



МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Магнитогорский государственный технический университет им. Г.И.
Носова»



УТВЕРЖДАЮ
Директор ИЭиУ
Е.С. Замбрицкая

05.02.2025 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

ОРГАНИЗАЦИОННАЯ КУЛЬТУРА

Направление подготовки (специальность)
38.03.03 Управление персоналом

Направленность (профиль/специализация) программы
Управление персоналом в организации

Уровень высшего образования - бакалавриат

Форма обучения
очно-заочная

Институт/ факультет	Институт экономики и управления
Кафедра	Менеджмента и государственного управления
Курс	5

Магнитогорск
2025 год

Рабочая программа составлена на основе ФГОС ВО - бакалавриат по направлению подготовки 38.03.03 Управление персоналом (приказ Минобрнауки России от 12.08.2020 г. № 955)

Рабочая программа рассмотрена и одобрена на заседании кафедры
Менеджмента и государственного управления

15.01.2025, протокол № 5

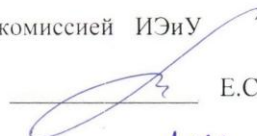
Зав. кафедрой



О.Л. Назарова

Рабочая программа одобрена методической комиссией ИЭиУ
05.02.2025 г. протокол № 3

Председатель



Е.С. Замбрицкая

Рабочая программа составлена:

доцент кафедры кафедры МиГУ, канд. пед. наук



О.В.

Ибрагимова

Рецензент:

начальник отдела кадров ОАО «ММК-МЕТИЗ»



Д.А. Попов

Лист актуализации рабочей программы

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для реализации в 2026 - 2027 учебном году на заседании кафедры Менеджмента и государственного управления

Протокол от _____ 20__ г. № ____
Зав. кафедрой _____ О.Л. Назарова

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для реализации в 2027 - 2028 учебном году на заседании кафедры Менеджмента и государственного управления

Протокол от _____ 20__ г. № ____
Зав. кафедрой _____ О.Л. Назарова

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для реализации в 2028 - 2029 учебном году на заседании кафедры Менеджмента и государственного управления

Протокол от _____ 20__ г. № ____
Зав. кафедрой _____ О.Л. Назарова

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для реализации в 2029 - 2030 учебном году на заседании кафедры Менеджмента и государственного управления

Протокол от _____ 20__ г. № ____
Зав. кафедрой _____ О.Л. Назарова

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для реализации в 2030 - 2031 учебном году на заседании кафедры Менеджмента и государственного управления

Протокол от _____ 20__ г. № ____
Зав. кафедрой _____ О.Л. Назарова

1 Цели освоения дисциплины (модуля)

Курс «Организационная культура» нацелен на формирование у обучающихся компетенций в сфере организационной культуры для эффективного осуществления профессиональной деятельности.

Целью изучения дисциплины является ознакомление студентов с основами теории организационной культуры и практики ее формирования.

2 Место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы

Дисциплина Организационная культура входит в обязательную часть учебного плана образовательной программы.

Для изучения дисциплины необходимы знания (умения, владения), сформированные в результате изучения дисциплин/ практик:

Личностно-профессиональное саморазвитие

Тайм-менеджмент

Эффективные переговоры

Регионоведение

Управление маркетингом

Основы экономики и управления на предприятии

Менеджмент

Антикоррупционная политика в управлении персоналом

Знания (умения, владения), полученные при изучении данной дисциплины будут необходимы для изучения дисциплин/практик:

Подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы

Подготовка к сдаче и сдача государственного экзамена

3 Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины (модуля) и планируемые результаты обучения

В результате освоения дисциплины (модуля) «Организационная культура» обучающийся должен обладать следующими компетенциями:

Код индикатора	Индикатор достижения компетенции
ОПК-1	Способен применять знания (на промежуточном уровне) экономической, организационной, управленческой, социологической и психологической теорий, российского законодательства в части работы с персоналом при решении профессиональных задач;
ОПК-1.1	Выявляет закономерности, используя принципы и методы управления персоналом на основе экономической, организационной, управленческой теорий
ОПК-1.2	Решает профессиональные задачи в области управления персоналом на организационном, управленческом, социологическом уровнях
ОПК-1.3	Применяет знания российского законодательства в части работы с персоналом при решении профессиональных задач, осуществляет правовую и антикоррупционную экспертизу проектов нормативных правовых актов

4. Структура, объём и содержание дисциплины (модуля)

Общая трудоемкость дисциплины составляет 3 зачетных единиц 108 акад. часов, в том числе:

- контактная работа – 12,7 акад. часов;
- аудиторная – 12 акад. часов;
- внеаудиторная – 0,7 акад. часов;
- самостоятельная работа – 91,4 акад. часов;
- в форме практической подготовки – 0 акад. час;

Форма аттестации - зачет

Раздел/ тема дисциплины	Курс	Аудиторная контактная работа (в акад. часах)			Самостоятельная работа студента	Вид самостоятельной работы	Форма текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации	Код компетенции
		Лек.	лаб. зан.	практ. зан.				
1. Организационная культура в системе управления современной организации								
1.1 Сущность, содержание организационной культуры	5	2			12	Подготовка к семинарскому , практическому занятию Решение ситуаций и творческих заданий Подготовка докладов Самостоятельное изучение учебной и научной литературы Работа с электронными библиотеками и специализированными Интернет-сайтами	Устный опрос Семинарское занятие тестирование	ОПК-1.1, ОПК-1.2, ОПК-1.3
1.2 Новые принципы управления и их влияние на организационную культуру		1			12	Подготовка к семинарскому , практическому занятию Решение ситуаций и творческих заданий Подготовка докладов Самостоятельно	Устный опрос Семинарское занятие Тестирование	ОПК-1.1, ОПК-1.2, ОПК-1.3

						е изучение учебной и научной литературы Работа с электронными библиотеками и специализированными Интернет-сайтами		
1.3 Эволюция и трансформация организационной культуры	5				8	Подготовка к семинарскому , практическому занятию Решение ситуаций и творческих заданий Подготовка докладов Самостоятельное изучение учебной и научной литературы Работа с электронными библиотеками и специализированными Интернет-сайтами	Устный опрос Семинарское занятие Тестирование	ОПК-1.1, ОПК-1.2, ОПК-1.3
Итого по разделу		3			32			
2. Классификация организационных культур								
2.1 Типология организационной культуры в зависимости от критериев классификации	5	2		2	12	Подготовка к семинарскому , практическому занятию Решение ситуаций и творческих заданий Подготовка докладов Самостоятельное изучение учебной и научной литературы Работа с электронными библиотеками и специализированными Интернет-сайтами	Устный опрос Семинарское занятие Тестирование	ОПК-1.1, ОПК-1.2, ОПК-1.3
2.2 Комплексные (синтетические) типологии организационных культур				1	11,4	Подготовка к семинарскому , практическому занятию	Устный опрос Семинарское занятие Тестирование	ОПК-1.1, ОПК-1.2, ОПК-1.3

						Решение ситуаций и творческих заданий Подготовка докладов Самостоятельное изучение учебной и научной литературы Работа с электронными библиотеками и специализированными Интернет-сайтами		
Итого по разделу		2		3	23,4			
3. Управление организационной культурой								
3.1 Технологии диагностики организационной культуры	5			2	14	Подготовка к семинарскому , практическому занятию Решение ситуаций и творческих заданий Подготовка докладов Самостоятельное изучение учебной и научной литературы Работа с электронными библиотеками и специализированными Интернет-сайтами	Устный опрос Семинарское занятие Тестирование	ОПК-1.1, ОПК-1.2, ОПК-1.3
3.2 Разработка и внедрение организационной культуры в организации. Роль руководителя.		1			12	Подготовка к семинарскому , практическому занятию Решение ситуаций и творческих заданий Подготовка докладов Самостоятельное изучение учебной и научной литературы Работа с электронными библиотеками и специализированными	Устный опрос Семинарское занятие Тестирование	ОПК-1.1, ОПК-1.2, ОПК-1.3

						Интернет-сайтами		
3.3 Оценка эффективности организационной культуры	5			1	10	Подготовка к семинарскому , практическому занятию Решение ситуаций и творческих заданий Подготовка докладов Самостоятельное изучение учебной и научной литературы Работа с электронными библиотеками и специализированными Интернет-сайтами	Устный опрос Семинарское занятие Тестирование	ОПК-1.1, ОПК-1.2, ОПК-1.3
Итого по разделу		1		3	36			
Итого за семестр		6		6	91,4		зачёт	
Итого по дисциплине		6		6	91,4		зачет	

5 Образовательные технологии

Изучение дисциплины предполагает не только запоминание и понимание, но и анализ, синтез, рефлексию, формирует универсальные умения и навыки, являющиеся основой становления профессионала. Однако только средства дисциплины «Организационное поведение» недостаточны для формирования ключевых компетенций будущего выпускника.

В настоящее время одной из задач современной высшей школы является подготовка компетентного, гибкого, конкурентоспособного специалиста, способного к продуктивной профессиональной деятельности, к быстрой адаптации в условиях научно-технического прогресса, владеющего технологиями в своей специальности, умением использовать полученные знания при решении профессиональных задач. В связи с этим в учебном процессе необходимо использовать помимо традиционных форм проведения занятий также активные и интерактивные формы.

Образовательные технологии – это целостная модель образовательного процесса, системно определяющая структуру и содержание деятельности обеих сторон этого процесса (преподавателя и студента), имеющая целью достижение планируемых результатов с поправкой на индивидуальные особенности его участников. Технологичность учебного процесса состоит в том, чтобы сделать учебный процесс полностью управляемым.

Реализация компетентного подхода предусматривает использование в учебном процессе активных и интерактивных форм проведения занятий в сочетании с внеаудиторной работой с целью формирования и развития профессиональных навыков обучающихся.

Выбирая ту или иную технологию работы с обучающимися, необходимо иметь в виду, что наибольшего эффекта от ее применения можно достичь, если учитывать цели образования, на реализацию которых должна быть направлена избираемая технология, содержание, которое предстоит передать обучающимся с ее помощью, а также условия, в которых она будет использоваться.

С целью формирования и развития профессиональных навыков обучающихся в рамках реализации компетентного подхода в учебном процессе при проведении лекционных занятий используется объяснительно-иллюстративный метод с элементами проблемного изложения учебной информации, игровые и проектные технологии.

Лекционный материал курса закрепляется в ходе проведения экспресс-опросов (опросов на лекции); аудиторных контрольных работ; выполнения практических работ (на примере конкретных организаций); представления презентаций; использования активных и интерактивных методов при проведении практических занятий:

Для проведения контрольно-диагностических мероприятий предлагается использовать компьютерные контролирующие тесты, тесты для самодиагностики, листы самооценки для экспресс-диагностики (например, эффективности лекции, содержания дисциплины).

Текущий контроль знаний (рейтинг-контроль) осуществляется в виде тестирования или выполнения мини-контрольных работ.

Самостоятельная работа студентов подкрепляется использованием электронных учебников по данной дисциплине.

6 Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся

Представлено в приложении 1.

7 Оценочные средства для проведения промежуточной аттестации

Представлены в приложении 2.

8 Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

а) Основная литература:

1. Колосов, В. А. Организационная культура : учебное пособие для вузов / В. А. Колосов. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 343 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14302-7. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/544257> (дата обращения: 15.04.2024).

2. Организационная культура : учебник и практикум для вузов / В. Г. Смирнова [и др.] ; под редакцией В. Г. Смирновой. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 306 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-01440-2. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/536208> (дата обращения: 15.04.2024).

б) Дополнительная литература:

1. Колесников, А. В. Корпоративная культура : учебник и практикум для вузов / А. В. Колесников. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 167 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-02520-0. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/537129> (дата обращения: 15.04.2024).

2. Чернышова, Л. И. Этика, культура и этикет делового общения : учебное пособие для вузов / Л. И. Чернышова. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 158 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-16621-7. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/537058> (дата обращения: 15.04.2024).

в) Методические указания:

1. Зельдович, Б. З. Активные методы преподавания управленческих дисциплин. Ситуационное обучение : учебное пособие для вузов / Б. З. Зельдович. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 405 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-12568-9. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/542664> (дата обращения: 13.04.2024).

г) Программное обеспечение и Интернет-ресурсы:

Программное обеспечение

Наименование ПО	№ договора	Срок действия лицензии
7Zip	свободно распространяемое ПО	бессрочно
FAR Manager	свободно распространяемое ПО	бессрочно

Профессиональные базы данных и информационные справочные системы

Название курса	Ссылка
----------------	--------

Национальная информационно-аналитическая система – Российский индекс научного цитирования (РИНЦ)	URL: https://elibrary.ru/project_risc.asp
Электронные ресурсы библиотеки МГТУ им. Г.И. Носова	https://host.megaprolib.net/M/P0109/Web
Федеральный образовательный портал – Экономика. Социология. Менеджмент	http://ecsocman.hse.ru/

9 Материально-техническое обеспечение дисциплины (модуля)

Материально-техническое обеспечение дисциплины включает:

Материально-техническое обеспечение дисциплины включает:

1. Учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа
 - Мультимедийные средства хранения, передачи и представления информации.
2. Учебные аудитории для проведения практических занятий, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации
 - Мультимедийные средства хранения, передачи и представления информации.
 - Комплекс тестовых заданий для проведения промежуточных и рубежных контролей.
3. Помещения для самостоятельной работы обучающихся
 - Персональные компьютеры с пакетом MS Office, выходом в Интернет и с доступом в электронную информационно-образовательную среду университета
4. Помещения для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования
 - Шкафы для хранения учебно-методической документации, учебного оборудования и учебно-наглядных пособий.

Приложение 1

Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся

По дисциплине «Организационная культура» предусмотрена аудиторная и внеаудиторная самостоятельная работа обучающихся.

Аудиторная самостоятельная работа студентов предполагает выполнение практических работ.

Вопросы для рассмотрения на практических занятиях

1. Сущность и содержание понятия «организационная культура
2. Элементы и характеристики организационной культуры.
3. Миссии и девизы компании. Коммуникативное единство организации. Организационный климат.
4. Имидж организации и его формирование.
5. Репутация компании: сущность, формирование, управление
6. Символы, обряды, мифы и легенды в компании
7. Три уровня организационной культуры. Первый, поверхностный уровень оргкультуры. Артефакты - формы поведения, стиль одежды, физические символы, организационные церемонии, дизайн офиса.
8. Второй уровень: декларируемые нормы и ценности.
9. Третий - глубинный уровень, который показывает, что все эти нормы, артефакты и правила лишь надстройка, которая определяется поведением людей.

10. Функции организационной культуры: охранная функция, интегрирующая функция, регулирующая функция, функция создания имиджа компании.
11. Ценности и нормы культуры как критериальная основа поведения персонала.
12. Корпоративный кодекс компании.
13. Организационная культура и удовлетворенность трудом.
14. Российская организационная культура как результат длительного исторического развития.
15. Характеристика основных типов корпоративных культур в организациях России
16. Факторы, влияющие на управление и формирование организационной культуры.
17. Организационная и личная культура
18. Факторы, влияющие на возникновение лояльности
19. Основные качества руководителя для формирования и поддержания лояльности персонала
20. Способы повышения лояльности персонала

Темы рефератов

1. Проявление лояльности на предприятии
2. Феномен лояльности
3. Факторы влияния лояльности на сотрудников организации
4. Факторы влияния лояльности на руководителей организации
5. Гендерные различия как фактор влияния лояльности
6. Возрастные различия как фактор влияния лояльности
7. Конфликты и лояльность
8. Мифология конфликта
9. Пути разрешения конфликтов на основе лояльности
10. Поддержание лояльности как способ преодоления конфликтов
11. Способы и методы проверки лояльности сотрудников
12. Оценка лояльности на предприятии
13. Связь лояльности персонала с организационной культурой
14. Современная лояльность в инновационной среде предприятия
15. Управление лояльностью с помощью инновационных методов управления
16. Развитие способов воздействия лояльности персонала на руководителя и руководителя на персонал
17. Зарубежный и отечественный опыт формирования лояльности.
18. Значение лояльности для организации.
19. Проблема лояльности в современной организации.
20. Проверка лояльности сотрудников в современной организации
21. Пути преодоления сопротивления лояльности в организации.
22. Формирование лояльности персонала в организации.
23. Поддержание лояльности персонала в организации.
24. Причины появления нелояльности персонала в организации.
25. Анализ нелояльности персонала в организации.

Темы презентаций

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. Формирование российской организационной культуры.
15. Понятие эффективности деятельности организации; психологическая эффективность.
16. Разработка типологии корпоративных культур Камерона-Куина.
17. Концепция организационной эффективности Денисона-Фея.
18. Концепции организационного богатства и заинтересованных сторон.
19. Эволюция термина корпоративная культура.
20. Социально-психологический климат организации.
21. Сравнительный анализ корпоративной культуры и социально- психологического климата организации.
22. Модель кросс-культурного анализа корпоративных культур Г. Хофштеде
23. Формирование лояльности персонала как этап построения СМК на предприятии
24. Экономические аспекты лояльности персонала
25. Правовые аспекты лояльности персонала
26. Проблемы повышения лояльности персонала организации
27. Типы лояльности персонала и факторы ее формирования
28. Карьера как фактор повышения лояльности персонала организации
29. Влияние стилей руководства на формирование лояльности персонала
30. Лояльность персонала как фактор стабилизации организации: оценка и факторы ее определяющие (на примере....).
31. Основные факторы, влияющие на удовлетворенность трудом работников предприятий (на примере....)
32. Формирование лояльности молодых специалистов
33. Формирование модели управления лояльностью персонала современной организации

Примеры индивидуальных заданий

Задание 1. Составьте анкету для проведения опроса работников вашей организации для определения наличия и уровня лояльности

Задание № 2. Составьте анкету для проведения опроса работников вашей организации для определения уровня ознакомления с ценностями корпоративной культуры

Решение кейсов

Кейс 1. Вы руководитель трудового коллектива, состоящего из двух отделов, примерно равных по численности, но имеющих разную социальную структуру. На предприятии в качестве конечных результатов приняты выручка от реализованной продукции, производительность труда и качество продукции. Критерий эффективности — валовая прибыль. В отчетном квартале Ваш коллектив выполнил основные конечные показатели, хотя были проблемы с качеством продукции. Виноват в этом оказался отдел А, который состоит в основном из молодых мужчин. Отдел Б не виноват в снижении качества, но допустил ряд упущений в трудовой дисциплине, о которых известно в коллективе. Отдел Б преимущественно женский, там часто бывают конфликты. Заводская премия Вашему подразделению была снижена за упущения по качеству и рассчитана пропорционально численности сотрудников, как давно принято на предприятии.

Каким образом и в каких пропорциях Вы разделите премию?

1. Не будете мудрить и разделите пропорционально численности сотрудников в отделах А и Б, считая, что оба отдела имели упущения.

2. Разделите премию пропорционально фактически выплаченной за квартал заработной плате сотрудников.

3. Соберете с руководителей отделов А и Б предложения по КТУ сотрудников и вместе с ними разделите премию, невзирая на упущения по качеству труда и дисциплине.

4. Разделите премию подразделения между отделами А и Б по Вашему усмотрению, исходя из оценки качества продукции и упущении по дисциплине, и дадите полномочия руководителем отделов распределить премию между сотрудниками

5. Распределите премию другим способом

Кейс 2. Разработайте модель поведения сотрудников предприятий. Содержание задания:

– Охарактеризуйте основные требования к персоналу контактной зоны предприятий.

– Составьте схему влияния: профессиональной этики на процесс обслуживания гостя; корпоративной культуры на качество контактных взаимодействий.

– Перечислите способы реагирования в конфликтных ситуациях.

– Разработайте технологию поведения в конфликтных и нестандартных ситуациях

– Представьте сценарии исправления проблемной ситуации.

Приложение 2 Оценочные средства для проведения промежуточной аттестации

а) Планируемые результаты обучения и оценочные средства для проведения промежуточной аттестации:

Код индикатора	Индикатор достижения компетенции	Оценочные средства
ОПК-1: Способен применять знания (на промежуточном уровне) экономической, организационной, управленческой, социологической и психологической теорий, российского законодательства в части работы с персоналом при решении профессиональных задач;		
ОПК-1.1:	Выявляет закономерности, используя принципы и методы управления персоналом на основе экономической, организационной, управленческой теорий	Теоретические вопросы 1. Концепции организационной культуры. 2. Типы организационных культур, их сравнительный анализ. 3. Субкультуры в организационной культуре предприятия. 4. Теоретические модели организационной культуры. 5. Факторы, влияющие на формирование организационной культуры. 6. Задачи менеджмента в 21 веке и организационная культура. 7. Организационная культура в концепции кадровой политики предприятия. 8. Миссии и девизы компании. 9. Коммуникативное единство организации. 10. Имидж организации и его формирование 11. Репутация в компании: сущность, формирование, управление. 12. Символы, обряды, мифы и легенды в компании. Особенности организационной культуры российских предприятий.

Код индикатора	Индикатор достижения компетенции	Оценочные средства
ОПК-1.2:	Решает профессиональные задачи в области управления персоналом на организационном, управленческом, социологическом уровнях	Теоретические вопросы 1. Понятие эффективности деятельности организации; психологическая эффективность. 2. Разработка типологии корпоративных культур Камерона-Куина. 3. Концепция организационной эффективности Денисона-Фея. 4. Концепции организационного богатства и заинтересованных сторон. 5. Эволюция термина корпоративная культура. 6. Социально-психологический климат организации. 7. Сравнительный анализ корпоративной культуры и социально-психологического климата организации. 8. Модель кросс-культурного анализа корпоративных культур Г. Хофштеде Обзор наиболее распространенных типологий корпоративных культур Практические задания Рассмотрите ситуации и выполните задания. 1. Вы осознаете, что делегирование полномочий имеет фундаментальное значение для управления организацией. Вы практикуете передачу заданий и полномочий на нижестоящие уровни управления, но чаще всего встречаете явное или скрытое сопротивление. К тому же значительная часть ваших заместителей и других работников управленческого состава не хотят и не умеют делегировать полномочия. И хотя все работают много и к своей работе относятся ответственно, текущие дела и повседневные проблемы заслоняют главные вопросы и стратегические задачи, что не позволяет организации достигать желаемых результатов. Определите возможные причины такой ситуации и возможные пути её разрешения. 2. Директор столичной аптеки Анна Владимировна перед уходом в отпуск поставила перед своим заместителем две задачи. Ничего сложного: а) сделать косметический ремонт в её (директора) кабинете. За полгода до этого в квартире, расположенной этажом выше, лопнула батарея и теперь потолок и стены помещения выглядят не лучшим образом. б) подобрать еще одного провизора. Указания давались впопыхах, по телефону, чуть ли не из самолета. Анна Владимировна мысленно была уже в отпуске, на берегу моря. Да, признаться, и идей насчет нового дизайна кабинета у нее не было: самое главное, чтобы было чистенько. А задачу относительно найма еще одного провизора она озвучила вообще без особой надежды на успех: маловероятно, что за две недели можно найти подходящего сотрудника. Вернувшись, директор обнаружила, что поставленные задачи выполнены, но совершенно не так, как требовалось. Не понравилось все: от фактуры подвесных потолков и цвета краски, которой заново были выкрашены стены, до выражения лица новенькой девочки-провизора. Хорошо отдохнувшая Анна Владимировна обрушила на заместителя громы и молнии. Ремонт пришлось делать еще раз, новая работница через некоторое время была уволена «по собственному желанию». Какие условия успешного делегирования не были соблюдены? Как нужно было действовать директору аптеки в данной ситуации? Задание. Опишите свою хозяйственную организацию (предприятие), отвечая на следующие вопросы: 1. Для чего вы создаете свою хозяйственную организацию? 2. Каким будет ваше предприятие по целям создания и функционирования. По форме собственности? 3. К какой сфере деятельности и отрасли экономики относится

Код индикатора	Индикатор достижения компетенции	Оценочные средства															
		предприятие? 4. Каким будет ваше предприятие по размерам? Обоснуйте, почему вы отнесли его именно к этой группе? 5. Каким будет режим работы предприятия? 6. Какие виды ресурсов (материалы, финансы, технологии, трудовые ресурсы) вам потребуются? 7. Кто ваши поставщики и что они будут вам поставлять? 8. Какие у вас имеются конкуренты, где они находятся? Приведите их характеристику, сильные и слабые стороны их работы. Как бы вы определили своих основных покупателей (жители микрорайона, города, региона, возрастные группы, пол, социальный уровень). 9. Каков тип организационной структуры характерен для вашего предприятия? Какими достоинствами и недостатками обладает ваша ОСУ? Вычертите ее схему. Задание. Рассмотрите перечисленные ниже организации с позиций системного подхода: завод по производству легковых автомобилей; коммерческий банк; горнолыжный центр; туристическое агентство. Для каждой организации определите внутреннюю среду: миссию, цели и задачи, используемые технологии, персонал, структуру. Составляющие элементы внутренней среды раскройте в табл. 1. Обозначьте схематично взаимосвязи элементов внутренней среды. Обоснуйте перед аудиторией свой вариант. Таблица 1 <table><tr><th colspan="5">Элементы внутренней среды организации</th></tr><tr><th>Миссия</th><th>Цели</th><th>Задачи</th><th>Персонал</th><th>Технологии</th></tr><tr><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr></table> Для каждой организации определите тип организационной культуры? Как наиболее эффективно можно делегировать полномочия между подразделениями данной организации?	Элементы внутренней среды организации					Миссия	Цели	Задачи	Персонал	Технологии					
Элементы внутренней среды организации																	
Миссия	Цели	Задачи	Персонал	Технологии													
ОПК-1.3:	Применяет знания российского законодательства в части работы с персоналом при решении профессиональных задач, осуществляет правовую и антикоррупционную экспертизу проектов нормативных правовых актов	<i>Задания на решение задач из профессиональной области, комплексные задания</i> Задание 1. Ознакомьтесь с приведенными ниже ситуациями. Определите, какие составляющие организационной культуры выражены в перечисленных организациях наиболее ярко. Как вы считаете, какие составляющие являются наиболее важными для формирования сильной корпоративной культуры предприятия. 1) Одна компьютерная компания разработала и внедрила символ красных пуговиц. Эти пуговицы должны были носить те работники, которые не соблюдали график выполнения поставленных задач по выпуску компьютеров, но в то же самое время их работа имела существенное значение для компании. Красные пуговицы символизировали серьезность ситуации, и считалось, что все работники этой компании станут оказывать помощь тем людям, кто носит эти красные пуговицы. 2) Стены офиса одного московского издательского дома украшены картинами современных российских художников. При этом картины тематически никак не связаны с бизнесом компании, а скорее отражают корпоративную культуру, объединяющую сотрудников и отличную от других культур, т.е. культуру, в которой общечеловеческие ценности помогают успешной работе. Такие произведения обращают на себя внимание сотрудников и гостей, а также создают особую творческую атмосферу.															

Код индикатора	Индикатор достижения компетенции	Оценочные средства	
		3) На заседаниях в японских компаниях не принято повышать голос. На поступающее предложение все мирно кивают, процесс обсуждения идет гладко и даже скучно. В этом проявляется древняя японская традиция земледелия «нэмаваси»: перед тем как пересадить дерево, вокруг него длительное время перекапывают почву, пока не вырастит мощный корень. Так и перед началом любого важного дела нужен предварительный договор, чтобы все участники были предупреждены и согласны. Если кто-то, не предупредив коллег, вынес на заседание новое для всех предложение, это означает, что он совершил неожиданное нападение, не давая коллегам подготовиться и согласовать свои действия. Такое выступление будет воспринято как неуважение к сотрудникам, а начальник этого человека-высочки «потеряет лицо» перед остальными. 4) Сочетание желтого и черного цветов активно используется компанией мобильной связи «Билайн» в рекламных материалах, оформлении помещений и форменной одежде персонала. Такая цветовая окраска характерна для одного не очень приятного насекомого – осы. Однако ни персонал компании, ни клиентов такая ассоциация не отпугивает. Задание 2. Вы распределяете полномочия в вашей организации. Каким видом полномочий вы будете наделять следующие должности: - главного бухгалтера; - начальника цеха; - юриста; - руководителя отдела маркетинга; - начальника штаба по проведению субботника; - консультанта по внедрению нового оборудования. Назовите отличительные особенности каждого вида полномочий. Какие виды решений для характерны? Задание 3. Существует два подхода к установлению взаимодействия человека и организации (табл. 1). Какой подход, на ваш взгляд, наиболее продуктивен для человека? Для организации? Какой подход и почему в большей мере используется на российских предприятиях? Какие решения можно принять на основе данных подходов? Таблица 1 Основные подходы установления взаимодействия человека и организации	
		подбирается для выполнения определенной работы или функции	Работа или функция подбирается для человека
		высокие квалификационные требования к человеку на определенную работу	Изучение возможностей и стремлений человека Закрепление за человеком определенного места в организации Подбор работы, наиболее соответствующей возможностям и месту человека Закрепление работы за человеком
		Задание 3. Рассмотрите типовые ситуации. Какие условия эффективного взаимодействия субъекта и объекта управления в них не были соблюдены? Какие действия необходимо предпринимать для обеспечения условий гармоничного взаимодействия субъектов и объектов управления? 1) Человек, сам по себе умный и способный, становится руководителем в той области деятельности, в которой плохо разбирается. Решения, принимаемые им, чаще всего бывают малопонятными для подчиненных или не в полной мере учитывают специфику деятельности организации. Следствием является то, что подчиненные не могут трудиться с полной отдачей. 2) Руководитель и подчиненный люди разных темпераментов, характеров, у них различная система ценностей и представлений о том, что	

Код индикатора	Индикатор достижения компетенции	Оценочные средства				
		такое «хорошо» и что такое «плохо». На почве психологической несовместимости на определенном этапе начались конфликты, которые стали оказывать негативное влияние на результаты работы. 3) Руководитель организации, имея заместителей и руководителей линейных подразделений, все властные полномочия замыкает на себе, решает все вопросы сам, не предоставляя самостоятельности нижестоящим руководителям. Так как организация большая, первый руководитель не всегда может предусмотреть все необходимые действия в конкретных ситуациях из-за удаленности от места событий, незнания деталей, интересов подразделений, возможных реакций, особенно в непредвиденных ситуациях и обстоятельствах. Поэтому принятые наверху решения часто являются не оптимальными. 4) Личные цели руководителя в организации не совпадают и не соответствуют личным целям и объективным производственным задачам подчиненного, поэтому подчиненный не готов следовать поступающим командам и распоряжениям. 5) В организации распорядительная информация поступает только от руководителя к подчиненному, а каналы обратной связи попросту отсутствуют. Руководитель не знает, как подчиненный реагирует на информацию, полученную от него, и как выполняются его распоряжения, что затрудняет корректировку последующих шагов, которые обеспечивают приспособление субъекта и объекта друг к другу и к изменению внешней среды. Задание. Оцените возможности и перспективы вашей организации, обоснуйте свое предположение: 1. Каковы особенности вашего бизнеса? 2. Почему вы предполагаете, что ваш бизнес будет успешным и прибыльным? 3. Какие обоснования подтверждают вашу уверенность в успехе бизнеса? 4. Каковы преимущества вашей продукции по сравнению с продукцией конкурентов? 5. Каков, по вашему мнению, потенциал роста вашего рынка? 6. Как вы планируете устанавливать цены на свою продукцию или услуги? Обоснуйте, что такие цены принесут вам достаточную прибыль. Задание 2. В организацию, которой вы руководите, пришел новый работник. Вхождение человека в организацию всегда связано с решением нескольких проблем, которые обязательно сопутствуют этому процессу. Это адаптация человека к новому окружению, коррекция или изменение его поведения, изменение самой организации. Разработайте программу решений/действий для обеспечения гармоничного, безболезненного вхождения этого работника в вашу организацию. Какие методы, приемы вы при этом будете использовать (табл. 1). Таблица 1 Программа действий руководителя по обеспечению гармоничного вхождения человека в организацию <table><tr><td>Программа действий руководителя по обеспечению вхождения человека в организацию</td><td>Используемые формы, методы</td></tr><tr><td></td><td></td></tr></table>	Программа действий руководителя по обеспечению вхождения человека в организацию	Используемые формы, методы		
Программа действий руководителя по обеспечению вхождения человека в организацию	Используемые формы, методы					

б) Порядок проведения промежуточной аттестации, показатели и критерии оценивания:

Промежуточная аттестация по дисциплине включает теоретические вопросы, позволяющие оценить уровень усвоения обучающимися знаний, и практические задания (работы), выявляющие степень сформированности умений и владений, проводится в форме зачета.

Зачет проводится в устной форме и включает один теоретический вопрос и одно практическое задание.

Показатели и критерии оценивания зачета:

на оценку **«зачтено»** – обучающийся демонстрирует высокий и средний уровень сформированности компетенций, всестороннее, систематическое знание учебного материала, свободно выполняет практические задания, оперирует знаниями, умениями, применяет их в ситуациях повышенной сложности.

на оценку **«не зачтено»** – обучающийся не может показать знания на уровне воспроизведения и объяснения информации, не может показать интеллектуальные навыки решения простых задач.

Методические рекомендации для подготовки к зачету

Подготовка к зачету по дисциплине заключается в изучении теоретического материала по конспектам лекций, источникам основной и дополнительной литературы, включая темы самостоятельного изучения.

При самостоятельном изучении материала рекомендуется заносить в тетрадь основные понятия, термины, формулировки законов, формулы, выводы по изучаемой теме. Изучение любого вопроса необходимо проводить на уровне сущности, а не на уровне отдельных явлений. Это способствует более глубокому и прочному усвоению материала.

Для того чтобы избежать трудностей при прохождении промежуточной аттестации рекомендуем тщательно изучить теоретический и практический материал в рекомендуемой литературе, материал хрестоматий, специализированных интернет-сайтов, документацию по качеству конкретных организаций.

В случае затруднения при изучении дисциплины следует обращаться за консультацией к преподавателю.