

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РФ
Федеральное государственное бюджетное образовательное
учреждение
высшего образования
«УЛЬЯНОВСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»
Институт экономики и бизнеса
Кафедра Управления

О.А. Петрова

МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ПО ОРГАНИЗАЦИИ
САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ БАКАЛАВРОВ ПО ДИСЦИПЛИНЕ
«ОРГАНИЗАЦИОННАЯ КУЛЬТУРА»
Учебно-методическое пособие по направлению подготовки
38.03.02 «Менеджмент» (бакалавриат)

Ульяновск

2019

МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ПО ОРГАНИЗАЦИИ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ БАКАЛАВРОВ ПО ДИСЦИПЛИНЕ «ОРГАНИЗАЦИОННАЯ КУЛЬТУРА». Учебно-методическое пособие по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент» (бакалавриат) /Петрова О.А.: УлГУ. Институт Экономики и Бизнеса. - Ульяновск, 2019. – 50 с.

Методические указания рекомендованы к введению в образовательный процесс решением Ученого Совета ИЭиБ УлГУ (протокол № 221/07 от 21.03.2019 г.).

ОГЛАВЛЕНИЕ

Введение.....	3
1. Общие положения.....	4
2. Организация учебного процесса по самостоятельной работе	5

3. Требования к организации самостоятельной работы	6
4. Методы организации самостоятельной работы	6
5. Виды и формы самостоятельной работы	7
6. Функции, методы и формы контроля самостоятельной работы ...	8
7. Методические рекомендации преподавателям к организации самостоятельной работы	8
8. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы	9
9. Аудиторная работа бакалавров.....	10
10. Внеаудиторная самостоятельная работа бакалавров.....	18
11. Деятельность обучающихся по формированию и развитию навыков учебной внеаудиторной самостоятельной работы.....	20
12. Организация и руководство внеаудиторной самостоятельной работой.....	22
13. Рекомендации по отдельным темам.....	23
14. Темы для написания рефератов.....	43
15. Контрольное тестирование по дисциплине «Организационная культура.....	44
16. Вопросы к зачету.....	48
Приложение 1.....	50

1. Общие положения

1.1. Самостоятельная работа бакалавров по дисциплине «Организационная культура» – планируемая учебная, учебно-исследовательская, научно-исследовательская работа студентов

бакалавриата, выполняемая во внеаудиторное время по заданию и при методическом руководстве преподавателя, но без его непосредственного участия. Самостоятельная работа бакалавров является обязательным компонентом федерального государственного образовательного стандарта по направлению бакалавриата 38.03.02 «Менеджмент». Отведенное для самостоятельной работы время регламентируется учебным планом.

1.2. Цель самостоятельной работы бакалавров - овладение знаниями, профессиональными умениями и навыками деятельности по профилю, опытом творческой, исследовательской деятельности, систематическое изучение учебных дисциплин в течение всего срока обучения, закрепление и углубление полученных знаний и навыков, подготовка к предстоящим занятиям, а также формирование культуры умственного труда и самостоятельности в поиске и приобретении новых знаний. Самостоятельная работа обучающихся предусматривает не только освоение каждой из дисциплин, но и способствует развитию самостоятельности, ответственности и организованности, творческого подхода к решению проблем учебного и профессионального уровня.

1.3. Объем самостоятельной работы определяется федеральным государственным образовательным стандартом. Самостоятельная работа является обязательной для каждого студента и определяется учебным планом.

1.4. Формы самостоятельной работы обучающихся определяются содержанием учебной дисциплины, степенью подготовленности специалистов. Они могут быть тесно связаны с теоретическими курсами и иметь учебный или учебно-исследовательский характер.

Форма самостоятельной работы определяет кафедра при разработке рабочих программ учебных дисциплин. Каждая изучаемая дисциплина, согласно учебной программе, делится на ряд тематических блоков, ориентированных во времени, для каждого из которых определены все необходимые виды занятий, задания на самостоятельную теоретическую и практическую работу, литература.

1.5. Для организации самостоятельной работы необходимы следующие условия:

- готовность бакалавров к самостоятельному труду;
- мотив к получению знаний;
- наличие и доступность всего необходимого учебно-методического и справочного материала;
- консультационная помощь.

1.6. Содержание самостоятельной работы носит двусторонний характер: с одной стороны - это способ деятельности обучающихся во всех организационных формах учебных занятий и во внеаудиторное время, когда самостоятельно изучается материал, определенный содержанием учебной программы, с другой - обязательная совокупность учебных заданий, которые должен самостоятельно выполнить студент во время обучения в университете по соответствующему профилю.

2. Организация учебного процесса по самостоятельной работе бакалавров

2.1. Кафедра по обеспечению учебного процесса выполняет следующие работы: Для повышения эффективности самостоятельной работы преподавателями кафедры Управления разрабатываются различные виды аудиторных занятий и самостоятельной работы бакалавров с четким определением объемов заданий, трудоемкости их выполнения, формами контроля. Указания, подготовленные по каждому тематическому блоку учебного курса, должны отражать основные вопросы лекций, практических занятий.

В задачи кафедры входят:

- разработка перечня обязательной и дополнительной литературы и тематик самостоятельных работ;
- разработка инструкций и методических указаний к написанию курсовых и работ и ВКР;
- распределяет материал учебной программы дисциплины по блокам;
- информирует бакалавров о содержании и тематике работ и занятий, проводимых в данном семестре;
- обеспечивает бакалавров необходимыми методическими материалами;
- обеспечивает проведение консультаций;
- информирует бакалавров о результатах промежуточного и итогового контроля.

2.2. Библиотека:

организует занятия по библиотековедению и библиографии с целью формирования навыков поиска информации, ее применения в учебном процессе, умения ориентироваться в справочно-библиографическом аппарате библиотеки, информационных системах и базах данных; оказывает студентам помощь в организации самостоятельных занятий.

3. Требования к организации самостоятельной работы бакалавров

3.1. Следует последовательно увеличивать объемы самостоятельной работы по мере овладения бакалаврами навыками самообразования, расширять используемые формы.

3.2. Необходимо постоянно повышать творческий характер выполняемых работ, активно включать в них элементы обобщения практического опыта, научного исследования.

3.3. Преподаватель должен управлять самостоятельной работой, контролируя и консультируя бакалавра в течение всего периода обучения.

4. Методы организации самостоятельной работы бакалавров

4.1. Методологическую основу самостоятельной работы бакалавров составляет деятельностный подход, когда цели обучения ориентированы на формирование умений решать типовые и нетиповые задачи, т. е. на реальные ситуации, где студентам надо проявить знание конкретной дисциплины.

4.2. Методически обеспечить самостоятельную работу – значит составить перечень форм и тематику самостоятельных работ, сформулировать цели и задачи каждого из них, разработать инструкции или методические указания, подобрать учебную, справочную, методическую и научную литературу.

4.3. В комплексе методов, методических средств, соответствующих целям и задачам обучения, особенностям содержания предмета, максимально возможному проявлению личностного начала в учебном процессе, выделяют ряд основных групп:

1) методы, обеспечивающие обновление, расширение и углубление теоретических знаний бакалавров;

2) методы, обеспечивающие самовыражение личности бакалавра, формирующие у него потребности в самообразовании и самосовершенствовании;

3) методы, обеспечивающие развитие профессиональных качеств будущих специалистов по специальности 38.03.02. «Менеджмент»;

4) методы, связанные со способностью к быстрому и результативному принятию решения;

5) аналитические методы, позволяющие использовать теоретические знания в качестве методической основы для оценки и использования в конкретной ситуации.

5. Виды и формы самостоятельной работы бакалавров

5.1. Виды самостоятельной работы бакалавров:

1. Конспектирование.

2. Реферирование литературы.
3. Аннотирование книг, статей.
4. Выполнение заданий поисково-исследовательского характера.
5. Углубленный анализ научно-методической литературы.
6. Работа на лекции: составление или слежение за планом чтения лекции, проработка конспекта лекции, дополнение конспекта рекомендованной литературой.
7. Участие в работе семинара: подготовка конспектов выступлений на семинаре, рефератов, выполнение заданий.
8. Участие в подготовке альбомов, схем, таблиц, презентаций.
9. Учебно-исследовательская и научно-исследовательская работа студента при выполнении самостоятельной, курсовой и дипломной работ.
10. Выполнение заданий по наблюдению и сбору материалов в процессе практики.

5.2. Моделирование самостоятельной работы бакалавров:

1. Повторение пройденного теоретического материала.
2. Установление главных вопросов темы.
3. Определение глубины и содержания знаний по теме, составление тезисов по теме.
4. Упражнения, решение задач.
5. Анализ выполняемой деятельности и ее самооценка.
6. Приобретенные умения и навыки.
7. Составление вопросов по содержанию лекции.

5.3. Дифференциация заданий:

- Обзор литературы; подбор литературы для научной работы;
- Решение задач, ситуаций;
- Научная работа бакалавра (написание статей (РИНЦ) в рамках научных интересов).

5.4. Этапы и приемы СРС:

1. подбор рекомендуемой литературы
2. знакомство с вопросами плана семинарского занятия и методической разработки по данной теме.
3. определение вопросов, по которым нужно прочитать или законспектировать литературу.
4. составление схем, таблиц на основе текста лекций, учебника, монографии.

5.5. Комплекс средств обучения при самостоятельной работе бакалавров:

- обзорный конспект лекций, вопросы лекции

тесты (контрольные задания) и др.

6. Функции, методы и формы контроля самостоятельной работы бакалавров

6.1. Функции: Управляющая функция методического указания реализуется в текстовом выделении основных положений учебного материала, наличии структурно-логических схем, актуализируется при переходе к активным формам обучения, способствующим развитию у обучающихся навыков самостоятельной работы; организационная функция преподавателя представляется в обеспечении специалистов индивидуальными собеседованиями, планами практических занятий.

6.2. Методы контроля: Проведение индивидуальных консультаций по изучаемым темам; использование в учебном процессе ситуационных задач, применение которых определяет необходимость поиска студентами своей точки зрения по многофакторным проблемам, заинтересованное и активное получение дополнительной информации для аргументации своих выводов и решений; оценка участия специалистов в олимпиадах, конкурсах, выставках, конференциях и других проявлениях активного изучения дисциплины; вынесение самостоятельно изученного материала на рубежный и итоговый контроль, сдача контрольных нормативов.

6.3. Формы контроля:

- текущее собеседование и контроль;
- рецензирование, оценка, коррективы самостоятельной работы бакалавров;
- дискуссия;
- подведение итогов и т. д.

7. Методические рекомендации преподавателям к организации самостоятельной работы бакалавров:

1. Не перегружать бакалавров творческими заданиями.
2. Давать студентам четкий и полный инструктаж: цель задания условия выполнения объем сроки образец оформления;
3. Осуществлять текущий контроль и учет.
4. Оценить, дать рецензию на работу, обобщить уровень усвоения навыков самостоятельной, творческой работы.
5. Использовать следующие формы:
 - выборочная проверка;
 - разработка тем и проверка;
 - образцы аннотации и оценка;
 - разработка заданий, создание поисковых ситуаций, спецсеминар;

□ собеседование по проработанной литературе, составление плана дальнейшей работы.

6. В лекциях ставить вопросы для самостоятельной работы специалистов, дать указания на источник ответа в литературе.

7. В ходе лекции возможны так называемые «вкрапления» - выступления, сообщения бакалавров по отдельным вопросам плана.

Примечание:

1. На заочном отделении на самостоятельное изучение целесообразно выносить тему и проводить по ней контроль.

2. На первом курсе следует организовать методический семинар, обучая специалистов методам и приёмам самостоятельной работы.

8. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы бакалавров

Университет обеспечивает учебно-методическую и материально-техническую базу для организации самостоятельной работы бакалавров.

Библиотека университета обеспечивает:

- учебный процесс необходимой литературой и информацией (комплектует библиотечный фонд учебной, методической, научной, периодической, справочной литературой в соответствии с учебными планами и программами);

- доступ к основным информационным образовательным ресурсам, информационной базе данных, в том числе библиографической, возможность выхода в Интернет.

Кафедра обеспечивает доступность всего необходимого учебно-методического и справочного материала; разрабатывает: программы, пособия, материалы, учебники как в печатном, так и в электронном варианте; методические рекомендации по организации самостоятельной работы специалистов; задания для самостоятельной работы; темы рефератов и докладов; темы курсовых работ и методические рекомендации по их выполнению; темы выпускных квалификационных работ; вопросы к экзаменам и зачетам; предоставляет студентам сведения о наличии учебно-методической литературы.

Примерные виды оценочных средств:

Формы работы	Оценочные средства
письменные работы с развернутыми ответами и устный опрос	- доклады на семинарах, эссе, диспуты, студенческие конференции
занятия по деловому общению и составлению деловых писем. ролевые игры на профессиональные и бытовые темы	- письменные и устные переводы специальной литературы - устная коммуникация. - составление деловых писем
задания при работе с базами данных	- доклад с презентацией результатов поиска информации. - работа с каталогами. - выбор литературных источников. - обработка и систематизация собственных результатов исследования
студенческие конференции, деловые игры (имитация переговоров)	- доклады на конференциях, участие в деловых переговорах
оформление самостоятельных работ, тщательная статистическая обработка полученных данных, правильное оформление библиографических ссылок	- оформление всех самостоятельных, и особенно квалификационных работ - оценка достоверности результатов и корректность выводов

9. Аудиторная самостоятельная работа

Аудиторная самостоятельная работа по дисциплине выполняется на учебных занятиях под непосредственным руководством преподавателя и по его заданию.

Основными видами аудиторной самостоятельной работы являются:

- выполнение лабораторных работ;
- работа с нормативными документами, справочной литературой и другими источниками информации, в том числе электронными;
- само -и взаимопроверка выполненных заданий;
- решение проблемных и ситуационных задач.

Работа с нормативными документами, справочной литературой, другими источниками информации, в т.ч. электронными может реализовываться на семинарских и практических занятиях. Данные источники информации могут быть представлены на бумажном и/или электронном носителях, в том числе,

в сети Internet. Преподаватель формулирует цель работы с данным источником информации, определяет время на проработку документа и форму отчетности.

Само и взаимопроверка выполненных заданий чаще используется на семинарском, практическом занятии и имеет своей целью приобретение таких навыков как наблюдение, анализ ответов сокурсников, сверка собственных результатов с эталонами.

Решение проблемных и ситуационных задач используется на лекционном, семинарском, практическом и других видах занятий. Проблемная/ситуационная задача должна иметь четкую формулировку, к ней должны быть поставлены вопросы, ответы на которые необходимо найти и обосновать.

Самыми распространенными видами занятий являются: лекции и практические занятия, однако также необходимо уделять особое внимание подготовке к промежуточной аттестации.

Лекция. Самостоятельная работа должна начинаться до прихода обучающихся на лекцию. Студенты должны активно и правильно использовать «систему опережающего чтения»: то есть они должны предварительно прочитать материал, содержащийся в учебниках и (или) учебных пособиях, закладывая тем самым базу для более глубокого восприятия лекции. Среди обучающихся встречается точка зрения о том, что этот вид контактной работы – лекцию, можно не посещать, поскольку есть учебники, которые можно прочесть. Такой подход является основной причиной получения неудовлетворительных оценок, так как ничто не может заменить живого слова лектора, общения с ним. В процессе лекционного занятия преподавателю можно задать вопросы, обсудить проблемные аспекты изучаемой тематики.

Поэтому лекция остается важным, а по некоторым разделам дисциплин - единственным источником учебной информации (особенно это касается тем, применительно к которым произошли серьезные законодательные

Форма

изменения, которые еще не учены в учебной литературе). Лекции по специальным дисциплинам, дисциплинам по программам еще более важны, поскольку учебной литературы по ним еще недостаточно разработано и издано. Кроме этого, лектор передает и свое отношение к этой информации, раскрывает взаимосвязи в изучаемом курсе, свой личный опыт ее применения. Поэтому посещение лекций необходимо даже при наличии стабильных учебников. Самостоятельная подготовка к лекции условно состоит из нескольких этапов (наличие тетради, конспектирование, доработка конспекта и др.).

Конспектирование лекции – важнейший этап самостоятельной работы. Лекция – это не запись под диктовку, как правило, это свободный рассказ, хотя наиболее важные положения могут быть повторены лектором несколько раз. Поэтому, конспектируя лекцию, надо стремиться не дословно воспроизвести речь лектора, а уловить главную мысль и кратко ее записать.

Чтобы облегчить эту задачу, можно использовать систему сокращений часто встречающихся слов и словосочетаний. Для этого используют аббревиатуры или первые буквы слова и их окончания, например, ФЗ – федеральный закон; ФКЗ – федеральный конституционный закон; ГК – Гражданский кодекс РФ; УК – Уголовный кодекс РФ; КоАП РФ – Кодекс об административных правонарушениях РФ и так далее.

Но, вводя сокращения, нужно помнить, что конспект должен легко читаться, расшифровку неочевидных сокращений нужно дать на специальной странице.

Материал лекций часто приходится дополнять, поэтому записи следует вести свободно, с широкими полями или оставляя свободные страницы (через одну, или в конце каждой лекции).

Свободное место приходится оставлять, если по ходу лекции вы не успеваете дописать слово или окончание фразы, зарисовать схему и т.д.

Многие лекторы в процессе лекции используют схемы, таблицы. Желательно научиться зарисовывать их быстро, от руки. Если такое качество

вас не устраивает, можно на лекции делать только набросок карандашом или на черновике, который потом воспроизводится в конспекте с желаемой тщательностью.

Начинать доработку конспекта нужно как можно быстрее, лучше всего в тот же вечер. Минимум, что следует сделать, прочитать конспект с карандашом в руках. При этом дописываются окончания слов и фраз, непонятные места отмечаются знаками вопроса. Если есть под руками учебник, можно уточнить понятия и определения, в записи которых вы сомневаетесь. Если использовано новое сокращение – вносите его на справочную страницу. Вычерчиваются набело схемы, представленные в черновике. Тема лекции вносится в оглавление или вклеивается закладка. Подчеркиванием или маркером выделяются ключевые места.

Дальнейшая доработка конспекта ведется по мере его использования при подготовке к зачетам, экзаменам.

При подготовке теоретического материала старайтесь ничего не переписывать механически, добивайтесь не простого запоминания, а осмысленного усвоения.

Если смысл какого-то абзаца не ясен, отметьте незнакомые термины, найдите их определения (словарь, предметный указатель). Перечитайте абзац еще раз, подставляя вместо терминов их определения. Перескажите себе содержание абзаца своими словами. Выразите смысл абзаца коротким предложением. Такая работа поможет составить план или краткий конспект прочитанного.

Следующей формой осуществления самостоятельной работы является **консультация**. Консультация способствует целенаправленной самостоятельной работе обучающихся, является эффективной помощью в самостоятельном изучении дисциплины. Консультации могут быть индивидуальные и групповые. Индивидуальные консультации проводятся постоянно на протяжении всего периода обучения и заключаются в оказании

помощи конкретному студенту. Групповые консультации проводятся перед экзаменами.

Обучающимся следует обращаться за консультацией при возникновении затруднений в изучении вопроса (проблемы). В ходе консультации студенту необходимо понять методику изучения дисциплины. При этом консультация не подменяет самостоятельную работу студентов. Преподаватель, не давая прямых ответов, с помощью наводящих вопросов или примеров подводит слушателя к решению проблемы.

За консультацией студенту необходимо обратиться тогда, когда он провел определённую работу: изучил конспект лекций, литературу и т.д.

Зачеты, экзамены. Это форма занятий предназначена в основном для контроля знаний, умений и навыков обучающихся.

Зачет, экзамен завершает изучение дисциплины (части модуля). Если зачет является единственной контрольной точкой, то его форма может напоминать форму экзамена.

Обучающиеся самостоятельно готовятся к зачетам, экзаменам. Возникшие при подготовке вопросы они могут разрешить на консультациях. Преподаватель обязан дать обучающимся список вопросов, включенных в экзаменационные билеты. Билеты наряду с теоретическими вопросами чаще всего содержат задачи.

При подготовке к зачету или экзамену, нужно ознакомиться с вопросами, распределить время на их изучение. Используйте конспекты, записи, сделанные в тетрадях. Чтобы привести все данные в систему, полезно завести тетрадь для подготовки. По каждому изученному вопросу в этой тетради наметьте план ответа. При этом избегайте переписывания текста, длинных выводов и т.п. При необходимости можно сделать ссылки на соответствующие страницы конспекта или учебника. Хорошо известный, легкий материал отражайте более кратко и поверхностно, экономьте время для самых трудных и менее изученных вопросов.

Если такого материала много, то имеет смысл начинать подготовку именно с него.

Когда записи по вопросу сделаны, закройте тетрадь и постарайтесь мысленно воспроизвести основные этапы своего ответа. Откройте тетрадь. Проанализируйте записанное, определитесь с тем, что вы забыли. При необходимости повторите еще раз.

Для практических вопросов (решение задач определенной типа) приведите решение одной из данных задач, просмотрите решения аналогичных задач, которые были решены в ходе семестра. Следует учитывать то, что при решении задач, ответ надо обосновать и аргументировать.

Не забывайте отмечать непонятные места для того, чтобы задать вопросы на консультации. Если у вас осталось время для повторения, еще раз пройдитесь по своим записям в тетради для подготовки: просмотрите план, мысленная проработка, при необходимости уточнение по ссылкам на конспекты, учебники.

Подготовка к ответу на зачете или экзамене продолжается, как правило, 20 минут. При этом, как правило, обучающиеся могут использовать только заранее определенные методические пособия (чаще всего это рабочая программа дисциплины).

За время подготовки надо наметить план ответа на теоретический вопрос, дополнить его необходимыми схемами и т.п., а также выполнить практические задания. Дословно воспроизводить на листке содержание ответа не стоит, однако основные определения, формулировки лучше записать. Теоретические положения желательно подкрепить конкретными примерами. Продумайте также первую и последнюю фразу Вашего ответа.

Ответ экзаменатору старайтесь вести спокойным, уверенным тоном. Некоторые экзаменаторы проверяют знания студентов, высказывая неверные суждения, задавая вопросы по соответствующей тематике. В этом случае для

получения высокой оценки надо уметь спорить с преподавателем, отстаивать свою точку зрения.

Практическое занятие (семинар) является важным звеном системы теоретического обучения и представляет собой одну из форм учебных занятий, широко распространенных в университете и предназначенных для обсуждения наиболее сложных тем учебной программы и решения практических задач под руководством преподавателя. На практическом занятии (семинаре) обучающиеся учатся рассуждать, дискутировать, находить истину, выдвигать и отстаивать свою точку зрения, опираясь на научные аргументы.

Основными задачами практического занятия являются: закрепление, углубление и расширение знаний, полученных на лекции и в процессе самостоятельной работы с рекомендуемой научной и учебной литературой, правовыми актами и другими источниками; формирование у обучающихся умений и навыков работы с первоисточниками и специальными документами, анализ и оценка различных источников знаний, подготовки аргументированных выступлений, логически правильно строить свои мысли, грамотно и убедительно говорить. В процессе практического занятия также происходит проверка и оценка усвоения обучающимся программного материала по темам преподаваемых дисциплин.

Подготовка обучающихся к практическому занятию подразделяется на предварительную и непосредственную. Предварительная подготовка предусматривает получение задания, изучение рекомендованной литературы, написание рефератов и докладов, посещение консультаций. Непосредственная подготовка включает конспектирование рекомендованной литературы, выполнение письменных заданий.

Осуществляя подготовку к практическому занятию, следует сначала проанализировать тему занятия, подумать о цели и основных проблемах, которые будут рассмотрены. На втором этапе необходимо основательно изучить записи лекций и рекомендованную литературу, составить

необходимые конспекты и развернутый план ответов по вопросам, обсуждаемым на практическом занятии. Особое внимание следует обратить на новые понятия, определения, положения нормативных правовых актов. При этом рекомендуется выписать наиболее сложные термины и положения нормативных правовых актов или материалов судебной практики в рабочую тетрадь. Целесообразно зафиксировать возникшие во время самостоятельной работы вопросы, чтобы потом в процессе обсуждения на практическом занятии получить на них ответы. Подготовку к практическому занятию необходимо начинать заблаговременно, а в случае затруднений обращаться к преподавателю за консультациями, которые проводятся в соответствии с графиком учебных консультаций.

Самостоятельная работа предполагает самостоятельность мыслей и суждений обучающихся в процессе работы над предложенной проблематикой. Для самостоятельной работы в процессе подготовки к занятиям рекомендуются учебные пособия, опубликованные лекционные курсы, хрестоматии, практикумы, справочники, методические пособия, а также монографическая литература, теоретические материалы, публикуемые в научных журналах.

Богатый материал для подготовки к практическим занятиям по юридическим дисциплинам можно найти в статьях из журналов по юридическому профилю, имеющихся в библиотеке факультета, а также в научной электронной библиотеке elibrary.ru.

Работая на занятии, активно участвуйте в обсуждении рассматриваемых вопросов, во время своего выступления стремитесь выделять главное и четко формулировать свои мысли.

При подготовке к практическим занятиям, обучающимся необходимо: изучить по предложенным источникам, а также найденным самостоятельно, теоретические основы соответствующей темы (вопросов) как в нормативно-правовом аспекте, так и в теоретическом; выполнить задания, выносимые на самостоятельную работу, подготовить отчет по ним.

Опережающая самостоятельная работа (ОПС) играет ключевую роль в планировании индивидуальной траектории обучения. Такой тип обучения предлагается в замену традиционной репродуктивной самостоятельной работе (самостоятельное повторение учебного материала и рассмотренных на занятиях алгоритмов действий, выполнение по ним аналогичных заданий). ОПС предполагает следующие виды самостоятельных работ:

- познавательно-поисковая самостоятельная работа, предполагающая подготовку сообщений, докладов, выступлений на практических занятиях, подбор литературы по конкретной проблеме, написание рефератов и др.;
- творческая самостоятельная работа, к которой можно отнести выполнение специальных творческих и нестандартных заданий.

Задача преподавателя на этапе планирования самостоятельной работы – организовать ее таким образом, чтобы максимально учесть индивидуальные способности каждого обучающегося, развить в нем познавательную потребность и готовность к выполнению самостоятельных работ все более высокого уровня.

10. Внеаудиторная самостоятельная работа

Внеаудиторная самостоятельная работа выполняется по заданию преподавателя, но без его непосредственного участия.

Видами заданий для внеаудиторной самостоятельной работы могут быть

□□ **для овладения знаниями:** чтение текста (учебника, первоисточника, дополнительной литературы); составление плана текста; конспектирование текста; выписки из текста; работа со словарями и справочниками; ознакомление с нормативными документами; учебно-исследовательская работа; использование аудио- и видеозаписей, компьютерной техники и Интернет-ресурсов и др.;

□□ **для закрепления и систематизации знаний:** работа с конспектом лекции (обработка текста); повторная работа над учебным материалом (учебника, первоисточника, дополнительной литературы, аудио- и видеозаписей); составление плана и тезисов ответа; составление таблиц,

гlossария для систематизации учебного материала; изучение нормативных материалов; справочников; ответы на контрольные вопросы; аналитическая обработка текста (аннотирование, рецензирование, реферирование и др.); подготовка сообщений к выступлению на семинаре, конференции; подготовка рефератов, докладов; составление библиографии, заданий в тестовой форме и др.;

□□ **для формирования умений:** решение задач и упражнений по образцу; решение вариативных задач и упражнений; составление схем; решение ситуационных профессиональных задач; подготовка к деловым и ролевым играм; проектирование и моделирование разных видов и компонентов профессиональной деятельности; подготовка презентаций, творческих проектов; подготовка курсовых и выпускных квалификационных работ; проектирование и моделирование разных видов и компонентов профессиональной деятельности и др.

Для обеспечения внеаудиторной самостоятельной работы по дисциплине/междисциплинарному курсу преподавателем разрабатывается комплект заданий для самостоятельной работы, который необходим для эффективного управления данным видом учебной деятельности обучающихся.

В заданиях приводятся вопросы для самостоятельного освоения, прописываются отдельные виды деятельности по каждой теме изучаемого раздела, указываются возможные источники информации, а также формы контроля выполнения и критерии оценки самостоятельной работы.

Преподаватель осуществляет управление самостоятельной работой, регулирует ее объем на одно учебное занятие и осуществляет контроль выполнения ее обучающимися.

Особыми видами самостоятельной (внеаудиторной) работы студентов является подготовка реферата, статей по теме магистерской диссертации, а также самой выпускной работы (магистерской диссертации).

Реферат по теме бакалаврской работы, а также по темам, предусмотренным РПД, – это теоретическая работа, которая пишется для определения предметной области, в которой будет выполняться свои исследования обучающийся. Данный вид исследовательской работы предполагает активное изучение современных проблем и тенденций развития экономики, формирование системного профессионального мышления. Назначение реферата - углубить знания по основным проблемам исследования, сформировать умение анализировать процессы функционирования предприятий и организаций, способность понимания современных проблем теории и практики маркетингового управления. При написании работы обучающийся должен использовать современную учебную и научную литературу, обратиться к аналитическим исследованиям, обзорам и проблемным работам по вопросам современного менеджмента и маркетинга. В реферате излагаются различные точки зрения (в том числе и критические) на рассматриваемую проблему. Реферат может не включать собственных аналитических и практических исследований, но наличие обобщений и выводов по рассматриваемой проблеме является обязательным. Стандартная форма реферата: название темы - план - введение - основная часть (может включать несколько вопросов) - заключение - список литературы. Объем реферата - 10-20 страниц.

11. Деятельность обучающихся по формированию и развитию навыков учебной внеаудиторной самостоятельной работы

В процессе самостоятельной работы обучающийся приобретает навыки самоорганизации, самоконтроля, самоуправления, саморефлексии и становится активным самостоятельным субъектом учебной деятельности.

Обучающийся самостоятельно определяет режим своей внеаудиторной работы и меру труда, затрачиваемого на овладение знаниями и умениями по каждой дисциплине, выполняет внеаудиторную работу по индивидуальному плану, в зависимости от собственной подготовки, бюджета времени и других условий.

При выполнении внеаудиторной самостоятельной работы обучающийся имеет право обращаться к преподавателю за консультацией с целью уточнения задания, правил оформления документов, формы контроля выполненного задания.

При выполнении самостоятельной работы необходимо:

освоить вопросы, выносимые на самостоятельную работу и предложенные преподавателем в соответствии с программой по данной учебной дисциплине.

планировать самостоятельную работу в соответствии с графиком самостоятельной работы, предложенным преподавателем.

самостоятельную работу студент должен осуществлять в организационных формах, предусмотренных учебным планом и рабочей программой по учебной дисциплине.

выполнять самостоятельную работу и отчитываться по ее результатам в соответствии с графиком представления результатов, видами и сроками отчетности по самостоятельной работе студентов.

Выполняя самостоятельную работу обучающийся может:

предлагать дополнительные темы и вопросы для самостоятельного изучения;

в рамках общего графика выполнения самостоятельной работы предлагать обоснованный индивидуальный график выполнения и отчетности по ее результатам;

предлагать свои варианты организационных форм самостоятельной работы;

использовать для самостоятельной работы учебные и методические пособия, другие разработки и ресурсы интернет сверх предложенного преподавателем перечня;

использовать контроль и самоконтроль результатов самостоятельной работы в соответствии с методами, предложенными преподавателем или выбранными самостоятельно.

12. Организация и руководство внеаудиторной самостоятельной работой

При предъявлении видов заданий на внеаудиторную самостоятельную работу рекомендуется использовать дифференцированный подход к уровню подготовленности обучающегося. Перед выполнением внеаудиторной самостоятельной работы преподаватель проводит инструктаж (консультацию) за счет объема времени, отведенного

на изучение дисциплины с определением цели задания, его содержания, сроков выполнения, ориентировочного объема работы, основных требований к результатам работы, критериев оценки, форм контроля и перечня литературы. В процессе инструктажа преподаватель предупреждает о возможных типичных ошибках, встречающихся при выполнении задания.

Для методического обеспечения и руководства самостоятельной работой в образовательном учреждении разрабатываются учебные пособия, методические рекомендации по самостоятельной подготовке к различным видам занятий (семинарским, лабораторным, практическим и т.п.) с учетом специальности, учебной дисциплины, особенностей контингента студентов, объема и содержания самостоятельной работы, форм контроля и т.п.

Во время выполнения внеаудиторной самостоятельной работы и при необходимости могут проводиться консультации за счет общего бюджета времени, отведенного на консультации.

Самостоятельная работа может осуществляться индивидуально или группами студентов в зависимости от цели, объема, конкретной тематики

самостоятельной работы, уровня сложности, уровня подготовленности обучающихся.

Контроль результатов внеаудиторной самостоятельной работы студентов осуществляется в пределах времени, отведенного на обязательные учебные занятия по дисциплине и может проводиться в письменной, устной или смешанной форме, с представлением продукта деятельности обучающегося.

В качестве форм и методов контроля внеаудиторной самостоятельной работы могут быть использованы зачеты, тестирование, самоотчеты, контрольные работы, защита творческих работ, портфолио достижений и др.

Критериями оценки результатов внеаудиторной самостоятельной работы являются:

- уровень освоения обучающимся учебного материала;
- обоснованность и четкость изложения материала;
- умения студента использовать теоретические знания при выполнении практических заданий;
- оформление материала в соответствии с требованиями.

13. Рекомендации по отдельным темам дисциплины «Организационная культура»

Тема 1. Теория организационной культуры.

Содержание темы Понятие организационной культуры. Концептуальные подходы к изучению организационной культуры. Структура организационной культуры. Типы организационных культур, их сравнительный анализ. Субкультуры в организационной культуре предприятия. Факторы, влияющие на формирование организационной культуры.

Цели и задачи изучения темы: определить понятие «организационная культура»; охарактеризовать концептуальные подходы к изучению организационной культуры; исследовать структуру организационной культуры; выявить типы организационных культур, а также факторы, влияющие на формирование организационной культуры.

Изучив тему, студент должен:

- **знать** понятие организационной культуры, а также основные концептуальные подходы к организационной культуре;
- **уметь** выявлять тип организационной культуры;
- **приобрести навыки** навыки практического использования различных концептуальных подходов к организационной культуре.

Контрольные вопросы по теме

1. Что такое культура? Какую роль она играет в человеческом обществе? Как она влияет на поведение личностей и социальных групп?
2. С чем связано многообразие подходов к определению сущности и содержания культуры? В каком соотношении находятся понятия «культура» и «организационная культура»?
3. Каковы научно-методические концепции и подходы в построении теорий организационной культуры?
4. Охарактеризуйте корпоративную культуру как непременный атрибут любой организации.
5. Приведите некоторые из предлагаемых разными исследователями определений организационной культуры. В чем их сильные и слабые стороны? Как должно, на ваш взгляд, звучать наиболее полное определение этого понятия?
6. Можно ли употреблять понятия «организационная культура», «корпоративная культура» и «деловая культура» как синонимы?
7. Чем обусловлен интерес к феномену организационной культуры со стороны теоретиков и практиков менеджмента? Почему в России до недавнего времени этой проблемой не занимались?
8. Каковы признаки и свойства организационной культуры?
9. Какие уровни организационной культуры выделяет Э.Шейн? Согласны ли вы с тем, что процесс познания данного феномена идет именно таким образом?
10. Какова роль организационной культуры в управлении современной организацией? Как организационная культура влияет на производственное поведение сотрудников организации?
11. Как можно повысить эффективность управления персоналом фирмы за счет формирования адекватной целям компании организационной культуры?
12. В чем смысл построения типологизации организационной культуры?
13. Какова практическая ценность различных подходов к выделению различных типов культур?
14. Какой тип организационной культуры наиболее эффективен в экстремальной ситуации? В состоянии кризиса? В период расцвета организации?
15. Какие критерии эффективности используются для диагностики организационной культуры?

16. Назовите основные модели организационной культуры.
17. Что такое субкультуры? Каковы объективные условия возникновения субкультур?
18. Назовите отличия основной организационной культуры и субкультур?
19. Как вы понимаете высказывание французского писателя Жоржа Бернаноса (1888-1948) «Проси Бога благословить твой труд, но не требуй, чтобы он сделал его за тебя».
20. Как характеризует субкультуру высказывание английской писательницы Дороти Сейерз «Вероятно, лишь один человек из тысячи страстно поглощен своей работой как таковой. Разница только в том, что про мужчину скажут: «Он увлечен своим делом», а про женщину: «Она какая-то странная».

Задания по теме

1. *Дискуссия на тему «Выявление базовые представлений (предположений), ценностей и артефактов организации».* Используя один из инструментов, содержащихся в лекции, попытайтесь выявить базовые представления (предположения), ценности и артефакты (внешние признаки), характерные для организационной культуры той организации, в которой вы проходили практику.
2. *Дискуссия на тему «Роль организационной культуры в решении проблем внешней адаптации и внутренней интеграции».* Покажите на примере какой-либо фирмы роль организационной культуры в решении проблем внешней адаптации и внутренней интеграции.
3. Опишите организационную культуру предприятия, на котором вы проходили практику (или – компании в которой работаете) или любого другого коллектива, с которым вы сталкиваетесь достаточно регулярно и о котором можете почерпнуть необходимую информацию.

Тема 2. Важнейшие элементы организационной культуры и механизм их взаимодействия.

Содержание темы. Элементы и характеристики организационной культуры. Миссии и девизы компании. Коммуникативное единство организации. Организационный климат. Имидж организации и его формирование. Репутация компании: сущность, формирование, управление. Символы, обряды, мифы и легенды в компании.

Цели и задачи изучения темы: выявить элементы и характеристики организационной культуры; охарактеризовать каждый из элементов организационной культуры, привести примеры; определить механизм взаимодействия основных элементов организационной культуры.

Изучив тему, студент должен:

- **знать** основные элементы и характеристики организационной культуры;
- **уметь** охарактеризовать каждый из элементов организационной культуры;
- **приобрести навыки** описания механизма воздействия элементов организационной культуры.

Контрольные вопросы по теме

1. Перечислите характеристики, наиболее ценящиеся в организационной культуре.
2. Перечислите основные элементы организационной культуры.
3. Что представляет собой миссия компании?
4. Расскажите о функциях миссии.
5. Какие бывают миссии в зависимости от содержания и назначения?
6. Расскажите об основных подходах к разработке миссии.
7. Как отличить краткую и емкую формулировку миссии компании от девиза?
8. Что собой представляет организационный климат?
9. Как формируется имидж организации?
10. Как взаимосвязан имидж организации с репутацией?
11. Расскажите о факторах, влияющих на ценности фирмы.
12. Что представляет собой корпоративный кодекс компании?

Приведите примеры.

Задания по теме

1. *Дискуссия на тему «Характеристики организационной культуры на примере конкретного предприятия».* Опишите организационную культуру предприятия, на котором вы проходили практику (или – компании в которой работаете) или любого другого коллектива, с которым вы сталкиваетесь достаточно регулярно и о котором можете почерпнуть необходимую информацию.
2. *Дискуссия на тему «Ценности организационной культуры российских организаций и предприятий».* Проанализируйте статьи из журналов «Проблемы теории практики управления», «Менеджмент в России и за рубежом» и др. с целью выявления основных ценности организационной культуры наиболее успешных российских компаний.

Тема 3. Технология управления организационной культурой.

Содержание темы. Особенности организационной культуры российских предприятий. Лидерство и лидеры в системе организационной культуры. Подходы и уровни изучения организационной культуры. Основные методы изучения организационной культуры. Технология разработки и внедрения организационной культуры. Эволюция и трансформация организационной культуры.

Цели и задачи изучения темы: показать, что современная организационная культура – результат длительного исторического развития, имеет устойчивые характеристики в отечественной традиции, теоретические проблемы и практические примеры внедрения организационной культуры; сущность процесса изменений и развития организационной культуры, а также способы её трансформации; охарактеризовать особенности отечественной организационной культуры; показать, что в современной организационной культуре лидер является ее архитектором и человеком, обеспечивающим выполнение предприятием своего предназначения; объективную необходимость изменений организационной культуры; ознакомиться с основными методами и инструментом эмпирического изучения организационной культуры предприятия; обосновать объективную необходимость изменений организационной культуры.

Изучив тему студент должен:

-знать особенности организационной культуры российских предприятий, сущность лидерства и его роль в организационной культуре предприятия, основные методические подходы к изучению организационной культуры

-уметь обосновывать актуальность и предполагаемые результаты разработки и внедрения организационной культуры;

-приобрести навыки исследования и оценки организационной культуры, освоения организационной культуры предприятия.

Контрольные вопросы по теме

1. На многих совместных предприятиях с западным менеджментом существуют правила внутреннего распорядка, согласно которым ограничиваются «перекуры» в работе (т.е. рабочее время строго регламентировано), подчеркивается индивидуальная ответственность каждого работника, запрещены неформальные контакты между работниками в процессе труда и т.д. Почему, несмотря на безработицу в регионах и высокую оплату труда, на этих предприятиях сталкиваются с высокой текучестью кадров?

2. Какие положения необходимо предусмотреть при формулировании принципов организационной культуры предприятия для воспитания лидерских качеств руководителей?

3. Как Вы считаете, каков социально-психологический портрет слабого руководителя?

4. Каковы основные методы изучения организационной культуры различными научно-гуманитарными дисциплинами?

5. Перечислите основные социально-психологические методы изучения организационной культуры, укажите границы применимости описанных методик в рамках организационного мониторинга.

6. Что такое социальная технология, каковы ее функции и структура?

7. Каковы основные шаги создания организационной культуры?

Задания по теме

1. Дискуссия на тему «Русская организационная культура». Побеседуйте со своим окружением – как они могут охарактеризовать русскую организационную культуру? Выпишите список характеристик в порядке убывания – от наиболее часто упоминаемых к редко упоминаемым характеристикам.

2. Дискуссия на тему «Различия между руководством и лидерством». Покажите на конкретных примерах различие между руководством и лидерством.

3. Разработайте таблицу, характеризующую лидера перемен.

4. Деловая ситуация «Восемь правил для служащих»:

Прочтите внимательно один из первых опытов разработки Кодекса организационной культуры. Он составлен в США в 1872 г. и назывался «Восемь правил для служащих».¹ Сделайте анализ его содержания и структуры: какие из составляющих этого свода правил вошли в современные кодексы, какие не могут быть использованы.

Восемь правил для служащих

1. Служащий обязан ежедневно подливать керосин в лампы, чистить ламповое стекло и обрезать фитили, а также раз в неделю мыть окна.

2. Каждый служащий обязан принести ведро воды и ведро угля для нужд конторы на данный рабочий день.

3. К перьям для письма следует относиться бережно. Оттачивать кончик пера разрешается по своему вкусу.

4. Служащие-мужчины имеют право на один свободный вечер в неделю для домашних занятий, а те, кто регулярно посещает церковь, - на два вечера в неделю.

5. Время, оставшееся после тринадцати часов работы в конторе, служащий должен посвятить чтению Библии и прочих душеполезных книг.

6. Каждый служащий приличную часть своего ежегодного жалованья должен откладывать на свое обеспечение в старости, дабы не стать обузой для общества.

7. Каждый служащий, который курит испанские сигареты, употребляет спиртное в каком бы то ни было виде и посещает скачки и развлекательные заведения или же бреется в парикмахерской, дает тем самым серьезные основания усомниться в его моральных качествах, честности и добросовестности.

¹ Boon Louis Quotable Business. New York, 1999.

8. Служащий, который выполняет свою работу добросовестно и без ошибок в течение пяти лет, получает прибавку к жалованью при условии, что это позволяют сделать доходы конторы.

9.

**Тема 4. Цели и ценности организационной культуры.
Корпоративный кодекс компании.**

Содержание темы: Цели и целеполагание различных типов организационных культур. Ценности и нормы культуры как критериальная основа поведения персонала. Корпоративный кодекс компании. Организационная культура и удовлетворенность трудом.

Цели и задачи изучения темы: определить сущность различных типов организационных культур; раскрыть понятия ценности и нормы культуры как критериальную основу поведения персонала; охарактеризовать корпоративный кодекс компании.

Изучив тему студент должен:

- **знать** сущность целей и ценностей организационной культуры;
- **уметь** разрабатывать корпоративный кодекс компании;
- **приобрести навыки** составления корпоративного кодекса компании.

Контрольные вопросы по теме

1. Расскажите о постановке целей деятельности организации.
2. Какие требования предъявляются к формулированию целей?
3. Расскажите о системе управления по целям.
4. Как трактуются одни и те же ценности в разных культурах?

Приведите примеры.

Задания по теме

1. **Дискуссия на тему «Ценности в разных культурах».** Как трактуются одни и те же ценности в разных культурах? Приведите примеры.

2. **Деловая ситуация «Влияние формы одежды персонала на имидж компании»**

Джим Мак Наб – ведущий специалист в бухгалтерии трастовой компании СКТ – иммигрировал в Канаду из Великобритании в начале 80-х гг., во время ухудшения проблемы трудоустройства.

Джим – выходец из большой семьи. С тех пор как отец уже не смог оплачивать его обучение в колледже, Джим стал зарабатывать, выполняя различную работу по ночам и в летние месяцы, чтобы пройти курс обучения до конца. Закончил он колледж со степенью бакалавра коммерции. Успеваемость его не впечатляла, и как он сам выражался: «Я прошёл школу тяжёлых ударов судьбы. Я знаком с требованиями, предъявляемыми к хорошему выполнению работы, и отличные оценки не являются одним из них».

Он активный член английской церкви и регулярно посещает все церковные службы. После двух лет проживания в Канаде он вступил в Прогрессивную консервативную партию, где дважды избирался в качестве местного представителя на партийных собраниях. Женат, имеет двоих детей.

Трастовая компания СКТ небольшая, находится на территории центральной части Канады с главным отделением в Оттаве. Её услуги нацелены в основном на лиц среднего уровня дохода, главным образом это – государственные служащие. Персонал компании гордится качеством обслуживания своих клиентов, работая под девизом «Вы можете нам доверять». Каждый служащий компании прошёл программу ориентации и регулярно проходит программы повышения квалификации. Одним из требований политики компании является определенный стиль одежды. Для мужского персонала он предусматривает ношение тёмного или серого костюма, белой рубашки и галстука (при выполнении служебных функций вне офиса следует надевать шляпу); для женщин – отказ от брюк и блузок с глубоким вырезом. Большинство служащих следовали этому кодексу, и очень немногие могли вспомнить, что кому-нибудь было сделано замечание по поводу чего-либо предосудительного в одежде. Фактически возникло ощущение, что этот кодекс несколько смягчился.

Однажды в тёплый летний день, вскоре после своего день рождения, Джим пришёл на работу в костюме типа «сафари», в жёлтой рубашке и красивом ярком галстуке – всё это было подарком жены и детей ко дню рождения. В этом костюме он выглядел модно и элегантно, и некоторые из его коллег даже отметили это.

Через некоторое время его вызвала к себе непосредственная начальница Мишель Трембли.

Мишель: «Джим, мне очень бы не хотелось этого делать, но Рич Чан (управляющий оттавским отделением компании) был весьма недоволен, увидев тебя, и попросил меня поговорить с тобой. Ты ведь знаешь, он очень консервативен, поэтому он попросил меня напомнить тебе, что ты рискуешь имиджем нашей компании, одевшись не в соответствии с существующим кодексом».

Джим: «Мишель, ты должно быть шутишь. Мы живём не в средние века, когда компании могли предписывать даже поведение своим служащим. Я знаком с этим кодексом, но нас к нему никогда не принуждали. Кроме того, то, во что я сейчас одет, выглядит довольно неплохо, и некоторые из клиентов даже оценили это».

Мишель: «Да, может быть.. В последнее время мы сталкивались с подобными случаями, но мистер Чан полагает, что ты зашёл слишком
Форма

далеко. У нас есть правило, тебя уведомили о нём в рамках проведения программы ориентации, и ты письменно подтвердил, что ознакомлен с ним».

Джим: «Да, я знаком с ним, но ты же не скажешь, что моя одежда чересчур экстравагантна. Она современна и, безусловна, более удобна, чем тёмный костюм, особенно в такую жару».

Мишель: «Лично я согласна с тобой, но мистер Чан не сгибаем. Он думает, что ты ставишь под удар хорошую репутацию компании. Ты же знаешь, что мы конкурируем с банками и пытаемся, чтобы наши клиенты воспринимали нас как солидную и надёжную компанию. Мистер Чан полагает, что стиль одежды наших служащих должен способствовать формированию соответствующего имиджа. Мне очень жаль, но я вынуждена сделать тебе официальное предупреждение с записью в твоём досье».

Джим: «Если это так необходимо компании, пусть будет так. Для меня это не так важно».

Ричард Чан родился в Гонконге и переехал в Канаду в месте с родителями в пятнадцатилетнем возрасте. Его отец был неквалифицированным рабочим, он рано умер, оставив Рича в качестве главного кормильца семьи. Работая в компании СКТ, Рич продвинулся в должности операциониста до управляющего делами и очень этим гордился. Его считали усердным работником, требующим многого и от своих подчиненных, но при этом старался быть справедливым по отношению к ним.

Мишель Трембли начала работу в качестве стажёра в области правления после окончания экономического факультета Оттавского университета. Её считали хорошим менеджером, и, кроме того, она нравилась высшему руководству.

Джим не очень взволновал происшедший инцидент. Он был достаточно квалифицированным специалистом, часто получавшим высокие премиальные. Он был убеждён, что начальник дважды подумал бы, прежде чем предпринять какие-либо жёсткие меры воздействия по отношению к одному из лучших своих работников. Служащим компании нередко говорилось о том, что было бы неплохо для имиджа компании, если бы они были вовлечены в общественную работу. Джим являлся консультантом местного клуба молодых предпринимателей. В состав клуба входили студенты высших учебных заведений, выполнявшие различные деловые поручения на предприятиях малого бизнеса под патронажем опытных менеджеров.

Несколькими неделями позже описанного выше инцидента Джим был приглашён этим клубом, чтобы дать правильное представление о правильном

управлении финансовыми ресурсами. А так как это было частью рекламно-пропагандистской деятельности клуба, местная телекомпания подготовила об этом репортаж в рамках вечерних новостей.

На эту лекцию Джим оделся неофициально, так как хорошо знал студентов и рассматривал свою речь как часть своей регулярной работы в качестве консультанта клуба. И он не был заранее осведомлён о том, что планировался репортаж этого мероприятия.

На следующий день Мишель Трембли получила записку от мистера Чана, в которой сообщалось следующее:

«Мишель, вчера вечером я видел мистера Мак Наба, выступающего с лекцией по телевидению. На нём была спортивная майка и никакого галстука. Поскольку это уже второй случай, свидетельствующий о его пренебрежении к нашему кодексу одежды и моему недвусмысленному предупреждению, сделанному несколько недель назад, я прошу вас подготовить все необходимые документы для его немедленного увольнения. Мы не можем держать служащих, которые нарушают внутренние законы компании и подвергают сомнению мой авторитет».

Мишель сразу же подошла к мистеру Чану с попыткой переубедить его, но всё было тщетно. Он был особенно разозлён тем обстоятельством, что Джим в этом репортаже был представлен как служащий компании СКТ, и решил, что поскольку Джим уже был предупреждён ранее, то второй случай представляет собой умышленное пренебрежение правилами этой компании.

Контрольные задания:

1. Представьте, что вы – управляющий человеческими ресурсами. Проведите обсуждение данного решения с точки зрения интересов компании (является ли кодекс законным? Насколько обоснованы заявления о том, что на имидж компании может повлиять внешний вид персонала?).

2. Мишель пришла к вам за советом. Она бы не хотела увольнять Джима, так как он является отличным работником. Она также считает, что подобные крайние меры будут иметь негативное воздействие на других сотрудников компании. Как бы вы поступили в данной ситуации?

4. Деловая ситуация «Оценка организационной культуры в ООО «Узоры».

Особенности культуры	Существующая культура	Наличие соответствия	Ценности и нормы, провозглашаемые компанией
Отношение	Руководители	Полност	Взаимодейс

между персоналом и руководством	«другого поля ягоды», большая дистанция власти, недоверие к руководству, основанное на убеждении, что оно работает на себя	ью не соответствует	твие на основе полного доверия и внимания к проблемам работников
Отношение к персоналу	Мы никого не держим	Полностью не соответствует	Внимание к интересам персонала, забота о его развитии
Отношение к высококвалифицированным работникам	Потребительское, внимание и забота проявляются лишь при угрозе перехода работника на другое место	Полностью не соответствует	Как к кадровой элите
Отношение к молодым специалистам	Нам нужна смена, способная заменить уходящих сотрудников, но это требует дополнительных затрат и усилий	Не соответствует	Молодые специалисты – будущее предприятия
Отношения между сотрудниками в коллективе	Коллектив сплочен за счет длительной совместной работы, некоторое отчуждение между молодыми работниками и ветеранами	Соответствует не полностью	Сплоченный коллектив, взаимопомощь и взаимовыручка
Преданность компании	Рассматривается с иронией, хотя у работников со	Соответствует полностью	Воспринимается как должное

	стажем существует ностальгическая гордость былыми успехами		
Интересы компании и интересы работников	Личные интересы ставятся выше интересов компании	Полност ью не соответстvue т	Гармоничн ое сочетание интересов компании и работников
Информиров анность персонала	Информация частичная, неподтвержденная, недоступная для рядовых сотрудников	Полност ью не соответстvue т	Обязательн ое периодическое информировани е работников, привлечение к принятию решений и их реализация
Дисциплина	Основана на боязни наказания, в особенности материального	Не соответстvue т	Самодисци плина, основанная на осознании значимости целей, в том числе личного благополучия работника
Отношение к работе	Источник получения средств к существованию	Полност ью не соответстvue т	Источник саморазвития и самосовершенст вования своих способностей и достижения желаемого уровня благополучия
Отношение к материальному	Значимость материального	Полност ью не	Восприним ается как

вознаграждению	вознаграждения занимает ведущие позиции в ценностной структуре работника	соответствует	закономерный результат работы, но не как её главная цель
Отношение к качеству выполняемой работы	Работа должна выполняться качественно и в срок	Соответствует	Работа должна выполняться качественно и в срок
Отношение к самообразованию, повышению квалификации	Осознание необходимости, но отсутствие желания прилагать для этого усилия	Соответствует не полностью	Необходимый элемент профессиональной деятельности, основа личного успеха
Отношение к ответственности	Готовность брать ответственность, но дополнительная ответственность должна материально вознаграждаться	Соответствует не полностью	Готовность выполнять ответственные поручения как возможность проявить свои способности
Отношение к риску	Предпочтение работать по ранее отработанным схемам, нежелание что-либо менять	Полностью не соответствует	Готовность экспериментировать, применять на практике новые методы, подходы
Отношение к проявлению инициативы, творчества	Положительное, но за дополнительное вознаграждение	Соответствует не полностью	Инициатива и творчество в работе – основа высоких результатов
Отношение к карьере	Профессиональный рост тесно связан с расположением к	Полностью не соответствует	Профессиональный рост зависит от личных

	сотруднику руководства		способностей, квалификации, профессионализ ма работника
Отношение к клиентам	Клиент – вынужденная досадная помеха. Такие большие запросы при таких низких расценках	Полност ью не соответстvue т	Клиент всегда прав, мы уважаем интересы клиентов
Отношение к предназначению компании, к миссии	Это прерогатива начальства, миссия нужна для рекламы, а не для сотрудников	Полност ью не соответстvue т	Миссия вдохновляет, помогает понять своё место в жизни, своё гуманное предназначение в мире

Проанализируйте результаты оценки организационной культуры ООО «Узоры».

1. В чём, на ваш взгляд, основные проблемы сложившейся в компании культуры?
2. Как их можно устранить?
3. С чего бы вы начали свою работу?
4. Оцените, насколько представленные результаты характерны для компании, где вы работаете или проходили практику.

Тема 5. Отбор и набор персонала, соответствующего важнейшим критериям организационной культуры

Содержание темы: Определение типа сотрудника, идеального для культуры компании. Проблемы и сложности отбора персонала, соответствующего культуре компании. Методы недирективного сокращения персонала.

Цели и задачи изучения темы: выявить тип сотрудника, идеальный для компании; охарактеризовать сложности отбора персонала, соответствующего культуре компании; раскрыть методы недирективного сокращения персонала;

Изучив тему студент должен:

- **знать** понятия отбора и набора персонала;
- **уметь** идентифицировать проблемы и сложности отбора персонала;
- **приобрести навыки выявления идеального** типа сотрудника для культуры компании.

Контрольные вопросы по теме

1. Зачем необходимо определять тип сотрудника, идеального для культуры компании?
2. Какие самые распространенных виды работников Вы знаете?
3. Какие существуют методы выявления предпочтений и качеств работника?
4. Какие могут возникнуть проблемы и сложности отбора персонала, соответствующего культуре компании?
5. Каковы методы недирективного сокращения персонала?

Задания по теме

1. **Дискуссия на тему «Определение типа сотрудника, идеального для культуры конкретной организации».** Определите тип сотрудника, идеального для культуры компании в которой вы проходили практику.

Тема 6. Мотивационный механизм развития и укрепления культуры компании.

Содержание темы: Мотивация персонала как элемент культуры компании. Методы мотивации различных организационных культур. Нетрадиционные методы мотивации.

Цели и задачи изучения темы: раскрыть сущность мотивации персонала как элемента культуры компании; охарактеризовать основные методы мотивации различных организационных культур; выявить нетрадиционные методы мотивации.

Изучив тему студент должен:

- **знать** методы мотивации различных организационных культур;
- **уметь** охарактеризовать методы мотивации различных организационных культур;
- **приобрести навыки** выявления нетрадиционных методов мотивации.

Контрольные вопросы по теме

1. Из каких элементов состоит механизм мотивации персонала?
2. Какие существуют методы мотивации различных организационных культур?
3. Каковы нетрадиционные методы мотивации?

Задания по теме

1. **Дискуссия по теме «Методы мотивации конкретного предприятия».** Опишите методы мотивации персонала предприятия, где Вы проходили производственную практику.

2. **Деловая ситуация «Изменение системы оплаты труда работников коммерческого банка»**

Руководство одного московского коммерческого банка по ряду объективных и необъективных причин (причем последние преобладали) решило изменить систему и форму оплаты труда работников фондового управления, если раньше сотрудники получали оклад в размере 500 долларов плюс 10% от суммы комиссии за проведенную сделку, то теперь оклад ликвидировался, а сдельщина увеличивалась до 40% от комиссии за операцию. В связи с этим большинство ведущих специалистов (без которых работа всего фондового управления будет парализована сразу, а всего банка – со временем) подали заявление об уходе. Опрос, проведенный менеджером по персоналу, выявил следующие причины такого поступка: неуверенность в получении справедливой оплаты при неблагоприятной ситуации на рынке, восприятие поступка руководства как незаслуженного наказания, игнорирование мнения самих работников. По рекомендации менеджера руководство решило сначала внедрить экспериментальным путём новую форму оплаты применительно к заинтересованным работникам. Однако эти меры позволили вернуть лишь часть сотрудников фондового управления, остальные предпочли уволиться.

Контрольные вопросы:

1. Какие ошибки руководства привели к критической ситуации?
2. Как вы внедряли бы новую систему оплаты труда в компании?

3. **Деловая ситуация «Полномочия и ответственность».**

Г-н Уваров, начальник вновь созданного отдела маркетинга строительной фирмы «Импульс», обязан подготовить и осуществить рекламную кампанию: городские власти значительно уменьшили заказы по строительству дорог, поэтому надо искать заказы на других сегментах рынка. Уваров подготовил проект плана маркетинга и для подстраховки через секретаря фирмы передал его директору. Через неделю Уваров попросил секретаря начальника поинтересоваться, где находится его разработка, и вернуть её, если шеф её рассмотрел и одобрил. Секретарь в тот же день передала ему подписанный директором план по рекламе, и он немедленно начал реализацию этого плана. Однако ожидаемых результатов достичь не удалось, рекламная кампания оказалась неудачной. Директор выразил недовольство, однако начальник отдела маркетинга не согласился с

критикой: «Не понимаю ваших упрёков! Вы ведь сами утвердили план рекламы. Провал с рекламой – наша общая неудача».

Выберите правильный вариант ответа директора:

1. «Теперь мне ясно, почему начальник отдела маркетинга Уваров направил мне проект плана. Конечно, теперь я несу ответственность за план вместе с ним и должен по возможности исправить ситуацию. Правда, я выражу ему неудовлетворение его поведением и в будущем буду вести себя осторожнее».

2. «Ну да, Уваров в принципе прав. В конце концов, я весьма тщательно просмотрел его проект и не нашёл серьёзных недостатков. Заказчик ведь непредсказуем, да и реклама сопряжена с риском. При усилении конкуренции мы должны держаться вместе. Нам следовало совместно обсудить план по рекламе. В следующий раз я должен уделить больше внимания г-ну Уварову и его работе».

3. «Ну, это уж слишком! Зачем мне держать у себя на фирме начальника отдела маркетинга, если я сам должен заниматься рекламой! Правда, я подписал представленный план, но ведь это не значит, что тем самым беру на себя ответственность за его содержание. Конечно, мне следовало быть более осторожным. Меня ведь удивило, что секретарь торопила меня вернуть план. Я совершенно определённо скажу Уварову, что так у нас дела не пойдут. Нельзя перекладывать свои полномочия и ответственность на других».

4. «В соответствии с описанием рабочего места начальник отдела однозначно отвечает за рекламу, и то, что я завизировал план, ничего не может изменить. Но несмотря на это, я чувствую себя неловко. Как руководитель я должен был заметить, что Уваров пытался перестраховаться. Я должен был вызвать его для беседы, объяснить его полномочия и степень ответственности. Правда, напрашивается вопрос: а подходит ли нам такой начальник отдела, который боится брать на себя ответственность? Я усилю контроль за его работой, чтобы принять окончательное решение о его соответствии занимаемой должности».

3. Деловая ситуация «Делегирование полномочий».

Начальник отдела логистики компании «Алмаз» г-н Зайкин имеет полномочия самостоятельно принимать решение при закупках оборудования и материалов стоимостью до 900 тыс. руб. Кроме этого, заместитель директора по экономике предоставил ему право делать покупки, если имеются предложения не менее чем от трёх компаний – продавцов оборудования. При отсутствии существенных отличий в качестве и технических характеристиках заказ получает фирма, предлагающая более низкую цену.

Для приобретения нового станка Зайкин получил следующие предложения: ОАО «Тульские станки» - 750 тыс. руб., ООО «Станкин» - 850 тыс. руб., компания «Шульц» - 990 тыс. руб.

Так как инженер компании оценил все три типа машин как технически равноценные, более выгодным представлялось предложение ОАО «Тульские станки». Но Зайкин знает, что ООО «Станкин» регулярно покупает у компании «Алмаз» продукцию специального назначения, т.е., можно сказать, является её деловым партнером; станки компании «Шульц» оказались неконкурентоспособными в силу высокой цены.

В телефонном разговоре с начальником службы сбыта ООО «Станкин» Зайкин попытался снизить цену до 800 тыс. руб., но получил такой ответ: «Наше предложение и так выгодное, учитывая наше долгое деловое сотрудничество. Наша калькуляция не допускает дальнейшего снижения цены. Если вы сорвёте сделку из-за цены, мы также будем проводить тендеры и покупать продукцию у тех, кто предложит более низкую цену. Деловые связи с вашей компанией отойдут в этом случае на второй план».

Господин Зайкин оказался в сложной ситуации: угроза «Станкина» пересмотреть бизнес-связи является большой проблемой для компании «Алмаз».

Выберите правильный вариант решения Зайкина:

a. «Ситуация ясна как день. Здесь я могу действовать в соответствии с директивами. В обычной ситуации я бы отдал заказ «Тульским станкам», у них лучшее коммерческое предложение. Но с фирмой «Станкин» у нас весьма значительный бизнес, и я не хочу подвергать опасности наши отношения. Я не могу себе представить, что начальник будет иного мнения, поэтому разговор с ним излишен. Заказчик разместим у «Станкина».

b. «Из моих полномочий следует, что я должен отдать заказ фирме, запрашивающей самую низкую цену, поэтому я отдаю предпочтение «Тульским станкам». У меня нет желания нарушать распоряжения, получать взыскания или беспокоить начальство».

c. «Сложилась неприятная ситуация, однако я позволю себе некую свободу и попытаюсь достичь компромисса. «Станкин» получит заказ, но по цене в 800 тыс. руб. В противном случае придётся лишь констатировать факт отказа от сделки со стороны поставщика. Стало быть, не удалось достичь взаимопонимания. Я надеюсь, что это не бросится в глаза и не будет вызывать подозрения в моей некомпетентности».

d. «У меня практически связаны руки. Я не могу принять решение самостоятельно. Мне следует обратиться к своему начальнику и предложить разместить заказ в «Станкине». Даже если он упрекнёт меня в том, что я не хочу принимать самостоятельного решения, мои действия будут правильными. Бережёного бог бережёт».

Деловая ситуация «Делегирование полномочий».

Начальник кузнечно-прессового цеха Дубов возглавляет данный цех уже шесть лет. Около года назад у него появился новый ассистент Мальцев – молодой, эрудированный человек. Дубов доволен работой своего сотрудника и прочит ему большие успехи. Текущая работа Мальцева ограничивается выполнением штабных и сервисных функций, но иногда Дубов поручает ему и специальные задания. В цехе работают два опытных мастера, которые несколько скептически относятся к ассистенту. По их мнению, он пока не обладает достаточным опытом, специальными знаниями и навыками общения с людьми. Однако Мальцев даёт им понять, что он занимает по отношению к ним вышестоящее положение.

Вернувшись с двухмесячных курсов по изучению новых методов обработки металлов, Мальцев привёз несколько интересных предложений, внедрить которые самостоятельно ему поручает Дубов, не владеющий глубокими знаниями в области новых технологий. Мальцев активно приступает к реализации проекта. Разрабатывая план, он частенько заглядывает на участки мастеров, не говоря им о причинах своих визитов и не замечая недоверчивых взглядов. Но вот наконец наступает день, когда Мальцев объявляет обоим мастерам: «Завтра мы начинаем большую реконструкцию». Он берёт на себя функцию распределения сотрудников, которые должны будут выполнять определённые работы в ходе реконструкции, и даёт необходимые указания мастерам.

Однако мастера яростно сопротивляются такому «волюнтаристскому» поведению. Они заявляют, что выполняют указания только Дубова. Кроме того, они утверждают, что предложения Мальцева вообще невозможно осуществить, и прежде чем принимать решения, следовало бы вначале спросить их – тех, кому придётся «расхлёбывать» последствия таких нововведений. Мальцев рассержен реакцией и поведением мастеров и идёт жаловаться к начальнику цеха.

Выберите правильный вариант решения начальника цеха Дубова:

1. «Да, это типичный случай! Молодёжи, особенно талантливой, всегда кто-то осложняет жизнь. Я доволен работой Мальцева. Он напоминает мне себя в молодости. Он может принести много пользы и существенно разгрузить меня. Конечно, мастерам непривычно, что молодой ассистент даёт им указания, но они должны к этому привыкнуть. Мальцев показал, что в области новых технологий понимает больше мастеров, и они поймут это и признают его авторитет, во всяком случае, когда речь идёт о работах, согласованных со мной. Я с ними поговорю».

2. «Жаль, что такие молодые люди, как Мальцев, не могут правильно самоутвердиться, даже если имеют хорошую профессиональную

квалификацию. Он неправильно повёл себя с мастерами, нельзя разговаривать с ними с позиций доминирования в познаниях.

Тема 7. Интеграция интересов компании и работников путем социализации, адаптации и обучения

Содержание темы: Приобщение персонала к организационной культуре компании. Обучение персонала различных организационных культур. Организационная культура и система управления знаниями в компании.

Цели и задачи изучения темы: раскрыть характеристику процесса приобщения персонала к организационной культуре компании; охарактеризовать процесс обучения персонала различных организационных культур; провести анализ современной практики управления знаниями.

Изучив тему, студент должен:

- **знать** характеристики процесса приобщения персонала к организационной культуре компании;
- **уметь** построить процесс обучения персонала различных организационных культур;
- **приобрести навыки** использования современной практики управления знаниями.

Контрольные вопросы по теме

1. Каковы этапы процесса социализации персонала?
2. Какова взаимосвязь систем обучения и научения для HR-менеджера?
3. Как соотносить организационная культура и систему управления знаниями в компании?
4. Чем социализация отличается от адаптации?
5. Какие стадии предусматривает реакция сотрудников на перемены?
6. Какова взаимосвязь систем обучения и научения для HR-менеджера?
7. Чем отличается процесс обучения от научения?
8. Каковы отличительные особенности обучающихся организаций?
9. Какие цели может преследовать процесс обучения персонала?
10. Какие этапы включает технология внедрения корпоративной системы обучения и развития персонала?
11. Что служит причинами неэффективного обучения?
12. Что необходимо для успешного осуществления управления знаниями?

Задания по теме

Дискуссия на тему «Рекомендации по улучшению деятельности конкретной организации в области адаптации новых сотрудников». Разработайте рекомендации для организации, в которой проходили практику, посвященные лучшей практике адаптации новых сотрудников.

14. Темы для написания рефератов

1. Процесс формирования организационной культуры.
2. Типология организационных культур.
3. Цель и задачи организационной культуры.
4. Формирование российской организационной культуры.
5. Методы руководства персоналом как важный принцип организационной культуры предприятия.
6. Роль руководителя предприятия в создании организационной культуры.
7. Технология разработки кодекса фирмы.
8. Изменения организационной культуры как объективный процесс.
9. Характер межличностных отношений и успешность общения.
10. Планирование карьеры как форма производственной адаптации руководителей.
11. Управленческая карьера в России.
12. Обзор наиболее распространенных типологий корпоративных культур.
13. Понятие эффективности деятельности организации; экономическая эффективность.
14. Понятие эффективности деятельности организации; психологическая эффективность.
15. Разработка типологии корпоративных культур Камерона-Куина. Концепция организационной эффективности Денисона-Фея.
16. Концепции организационного богатства и заинтересованных сторон.
17. Эволюция термина корпоративная культура.
18. Социально-психологический климат организации.

19. Сравнительный анализ корпоративной культуры и социально-психологического климата организации.

20. Модель кросс-культурного анализа корпоративных культур Г. Хофштеде.

15. Контрольное тестирование по дисциплине «Организационная культура»

1. Организационная культура – это ...

А. «набор приемов и правил решения проблемы внешней адаптации и внутренней интеграции работников, правил, оправдавших себя в прошлом и подтвердивших свою актуальность в настоящем. Эти правила и приемы отправной момент в выборе сотрудниками приемлемого способа действия, анализа и принятия решений»,

Б. отрасль социальной сферы экономики, включающая музеи, театры, кино, художественное творчество, разные виды культурно-образовательной деятельности, искусства,

В. одна из важных составляющих общего управления предприятием;

Г. расположение человека к своей работе, приятное, позитивное эмоциональное состояние, проистекающее из оценки или опыта своей работы;

2. Качества работника наиболее подходящие для его успешной адаптации в иерархической бюрократической культуре:

А. ценит четкую иерархию и структурированность в организации, где ясно, кто за что отвечает, каковы его должностные обязанности,

Б. непритязателен к условиям работы, своему статусу, кругу общения, социальному климату,

В. вынослив, настроен на жесткую конкурентную борьбу, требователен,

Г. считает, что единственный признаваемый регулятор и контролер – рынок и его механизмы монетарного обмена. Выгодно то, что нужно рынку.

3. Одним из методов изучения организационной культуры является:

А. опрос,

Б. «Дельфи»,

В. «затраты-выпуск»,

Г. экспертная оценка.

4. Производственная адаптация – это ...

А. процесс, сопровождающий профессиональную деятельность

работника, когда он вступает во взаимодействие с новой для него социальной общностью – производственной средой,

Б. термин марксистской политической экономии, означающий экономические отношения между людьми, складывающиеся в процессе производства, обмена, распределения и потребления материальных благ,

В. обеспечение жизненно важных благ, посредством которых удовлетворяются первоочередные потребности индивида и его семьи,

Г. престиж, выражающий стремление личности реализовать свою социальную роль, приобрести определенный социальный статус.

5. показал роль лидера в истории, история, по его мнению, складывается благодаря деятельности людей. «Великими эти люди становятся, когда их действия выражают потребности общества»

А. Фридрих Ницше,

Б. Томас Карлейль,

В. Георг Вильгельм Фридрих Гегель,

Г. Габриэль Тард.

6. Один из факторов, ограничивающих возможности руководителя:

А. неопределенность будущего,

Б. коммуникабельность,

В. инициативность,

Г. некомпетентность сотрудников.

7. Интервью - это ...

А. методическое средство получения первичной социологической и социально-психологической информации по теме исследования,

Б. способ получения информации об элементах культуры с помощью устного опроса по заранее разработанному плану,

В. позволяет оценить сложные свойства и качества личности (группы), не поддающиеся прямому, непосредственному наблюдению,

Г. используется при разработке миссии и постановке стратегических целей компании, обсуждении достоинств и недостатков существующей организационной культуры, выработке плана-программы ее модификации и оценки эффективности проводимых мероприятий.

8. Что не относится к классификации культур организаций М.Бурке, основанных на особенностях взаимодействия организации с внешней средой, ее размером, структурой и мотивацией персонала:

А. «джентльменский клуб»,

Б. культура «кочующей орхидеи»,

В. культура «огорода»,

Г. культура «крупных плантаций».

9. Одним из методов поддержания организационной культуры является:

А. реакция руководства на поведение работников в критических ситуациях,

Б. работа на словах,

В. блицкриг,

Г. тестирование сотрудников

10. Параметры организационной культуры меняются, если трансформируются:

А. объекты и предметы внимания руководства,

Б. выбор стратегии и тактики преодоления вероятного сопротивления,

В. маркировка сил, участвующих в процессах изменения,

Г. дизайн здания.

11. Одной из основных форм существования организационных (корпоративных) ценностей являются:

А. идеалы,

Б. корректировка планов карьеры,

В. планы карьеры (карьерограммы),

Г. чаепития.

12. Мифотворчество обнаруживает себя и оказывает активное воздействие на:

А. издательскую деятельность,

Б. социальное партнерство,

В. видение прошлого и будущего, в том числе репетиция кризисной ситуации,

Г. строительство.

13. Одним из дефектов организационной культуры является:

А. отказ от самостоятельного мышления и компетентности,

Б. безграничное доверие руководителя сотрудникам,

В. высокий уровень организации работы,

Г. получение признания в научном сообществе.

14. Субъективная организационная культура включает:

А. элементы символики,

Б. предметное окружение организации,

В. природные условия,

Г. социально-политический фактор

15. Социально-психологический климат создаёт необходимую среду для формирования необходимых для эффективного выполнения работы общих представлений:

А. о способах отношений членов организации друг с другом,

- Б. о не разрешении конфликтных ситуаций,
- В. о недопустимом характере властных отношений,
- Г. о моде.

16. К основным компонентам формулирования миссии относятся:

- А. сервис компании,
- Б. категории целевых групп потребителей,
- В. дата и время,
- Г. дизайн организации.

17. Культура молода, а развивающаяся компания полностью привержена ей, так как:

- А. главные создатели ещё работают в компании,
- Б. уволены старые сотрудники,
- В. культура не способствует развитию компании,
- Г. многие элементы культуры рассматриваются как средства защиты от тревоги, беспокойства на этапе формирования и самоутверждения организации.

18. В практике существуют методы изменения организационной культуры на стадии зрелости-упадка, одним из которых является:

- А. изменение посредством внедрения сторонних менеджеров,
- Б. изменение посредством конфликтов и войн,
- В. изменение посредством ликвидации предприятия,
- Г. реструктуризация.

19. Трудность поддержания требуемого уровня организационной культуры заключается в том, что вновь принятые сотрудники приносят с собой не только новые идеи и индивидуальные подходы к решению профессиональных задач, но и ...

- А. собственные ценности,
- Б. вещи,
- В. завтраки,
- Г. проблемы.

20. Мифотворчество обнаруживает себя и оказывает активное воздействие на:

- А. издательскую деятельность,
- Б. социальное партнерство,
- В. видение прошлого и будущего, в том числе репетиция кризисной ситуации,
- Г. строительство

21. Успешным лидерам присуще:

- А. менять себя,
- Б. критиковать,
- В. громко смеяться,

Г. быть постоянным недовольным

22. Одним из дефектов организационной культуры является:

А. отказ от самостоятельного мышления и компетентности,

Б. безграничное доверие руководителя сотрудникам,

В. высокий уровень организации работы,

Г. получение признания в научном сообществе.

23. Субъективная организационная культура включает:

А. элементы символики,

Б. предметное окружение организации,

В. природные условия,

Г. социально-политический фактор.

24. Одним из методов изучения организационной культуры является опрос. Это –

А. эмпирический метод сбора первичной социальной информации об организации, предполагающий целенаправленную, систематическую фиксацию проявлений поведения личности коллектива, группы и т.д.,

Б. способ получения информации об элементах культуры с помощью устного опроса по заранее разработанному плану,

В. методическое средство для получения первичной социологической и социально-психологической информации по теме исследования, оформленное в виде набора вопросов и самостоятельно заполняемое опрашиваемым по указанным в нем правилам,

Г. удобная форма мониторинговых исследований организационной культуры.

25. Социально-психологический климат создаёт необходимую среду для формирования необходимых для эффективного выполнения работы общих представлений:

А. о способах отношений членов организации друг с другом,

Б. о не разрешении конфликтных ситуаций,

В. о недопустимом характере властных отношений,

Г. о моде.

15. Вопросы к экзамену (зачету):

1. Понятие организационной культуры.

2. Концептуальные подходы к изучению организационной культуры.

3. Концепции организационной культуры.

4. Структура организационной культуры.

5. Типы организационных культур, их сравнительный анализ.

6. Субкультуры в организационной культуре предприятия.

7. Теоретические модели организационной культуры.
8. Факторы, влияющие на формирование организационной культуры.
9. Задачи менеджмента в 21 веке и организационная культура.
10. Организация как объект и субъект управления.
11. Организационная культура в концепции кадровой политики предприятия.
12. Элементы и характеристики организационной культуры.
13. Миссии и девизы компании.
14. Коммуникативное единство организации.
15. Организационный климат.
16. Имидж организации и его формирование.
17. Репутация в компании: сущность, формирование, управление.
18. Символы, обряды, мифы и легенды в компании.
19. Особенности организационной культуры российских предприятий.
20. Лидерство и лидеры в системе организационной культуры.
21. Подходы и уровни изучения организационной культуры.
22. Основные методы изучения организационной культуры.
23. Технология разработки и внедрения организационной культуры.
24. Эволюция и трансформация организационной культуры.
25. Цели и целеполагание различных типов организационных культур.
26. Ценности и нормы культуры как критериальная основа поведения персонала.
27. Корпоративный кодекс компании.
28. Организационная культура и удовлетворенность трудом.
29. Определение типа сотрудника, идеального для культуры компании.
30. Проблемы и сложности отбора персонала, соответствующего культуре компании.
31. Методы недирективного сокращения персонала.
32. Мотивация персонала как элемент культуры компании.
33. Методы мотивации различных организационных культур.
34. Нетрадиционные методы мотивации.
35. Приобщение персонала к организационной культуре компании.
36. Обучение персонала различных организационных культур.
37. Организационная культура и система управления знаниями в компании.

Приложение 1.

Перечень рекомендуемой литературы по дисциплине «Организационная культура» (основной, дополнительной, учебно-методической) для студентов бакалавриата по направлению 38.03.02. «Менеджмент»

а) основная литература:

1. Емельянцева, Н. В. Организационная культура : опорный конспект лекций / Н. В. Емельянцева. — Симферополь : Университет экономики и управления, 2018. — 158 с. — ISBN 2227-8397. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/86408.html>

2. Колесников, А. В. Корпоративная культура : учебник и практикум для академического бакалавриата / А. В. Колесников. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 167 с. — (Бакалавр. Академический курс). — ISBN 978-5-534-02520-0. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://www.biblio-online.ru/bcode/433846>

б) дополнительная литература:

1. Организационная культура: учебник и практикум для академического бакалавриата / В. Г. Смирнова [и др.] ; под редакцией В. Г. Смирновой. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 306 с. — (Бакалавр. Академический курс). — ISBN 978-5-534-01440-2. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://www.biblio-online.ru/bcode/432946>

в) учебно-методическая литература:

1. Методические указания по организации самостоятельной работы бакалавров по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент» (бакалавриат) / Составитель Иванова Т.Ю. - Текст : электронный // УлГУ [сайт]. - 2019. - URL: <https://www.ulsu.ru/ru/education/24/documents/2019/>