	Министерство сельского хозяйства Российской Федерации
	Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Уральский государственный аграрный университет»
	ФГБОУ ВО Уральский ГАУ
	Рабочая программа учебной дисциплины «Организационная культура»
Б1.В.03	Кафедра управления и права

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА
учебной дисциплины

«Организационная культура»



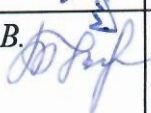

Направление подготовки
38.03.02 Менеджмент

Направленность (профиль) программы
Менеджмент

Уровень подготовки
бакалавр

Форма обучения
очная, заочная

Екатеринбург, 2019

	<i>Должность</i>	<i>Фамилия/ Подпись</i>	<i>Дата № протокола</i>
Разработал:	<i>Доцент кафедры</i>	<i>Зарубина Е.В.</i> 	<i>11 янв 2019</i>
Согласовали:	<i>Заведующий кафедрой</i>	<i>Воронин Б.А.</i> 	<i>11 янв 2019 №1</i>
	<i>Председатель учебно-методической комиссии Института экономики, финансов и менеджмента</i>	<i>Зырянова Т.В.</i> 	<i>15 янв 2019 №5</i>
Утвердил:	<i>Директор Института экономики, финансов и менеджмента</i>	<i>Руцицкая О.А.</i> 	<i>15 янв 2019</i>
Версия: 1.0		КЭ:1	УЭ № _____

**СОДЕРЖАНИЕ**

1. Введение	3
2. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы.....	3
3. Место дисциплины в структуре образовательной программы.....	4
4. Объем дисциплины и виды учебной работы	4
Содержание дисциплины	5
4.1. Модули (разделы) дисциплин и виды занятий.....	5
4.2. Содержание модулей (разделов) дисциплин	7
4.3. Детализация самостоятельной работы.....	9
5. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы	9
6. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине	9
Оценочные средства для текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины (ФОС).....	9
8. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины.....	10
9. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины	10
10. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем	11
11. Материально-техническая база, необходимая для осуществления образовательного процесса по дисциплине	12
12. Особенности обучения студентов с различными нозологиями.....	13



1. Введение

Дисциплина «Организационная культура» играет важную роль в структуре образовательной программы. Закладывает знания о типологии, структуре и функциях организационной культуры, ее роли в способности проектировать организационные структуры, участвовать в разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций, планировать и осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия; о технологиях диагностики и управления организационной культурой.

2. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы

В результате изучения дисциплины студент должен освоить следующие компетенции:

ОПК-3 - способность проектировать организационные структуры, участвовать в разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций, планировать и осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия;

ПК-1 - владение навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, умение проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры;

ПК-2 - владение различными способами разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе в межкультурной среде.

В результате изучения дисциплины студент должен:

Знать:

- понятие организационной культуры, влияние организационной культуры на способность проектировать организационные структуры, участвовать в разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций;
- типологию организационной культуры;
- структуру и функции организационной культуры, ее роль в планировании и осуществлении мероприятий, распределении и делегировании полномочий с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия;
- технологии управления организационной культурой, в том числе основные теории мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, организацию и проведение аудита человеческих ресурсов;
- принципы и методы диагностики организационной культуры;
- различные способы разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе в межкультурной среде.

Уметь:

- проектировать организационные структуры, участвовать в разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций, планировать и осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия;
- использовать основные теории мотивации, лидерства и власти для решения



стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, проводить аудит человеческих ресурсов;

- проводить диагностику организационной культуры;
- разрешать конфликтные ситуации при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе в межкультурной среде.

Владеть:

- способностью проектировать организационные структуры, участвовать в разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций, планировать и осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия;
- навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, умение проводить аудит человеческих ресурсов;
- умением осуществлять диагностику организационной культуры;
- различными способами разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе в межкультурной среде.

3. Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина относится к блоку 1 «Дисциплины (модули) вариативной части обязательных дисциплин».

Траектория формирования компетенций выделяет этапы (курсы) формирования в соответствии с календарным графиком учебного процесса, при этом соблюдается принцип нарастающей сложности.

Основными этапами формирования указанных компетенций при прохождении практики является последовательное изучение содержательно связанных между собой разделов (тем) практики. Изучение каждого раздела (темы) предполагает овладение студентами необходимыми компетенциями. Результат аттестации студентов на различных этапах формирования компетенций показывает уровень освоения компетенций студентами.

Этапность формирования компетенций прямо связана с местом дисциплины в образовательной программе.

4. Объем дисциплины и виды учебной работы

Общая трудоёмкость дисциплины составляет 6 зачетных единиц.

	Курс/семестр	
	Очное (5 семестр)	Заочное (5 семестр)
Контактная работа* (всего)	90	30
В том числе:		
Лекции	36	12
Практические занятия (ПЗ)	54	18
Самостоятельная работа (всего):	126	186
Общая трудоёмкость, час	216	216
зач.ед.	6	6
Вид промежуточной аттестации	Зач.с оценкой	Зач.с оценкой



*Контактная работа по дисциплине может включать в себя занятия лекционного типа, практические и (или) лабораторные занятия, групповые и индивидуальные консультации и самостоятельную работу обучающихся под руководством преподавателя, в том числе в электронной информационной образовательной среде, а также время, отведенное на промежуточную аттестацию. Часы контактной работы определяются «Положением об установлении минимального объема контактной работы обучающихся с преподавателем, а также максимального объема занятий лекционного и семинарского типов в ФГБОУ ВО Уральский ГАУ, утвержденным врио ректора 26 октября 2017 года.

В учебном плане отражена контактная работа только занятий лекционного и практического и (или) лабораторного типа. Иные виды контактной работы планируются в трудоемкость самостоятельной работы, включая контроль.

Содержание дисциплины

Данная учебная дисциплина посвящена изучению основных проблем управления организационной культурой предприятия. В первом разделе дисциплины рассматриваются понятие организационной культуры, структура и функции организационной культуры, а также наиболее известные типологии организационной культуры. Подчеркивается, что типологии организационной культуры лежат в основе методов и инструментов анализа и диагностики организационной культуры предприятия.

Во втором разделе изучаются методы и инструменты исследования организационной культуры, алгоритм диагностики организационной культуры предприятия, технологии разработки и внедрения мероприятий по совершенствованию организационной культуры, в том числе формируются навыки использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, умение проводить аудит человеческих ресурсов.

В третьем разделе учебной дисциплины рассматриваются влияние организационной культуры на трудовой коллектив, роль мотивации, лидерства и власти в управлении организационной культурой предприятия; различные способы разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе в межкультурной среде.

4.1. Модули (разделы) дисциплин и виды занятий

Очная форма обучения

№ п.п	Наименование модуля (раздела) дисциплин	Лекции	Практ. зан.	СРС	Всего часов
1.	Раздел 1. Организационная культура как объект исследования.	14	16	50	80
	Тема 1. Понятие организационной культуры.	4	4	14	22
	Тема 2. Типология организационной культуры.	6	6	18	30
	Тема 3. Структура и функции организационной культуры.	4	6	18	28
2.	Раздел II. Технологии управления организационной культурой.	12	20	50	82
	Тема 4. Методы и инструменты исследования организационной культуры.	4	6	18	28
	Тема 5. Диагностика организационной культуры предприятия.	4	8	18	30
	Тема 6. Технология разработки и внедрения мероприятий по совершенствованию	4	6	14	24



№ п.п	Наименование модуля (раздела) дисциплин	Лекции	Практ. зан.	СРС	Всего часов
	организационной культуры.				
3.	Раздел III. Организационная культура и взаимодействие сотрудников в организации.	10	18	26	54
	Тема 7. Мотивация, лидерство и власть в управлении организационной культурой.	4	10	16	30
	Тема 8. Способы разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций.	6	8	10	24
	Итого:	36	54	126	216

Заочная форма обучения

№ п.п	Наименование модуля (раздела) Дисциплин	Лекции	Практ. зан.	СРС	Всего часов
1.	Раздел 1. Организационная культура как объект исследования.	4	6	70	80
2.	Раздел II. Технологии управления организационной культурой.	4	6	72	82
3.	Раздел III. Организационная культура и взаимодействие сотрудников в организации.	4	6	44	54
	Итого:	12	18	186	216



4.2. Содержание модулей (разделов) дисциплин
Очная и заочная форма обучения

Наименование модуля (раздела)	Содержание раздела	Трудоём- кость (час.)	Формируемые Компетенции (ОК, ПК)	Формы контроля	Технологии интерактивного обучения
Раздел 1. Организационная культура как объект исследования.	Тема 1. Понятие организационной культуры.	80	ОПК-3; ПК-1; ПК-2	Устный опрос, письменная работа, ситуационные задачи	Работа в группах
	Тема 2. Типология организационной культуры.		ОПК-3; ПК-1; ПК-2	Устный опрос, письменная работа, ситуационные задачи	
	Тема 3. Структура и функции организационной культуры.		ОПК-3; ПК-1; ПК-2	Устный опрос, письменная работа, ситуационные задачи	
Раздел 2. Технологии управления организационной культурой.	Тема 4. Методы и инструменты исследования организационной культуры.	82	ОПК-3; ПК-1; ПК-2	Устный опрос, письменная работа, ситуационные задачи	Работа в группах
	Тема 5. Диагностика организационной культуры предприятия.		ОПК-3; ПК-1; ПК-2	Устный опрос, письменная работа, ситуационные задачи	
	Тема 6. Технология разработки и внедрения мероприятий по совершенствованию организационной культуры.		ОПК-3; ПК-1; ПК-2	Устный опрос, письменная работа, ситуационные задачи	



Раздел 3. Организационная культура и взаимодействие сотрудников в организации.	Тема 7. Мотивация, лидерство и власть в управлении организационной культурой.	54	ОПК-3; ПК-1; ПК-2	Устный опрос, письменная работа, ситуационные задачи	Работа в группах
	Тема 8. Способы разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций.		ОПК-3; ПК-1; ПК-2	Устный опрос, письменная работа, ситуационные задачи	



4.3. Детализация самостоятельной работы

№ п/п	№ модуля (раздела) дисциплины	Виды самостоятельной работы	Трудоемкость, часы	
			очное	заочное
1.	Раздел 1. Организационная культура как объект исследования.	Подготовка к устным опросам, изучение основной и дополнительной литературы, решение задач.	50	70
2.	Раздел 2. Технологии управления организационной культурой.	Подготовка к устным опросам, изучение основной и дополнительной литературы, решение задач.	50	72
3.	Раздел 3. Организационная культура и взаимодействие сотрудников в организации.	Подготовка к устным опросам, изучение основной и дополнительной литературы, решение задач.	26	44

5. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы

- Методические указания к самостоятельной работе для студентов очной и заочной формы обучения по направлению 38.03.02 Менеджмент, профиль Менеджмент по дисциплине «Теория организации»/ сост. Е. В. Зарубина. – Екатеринбург: Изд-во Уральский ГАУ, 2019.

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

Оценочные средства для текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины (ФОС)

Приложение 1 к рабочей программе

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

а) основная литература:

1. Голубкова, О. А. Организационное поведение [Электронный ресурс]: учебник и практикум для прикладного бакалавриата / О. А. Голубкова, С. В. Сатикова. — 2-е изд., испр. и доп. — М. : Издательство Юрайт, 2018. — 223 с. — (Серия : Бакалавр. Прикладной курс). — Режим доступа: <https://biblio-online.ru/viewer/74C52DDC-5B76-460A-9C9B-7CDE386CBE7B/organizacionnoe-povedenie#page/1>

2. Организационная культура: учебник и практикум для академического бакалавриата / В. Г. Смирнова [и др.] ; под ред. В. Г. Смирновой. — М. : Издательство Юрайт, 2019. — 306 с. — (Серия : Бакалавр. Академический курс). — ISBN 978-5-534-01440-2. — Режим доступа : www.biblio-online.ru/book/5A397298-4CD1-4792-A311-48530001F295

3. Управление персоналом [Электронный ресурс] : учебник и практикум для прикладного бакалавриата / А. А. Литвинюк [и др.] ; под ред. А. А. Литвинюка. — 2-е изд., перераб. и доп. — М. : Издательство Юрайт, 2018. — 498 с. — (Серия : Бакалавр. Прикладной курс). — Режим доступа: <https://biblio-online.ru/viewer/1D94E1F9-DC57-4E83-8AB3-91F651DF693A/upravlenie-personalom#page/1>



б) дополнительная литература:

1. Забродин, В. Ю. Социология и психология управления [Электронный ресурс]: учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / В. Ю. Забродин. — М. : Издательство Юрайт, 2018. — 147 с. — (Серия : Бакалавр и магистр. Академический курс). — Режим доступа: <https://biblio-online.ru/viewer/16791561-E80B-4387-8B76-3BFF7799C0AF/sociologiya-i-psihologiya-upravleniya#>

2. Кочеткова, А. И. Организационное поведение и организационное моделирование в 3 ч. Часть 3. Комплексные методы адаптивного организационного поведения [Электронный ресурс] : учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / А. И. Кочеткова, П. Н. Кочетков. — 6-е изд., испр. и доп. — М. : Издательство Юрайт, 2017. — 238 с. — (Серия : Бакалавр и магистр. Академический курс). — Режим доступа: <https://biblio-online.ru/viewer/6D284480-B35A-4C1E-AAE2-7E1618BF8CD4/organizacionnoe-povedenie-i-organizacionnoe-modelirovanie-v-3-ch-chast-3-kompleksnye-metody-adaptivnogo-organizacionnogo-povedeniya#page/1>

3. Управление человеческими ресурсами [Электронный ресурс]: 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, 2018. — 212 с. — (Серия : Университеты России). — Режим доступа: <https://biblio-online.ru/viewer/AB6DD9A6-B667-4865-A3E9-9B5B4D608682/upravlenie-chelovecheskimi-resursami#page/1>

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

1) *интернет-ресурсы библиотеки:*

- электронные учебно-методические ресурсы (ЭУМР),
- электронный каталог Web ИРБИС;
- электронные библиотечные системы: ЭБС «Лань» – Режим доступа: <http://e.lanbook.com>
- ЭБС «Юрайт» - Режим доступа: <https://biblio-online.ru>;
- ЭБС «Рукопт» – <http://lib.rucont.ru>
- доступ к информационным ресурсам «eLIBRARY», «УИС РОССИЯ» и «Polpred.com».

2) *Профессиональные базы данных:*

- международная информационная система по сельскому хозяйству и смежным с ним отраслям - AGRIS <http://agris.fao.org/agris-search/index.do>
- базы данных официального сайта ФГБУ «Центр агроаналитики» Министерства сельского хозяйства Российской Федерации - <http://www.specagro.ru/#/>
- базы данных информационных ресурсов «Polpred.com», «УИС РОССИЯ», «eLIBRARY»
- официальный сайт Федеральной службы государственной статистики - http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat_main/rosstat/ru/statistics/accounts/

3) *система ЭИОС на платформе Moodle*

9. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Учебным планом при изучении дисциплины предусмотрены практические занятия, а также самостоятельная работа обучающихся.



Практические занятия проводятся с целью закрепления и более тщательной проработки материала по основным разделам дисциплины.

Чтобы получить необходимое представление о дисциплине и о процессе организации её изучения, целесообразно в первые дни занятий ознакомиться с рабочей программой дисциплины на платформе MOODLE или на сайте университета.

В процессе изучения дисциплины, обучающиеся должны самостоятельно изучить теоретическую часть материала, для чего необходимо ознакомиться с конспектом лекций, литературой, указанной в списке основной и дополнительной литературы.

Основные понятия и определения, используемые в курсе, можно эффективно закрепить, обратившись к тексту глоссария.

Проверить степень овладения дисциплиной помогут вопросы для самопроверки и самоконтроля (вопросы к зачету), ответы на которые позволят студенту систематизировать свои знания, а также тесты, выложенные на платформе MOODLE в фонде оценочных средств по дисциплине.

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

Для формирования этапов компетенций у обучающихся в процессе изучения данной дисциплины применяются традиционные (пассивные) и инновационные (активные) технологии обучения в зависимости от учебных целей с учетом различного сочетания форм организации образовательной деятельности и методов ее активизации с приоритетом на самостоятельную работу обучающихся.

Для успешного овладения дисциплиной используются следующие информационные технологии обучения:

При проведении лекций используются презентации материала в программе Microsoft Office (Power Point), выход на профессиональные сайты, использование видеоматериалов различных интернет-ресурсов.

Практические занятия по дисциплине проводятся с использованием платформы MOODLE, Справочной правовой системы «Консультант Плюс».

В процессе изучения дисциплины учебными целями являются восприятие учебной информации, ее усвоение, запоминание, а также структурирование полученных знаний и развитие интеллектуальных умений, ориентированных на способы деятельности репродуктивного характера. Посредством использования этих интеллектуальных умений достигаются узнавание ранее усвоенного материала в новых ситуациях, применение абстрактного знания в конкретных ситуациях.

Для достижения этих целей используются в основном традиционные информативно-развивающие технологии обучения с учетом различного сочетания пассивных форм (практическое занятие, консультация, самостоятельная работа) и репродуктивных методов обучения (повествовательное изложение учебной информации, объяснительно-иллюстративное изложение, чтение информативных текстов) и лабораторно-практических методов обучения (упражнение, инструктаж, проектно-организованная работа).

Для организации учебного процесса используется программное обеспечение, обновляемое согласно лицензионным соглашениям.

Программное обеспечение:

- Microsoft Win Home 10 RUS OLP NL Acdm Legalization get Genuine. Договор от 17.05.2018 (лицензия бессрочная); Microsoft Win PRO 10 RUS Upgrd OLP NL Acdm. Договор от 17.05.2018 (лицензия бессрочная);




- Kaspersky Total Security для бизнеса Russian Edition. 250-499. Node 2 year Educational Renewal License: Лицензионный сертификат 17E0-180227-123942-623-1585, срок с 21.02.2018 до 13.03.2020 г.

Информационные справочные системы:

- Информационно-правовой портал ГАРАНТ – режим доступа: <http://www.garant.ru/>
- Справочная правовая система «Консультант Плюс» (Договор № 29/12 -9-бн Поставки и сопровождения экземпляров систем КОНСУЛЬТАНТПЛЮС от 01.01.2019).

11. Материально-техническая база, необходимая для осуществления образовательного процесса по дисциплине

Наименование специальных помещений и помещений для самостоятельной работы	Оснащенность специальных помещений и помещений для самостоятельной работы	Перечень лицензионного программного обеспечения. Реквизиты подтверждающего документа
Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации – 620075, Свердловская область, г. Екатеринбург, ул. Тургенева, д. 23 Литер А, ауд. №4416	Аудитория, оснащенная столами и стульями; Переносные: - демонстрационное мультимедийное оборудование (ноутбук, экран, проектор); - комплект электронных учебно-наглядных материалов (презентаций) на флеш-носителях, обеспечивающих тематические иллюстрации.	Microsoft WinHome 10 RUS OLP NL Acdm Legalization get Genuine (объем 168); Лицензия бессрочная. Контракт № ЭА - 103 от 17.05.2018. Kaspersky Total Security для бизнеса Russian Edition. 250-499. Node 2 year Educational Renewal License: Лицензионный сертификат 17E0-180227-123942-623-1585, срок с 21.02.2018 до 13.03.2020 г.
Самостоятельная работа		
Помещение для самостоятельной работы – 620075, Свердловская область, г. Екатеринбург, ул. Тургенева, д. 23 Литер А, ауд. № 4412, 4420 620075, Свердловская область, г. Екатеринбург, ул. Карла Либкнехта, д. 42 Литер Е читальный зал - № 5104, 5208	Аудитория, оснащенная столами и стульями; Переносным демонстрационным мультимедийным оборудованием (ноутбук, экран, проектор); рабочими местами, оснащенными компьютерами с выходом в сеть Интернет и электронно-образовательную среду	Microsoft WinHome 10 RUS OLP NL Acdm Legalization get Genuine (объем 168); Лицензия бессрочная. Контракт № ЭА - 103 от 17.05.2018. Kaspersky Total Security для бизнеса Russian Edition. 250-499. Node 2 year Educational Renewal License: Лицензионный сертификат 17E0-180227-123942-623-1585, срок с

	ФГБОУ ВО Уральский ГАУ	
	Рабочая программа учебной дисциплины «Организационная культура»	
		21.02.2018 до 13.03.2020 г.
Помещение для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования		
620075, Свердловская область, г. Екатеринбург, ул. Тургенева, д. 23 Литер А, ауд. № 4412а	Переносное демонстрационное оборудование (мультимедийные проекторы, экраны, ноутбуки) Расходные материалы для ремонта и обслуживания техники. Места для хранения оборудования	

12. Особенности обучения студентов с различными нозологиями

Для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья предъявляются особые требования к организации образовательного процесса и выбору методов и форм обучения при изучении данной дисциплины.

Для обучения студентов с нарушением слуха предусмотрены следующие методы обучения:

- объяснительно-иллюстративный метод (лекция, работа с литературой);
- репродуктивный (студенты получают знания в готовом виде);
- программированный или частично-поисковый (управление и контроль познавательной деятельности по схеме, образцу).

Для повышения эффективности занятия используются следующие средства обучения:

- учебная, справочная литература, работа с которой позволяет развивать речь, логику, умение обобщать и систематизировать информацию;
- словарь понятий, способствующих формированию и закреплению терминологии;
- структурно-логические схемы, таблицы и графики, концентрирующие и обобщающие информацию, опорные конспекты, активизирующие различные виды памяти;
- раздаточный материал, позволяющий осуществить индивидуальный и дифференцированный подход, разнообразить приемы обучения и контроля;
- технические средства обучения.

Во время лекции используются следующие приемы:

- наглядность;
- использование различных форм речи: устной или письменной – в зависимости от навыков, которыми владеют студенты;
- разделение лекционного материала на небольшие логические блоки.

Учитывая специфику обучения слепых и слабовидящих студентов, соблюдаются следующие условия:

- дозирование учебных нагрузок;
- применение специальных форм и методов обучения, оригинальных учебников и наглядных пособий;

Во время проведения занятий происходит частое переключение внимания обучающихся с одного вида деятельности на другой. Также учитываются



продолжительность непрерывной зрительной нагрузки для слабовидящих. Учет зрительной работы строго индивидуален.

Искусственная освещенность помещения, в которых занимаются студенты с пониженным зрением, оставляет от 500 до 1000 лк. На занятиях используются настольные лампы.

Формы работы со студентами с нарушениями опорно-двигательного аппарата следующие:

- лекции групповые (проблемная лекция, лекция-презентация, лекция-диалог, лекция с применением дистанционных технологий и привлечением возможностей интернета).

- индивидуальные беседы;

- мониторинг (опрос, анкетирование).

Конкретные виды и формы самостоятельной работы обучающихся лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов устанавливаются преподавателем самостоятельно. Выбор форм и видов самостоятельной работы обучающихся с ОВЗ и инвалидов осуществляются с учетом их способностей, особенностей восприятия и готовности к освоению учебного материала. При необходимости обучающимся предоставляется дополнительное время для консультаций и выполнения заданий.



1. ПЕРЕЧЕНЬ КОМПЕТЕНЦИЙ С УКАЗАНИЕМ ЭТАПОВ ИХ ФОРМИРОВАНИЯ В ПРОЦЕССЕ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Код компетенции	Формулировка	Разделы дисциплины		
		1	2	3
ОПК-3	способность проектировать организационные структуры, участвовать в разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций, планировать и осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия	+	+	+
ПК-1	владение навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, умение проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры	+	+	+
ПК-2	владение различными способами разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе в межкультурной среде	-	+	+

2. ОПИСАНИЕ ПОКАЗАТЕЛЕЙ И КРИТЕРИЕВ ОЦЕНИВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ НА РАЗЛИЧНЫХ ЭТАПАХ ИХ ФОРМИРОВАНИЯ, ОПИСАНИЕ ШКАЛ ОЦЕНИВАНИЯ

2.1 Шкала академических оценок освоения дисциплины

Виды оценок	Оценки			
Академическая оценка по 4-х балльной шкале (зачет с оценкой)	отлично,	хорошо	удовлетворительно,	неудовлетворительно

**2.2 Текущий контроль**

Код	Планируемые результаты	Раздел дисциплины	Содержание требования в разрезе разделов дисциплины	Технология формирования	Форма оценочного средства (контроля)	№ задания		
						Пороговый уровень (удовл.)	Повышенный уровень (хорошо)	Высокий уровень (отлично)
ОПК-3	Знать: понятие организационной культуры, влияние организационной культуры на способность проектировать организационные структуры, участвовать в разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций; типологию организационной культуры; структуру и функции организационной культуры, ее роль в планировании и осуществлении мероприятий, распределении и делегировании полномочий с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия; технологии управления организационной культурой		Понятие организационной культуры. Типология организационной культуры. Структура и функции организационной культуры. Роль организационной культуры в стратегическом управлении человеческими ресурсами, планировании и осуществлении мероприятий, распределении и делегировании полномочий с учетом личной ответственности за осуществляемые	Лекция Практические занятия Самостоятельная работа	устный опрос	пункт 3.3	пункт 3.3	пункт 3.3



			мероприятия Технология разработки внедрения					
Уметь: проектировать организационные структуры, участвовать в разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций, планировать и осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия;	1, 2, 3		и мероприятий по совершенствованию организационной культуры. Решение ситуационных задач	Лекция Практические занятия Самостоятель- ная работа	письменная работа	пункт 3.4	пункт 3.4	пункт 3.4
Владеть: способностью проектировать организационные структуры, участвовать в разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций, планировать и осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия;	1, 2, 3		Решение ситуационных задач	Лекция Практические занятия Самостоятель- ная работа	Ситуацион- ные задачи	пункт 3.5	пункт 3.5	пункт 3.5



ПК-1	Знать: технологии управления организационной культурой, в том числе основные теории мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, организацию и проведение аудита человеческих ресурсов; принципы и методы диагностики организационной культуры;		Понятие организационной культуры. Типология организационной культуры. Структура и функции организационной культуры. Методы и инструменты исследования организационной культуры. Диагностика организационной культуры предприятия. Технология разработки и внедрения мероприятий по совершенствованию организационной культуры. Организационная культура и трудовой коллектив. Организационно-управленческая культура работника: содержание и методы	Лекция Практические занятия Самостоятельная работа	Ситуационные задачи	пункт 3.5	пункт 3.5	пункт 3.5
------	--	--	---	--	---------------------	-----------	-----------	-----------



			развития.					
	Уметь: использовать основные теории мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды; проводить аудит человеческих ресурсов; проводить диагностику организационной культуры	1, 2, 3	Решение ситуационных задач	Лекция Практические занятия Самостоятельная работа	Ситуационные задачи	пункт 3.5	пункт 3.5	пункт 3.5
	Владеть: навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, умение проводить аудит человеческих ресурсов; умением осуществлять	1, 2, 3	Решение ситуационных задач	Лекция Практические занятия Самостоятельная работа	Ситуационные задачи	пункт 3.5	пункт 3.5	пункт 3.5



	диагностику организационной культуры							
ПК-2	Знать: технологии управления организационной культурой, в том числе основные теории мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, организацию и проведение аудита человеческих ресурсов; принципы и методы диагностики организационной культуры	2,3	Понятие делового общения, его роль в организационной культуре. Виды делового общения (публичные выступления, переговоры, проведение совещаний, деловая переписка, электронные коммуникации).	Лекция Практические занятия Самостоятельная работа	Ситуационные задачи	пункт 3.5	пункт 3.5	пункт 3.5
	Уметь: использовать основные теории мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды,	2,3	Решение ситуационных задач	Лекция Практические занятия Самостоятельная работа	Ситуационные задачи	пункт 3.5	пункт 3.5	пункт 3.5



	проводить аудит человеческих ресурсов; проводить диагностику организационной культуры							
	Владеть: способностью разрешать конфликтные ситуации при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе в межкультурной среде	2,3	Решение ситуационных задач	Лекция Практические занятия Самостоятельная работа	Ситуационные задачи	пункт 3.5	пункт 3.5	пункт 3.5

**2.3 Промежуточная аттестация**

Код	Планируемые результаты	Технология формирования	Форма оценочного средства (контроля)	№ задания		
				Пороговый уровень (удовл.)	Повышенный уровень (хорошо)	Высокий уровень (отлично)
ОПК-3	Знать понятие организационной культуры, влияние организационной культуры на способность проектировать организационные структуры, участвовать в разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций; типологию организационной культуры; структуру и функции организационной культуры, ее роль в планировании и осуществлении мероприятий, распределении и делегировании полномочий с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия; технологии управления организационной культурой	лекция практическое занятие самостоятельная работа	зачет с оценкой	Из пункта 3.1.	Из пункта 3.1.	Из пункта 3.1.
	Уметь проектировать организационные структуры, участвовать в разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций, планировать и осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия	лекция практическое занятие самостоятельная работа	зачет с оценкой	Из пункта 3.1.	Из пункта 3.1.	Из пункта 3.1.
	Владеть способностью проектировать организационные структуры, участвовать в разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций, планировать и осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия	лекция практическое занятие самостоятельная работа	зачет с оценкой	Из пункта 3.1.	Из пункта 3.1.	Из пункта 3.1.
ПК-1	Знать технологии управления организационной культурой, в том	лекция	зачет с	Из пункта	Из пункта 3.1.	Из пункта



	числе основные теории мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, организацию и проведение аудита человеческих ресурсов; принципы и методы диагностики организационной культуры	практическое занятие самостоятельная работа	оценкой	3.1.		3.1.
	Уметь использовать основные теории мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды; проводить аудит человеческих ресурсов; проводить диагностику организационной культуры	лекция практическое занятие самостоятельная работа	зачет с оценкой	Из пункта 3.1.	Из пункта 3.1.	Из пункта 3.1.
	Владеть навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, умение проводить аудит человеческих ресурсов; умением осуществлять диагностику организационной культуры	лекция практическое занятие самостоятельная работа	зачет с оценкой	Из пункта 3.1.	Из пункта 3.1.	Из пункта 3.1.
ПК-2	Знать различные способы разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе в межкультурной среде	лекция практическое занятие самостоятельная работа	зачет с оценкой	Из пункта 3.1.	Из пункта 3.1.	Из пункта 3.1.
	Уметь разрешать конфликтные ситуации при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе		зачет с оценкой	Из пункта 3.1.	Из пункта 3.1.	Из пункта 3.1.



ФГБОУ ВО Уральский ГАУ

Фонд оценочных средств учебной дисциплины
«Организационная культура»

	в межкультурной среде					
	Владеть способностью разрешать конфликтные ситуации при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе в межкультурной среде	лекция практическое занятие самостоятель- ная работа	зачет с оценкой	Из пункта 3.1.	Из пункта 3.1.	Из пункта 3.1.



2.4. Критерии оценки на зачете с оценкой (тестовые задания)

Результат зачета	Критерии	Показатель оценки сформированности компетенции
«зачтено» (уровень не ниже порогового)	<p>В результате оценки студент показал частичную сформированность компетенций по знаниям: понятие организационной культуры, влияние организационной культуры на способность проектировать организационные структуры, участвовать в разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций; типологию организационной культуры; структуру и функции организационной культуры, ее роль в планировании и осуществлении мероприятий, распределении и делегировании полномочий с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия; технологии управления организационной культурой; в том числе основные теории мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, организацию и проведение аудита человеческих ресурсов; принципы и методы диагностики организационной культуры; различные способы разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе в межкультурной среде</p> <p>В результате оценки студент показал частичную сформированность компетенций по умениям и навыкам: уметь проектировать организационные структуры, участвовать в разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций, планировать и осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия; Уметь использовать основные теории мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих</p>	Не менее 70% правильных ответов на тестовые задания



	задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды; проводить аудит человеческих ресурсов; проводить диагностику организационной культуры; владеть способностью разрешать конфликтные ситуации при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе в межкультурной среде	
«не зачтено»	В результате оценки студент не показал сформированность компетенций ОПК-6 и ПК-1 и ПК-2.	Обучающийся набрал менее 70% правильных ответов на тестовые задания

2.5. Критерии оценки устного опроса

Оценка	Критерии
Повышенный уровень	выставляется студенту, если он определяет рассматриваемые понятия четко и полно, приводя соответствующие примеры;
Базовый уровень	выставляется студенту, если он допускает отдельные погрешности в ответе;
Пороговый уровень	выставляется студенту, если он недостаточно владеет знаниями основного учебно-программного материала по основным вопросам дисциплины
Компетенция не сформирована	выставляется студенту, если он обнаруживает существенные пробелы в знаниях основных положений учебной дисциплины, неумение с помощью преподавателя получить правильное решение конкретной практической задачи из числа предусмотренных рабочей программой учебной дисциплины

2.6. Критерии оценки письменной работы

Ступени уровней освоения компетенций	Критерии
Повышенный уровень (отлично)	Содержание ответа в целом соответствует теме задания. Продемонстрировано знание фактического материала, отсутствуют фактические ошибки. Продемонстрировано уверенное владение понятийно-терминологическим аппаратом дисциплины (уместность употребления, аббревиатуры, толкование и т.д.), отсутствуют ошибки в употреблении терминов. Показано умелое использование категорий и терминов дисциплины в их ассоциативной взаимосвязи.
Базовый уровень (хорошо)	1) недостаточно полное, по мнению преподавателя, раскрытие темы;



	<p>2) несущественные ошибки в определении понятий, категорий и т.п., кардинально не меняющих суть изложения;</p> <p>3) использование устаревшей учебной литературы и других источников;</p> <p>4) неспособность осветить проблематику учебной дисциплины и др.</p>
Пороговый уровень (удовлетворительно)	<p>1) отражение лишь общего направления изложения лекционного материала и материала современных учебников;</p> <p>2) наличие достаточного количества несущественных или одной-двух существенных ошибок в определении понятий и категорий и т.п.;</p> <p>3) неспособность осветить проблематику учебной дисциплины и др.</p>

2.7 Критерии оценки ситуационных задач

Ступени уровней освоения компетенций	Критерии
Повышенный уровень (отлично)	<p>1. Каждый вопрос ситуационной задачи раскрыт полно и точно.</p> <p>2. Продемонстрировано знание фактического материала, отсутствуют фактические ошибки.</p> <p>3. Продемонстрировано уверенное владение понятийно-терминологическим аппаратом дисциплины (уместность употребления, аббревиатуры, толкование и т.д.), отсутствуют ошибки в употреблении терминов.</p> <p>4. Продемонстрирована способность обосновать свою точку зрения по решению поставленных вопросов</p>
Базовый уровень (хорошо)	<p>1) Недостаточно полное раскрытие поставленных вопросов.</p> <p>2) Несущественные ошибки в определении понятий, категорий и т.п., кардинально не меняющих суть изложения.</p> <p>3) Использование устаревшей учебной литературы и других источников.</p> <p>4) Недостаточная способность обосновать свою точку зрения по решению поставленных вопросов.</p>
Пороговый уровень (удовлетворительно)	<p>1) Отражение лишь общего направления изложения лекционного материала и материала современных учебников в ответах на поставленные вопросы.</p> <p>2) Наличие достаточного количества несущественных или одной-двух существенных ошибок в определении понятий и категорий.</p> <p>3) Неспособность обосновать свою точку зрения по решению поставленных вопросов.</p>



2.8. Процедура оценки

2.8.1 Работа в семестре (прохождение контрольных точек)

№ п/п	Измерители обученности текущего контроля	Ступени уровней освоения компетенций		
		Пороговый уровень	Базовый уровень	Повышенный уровень
1.	Устный опрос	Пороговый уровень	Базовый уровень	Повышенный уровень
2.	Письменная работа	Пороговый уровень	Базовый уровень	Повышенный уровень
3.	Ситуационные задачи	Пороговый уровень	Базовый уровень	Повышенный уровень

Показатель оценки сформированности компетенции: не ниже порогового.

2.8.2 Промежуточная аттестация

Зачет с оценкой проводится по билетам или в форме итогового тестирования

№ п/п	Измерители обученности текущего контроля	Ступени уровней освоения компетенций		
		Пороговый уровень	Базовый уровень	Повышенный уровень
1.	Зачет с оценкой (тестовые задания)	Пороговый уровень	Базовый уровень	Повышенный уровень

3. ТИПОВЫЕ КОНТРОЛЬНЫЕ ЗАДАНИЯ ИЛИ ИНЫЕ МАТЕРИАЛЫ, НЕОБХОДИМЫЕ ДЛЯ ОЦЕНКИ ЗНАНИЙ, УМЕНИЙ, НАВЫКОВ И (ИЛИ) ОПЫТА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ, ХАРАКТЕРИЗУЮЩИХ ЭТАПЫ ФОРМИРОВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ В ПРОЦЕССЕ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

3.1. Итоговые тестовые задания

1. Тип организационной культуры, основанной на идее вторичности организации по отношению к индивидуальным достижениям человека (в типологии Ф. Тромпенаарса):

1. "инкубатор"
2. Эйфелева башня"
3. "семья"
4. "управляемая ракета"

2. Функция организационной культуры, состоящая в привитии персоналу адекватных образцов поведения:

1. адаптивная
2. инновационная
3. нормативно-регулирующая
4. мотивирующая



3. Подверженность организационной культуры изменениям:
 1. неформальность существования
 2. всеобщность
 3. динамичность
 4. познаваемость

4. Инфраструктура здания, дизайн офиса - это элементы ... уровня организационной культуры
 1. ментального
 2. подповерхностного
 3. глубинного
 4. поверхностного

5. Клановый тип организационной культуры базируется на ценностях:
 1. преданность традициям и старшим членам коллектива
 2. соперничество
 3. забота о развитии каждого
 4. умение работать под давлением

6. Уровнем организационной культуры (по Э.Шейну) не является
 1. глубинный
 2. подповерхностный
 3. поверхностный
 4. ментальный

7. Групповое восприятие работниками организационного окружения представляет собой аспект организационной культуры
 1. объективный
 2. субъективный
 3. интерсубъективный
 4. интеробъективный

8. Грамотно сформулированная миссия компании позволяет:
 1. задать основное направление развития компании на годы вперед
 2. распределять должностные обязанности
 3. преодолеть естественную текучесть персонала
 4. ликвидировать субкультуры

9. Параметры, определяющие особенности национальных деловых культур (по Г. Хофштеде):
 1. фокус ответственности
 2. дистанция власти
 3. маскулинизация - феминизация
 4. оценка природы человека



10. Специалисты, полагающие, что в организациях, принадлежащих к одному и тому же сектору рынка, складывается один и тот же тип организационной культуры:

1. Т. Дил и А. Кеннеди
2. Г. Хофштеде и А. Тромпенаарс
3. Э. Шейн и В. Спивак
4. К. Кемерон и Р. Куинн

11. Функция организационных традиций:

1. системообразующая
2. модернизационная
3. консервативная
4. властная

12. Корпоративный имидж - это

1. образ организации, существующий в сознании людей
2. ценностные установки
3. организационные ритуалы
4. целевые ориентации организации

13. Конфликты в организациях с "мужской" организационной культурой

1. затухают сами собой
2. имеют характер открытого и жесткого противостояния, доводятся до логического конца
3. имеют скрытый характер
4. урегулируются путем переговоров

14. Стереотип, что "мужчины должны быть готовы к конкуренции, а женщины - к сотрудничеству", принадлежит ... субкультуре:

1. профессиональной
2. гендерной
3. молодежной
4. возрастной

15. Организационный обряд - это

1. совокупность традиционных действий, служащих символом определённых социальных отношений
2. ценностные ориентации членов коллектива
3. образ желаемого результата
4. корпоративный дух

16. Национальный менталитет, представления о природе человека - это элементы ... уровня организационной культуры

1. субъективного
2. глубинного
3. поверхностного
4. подповерхностного

17. Соотнесите тип организационной культуры с присущими ей ценностями



1. клановая	1. участие всех членов коллектива в обсуждении дел
2. бюрократическая	2. надежность поставок, низкие затраты
3. адхократическая	3. право на экспериментирование
4. рыночная	4. продуктивность

18. Неоднородность организационной культуры находит проявление в наличии:

1. преемственности
2. изменений
3. субкультур
4. традиций

19. Авторы концепции конкурирующих ценностей:

1. К.Кемерон и Р.Куинн
2. Т.Дил и А.Кеннеди
3. Ф.Клухольм и Ф.Стродберг

4. В.А.Спивак и Э.Шейн

20. Наличие разнообразных проявлений организационной культуры в различных областях жизни организации:

1. многомерность
2. всеобщность
3. адаптивность
4. неоднородность

21. Базисные признаки национального своеобразия организационных культур по модели Ф. Клухольма - Ф. Стродберга:

1. оценка качества труда
2. коллективизм
3. фокус ответственности
4. концепция рабочего пространства

22. Организационные нормы - это

1. ценностные ориентации персонала организации
2. конечное состояние, желаемый результат, которого стремится добиться организация
3. ключевые пространства, в рамках которых предприятие устанавливает долгосрочные цели
4. правила поведения, ожидания и стандарты, регулирующие взаимодействия между людьми в организации

23. Соотнесите группы организационных ценностей и их проявления

1. критерии выбора на руководящие и контролируемые должности	1. старшинство или эффективность работы, приоритеты при внутреннем выборе, влияние неформальных отношений и групп
2. стиль руководства и управления	2. использование целевых групп, личный пример, гибкость и способность приспосабливаться



3. процессы принятия решений	3. кто принимает решения, а с кем проводятся консультации, индивидуальное или коллективное принятие решений, необходимость согласия, возможность компромиссов
------------------------------	---

24. Черты, характеризующие российскую деловую культуру:

1. предпочтение индивидуалистических ценностей
2. господство "женских" ценностей
3. господство "мужских" ценностей
4. средние показатели по признаку "индивидуализм-коллективизм"

25. Представления, доминирующие в организациях с "мужской" культурой (по Г. Хофштеде):

1. важен не успех, а качество жизни
 2. мужчина не обязательно должен зарабатывать, он может заниматься воспитанием детей
 3. мужчина должен зарабатывать, а женщина - воспитывать детей
 4. успех - единственное, что значимо в жизни
26. Свойство организационной культуры определять способ всей жизни организации:

1. всеобщность
2. неоднородность
3. адаптивность
4. многомерность

27. Тип организационной культуры, основанный на четком распределении полномочий, стандартизованных правилах и процедурах:

1. иерархический
2. рыночный
3. адхократический
4. клановый

28. Такие типы организационных культур, как "семья", "управляемая ракета", "инкубатор", "Эйфелева башня", присутствуют в типологии:

1. С. Ханди
2. Ф. Тромпенаарса
3. М. Бурке
4. Т. Дилла и А. Кеннеди

29. Соотнесите тип организационной культуры с присущими ей ценностями:

1. клановая	1. забота о людях
2. бюрократическая	2. дисциплинированность и ответственность
3. адхократическая	3. личная инициатива и свобода
4. рыночная	4. нацеленность на завоевание новых рынков

30. Субкультуры, позволяющие накапливать и транслировать профессиональный опыт работников организации

1. гендерные
2. менеджерские



3. молодежные
4. профессиональные

31. Клановый тип организационной культуры базируется на ценностях

1. преданность традициям и старшим членам коллектива
2. соперничество
3. забота о развитии каждого
4. умение работать под давлением

32. Соотнесите группы организационных ценностей и их проявления

4. критерии выбора на руководящие и контролируемые должности	4. старшинство или эффективность работы, приоритеты при внутреннем выборе, влияние неформальных отношений и групп
5. стиль руководства и управления	5. использование целевых групп, личный пример, гибкость и способность приспосабливаться
6. процессы принятия решений	6. кто принимает решения, а с кем проводятся консультации, индивидуальное или коллективное принятие решений, необходимость согласия, возможность компромиссов

33. Тип культуры, основанный на четком распределении полномочий, стандартизованных правилах и процедурах:

1. иерархический
2. рыночный
3. адхократический
4. клановый

34. Конечное состояние, желаемый результат, которого стремится добиться организация - это организационные ...

1. цели
2. ритуалы
3. субкультуры
4. ценности

35. Установите соответствие между функцией организационной культуры и ее содержанием

1. коммуникативная	1. создает информационное поле, облегчает взаимопонимание работников
2. управления качеством	2. формирует у работников представления о необходимом уровне выполнения работ
3. рекреативная	3. способствует восстановлению духовных и физических сил работника
4. инновационная	4. ориентирует персонал на поиск новшеств

36. Управление формированием конкурентоспособных человеческих ресурсов, позволяющее организации достигать своих целей в долгосрочной перспективе:



1. стратегическое управление
2. тактическое управление
3. оперативное управление
4. долгосрочное управление

37. Стратегическое планирование осуществляется:

1. на 1–3 года
2. 3–5 лет
3. 1 год
4. 5–7 лет

38. Что такое делегирование полномочий?

1. процесс планирования, организации, мотивации и контроля, необходимые для того, чтобы сформулировать и достичь целей;
2. особый вид деятельности, превращающий неорганизованную толпу в эффективно и целенаправленно работающую производственную группу;
3. распределение обязанностей между сотрудниками организации.

39. Что такое мотивация?

1. Процесс побуждения себя и других к деятельности для достижения личных целей и целей организации.
2. Внешнее воздействие на сотрудника и условия его труда с целью поднять его производительность.
3. Один из социально-психологических методов управления человеческими ресурсами.
4. Процесс взаимного приспособления нового сотрудника и организации.

40. Какая потребность согласно теории А. Маслоу является высшей в иерархии человеческих потребностей:

1. Потребность в безопасности.
2. Потребность в самореализации.
3. Потребность в любви и принадлежности.
4. Физиологические потребности.

41. Двухфакторную теорию мотивации разработал:

1. А. Маслоу.
2. С. Адамс.
3. Ф. Герцберг.
4. В. Врум.

42. Что из перечисленного не относится к методам диагностики организационной культуры предприятия?

1. анкетирование.
2. беседа по найму.
3. анализ документов.
4. экспертное интервью.

43. Технология оценки персонала, предполагающая проведение беседы с работником в режиме "вопрос-ответ" называется:

1. анкетный опрос;



2. критический инцидент;
3. интервью;
4. ранжирование.

44. Конфликт в переводе с латинского означает:

1. соглашение;
2. столкновение;
3. существование.
4. взаимодействие.

45. Выберите верные суждения о межнациональных конфликтах (2 ответа).

1. Межнациональные конфликты представляют собой разновидность социальных конфликтов.
2. Особенностью межнациональных конфликтов является то, что они возникают и действуют только на уровне деятельности институтов законодательной и исполнительной власти.
3. Причины возникновения межнациональных конфликтов всегда обусловлены решением политических проблем.
4. Межнациональные конфликты представляют собой особую форму взаимодействия этносов, стремящихся улучшить свое положение за счет противостоящей стороны.

3.2 Вопросы для самостоятельной подготовки к зачету с оценкой

1. Понятие организационной культуры.
2. Роль организационной культуры в стратегическом управлении персоналом.
3. Уровни организационной культуры.
4. Содержание и признаки организационной культуры.
5. Функции организационной культуры, обеспечивающие внутреннюю интеграцию компании.
6. Функции организационной культуры, обеспечивающие планирование и делегирование полномочий в организации.
7. Структура организационной культуры.
8. Влияние лидерства и власти на организационную культуру.
9. Формирование организационных ценностей.
10. Трудовая мотивация персонала как элемент организационной культуры.
11. Диагностика организационной культуры.
12. Нормы как элемент организационной культуры. Этический кодекс организации.
13. Организационные мифы, легенды и герои организации.
14. Алгоритм исследования организационной культуры предприятия.
15. Значение групп и команд в организационной культуре.
16. Типология организационной культуры Г. Хофштеде.
17. Типология организационной культуры Т. Дейла и А. Кеннеди на основе сочетания параметров «уровень риска» и «скорость обратной связи».
18. Особенности типологий организационной культуры Р. Акоффа и М. Бурке.
19. Типология организационной культуры К. Кэмерона и Р. Куина.
20. Методы и инструменты исследования организационной культуры.
21. Роль службы управления персоналом в формировании организационной культуры.
22. Особенности формирования организационной культуры предприятий в современных



российских условиях.

23. Методы поддержания организационной культуры.
24. Субкультуры в рамках организации и причины их существования.
25. Методы изменения организационной культуры.
26. Организационно-управленческая культура сотрудников организации.
27. Способы управления конфликтами и их роль в организационной культуре.
28. Управление конфликтами в межкультурной среде.
29. Сущность и этапы управления организационной культурой.
30. Организационная культура и взаимодействия сотрудников организации.

3.3. Вопросы для устного опроса

1. Охарактеризуйте объект, предмет и структуру дисциплины «Организационная культура».
2. Когда и где сформировалась дисциплина «Организационная культура»?
3. Какие направления в исследовании организационной культуры являются приоритетными сегодня? Почему?
4. С чем связано многообразие подходов к определению сущности и содержания культуры? В каком соотношении находятся понятия «культура» и «организационная культура»?
5. Можно ли употреблять понятия «организационная культура», «корпоративная культура» и «деловая культура» как тождественные?
6. Каковы признаки и свойства организационной культуры?
7. Какова роль организационной культуры в управлении современной организацией? Как организационная культура влияет на поведение сотрудников организации?
8. Какие уровни организационной культуры выделяет Э. Шейн?
9. В чем, по вашему мнению, состоит значение миссии организации?
10. Дайте определение организационных ценностей и укажите основные пути их формирования.
11. Кто или что, по вашему мнению, может выступать источником формирования ценностей организации?
12. Каково предназначение кодекса корпоративной культуры в системе управления персоналом?
13. Сформулируйте основные ценности организационной культуры наиболее успешных российских компаний.
14. Чем можно объяснить разнообразие подходов к типологизации организационной культуры?
15. Какова практическая ценность различных подходов к выделению типов культур?
16. Назовите основные параметры национальных культур, положенных Г. Хофштеде в основу многофакторной модели ценностей?.
17. Какие параметры положены Т. Дилом и А. Кеннеди в основу организационной культуры?
18. Какие векторы ценностных ориентаций можно использовать в организационной культуре согласно типологии Р. Блейка и Д. Моутона?
19. На каких основаниях построена типология С. Ханди? В чем ее ценность?
20. Достоинства концепции типов организационных культур К. Кэмерона и К. Куинна.
21. В чем заключается практическая ценность эмпирического исследования организационной культуры?



22. Перечислите основные социологические методы изучения организационной культуры.
23. Каковы границы применимости различных методик в рамках организационного мониторинга?
24. Насколько эффективны такие методы изучения оргкультуры, как исследование фольклора, мифов, документов организации?
25. Какие тестовые методики диагностики организационной культуры вам известны? Охарактеризуйте инструмент ИСАО. Какие характеристики организационной культуры он позволяет диагностировать?
26. Оцените уровень организационной культуры по нескольким типам опросников на выбранном вами предприятии.
27. Какова роль лидерства и власти в организационной культуре?
28. Что такое мотивация? Какие теории мотивации Вы знаете?
29. Назовите основные мотиваторы и стимулы, «работающие» в организациях с различным типом культур?
30. Каковы мотивы трудовой деятельности персонала в рыночной культуре?
31. Сформулируйте основные различия в критериях профессионально-должностного продвижения персонала в различных типах культур.
32. Как влияет тип организационной культуры на взаимодействие сотрудников организации?
33. Каковы особенности организационно-управленческой культуры в российских организациях?
34. Какие способы разрешения конфликтов Вы знаете?
35. Каковы особенности организационных конфликтов в межкультурной среде?

3.4 Письменная (контрольная) работа

Тема: Диагностика организационной культуры

Письменная работа студента – это самостоятельная письменная работа на тему, предложенную преподавателем (тема может быть предложена и студентом, но обязательно должна быть согласована с преподавателем). Цель письменной работы состоит в развитии навыков самостоятельного творческого мышления и письменного изложения собственных мыслей.

Письменная работа должно содержать: четкое изложение сути поставленной проблемы, включать самостоятельно проведенный анализ этой проблемы с использованием концепций и аналитического инструментария, рассматриваемого в рамках дисциплины, выводы, обобщающие авторскую позицию по поставленной проблеме.

Структура письменной работы:

1. Титульный лист;
2. Введение – суть и обоснование выбора данной темы, состоит из ряда компонентов, связанных логически и стилистически.

На этом этапе очень важно правильно сформулировать вопрос, на который вы собираетесь найти ответ в ходе своего исследования.

3. Основная часть – теоретические основы выбранной проблемы и изложение основного вопроса. Данная часть предполагает развитие аргументации и анализа, а также обоснование их, исходя из имеющихся данных, других аргументов и позиций по этому вопросу, свидетельствовать о наличии или отсутствии логичности в освещении темы.



Заключение – обобщения и аргументированные выводы по теме с указанием области ее применения и т.д.

Темы контрольных работ для студентов заочной формы обучения

1. Понятие и сущность организационной культуры.
2. Типологии организационной культуры.
3. Структура и функции организационной культуры.
4. Методы и инструменты исследования организационной культуры.
5. Диагностика организационной культуры предприятия.
6. Технология разработки и внедрения мероприятий по совершенствованию организационной культуры.
7. Роль организационной культуры в стратегическом управлении персоналом.
8. Организационная культура и корпоративные ценности предприятия.
9. Организационная культура, власть и лидерство.
10. Роль организационной культуры во взаимодействии сотрудников предприятия.
11. Формирование ценностей организационной культуры.
12. Значение групп и команд в организационной культуре.
13. Роль службы управления персоналом в формировании организационной культуры.
14. Особенности формирования организационной культуры предприятий в современных российских условиях.
15. Методы поддержания организационной культуры.
16. Субкультуры в рамках организации и причины их существования.
17. Управление организационной культурой.
18. Мотивационный механизм развития и укрепления культуры компании.
19. Корпоративная социальная ответственность как элемент организационной культуры.
20. Деловое общение и его роль в организационной культуре предприятия.
21. Управление организационными конфликтами.

3.5 Ситуационные задачи

Ситуационная задача 1. «Бизнес требует перемен»

Исходная ситуация.

Екатерина Светикова работала в одной крупной проектной компании, которая находилась в фешенебельном офисном здании в центре Екатеринбурга. Компания регулярно получала крупные заказы и выигрывала тендеры. У каждого сотрудника было удобное рабочее место, оборудованное по последнему слову техники. Кругом была изумительная чистота, даже картины висели на стенах. Правда, зарплата сотрудников была невысокая. Но на новом месте работы Екатерине предложили зарплату в два раза больше, и она согласилась перейти.

Первое, что бросилось в глаза: офис и кабинеты сотрудников напоминали помойку. Кругом валялись пластиковые бутылки из-под воды, оберточная бумага, фантики, на рабочих столах и подоконниках месяцами собирала пыль грязная посуда. Здание не ремонтировалось лет двадцать. Люди вроде бы по возрасту те же самые, профиль бизнеса схожий, только было ощущение, что Екатерина попала в другой мир. Зарплата здесь была в среднем у всех сотрудников выше, чем в предыдущей организации. Перед Светиковой



как HR-директором была поставлена задача по изменению уже существующей стратегии компании по управлению персоналом. Компания существовала за счет инвестиций от управляющей компании, сама не зарабатывала, на самоокупаемость так и не вышла за три года. Управляющая компания была недовольна такими результатами.

Основную причину неудач руководство видело в неправильной работе с персоналом и поставило перед Екатериной задачу разработать план изменений, необходимых для улучшения качества и эффективности работы персонала. Проанализировав ситуацию, она поняла, что проблема лежит не в профессиональной плоскости. Все сотрудники достаточно компетентные и образованные люди.

Постановка задачи. Ответьте на вопросы:

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

Ситуационная задача 2. Организационная культура компании «Levi Strauss»

Исходная ситуация.

Levi Strauss – крупнейший в мире производитель джинсовой одежды, объемы продаж которой исчисляются миллиардами долларов. Однако в начале 90-х гг. в адрес компании стали поступать упреки, что она медленно обновляет свою продукцию, уступая своим конкурентам – Haggar Apparal, Farah Manyfactoring. Появились также критические замечания в адрес организационной культуры Levi Strauss. В то время компания проводила в жизнь идею ее президента Р. Хааса, убежденного, что компания уже доказала свою возможность занимать лидирующее положение по производству джинсовой одежды. Теперь ее задача – создать сильную высокоморальную культуру, поддерживать этику взаимоотношений, тем самым превратив Levi Strauss в образец высокого качества трудовой жизни. Идеи Хааса сводились к следующему:

- открытость: менеджеры должны проявлять интерес к работникам, отмечать их успехи, подчеркивать их вклад в достижение результатов работы компании;
- независимость: на всех уровнях управления организацией приветствуются независимые суждения, конструктивная критика;
- этика: менеджеры должны четко и открыто формулировать свои требования, подавать примеры этики бизнеса и взаимоотношений внутри и за пределами компании;
- делегирование: менеджеры должны делегировать полномочия более низким уровням управления, тем, кто непосредственно производит продукцию и контактирует с покупателями и клиентами;
- внешние связи: Levi Strauss откажется от сотрудничества с партнерами, действия которых противоречат стандартам этики компании;
- оценка персонала: до 30 % премий приходится на работников, соблюдающих этические стандарты; работник, который добился высоких производственных результатов, но недостаточно хорошо проявил себя с точки зрения этических норм и стандартов компании, может не получить премию. Этические стандарты Levi Strauss многие ставили под сомнение, считая, что они не способствуют повышению эффективности работы



компании, объясняя этим ее неудачи на рынке. Однако Наас считал, что проблемы компании обусловлены внешними факторами и обстоятельствами, и если бы не приверженность персонала этическим нормам, компания переживала бы гораздо большие трудности.

Постановка задачи. Ответьте на вопросы:

1. Охарактеризуйте организационную культуру компании Levi Strauss. К какому типу (по любой классификации) относится эта организационная культура?
2. Можно ли считать организационную культуру компании Levi Strauss сильной? Назовите особенности сильной организационной культуры.
3. Согласны ли вы с утверждением Наас, что созданная им организационная культура представляет основное конкурентное преимущество компании? Аргументируйте свою позицию.

Ситуационная задача 3. «Лейся, песня»

Исходная ситуация.

– Я утром по телевизору увидел один сюжет, – хитро улыбаясь, начал Владимир, ожидая, пока официант принесет заказ. – И сразу вспомнил тебя. Рассказывали о какой-то японской компании – лидер рынка, довольные акционеры, счастливые сотрудники. Сотрудников показали поющими гимн корпорации – любо-дорого посмотреть: такие горящие глаза, такой энтузиазм.

Елена поморщилась. Напоминание о последнем корпоративном веянии было для нее неприятным. Два месяца назад в компании, где она работала – розничной сети по продаже компьютеров, появился новый директор по персоналу. Молодая энергичная женщина недавно получила второе высшее образование в области управления человеческими ресурсами и горела энтузиазмом применить полученные знания на практике.

Слова «организационная культура», «корпоративный дух», «приверженность» бодро и убедительно произносились на всех совещаниях и планерках. А потом звучали в неформальных разговорах – сначала их обсуждали с интересом, а потом с иронией. У продавцов появилась новая униформа, в столовых магазинов повесили стенды, на которых регулярно обновлялась информация о достижениях сотрудников, фото лучшего продавца недели, поздравления с днем рождения. Всего этого раньше не было. Основным методом сплочения коллектива начальство считало корпоративные мероприятия, посвященные государственным праздникам, – Новому году, 8 Марта и еще Дню компании, а в остальное время сотрудников вниманием не баловали. Поэтому они вначале обрадовались нововведениям. А потом появился Кодекс поведения сотрудников – 15 заповедей, которые все должны были выучить наизусть, и собственный гимн. Когда директор по персоналу объявила, что перед началом рабочего дня во всех магазинах и в главном офисе сотрудники будут хором петь гимн компании, никто не мог поверить. Но приказ за подписью генерального директора подтвердил, что это не шутка. Последние две недели каждое утро Елене казалось, будто она попала в какую-то секту. Почти все ее коллеги с вдохновенными лицами старательно выводили слова, лишь некоторые перемигивались, корчили гримасы и всем своим видом давали понять, что эта затея им не по душе. Но таких становилось все меньше – паясничать каждое утро людям надоедало.

– Вот скажи мне, – прервал ее размышления Владимир. – От этого действительно есть какая-то польза?



– Не знаю, – протянула Елена. – Ой, представляешь, сегодня утром на всех столах лежала пародия на наш гимн. Злая, но очень остроумная. А внизу приписка: «Новая версия гимна. Первое исполнение – завтра!» Сейчас я тебе покажу этот шедевр.

Постановка задачи. Ответьте на вопросы:

1. Правильно ли, на ваш взгляд, составлена программа действий по повышению корпоративного духа? Приносит ли она результаты?
2. Как вы считаете, будет ли на следующий день исполнена пародия на гимн или эта идея не воплотится? И будут ли сотрудники дальше предпринимать какие-то шаги против такого начала рабочего дня или все останется как есть?
3. Каковы перспективы реализации данных изменений организационной культуры? Эффективным ли будет для российской компании японский опыт?

Ситуационная задача 4. «Корпоративные мифы»

Исходная ситуация.

Ниже приведены истории, которые стали своеобразными мифами в реальных компаниях.

1. Отдел маркетинга никак не мог придумать новый слоган. Тогда бросили клич по всей компании, провели конкурс, в итоге выбрали слоган – лучший из предложенных. По сей день он отлично «работает».

2. В крупной корпорации менеджер по маркетингу разработал план продвижения организации стоимостью один миллион долларов. К сожалению, план оказался неудачным, и компания понесла убытки. Менеджер написал заявление об уходе по собственному желанию и пришел с ним к президенту корпорации. Тот отказался принять заявление со словами: «Я только что заплатил за ваше обучение миллион долларов, поэтому уйти было бы непорядочно с вашей стороны».

3. Когда руководитель (он же владелец) приезжает в филиал компании, то всегда первым делом едет на склад, причем надевает такую же спецодежду, как и все его сотрудники.

4. Лучшему работнику отдела продаж никак не удавалось убедить очень важного потенциального клиента начать сотрудничество с компанией. Он придумал нестандартное решение: узнал, что этот человек обожает собак, и подарил ему редкую книгу на данную тему. После этого клиент стал с ним работать.

5. Когда-то наш директор пришел в компанию рядовым сотрудником. На всех участках работы он добивался максимума, постоянно повышал свой уровень – так постепенно он прошел все ступеньки карьерной лестницы и стал тем, кем стал.

6. В одну из крупных компаний пришел новый сотрудник, опыт работы которого был невелик. Впрочем, в течение двух месяцев он проявил себя как хороший профессионал. Однако, получив первый письменный отчет сотрудника о работе, директор фирмы был настолько возмущен небрежным видом документа и большим числом орфографических и пунктуационных ошибок, что выбросил отчет в мусорную корзину и предложил сотруднику поискать другую работу.

7. Во время обхода подразделений руководитель предприятия обратил внимание на сотрудницу клиентского отдела, чей макияж был очень ярким. На предложение директора немедленно снять излишки макияжа женщина ответила категорическим отказом, подчеркнув, что использование косметики – ее личное дело. Тогда директор достал из кармана влажную салфетку и, применив определенную долю насилия, стер с ее губ помаду.



8. В одной из компаний существует жесткий пропускной режим – каждый сотрудник должен предъявить пропуск, чтобы пройти внутрь помещения. Однажды на контроле произошел следующий инцидент: молодая девушка наотрез отказалась пропустить на рабочее место генерального директора фирмы, который в этот день забыл пропуск. Директор вынужден был вернуться домой. Девушка-контролер получила благодарность за ответственное отношение к своим рабочим обязанностям.

9. Начальник отдела снабжения организовал поставку на предприятие спецодежды больших размеров. Директор наказал его тем, что заставил носить на работе спецодежду, поступившую на склад.

10. В супермаркете возмущенная покупательница в довольно грубой форме отчитывала продавца за проданные ей слегка подгнившие бананы и требовала вернуть потраченные деньги за товар ненадлежащего качества. Продавцу явно не хотелось признавать свою неправоту. В результате в овощной секции возникла весьма нервная дискуссия. В этот момент в торговом зале оказался владелец супермаркета, чей офис находился на втором этаже здания. Вникнув в суть проблемы, он молча взял бананы и выбросил их в мусорную корзину.

Постановка задачи. Ответьте на вопросы:

1. Определите, какую идею несут эти истории.
2. Каковы ценности корпоративной культуры тех организаций, в которых они произошли?

Ситуационная задача 5. «Корпоративная культура компании AVA Technology помогает ей добиться финансового успеха»

Исходная ситуация.

В настоящее время компания AVA Technology (частная фирма, владельцами которой являются Джон Тью и Дэвид Сан), является одной из ведущих компаний в области компьютерных технологий. Прибыли компании постоянно растут, а по результатам продаж она оставила далеко позади многих конкурентов. Такие впечатляющие результаты деятельности наряду с расположением компании в безликом пригороде Лос-Анжелеса поражают воображение и кажутся сказочными. Однако все вполне закономерно. Дэвид Сан, который родился на Тайване, и Джон Тью, родом из Шанхая, с самого начала решили, что работники компании, поставщики и клиенты должны стать как бы членами их семьи. Это означало, что на первый план выйдут такие ценности обычной азиатской семьи, как доверие, лояльность и взаимовыручка в отношениях с клиентами, не говоря уже о поставщиках и работниках, – и это в отрасли, где притеснение партнеров считается естественным. Никто не верил в успех, но основатели претворили свои идеи в жизнь.

Некоторые их высказывания («Мы создали эту компанию, чтобы заботиться о людях») весьма тривиальны, но кажутся искренними. Оба избегают излишеств в офисе: сидят в открытых небольших помещениях в середине хаотичного офиса. Ни у одного из них нет секретарши. Работникам, две трети которых относятся к национальным меньшинствам, платят больше, чем в среднем по отрасли. В случае краха компании каждый получит зарплату в размере одного или двух годовых окладов. Одному из работников даже пообещали производить выплаты за дом.

Однако такая щедрость весьма разумна с точки зрения прибыли компании – это наглядно видно по показателю выручки из расчета на одного работника. Расходы на оплату труда представляют собой лишь небольшую долю совокупных затрат компании, поэтому AVA Technology в состоянии платить выше среднего. Такая щедрость приводит к



невероятной лояльности со стороны работников: компания основана в 1987 году, и с тех пор ее покинуло лишь 12 % работников.

Джон Тью и Дэвид Сан так же относятся к своим партнерам и контрагентам и добиваются тех же результатов. Большинство из многомиллионных сделок заключается компанией на основе доверительных отношений. AVA Technology никогда не давит на своих поставщиков с целью понижения цены, по возможности оплачивает свои заказы заранее и не отменяет их. Такие отношения всегда оправдывают себя: компания не только получает самые выгодные цены от поставщиков, но и поставки никогда не срываются, что очень важно в отрасли, где несвоевременные поставки влекут за собой огромные убытки.

Трудно сомневаться в успехе компании, чья выручка ежегодно удваивалась в течение 6 лет, достигнув 802 млн дол., чьи накладные расходы находятся на самом низком уровне в отрасли.

На сегодняшний день философия Тью – Сан – осчастливь своих клиентов, поставщиков и работников, и твой бизнес будет процветать – работает. Иногда господин Тью сопоставляет формулу своего успеха с конфуцианской философией. «Культура, – говорит он, – самое важное, что есть в компании». Что действительно важно, так это то, что он и господин Сан были первыми, кто понял, что люди и взаимоотношения с ними могут обеспечить компании достойное место на рынке.

Как сохранить такой высокий уровень культуры? Это не просто. Компания растет, растет число работников. Для обучения новых работников используется система наставничества. «Это как промывка мозгов», – говорит господин Тью. С ростом компании будет все сложнее сохранить культуру, но и скопировать такую культуру очень сложно: конкуренты могут производить похожие продукты или воспроизвести отлаженную систему связей, но невозможно повторить энергетику, которой обладают основатели AVA Technology. До тех пор пока конкуренты не смогут копировать их характер или пока компания не разрастется до необъятных масштабов, Джон Тью и Дэвид Сан могут быть спокойны.

Постановка задачи. Ответьте на вопросы:

1. Охарактеризуйте систему ценностей компании AVA Technology.
2. Как бы Вы описали тип корпоративной культуры компании AVA Technology?
3. Как компания пытается развить свою организационную культуру?
4. Как Джон Тью и Дэвид Сан используют наставничество и сотрудничество?
5. Сможет ли компания в будущем сохранить корпоративную культуру, если и дальше будет расти? Почему?

4. МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ, ОПРЕДЕЛЯЮЩИЕ ПРОЦЕДУРУ ОЦЕНИВАНИЯ ЗНАНИЙ, УМЕНИЙ, НАВЫКОВ И (ИЛИ) ОПЫТА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ, ХАРАКТЕРИЗУЮЩИХ ЭТАПЫ ФОРМИРОВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ

4.1. Методические указания по проведению текущего контроля

4.1.1. Устный опрос

1.	Сроки проведения текущего контроля	После изучения раздела дисциплины
----	------------------------------------	-----------------------------------



2.	Место и время проведения текущего контроля	в учебной аудитории во время занятия
3.	Требование к техническому оснащению аудитории	в соответствии с паспортом аудитории
4.	Ф.И.О. преподавателя (ей), проводящих процедуру контроля	
5.	Вид и форма заданий	ответ на вопросы для устного опроса
6.	Время для выполнения заданий	25 минут
7.	Возможность использования дополнительных материалов:	обучающийся не может пользоваться дополнительными материалами
8.	Ф.И.О. преподавателя (ей), обрабатывающих результаты	
9.	Методы оценки результатов	Экспертный
10.	Предъявление результатов	Оценка выставляется в журнал и доводится до сведения обучающихся
11.	Апелляция результатов	в порядке, установленном нормативными документами, регулирующими образовательный процесс в ФГБОУ ВО Уральский ГАУ

4.1.2. Решение ситуационных задач

1.	Сроки проведения текущего контроля	После изучения каждой темы раздела дисциплины
2.	Место и время проведения текущего контроля	в учебной аудитории во время занятия
3.	Требование к техническому оснащению аудитории	в соответствии с паспортом аудитории
4.	Ф.И.О. преподавателя (ей), проводящих процедуру контроля	
5.	Вид и форма заданий	ситуационные задачи
6.	Время проведения опроса	30 минут
7.	Возможность использования дополнительных материалов:	Обучающийся не может пользоваться дополнительными материалами
8.	Ф.И.О. преподавателя (ей), обрабатывающих результаты	
9.	Методы оценки результатов	Экспертный
10.	Предъявление результатов	Оценка выставляется в журнал и доводится до сведения обучающихся в конце опроса



11.	Апелляция результатов	В порядке, установленном нормативными документами, регулирующими образовательный процесс в ФГБОУ ВО Уральский ГАУ
-----	-----------------------	---

4.1.3. Письменная работа

1.	Сроки проведения текущего контроля	После изучения соответствующих тем дисциплины
2.	Место и время проведения текущего контроля	В учебной аудитории во время занятия
3.	Требование к техническому оснащению аудитории	В соответствии с паспортом аудитории
4.	Ф.И.О. преподавателя (ей), проводящих процедуру контроля	
5.	Вид и форма заданий	Письменная работа
6.	Время проведения опроса	30 минут
7.	Возможность использования дополнительных материалов:	Обучающийся не может пользоваться дополнительными материалами
8.	Ф.И.О. преподавателя (ей), обрабатывающих результаты	
9.	Методы оценки результатов	Экспертный
10.	Предъявление результатов	Оценка выставляется в журнал и доводится до сведения обучающихся в конце опроса
11.	Апелляция результатов	В порядке, установленном нормативными документами, регулирующими образовательный процесс в ФГБОУ ВО Уральский ГАУ

4.2. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций

Оценка знаний, умений, навыков, характеризующая этапы формирования компетенций проводится в форме текущей и промежуточной аттестации.

Контроль текущей успеваемости обучающихся – текущая аттестация – проводится в ходе семестра с целью определения уровня усвоения обучающимися знаний; формирования у них умений и навыков; своевременного выявления преподавателем недостатков в подготовке обучающихся и принятия необходимых мер по ее корректировке; совершенствованию методики обучения; организации учебной работы и оказания обучающимся индивидуальной помощи.

К контролю текущей успеваемости относятся проверка знаний, умений и навыков обучающихся:



- на занятиях (опрос, тестирования, круглый стол, решение задач, творческие задания, деловая игра);
- по результатам выполнения индивидуальных заданий ;
- по результатам проверки качества конспектов лекций и иных материалов;
- по результатам отчета обучающихся в ходе индивидуальной консультации преподавателя, проводимой в часы самоподготовки, по имеющимся задолженностям.

Промежуточная аттестация по дисциплине проводится с целью выявления соответствия уровня теоретических знаний, практических умений и навыков по дисциплине требованиям ФГОС ВО в форме предусмотренной учебным планом.

Промежуточная аттестация проводится после завершения изучения дисциплины в объеме рабочей учебной программы. Форма определяется кафедрой (устный – по билетам, либо путем собеседования по вопросам; письменная работа, тестирование и др.). Оценка по результатам экзамена – «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно» (оценка по результатам зачета – «зачтено» или «не зачтено»).

Каждая компетенция (или ее часть) проверяется теоретическими вопросами, позволяющими оценить уровень освоения обучающимися знаний и практическими заданиями, выявляющими степень сформированности умений и навыков.

Процедура оценивания компетенций обучающихся основана на следующих стандартах:

1. Периодичность проведения оценки (на каждом занятии).
2. Многоступенчатость: оценка (как преподавателем, так и обучающимися группы) и самооценка обучающегося, обсуждение результатов и комплекса мер по устранению недостатков.
3. Единство используемой технологии для всех обучающихся, выполнение условий сопоставимости результатов оценивания.
4. Соблюдение последовательности проведения оценки: предусмотрено, что развитие компетенций идет по возрастанию их уровней сложности, а оценочные средства на каждом этапе учитывают это возрастание.