного обучения – деловая игра (6 часов)**

1. Оценка деятельности персонала. Способы реагирования на критические ситуации.
2. Критерии мотивации сотрудников, критерии в кадровой работе.
3. Зависимость "выживания" корпоративной культуры от ее силы.
4. Приоритеты корпоративной культуры.
5. Значение организационных символов и обрядов для поддержания корпоративной культуры.
6. Поведение руководителя - важный фактор поддержания корпоративной культуры.
7. Методы поддержания этичности поведения сотрудников в организации.

### III. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ

Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся по дисциплине «Корпоративная культура» представлено в Приложении 1 и включает в себя:

- план-график выполнения самостоятельной работы по дисциплине, в том числе примерные нормы времени на выполнение заданий;
- характеристика заданий для самостоятельной работы обучающихся и методические рекомендации по их выполнению;
- требования к представлению и оформлению результатов самостоятельной работы;
- критерии оценки выполнения самостоятельной работы.

### IV. КОНТРОЛЬ ДОСТИЖЕНИЯ ЦЕЛЕЙ КУРСА

№ п/п	Контролируемые разделы / темы дисциплины	Коды и этапы формирования компетенций			Оценочные средства	
					текущий контроль	промежуточная аттестация
1	Модуль 1 Теоретические основы организационной культуры Модуль 2 Практический аспект деятельности компании и организационной культуры	ПК-6	знает	Практическое занятие (ПР-5); собеседование	конспект (ПР-5); тест; собеседование;	Вопросы к зачету 1-22 ; тестовые задания 1-15
			умеет	Практическое занятие (ПР-8); собеседование, деловая игра	Конспект ПР-8; собеседование; деловая игра	Вопросы к зачету 23-33; тестовые задания 16
			владеет	Практическое занятие (ПР-9); собеседование; деловая игра	Конспект ПР-9; собеседование; деловая игра	Вопросы к зачету 33-50; тестовые задания 1-20

Типовые контрольные задания, методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений и навыков и (или) опыта деятельности, а также критерии и показатели, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и характеризующие этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы, представлены в Приложении 2.

## **V. СПИСОК УЧЕБНОЙ ЛИТЕРАТУРЫ И ИНФОРМАЦИОННО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ**

### **Основная литература**

1. Кибанов, А.Я. Основы управления персоналом: Учебник / А.Я. Кибанов; Министерство образования и науки РФ. - 2-е изд., перераб. и доп. – М.: НИЦ ИНФРА-М, 2014. – 447 с. Режим доступа: <http://znanium.com/bookread.php?book=426081>
2. Генкин, Б.М. Управление человеческими ресурсами: Учебник / Б.М. Генкин, И.А. Никитина. – М.: Норма: НИЦ ИНФРА-М, 2013. – 464 с. Режим доступа: <http://znanium.com/bookread.php?book=405393>
3. Дейнека, А. В. Управление человеческими ресурсами [Электронный ресурс] : Учебник для бакалавров / А.В. Дейнека, В.А. Беспалько. – М . : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2013. – 392 с. Режим доступа: <http://znanium.com/bookread.php?book=415041>
4. Егоршин, А.П. Основы управления персоналом: Учебное пособие / А.П. Егоршин. – 3-е изд., перераб. и доп. – М.: ИНФРА-М, 2011. – 352 с. Режим доступа: <http://znanium.com/bookread.php?book=247976>

5. Максимова, Л.В. Управление персоналом: основы теории и деловой практикум: учебное пособие / Л.В. Максимова. – М.: Альфа-М: ИНФРА-М, 2009. – 256 с. Режим доступа: <http://znanium.com/bookread.php?book=178155>
6. Адиз И. Управление жизненным циклом корпорации. – СПб.: Питер, 2007. – 200 с. [Электронный ресурс]. – <http://s-pugansk/sibintek.ru>
7. Бишоп С., Тэйлор Д. Тренинг изменений в организации. – СПб.: Питер, 2002.-365 с. [Электронный ресурс]. – [www/miel.ru](http://www/miel.ru)
8. Коттер Дж., Коэн Д. Суть перемен. Невыдуманные истории о том, как люди изменяют свои организации. – М.: Олимп-Бизнес, 2004. – 356 с. [Электронный ресурс]. - [www/axesmg.ru hrm/db/hrm](http://www.axesmg.ru/hrm/db/hrm)

#### **Дополнительная литература**

1. Агеева, Л. Г. Конфликтология: краткий теоретический курс: учебное пособие / Л. Г. Агеева. – Ульяновск: УлГТУ, 2010. – 200 с. [Электронный ресурс]. – URL: <http://window.edu.ru/resource/474/74474>
2. Адаптация сотрудника в организации: методические указания к проведению занятий по дисциплине "Управление персоналом" / сост. Ю.Н. Лачугина. – Ульяновск: УлГТУ, 2009. – 41 с. [Электронный ресурс]. – URL: <http://window.edu.ru/resource/739/71739>
3. Армстронг, М. Практика управления человеческими ресурсами: учебник / М. Армстронг ; пер. с англ. под ред. С.К. Мордовина. – СПб.: Питер, 2009. – 848 с.
4. Аудит и контроллинг персонала организации: учебное пособие для студентов вузов / под ред. П.Э. Шлендера. – М.: Вузовский учебник, 2011. – 262 с.
5. Базаров, Т.Ю. Технология центров оценки персонала: процессы и результаты: практ. пособие / Т.Ю. Базаров. – М.: КНОРУС, 2011. – 304 с.

6. Богатырева, М.Р. Управление персоналом в организации: учебный справочник. – Уфа: РИЦ БашГУ, 2012. – 80 с. [Электронный ресурс]. – URL: <http://window.edu.ru/resource/637/78637>
7. Бухалков, М.И. Управление персоналом: развитие трудового потенциала: учеб. пособие для студентов вузов / М.И. Бухалков. – М.: ИНФРА-М, 2012. – 192 с.
8. Василенко, С.В. культура как инструмент эффективного управления персоналом / С.В. Василенко. – М.: Дашков и К\*, 2012. – 136 с.
9. Веснин, В.Р. Управление персоналом. Теория и практика: учебник / В.Р. Веснин. – М.: Проспект, 2011. – 688 с.
10. Володина, Н. Адаптация персонала. Российский опыт построения комплексной системы / Н. Володина. – М.: Эксмо, 2009. – 240 с.
11. Герчиков, В.И. Управление персоналом. Работник – самый эффективный ресурс компании: учебное пособие для студентов вузов / В.И. Герчиков. – М.: ИНФРА-М, 2011. – 282 с.
12. Голованова, А.А. Инвестиции в человеческий капитал предприятия: учебное пособие / А.А. Голованова, С.А. Лочан, Д.В. Хавин; под ред. А.М. Асалиева. – М.: ИНФРА-М, 2011. – 88 с.
13. Горбатова, М.М. Методы управления персоналом: Учебное пособие. – Социально-психологический факультет Кемеровского государственного университета. [Электронный ресурс]. – URL: <http://www.spf.kemsu.ru/portal/uprperson.shtml>
14. Дейнека, А.В., Жуков, Б.М. Современные тенденции в управлении персоналом: Учебное пособие. – Издательство «Академия Естествознания». [Электронный ресурс]. – URL: <http://www.monographies.ru/53>
15. Дементьева, А.Г. Управление персоналом: учебник / А.Г. Дементьева, М.И. Соколова. – М.: Магистр, 2011. – 287 с.
16. Егоршин, А.П. Организация труда персонала: учебник для студентов вузов / А.П. Егоршин, А.К. Зайцев. – М.: ИНФРА-М, 2011. – 320 с.



17.Егоршин, А.П. Основы управления персоналом: учебное пособие для студентов вузов / А.П. Егоршин. – М.: ИНФРА-М, 2011. – 352 с.

18.Зайцев, Н.Л. Экономика, организация и управление предприятием: учебное пособие для студентов вузов / Н.Л. Зайцев. – М.: ИНФРА-М, 2010. – 455 с.

19.Захаров, Н.Л. Управление настроем персонала в организации: учеб. пособие для студентов вузов / Н.Л. Захаров, Б.Т. Пономаренко, М.Б. Перфильева. – М.: ИНФРА-М, 2012. – 287 с.

20.Золотарева, Г.М. Менеджмент персонала: Методические указания, программа и контрольные задания. – Тамбов: Изд-во ТГТУ, 2009. – 24 с. [Электронный ресурс]. – URL: <http://window.edu.ru/resource/300/68300>

21.Иванкина, Л.И. Управление персоналом: учебное пособие. – Томск: Изд-во Томского политехнического университета, 2009. – 190 с. [Электронный ресурс]. – URL: <http://window.edu.ru/resource/834/74834>

22.Карташова, Л.В. Управление человеческими ресурсами: учебник для студ. вузов / Л.В. Карташова. – М.: ИНФРА-М, 2009. – 236 с.

23.Карьера сотрудника в организации: методические указания / сост. Ю. Н. Лачугина. – Ульяновск: УлГТУ, 2010. – 74 с. [Электронный ресурс]. – URL: <http://window.edu.ru/resource/569/74569>

24.Коваленко, А.В. Создание эффективной команды. Учебное пособие. – Томск: Изд-во Томского политехнического университета, 2009. – 81 с. [Электронный ресурс]. – URL: <http://window.edu.ru/resource/120/75120>

25. Информационно-сетевая экономика: структура, динамика, регулирование: Монография / С.А. Дятлов, В.П. Марьяненко, Т.А. Селищева - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2016. - 414 с. Режим доступа: <http://znanium.com/go.php?id=499901>

26. Информационные ресурсы и технологии в экономике: учебное пособие для вузов / [И. В. Артюшков, Г. Н. Безрядина, Л. А. Вдовенко и др.]; под ред. Б. Е. Одинцова, А. Н. Романова. – М.: Вузовский учебник: ИНФРА-

М, 2015. - 461 с. Режим доступа:  
<https://lib.dvfu.ru:8443/lib/item?id=chamo:795015&theme=FEFU>

27. Информационные технологии в экономике и управлении: учебник для бакалавров: учебник для вузов по экономическим специальностям / [В.В. Трофимов, О.П. Ильина, М.И. Барабанова и др.]; под ред. В.В. Трофимова; Санкт-Петербургский государственный университет экономики и финансов. – М.: Юрайт: [ИД Юрайт], 2013. – 478 с. Режим доступа:  
<https://lib.dvfu.ru:8443/lib/item?id=chamo:693457&theme=FEFU>

28. Корпоративные информационные системы управления : учебник / [Н.М. Абдикеев, Н. Б. Завьялова, А. Д. Киселев и др.] ; под науч. ред. Н. М. Абдикеева, О. В. Китовой. Москва : Инфра-М, 2015. – 464 с. Режим доступа:  
<http://lib.dvfu.ru:8080/lib/item?id=chamo:809046&theme=FEFU>

29. Организация розничной торговли в сети Интернет: Учебное пособие/ Л.А. Брагин, Т.В. Панкина. - М.: ИД ФОРУМ: НИЦ ИНФРА-М, 2014. - 120 с. Режим доступа: <http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=421959>

30. Электронная коммерция : учебное пособие для вузов / О. А. Кобелев; под ред. С.В. Пирогова ; Российский государственный торгово-экономический университет ; Московская международная высшая школа бизнеса «МИРБИС» (Институт). Москва : Дашков и К°, 2016. – 683 с. Режим доступа: <http://lib.dvfu.ru:8080/lib/item?id=chamo:358414&theme=FEFU>

## **VI. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ**

Реализация дисциплины «Корпоративная культура» предусматривает следующие виды учебной работы: лекции, семинарские занятия, самостоятельную работу студентов, текущий контроль и промежуточную аттестацию.

Освоение курса дисциплины «Корпоративная культура» предполагает рейтинговую систему оценки знаний студентов и предусматривает со стороны преподавателя текущий контроль за посещением студентами лекций, подготовкой и выполнением всех лабораторных работ с

обязательным предоставлением отчета о работе, выполнением всех видов самостоятельной работы.

Промежуточной аттестацией по дисциплине «Корпоративная культура» является зачет, который проводится в виде тестирования.

В течение учебного семестра обучающимся нужно:

- освоить теоретический материал (20 баллов);
- успешно выполнить аудиторные и контрольные задания (50 баллов);
- своевременно и успешно выполнить все виды самостоятельной работы (30 баллов).

Студент считается аттестованным по дисциплине «Корпоративная культура» при условии выполнения всех видов текущего контроля и самостоятельной работы, предусмотренных учебной программой.

Критерии оценки по дисциплине «Корпоративная культура» для аттестации на зачете следующие: 61-75 баллов – «зачтено», 60 и менее баллов – «не зачтено».

Пересчет баллов по текущему контролю и самостоятельной работе производится по формуле:

$$P(n) = \sum_{i=1}^m \left[ \frac{O_i}{O_i^{max}} \times \frac{k_i}{W} \right],$$

где:  $W = \sum_{i=1}^n k_i^n$  для текущего рейтинга;

$W = \sum_{i=1}^m k_i^n$  для итогового рейтинга;

$P(n)$  – рейтинг студента;

$m$  – общее количество контрольных мероприятий;

$n$  – количество проведенных контрольных мероприятий;

$O_i$  – балл, полученный студентом на  $i$ -ом контрольном мероприятии;

$O_i^{max}$  – максимально возможный балл студента по  $i$ -му контрольному мероприятию;

$k_i$  – весовой коэффициент  $i$ -го контрольного мероприятия;

$k_i^n$  – весовой коэффициент  $i$ -го контрольного мероприятия, если оно является основным, или 0, если оно является дополнительным.

### ***Рекомендации по планированию и организации времени, отведенного на изучение дисциплины***

Планирование – важнейшая черта человеческой деятельности, один из характерных, обязательных признаков человеческого труда. Для организации сложной учебной деятельности очень эффективным является использование средств, напоминающих о стоящих перед нами задачах, их последовательности выполнения. Такими средствами могут быть мобильный телефон, имеющий программу органайзера, включающего будильник, календарь и список дел; таймеры, напоминающие о выполнении заданий по дисциплине; компьютерные программы составления списка дел, выделяющие срочные и важные дела.

Составление списка дел – первый шаг к организации времени. Список имеет то преимущество, что позволяет видеть всю картину в целом. Упорядочение, классификация дел в списке – второй шаг к организации времени.

Регулярность – первое условие поисков более эффективных способов работы. Рекомендуется выбрать один день недели для регулярной подготовки по дисциплине. Регулярность не просто позволяет подготовиться к делу, она создает настрой на это дело, позволяет выработать правила выполнения дела (например, сначала проработка материала лекции, учебника, чтение первоисточника, затем выделение и фиксирование основных идей в тетради).

Чтобы облегчить выполнение заданий, необходимо определить временные рамки. Еженедельная подготовка по дисциплине «Корпоративная культура» требует временных затрат. Четкое фиксирование по времени регулярных дел, закрепление за ними одних и тех же часов – важный шаг к организации времени. При учете времени надо помнить об основной цели

рационализации – получить наибольший эффект с наименьшими затратами. Учет – лишь средство для решения основной задачи: сэкономить время.

По мнению специалистов по психологии, важность планирования и выполнения дел обуславливается также тем, что у нас накапливаются дела, задачи или идеи, которые мы не реализуем, откладываем на потом – все это негативно сказывается на нашем внутреннем состоянии в целом.

Важная роль в организации учебной деятельности отводится программе дисциплины, дающая представление не только о тематической последовательности изучения курса, но и о затратах времени, отводимом на изучение курса. Успешность освоения дисциплины во многом зависит от правильно спланированного времени при самостоятельной подготовке (в зависимости от специальности от 2 – 3 до 5 часов в неделю).

### **Алгоритм изучения дисциплины**

Начиная изучение дисциплины «Корпоративная культура», студенту необходимо:

- ознакомиться с программой, изучить список рекомендуемой литературы; к программе курса необходимо будет возвращаться постоянно, по мере усвоения каждой темы в отдельности, для того чтобы понять: достаточно ли полно изучены все вопросы;

- внимательно разобраться в структуре дисциплины «Корпоративная культура», в системе распределения учебного материала по видам занятий, формам контроля, чтобы иметь представление о курсе в целом, о лекционной и практической части всего курса изучения;

- обратиться к электронному учебному курсу загруженному на платформе Blackboard по дисциплине «Корпоративная культура», позволяющим ориентироваться в последовательности выполнения заданий;

– переписать в тетрадь для лекций (на отдельной странице) и прикрепить к внутренней стороне обложки структуру и содержание теоретической части курса, а в тетрадь для практических занятий – темы практических (семинарских) занятий.

При подготовке к занятиям по дисциплине «Корпоративная культура» необходимо руководствоваться нормами времени на выполнение заданий. Например, при подготовке к занятию на проработку конспекта одной лекции, учебников, как правило, отводится от 0,5 часа до 2 часов, а на изучение первоисточников объемом 16 страниц печатного текста с составлением конспекта 1,5–2 часа, с составлением лишь плана около 1 часа.

### **Рекомендации по использованию методов активного обучения**

Для повышения эффективности образовательного процесса и формирования активной личности студента важную роль играет такой принцип обучения как познавательная активность студентов. Целью такого обучения является не только освоение знаний, умений, навыков, но и формирование основополагающих качеств личности, что обуславливает необходимость использования методов активного обучения, без которых невозможно формирование специалиста, способного решать профессиональные задачи в современных рыночных условиях.

Для развития профессиональных навыков и личности студента в качестве методов активного обучения целесообразно использовать методы деловых игр, тестов. Применение деловых игр является наиболее реальной имитацией процессов разработки, применения и реализации решений. Основу деловой игры составляет комплекс взаимосвязанных ситуаций, отображающих процессы функционирования производственной, экономической, социальной и культурной систем, имитирующих весь механизм управления объектом.

Реализация такого типа обучения по дисциплине «Корпоративная

культура» осуществляется через применение деловых и обучающих игр, которые можно определить, как методы имитации принятия решений в различных ситуациях путем проигрывания вариантов по заданным условиям.

Деловые игры предназначены для использования студентами конкретных приемов и концепций для того, чтобы получить достаточный уровень знаний и умений для принятия решений в аналогичных ситуациях на предприятиях, тем самым уменьшая разрыв между теоретическими знаниями и практическими умениями.

Участие в деловых играх студентам предлагается в завершении изучения определенной учебной темы, а знания, полученные на лекциях, должны стать основой для исполнения соответствующих ролей в игре. Из этого следует, что студент должен владеть достаточным уровнем знания теоретического материала, уметь использовать дополнительный материал, в том числе и Интернет-ресурсы. Это предполагает осознание студентом процесса принятия решений при оценке уровня организационной культуры предприятия. Студент должен уметь правильно интерпретировать ситуацию, т.е. правильно определять – какие факторы являются наиболее важными в данной ситуации и какое решение необходимо принять.

Таким образом, участие студентов в деловых играх призвано вырабатывать следующие умения и навыки у студентов:

- работать с увеличивающимся и постоянно обновляющимся потоком информации в области организационной культуры;
- высказывать и отстаивать свою точку зрения четкой, уверенной и грамотной речью;
- вырабатывать собственное мнение на основе осмысления теоретических знаний и проведения экспериментальных исследований;
- самостоятельно принимать решения.

Технология участия студентов в деловых играх включает в себя

организацию самостоятельной работы обучающихся с консультационной поддержкой преподавателя. На этапе ознакомления с текстом игры студент самостоятельно оценивает ситуацию, исследует теоретический материал, устанавливает ключевые факторы и проводит анализ проблем. Затем, в целях состязательности и противоборства, распределяются роли. Исполнители ролей в ходе игры на основе анализа ситуации вступают между собой в определенные отношения, которые могут иметь характер состязательности или общего обсуждения для принятия окончательного решения. По окончании самостоятельного анализа студент должен ответить на вопросы, выполнить задания, которые позволяют определить, доступно ли был подан теоретический материал, проверить уровень усвоения его студентами.

### **Рекомендации по работе с литературой**

Наиболее предпочтительна по темная последовательность в работе с литературой. Ее можно представить в виде следующего примерного алгоритма:

- ознакомление с рабочей учебной программой и учебно-методическим комплексом дисциплины;
- изучение основной учебной литературы;
- проработка дополнительной (учебной и научной) литературы.

В ходе чтения очень полезно, хотя и не обязательно, делать краткие конспекты прочитанного, выписки, заметки, выделять неясные, сложные для восприятия вопросы. В целях прояснения последних нужно обращаться к преподавателю. По завершении изучения рекомендуемой литературы полезно проверить уровень своих знаний с помощью контрольных вопросов для самопроверки.

Настоятельно рекомендуется избегать механического заучивания учебного материала. Практика убедительно показывает: самым эффективным способом является не «зубрежка», а глубокое, творческое, самостоятельное проникновение в существо изучаемых вопросов.



Необходимо вести систематическую каждодневную работу над литературными источниками. Объем информации по курсу настолько обширен, что им не удастся овладеть в «последние дни» перед сессией, как на это иногда рассчитывают некоторые студенты.

Следует воспитывать в себе установку на прочность, долговременность усвоения знаний по курсу. Надо помнить, что они потребуются не только и не столько в ходе курсового зачета, но – что особенно важно – в последующей профессиональной деятельности.

Литература имеется в библиотеке университета.

При работе с учебной и научной литературой принципиально важно принимать во внимание момент развития. Курс «Корпоративная культура», как и большинство других дисциплин, не является и не может являться набором неких раз и навсегда установленных истин в последней инстанции. Наоборот, он постоянно развивается и совершенствуется. В нем идет диалектический процесс отмирания устаревшего и возникновения новых идей, взглядов, теорий. В условиях ускоряющегося старения информации учебные, впрочем, как и научные, издания, далеко не всегда могут поспевать за новыми явлениями и тенденциями, порождаемыми процессом инновации. Ощутимое отставание характерно и для многих публикаций, связанных с курсом. Ведь их невозможно, даже по чисто техническим причинам, не говоря уже о других, ежегодно обновлять и переиздавать. В связи с этим в литературе по курсу студентам могут встречаться положения, которые уже не вполне отвечают новым тенденциям развития. В таких случаях следует, проявляя нужную критичность мысли, опираться не на устаревшие идеи того или другого издания, как бы авторитетно оно ни было, а на нормы, вытекающие из современных изданий, имеющих отношение к изучаемому вопросу.

В то же время настойчивое подчеркивание момента развития вовсе не означает полной ревизии учебной и научной литературы, рекомендуемой по курсу. Задача студента – проявить достаточно высокую научную культуру и

не впасть в крайности как ортодоксального догматизма, так и зряшного нигилизма. Наука, как известно, развивается не только на основе отрицания, но и преемственности. В этом непрерывном процессе модернизации знания ему, конечно, будут оказывать помощь преподаватели, постоянно внося соответствующие изменения в содержание учебного процесса.

Наконец, студент обязан знать не только рекомендуемую литературу, но и новые, существенно важные издания по курсу, вышедшие в свет после его публикации.

### **Рекомендации по подготовке к зачету**

Итоговым контролем при изучении дисциплины «Корпоративная культура» является зачёт. Примерный перечень вопросов к зачёту содержится в рабочей программе. Указанные вопросы по дисциплине обновляются на начало учебного года. Непосредственно перед сессией вопросы могут обновляться. Обновленный перечень вопросов к зачёту выдается студентам перед началом экзаменационной сессии. Цель зачёта – проверка и оценка уровня полученных студентом специальных познаний по учебной дисциплине, а также умения логически мыслить, аргументировать избранную научную позицию, реагировать на дополнительные вопросы, ориентироваться в массиве дефиниций и категорий. Оценке подлежит также и правильность речи студента. Дополнительной целью итогового контроля в виде зачёта является формирование у студента таких качеств, как организованность, ответственность, трудолюбие, самостоятельность. Таким образом, зачёт по дисциплине проверяет сложившуюся у студента систему знаний по данной отрасли права и играет большую роль в подготовке будущего специалиста, способствует получению фундаментальной и специальной подготовки в области управления персоналом.

При подготовке к зачёту студент должен правильно и рационально распланировать свое время, чтобы успеть качественно и на высоком уровне подготовиться к ответам по всем вопросам. Зачёт призван побудить студента

получить дополнительно новые знания. Во время подготовки к зачёту студенты также систематизируют знания, которые они приобрели при изучении разделов курса. Это позволяет им уяснить логическую структуру курса, объединить отдельные темы в единую систему, увидеть перспективы развития управления персоналом.

Рекомендуемые учебники и специальная литература при изучении курса, имеются в рекомендованном списке литературы в рабочей программе по данному курсу, также их называет студентам преподаватель на первой лекции.

Студент в целях получения качественных и системных знаний должен начинать подготовку к зачёту задолго до его проведения, лучше с самого начала лекционного курса. Для этого, как уже отмечалось, имеются в учебно-методическом пособии примерные вопросы к зачёту. Целесообразно при изучении курса пользоваться рабочей программой.

Самостоятельная работа по подготовке к зачёту во время сессии должна планироваться студентом, исходя из общего объема вопросов, вынесенных на зачёт и дней, отведенных на подготовку к зачёту. При этом необходимо, чтобы последний день или часть его, был выделен для дополнительного повторения всего объема вопросов в целом. Это позволяет студенту самостоятельно перепроверить уровень усвоения материала. Важно иметь в виду, что для целей воспроизведения материала учебного курса большую вспомогательную роль может сыграть информация, которая содержится в рабочей программе курса.

## **VII. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ**

Для осуществления образовательного процесса по дисциплине «Корпоративная культура» необходимы:

- для проведения лекционных занятий необходима аудитория, оснащенная мультимедийным проектором;

- для проведения практических занятий - аудитория, оснащенная мультимедийным проектором.

Приложение 1



МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
Федеральное государственное автономное образовательное  
учреждение высшего образования  
**«Дальневосточный федеральный университет»**  
(ДФУ)

---

**ШКОЛА ЭКОНОМИКИ И МЕНЕДЖМЕНТА**

**УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ  
САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ  
по дисциплине «Корпоративная культура»  
Направление подготовки 38.03.03 «Управление персоналом»  
профиль подготовки: «Аудит и контроллинг персонала»  
Форма подготовки: очная**

**Владивосток  
2015**

## I. План-график выполнения самостоятельной работы по дисциплине

№ п/п	Дата/ сроки выполнения	Вид самостоятельной работы	Примерные нормы времени на выполнение	Форма контроля
1	задания 1, 2 (сентябрь)	Подготовка к семинарским занятиям, подготовительная работа для участия в деловой игре	24 часа	Проверка наличия конспектов лекций, выполнение презентаций и их защита, прохождение тестовых заданий, активное участие в обсуждении вопросов по темам занятий и заданий, докладов
2	задания 3-6 (октябрь-ноябрь)	Подготовка к семинарским занятиям, подготовительная работа для участия в деловых играх	24 часа	Проверка наличия конспектов лекций, выполнение презентаций и их защита, тестовые задания, активное участие в обсуждении вопросов по темам занятий и заданий, докладов
3	задания 7- 9 (декабрь-январь)	Подготовка к семинарским занятиям, подготовка к итоговому тестированию, сдаче зачета	24 часа	Проверка наличия конспектов лекций, прохождение итогового теста, активное участие в обсуждении вопросов по темам занятий и заданий, докладов
	ИТОГО	-	72 часа	-

### Рекомендации по самостоятельной работе студентов

Организация и учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы студентов (СРС) (90 часов).

Самостоятельная работа студентов состоит из подготовки к практическим занятиям, работы над рекомендованной литературой, написания докладов по теме семинарского занятия, подготовки презентаций.

Целью и основными задачами выполнения самостоятельной работы по курсу «Корпоративная культура» является приобретение умения получать новые эмпирические, теоретические и аксиологические знания, их систематизировать и анализировать; оперировать базовыми понятиями, теоретическими и ценностными конструктами учебного курса; решать вопросы, связанные с диагностикой организационной культуры. Поэтому самостоятельная работа студентов является основной формой образовательного процесса подготовки менеджеров. Это предполагает ориентацию на активные методы овладения знаниями, развитие творческих способностей студентов. В ходе самостоятельной работы студент должен: освоить теоретический материал по изучаемой дисциплине; закрепить знание теоретического материала, используя необходимый инструментарий, практическим путем (выполнение тестов для самопроверки); применить полученные знания и практические навыки для анализа ситуации и выработки правильного решения (подготовка к групповой дискуссии, подготовительная работа в рамках деловой игры, и т. д.); применить полученные знания и умения для формирования собственной позиции, теории, модели (подготовка презентации). Лучшему запоминанию и усвоению прочитанного материала способствует ведение конспектов. В конспект выписываются наиболее важные понятия, определения, статистика, собственные замечания по поводу прочитанного, готовится структура, содержание ответа на данный вопрос. По окончании изучения темы необходимо ответить на контрольные вопросы для самопроверки. Самостоятельная работа позволяет развивать творческую инициативу и самостоятельность студента в выборе наиболее надежных источников информации на заданную преподавателем тему с конкретизацией вида информации, формированием банка данных, оценкой надежности и

определением, отбором информации, отвечающей цели заданного исследования. Для того, чтобы получить более полные и глубокие знания по изучаемой дисциплине студент должен обратиться за помощью в подборе литературы к библиографу библиотеки, просмотреть имеющуюся библиографию, поработать с каталогами и базами данных, на которые сделана подписка университетом. В их числе: <http://www.uisrussia.msu.ru/> - Университетская информационная система Россия (УИС РОССИЯ); <http://www.aclient.integrum.ru/> - Информационно-аналитическое агентство «ИНТЕГРУМ»; <http://www.ebiblioteka.ru/> - Полнотекстовые электронные базы данных компании East View Information Services; <http://www.elibrary.ru/> - Научная электронная библиотека (НЭБ). Эти и другие электронные базы содержат публикации по бизнесу, управлению и экономике. Практически все публикации из коллекций баз относятся к категории «рецензируемых», многие из них входят в «Перечень изданий ВАК». При организации самостоятельной работы преподаватель должен учитывать уровень подготовки каждого студента и предвидеть трудности, которые могут возникнуть при выполнении самостоятельной работы. Преподаватель дает каждому студенту индивидуальные и дифференцированные задания. Некоторые из них могут осуществляться в группе (например, подготовка доклада и презентации по одной теме могут делать несколько студентов с разделением своих обязанностей – один готовит научно-теоретическую часть, а второй проводит анализ практики).

### **Рекомендации по пожелания к изучению отдельных тем курса**

При изучении темы 1.1 "Понятие "культура". Структура и теории культурного поля", особое внимание следует обратить на структуру культуры, на две самостоятельные, но находящиеся в единстве подсистемы: идеальную культуру и материальную культуру. Рассмотреть смысловой мир человека, как основу культуры; объективно-субъективные свойства культуры; понятия мегакультуры и субкультуры; проследить влияние



антикультуры на общечеловеческую деятельность. Проанализировать тезис: "Человек - создатель, хранитель, носитель и потребитель культуры". Исследовать существенные различия в уровне культуры разных слоев современного общества. Определить, что такое передовая, массовая и отсталая культура. Знать определение культурного пространства и характеристику его естественной, социально-экономической и духовной границ.

При изучении раздела 2 "Основные компоненты корпоративной культуры", необходимо обратить внимание на понятие, структуру и содержание корпоративной культуры; рассмотреть основные компоненты корпоративной культуры (ценности, коммуникационные системы, внешний вид персонала, трудовую этику и мораль, характер взаимодействия и т.д.). Рассматривая характеристику основных типов корпоративных культур, знать, что такое сильная и слабая Корпоративная культура, активная и пассивная, динамичная и статичная, экстравертная и интровертивная, конформистская и конфронтационная культура и пр.

При подготовке к разделу 3 "Корпоративная культура как фактор деловой активности", следует рассмотреть методы формирования организационной культуры; взаимосвязь культуры и стратегии организации; методы изменения культуры; влияние корпоративной культуры на организационную эффективность.

### **Рекомендации по работе с литературой**

При изучении курса учебной дисциплины необходимо акцентировать внимание на работы таких авторов, как: Виханский О.С., Мильнер Б.З., Мясоедов С.П., Спивак В.А., Томилов В.В., Шейн Э.

Проблемам развития корпоративной культуры посвящена обширная научная и учебно-методическая литература, позволяющая в достаточно полной степени раскрыть содержание дидактических единиц курса «Корпоративная культура» государственного образовательного стандарта специальности «Управление персоналом». В качестве основного пособия

можно использовать: Корпоративная культура: учебник / под ред. Н. И. Шаталовой. — М.: Экзамен, 2016. — 652 с. В нем обобщена практика управления организационной культурой на успешных отечественных и зарубежных предприятиях, даны примеры кодекса корпоративной культуры и ситуации для осмысления и обсуждения. Особое внимание в книге уделено: технологии управления корпоративной культурой; вопросам лидерства в ее системе; технологии разработки, внедрения и трансформации корпоративной культуры. Раскрыты вопросы культурного взаимодействия работников на основе сложившейся информационной, организационно-управленческой, экологической и коммуникативной культуры сотрудников и организации в целом. Представлен апробированный инструмент диагностики организационной культуры. Не менее важным для освоения теоретических знаний и приобретения практических навыков исследования корпоративной культуры является использование работ Т. О. Соломанидиной. В многочисленных публикациях автора раскрыты важнейшие методологические и методические аспекты проблем формирования, развития и управления организационной культурой. Так, в учебных пособиях: Соломанидина, Т. О. Корпоративная культура компании: учеб. пособие / Т. О. Соломанидина. — М.: ИНФРА, 2017. — 623 с. и Соломанидина, Т. О. Корпоративная культура в таблицах, тестах, кейсах и схемах: учеб. пособие / Т. О. Соломанидина. — М.: ИНФРА-М, 2017. — 395 с. рассмотрены актуальные вопросы диагностики и развития корпоративных культур компаний, совершенствующих стратегии управления человеческими ресурсами в условиях рыночной перестройки: сущность культуры, ее элементы, способы возникновения, закономерность развития, методы диагностики и так далее. Особое значение в развитии компетенций будущих менеджеров по персоналу имеет изучение научных публикаций классиков организационных наук, Э. Шейна, М. Элвессона, К. Камерона и Р. Куинна, оказавших существенное влияние на становление корпоративной культуры как самостоятельной науки. Монография: Шейн, Э. Корпоративная культура

и лидерство: учебник / Э. Шейн. – СПб.: Питер, 2007. – 330 с. представляет собой системное описание корпоративной культуры в меняющемся мире и места лидера в создании и управлении культурой. В ней предлагается ясная и отчетливая концепция корпоративной культуры, раскрывается ее структура, оценивается роль в успехах и провалах организаций, даются методики построения, внедрения и развития культуры. В издании: Камерон, К. Диагностика и изменение организационной культуры / К. Камерон, Р. Куинн. — СПб.: Питер, 2007. – 289 с. подробно изложены основы типологии корпоративной культуры, методические подходы к ее диагностике, рекомендации по выбору методики для проведения организационных изменений, способствующих повышению эффективности функционирования организации. В работе: Элвессон, М. Корпоративная культура/ Пер. с англ. – Х.: Изд-во Гуманитарный Центр, 2005. – 460 с., предложен серьезный и полный обзор подходов к культуре. На основе междисциплинарного подхода автор раскрывает различные проблемы развитие культуры в процессе бизнес-администрирования, используя метафоры и практические иллюстрации. К уникальным изданиям, имеющим практическую направленность и позволяющим развивать креативное мышление менеджеров, следует отнести дайджесты, выпускаемые издательством «Альпина Бизнес Букс». Так, в сборник из серии «Классика Harvard Business Review»: культура и управление изменениями: Пер. с англ. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2007. – 192 с., включены статьи, в которых рассматриваются различные аспекты сложного процесса преобразования корпоративной культуры. Авторы исследуют причины сопротивления этим изменениям на различных уровнях, на реальных примерах показывают, как пренебрежительное отношение к вопросам корпоративной культуры может сказаться на эффективности компании, а также дают практические рекомендации менеджерам, которые хотели бы изменить культуру своей организации. В очередном «Дайджесте McKinsey»: культура и лидерство: Пер. с англ. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2008. – 160 с., подробно исследуются проблемы воспитания лидеров внутри

организации. Авторы включенных в сборник статей предлагают новые принципы построения организации, подразумевающие отказ от жестких иерархичных структур и переход к управлению, основанному на лидерстве. При подготовке к семинарским занятиям необходимо обращаться к периодическим изданиям, таким как «Вопросы экономики», «Управление персоналом», «Социологические исследования», «Экономическая социология», «Менеджмент в России и за рубежом», «Проблемы теории и практики управления» и др. В процессе изучения проблем формирования и развития организационной культуры, ее диагностики поиск информации должен осуществляться и с помощью ресурсов ИНТЕРНЕТ. Можно выделить следующие адреса: <http://www.ekportal.ru/> - Информационный сайт по экономике <http://www.corpculture.ru/> - Институт корпоративной культуры <http://www.c-culture.ru/> - Журнал «культура» <http://www.stopcrisis.ru/> - Сайт, посвященный анализу и формированию организационной культуры. <http://orgdevelopment.ru/> - Сайт, посвященный проблемам организационного развития <http://www.hr-culture.net/> - Сайт, посвященный вопросам кадровой политики, организационной культуре, организационной структуре предприятия, основам менеджмента, теории организации, методам управления персоналом и др.

### **Методические указания работы с тестовой системой курса**

Использование тестов в учебном процессе позволяет определить индивидуальные и личностные качества студента, оценить его деловые, организаторские и профессиональные качества; сравнить свои отдельные качества и личностные особенности с определенной шкалой, характеризующей степень их расхождения с правильными ответами, что дает возможность увидеть свои ошибки, выявить недостатки, осознать их.

В рабочей программе предлагаются тестовые задания в форме выбора одного правильного ответа. При использовании данной формы к заданиям

даются готовые ответы на выбор - один правильный ответ, остальные - неправильные.

Текущая и опережающая СРС, направленная на углубление и закрепление знаний, а также развитие практических умений заключается в:

- работе студентов с лекционным материалом, поиске и анализе учебной литературы и электронных источников информации по изучаемым темам дисциплины;
- выполнении домашних индивидуальных и коллективных заданий;
- изучении тем, вынесенных на самостоятельную проработку, активное участие в их обсуждении на занятиях;
- подготовке презентаций с текстовым описанием каждого слайда;
- освоении технологий взаимодействия с заданными Интернет-ресурсами и их использования;
- подготовке к зачету.
- 

### **Критерии оценки теста**

Критерием оценки является уровень освоения студентом материала, предусмотренного программой дисциплины, что выражается количеством правильно выполненных заданий теста, выраженное в %, согласно следующей шкале:

Процент результативности (правильности ответов) %	Кол-во баллов
90-100	86-100
80-89	85-76
79-61	75-61
60 и менее	60-0

## Вопросы для самоконтроля

1. Понятие, структура и содержание корпоративной культуры.
2. Источники корпоративной культуры.
3. Общественные ценности, внешняя среда, внутренняя среда.
4. Системный подход к изучению корпоративной культуры.
5. Основные компоненты корпоративной культуры.
6. Философия, миссия организации, ценности, коммуникационные системы, лозунги.
7. Традиции, нормы, ценности, внешний вид персонала, трудовая этика и мораль, характер взаимодействия сотрудников.
8. Области проявления корпоративной культуры.
9. Корпоративная структура, стратегии отбора и социализации, классовые различия.
10. Мифы и символы, язык организации, ритуалы и церемонии.
11. Имидж и репутация организации.
12. Многоуровневая модель корпоративной культуры.
13. Доминирующая коалиция. Базовые стратегии доминирующей коалиции.
14. Вторичные стратегии: инструментальные и экспрессивные.
15. Проводящие системы.
16. Факторы, влияющие на особенности корпоративной культуры.
17. Понятие и виды субкультур.
18. Понятие контркультуры и антикультуры. Их влияние на доминирующую культуру.
19. Понятие сильной и слабой корпоративной культуры. Толщина культуры.
20. Типология культур. Характеристика основных типов.
21. "Невротические" и "здоровые" организации.

22. Харизматический и самодостаточный типы корпоративной культуры.
23. Параноидальный и основанный на доверии типы культуры.
24. Избегающий и инновационный типы корпоративной культуры.
25. Политизированный и акцентированный типы корпоративной культуры.
26. Бюрократический и креативный типы культуры.
27. Типология культуры Г. Хофштеда.
28. Типология культуры Т.Е. Дейла и А.А. Кеннеди.
29. Типология культуры Р. Акоффа.
30. Типология культуры М. Бурке.
31. Типология культуры С. Ханди.
32. Модель культуры К. Камерона и Р. Куина.
33. Характеристика клановой, иерархической, адхократической и рыночной культур.
34. Уровни культуры по Э. Шейну.
35. Характеристики культуры по А.Ф. Харрису и Р. Морану.
36. Содержание и показатели анализа корпоративной культуры.
37. Принципы и методы формирования культуры.
38. Методы поддержания культуры.
39. Взаимосвязь культуры и стратегии организации.
40. Методы изменения корпоративной культуры.
41. Сопротивления изменениям в организации: причины, проявления, способы устранения.
42. Особенности управления организацией в переходный период.
43. Роль службы управления персоналом в осуществлении организационных изменений.
44. Мотивация персонала в разных культурах.
45. Влияние культуры на организационную эффективность.
46. Корпоративная культура как фактор деловой активности.

47. Морально-психологический климат коллектива и стиль руководства.

48. Воздействие национальной культуры на управление организацией.

49. Взаимодействие национальной и организационной культур в странах с переходной экономикой.

50. Специфика европейского, японского и российского менеджмента в области организационной культуры.

## **II. Характеристика заданий для самостоятельной работы обучающихся, методические рекомендации по их выполнению**

### **Темы и ориентировочное содержание практических заданий**

#### **Занятие 1. Понятие, структура и содержание корпоративной культуры**

##### **Методические указания для выполнения самостоятельной работы по занятию 1.**

На начальном этапе необходимо изучить теоретическую часть темы по предложенному списку вопросов, используя конспекты лекций, учебную литературу и Интернет-ресурсы.

Список вопросов по теме:

1. Понятие "Корпоративная культура" и ее роль в жизни организации.
2. Значение материальной и нематериальной (духовной) культуры для организации.
3. Сферы проявления, формы функционирования и задачи организационной культуры по Э. Шейну.
4. Основные концепции корпоративной культуры.
5. Определения "корпоративной культуры" и ее сущностное понимание зарубежными и отечественными исследователями.



6. Признаки и свойства корпоративной культуры.

7. Функции корпоративной культуры.

Подготовиться к устной защите по списку вопросов, для чего рекомендуется законспектировать в тетради ответы на вопросы.

Подготовить и защитить на практическом занятии презентацию по теме практического занятия, уметь ответить на вопросы аудитории.

### **Методические рекомендации по подготовке презентации**

1. Первый слайд должен содержать название доклада, ФИО и координаты (номер группы, направление подготовки, адрес электронной почты) выступающего. Каждый слайд должен иметь заголовок.

2. Презентация начинается с аннотации, где на одном-двух слайдах дается представление, о чем пойдет речь. Большая часть презентаций требует оглашения структуры.

3. Переход от слайда к слайду организуйте по щелчку мыши. Оптимальная скорость переключения – один слайд за 1–2 минуты. Слушатели должны успеть воспринять информацию и визуально со слайда, и на слух. «Универсальная» оценка – число слайдов равно продолжительности выступления в минутах.

4. Размер шрифта основного текста – не менее 16pt, заголовки  $\geq 20$  pt. Наиболее читабельным и традиционно используемым в научных исследованиях является Times New Roman. Оформляйте все слайды в едином стиле.

5. Презентация является дополнением к докладу. Каждый слайд – «плакат», поэтому должен содержать таблицы с фактическими данными и диаграммы (с обязательным указанием ссылок на источники), информацию в виде схем и рисунков. Сопроводительный текст к каждому слайду следует сохранить либо в разделе Заметки, либо в файле MS Word.

6. Не перегружайте слайд информацией. Не делайте много мелкого текста. При подготовке презентации рекомендуется в максимальной степени использовать графики, схемы, диаграммы и модели с их кратким описанием.

Фотографии и рисунки делают представляемую информацию более интересной и помогают удерживать внимание аудитории, давая возможность ясно понять суть предмета. Длинные перечисления или большие таблицы с числами тяжело воспринимаются, лучше построить графики.

7. Следует быть аккуратным. Небрежно сделанные слайды (разнобой в шрифтах и отступах, ошибки и опечатки) вызывают подозрение, что и к содержательным вопросам докладчик подошёл «спустя рукава». Готовую презентацию надо просмотреть внимательно несколько раз «свежим» взглядом для выявления проблем с оформлением и опечаток.

8. Если Вы чувствуете себя неуверенно перед аудиторией, или выступление очень ответственное, то напишите и выучите свою речь наизусть. Озвучивание одной страницы (формат А4, шрифт 14pt, полуторный интервал) занимает 2 минуты. Потренируйтесь выступать с вашей презентацией. Пусть кто-то послушает и укажет на Ваши ошибки, впечатление о выступлении, что интересно, что непонятно, как Вы выглядели.

9. Следите за временем (регламент выступления – 10-15 минут).

10. Речь и слайды не должны совпадать, тогда презентация станет «объёмной». Стил речи должен быть понятным для аудитории, используйте примеры, ассоциации и образы. Слайды могут содержать больше «технических» подробностей: формулы, схемы, таблицы, графики. Всегда подписывайте оси (какая переменная и ее размерность).

11. Первые же фразы должны интриговать. Например, можно сказать о том, насколько сложной или насколько важной является данная задача, или о том, насколько неожиданным будет решение – это позволит удержать внимание слушателей до конца. Но тогда концовка действительно должна оказаться нетривиальной – иначе слушатель будет разочарован. Запомните, у Вас только 20 секунд в начале доклада для того, чтобы привлечь внимание слушателей. Если за это время не прозвучит нечто поистине интригующее (или хотя бы хорошая шутка), вернуть внимание будет очень сложно.

12. Люди лучше запоминают то, что увидели последним!

13. В серьёзных научных презентациях не следует использовать эффекты анимации и излишнее «украшательство».

14. Заранее продумайте возможные проблемы с техникой. Заранее скопируйте на рабочий стол файл с презентацией и проверьте, как он работает, с первого до последнего слайда. Обязательно имейте при себе копию презентации на флэш-карте. Проверьте, нет ли проблем с отображением русских шрифтов и формул.

Проанализировать структуру модели организационной культуры по Э. Шейну, результаты анализа предоставить преподавателю на практическом занятии и аргументировано защитить перед аудиторией свою точку зрения.

Студентам предлагается разбиться на группы по 5-7 человек и подготовить доклады по списку вопросов.

#### **Критерии оценки выполнения презентации**

№ п/п	Критерий	Количество баллов
1	Готовность результатов самостоятельной работы в срок	20
2	Доклад с демонстрацией презентации, ответы на вопросы аудитории	25
3	Материал современный, актуальный, интересный для аудитории	25
4	Тема раскрыта глубоко, изложение материала логично, аргументированно, подкреплено иллюстрациями, таблицами и диаграммами с фактическими данными, схемами и рисунками	30
	ИТОГО	100

### **Занятие 2. Основные компоненты корпоративной культуры**

#### **Методические указания для выполнения самостоятельной работы по занятию 2.**

На начальном этапе необходимо изучить теоретическую часть темы по предложенному списку вопросов, используя конспекты лекций, учебную литературу и Интернет-ресурсы.

Список вопросов по теме:

1. Атрибуты и характеристики корпоративной культуры.

2. Мироззрение, коммуникации, язык в организации.
3. Философия и миссия организации.
4. Трудовая этика и мораль в организации.
5. Ценности и нормы поведения сотрудников организации.
6. Взаимоотношения между людьми в организации.
7. Мотивирование и карьерный рост сотрудников.

Подготовиться к устной защите по списку вопросов, для чего рекомендуется законспектировать в тетради ответы на вопросы.

Подготовить и защитить на практическом занятии презентацию по теме практического занятия, уметь ответить на вопросы аудитории.

Создать группы по 3-5 человек. В ходе подготовки к занятию собрать в сети Интернет теоретический материал по вопросу трудовой этики и привести примеры удачных этических кодексов ряда успешных компаний. Подготовить и защитить презентацию.

Сформировать таблицу с ценностями и нормами поведения сотрудников в организациях Российской Федерации. Предоставить материал преподавателю на практическом занятии.

#### **Критерии оценки выполнения коллективного задания**

№ п/п	Критерий	Количество баллов
1	Готовность результатов самостоятельной работы в срок	10
2	Защита темы по списку вопросов/ активное участие в обсуждении докладов	25
3	Материал современный, актуальный, интересный для аудитории Тема раскрыта глубоко, изложение материала логично, аргументированно, подкреплено иллюстрациями, таблицами и диаграммами с фактическими данными, схемами и рисунками	30
4	Наличие файла с презентацией или файла MS Word с текстовым материалом	35
	<b>ИТОГО</b>	<b>100</b>

### **Занятие 3. Сильны и слабые корпоративные культуры**

**Методические указания для выполнения самостоятельной работы по занятию 3.**

На начальном этапе необходимо изучить теоретическую часть темы по предложенному списку вопросов, используя конспекты лекций, учебную литературу и Интернет-ресурсы.

Список вопросов по теме:

1. Роль лидера в формировании "сильной" культуры.
2. Факторы, определяющие силу корпоративной культуры.
3. Роль системы поощрений для успешной культуры.
4. Понятие "толщина" культуры.
5. Влияние сильной культуры на конкурентоспособность компании.
6. Ценности успешных организаций, выделенные Т. Питерсоном и Р. Уотерманом.

Подготовиться к устной защите по списку вопросов, для чего рекомендуется законспектировать в тетради ответы на вопросы.

Подготовить и защитить на практическом занятии презентацию по теме практического занятия, уметь ответить на вопросы аудитории.

Рассмотреть особенности сильной и слабой организационных культур (найти примеры различных организационных культур в Интернете).

Составить таблицу ценностей успешных организаций, на основе модели Т. Питерсана и Р. Уотермана. Представить данные таблицы преподавателю на занятии и уметь ответить на вопросы.

Подобрать в учебной литературе примеры поощрительных мероприятий, которые используются в современных российских компаниях. Подготовить и защитить на основе этого материала презентацию.

#### **Критерии оценки выполнения коллективного задания**

№ п/п	Критерий	Количество баллов
1	Готовность результатов самостоятельной работы в срок	10
2	Подготовка презентации	25
3	Устная защита задания с демонстрацией содержимого	30
4	Защита темы по списку вопросов (собеседование/ групповое обсуждение)	35
	ИТОГО	100

## **Занятие 4. Типология корпоративных культур**

### **Методические указания для выполнения самостоятельной работы по занятию 4.**

На начальном этапе необходимо изучить теоретическую часть темы по предложенному списку вопросов, используя конспекты лекций, учебную литературу и Интернет-ресурсы.

Список вопросов по теме:

1. "Невротическая" и "здоровая" Корпоративная культура.
2. Харизматическая и самодостаточная Корпоративная культура.
3. Параноидальная и основанная на доверии Корпоративная культура.
4. Бюрократическая и креативная Корпоративная культура.
5. Динамическая и статическая Корпоративная культура.
6. Экстравертная и интровертивная Корпоративная культура.
7. Органическая, предпринимательская, авторитарная, партисипативная Корпоративная культура.

Рассмотреть подходы к типологии культур по У. Оучи, Т.Е. Дейла и А.А. Кеннеди, Р. Акоффа, М. Бурке, С. Ханди, Я. Хармса, К. Камерона и Р. Куинна. Составить сравнительную таблицу и отразить в ней отличительные особенности каждой культуры. На практическом занятии предоставить преподавателю подготовленный материал и уметь аргументировано его защитить перед аудиторией.

Подготовить презентацию по теме: «Влияние национальной культуры на корпоративную культуру компании», опираясь на подход Г. Хофштеда, изложенный в 4-х факторной модели.

### **Критерии оценки выполнения презентации**

№ п/п	Критерий	Количество баллов
1	Готовность результатов самостоятельной работы в срок	10
2	Подготовка презентации	25

3	Устная защита задания с демонстрацией содержимого	30
4	Защита темы по списку вопросов (собеседование/ групповое обсуждение)	35
	ИТОГО	100

## **Занятие 5. Принципы и методы формирования корпоративной культуры**

### **Методические указания для выполнения самостоятельной работы по занятию 5.**

На начальном этапе необходимо изучить теоретическую часть темы по предложенному списку вопросов, используя конспекты лекций, учебную литературу и Интернет-ресурсы.

Список вопросов по теме:

1. Влияние культуры общества на процесс формирования корпоративной культуры.
2. Воздействие внешней и внутренней среды на эволюцию корпоративной культуры.
3. Роль инноваций в процессе формирования корпоративной культуры.
4. Проблемы внешней адаптации и выживания культуры.
5. Проблемы внутренней интеграции культуры.
6. Влияние управленческой культуры лидера на процесс формирования культуры.
7. Методы формирования корпоративной культуры.

Одной из форм самостоятельной работы является написание конспекта. Под конспектом понимается вторичное создание источников в свернутой и сжатой форме и подразумевается объединение выписок и важных тезисов из обрабатываемого материала. Запись конспекта должна характеризоваться систематичностью, логичностью и связностью. При конспектировании надо тщательно перерабатывать предоставленную информацию, при этом поможет повторное чтение и анализ, при котором можно разделить текст на несколько частей, отделив все ненужное. В конспекте должны быть

выделены главные мысли – тезисы. В роли тезиса могут быть выбраны понятия, категории, определения, законы и их формулировки, факты и события, доказательства и многое другое.

Осуществить поиск материалов опираясь на Интернет-ресурсы, учебные пособия, периодическую печать. Подготовить презентацию и предоставить ее на практическом занятии перед студенческой аудиторией, уметь ответить на вопросы слушателей.

Рассмотреть понятие внешней и внутренней среды организации, определить какое влияние она оказывает на организационную культуру предприятия. Выделить проблемы внешней адаптации и выживания организационной культуры. Подготовить доклад при помощи Интернет-ресурсов и выступить с ним перед студенческой аудиторией на практическом занятии.

Разобрать в группах по 5-7 человек методы формирования организационной культуры и аргументировано доказать свою точку зрения. Подготовить презентацию о наиболее популярных методах формирования организационной культуры на российских предприятиях.

#### **Критерии оценки выполнения коллективного задания**

№ п/п	Критерий	Количество баллов
1	Готовность результатов самостоятельной работы в срок	10
2	Защита темы по списку вопросов/ активное участие в обсуждении докладов	25
3	Материал современный, актуальный, интересный для аудитории Тема раскрыта глубоко, изложение материала логично, аргументированно, подкреплено иллюстрациями, таблицами и диаграммами с фактическими данными, схемами и рисунками	30
4	Наличие файла с презентацией или файла MS Word с текстовым материалом	35
	<b>ИТОГО</b>	<b>100</b>

### **Занятие 6. Методы поддержания корпоративной культуры**

**Методические указания для выполнения самостоятельной работы по занятию 6.**



1. Оценка деятельности персонала. Способы реагирования на критические ситуации.
2. Критерии мотивации сотрудников, критерии в кадровой работе.
3. Зависимость "выживания" корпоративной культуры от ее силы.
4. Приоритеты корпоративной культуры.
5. Значение организационных символов и обрядов для поддержания культуры.
6. Поведение руководителя - важный фактор поддержания корпоративной культуры.
7. Методы поддержания этичности поведения сотрудников в организации.

С помощью учебной литературы, обязательной и дополнительной, Интернет-ресурсов, изучить теоретическую часть темы, законспектировать в тетради ответы на вопросы семинарского занятия. Подготовиться к устному выступлению на практическом занятии.

На практическом занятии результаты самостоятельной работы студентов проверяются в ходе устного опроса. Тема сообщения указывается преподавателем и соответствует плану семинарского занятия. Сообщение предполагает устное выступление студента в пределах 15 минут. По результатам выступления формируется дискуссия: присутствующие задают вопросы (не менее 3 вопросов). В конце выступления возможен краткий опрос основных положений: докладчик или преподаватель задают вопросы аудитории. При составлении сообщения студент должен использовать не менее трех источников (учебник и специализированная литература по теме). Знакомство с оригинальными текстами, изложение и анализ оригинала оценивается дополнительными баллами.

Работа в группах по 5-7 человек. Подобрать в литературе материал об организационной символике, обрядах и их роли в целях поддержания

организационной культуры. Подготовить презентацию и защитить ее в аудитории. Уметь ответить на вопросы слушателей.

### **Критерии оценки выполнения практического задания**

№ п/п	Критерий	Количество баллов
1	Готовность результатов самостоятельной работы в срок	10
2	Подготовка презентации	25
3	Устная защита задания с демонстрацией содержимого	35
4	Защита темы по списку вопросов (собеседование/ групповое обсуждение)	30
	<b>ИТОГО</b>	<b>100</b>



МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
Федеральное государственное автономное образовательное  
учреждение высшего образования  
**«Дальневосточный федеральный университет»**  
(ДФУ)

---

**ШКОЛА ЭКОНОМИКИ И МЕНЕДЖМЕНТА**

**ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ**  
по дисциплине «Корпоративная культура»  
Направление подготовки 38.03.03 Управление персоналом  
профиль подготовки: «Аудит и контроллинг персонала»  
Форма подготовки: очная

**Владивосток  
2015**

**Паспорт  
фонда оценочных средств  
по дисциплине «Корпоративная культура»**

Код и формулировка компетенции	Этапы формирования компетенции	
ПК-6 знание основ профессионального развития персонала, процессов обучения, управления карьерой и служебно-профессиональным продвижением персонала, ориентации работы с кадровым резервом, видов, форм и методов обучения персонала и умением применять их на практике	знает	основы профессионального развития персонала, процессов обучения, управления карьерой и служебно-профессиональным продвижением персонала, ориентации работы с кадровым резервом, видов, форм и методов обучения персонала и умением применять их на практике
	умеет	использовать основы профессионального развития персонала, процессы обучения, управления карьерой и служебно-профессиональным продвижением персонала, ориентации работы с кадровым резервом, видов, форм и методов обучения персонала и умеет применять их на практике
	владеет	основами профессионального развития персонала, процессами обучения, управления карьерой и служебно-профессиональным продвижением персонала, ориентируется в работе с кадровым резервом, видов, форм и методов обучения персонала и умеет применять их на практике

№ п/п	Контролируемые разделы / темы дисциплины	Коды и этапы формирования компетенций			Оценочные средства	
					текущий контроль	промежуточная аттестация
1	Модуль 1 Теоретические основы организационной культуры Модуль 2 Практический аспект деятельности компании и организационной культуры	ПК-6	знает	конспект (ПР-5); тест; собеседование;	конспект (ПР-7); тест ПР-1;	Вопросы к зачету 1, 5,8 44 ; тестовые задания 1-15
			умеет	Конспект ПР-8; Собеседование; деловая игра	тест ПР-1; деловая игра (ПР-9)	Вопросы к зачету 30-33; тестовые задания 10-25
			владеет	Конспект ПР-9; собеседование; деловая игра	тест ПР-1; контрольная работа (ПР-2)	Вопросы к зачету 2, 22-50; тестовые задания 10-30

### Шкала оценивания уровня сформированности компетенций

Код и формулировка компетенции	Этапы формирования компетенции		Критерии	Показатели
ПК-6 знание основ профессионального развития персонала, процессов обучения, управления карьерой и служебно-профессиональным продвижением персонала, ориентации работы с кадровым	знает (пороговый уровень)	основы профессионального развития персонала, процессов обучения, управления карьерой и служебно-профессиональным продвижением персонала,	знание основ профессионального развития персонала, процессов обучения, управления карьерой и служебно-профессиональным продвижением персонала, ориентации работы с кадровым резервом	способность к профессиональному развитию персонала, процессов обучения, управления карьерой и служебно-профессиональным продвижением персонала

резервом, видов, форм и методов обучения персонала и умением применять их на практике	умеет (продвинутый)	осуществлять работу профессионального продвижения персонала, ориентации работы с кадровым резервом	умение осуществлять работу профессионального продвижения персонала, ориентации работы с кадровым резервом	способность осуществлять работу профессионального продвижения персонала, ориентации работы с кадровым резервом
	владеет (высокий)	навыками работы с кадровым резервом, видов, форм и методов обучения персонала и умением применять их на практике	владение навыками работы с кадровым резервом, видов, форм и методов обучения персонала и умением применять их на практике	способность самостоятельно использовать навыки работы с кадровым резервом, видов, форм и методов обучения персонала

	умеет (продви- нутый)	осуществлять диагностику организационной культуры и проводить аудит человеческих ресурсов в целях коррекции организационной структуры и усиления мотивации персонала	умение осуществлять диагностику организационной культуры и проводить аудит человеческих ресурсов в целях коррекции организационной структуры и усиления мотивации персонала, совершенствовани я организационной культуры и улучшения морально-психологического климата	– способность осуществлять управление персоналом с использованием современных технологий управления; – способность осуществлять процесс коррекции морально-психологического климата с использованием основных теорий мотивации для решения управленческих задач
	владеет (высокий)	навыками работы с коллегами, навыками формирования системы организационно-психологических мероприятий по диагностике организационной культуры	владение навыками работы по усилению морально-психологического климата с использованием различных способов разрешения конфликтных ситуаций	– способность самостоятельно использовать современные технологии управления персоналом в организации; – способность формирования системы организационно-психологических мероприятий по диагностике и коррекции организационной структуры; – способность самостоятельно использовать основные теории мотивации для усиления мотивации персонала

### Зачетно-экзаменационные материалы

### Оценочные средства по промежуточной аттестации

#### Тестовые задания

#### 1. К источникам корпоративной культуры относятся

##### 1. внешнее влияние



2. структура организации
3. общественные ценности
4. все выше перечисленное

**2. «Здоровая» Корпоративная культура является**

1. харизматической
2. избегающей
3. политизированной
4. основанной на доверии

**3. Независимость, инициатива, нововведения характерны для корпоративной культуры**

1. харизматической
2. самодостаточной
3. креативной
4. инновационной

**4. Тип культуры, где руководитель равнодушен к делам, инициатива – в руках менеджеров, успех фирмы никого не волнует**

1. акцентированная
2. самодостаточная
3. параноидальная
4. политизированная

**5. «Невротическая» Корпоративная культура является**

1. харизматической
2. основанной на доверии
3. политизированной
4. инновационной

**6. Особое значение ритуалам и церемониям придается**

1. во всех типах культур
2. в культуре «процесса»
3. ни в каком типе культуры
4. к культуре «жесткого подхода»

**7. При изменении культуры надо руководствоваться**

1. геополитическими факторами
2. наличием малых групп в организации
3. действиями конкурентов
4. изменением организационной структуры

**8. Воздействие культуры на членов организации зависит от**

1. уровня иерархии, на котором находится сотрудник
2. системы стимулирования в организации

3. количества малых групп на предприятии
4. поведения руководителя

**9. Герои организации представляют собой**

1. ничего существенного
2. персонажей анекдотов
3. пример отношения к ценностям организации
4. заурядную личность

**10. Бренд товара означает**

1. название товара
2. имя руководителя
3. торговую марку
4. характеристику товара

**11. Репутация организации не зависит от**

1. мнения потребителей
2. ситуации на рынке
3. настроений акционеров
4. этапа жизненного цикла организации

**12. Факторы, влияющие на формирование культуры**

1. Корпоративная структура управления
2. личность руководителя
3. разделение и кооперация труда в организации
4. стратегия развития

**13. Связь между стратегией и изменениями в организации проявляется**

1. стратегия является заключительным шагом изменений
2. изменения обеспечивают реализацию стратегии
3. никакой связи нет
4. связь проявляется, если это стратегия роста

**14. Изменения вызывают сопротивления**

1. только у подчиненных
2. при эффективном управлении не вызывают
3. не любое, а только разрушающие традиции
4. у всех сотрудников организации

**15. Ориентир, в котором отражен смысл существования организации**

1. подсистема
2. задача
3. миссия
4. тактика

**16. Способность руководителя влиять на поведение людей, побуждая их действовать определенным образом**

1. управление
2. коммуникация
3. лидерство
4. делегирование

**17. Влияние национальной культуры на корпоративную культуру проявляется**

1. корпоративная культура является частью национальной деловой культуры
2. национальная культура оказывает сильное влияние на корпоративную культуру
3. национальная культура руководителя влияет на корпоративную культуру компании
4. национальная культура влияет только на межличностные отношения

**18. Индивидуализм как характерная черта национальной культуры означает**

1. цель выше личных отношений, постоянное обучение
2. обязательства по отношению к семье, истина конкретна
3. отношения ценятся выше цели, законы универсальны для всех
4. отношения между руководителем и подчиненным основаны на чинопочитании

**19. Корпоративная культура типа «управляемая ракета»**

1. высокая степень иерархичности и централизации управления
2. развитые горизонтальные связи, матричные структуры, проектные группы
3. ориентация на развитие личности
4. высокая степень формализации управления

**20. Основные составляющие корпоративной культуры**

1. цели, люди, управление
2. принципы, методы, законы управления
3. философия, ценности, нормы поведения
4. деловой этикет и культуры общения

**21. Морально-психологический климат в коллективе можно определить с помощью**

1. социогаммы и социоматрицы
2. фотографии
3. самонаблюдения
4. хронометража

**22. Ценностные ориентации группы**

1. готовность к определенной оценке ситуации
2. способ реализации устойчивых общественных отношений
3. социально обусловленная направленность сознания и поведения
4. предписания и документально зафиксированные правила

**23. Стимулирование является основой методов управления**

1. социально-психологических
2. организационно-распорядительных
3. экономических
4. политических

**24. В условиях форс-мажора оправдывает себя стиль управления**

1. либеральный
2. авторитарный
3. демократический
4. алогичный

**25. Организационную культуру следует отнести к факторам**

1. внутренней среды организации
2. непосредственного окружения организации
3. общего внешнего окружения организации
4. микровнешней среды организации

**26. Стиль управления – это**

1. профессиональная деятельность менеджера
2. методы управления менеджера
3. повседневное поведение менеджера
4. устойчивые способы решения управленческих задач

**27. Власть – это**

1. возможность влиять на других
2. специфическое воздействие на подчиненных
3. совокупность способов воздействия на подчиненных
4. любое влияние на людей

**28. Организационные изменения встречают наибольшее сопротивление вследствие**

1. неправильной последовательности действий
2. консервативности людей
3. внешних обстоятельств
4. недостатка ресурсов для осуществления изменений

**29. Наиболее эффективный современный подход к лидерству**

1. с позиции личностных качеств

2. поведенческий
3. ситуационный
4. адаптивный

**30. Одна из важнейших функций орг. культуры**

1. укрепление дисциплиной
2. формирование благоприятного психологического климата
3. поддержание социальной стабильности
4. создание благоприятного имиджа компании.

**Критерии выставления оценки студенту на зачете  
по дисциплине «Корпоративная культура»**

<b>Баллы</b> (рейтингов ой оценки)	<b>Оценка</b> <b>зачета</b> (стандартная)	<b>Требования к сформированным</b> <b>компетенциям</b>
61 и выше	«зачтено»	Оценка «зачтено» выставляется студенту, если он глубоко и прочно усвоил программный материал, исчерпывающе, последовательно, четко и логически стройно его излагает, умеет тесно увязывать теорию с практикой, свободно справляется с задачами, вопросами и другими видами применения знаний, причем не затрудняется с ответом при видоизменении заданий, использует в ответе материал монографической литературы, правильно обосновывает принятое решение, владеет разносторонними навыками и приемами выполнения практических задач.
60-0	«не зачтено»	Оценка «не зачтено» выставляется студенту, который не знает значительной части программного материала, допускает существенные ошибки, неуверенно, с большими затруднениями выполняет практические работы. Как правило, оценка «не зачтено» ставится студентам, которые не могут продолжить обучение без дополнительных занятий по соответствующей дисциплине.

## **Оценочные средства для текущей аттестации**

### **Вопросы для собеседования**

#### **по дисциплине «Корпоративная культура»**

1. Понятие, структура и содержание корпоративной культуры.
2. Источники корпоративной культуры.
3. Общественные ценности, внешняя среда, внутренняя среда.
4. Системный подход к изучению корпоративной культуры.
5. Основные компоненты корпоративной культуры.
6. Философия, миссия организации, ценности, коммуникационные системы, лозунги.
7. Традиции, нормы, ценности, внешний вид персонала, трудовая этика и мораль, характер взаимодействия сотрудников.
8. Области проявления корпоративной культуры.
9. Корпоративная структура, стратегии отбора и социализации, классовые различия.
10. Мифы и символы, язык организации, ритуалы и церемонии.
11. Имидж и репутация организации.
12. Многоуровневая модель корпоративной культуры.
13. Доминирующая коалиция. Базовые стратегии доминирующей коалиции.
14. Вторичные стратегии: инструментальные и экспрессивные.
15. Проводящие системы.
16. Факторы, влияющие на особенности корпоративной культуры.
17. Понятие и виды субкультур.
18. Понятие контркультуры и антикультуры. Их влияние на доминирующую культуру.
19. Понятие сильной и слабой корпоративной культуры. Толщина культуры.
20. Типология культур. Характеристика основных типов.

21. "Невротические" и "здоровые" организации.
22. Харизматический и самодостаточный типы культуры.
23. Параноидальный и основанный на доверии типы культуры.
24. Избегающий и инновационный типы культуры.
25. Политизированный и акцентированный типы культуры.
26. Бюрократический и креативный типы культуры.
27. Типология культуры Г. Хофштеда.
28. Типология культуры Т.Е. Дейла и А.А. Кеннеди.
29. Типология культуры Р. Акоффа.
30. Типология культуры М. Бурке.
31. Типология культуры С. Ханди.
32. Модель корпоративной культуры К. Камерона и Р. Куина.
33. Характеристика клановой, иерархической, адхократической и рыночной культур.
34. Уровни культуры по Э. Шейну.
35. Характеристики культуры по А.Ф. Харрису и Р. Морану.
36. Содержание и показатели анализа корпоративной культуры.
37. Принципы и методы формирования корпоративной культуры.
38. Методы поддержания корпоративной культуры.
39. Взаимосвязь культуры и стратегии организации.
40. Методы изменения корпоративной культуры.
41. Сопротивления изменениям в организации: причины, проявления, способы устранения.
42. Особенности управления организацией в переходный период.
43. Роль службы управления персоналом в осуществлении организационных изменений.
44. Мотивация персонала в разных культурах.
45. Влияние культуры на организационную эффективность.
46. Корпоративная культура как фактор деловой активности.

47. Морально-психологический климат коллектива и стиль руководства.

48. Воздействие национальной культуры на управление организацией.

49. Взаимодействие национальной и корпоративной культур в странах с переходной экономикой.

50. Специфика европейского, японского и российского менеджмента в области корпоративной культуры.

**Критерии оценки:**

– 100-85 баллов – если ответ показывает прочные знания основных процессов изучаемой предметной области, отличается глубиной и полнотой раскрытия темы; владение терминологическим аппаратом; умение объяснять сущность, явлений, процессов, событий, делать выводы и обобщения, давать аргументированные ответы, приводить примеры; свободное владение монологической речью, логичность и последовательность ответа; умение приводить примеры современных проблем изучаемой области;

– 85-76 баллов – ответ, обнаруживающий прочные знания основных процессов изучаемой предметной области, отличается глубиной и полнотой раскрытия темы; владение терминологическим аппаратом; умение объяснять сущность, явлений, процессов, событий, делать выводы и обобщения, давать аргументированные ответы, приводить примеры; свободное владение монологической речью, логичность и последовательность ответа. Однако допускается одна – две неточности в ответе;

– 75-61 балл – оценивается ответ, свидетельствующий в основном о знании процессов изучаемой предметной области, отличающийся недостаточной глубиной и полнотой раскрытия



темы; знанием основных вопросов теории; слабо сформированными навыками анализа явлений, процессов, недостаточным умением давать аргументированные ответы и приводить примеры; недостаточно свободным владением монологической речью, логичностью и последовательностью ответа. Допускается несколько ошибок в содержании ответа; неумение привести пример развития ситуации, провести связь с другими аспектами изучаемой области;

– 60-50 баллов – ответ, обнаруживающий незнание процессов изучаемой предметной области, отличающийся неглубоким раскрытием темы; незнанием основных вопросов теории, несформированными навыками анализа явлений, процессов; неумением давать аргументированные ответы, слабым владением монологической речью, отсутствием логичности и последовательности. Допускаются серьезные ошибки в содержании ответа; незнание современной проблематики изучаемой области.

### **Тематика практических занятий по дисциплине «Корпоративная культура»**

#### **Занятие 1. Понятие, структура и содержание организационной культуры (4 часа)**

1. Понятие "Корпоративная культура" и ее роль в жизни организации.
2. Значение материальной и нематериальной (духовной) культуры для организации.
3. Сферы проявления, формы функционирования и задачи корпоративной культуры по Э. Шейну.
4. Основные концепции корпоративной культуры.
5. Определения " корпоративной культуры" и ее сущностное понимание зарубежными и отечественными исследователями.

6. Признаки и свойства корпоративной культуры.
7. Функции корпоративной культуры.

### **Занятие 2. Системный подход к изучению культуры (4 часа)**

1. Культура как продукт цивилизации.
2. Компоненты материальной культуры.
3. Компоненты духовной культуры.
4. Человек как субъект культуры.
5. Системный подход к изучению культуры.
6. Понятия: мегакультура, субкультура и антикультура.
7. Культурное поле организации.

### **Занятие 3. Основные компоненты корпоративной культуры (4 часа)**

1. Атрибуты и характеристики корпоративной культуры.
2. Мировоззрение, коммуникации, язык в организации.
3. Философия и миссия организации.
4. Трудовая этика и мораль в организации.
5. Ценности и нормы поведения сотрудников организации.
6. Взаимоотношения между людьми в организации.
7. Мотивирование и карьерный рост сотрудников.

### **Занятие 4. Корпоративная культура и результативность деятельности компании. Субкультуры в организации (4 часа)**

1. Факторы, влияющие на особенности корпоративной культуры.
2. Способы передачи корпоративной культуры.
3. Разновидности культуры управления. Стратегия управления культурой.
4. Понятия субкультуры и доминирующей культуры.
5. Типология субкультур.
6. Понятие и виды контркультуры.
7. Роль субкультуры в усилении или ослаблении корпоративной культуры.

### **Занятие 5. Сильны и слабые корпоративные культуры (4 часа)**

#### **Метод активного/интерактивного обучения – деловая игра (4 часа)**

1. Роль лидера в формировании "сильной" корпоративной культуры.
2. Факторы, определяющие силу корпоративной культуры.
3. Роль системы поощрений для успешной корпоративной культуры.
4. Понятие "толщина" культуры.
5. Влияние сильной культуры на конкурентоспособность компании.
6. Ценности успешных организаций, выделенные Т.Питерсоном и Р. Уотерманом.

### **Занятие 6. Типология корпоративных культур (4 часа)**

1. "Невротическая" и "здоровая" Корпоративная культура.
2. Харизматическая и самодостаточная Корпоративная культура.
3. Параноидальная и основанная на доверии Корпоративная культура.
4. Бюрократическая и креативная Корпоративная культура.
5. Динамическая и статическая Корпоративная культура.
6. Экстравертная и интровертивная Корпоративная культура.
7. Органическая, предпринимательская, авторитарная, партисипативная Корпоративная культура.

### **Занятие 7. Содержание и показатели анализа корпоративной культуры (4 часа)**

#### **Метод активного/интерактивного обучения – деловая игра (4 часа)**

1. Модель отношений между содержанием корпоративной культуры, ее проявлением и восприятием сотрудниками.
2. Содержание корпоративной культуры.
3. Показатели анализа корпоративной культуры.
4. Интерпретация (толкование) корпоративной культуры работниками.
5. Восприятие корпоративной культуры.
6. Влияние содержания корпоративной культуры на поведение сотрудников.

7. Проблемы сосуществования доминирующей корпоративной культуры и локальных культур.

### **Занятие 8. Принципы и методы формирования корпоративной культуры (4 часа)**

#### **Метод активного/интерактивного обучения – деловая игра (4 часа)**

1. Влияние культуры общества на процесс формирования корпоративной культуры.
2. Воздействие внешней и внутренней среды на эволюцию культуры.
3. Роль инноваций в процессе формирования корпоративной культуры.
4. Проблемы внешней адаптации и выживания корпоративной культуры.
5. Проблемы внутренней интеграции корпоративной культуры.
6. Влияние управленческой культуры лидера на процесс формирования корпоративной культуры.
7. Методы формирования корпоративной культуры.

### **Занятие 9. Методы поддержания корпоративной культуры (4 часа)**

#### **Метод активного/интерактивного обучения – деловая игра (6 часов)**

1. Оценка деятельности персонала. Способы реагирования на критические ситуации.
2. Критерии мотивации сотрудников, критерии в кадровой работе.
3. Зависимость "выживания" корпоративной культуры от ее силы.
4. Приоритеты корпоративной культуры.
5. Значение организационных символов и обрядов для поддержания корпоративной культуры.
6. Поведение руководителя - важный фактор поддержания корпоративной культуры.
7. Методы поддержания этичности поведения сотрудников в организации.

#### **Критерии оценки выполнения практического задания**

№	Критерий	Количество
---	----------	------------

п/п		баллов
1	Готовность результатов самостоятельной работы в срок	10
2	Подготовка презентации	25
3	Устная защита задания с демонстрацией содержимого	30
4	Защита темы по списку вопросов (собеседование/ групповое обсуждение)	35
	<b>ИТОГО</b>	<b>100</b>

## **Деловые игры по дисциплине «Корпоративная культура»**

### **Занятие 5. Сильны и слабые корпоративные культуры**

#### **Деловая игра по теме: «Лидерство и власть в организации».**

##### **Цель деловой игры:**

1. Выявить возможные недостатки в существующей системе организации с целью дальнейшего реформирования управленческого звена.
2. Определить возможность осуществления самоуправления в конкретной группе.
3. Выявить неформальных лидеров группы.
4. Обучить студентов работать в группе, предоставить им возможность проявить творческие способности.

Настоящая деловая игра разработана с целью предоставления возможности участникам игры организовать работу конкретного отдела, опираясь на цели всей организации.

По результатам игры можно делать выводы о профессиональных и личных качествах студентов, выявить неформальных лидеров, закрепить пройденный материал и применить полученные знания на практике.

##### **Проблемная ситуация:**

В филиале компании, занимающейся разработкой и внедрением программных продуктов сторонним организациям, головным департаментом является отдел внедрения.

В связи с конкурентоспособностью продукта на рынке услуг, произошло расширение департамента внедрения.

Существующая система организации департамента внедрения не отвечает существующим реалиям, что вызывает проблемы в системе управления департаментом. Высшим звеном департамента внедрения является директор департамента. Низшим звеном являются менеджеры, подчиняющиеся директору департамента отдела внедрения. Менеджеры имеют разный стаж работы (в том числе и в данной организации) и квалификацию, различные трудовые функции: менеджеры по развитию, «внедренцы», программисты, помощники менеджеров.

Директор департамента, придерживающийся демократического стиля управления, предложил реструктуризировать департамент и провести выборы на должность своего заместителя (далее – начальника отдела). Кандидаты должны предложить свое видение структуры департамента.

#### **Задачи игры:**

#### **Участникам предлагается:**

- 1) организовать;
- 2) провести выборы кандидата на должность начальника отдела.

#### **Правила игры**

1. Минимальное число участников игры – 6 человек;
2. Минимальное количество команд – 2; по 2 чел. в каждой;
3. Ведущий – 1 чел. Директор департамента;
4. Эксперт – 1 чел.
5. Подведение итогов выборов предлагается эксперту и ведущему.

6. Ведущий рассказывает коротко ситуацию и дает задание каждой из групп. Каждой группе предлагается выдвинуть своего кандидата на вакантную должность начальника отдела, разработать предвыборную программу, провести презентацию.

7. Презентация должна соответствовать предвыборной программе и содержать в себе не только предложенные параметры, но и конкретные показатели.

8. Оценка выполненного задания производится по итогам презентации, с оценкой качества и объема выполнения поставленных задач.

9. Чей кандидат победит в выборах, та команда и станет победителем.

### **Сценарий деловой игры:**

#### **1 этап.**

Участникам за неделю сообщается о проведении игры, объясняется ситуация и предлагается разделиться на команды.

Участники делятся на команды, выбирают своих кандидатов, готовят предвыборные программы, готовят презентацию.

Предвыборная программа должна быть лаконичной и отвечать на следующие вопросы:

1. Почему именно данный кандидат должен стать начальником отдела?
2. Охарактеризовать кандидата, описать положительные черты кандидата, выявить положительные как профессиональные, так и личные качества.
3. Описать, каким будет стиль управления кандидата в случае его избрания.
4. Объяснить, каким образом выдвинутый кандидат сможет организовать работу отдела.
5. Описать преимущества своего способа организации перед существующим.
6. Сформулировать цели задачи отдела.

7. Прогнозирование экономической перспективы развития отдела и организации в целом.

8. Каким образом будут осуществляться коммуникации (как внешние, так и внутренние)?

9. Предложить придумать лозунг, девиз (творчество приветствуется).

Презентация может быть выполнена в электронном виде, что повысит шансы при подведении итогов игры.

## **2 этап.**

Временная продолжительность: максимально 20 мин. Участники каждой из команд представляют своих кандидатов, после чего ведущий и эксперт анализируют представленные программы. Команды также оценивают программы своих конкурентов с целью выявления недостатков и подготовки аргументов для использования в дебатах.

## **3 этап.**

Временная продолжительность: максимально 15 мин. Участники обращаются друг к другу, выявляя недостатки конкурирующих программ, отвечают на вопросы ведущего и эксперта, отстаивают свою позицию.

## **4 этап.**

Временная продолжительность: максимально 10 мин. Метод подсчета результатов игры. Ответственным за подведением итогов лицам раздаются бюллетени по нижеприведенному образцу:

п/п	Критерии оценки	Группа 1	Группа 2	Группа 3
1	Соответствие программы заявленным параметрам	012345	012345	012345
2	Полнота и качество представленной презентации	0123435	012345	012345
3	Креативность	012345	012345	012345
4	Новизна представленных программ	012345	012345	012345



5	Возможность реализации предложенной программы	012345	012345	012345
6	Насколько поставленные цели и задачи соответствуют целям и задачам организации в целом	012345	012345	012345
7	Были ли выявлены нарушения в процессе выборов использовался ли «черный» PR	012345	012345	012345

Победителем объявляется та группа, которая набрала наибольшее количество баллов. После проставления и подсчета баллов уполномоченные лица объявляют результаты, подводят итоги, выявляя недочеты, плюсы, минусы, обосновывая свою позицию.

#### **Критерии оценки деловой игры**

1. Анализ проблемы - насколько верно, комплексно, и в соответствие с действительностью, студент сумел выделить причины возникновения проблемы на объекте, описанной в сценарии деловой игры.
2. Структурирование проблем – насколько четко, логично, последовательно была изложена студентом проблема, охарактеризованы участники проблемы, выявлены последствия проблемы и риски для объекта.
3. Предложение стратегических альтернатив – количество вариантов решения проблемы предложенных студентом.
4. Обоснование решения – насколько аргументирована позиция студента относительно предложенного решения проблематики деловой игры.
5. Логичность и реализуемость плана внедрения стратегической инициативы – насколько соблюдены общепринятые нормы логики в

предложенном решении, насколько предложенный план может быть реализован в текущих экономических условиях.

### **Критерии оценки выполнения деловой игры**

№ п/п	Критерий	Количество баллов
1	Анализ проблемы	10
2	Структурирование проблем	20
3	Предложение стратегических альтернатив	20
4	Обоснование решения	25
5	Логичность и реализуемость плана внедрения стратегической инициативы	25
	ИТОГО	100

## **Занятие 8. Принципы и методы формирования корпоративной культуры**

**Деловая игра по теме: Влияние содержания корпоративной культуры на поведение сотрудников.**

### **1. Деловая игра «Катастрофа на воздушном шаре»**

Это групповая (командная) игра, способствующая проявлению групповой сплоченности, лидерства, способности лидера поддерживать эффективность работы его команды. Студенты учатся распределять роли и функциональные обязанности внутри своей группы, вырабатывать групповые нормы, стремиться к групповому единomyслию. В игре происходит формирование сознания важности групповой сплоченности, умения эффективно преодолевать спорные и конфликтные ситуации. На примере данной игры можно проследить стадии становления команды.

Порядок проведения игры.

В данную игру можно играть без разбивки на команды, но если количество игроков больше 20, следует разделить на команды. Разбивка обычно произвольная, но можно формировать группы по определенным

признакам: группа «Мудрецов», «гуманистов», «Трудяг-работяг», «Диких варваров» и т.д.

Возможен вариант, когда лидеры выбираются отдельно среди юношей и среди девушек. Тогда команды будут формироваться вокруг них. Затем оба лидера формируют свои команды.

Введение в игровую ситуацию.

Ведущий произносит: «Как хорошо быть в кругу друзей! Каждая команда сейчас находится в корзине воздушного шара. Вы поднимаетесь над землей, уже не разглядеть лиц внизу, дома становятся похожими на детские кубики, дороги превращаются в ниточки – и вы летите под облаками. Вот вы уже над океаном. Океан не спокоен, вам сверху видны белые барашки волн, но какое вам до этого дело, ваш воздушный шар уверенно несет вас вдаль. Но что это? На горизонте появляется небольшая точка, и она приближается! Это гигантский орел, он кружит над вами, вздымает над шаром – и вдруг вы слышите клекот, царапанье по обшивке шара, удары. У вас есть винтовка, кто-то из вас стреляет на удачу – и раненный орел медленно скользит в сторону вниз. Но и ваш шар тоже начинает терять высоту. Корзина воздушного шара может держаться на воде, но, если начнется шторм, шар перевернется. Вдалеке несколько островов, по всей видимости, необитаемых. Есть шанс спастись, если освободиться от не нужных вещей, и долететь до островов. Но что выбросить? Ведь какие-то вещи могут пригодиться, чтобы жить на этих островах, а сколько там придется жить, не знает никто. О климате в этих широтах ничего неизвестно: сейчас тепло, но какова зима?

Все открыли глаза – и оказались в своей группе. Все сейчас получают список вещей, находящихся в корзине шара, и последовательно будут «выкидывать» вещи, чтобы долететь до острова. Первым номером отмечается то, что вы решаете выкинуть в первую очередь, второй номер – во вторую, пятнадцатым номером – то, что вы будите выкидывать в последнюю очередь. Работа абсолютно самостоятельная, с соседями ничего обсуждать

нельзя. В корзине должны остаться вещи, общий вес которых составляет не более 100 кг. На всю работу у вас 10 минут».

Список вещей, находящихся в корзине шара:

- 1) миски, кружки, ложки (9 кг);
- 2) ракетница с сигнальными ракетами (6 кг);
- 3) географические карты и компас (2 кг);
- 4) консервы мясные (20 кг);
- 5) топоры, ножи, лопаты (12 кг);
- 6) канистра с питьевой водой (20 л);
- 7) бинты, вата, перекись водорода, зеленка (7 кг);
- 8) винтовка с запасом патронов (30 кг);
- 9) шоколад (10 кг);
- 10) золото, бриллианты (25 кг);
- 11) большая собака (55 кг);
- 12) рыболовные снасти (1 кг);
- 13) туалетное зеркало, шило, мыло и шампунь (3 кг);
- 14) соль, сахар и набор витаминов (9 кг);
- 15) медицинский спирт (10 л).

После того, как каждый сделал свой выбор, дается следующее задание для всей команды.

Ведущий: «Вам грозит смерть, единственная надежда – долететь до острова и выжить на нем. Не выкинете ничего – упадете и утонете в море. Сделаете ошибку, выкинув нужную вещь или сразу все, – погибните. Свой выбор сделал каждый, теперь каждая команда должна выработать общее решение, но не голосованием, а единодушным согласием. Если хоть один человек будет «против», решение не принимается. При этом не тяните время: можете погибнуть, у вас 15-20 минут. Закончив работу, подведите итоги, в частности выясните, чье индивидуальное решение оказалось ближе к групповому. Тогда мы выясним, чье индивидуальное решение было самым мудрым или кто лучше всех умеет убеждать других».

Командная работа в течение 20 минут.

Те группы, что приняли решение за меньшее количество минут, составляют список победителей обсуждения. Делается это так. У каждого есть свой список и список групповой. По каждому пункту надо подсчитать модуль разности, т.е. если по п.1 (кружки и пр.) у Васи 3-й ранг (он решает выкидывать это третьим по очереди), а группа поставила это на 5-е место, то по этому пункту разница равна 2; если бы у Васи этот пункт был на 5-ом месте, а у группы на 2-м, разница была бы 3. Сложив эту разницу между индивидуальным и общим решением по каждому пункту, легко определить, насколько в целом решение Васи оказалось далеко от группового, и сравнить, чье решение к групповому оказалось ближе.

Если группа не сумела справиться с заданием досрочно, определение победителей можно пропустить, но этот момент очень интересен для игроков. Если есть возможность, стоит обсудить с группой, что, на их взгляд, важнее – умение доказать свою правоту или работать в целом на спасение группы?

Важно обсудить ход прошедшей дискуссии и вклад в нее каждого. Какова общая стратегия, кто какой вклад внес, кто спасал группу, а кто наоборот? На это обязательно надо отвести 10 минут. Если пропустить этот момент, то для студентов все произошедшее окажется только увлекательной игрой в приключение, но не уроком жизни.

### **Критерии оценки выполнения деловой игры**

№ п/п	Критерий	Количество баллов
1	Анализ проблемы	10
2	Структурирование проблем	20
3	Предложение стратегических альтернатив	20
4	Обоснование решения	25
5	Логичность и реализуемость плана внедрения стратегической инициативы	25
	<b>ИТОГО</b>	<b>100</b>

## **Занятие 7. Содержание и показатели анализа корпоративной культуры**

### **Деловая игра «Необитаемый остров»**

Эту игру рекомендуется проводить как продолжение игры «Катастрофа на воздушном шаре».

Игра позволяет диагностировать взаимоотношения, симпатии и антипатии, выявить лидеров между членами команды; дать возможность проявить личностные качества игроков (мужество, мудрость, жестокость, безответственность, творческие способности, упрямство, бодрость духа, заурядность и пр.); показать, как строятся законы человеческого общества, что в них случайно, что рождено требованиями жизни.

Обычно играют параллельно четыре команды по 6-8 человек («Мудрецы», «Гуманисты», «Трудяги-работяги», «Дикие варвары»),

#### **Порядок проведения игры**

Игра продолжается в течение одной пары, пока одна или две команды не доведет ее до конца. Каждые 15 минут проводятся обсуждения (для чего каждая команда получает вопросы).

Например:

- кто способствует проявлению групповой сплоченности, дружеской атмосферы, а кто конфликтует?

- конструктивны ли принятые решения, кто их выдвигает; кто виновен в неконструктивных дискуссиях?

- динамичен ли придуманный сюжет, активны ли участники в реализации задуманной идеи?

- способен ли лидер поддерживать эффективную работу его команды?

Тема первого обсуждения в группах – это определение первоочередной жизненной задачи на острове, распределение ролей, полномочий и ответственности. Студенты описывают свой остров и излагают свои жизненные установки.

## Введение в игровую ситуацию

Ведущий: «Вы спаслись и оказались на необитаемом острове, но не с пустыми руками – у вас есть спасенные вещи (у каждой группы свой список). На острове богатый животный и растительный мир, но есть опасности: ядовитые растения, холодная зима, возможны визиты каннибалов с соседних островов. Сплоченной группой продержаться можно, а в одиночку – почти нереально. В ближайшие 20 лет вы не сможете вернуться в родные края к нормальной жизни. Ваша задача – создать для себя условия, в которых вы могли бы выжить. За такой срок люди иногда теряют человеческий облик, за раздражительностью вспыхивают ярость и драки. Здесь не место для легкомыслия – вам надо чем-то питаться и выживать. Настройте себя соответственно, наблюдайте за собой: как вы проявите себя в этой жизни?

Вы должны освоить остров, организовать хозяйство. На бумаге нарисуйте карту острова и нанесите обозначения.

Кто ваш лидер? Какие у него рычаги власти? Вам надо наладить социальную жизнь: наметить первоочередные дела, распределить обязанности. Каковы будут санкции за невыполнение или плохое выполнение обязанностей? Если случится ситуация «стрекозы и муравья», то, что муравьи скажут стрекозам? А если муравей один, а остальные – стрекозы?

Вы примите свои законы, религию с уже известными традициями? А если среди вас, неверующих, кто-либо верующий станет тратить время на постройку часовни и на молитвы, вместо того чтобы трудиться на огороде или воевать вместе со всеми, - как вы поступите?

Как вы будете решать задачу распределения? Всем поровну? По трудовому вкладу? Дадите больше больным и слабым? Дадите больше сильным, т.к. от них больше пользы? А если один из вас, сердобольный, будет подкармливать лентяя, которого все решили не кормить?

Станет ли ваша община принимать решения большинством голосов? Могут ли мужчины, если их большинство, решать за женщин?

Каковы пределы власти вашей общины, будет ли она вмешиваться в частную жизнь? Имеет ли право человек никому не подчиняться и жить по-своему? А если он злой и вредит другим?

Возможен ли у вас раскол на колонии? Что делать, если одна группа начинает диктовать свои условия другой, более слабой? Если кто-то захочет жить отдельно, имеет ли он право на собственный участок острова? На часть имущества? На какую именно?

Какое будет наказание за совершенное преступление? Будет ли смертная казнь? Кто будет палачом?

Уважаете ли вы частную собственность? Имеет ли община право на экспроприацию в случае острой необходимости?

Как вы будете решать отношения между мужчинами и женщинами?

Как вы будете решать вопросы секса и семейных отношений? Как вы будете решать вопросы планирования семьи, воспитания детей?

Имеет ли право кто-то вести образ жизни, делающий его слабым, болезненным, обузой для остальных?

Нет ли у вас сейчас обиженных, недовольных, одиноких? Сможете ли вы им чем-нибудь помочь?

Будут ли у вас выходные, праздники? Какие, когда? Как их будете устраивать? Каких ритуалов вы захотите придерживаться?

Вам предоставляется полная свобода действий в рамках задания. Выберите летописца, для фиксации всех ваших решений, ведение «летописи жизни».

Постарайтесь, чтобы ваше пребывание на острове было активным и богатым событиями. Может быть, вам удастся не только выжить, но и создать идеальное общество».

По окончании игры каждая группа представляет свой проект организации жизни на острове. Демонстрируется план острова с обозначением ключевых жизнеобеспечивающих объектов. Обсуждаются



вопросы, кто и что сделал для благополучной жизни на острове, какая община наиболее жизнеспособна.

### **Критерии оценки выполнения деловой игры**

№ п/п	Критерий	Количество баллов
1	Анализ проблемы	10
2	Структурирование проблем	20
3	Предложение стратегических альтернатив	20
4	Обоснование решения	25
5	Логичность и реализуемость плана внедрения стратегической инициативы	25
	ИТОГО	100

## **Занятие 8. Принципы и методы формирования корпоративной культуры**

### **Деловая игра «Моделирование идеального руководителя»**

#### **Цели деловой игры:**

- 1) сформировать у участников игры более точные и правильные представления о факторах управленческого потенциала, обуславливающих успешную управленческую деятельность;
- 2) обучить экспертному методу количественной оценки управленческого потенциала персонала;
- 3) развить творческое мышление участников игры, способность эффективно взаимодействовать друг с другом при принятии коллегиальных и коллективных решений.

#### **Порядок проведения игры:**

Участникам деловой игры в качестве исходной информации предлагаются бланк играющего и шкала для оценки факторов управленческого потенциала.

Под факторами управленческого потенциала руководителей понимают не только личностные качества, знания, умения, навыки, но и возможности, благодаря которым успешно осуществляется управленческая деятельность. У

руководителей представления об этом разные, отсюда и разная степень критичности оценки работником своего управленческого потенциала, а также потенциала резервистов на управленческие должности. Поэтому важно, чтобы обучаемые сами построили модели «идеального руководителя» и обсудили их коллективно.

#### **Этапы деловой игры:**

1) руководитель игры формирует задачу, объясняет ее цели, исходные условия, правила игры и задачи участников;

2) каждый участник игры оценивает по предложенным показателям управленческий потенциал, а также перечень факторов этого потенциала, необходимых «преуспевающему руководителю» предприятия. При этом используется пятибалльная шкала, где 1 соответствует крайне низкий уровень развития фактора, 5 – уровень более чем высокий;

3) каждая группа путем взаимных консультаций вырабатывает общую оценку факторов управленческого потенциала «преуспевающего руководителя»;

4) участники игры совместно определяют коллективную оценку предложенного перечня факторов управленческого потенциала «идеального руководителя»;

5) участники игры определяют отклонения индивидуальной и групповой оценок от эталонной оценки и подсчитывают суммы этих отклонений;

6) руководитель объявляет результаты игры, анализирует групповую и коллективную деятельность участников игры.

#### **Правила игры:**

Каждый обучаемый получает бланк играющего, в котором представлен перечень факторов управленческого потенциала руководителя и бланк с примером оценки факторов управленческого потенциала.

Количественная оценка факторов управленческого потенциала сводится к определению меры каждого фактора, обеспечивающей

эффективность управленческой деятельности. Сначала каждый игрок оценивает себя, заполняя графу 3 «Самооценка». На все вопросы участников отвечает только руководитель игры. Затем каждый участник самостоятельно оценивает факторы управленческого потенциала, которым должен обладать, по его мнению, преуспевающий руководитель. При этом он заполняет графу 4.

Все участники игры разбиваются на команды по 4-6 человек в зависимости от общего числа играющих и в свободном обмене мнениями вырабатывают общую групповую оценку факторов управленческого потенциала «преуспевающего руководителя». Команды между собой не консультируются. Каждая команда заполняет графу 5.

После индивидуальной работы все игроки участвуют в выработке коллективной оценке факторов управленческого потенциала, т.е. модели «идеального руководителя». На доске вычерчивается таблица, в нее заносятся оценки, представленные отдельными группами, и на их основе вырабатывается коллективная, обобщенная оценка. При этом заполняется графа 6.

Деятельность участников игры оценивается по суммарной ошибке при индивидуальной и групповой работе. Индивидуальная и групповая ошибки по каждому оцениваемому фактору определяется как разность оценок (баллов) по графам 4 и 6, а также графам 5 и 6. Затем ошибки суммируются по всем оцениваемым факторам.

Выигрывает тот участник игры или та команда, у которых сумма ошибок минимальна.

Желательно более подробно рассмотреть эталон и обсудить правильность выбора факторов, а также то, как будут изменяться требования к основным факторам у линейных и функциональных руководителей, и определить минимальный состав факторов, позволяющих оценивать руководящие кадры различных уровней управления.

Бланк играющего

№ п/п	Оцениваемый фактор	Само-оценка	Оценка преуспевающего руководителя		Эталонная (коллективная) оценка	Отклонения от эталонной оценки	
			индивидуальная	Групповая		Индивидуальной	групповой
1	Критическое отношение к действительности, к своей деятельности						
2	Способность возглавить изменения						
3	Учет в руководстве человеческого фактора						
4	Единство слова и дела						
5	Способность творчески осуществлять свою деятельность						
6	Профессионализм						
7	Желание учиться работать						
8	Умение достичь конечных результатов с наименьшими затратами						
9	Нетерпимость к бюрократии						
10	Способность к разработке самостоятельных вариантов решений						
11	Отрицательное отношение к алкоголю						
12	Способность к восприятию критики						
13	Твердость и решительность						
14	Профессиональная память						
15	Работоспособность						
16	Педагогические способности						

17	Активность и энергия				
18	Знание теории управления производством				
19	Знание трудового законодательства				
20	Знание отраслевой экономики				
21	Знание научной организации труда				
22	Знание организации производства				
23	Знание техники и технологии производственных процессов				
24	Умение организовывать коллегиальное принятие решений				
25	Умение со вкусом одеваться				
26	Чувство юмора				
27	Информированность о событиях и за рубежом				
28	Образование				
29	Опыт работы в руководящей должности				
30	Возраст				
31	Управленческая подготовка				
Сумма ошибок					

### Пример оценки факторов управленческого потенциала

оценка	Оцениваемые факторы				
	Деловые и личные знания, умения, навыки, качества	образование	Опыт работы на руководящей должности	возраст	Управленческая подготовка
5	Уровень более чем высокий	Высшее экономическое	Свыше 15 лет	22-30	На факультете менеджмента вуза
4	Уровень высокий	Высшее техническое	От 10 до 15 лет	31-35	На факультет повышения квалификации при

					вузе
3	Средний уровень	Высшее гуманитарное	От 5 до 10 лет	36-40	В институтах повышения квалификации и их филиалах
2	Уровень низкий	Среднее специальное	От 1 года до 5 лет	41-45	Непосредственно на производстве без отрыва от работы
1	Уровень крайне низкий	среднее	До 1 года	Свыше 45	Нецелесообразна (при самооценке выставляется «1», если подготовки не было)

### **Критерии оценки выполнения деловой игры**

№ п/п	Критерий	Количество баллов
1	Анализ проблемы	10
2	Структурирование проблем	20
3	Предложение стратегических альтернатив	20
4	Обоснование решения	25
5	Логичность и реализуемость плана внедрения стратегической инициативы	25
	<b>ИТОГО</b>	<b>100</b>

### **Оценочные средства**

#### **для проверки сформированности компетенций**

код и формулировка компетенции	задание
ПК-6 знание основ профессионального развития персонала, процессов обучения, управления карьерой и служебно-профессиональным продвижением персонала, ориентации работы с кадровым резервом, видов, форм и методов обучения персонала и умением применять их на практике	практические занятия 2-8; вопросы к зачету 2-15, 10-25; тестовые задания 1-15,10-25

### **Методические рекомендации, определяющие процедуры оценивания результатов освоения дисциплины**

**Текущая аттестация студентов. Текущая аттестация студентов по**

дисциплине «Корпоративная культура» проводится в соответствии с локальными нормативными актами ДВФУ и является обязательной.

Текущая аттестация по дисциплине «Корпоративная культура» проводится в форме контрольных мероприятий (собеседование, выполнение семинарских заданий, участие в деловых играх) по оцениванию фактических результатов обучения студентов и осуществляется ведущим преподавателем.

Объектами оценивания выступают:

- учебная дисциплина (активность на занятиях, своевременность выполнения различных видов заданий, посещаемость всех видов занятий по аттестуемой дисциплине);
- степень усвоения теоретических знаний (собеседование);
- уровень овладения практическими умениями и навыками по всем видам учебной работы (выполнение семинарских заданий, участие в деловых играх);
- результаты самостоятельной работы (написание конспектов, подготовка презентаций).

**Промежуточная аттестация студентов.** Промежуточная аттестация студентов по дисциплине «Корпоративная культура» проводится в соответствии с локальными нормативными актами ДВФУ и является обязательной.

По дисциплине «Корпоративная культура» предусмотрен зачет в виде тестирования.

**Краткая характеристика процедуры применения используемого оценочного средства.** В результате посещения лекций, семинаров и круглых столов студент последовательно осваивает материалы дисциплины и изучает ответы на вопросы к зачету, представленные в структурном элементе ФОС IV.1. В ходе промежуточной аттестации студент готовит индивидуальное

зачетное задание в виде презентации (индивидуальное творческое зачетное задание размещено в структурном элементе ФОС IV.2). Критерии оценки студента на зачете представлены в структурном элементе ФОС IV.3. Критерии оценки текущей аттестации – контрольная проверка знаний (собеседование, групповые деловые игры) представлены в структурном элементе ФОС V.

**Критерии выставления оценки студенту на зачете  
по дисциплине «Корпоративная культура»**

<b>Баллы (рейтинговой оценки)</b>	<b>Оценка экзамена (стандартная)</b>	<b>Требования к сформированным компетенциям</b>
61-100	«зачтено»	Оценка «зачтено» выставляется студенту, если он глубоко и прочно усвоил программный материал, исчерпывающе, последовательно, четко и логически стройно его излагает, умеет тесно увязывать теорию с практикой, свободно справляется с задачами, вопросами и другими видами применения знаний, причем не затрудняется с ответом при видоизменении заданий, использует в ответе материал монографической литературы, правильно обосновывает принятое решение, владеет разносторонними навыками и приемами выполнения практических задач.
60-0	«не зачтено»	Оценка «не зачтено» выставляется студенту, который не знает значительной части программного материала, допускает существенные ошибки, неуверенно, с большими затруднениями выполняет практические работы. Как правило, оценка «неудовлетворительно» ставится студентам, которые не могут продолжить обучение без дополнительных занятий по соответствующей дисциплине.