

Федеральное государственное образовательное бюджетное учреждение
высшего образования

**«ФИНАНСОВЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ПРИ ПРАВИТЕЛЬСТВЕ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»**

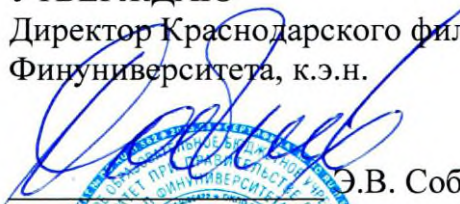
(Финансовый университет)

Краснодарский филиал Финуниверситета

Кафедра «Менеджмент и маркетинг»

УТВЕРЖДАЮ

Директор Краснодарского филиала
Финуниверситета, к.э.н.



Э.В. Соболев

« 18 » февраля 2025 г.



Составитель Сорокожердьеv В.В.

Год утверждения рабочей программы дисциплины: 2025

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ПО ДИСЦИПЛИНЕ
ПРОЕКТИРОВАНИЕ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ КУЛЬТУРЫ**

для студентов, обучающихся по направлению 38.04.02 «Менеджмент»

Магистерская программа «Проектный менеджмент»
(программа подготовки магистров)

*Рекомендовано Ученым советом Краснодарского филиала Финуниверситета
(протокол № 24 от 18 февраля 2025 г.)*

*Одобрено кафедрой «Менеджмент и маркетинг»
(протокол № 7 от 11 февраля 2025 г.)*

Краснодар 2025

УДК 005.95/96
ББК 65.291.6-21
С 65

Рецензенты: кандидат экономических наук, доцент кафедры «Менеджмент и маркетинг» Мазунина М.В., кандидат педагогических наук, доцент кафедры «Менеджмент и маркетинг» Артющкова А.Ю.

Сорокожердьев В.В. Проектирование организационной культуры. Программа дисциплины для магистрантов, обучающихся по направлению 38.04.02 «Менеджмент», магистерская программа «Проектный менеджмент». — Краснодар: Краснодарский филиал Финуниверситета, кафедра «Менеджмент и маркетинг», 2025. — 36 с.

Дисциплина «Проектирование организационной культуры» входит в часть, формируемую участниками образовательных отношений, модуля дисциплин профиля подготовки магистрантов, обучающихся по направлению 38.04.02 «Менеджмент», магистерская программа «Проектный менеджмент».

Рабочая программа дисциплины содержит перечень результатов освоения дисциплины, место дисциплины в структуре ОП, объем дисциплины в зачетных и академических часах, содержание дисциплины и форм текущего и промежуточного контроля успеваемости, перечень учебно-методического обеспечения, основной и дополнительной учебной литературы, программного обеспечения и информационных справочных систем, фонд оценочных средств, методические указания, описание материально-технической базы.

Учебное издание

Сорокожердьев Василий Васильевич

ПРОЕКТИРОВАНИЕ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ КУЛЬТУРЫ

Рабочая программа дисциплины

Формат 60×90/16. Гарнитура Times New Roman

Усл. п.л. Изд. № _____ от _____. Тираж 100 экз.
Заказ № _____

Отпечатано в Краснодарском филиале Финуниверситета

© Сорокожердьев В.В., 2025
© Краснодарский филиал Финуниверситета, 2025

СОДЕРЖАНИЕ

1 Наименование дисциплины	4
2 Перечень планируемых результатов освоения образовательной программы (перечень компетенций) с указанием индикаторов их достижения и планируемых результатов обучения по дисциплине.....	4
3. Место дисциплины в структуре образовательной программы	6
4. Объем дисциплины в зачетных единицах и в академических часах с выделением объема аудиторной (лекции, семинары) и самостоятельной работы обучающихся	6
5. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) дисциплины с указанием их объемов (в академических часах) и видов учебных занятий	7
5.1 Содержание дисциплины	7
5.2 Учебно-тематический план	11
5.3. Содержание практических и семинарских занятий	11
6. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине	15
6.1. Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение дисциплины, формы внеаудиторной самостоятельной работы ...	15
6.2 Перечень вопросов, заданий, тем для подготовки к текущему контролю	16
7. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине.....	24
8. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины	30
9. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины	32
10. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины.....	33
11. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень необходимого программного обеспечения и информационных справочных систем.....	34
12. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине	36

1 Наименование дисциплины

Б1.В.02.ДВ.01.03 – Проектирование организационной культуры.

2 Перечень планируемых результатов освоения образовательной программы (перечень компетенций) с указанием индикаторов их достижения и планируемых результатов обучения по дисциплине

Процесс изучения дисциплины «Проектирование организационной культуры» направлен на формирование следующих компетенций:

Код компетенции	Наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенции ¹	Результаты обучения (владения ² , умения и знания), соотнесенные с компетенциями/индикаторами достижения компетенции
УК-5	Способность руководить работой команды, принимать организационно-управленческие решения для достижения поставленной цели, нести за них ответственность	1. Организует работу в команде, ставит цели командной работы.	Знать особенности организации работы в команде, цели командной работы. Уметь анализировать и оценивать организационные мероприятия работы в команде, цели командной работы.
		2. Вырабатывает командную стратегию для достижения поставленной цели на основе задач и методов их решения.	Знать основы командной стратегии для достижения поставленной цели на основе задач и методов их решения. Уметь создавать и применять на практике командную стратегию для достижения поставленной цели на основе задач и методов их решения.
		3. Принимает ответственность за принятые организационно-управленческие решения.	Знать методы организационно-управленческих решений. Уметь оценивать ответственность за принятые организационно-управленческие решения.
ПК-3	Способность управлять отдельными процессами и их совокупностью при управлении портфелями и программами проектов	1. Осуществляет управление отдельными процессами и их совокупностью при управлении портфелями проектов	Знать основы управление отдельными процессами и их совокупностью при управлении портфелями проектов Уметь проектировать и изменять управление отдельными процессами и их совокупностью при управлении портфелями проектов.

¹Заполняется при реализации актуализированных ОС ВОФУ и ФГОС ВО3++

²Владения формулируются только при реализации ОС ВО ФУ первого поколения и ФГОС ВО 3+

Код компетенции	Наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенции ¹	Результаты обучения (владения ² , умения и знания), соотнесенные с компетенциями/индикаторами достижения компетенции
		2. Осуществляет управление отдельными процессами и их совокупностью при управлении программами проектов.	Знать основные подходы и методы анализа управление отдельными процессами и их совокупностью при управлении программами проектов. Уметь обосновывать и оценивать управление отдельными процессами и их совокупностью при управлении программами проектов.
ПKN-7	Способность самостоятельно принимать обоснованные организационно-управленческие решения, оценивать их операционную и организационную эффективность, и социальную значимость, обеспечивать их реализацию	1. Реализует проекты по внедрению организационных изменений.	Знать: основы внедрения организационных изменений, в том числе в проектировании организационной культуры. Уметь: проектировать и изменять организационную культуру.
		2. Анализирует качество управления организацией.	Знать: основные подходы и методы анализа качества управления организацией. Уметь: оценивать организационную культуру.
		3. Учитывает при разработке управленческих решений их социальную значимость и ответственность, кросс-культурные различия.	Знать: основы определения социальной значимости принимаемых решений в сфере проектирования организационной культуры. Уметь: проводить оценку принимаемых решений с учетом социальной значимости и кросс-культурных различий
		4. Владеет методами и инструментами обоснования, принятия и реализации управленческих решений	Знать: инструменты и методы обоснования принимаемых управленческих решений в сфере проектирования организационной культуры. Уметь: обосновать управленческие решения по изменению организационной культуры.

3. Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина «Проектирование организационной культуры» является дисциплиной по выбору, углубляющей освоение программы магистратуры «Проектный менеджмент».

4. Объем дисциплины в зачетных единицах и в академических часах с выделением объема аудиторной (лекции, семинары) и самостоятельной работы обучающихся

Вид учебной работы по дисциплине	Всего в з/е и часах	Семестр 2 (в часах)
Общая трудоемкость дисциплины	3/108	108
<i>Контактная работа - Аудиторные занятия</i>	32	32
<i>Лекции</i>	8	8
<i>Практические и семинарские занятия,</i>	24	24
<i>Самостоятельная работа</i>	76	76
Вид промежуточной аттестации	зачет	зачет

5. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) дисциплины с указанием их объемов (в академических часах) и видов учебных занятий

5.1 Содержание дисциплины

Тема 1. Предмет, понятие, структура, содержание, компоненты, свойства организационной культуры.

Цели, задачи и практическая значимость дисциплины. Структура дисциплины. Роль и место организационной культуры в системе управления человеческими ресурсами. Историческая эволюция исследований организационной культуры в отечественной и зарубежной практике. Теоретические подходы к определению организационной культуры и их классификация. Организационная культура и современные проблемы управления. Основные элементы организационной культуры: ценности, миссия и цели организации, кодексы и нормы поведения, традиции, ритуалы. Философия организации, ее элементы, разработка. Сущность репутации организации и ее формирование. Корпоративный кодекс. Структурные модели организационной культуры. Компоненты организационной культуры. Свойства организационной культуры. Организационная и корпоративная культуры.

Тема 2. Функциональный анализ организационной культуры Факторы воздействия на организационную культуру.

Основные функции организационной культуры: познавательная, ценностеобразующая, коммуникационная, нормативно-регулирующая, мотивирующая, инновационная, стабилизационная.: Факторы внешней и внутренней среды, прямого и косвенного внешнего воздействия. Параметры, характеризующие силу культуры. Организационные субкультуры.

Тема 3. Содержание и показатели анализа организационной культуры. Методы диагностики организационной культуры.

Уровни и методы, стратегии изучения организационной культуры. Аналитический и системный подходы к изучению организационной культуры. Культура как совокупность моделей выполнения работ, делового взаимодействия, межличностного общения. Направления проведения анализа состояния организационной культуры. Исследование восприятия организационной культуры. Взаимосвязь концепции организационной культуры, содержания и показателей анализа организационной культуры и методов исследования. Методы диагностики организационной культуры: идеографический и номотетический или формализованный подходы. Методики диагностики: ОСАИ, Д. Денисон. Профиль организационной культуры: понятие и способы построения.

Тема 4. Типология организационных культур. Характеристика основных типов организационных культур

Цели типологизации организационной культуры. Практическая значимость типологизации. Общая характеристика типологии организационных культур. Типология Г. Хофштеде по факторным моделям ценностей. Национальные типы организационной культуры. Концепция Г. Минтцберга. Типология Т.Е. Дила и А.А. Кеннеди. Типология Р. Акоффа. Типология М. Бурке. Типология Ч. Хэнди. Отраслевая типология организационной культуры; по типу совместной деятельности. «Психологическая» типология организационной культуры. Типология И. Оучи, К. Камерона и Р. Куинна. Концепция социо-культурной среды.

Тема 5. Проектирование организационной культуры: принципы и методы.

Модель и принципы проектирования организационной культуры. Подходы и проблемы. Принципы, пути, этапы и факторы, влияющие на формирование организационной культуры. Роль руководителя и HR-менеджера в формировании организационной культуры. Методы поддержания

организационной культуры. Взаимосвязь стратегии организации и организационной культуры. Подходы к разрешению проблемы несовместимости стратегии и культуры. Матрица оценки «культурного» риска. Характерные особенности методов, применяемых для устранения системных противоречий в организации и культуре предприятий. Изменение организационной культуры: факторы и противоречия. Сопротивление изменениям и его причины. Предпосылки успешного изменения культуры по Б. Пирсону и Н. Томасу. Принципы и методы изменения организационной культуры. Матрица изменений организационной культуры. Элементы проектирования эффективной организационной культуры. Технология формирования и внедрения модели организационной культуры. Проектный подход. Взаимосвязь изменения организационной культуры и изменения поведения персонала. Кадровая политика.

Тема 6. Мониторинг и планирование организационной культуры. Оценка влияния организационной культуры на организационную эффективность.

Мониторинг и оценка нововведений. Частные индикаторы и интегральный показатель значимости ограничений. Виды эффективности в разных типах организационных культур: экономическая, прогностическая, административная, социальная и др. и критерии их эффективности. Влияние организационной культуры на деятельность организации: понятие «культурного поля» организации, его основные составляющие и их влияние на эффективность организации.

Тема 7. Управление организационной культурой. Внутренние коммуникации организации как инструмент управления организационной культурой.

Организационная культура как объект управленческой деятельности. Сущность, цели и этапы управления организационной культурой. Взаимодействие менеджмента и организационной культуры. Основные требования к компетенциям и качествам менеджеров как носителей организационной культуры. Внутренние коммуникации организации, их инструменты и возможности; система внутриорганизационных коммуникаций как канал направленного воздействия на персонал с целью управления организационной культурой.

5.2 Учебно-тематический план

№ п/п	Наименование темы (раздела) дисциплины	Трудоемкость в часах						Формы текущего контроля успеваемости
		Всего	Аудиторная работа				Самос- тояте- льная работа	
			Общая	Лекции	Практи- ческие и семи- нарские занятия	Занятия в итерак- тивных формах		
1	Предмет, понятие, структура, содержание, компоненты, свойства организацион-ной культуры.	15	3	1	2	1	12	Обсуждение, дискуссия, решение практических задач
2	Функциональ-ный анализ организационн-ой культуры Факторы воздействия на организацион-ную культуру.	15	5	1	4	1	10	Обсуждение, дискуссия, решение практических задач
3	Содержание и показатели анализа организацион-ной культуры. Методы диагностики организацион-ной культуры.	16	6	2	4	2	10	Обсуждение, дискуссия, решение практических задач
4	Типология организацион-ных культур. Характе-ристика основных типов орга-низационных культур	15	3	1	2	1	12	Обсуждение, дискуссия, решение практических задач
5	Проектирова-ние организа-ционной культуры: принципы и методы.	15	5	1	4	2	10	Обсуждение, дискуссия, решение кейсов, деловая игра

№ п/п	Наименование темы (раздела) дисциплины	Трудоемкость в часах						Формы текущего контроля успеваемости
		Всего	Аудиторная работа				Самос- тояте- льная работа	
			Общая	Лекции	Практи- ческие и семи- нарские занятия	Занятия в итерак- тивных формах		
6	Мониторинг и планирование организацион- ной культуры. Оценка влияния организацион- ной культуры на организа- ционную эффективность.	15	5	1	4	1	10	Обсуждение, дискуссия, решение практических задач
7	Управление организацион- ной культурой Внутренние коммуникации организации как инструмент управления организацион- ной культурой.	17	5	1	4	2	12	Решение кейсов и деловая игра
	В целом по дисциплине	108	32	8	24	10	76	контрольная работа
	Итого					33%		

5.3. Содержание практических и семинарских занятий

Наименование тем (разделов) дисциплины	Перечень вопросов для обсуждения на семинарских, практических занятиях, рекомендуемые источники из разделов 8, 9	Форма проведения занятий
Тема 1. Предмет, понятие, структура, содержание, компоненты, свойства организационной культуры.	Основные элементы организационной культуры: ценности, миссия и цели организации. Анализ миссий российских и зарубежных компаний. Формулировка миссий организаций различных отраслей. Разработка миссии организации, этических кодексов российских и международных компаний, объективных (материальных) компонент: внешнего вида зданий; интерьера помещений; производства и их содержания, организационной культуры в символике организации. Разработка элементов фирменного стиля организации. 8.1 – 8.5, 9.1	Работа с кейсами, анализ видеоматериалов. Работа в малых группах
Тема 2. Функциональный анализ организационной культуры. Факторы воздействия на организационную культуру.	Анализ внешних и внутренних факторов влияния на оргкультуру компании. Анализ документов организаций: наличие и качество коллективного договора, содержание официальных и неофициальных организационных норм. Анализ кадровой политики компаний. 8.1 – 8.3, 9.3, 9.4	Регламентированная дискуссия (дебаты). Работа в малых группах. Работа с организационными документами.
Тема 3. Содержание и показатели анализа организационной культуры. Методы диагностики организационной культуры.	Проведение экспресс-диагностики организационной культуры компании с помощью методики Д. Дэнисона. методики Кэмерона и Куинна, методом наблюдения и контент-анализа. 8.1, 8.3, 9.4	Индивидуальная работа. Работа в малых группах. Работа с кейсами.
Тема 4. Типология организационных культур. Характеристика основных типов организационных культур	Определение типа организационной культуры компании по Ч. Хэнди. Опросник. Проведение сравнительного анализа организационных культур российских и международных компаний в различных регионах. 8.1, 8.4, 8.7, 9.4	Работа в малых группах. Работа с видеокейсами.
Тема 5. Проектирование организационной культуры: принципы и методы.	Анализ роли руководителя и «ключевых» сотрудников в формировании организационной культуры. Анализ совместимости стратегии и организационной культуры.	Работа в малых группах. Работа с кейсами. Деловая игра.

Наименование тем (разделов) дисциплины	Перечень вопросов для обсуждения на семинарских, практических занятиях, рекомендуемые источники из разделов 8, 9	Форма проведения занятий
	<p>Формирование заданного типа организационной культуры. Анализ и разработка мероприятий по изменению организационной культуры в соответствии с выбранной стратегией. Анализ факторов, ведущих к изменению организационной культуры. Анализ взаимосвязи изменения организационной культуры и изменения поведения персонала. Анализ этапов проектирования организационной культуры. Проектирование оргкультуры.</p> <p>8.1-8.3, 8.6, 8.7, 9.2-9.5</p>	
Тема 6. Мониторинг и планирование организационной культуры. Оценка влияния организационной культуры на организационную эффективность.	<p>Анализ способов оценки влияния организационной культуры на организационную эффективность.</p> <p>8.1,8.3, 8.4- 8.7, 9.4</p>	Регламентированная дискуссия (дебаты). Работа в малых группах. Решение ситуационных задач.
Тема 7. Управление организационной культурой Внутренние коммуникации организации как инструмент управления организационной культурой.	<p>Разработка программы (специальных предложений и мер) развития организационной культуры компании с применением элементов системы внутриорганизационных коммуникаций. Разработка основных требований к знаниям, умениям, навыкам и качествам менеджеров с целью поддержания/формирования определенного типа организационной культуры.</p> <p>8.1,8.3, 8.4- 8.7, 9.7</p>	Работа в малых группах. Работа с кейсами.

6. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

6.1. Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение дисциплины, формы внеаудиторной самостоятельной работы

Наименование тем (разделов), входящих в дисциплину	Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение	Формы внеаудиторной самостоятельной работы
Предмет, структура, компоненты, содержание, свойства организационной культуры.	Эволюция исследований организационной культуры в отечественной и зарубежной практике, компоненты организационной культуры	Подготовка к семинарским и практическим занятиям, изучение литературы и нормативного материала, подготовка презентаций по теме
Функциональный анализ организационной культуры Факторы воздействия на организационную культуру.	Организационные субкультуры; сила, толщина оргкультуры	Подготовка к семинарским и практическим занятиям, изучение и подбор литературы и нормативного материала, подготовка материала к дискуссии. Выполнение контрольной работы.
Содержание и показатели анализа организационной культуры. Методы диагностики организационной культуры.	Метод Денисона, стратегии исследования оргкультуры	Подготовка к семинарским занятиям, изучение литературы, подбор кейсов по заданной теме. Выполнение контрольной работы.
Типология организационных культур. Характеристика основных типов организационных культур	Типологии Бурке, Хэнди, Хофштеде, Оучи, Шейна, Камерона и Куинна, Акоффа, Кет де Ври, Рютенгера	Подготовка к семинарским и практическим занятиям, изучение литературы, сравнительный анализ заданных типологий. Выполнение контрольной работы.
Проектирование организационной культуры: принципы и методы.	Совместимость стратегии и организационной культуры компании, принципы формирования организационной культуры, этапы проектирования организационной культуры	Подготовка к семинарским и практическим занятиям, изучение литературы и нормативного материала подготовка структурно-функционального анализа компании
Мониторинг и планирование организационной культуры. Оценка влияния организационной культуры	Способы оценки влияния организационной культуры на организационную эффективность	Подготовка к семинарским и практическим занятиям, изучение литературы, анализ подходов к оценке влияния

на организационную эффективность.		оргкультуры на орг. эффективность
Управление организационной культурой. Внутренние коммуникации организации как инструмент управления организационной культурой.	Управление организационной культурой, элементы системы внутренних коммуникаций организации	Подготовка к семинарским и практическим занятиям, изучение литературы и нормативного материала, практик применения системы внутренних коммуникаций организации для управления организационной культурой

6.2 Перечень вопросов, заданий, тем для подготовки к текущему контролю

Примерный перечень вопросов для промежуточного тестирования

1. Выберите правильные ответы (правильных ответов может быть несколько):

1. Один из общих методов исследования организационной культуры:

- 1) системный
- 2) анализ
- 3) дискуссия
- 4) дедукция

2. Какой элемент организационной культуры характеризуют внедрение новейших достижений науки и техники в производство?

- 1) культуру управления;
- 2) культуру работника;
- 3) культуру средств труда и трудового процесса;
- 4) культуру условий труда.

3. Какая из функций корпоративной культуры позволяет сотруднику реализовать в рамках корпоративной культуры такие личностные мотивы как склонность к анализу и научным исследованиям:

1. ценностно-образующая;
2. коммуникационная;
3. мотивирующая;
4. познавательная

4. Ориентированность на результаты, жестко проводимая линия на конкурентоспособность характеризуют:

- 1) рыночную культуру

- 2)клановую культуру;
- 3)адхократическую культуру;
- 4)иерархическую культуру

5. При какой корпоративной культуре полномочия и ответственность определяются позицией в иерархии:

- 1.)авторитарной культуре;
- 2)бюрократической культуре;
- 3)культуре, ориентированной на задачу;
- 4)культуре, ориентированной на человека.

6. На каком из уровней проявления корпоративной культуры развивается сходство групповых норм:

- 1)на уровне личности;
- 2) на уровне группы;
- 3)на уровне организации
- 4)на уровне рабочего места

7.Какая из следующих характеристик описывает культуру организации, которая ценит инновации и новаторство?

- 1) Консервативная
- 2) Стабильная
- 3) Гибкая
- 4) Формальная

8.Какая из этих характеристик описывает организацию с культурой, ориентированной на качество?

- 1) Низкая производительность
- 2) Низкие стандарты качества
- 3) Высокие стандарты качества
- 4) Медленный темп работы

9.Какая из перечисленных характеристик описывает организационную культуру, в которой ценится сотрудничество и командная работа?

- 1) Конкуренция и индивидуализм
- 2) Сотрудничество и координация
- 3) Конкуренция и независимость
- 4) Конфликты и противоречия

10. Какая из описанных ниже характеристик не относится к организационной культуре?

- 1) Ценности и убеждения
- 2) Нормы поведения и ожидания
- 3) Символика и язык
- 4) Стиль лидерства и управления

11. Какой из следующих типов организационной культуры характеризуется высокой степенью формальности и структурированности?

- 1) Культура, основанная на ценностях
- 2) Культура, ориентированная на результат
- 3) Культура открытых дверей
- 4) Культура, ориентированная на личность

12. Как называется по С. Ханди культура, в основе которой лежит приоритет личной власти:

- 1) культура Зевса
- 2) культура Афины
- 3) культура Зевса
- 4) культура Аполлона

13. Толерантность – это

- А) общественное единение людей различных верований, культурных традиций, политических убеждений
- Б) милосердие, любовь к ближнему, добродетель
- В) терпимость к иному рода взглядам, нравам, привычкам
- Г) терпимость к проявлению насилия, агрессии, жестокости
- Д) социальная открытость к познанию нового

Примеры заданий для контрольной работы I

1. Влияние компетенций на формирование корпоративной культуры организаций

2. Проведите экспресс-анализ организационной культуры компании по критерию «дистанция власти» методом наблюдения. (Видеоролик)

3. Рассчитайте абсолютный размер экономического эффекта (Э) за рассматриваемый период, если П – прибыль в расчете на единицу продукции в периоде после проведенных мероприятий по развитию организационной

культуры составила 400 руб., а 1 Р и 2 Р – объем продукции до и после проведенных мероприятий составил соответственно 20000 ед. и 21580 ед.

Примеры заданий для контрольной работы 2

1. Взаимосвязь организационной культуры и стратегии развития организации.

2. Определите, какой тип организационных отношений (бюрократический или органический) сформирован в настоящее время в компании «Русь». Укажите признаки, по которым вы это определили. (Описание кейса «Организационная культура компании «Русь»)

3. Рассчитайте показатель качества изменения организационной культуры после проведения мероприятий по ее развитию, если K_o – коэффициент образовательного уровня работников составляет 4 балла, $K_{тек.}$ – коэффициент текучести кадров 0,04.

Перечень тем презентаций и докладов

1. Обучение персонала как фактор формирования и развития организационной культуры

2. Организационная культура как метод коллективной мотивации персонала организаций.

3. Взаимосвязь стиля управления руководителей с типами организационной культуры.

4. Влияние организационной культуры на процесс адаптации персонала.

5. Перспективы использования краудсорсинга для развития корпоративной культуры.

6. “Культурное поле” компании и его влияние на эффективность управления человеческими ресурсами в российских компаниях.

7. Взаимосвязь организационной культуры и стратегии развития организации

8. Организационная культура и стадия жизненного цикла организации

9. Организационная и корпоративная культура: общее и специфика.
10. Способы и методы поддержания организационной культуры организации.
11. Управление процессами организационных изменений в российских и международных компаниях.
12. Влияние компетенций на формирование корпоративной культуры организаций
13. Методы совершенствования социально-психологического климата в организации
14. Гендерные аспекты организационной культуры
15. Культура взаимодействий различных поколений в организациях
16. Организационный климат и его влияние на эффективность работы сотрудников.
17. Организационная культура как метод коллективной мотивации персонала.
18. Виды и методы формирования имиджа организаций
19. Влияние международных коммуникаций на развитие корпоративной культуры российских организаций
20. Роль эмоционального интеллекта персонала в формировании организационной культуры
21. Диагностика организационной культуры.
22. Факторы, влияющие на характер и взаимосвязь элементов организационной культуры
23. Инструменты оценки организационной культуры
24. Организационная культура и организационное взаимодействие.
25. Технология принятия управленческих решений по регулированию формальной и неформальной структур
26. Эффективность формальных коммуникационных потоков в организации
27. Лояльность и приверженность персонала организации

28. Роль основателей организации в формировании внешнего и внутреннего имиджа компании
29. Методы совершенствования социально-психологического климата в организации
30. Принципы и методы формирования, развития и укрепления организационной культуры
31. Коммуникации в организации как один из структурных элементов развития организационной культуры
32. Роль руководителя в формировании инновационной среды организации
33. Культура взаимодействий различных поколений в современных российских организациях
34. Антикоррупционный стандарт поведения госслужащих
35. Формальная и неформальная структуры организации
36. Отбор персонала организации как определяющий фактор поддержания или изменения организационной культуры
37. Виды и методы формирования имиджа организации
38. Основы групповой динамики и командообразование
39. Роль аудита и контроллинга персонала в развитии оргкультуры
40. Организационная культура как объект управленческой деятельности.
41. Взаимодействие менеджмента и организационной культуры.
42. Основные требования к компетенциям и качествам менеджеров как носителей организационной культуры
43. Оценка эффективности организационных изменений
44. Эволюция исследований организационной культуры в отечественной и зарубежной практике.
45. Культура как совокупность моделей выполнения работ, делового взаимодействия, межличностного общения
46. Элементы проектирования эффективной организационной культуры
47. Матрица оценки «культурного» риска.

48. Виды и формы внутриорганизационных коммуникаций.

49. Современные практики применения внутриорганизационных коммуникаций по управлению персоналом организации.

50. Инструменты внутренних коммуникаций организации как средство формирования инновационной организационной культуры.

Пример кейса «Изменение организационной культуры»

Рабочий день на одном из петербургских промышленных предприятий для большинства сотрудников начинается с неперменного чаепития. Чаепитие плавно перетекает в перекур. Обед начинается рано - практически сразу же за перекуром. Специалисты планового отдела, бухгалтерии, даже молодые маркетинговые аналитики начинают бегать с пирожками на тарелочках из кабинета в кабинет. Не завод, а клуб по интересам. Для них основная цель пребывания на работе - общение.

Если у кого-нибудь из сотрудников случается день рождения, то работа отдела останавливается. Тут уже не до общения с клиентами, с трех часов дня все занимаются исключительно нарезкой салатов и поздравлениями именинника.

Выращивание кактусов - хобби руководителя отдела труда и заработной платы. В этом отделе кактусы стоят на всех столах. Создается впечатление, что все сотрудники отдела посвящают себя полностью цветоводству. В отделе кадров цветов меньше - это связано с тем, что все пространство здесь занимают стеллажи картотеки. Компьютеры здесь не прижились, они стоят в углу, аккуратно накрытые от пыли салфетками.

Все это происходит на нижних этажах, где размещены различные отделы и бюро заводоуправления. В кабинетах старые, местами отваливающиеся обои, в коридорах темно и пыльно, на стенах висят доски политинформации с новостями 80-х годов. Месторасположение туалетов можно с точностью определить по запаху хлорки.

У начальников производственных цехов свой, особый, микроклимат - в кабинетах у них до сих пор висят портреты Ленина и Орджоникидзе, на совещаниях дымно и не обходится без крепкого словца. Здесь мыслят исключительно в категориях тонн и единиц выпускаемой продукции, искренне полагая, что все остальные подразделения компании существуют для того, чтобы загружать их производственные мощности.

На верхних этажах заводоуправления находится дирекция. Там светлые коридоры, ковровые дорожки, евроремонт. В приемных сидят обученные на западный манер секретари. В кабинете коммерческого директора флажки, «перпетуум-мобиле» и другие атрибуты, подчеркивающие статус владельца кабинета. Коммерческий директор говорит об управлении по целям, о всеобщем качестве и запуске проекта по внедрению автоматизированной системы управления. Все это выдает в нем выпускника программы МВА. По его мнению, компания пережила кризис и начала развиваться!

Только при подведении очередных годовых итогов выяснилось, что компания не принесла владельцам ни копейки прибыли. По всем направлениям деятельности – одни убытки, а рынок, который всегда принадлежал этой компании, занят другими производителями.

Задание: разработать проект изменения организационной культуры на данном предприятии с учетом отраслевых особенностей и требований рынка.

7. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине

7.1 Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы

Перечень компетенций, формируемых в процессе освоения дисциплины, содержится в разделе 2. «Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы».

7.2 Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений и навыков, характеризующих сформированность компетенций

Наименование компетенции	Типовые задания
УК-5 Способность руководить работой команды, принимать организационно-управленческие решения для достижения поставленной цели, нести за них ответственность	<i>1. Организует работу в команде, ставит цели командной работы</i> Задание 1 Верно ли утверждение, что основной целью управления в организации является исключительно достижение экономической эффективности, а развитие организационной культуры является второстепенным Задание 2 В чем проявляется позитивный эффект высокой организационной культуры для условий работы менеджмента организации <i>2. Вырабатывает командную стратегию для достижения поставленной цели на основе задач и методов их решения..</i> Задание 1 В чем проявляется позитивный эффект высокой организационной культуры для потребителей продукции организации Задание 2 В чем проявляется позитивный эффект высокой организационной культуры для государства <i>3. Принимает ответственность за принятые организационно-управленческие решения.</i> Задание 1 Является ли лидерство со стороны высшего менеджмента единственным определяющим фактором создания высокой организационной культуры Задание 2

	Верно ли утверждение, что принципы формирования организационной культуры определяются исключительно спонтанными процессами
ПК-3 Способность управлять отдельными процессами и их совокупностью при управлении портфелями и программами проектов	<p><i>1. Осуществляет управление отдельными процессами и их совокупностью при управлении портфелями проектов</i> Задание 1 Правильно ли считать, что формирование организационной культуры включает определение только позитивных ценностей Задание 2 Возможно ли создание и реализация эффективной стратегии без опоры на высокую организационную культуру Задание 3 Каким образом происходит внешняя адаптация при формировании организационной культуры</p> <p><i>2. Осуществляет управление отдельными процессами и их совокупностью при управлении программами проектов.</i> Задание 1 . В чем состоит позитивный эффект внутренней интеграции при формировании организационной культуры Задание 2 Стоит ли рассматривать сопротивление изменениям организационной культуры как исключительно негативный фактор Задание 3 .К чему должны приводить применяемые менеджментом методы изменения культуры организации</p>
ПKN-7 Способность самостоятельно принимать обоснованные организационно-управленческие решения, оценивать их операционную и организационную эффективность, и социальную значимость, обеспечивать их реализацию	<p><i>1 Реализует проекты по внедрению организационных изменений.</i> Задание 1 Какие основные объекты управленческой деятельности, помимо организационных культур различного типа, должны находиться в центре внимания менеджмента Задание 2 К чему приведет улучшение качества управления организацией К чему приведет использование в управлении проектами ключевых показателей эффективности</p> <p><i>2 Анализирует качество управления организацией</i> Задание 1 Верно ли утверждение: «Социальная значимость принимаемых решений выражается только в низких ценах на производимые товары, предназначенные для малообеспеченных» Задание 2 В чем отличие проектирования организационной культуры от ее непосредственной реализации</p> <p><i>3 Учитывает при разработке управленческих решений их социальную значимость и ответственность, кросс- культурные различия</i> Задание 1</p>

	<p>Как Вы считаете: к проектированию организационной культуры необходимо подходить индивидуально или на основе общих принципов управления</p> <p><i>4 Владеет методами и инструментами обоснования, принятия и реализации управленческих решений</i></p> <p>Задание 1</p> <p>В чем проявляется влияние внедрения организационной культуры на культуру производства</p>
--	---

Примерный перечень вопросов к зачету

1. Общее понятие организационной культуры.
2. Значение организационной культуры для развития организации.
3. Основные элементы организационной культуры.
4. Концепция организационной культуры.
5. Организационная культура личности.
6. Организационная культура и лидерство.
7. Системный подход к изучению организационной культуры
8. Субъективные и объективные компоненты организационной культуры.
9. Миссия организации
10. Философия организации.
11. Признанные и демонстрируемые ценности.
12. Старшинство и власть.
13. Стиль руководства: декларируемый и фактический.
14. Порядок принятия решений и участие в них.
15. Факторы внешней и внутренней среды, влияющие на характер и взаимосвязь элементов организационной культуры.
16. Основные функции организационной культуры.
17. Основные свойства организационной культуры.
18. Параметры, характеризующие организационную культуру.
19. Организационные субкультуры; понятие и виды; их влияние на организационную культуру организации.
20. Понятия позитивной, негативной и нейтральной организационной культуры; их особенности.

21. Сильные, слабые и бесспорные организационные культуры; их особенности.

22. Понятие организационной контркультуры, виды и причины возникновения.

23. Общая характеристика типологии организационных культур. Типы оргкультур.

24. Характеристика типологии оргкультур Хэнди.

25. Характеристика типологии оргкультур Хофштеда.

26. Характеристика типологии оргкультур Бурке.

27. Характеристика типологии оргкультур Акоффа

28. Характеристика типологии оргкультур Шейна

29. Характеристика типологии оргкультур Камерона и Куинна

30. Характеристика типологии оргкультур Дила и Кеннеди

31. Отраслевая типология организационной культуры

32. Типология организационной культуры по типу совместной деятельности

33. «Психологическая» типология организационной культуры

34. Типология И. Оучи

35. Уровни изучения организационной культуры.

36. Методы изучения организационной культуры.

37. Взаимосвязь организационной культуры и культуры производства.

38. Методы диагностики организационной культуры.

39. Методы формирования организационной культуры.

40. Принципы формирования организационной культуры.

41. Этапы формирования организационной культуры.

42. Методы поддержания организационной культуры.

43. Проблемы внешней адаптации при формировании организационной культуры.

44. Проблемы внутренней интеграции при формировании организационной культуры.

45. Формы познания организационной культуры.
46. Взаимосвязь стратегии организации и организационной культуры.
47. Подходы к разрешению проблемы несовместимости стратегии и культуры
48. Факторы, вызывающие необходимость изменения организационной культуры.
49. Сопротивления изменениям организационной культуры и его причины.
50. Методы изменения организационной культуры.
51. Элементы организационной культуры, влияющие на ее восприятие работниками
52. Взаимосвязь изменения организационной культуры и изменения поведения персонала.
53. Организационная культура как объект управленческой деятельности.
54. «Культурное поле» организации, основные составляющие.
55. Влияние «культурного поля» на эффективность организации.
56. Управление организационной культурой: цели, этапы.
57. Основные требования к профессиональным знаниям, умениям, навыкам и качествам менеджеров как носителей организационной культуры.
58. Отличия понятий «корпоративная культура» и «климат организации».
59. Культура организации на этапах ее жизненного цикла (И. Адизес)
60. Взаимосвязь организационной культуры и кадровой политики (на конкретных примерах из опыта отечественных и зарубежных компаний).
61. Определение типа сотрудника, идеального для культуры компании.
62. Виды работников и степень их влияния на внутриорганизационную жизнь.
63. Типы личности и соответствующие им типы культуры и стимулы.
64. Проблемы и сложности отбора персонала, соответствующего культуре компании.
65. Отличия «сотрудника» от «наемника».

66. Система внутриорганизационных коммуникаций и ее применение по управлению организационной культурой.

67. Проектирование организационной культуры на стадии ее формирования.

68. Современные подходы к проектированию оргкультуры.

Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений и владений

Соответствующие приказы, распоряжения ректората о контроле уровня освоения дисциплин и сформированности компетенций студентов.

Текущий контроль осуществляется в ходе учебного процесса и консультирования студентов, по результатам выполнения самостоятельных работ. Основными формами текущего контроля знаний являются:

- обсуждение вынесенных в планах семинарских занятий тем по определенным проблемам развития организации;
- решение задач, тестов, разбор деловых ситуаций, сюжетов и кейс – стадии и их обсуждение с точки зрения умения формулировать выводы, вносить рекомендации и принимать адекватные организационные решения;
- выполнение контрольных заданий и обсуждение результатов;
- участи в дискуссии по проблемным темам дисциплины;
- обсуждение законодательных, правовых и нормативных актов.

Промежуточная аттестация проводится в форме зачета.

№	Вид отчетности	Баллы
1.	Работа в семестре (текущий контроль)	40
2.	Зачет (промежуточный контроль)	60
3.	Итого:	100

Оценка по 100-бальной шкале проводится в соответствии с нормативными документами вуза.

Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений и владений

Приказ от 23.03.2017 №0557/о «Об утверждении Положения о проведении текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся по программам бакалавриата и магистратуры в Финансовом университете».

7.3 Соответствующие приказы, распоряжения ректората о контроле уровня освоения дисциплин и сформированности компетенций студентов.

Приказ от 23.03.2017 № 0557/о «Об утверждении Положения о проведении текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся по программам бакалавриата и магистратуры в Финансовом университете» и приказы филиалов по данному вопросу.

8. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины

Нормативные акты:

Трудовой кодекс Российской Федерации от 30.12.2001 № 197-ФЗ

Основная литература:

1. Управление человеческими ресурсами: учебник для бакалавриата и магистратуры / Н.Д. Гуськова, И.Н. Краковская, А.В. Ерастова, Д.В. Родин. – 2-е изд., испр. и доп. – М.: Издательство Юрайт, 2019. – 212 с. – URL: <https://www.biblio-online.ru/bcode/438218>.

2. Лебедева Н.Ю. Управление изменениями в концепции организационной культуры: теория, методология, инструментарий: монография / Н.Ю. Лебедева, Ж.А. Мингалева, Е.М. Широнова. – М.: Русайнс, 2023. – 208 с. – URL: <https://book.ru/book/931915>.

Дополнительная литература:

3. Балашов А.П. Организационная культура: учебное пособие / А.П. Балашов. – М.: Вузовский учебник: ИНФРА-М, 2021. – 278 с. – URL: <https://znanium.com/catalog/product/1150325>.

4. Соломанидина Т.О. Организационная культура компании: учебное пособие / Т.О. Соломанидина. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: ИНФРА-М, 2019. – 624 с. – URL: <https://znanium.com/catalog/product/1007098>.

5. Тихомирова О.Г. Организационная культура: формирование, развитие и оценка: учебное пособие / О.Г. Тихомирова. – М.: ИНФРА-М, 2022. – 151 с. – URL: <https://znanium.com/catalog/product/1859600>.

6. Кибанов А.Я. Этика деловых отношений: учебник / А.Я. Кибанов, Д.К. Захаров, В.Г. Коновалова; под ред. А.Я. Кибанова. – 2-е изд., перераб. – М.: ИНФРА-М, 2023. – 383 с. – URL: <https://znanium.ru/catalog/product/1915727>.

7. Маслова В.М. Управление персоналом: учебник и практикум для вузов / В.М. Маслова. – 5-е изд., перераб. и доп. – М.: Издательство Юрайт, 2025. – 451 с. – URL: <https://urait.ru/bcode/559725>.

9. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины

1. Электронная библиотека Финансового университета <http://elib.fa.ru/>
2. Электронно-библиотечная система BOOK.RU <http://www.book.ru>
3. Электронно-библиотечная система «Университетская библиотека
4. ОНЛАЙН» <http://biblioclub.ru/>
5. Электронно-библиотечная система Znanium <http://www.znaniy.com>
6. Электронно-библиотечная система издательства <https://www.biblio-online.ru/>
7. Научная электронная библиотека eLibrary.ru <http://elibrary.ru>
8. Человеческие ресурсы. Портал <http://www.rhr.ru>
9. Министерство здравоохранения и социального развития РФ <http://www.minzdravsoc.ru>.
10. Национальный союз кадровиков - <http://www.kadrovik.ru>.
11. Международная организация труда - <http://www.ilo.org/public/russian/region/eurpro/moscow/index.htm>.
12. Сообщество HR-менеджеров - <http://www.hr-portal.ru>.
13. Федеральная служба по труду и занятости - <http://rostrud.ru>.
14. Журнал: Рынок труда. Мнение экспертов. - <http://www.e-prof.ru>.
15. Журнал "Управление персоналом" - www.top-personal.ru.

10. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Главные требования, предъявляемые к содержанию контрольной работы студента по дисциплине «Проектирование организационной культуры» – самостоятельность выполнения, соответствие содержания заявленной теме, обоснованность изложенных выводов и предложений.

Собранный и обобщенный материал по теме необходимо четко изложить в определенной логической последовательности, соблюдая требования к структуре и содержанию работы.

Структура контрольной работы включает в себя следующие элементы:

- титульный лист – 1 стр.;
- содержание – 1 стр.;
- введение – 2 стр.;
- основную часть 12-15 стр.;
- заключение – 2 стр.;
- список используемых источников, включая интернет-ресурсы – 1-2 стр. (не менее 10 ссылок на источники);
- приложения (по необходимости).

Введение отражает основные характеристики работы: актуальность темы; объект и предмет исследования; цель и задачи исследования.

Основная часть контрольной работы должна содержать ответы на поставленные в соответствующем варианте контрольной работы вопросы. В том числе, в контрольной работе в обязательном порядке необходимо провести диагностику и анализ организационной культуры по кейсу (видео-ролику), а также рассчитать ожидаемый эффект от запланированных мероприятий по изменению организационной культуры.

Заключение должно содержать общую оценку результатов проделанной работы и выводы. В заключении контрольной работы на основе результатов, полученных при ее выполнении, показывается, что поставленная цель достигнута.

11 Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень необходимого программного обеспечения и информационных справочных систем

11.1 Комплект лицензионного программного обеспечения

1. Astro Linux
2. Libre Office

11.2 Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы

1. Справочная правовая система «Консультант Плюс». – URL: <http://www.consultant.ru>
2. Информационно-правовая система «Гарант.ру». – URL: <http://www.garant.ru>

11.3 Сертифицированные программные и аппаратные средства защиты информации: не предусмотрены

Каждый обучающийся в течение всего обучения обеспечивается индивидуальным неограниченным доступом к электронно-библиотечной системе и электронной информационно-образовательной среде Краснодарского филиала Финансового университета.

Электронная информационно-образовательная среда Финансового университета обеспечивает:

– доступ к учебным планам, рабочим программам дисциплин, практик, к указаниям электронных библиотечных систем и электронным образовательным ресурсам, указанным в рабочих программах. По дисциплине «Проектирование организационной культуры» в электронной информационно-образовательной среде Финансового университета

представлены следующие виды информационных ресурсов:

- аннотации дисциплины;
- видеолекции;
- мультимедийные презентации по всем темам курса;
- методический материал;
- рабочие программы дисциплины.
- фиксацию хода образовательного процесса, результатов промежуточной аттестации;
- проведение всех видов занятий, процедур оценки результатов обучения, реализация которых осуществляется с применением электронного обучения.

12 Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине

Материально-техническая база Краснодарского филиала Финансового университета соответствует действующим противопожарным правилам и нормам, обеспечивает проведение всех видов дисциплинарной и междисциплинарной подготовки, практической и научно-исследовательской работ обучающихся, предусмотренных учебным планом.

Образовательный процесс обеспечивается специальными помещениями, которые представляют собой аудитории для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, выполнения курсовых работ, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, помещения для самостоятельной работы студентов и помещения для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования. Специальные помещения укомплектованы специализированной мебелью и техническими средствами обучения, обеспечивающими представление учебной информации большой аудитории, демонстрационным оборудованием.

Помещения для самостоятельной работы обучающихся оснащены компьютерной техникой, обеспечивающей доступ к сети Интернет и электронной информационно-образовательной среде Финансового университета.