



**Федеральное агентство морского и речного транспорта
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Государственный университет морского и речного флота
имени адмирала С.О. Макарова»**

**Воронежский филиал
федерального государственного бюджетного образовательного
учреждения высшего образования
«Государственный университет морского и речного флота
имени адмирала С.О. Макарова»**

**ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ
ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕЙ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ
АТТЕСТАЦИИ ПО ДИСЦИПЛИНЕ
Б1.В.ДВ.10.2«Организационная культура»
(Приложение к рабочей программе дисциплины)**

Уровень образования:	Высшее образование – бакалавриат	
Направление подготовки:	38.03.02 Менеджмент	
Направленность (профиль):	Управление предприятием и человеческими ресурсами	
Вид профессиональной деятельности:	Организационно-управленческая, инфор- мационно-аналитическая, предпринима- тельская	
Язык обучения:	Русский	
Кафедра:	Экономики и менеджмента	
Форма обучения:	Очная	Заочная
Курс:		3
Составитель	Свиридов А.С.	

ВОРОНЕЖ 2020 г.

СОДЕРЖАНИЕ

1. ПАСПОРТ ФОНДА ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ	3
1.1 Перечень компетенций и этапы их формирования в процессе освоения дисциплины	3
1.2 Паспорт фонда оценочных средств для проведения текущей и промежуточной аттестации обучающихся	4
1.3 Критерии оценивания результата обучения по дисциплине и шкала оценивания	5
2. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ	6
2.1 Задания для самостоятельной работы и средства текущего контроля	6
2.2 Критерии оценки качества освоения дисциплины	24
3. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ПО ДИСЦИПЛИНЕ	27
3.1 Теоретические вопросы для проведения зачета	27
3.2 Показатели, критерии и шкала оценивания ответов на зачете	28

1. ПАСПОРТ ФОНДА ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

1.1 Перечень компетенций и этапы их формирования в процессе освоения дисциплины

В результате освоения ОПОП бакалавриата обучающийся должен овладеть следующими результатами обучения по дисциплине:

Код компетенции	Содержание компетенции	Планируемые результаты освоения дисциплины (модуля)
ОПК-3	<p>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</p>	<p>знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> - современную теорию и практику управления организационной культурой; - принципы и методы формирования организационной культуры; - факторы, влияющие на особенности организационной культуры; - методы поддержания и изменения организационной культуры. <p>уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> - определять тип организационной культуры; - проводить оценку особенностей организационной культуры; - использовать различные методы поддержания организационной культуры. <p>владеть навыками:</p> <ul style="list-style-type: none"> - диагностики организационной культуры; - использования современных методов и приемов формирования, изменения и поддержания организационной культуры.
ПК-1	<p>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</p>	<p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> – основные теории и концепции взаимодействия людей в организации, включая вопросы мотивации, групповой динамики, командообразования, коммуникаций, лидерства и управления конфликтами; – основные теории мотивации для решения управленческих задач по кадровому направлению деятельности; – типологию власти и лидерства в системе организации. <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> – ставить цели и формулировать задачи, связанные с реализацией профессиональных функций; – организовывать командное взаимодействие для решения управленческих задач; анализировать различные методы мотивации, категории власти. <p>Владеть:</p>

		<ul style="list-style-type: none"> – современными технологиями эффективного влияния на индивидуальное и групповое поведение в организации; – методами мотивации труда персонала для эффективного организационного развития; – технологиями формирования активности к трудовой деятельности.
--	--	--

1.2 Паспорт фонда оценочных средств для проведения текущей и промежуточной аттестации обучающихся

№ п/п	Контролируемые темы дисциплины (модуля)	Код контролируемой компетенции	Наименование оценочного средства
1	Тема 1. Основные понятия, структура и содержание курса, системный подход к изучению культуры	ОПК-3 ПК-1	Вопросы для обсуждения в процессе дискуссии, практические задания, задания для самостоятельной работы, тестирование, вопросы проблемного (теоретического) характера, зачёт.
2	Тема 2. Основные компоненты организационной культуры (ценности, коммуникационные системы, внешний вид персонала, трудовая этика и мораль, характер взаимодействия и т.д.)	ОПК-3 ПК-1	Вопросы для обсуждения в процессе дискуссии, практические задания, задания для самостоятельной работы, тестирование, вопросы проблемного (теоретического) характера, зачёт.
3	Тема 3. Принципы и методы формирования и поддержания организационной культуры	ОПК-3 ПК-1	Вопросы для обсуждения в процессе дискуссии, практические задания, задания для самостоятельной работы, тестирование, вопросы проблемного (теоретического) характера, зачёт.
4	Тема 4. Влияние организационной культуры на организационную эффективность	ОПК-3 ПК-1	Вопросы для обсуждения в процессе дискуссии, практические задания, задания для самостоятельной работы, тестирование, вопросы проблемного (теоретического) характера, зачёт.
5	Тема 5. Факторы, влияющие на особенности организационной культуры	ОПК-3 ПК-1	Вопросы для обсуждения в процессе дискуссии, практические задания, задания для самостоятельной работы, тестирование, вопросы проблемного (теоретического) характера, зачёт.
6	Тема 6. Понятие и вид субкультур. Сильные и слабые субкультуры	ОПК-3 ПК-1	Вопросы для обсуждения в процессе дискуссии, практические задания, задания для самостоятельной работы, тестирование, вопросы проблемного (теоретического) характера, зачёт.
7	Тема 7. Содержание и показатели анализа	ОПК-3 ПК-1	Вопросы для обсуждения в процессе дискуссии, практические задания, за-

	организационной культуры		дания для самостоятельной работы, тестирование, вопросы проблемного (теоретического) характера, зачёт.
8	Тема 8. Типология культур, характеристика основных типов	ОПК-3 ПК-1	Вопросы для обсуждения в процессе дискуссии, практические задания, задания для самостоятельной работы, тестирование, вопросы проблемного (теоретического) характера, зачёт.
9	Тема 9. Типология культур, характеристика основных типов	ОПК-3 ПК-1	Вопросы для обсуждения в процессе дискуссии, практические задания, задания для самостоятельной работы, тестирование, вопросы проблемного (теоретического) характера, зачёт.
10	Тема 10. Методы изменения организационной культуры	ОПК-3 ПК-1	Вопросы для обсуждения в процессе дискуссии, практические задания, задания для самостоятельной работы, тестирование, вопросы проблемного (теоретического) характера, зачёт.

1.3 Критерии оценивания результата обучения по дисциплине и шкала оценивания

Зачет			
Оценка «зачтено» (отлично)	Оценка «зачтено» (хорошо)	Оценка «зачтено» (удовлетворительно)	Оценка «не зачтено» (неудовлетворительно)
<ul style="list-style-type: none"> – систематизированные, глубокие и полные знания по всем разделам дисциплины, а также по основным вопросам, выходящим за пределы учебной программы; – точное использование научной терминологии систематически грамотное и логически правильное изложение ответа на вопросы; – безупречное владение инструментарием учебной дисциплины, умение его эффективно использовать в постановке научных и практических задач; – выраженная способность самостоятельно и творчески решать сложные проблемы и не- 	<ul style="list-style-type: none"> – достаточно полные и систематизированные знания по дисциплине; – умение ориентироваться в основных теориях, концепциях и направлениях дисциплины и давать им критическую оценку; – использование научной терминологии, лингвистически и логически правильное изложение ответа на вопросы, умение делать обоснованные выводы; – владение инструментарием по дисциплине, умение его использо- 	<ul style="list-style-type: none"> – Достаточный минимальный объем знаний по дисциплине; – усвоение основной литературы, рекомендованной учебной программой; – умение ориентироваться в основных теориях, концепциях и направлениях по дисциплине и давать им оценку; – использование научной терминологии, стилистическое и логическое изложение от- 	<ul style="list-style-type: none"> – фрагментарные знания по дисциплине; – отказ от ответа (выполнения письменной работы); – знание отдельных источников, рекомендованных учебной программой по дисциплине; – неумение использовать научную терминологию; – наличие грубых ошибок;

<p>стандартные ситуации;</p> <ul style="list-style-type: none"> – полное и глубокое усвоение основной и дополнительной литературы, рекомендованной учебной программой по дисциплине; – умение ориентироваться в теориях, концепциях и направлениях дисциплины и давать им критическую оценку, используя научные достижения других дисциплин; – творческая самостоятельная работа на практических/семинарских/лабораторных занятиях, активное участие в групповых обсуждениях, высокий уровень культуры исполнения заданий; – высокий уровень сформированности заявленных в рабочей программе компетенций. 	<p>вать в постановке и решении научных и профессиональных задач;</p> <ul style="list-style-type: none"> – усвоение основной и дополнительной литературы, рекомендованной учебной программой по дисциплине; – самостоятельная работа на практических занятиях, участие в групповых обсуждениях, высокий уровень культуры исполнения заданий; – средний уровень сформированности заявленных в рабочей программе компетенций. 	<p>вета на вопросы, умение делать выводы без существенных ошибок;</p> <ul style="list-style-type: none"> – владение инструментарием учебной дисциплины, умение его использовать в решении типовых задач; – умение под руководством преподавателя решать стандартные задачи; – работа под руководством преподавателя на практических занятиях, допустимый уровень культуры исполнения заданий; – достаточный минимальный уровень сформированности заявленных в рабочей программе компетенций. 	<ul style="list-style-type: none"> – низкий уровень культуры исполнения заданий; – низкий уровень сформированности заявленных в рабочей программе компетенций.
---	---	--	--

2. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ

2.1 Задания для самостоятельной работы и средства текущего контроля

Тема 1. Основные понятия, структура и содержание курса, системный подход к изучению культуры

Вопросы для обсуждения в процессе дискуссии:

1. Происхождение, становление и понятие организационной культуры (сущностное понимание зарубежных и отечественных исследователей).
2. Функции, свойства, источники и принципы формирования организационной культуры.
3. Уровни изучения организационной культуры (Э. Шейн).
4. Виды организационных культур: объективная-субъективная, декларируемая-

реальная, открытая-закрытая, положительная-отрицательная, сильная-слабая, управленческая.

5. Признаки культуры организации. Признаки сильных и слабых культур.

Практические задания:

Задание №1. Каждый студент группы делает следующее:

1. Исходя из своего трудового опыта, описывает то, что иллюстрирует какой-либо элемент организационного поведения. (Некоторые студенты имеют лишь опыт работы при неполной занятости или работы летом, но даже самый простой опыт в данном случае вполне уместен.)

2. Объясняет, о чем этот опыт говорит с точки зрения организационного поведения. (Время — пять минут всем участникам на обдумывание вопроса и подготовку тезисов по двум пунктам.)

Задание №2. Класс разбивается на группы из трех участников, и каждая делает следующее:

1. Участник А рассказывает о своем опыте участнику Б. Участник Б внимательно выслушивает А, затем пересказывает услышанное и делится мыслями о том, что характеризует описанный опыт с точки зрения организационного поведения. Участник сделает это, чтобы участник А не сомневался, что сказанное им вполне понято. Участник выступает в качестве наблюдателя и сохраняет молчание в ходе всего процесса.

2. Участник Б делится своим опытом с участником В, при этом участник А выступает в качестве наблюдателя.

3. Участник рассказывает о своем опыте участнику А, при этом Б выступает наблюдателем. (На каждый цикл «рассказ-пересказ» отводится по пять минут. Преподаватель сигнализирует об окончании каждого пятиминутного цикла, обеспечивая равное распределение «эфирного времени» между участниками. Общая продолжительность упражнения — 15 минут.)

Задание 3. Каждая тройка выбирает одного из своих членов, чтобы рассказать свой эпизод всему классу. Инструктор дает краткий анализ того, как рассказанный эпизод вписывается в одну из изучаемых тем, таких, как восприятие, мотивация, коммуникация, конфликт или лидерство. Тематические области такого рода должны быть перечислены в начале занятия.

Тесты:

1. Организационная культура – это набор ...
 - наиболее важных норм и ценностей присущих данной организации
 - наиболее важных предположений, принимаемых членами организации и получающих - -
 - выражение заявляемых организацией ценностях, задающих людям ориентиры к их поведению и действию
 - норм и ценностей, принимаемых работниками полностью или частично данной организации
 - предположений, полностью принимаемых работникам, получивших свое воплощение в нормах и ценностях организации

2. Выявление лучшего поведения (конкурсы, соревнования) — это обряд ...
 - усиления
 - обновления
 - разрешения конфликта ухода

3. ... предложил построить матрицу оценки «культурного» риска.
 - Сате
 - Квин-Рорбах
 - Г. Шварц и С. Дэвис
 - Парсон

4. Процесс внешней адаптации и выживания заключается в ...
 - процессе достижения организацией своих целей и взаимодействия с представителями внешней среды
 - процессе достижения организацией своих целей и задач, при спокойной внешней среде подстраивании под существующую среду
 - координальной перестройки всех норм и ценностей организации с целью выживания

5. ... обнаружил связь между культурой и успехом в организации.
 - Сате
 - Питерс-Уотерман
 - Парсонс
 - Квин-Рорбах

6. Виды организационных контркультур:
 - Прямая оппозиция ценностям доминирующей организационной культуры; 2. Оппозиция структуре власти в рамках доминирующей культуре организации; 3. Оппозиция к образцам отношений и взаимодействиям поддерживающих доминирующей культурой.
 - Прямая оппозиция ценностям существующей организационной культуры; 2. Косвенная оппозиция ценностям существующей организационной культуры; 3. Смешанная оппозиция ценностям организационной культуры.
 - Прямая оппозиция структуре власти; 2. Косвенная оппозиция нормам и ценностям организации; 3. Смешанная оппозиция структуре власти организации.
 - Прямая оппозиция ценностям существующей организационной культуре; 2. Косвенная оппозиция ценностям организации; 3. Смешанная оппозиция структуре власти организации.

7. Уровни организационной культуры:
 - внутренний, внешний, смешанный
 - внутренний, внешний, глубинный
 - поверхностный, подповерхностный, глубинный
 - предповерхностный, поверхностный, внутренний

8. Увольнение или понижение в должности — это обряд ...
 - единения
 - ухода
 - усиления
 - продвижения

9. «Новое в культуре» ...
 - сильнее в начале
 - равносильно со старым
 - новое полностью не влияет на культуру
 - слабее в начале

10. Стандартные и повторяющиеся мероприятия коллектива, проводимые в установленное время и по специальному поводу — это...

- Ритуалы
- Церемонии
- Обряды
- Праздники.

**Тема 2. Основные компоненты организационной культуры
(ценности, коммуникационные системы, внешний вид персонала,
трудовая этика и мораль, характер взаимодействия и т.д.)**

Вопросы для обсуждения в процессе дискуссии:

1. Понятие доминирующей культуры, субкультур и контркультур в организации.
2. Виды субкультур в организациях.
3. Области и модели проявления организационной культуры.
4. Элементы и характеристики организационной культуры (А.Ф. Харрис и Р. Моран, С.П. Робинс, В.А. Спивак, А.А. Погорадзе).
5. Стратегии изучения оргкультуры компании.

Тесты:

1. ... рассматривает модель влияния культуры на организационную жизнь через семь процессов.
 - Питерс-Уотерман
 - Парсонс
 - Квин-Рорбах
 - Сате
2. Процесс внутренней интеграции – это процесс...
 - объединения подразделений организации
 - нахождения способов совместной работы и сосуществования в организации
 - объединения подразделений близких по специфике и структуре
3. Модель Парсонса называется ...
 - LIGA
 - IGLA
 - AILG
 - AGIL
4. Важнейший признак организации:
 - организационная культура;
 - сплоченность субъектов;
 - информированность членов структуры;
 - функциональность подходов в принятии решения.
5. Самые эффективные способы передачи организационной культуры:
 - информация, традиции, символы и язык;
 - авторитетность, коллективизм, целеполагание и реализм.
6. Образование субкультур в организации – это:
 - форма оппозиционности;
 - форма дезорганизации;

- форма разрешения проблем и ситуаций.
7. Скелет организации, схема должностей и подразделений, на основе которой строятся формальные отношения между людьми в организации это:
 - организационная культура;
 - организационная структура;
 - организационный дизайн.
 8. Что подразумевается под понятием «культура организации»?
 - Экономическое состояние организации.
 - Позиции, точки зрения, манера поведения.
 - Структура организации.
 - Авторитет руководителя.
 - Степень конфликтности организации.
 9. Какие ценности, влияющие на уровень культуры организации, становятся менее актуальными в настоящее время?
 - Власть, карьера.
 - Творчество.
 - Раскрытие личности.
 - Децентрализация.
 - Коллектив.
 10. Какие ценности, влияющие на уровень культуры организации, становятся более актуальными в настоящее время?
 - Экономическое благополучие.
 - Достижения.
 - Централизация.
 - Карьера.
 - Ориентирование на потребности.

Тема 3. Принципы и методы формирования и поддержания организационной культуры

Вопросы для обсуждения в процессе дискуссии:

1. Процесс формирования оргкультуры компании: подходы, этапы.
2. Профиль организационной культуры: понятие, виды, построение.
3. Роль и место организационной культуры в системе управления человеческими ресурсами компании.
4. Важнейшие элементы организационной культуры и механизм их взаимодействия.
5. Миссии, девизы организации как элемент организационной культуры.

Практические задания:

Задание №1. Типологии личности

Определенный интерес представляет типология Майерс—Бриггс, разработанная в США в конце 50-х гг. на основе идей швейцарского психолога К. Юнга, который, как уже упоминалось ранее, ввел представление о двух универсальных типах — экстравертном и интровертном. Помимо этого представления Юнг классифицировал людей по отдельным основным психическим функциям (мышление и чувство, ощущение и интуиция), выделив, таким образом, восемь типов личностей. Юнг утверждает, что эти качества, характеризуют каждый тип, отвечают как генетической заданности, так и том каких условиях вы будете находиться в первые минуты жизни. Ваше окружение оказывает решающее влияние на то, в каком направлении станут развиваться ваши предрасположения.

И. Майерс и К. Бриггс задались целью еще более объективно обосновать представление об индивидуальных различиях. Толчком к зданию их типологии послужила проблема трудоустройства солдат, демобилизованных из армии. Размышления о том, как подобрать человеку работу, соответствующую его индивидуальным наклонностям, привели их к более широкой концепции понимания и выявления индивидуальных различий. Годы кропотливых исследований привели к созданию Индикатора типов Майерс—Бриггс (Myers-Briggs T Indicator - MBTI).

MBTI основан на выявлении:

двух различных способов пополнения запаса энергии и сосредоточения внимания (шкала «экстраверсия— интроверсия»);

двух противоположных способов сбора информации (шкала «сенсорность— интуиция»); двух различных способов принятия решений (шкала «мышление— чувство»)

и двух различных способов организации своего взаимодействия с внешним миром (шкала «решение— восприятие»).

Таким образом, существуют четыре основные шкалы предрасположенностей и каждый человек в силу своей индивидуальности занимает определенное место на этих шкалах, определяющее его принадлежность к одному из 16 типов личностей.

Типоведение различает четыре пары альтернатив. По своему психологическому типу вы являетесь:

экстравертом (E) или интровертом (I); сенсорным (S) или интуитивным (N); мыслительным (T) или чувствующим (F); решающим (J) или воспринимающим (P).

В зависимости от преобладания того или иного качества характера, человек относится к одному из 16 типов. Эта типология подробно описана в литературе по управлению. В данной книге мы остановимся лишь на профессиях, характерных для каждого из этих 16 типов.

ISTJ: администраторы и менеджеры, дантисты, полицейские следователи, ревизоры и фининспектора, военные.

ISFJ: санитары, заведующие канцеляриями, воспитатели, библиотекари, санитарные врачи.

INFJ: консультанты по вопросам образования, духовные лица, врачи, специалисты по средствам массовой информации, учителя.

INTJ: адвокаты, ученые, специалисты по компьютерным системам, инженеры-химики, преподаватели университетов.

ISFP: фермеры, механики и ремонтники, электрики, инженеры.

ISFP: кладовщики и служащие фондов, санитары, ассистенты дантистов, бухгалтеры, механики и ремонтники.

INFP: психологи и психиатры, писатели, художники и редакторы, учителя, воспитатели, музыканты и композиторы.

INTP: писатели, художники и конференсье, программисты, ученые (общественные науки), адвокаты.

ESTR специалисты по маркетингу, полицейские и следователи, менеджеры и администраторы, продавцы, ревизоры.

ESFP. работники детских учреждений, регистраторы, продавцы, служащие духовных учреждений, учителя. ENFR адвокаты по реабилитации, учителя, писатели, художники, психологи, духовные лица.

ENTP. фотографы, специалисты по маркетингу, продавцы, журналисты, специалисты по компьютерным системам.

ESTJ: учителя, школьные администраторы, хирурги, управляющие на стройках и фабриках, адвокаты.

ESFJ: медицинские сестры, духовенство, санитары, специалисты по домоводству, парикмахеры и косметологи.

ENFJ: духовенство, учителя, артисты и конферансье, писатели и художники, консультанты.

ENTJ: адвокаты, менеджеры, брокеры, администраторы (компьютерные системы и образование), ученые.

Разумеется, не будет совсем правильным «вытянуть» какую-нибудь профессию из представленного списка только из-за того, что она соответствует вашему типу. Однако полезно узнать сильные и слабые стороны каждого из предрасположений в свете требований к той или иной профессии.

В настоящее время только в США свой личностный опыт по данной методике поделило свыше 3 млн человек. Этот подход с большим успехом используется в различных сферах деятельности — бизнесе, образовании, личностном и семейном консультировании, профориентации, разрешении конфликтов...

Представленные ранее типологии, а также многие другие, не упомянутые здесь, предоставляют менеджеру вполне конкретные методики оценки персонала. Эти методики могут служить основой для типизации субъектов, оценки и прогнозирования их деятельности в различных ситуациях.

Студенты изучают особенности классификации в матрице, предлагается пройти тест, основанный на матрице и выявить степень пригодности к той или иной профессиональной сфере и готовности работать в организации, группах и командах.

Тема 4. Влияние организационной культуры на организационную эффективность

Вопросы для обсуждения в процессе дискуссии:

1. Коммуникативное единство организации. Организационный климат.
2. Имидж, репутация компании: понятие, сущность, формирование, управление.
3. Содержание и значение знаково-символической составляющей организационной культуры (её формы: мифы, легенды, ритуалы, традиции, герои, девизы, лозунги, логотипы, бренды).
4. Цели, целеполагание как один из основных элементов оргкультуры компании.
5. Ценности и нормы культуры как критериальная основа поведения персонала организации.

Тесты:

1. Сколько видов характеристик содержит понятие «культура организации»?
 - Три.
 - Четыре.
 - Пять.
 - Шесть.
 - Девять.
2. Каким государствам присуща высокая степень индивидуализма?
 - Япония.
 - Россия.
 - Китай.
 - Скандинавские страны, США.
 - Гонконг.
3. К поведенческим чертам личности можно отнести:
 - властность,
 - самоуверенность,
 - внешность,

- состояние здоровья;
4. Назовите цель трудового стимулирования:
 - побудить человека выходить на работу;
 - побудить человека работать;
 - побудить человека хорошо работать;
 - побудить человека работать лучше, чем предусмотрено трудовым соглашением;
 - побудить человека работать с полной отдачей.
 5. Система общественно прогрессивных формальных и неформальных правил и норм деятельности, обычаев и традиций, индивидуальных и групповых интересов, особенностей поведения персонала в организации, стиля руководства, показателей удовлетворенности условиями труда, уровня взаимного сотрудничества и совместимости работников между собой и с организацией, перспектив развития это:
 - организационное проектирование;
 - имидж организации;
 - организационная культура.
 6. Эксперименты на заводе «Вестерн электрик» в Хоторне, в результате которых была сформулирована доктрина человеческих отношений проводил:
 - Джордж Келли;
 - Альберт Бандура;
 - Элтон Мэйо.
 7. Мотивация это:
 - достижение желаемого результата;
 - процесс побуждения человека или группы людей к деятельности, направленной на -----
 - достижение целей организации;
 - достижение личных целей через достижение общих целей.
 8. Классификацию потребностей человека и взаимосвязей между ними, выстроенными в иерархию, в которой высшие запросы не выступают на первый план, пока не удовлетворены потребности низших уровней предложил:
 - Ренсис Лайкерт;
 - Абрахам Маслоу;
 - Фредерик Тейлор.
 9. Содержательные теории мотивации:
 - объясняют как человек делает свой выбор;
 - объясняют что побуждает людей к определенным поступкам;
 - выделяют одну доминирующую потребность, определяющую поведение человека.
 10. Причинами объединения людей в группы могут быть:
 - стиль руководства;
 - потребность.

Тема 5. Факторы, влияющие на особенности организационной культуры

Вопросы для обсуждения в процессе дискуссии:

1. Значение корпоративного кодекса компании.
2. Взаимосвязь организационной культуры и удовлетворенности трудом.
3. Диагностика типа организационной культуры. Критерии анализа ОК: «толщина», «разделяемость взглядов», «широта», конфликт организационных культур, «сила».
4. Типологии организационных культур (Р. Блейк и Д. Моутон, Т. Дил и А. Кеннеди, Р. Рюттингер, М.К. де Врие и Д. Миллер, М. Бурке, С. Медок и Д. Паркин, У. Нойман, К. Камерон и Р. Куинн, У. Оучи, С. Ханди, Р. Акофф).
5. Понятие и показатели национальной культуры (Г. Хофстеде).

Практические задания:

Задание №1. Задание «Социализация в деловой организации»

Социализация – это процесс усвоения индивидом социального опыта, в ходе которого формируется конкретная личность. Основными сторонами жизнедеятельности организации, ценностные, поведенческие и нормативные характеристики которых в первую очередь должен изучить человек, входящий в организацию, являются:

- миссия и основные цели организации;
- допустимые и предпочтительные средства, которые могут быть использованы для достижения целей организации;
- имидж и отличительный образ, который имеет и создает организация;
- принципы, правила и нормы, обеспечивающие отличительные особенности и существование организации как единого организма;
- обязанности, которые должен будет взять на себя человек, вступив в определенную роль в организации;
- поведенческие стандарты, которым должен будет следовать человек, выполняя заданную работу.

Работа на семинаре предполагает возможность студентам спроецировать логику социализации, усвоения выше обозначенных ценностных, поведенческих и нормативных характеристик на возможные ситуации, в которых студенты могут быть потенциальными работниками, поступающими на работу в новую для себя организацию или наоборот – быть руководителями, от которых зависит эффективность вхождения в их организацию новых членов. Организация работы студентов на занятии может предполагать разбиение их на группы, модератором которых выступает преподаватель.

Этап 1.

Описание.

Преподаватель просит студентов представить себе две гипотетические ситуации:

- когда вы проводили процесс социализации другого человека;
- когда проводился процесс вашей социализации.

Преподаватель предлагает описать каждую из ситуаций.

Этап 2.

Оценка.

Модератор просит оценить, какие стратегии социализации использовались в каждой ситуации. Далее нужно обсудить их с одним из товарищей по группе и придите к общему выводу.

Этап 3.

Вместе со всей группой или разбившись на маленькие подгруппы студенты сравнивают стратегии, использовавшиеся в этих ситуациях: для этого они отвечают на такие вопросы:

1. С помощью каких стратегий проводился процесс социализации участников? (Преподаватель может записать их на доске.) Какие модели вы видите?
2. Какие стратегии использовали участники, когда они сами проводили процесс социализации других людей? Какие модели вы видите?

3. Какие чувства вы испытывали при реализации каждой из этих стратегий? (Преподаватель также может записать сказанное на доске.)
4. В каких случаях вы сталкивались с ролевым конфликтом, ролевой неопределенностью?
5. В каких случаях вы испытывали стресс?
6. Какие стратегии были эффективны и почему?
7. Какие стратегии связаны с ролевым конфликтом? ролевой неопределенностью? стрессом?

Приложение:

Студенты в обсуждении и своих оценках могут использовать организационно-деятельностный подход Щедровицкого, предложивший свое видение специфики, структуры процесса социализации индивида в современной деловой организации. Для того чтобы рассмотреть эти отношения, было предложено и задано одиннадцать планов анализа (табл. 10.3.1). Как отмечал сам Щедровицкий, «эти отношения сначала надо разобрать как бы по одному волоконцу, а потом научиться собирать вместе. Между всеми этими столбцами существуют свои зависимости. А кроме того, есть еще совершенно другие типы отношений – включение».

Таблица

Таблица планов анализа

Человек, вступающий в должность, должен представить себе окружение, с которым будет иметь дело. Окружение имеет две стороны – объективную и субъективную, которые особым образом соединяются друг с другом. Уровней или слоев организации очень много, и первое, что мы делаем, – начинаем этот мир, это окружение «растаскивать», мы снимаем с него ряд проекций и кладем их рядом. Так получают одиннадцать столбцов. Начинаем с пятого столбца и будем двигаться направо и налево. Это условная точка в нашем ряду. Пятый столбец – это личность, вступающая в должность.

Вот определенный тип личности, с определенными чертами характера, детерминированными семьей (4-й столбец), его общей культурой (5-й столбец), образованием (6-й столбец), происхождением (7-й столбец), попадает в определенное место. Эта ситуация рисуется постановкой в кружок – место человека, который одной рукой крепко держится за место, а другой помахивает и делает вид, что ему на это место наплевать и он может ходить как угодно (табл.).

Человек попадает на это место и он должен жить по законам места, с одной стороны, а с другой – за ним стоят его личностные характеристики, определенная семья, то ли как окопы, то ли как прикрытие и поддержка, как прочный тыл в плане независимости, – определенная культура, определенное происхождение. Итак, это – процедура, когда содержание, заданное в одних столбцах, как бы вкладывается внутрь другого столбца. При этом возникают противоречия и разрывы, рассогласования. Человек раздваивается, он должен вести как бы двойную жизнь, как-то приводить все в соответствие.

Итак, человек назначен на должность, он должен войти в нее. А что это значит? Он приезжает в городок, он должен войти в определенные слои. Вхождение в определенные слои есть важнейший момент вступления в должность. Это может удивить, особенно в связи с ориентацией на «работу, работу и работу». Подчеркивается, что это первое условие вступления в должность.

Дальше личность сталкивается с группами (7-й столбец). Сначала – с группой руководства. И она (личность) должна войти в группу, наладить с ними групповые взаимоотношения; войти в организацию (8-й столбец), занять там свое место, оказав свое воздействие. А это во многом зависит от поведения личности, ее мышления, мыследеятельности, рефлексии, понимания, т. е. от техник его индивидуальной работы или поведения (9-й столбец). Она должна будет включиться в систему коммуникации (10-й столбец), которая существует в этом учреждении, многое будет зависеть от его самосознания (11-й столбец) и от того, как это самосознание будет меняться.

Что говорится этой строчкой? Человек сталкивается, прежде всего, с проблемами, обозначенными столбцами: слои, группы, организация; он должен реализовать определенное поведение, мышление, мыследеятельность и все прочее, и от этого зависит успех его работы. Он должен включиться в коммуникацию определенным образом, и соответственно будет претерпевать изменение его самосознание. Значимость темы «Вступление в должность» проявляется в принципе: последствия наших поступков ждут нас впереди. С того момента, когда начинается вступление руководителя в должность, он задает, часто не осознавая этого, все то, с чем он столкнется в дальнейшем. Поэтому сам момент вступления в должность является невероятно важным. От того, как будет поначалу поставлено дело, зависит очень многое. Это не значит, что он не может перестраиваться, переучиваться, не может исправить положение. Но вот эти первые шаги являются решающими.

Таким образом, на семинаре студенты могут выстроить логику анализа, используя структурную логику, план анализа, предложенный в методике.

Групповые оценки студентов могут опираться на план приведенной таблицы. Это позволит в ходе совместного обсуждения уточнить проблемные ситуации в процессе социализации и выработать стратегии повышения ее эффективности.

Тема 6. Понятие и вид субкультур. Сильные и слабые субкультуры

Вопросы для обсуждения в процессе дискуссии:

1. Виды оргкультур: «невротическая»-«здоровая», харизматическая-самодостаточная, параноидальная и основанная на доверии, избегающая-инновационная, политизированная- акцентированная, бюрократическая-креативная.
2. Влияние факторов внешней и внутренней среды на характер оргкультуры (в т.ч. М. Мескон и Ф. Хедоури).
3. Практическая значимость идентификации различных типов организационных культур.
4. Развитие ОК: формирование, поддержание и изменение. Управление ОК.
5. Формирование ОК: проблемы внешней адаптации и внутренней интеграции (по Э. Шейну).

Тесты:

1. Какое из приведенных ниже утверждений, касающихся организации, верно?
 - a. для выживания организация не должна реагировать на изменение внешней среды
 - b. организация может рассматриваться как процесс и как объект
 - c. организация - сознательно некоординируемое социальное образование с определенными границами, функционирующее на относительно постоянной основе
 - d. закон онтогенеза для организации носит обратную последовательность
2. Кто является разработчиком бюрократической теории?
 - a. Эдгар Шейн
 - b. Генри Минтцберг
 - c. Фредерик У. Тейлор
 - d. Макс Вебер
3. Организации, использующие высокую степень свободы в действиях работников, их компетентность и умение самостоятельно решать возникающие проблемы?
 - a. либеральные
 - b. партисипативные
 - c. авторитарные
 - d. Корпоративные
4. Реорганизация - это?

- a. анализ организационной структуры
 - b. ликвидация организации
 - c. поэтапное проведение организационных изменений
 - d. разработка бизнес-плана
5. Закон социальной самоорганизации означает?
- a. со временем социальный фактор влияет на выделение неформальных организаций внутри формальной организации
 - b. такого закона не существует
 - c. что материальная система стремится достичь наибольшего суммарного потенциала при прохождении всех этапов жизненного цикла
 - d. необходимость определенного сочетания между частями целого
6. Дресс-код относится?
- a. к внешнему уровню организационной культуры
 - b. к внутреннему уровню организационной культуры
 - c. к проблемам мотивации
 - d. к проблемам преодоления трудовых конфликтов.
7. Что является важнейшим экономическим измерителем эффективности организационной культуры?
- a. повышение производительности труда
 - b. психологический комфорт персонала
 - c. наличие хотя бы двух человек
 - d. наличие капитала
8. По взаимосвязи с внешней средой системы классифицируют?
- a. активные и пассивные
 - b. открытые и закрытые
 - c. жесткие и мягкие
 - d. искусственные и естественные
9. Организационная культура - это?
- a. система общих ценностей, правил и норм поведения, принимаемых членами организации
 - b. культуры данного вида не существует
 - c. организация культурно-массовых мероприятий
 - d. коллективное воспитание работника
10. Закон, отражающий необходимость согласования целей организации?
- a. закон композиции
 - b. закон наименьших
 - c. закон онтогенеза
 - d. закон пропорциональности

Тема 7. Содержание и показатели анализа организационной культуры

Вопросы для обсуждения в процессе дискуссии:

1. Основные группы методов поддержания организационной культуры.
2. Виды и методы изменения организационной культуры.

3. Трудности при проведении изменений в культуре организации. Пути решения проблем, возникающих в связи с изменениями организационной культуры.
4. Значение лидерства в развитии организационной культуры.
5. Мотивационный механизм развития культуры компании. Методы мотивации различных ОК. Нетрадиционные методы мотивации.

Практические задания:

Задание №1. СБП (Слава Богу, пятница) Цели:

Это упражнение дает возможность испытать и исследовать несколько аспектов групповой динамики. Хотя само упражнение воспринимается как развлечение, при его выполнении проявляются проблемы, с которыми сталкиваются управленческие группы и именные, наделенные полномочиями самоуправляемые команды. Упражнение нацелено на формирование навыков принятия решений и межличностного общения, необходимых для эффективного управления совместными трудовыми усилиями.

Выполнение задания:

Будет зачитан список хорошо известных выражений или фактов. Каждое из них содержит число, которое послужит ключом к решению головоломки. Например, рассмотрим загадку «7 Д. в Н.». Число 7 является частью фразы и будет ключом к выражению «7 дней в неделю».

Как выполнять упражнение:

Участники тренинга должны организовать группы по четыре-пять человек. (5 минут). Не читайте вопросы для обсуждения, пока задание не будет выполнено.

Группы решают как можно больше головоломок на рабочих листках (А или Б). (От 20 до 30 минут.) Инструктор читает ответы к головоломкам. Группы могут предлагать другие решения. (5 минут.)

Все группы совместно обсуждают и сравнивают свой опыт, отвечая на вопросы для обсуждения. (15 минут.)

Для следующего упражнения используйте другой лист. Впоследствии результаты можно использовать для демонстрации эффективного развития группы, эффективной работы в команде (после обсуждения проблем, которые обнаружились при работе с первым листком) или власти группы над индивидами (заполняли ли участники свои листки по-своему или как группа).

Вопросы для обсуждения

- Как группа пыталась решить головоломки? Вы заранее спланировали свой подход? Вы работали группой, распределив части задания между отдельными членами или каждый участник самостоятельно пытался решить все головоломки, а затем ответы объединили? Взяли ли люди на себя различные роли - секретаря, вдохновителя, генератора идей, шпиона?

Пытались ли некоторые участники доминировать в процессе работы, предлагая решения? Насколько хорошо вы ладили, выполняя упражнение? Были ли конфликты? Честно ли вели себя члены команды, обсуждая различные ответы? Было ли так, что каждый новый ответ становился источником воодушевления и гордости или было чувство облегчения, как будто сделан еще один шаг на пути к завершению работы?

Создала ли группа какие-либо правила для регулирования поведения? Имел ли место процесс развития группы, в ходе которого члены группы обсуждали задание, прежде чем начать его выполнять?

Тесты:

1. В какой из подсистем человек является как субъектом, так и объектом управления?

- a. социальная
- b. техническая

- c. биологическая
 - d. все ответы верны
2. С какой областью знания наиболее близка организационная культура?
- a. психология
 - b. маркетинг
 - c. история экономики
 - d. Статистика
3. Кто является разработчиком наиболее известной теории мотивации
- a. Ренсис Лайкерт
 - b. Макс Вебер
 - c. Абрахам Маслоу
 - d. Фредерик У. Тейлор.
4. При проектировании организационной культуры используют следующий метод?
- a. экспертно-аналитический
 - b. моделирование
 - c. метод аналогий
 - d. все перечисленные
5. Организационные коммуникации могут быть?
- a. прочные
 - b. нисходящие с. большие
 - d. Малые
6. Совокупность вертикальных и горизонтальных связей, обеспечивающих упорядоченность, координируемость и регулируемость деятельности? а. социально-психологическая структура
- b. технико-технологическая структура
 - c. организационно-управленческая структура
 - d. матричная структура
7. Выбор организационной культуры зависит от?
- a. принятого стиля управления
 - b. рекомендации профсоюза
 - c. рекомендаций отдела управления персонала
 - d. рекомендаций консалтинговой компании
8. Что относится к факторам прямого воздействия внешней среды на организационную культуру?
- a. государство, экологические факторы, посредники
 - b. экономические, политические, социальные
 - c. посредники, потребители, поставщики
 - d. потребители и конкуренты
9. К неформальным структурам в организации относят:
- a. структурные подразделения
 - b. персонал с. отделы
 - d. малые группы
10. Какое из данных понятий имеет отношение к организационной культуре?

- a. маркетинг персонала b. отбор персонала
- c. лояльность персонала
- d. активное приобретение акций организации

Тема 8. Типология культур, характеристика основных типов

Вопросы для обсуждения в процессе дискуссии:

1. Методы недирективного сокращения персонала.
2. Управление компетенциями персонала на уровне организации и на уровне личности. Повышение уровня компетентности в различных оргкультурах.
3. Методы приобщения персонала к организационной культуре компании. Лояльность в понимании различных оргкультур. Диагностика лояльности.
4. Обучение персонала различных организационных культур.
5. Место и роль системы управления знаниями (knowledge management - КМ) в ОК компании.
6. Системы оценки результативности персонала и аттестация персонала различных оргкультур.
7. Навыки и компетенции лидеров различных оргкультур.

Тесты:

1. Какое из данных понятий имеет отношение к организационной культуре?
 - a. маркетинг персонала b. отбор персонала
 - c. лояльность персонала
 - d. активное приобретение акций организации

2. Какое из перечисленных понятий характеризует организационную культуру?
 - a. коммуникация
 - b. производственные кооперативы
 - c. хозяйственные организации
 - d. унитарные предприятия

3. Фактор внешней среды, оказывающий наибольшее воздействие на организацию?
 - a. государство
 - b. конкурентная среда
 - c. инфраструктура
 - d. Климат

4. Особенность сетевых организаций?
 - a. создается для решения конкретной комплексной задачи
 - b. нет единого территориального расположения
 - c. организация работ по рабочим группам
 - d. деятельность данных организаций корректируется рыночными механизмами вместо командных методов, что позволяет получить конкурентные преимущества путем предоставления широкой предпринимательской свободы

5. Открытые организационные культуры:
 - a. культуры данного вида не существует
 - b. обладают особенностью «подстраиваться» под конкурентов.
 - c. не способны осуществлять культурный обмен с другими организациями
 - d. способны осуществлять культурный обмен с другими организациями

6. Какая черта из ниже перечисленных является характерной для организационной культуры?

- a. соотношение централизации и децентрализации
 - b. универсальность с. элитарность
 - d. Комплексность
7. Какой фактор относится к категории «внутренняя среда организации»??
- a. климат
 - b. благотворительность
 - c. эволюция право
 - d. Рентабельность
8. Стил ь управления организацией?
- a.экономический
 - b. процессуальный
 - c. культурологический
 - d. Авторитарный
9. Успешный жизненный цикл организации характеризуется?
- a. четким разграничением полномочий, расширением штата работников, выработкой норм и правил
 - b. увеличением выпуска продукции, разработкой новых направлений деятельности
 - c. ограниченностью ресурсов, отсутствие четко выбранного направления деятельности
 - d. сокращением объема продаж, потерей лидирующего положения на рынке, бюрократией, конфликтами
10. Применение закона синергии в организации может принести?
- a. только отрицательный эффект
 - b. как положительный, так и отрицательный эффект
 - c. только положительный эффект
 - d. данный закон не применим в отношении организации
11. Организационная культура впервые сложилась практически в корпорациях?
- a. США
 - b. Великобритании с. Франции
 - d. Италии

Тема 9. Типология культур, характеристика основных типов

Вопросы для обсуждения в процессе дискуссии:

1. Коммуникационные технологии и их использование для укрепления организационной культуры.
2. Составляющие организационной культуры личности. Факторы, влияющие на ОК человека.
3. Определение типа сотрудника, соответствующего организационной культуре компании.
4. Методы выявления предпочтений и качеств работника. Процедура проведения отбора персонала.
5. Проблемы и сложности отбора персонала. ОК и типология Майерс-Бриггс (МВТИ).

Практические задания:

Задание №1. Материал для обсуждения темы организационной культуры Эпиграмы на организации разных стран

Эпиграмма — это законченное стихотворение или несколько строк сатирического или юмористического характера. Некоторые менеджеры, работающие за рубежом, ухватились за эту идею и создали то, что теперь называют организационными эпиграммами. Они юмористически изображают организационную структуру в зависимости от страны, в которой эта организация работает. Ниже изображены эти структуры, а также описана лежащая в их основании логика. Помните, что в каждой из них есть значительная доля преувеличения и юмора, но одновременно они дают неплохое представление о том, как все организовано в действительности.

США

В Соединенных Штатах каждый уверен, что у него или у нее есть непосредственный выход на высшее руководство.

Италия

В итальянских компаниях очень плохие горизонтальные коммуникации. Ирландия

В Ирландии начальники отчитываются перед подчиненными, во всяком случае так кажется. Китай

В Китае население столь многочисленно, что все организации представляют собой монолитные структуры с многочисленными уровнями бюрократии. Все потоки информации имеют четко определенные каналы.

Франция

Во Франции некоторые люди в иерархии вообще ни с кем не связаны, что показывает, сколь случайными могут быть организационные структуры.

Арабские страны

В арабских странах коммуникации между сотрудниками отсутствуют. Великобритания

В британских компаниях существуют прекрасные горизонтальные коммуникации, но очень слабы коммуникации восходящие.

Норвегия

В Норвегии никто в иерархической системе ничего не сообщает работникам, стоящим на низшем уровне. Информация к ним же поступает от низовых работников, которые представляют рабочих в совете директоров.

Тесты:

1. Основоположителем теории организационной культуры является
 - a. А. Файоль
 - b. Э. Шейн
 - c. А.А. Богданов
 - d. М. Вебер
2. Связи, образующие между компонентами одного уровня организации?
 - a. инвариантные
 - b. прямые
 - c. вертикальные
 - d. горизонтальные
3. Централизованная структура чаще всего применяется при?
 - a. быстро меняющейся технологии
 - b. сложной организационной структуре
 - c. низкой концентрации
 - d. незначительных изменениях внешней среды
4. Какой фактор относится к категории «внешняя среда организации»?
 - a. мотивация

- b. принципы конечного результата
- c. малые группы
- d. Конкуренты

35. Кто является автором концепции жизненного цикла организации?
- a. А. Файоль.
 - b. И. Адизес
 - c. Б. М. Мильнер
 - d. А. Я. Кибанов.

Тема 10. Методы изменения организационной культуры

Вопросы для обсуждения в процессе дискуссии:

1. Конфликт в организации: понятие, функции, теории, причины, уровни, виды, этапы и способы урегулирования.
2. Модели влияния организационной культуры на эффективность компании.
3. Влияние национальной культуры на оргкультуру.
4. Сущность и содержание организационной этики. Особенности российской этики бизнеса.
5. Основные концепции в этике бизнеса. Вопросы макро- и микроэтики.
6. Специфика организационной культуры российских компаний.
7. Особенности культуры организаций социально-культурной сферы.

Тесты:

1. Процесс восприятия причин поведения людей называется:
 - а) абстракцией
 - б) коммуникацией
 - в) социальным познанием
 - г) атрибуцией

2. Компоненты установок:
 - а) стратегический
 - б) аффективный
 - в) конатативный
 - г) эмоциональный

3. Результативность мотивации определяется:
 - а) взаимодействием
 - б) корпоративностью
 - в) эффективностью
 - г) миссией

4. Оптимальный размер группы:
 - а) 3-4 человека
 - б) 25 человек
 - в) 5 человек
 - г) 10 человек

5. Формы взаимодействия человека и группы:
 - б) кооперация
 - в) соединение, сплочение, противоречия
 - г) кооперация, сплочение, конфликт

6. Источники межгруппового конфликта:

- а) взаимодействие ролей
- б) неэффективные коммуникации, дефицит информации, индивидуальные различия
- в) четкое разграничение задач
- г) борьба за статус

7. Основа власти в организации:

- а) информация, влияние, авторитет руководителя
- б) профессионализм руководителя
- в) добровольное подчинение

8. Важное значение церемониям придается в организационной культуре:

- а) в культуре всех типов
- б) в культуре жесткого подхода
- в) в культуре процесса

2.2 Критерии оценки качества освоения дисциплины

Качество освоения дисциплины оценивается по степени успешности ответов на семинарских занятиях, качества выполнения практических заданий, результатов прохождения тестирования, заданий для самостоятельной работы, и дискуссия. Прохождение всех средств текущего контроля позволяет обеспечить качественное освоение всех общекультурных и профессиональных компетенций, предусмотренных для данной дисциплины.

Алгоритм оценивания ответов на семинарских занятиях таков. Развернутый ответ студента должен представлять собой связное, логически последовательное сообщение на заданную тему.

Критерии оценивания:

- 1) полноту и правильность ответа;
- 2) степень осознанности, понимания изученного;
- 3) языковое оформление ответа.

Оценка «Отлично» ставится, если:

1) студент полно излагает материал, дает правильное определение основных понятий;

2) обнаруживает понимание материала, может обосновать свои суждения, применить знания на практике, привести необходимые примеры не только из учебника, но и самостоятельно составленные;

3) излагает материал последовательно и правильно с точки зрения норм литературного языка.

«Хорошо» – студент дает ответ, удовлетворяющий тем же требованиям, что и для отметки «5», но допускает 1–2 ошибки, которые сам же исправляет, и 1–2 недочета в последовательности и языковом оформлении излагаемого.

«Удовлетворительно» – студент обнаруживает знание и понимание основных положений данной темы, но:

1) излагает материал неполно и допускает неточности в определении понятий или формулировке правил;

2) не умеет достаточно глубоко и доказательно обосновать свои суждения и привести свои примеры;

3) излагает материал непоследовательно и допускает ошибки в языковом оформлении излагаемого.

Оценка «Неудовлетворительно» ставится, если студент обнаруживает незнание большей части соответствующего вопроса, допускает ошибки в формулировке определений

и правил, искажающие их смысл, беспорядочно и неуверенно излагает материал. Оценка **«Неудовлетворительно»** отмечает такие недостатки в подготовке, которые являются серьезным препятствием к успешному овладению последующими знаниями и умениями.

Критерии оценки тестовых заданий, выполняемых студентами:

«Отлично»	Выполнение более 90% тестовых заданий
«Хорошо»	Выполнение от 65% до 90% тестовых заданий
«Удовлетворительно»	Выполнение более 50% тестовых заданий
«Неудовлетворительно»	Выполнение менее 50% тестовых заданий

Критерии оценки знаний обучающихся при выполнении практических заданий:

Оценка «отлично» – ставится, если студент демонстрирует знание теоретического и практического материала по теме практической работы, определяет взаимосвязи между показателями задачи, даёт правильный алгоритм решения, определяет междисциплинарные связи по условию задания. А также, если студент имеет глубокие знания учебного материала по теме практической работы, показывает усвоение взаимосвязи основных понятий, используемых в работе, смог ответить на все уточняющие и дополнительные вопросы.

Оценка «хорошо» – ставится, если студент демонстрирует знание теоретического и практического материала по теме практической работы, допуская незначительные неточности при решении задач, имея неполное понимание междисциплинарных связей при правильном выборе алгоритма решения задания. А также, если студент показал знание учебного материала, усвоил основную литературу, смог ответить почти полно на все заданные дополнительные и уточняющие вопросы.

Оценка «удовлетворительно» – ставится, если студент затрудняется с правильной оценкой предложенной задачи, дает неполный ответ, требующий наводящих вопросов преподавателя, выбор алгоритма решения задачи возможен при наводящих вопросах преподавателя. А также, если студент в целом освоил материал практической работы, ответил не на все уточняющие и дополнительные вопросы.

Оценка «неудовлетворительно» – ставится, если студент дает неверную оценку ситуации, неправильно выбирает алгоритм действий. А также, если он имеет существенные пробелы в знаниях основного учебного материала практической работы, который полностью не раскрыл содержание вопросов, не смог ответить на уточняющие и дополнительные вопросы.

Критерии оценки участия в дискуссии:

Количество баллов	Критерии оценивания			
	Умение и навыки работы с источниками, документами, справочными материалами, периодикой и т.д.	Понимание взаимосвязей изучаемых событий и явлений, формирование их системного видения, связь с современностью	Степень сформированности основных навыков дебатёра: логическое и критическое мышление, полнота освещения темы, убедительность, умение работать в команде	Степень проявления ораторского искусства, риторики

«Неудовлетворительно»	Студент не принял участия в дискуссии ИЛИ участие принял, но не по теме дискуссии			
«Удовлетворительно»	Студент принял участие в дискуссии по теме, но не привел высказываний из источников, опираясь только на свое мнение, отсутствует систематизация информации.	Студент принял участие в дискуссии по теме, отсутствует понимание взаимосвязи между изучаемыми событиями и явлениями, не приведены примеры из жизни.	Студент принял участие в дискуссии по теме, приведен 1 аргумент или контраргумент по теме дискуссии, слабо развит навык логического и критического мышления, умение работать в команде не проявлено.	Студент принял участие в дискуссии по теме, регламент не соблюден, выступление не разделено на смысловые части, отсутствует культура ведения дискуссии и уважение к мнению участников.
«Хорошо»	Студент принял участие в дискуссии, сделал подборку необходимых источников информации, но не обработал информацию ИЛИ недостаточно разобрался в ее содержании, существуют затруднения в применении отобранной информации.	Студент принял участие в дискуссии по теме, понимание взаимосвязи между изучаемыми событиями и явлениями слабое, приводит примеры, систематизация информации слабая.	Студент принял участие в дискуссии по теме, приведены от 2 до 4 аргументов или контраргументов, принимает во внимание мнение других участников, проявлен навык логического и критического мышления с помощью наводящих вопросов участников дискуссии или учителя, слабо проявлено умение работать в команде.	Студент принял участие в дискуссии по теме, регламент соблюден, выступление имеет смысловые части, но Студент не придал им смыслового обозначения, соблюдена культура ведения дискуссии и уважение к мнению участников через призыв к этому других участников дискуссии

«Отлично»	Студент принял участие в дискуссии, сделал подборку необходимых источников информации, обработал информацию, четко систематизировал, может грамотно применить её при проведении дискуссии.	Студент принял участие в дискуссии по теме, проявлено понимание взаимосвязи между изучаемыми событиями и явлениями через приведение разнообразных примеров из прошлого и современности, информация обработана и систематизирована.	Студент принял участие в дискуссии по теме, приведено более 4 оригинальных и разнообразных аргументов или контраргументов, принимает во внимание мнение других участников, отлично владеет навыком критического мышления, на высоком уровне проявлено умение работать в команде.	Студент принял участие в дискуссии по теме, регламент соблюден, выступление имеет обозначенные в речи смысловые части, соблюдена культура ведения дискуссии и уважение к мнению участников, проявлено умение действовать в новых непредсказуемых условиях, проявлено терпимость к другим точкам зрения.
-----------	--	--	--	---

3. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

3.1 Теоретические вопросы для проведения зачёта

1. Организационная культура: история становления дисциплины и проблематика современных исследований
2. Сравнительная характеристика понятий «организационная культура», «корпоративная культура», «профессиональная культура», «управленческая культура», «культура сотрудников организации». Уровни проявления организационной культуры
3. Структурные компоненты и уровни анализа культуры организации
4. Миссия, цели, ценности, нормы организации: определение и характеристика понятий
5. Механизмы возникновения и формирования культуры организации
6. Типы субкультур. Влияние субкультур на функционирование организации
7. Эволюция организационной культуры на этапах возникновения, развития, расцвета и угасания компании
8. Характеристика подходов к анализу организационной культуры
9. Параметры анализа организационной культуры в рамках кросскультурных исследований
10. Основания для создания типологий организационных культур. Примеры типологий
11. Основные классы методов диагностики культуры организации, их возможности и ограничения. Примеры методик.
12. Требования к диагностическим процедурам, по оценке культуры. Проблемы при изучении организационных культур
13. Роль лидера в различных организационных ситуациях, на разных стадиях развития организации

14. Понятие обучающейся культуры и обучающегося лидера
15. Механизмы внедрения культурных основ лидерами организации
16. Корпоративный кодекс организации: содержание, цели и технологии создания
17. Соответствие персонала параметрам организационной культуры: принципы набора персонала, сложности в реализации данного процесса
18. Адаптация, обучение, оценка персонала как инструменты развития и поддержания культуры организации
19. Мотивация персонала как инструменты развития и поддержания культуры организации
20. Системы внутрифирменной коммуникации как средство управления культурой организации
21. Методы изменения оргкультуры на разных стадиях развития компании
22. Психологическая динамика трансформационных изменений организации и ее культуры
23. Причины сопротивления изменениям со стороны сотрудников. Способы обеспечения психологической безопасности при внедрении изменений оргкультуры
24. Понятие приверженности в организационной психологии. Структура приверженности. Приверженность и мотивационно-смысловые регуляторы деятельности персонала
25. Теоретические модели лояльности и приверженности

3.2 Показатели, критерии и шкала оценивания ответов на зачёте

Зачет с оценкой				
Критерии / Баллы	Оценка «5»	Оценка «4»	Оценка «3»	Оценка «2»
Полнота и правильность ответа	Обучающийся полно излагает материал, дает правильное определение основных понятий	Обучающийся достаточно полно излагает материал, однако допускает 1-2 ошибки, которые сам же исправляет, и 1-2 недочета в последовательности и языковом оформлении излагаемого.	Обучающийся демонстрирует знание и понимание основных положений данной темы, но излагает материал неполно и допускает неточности в определении понятий или формулировке правил	Обучающийся демонстрирует незнание большей части соответствующего вопроса
Степень осознанности, понимания изученного	Обучающийся демонстрирует понимание материала, может обосновать свои суждения, применить знания на практике, привести необходимые примеры не	Обучающийся имеет 1-2 недочета в обосновании своих суждений, количество приводимых примеров ограничено	Обучающийся не умеет достаточно глубоко и доказательно обосновать свои суждения и привести свои примеры	Обучающийся допускает ошибки в формулировке определений и правил, искажающие их смысл

	только из учебника, но и самостоятельно составленные			
Языковое оформление ответа	Обучающийся излагает материал последовательно и правильно с точки зрения норм литературного языка	Обучающийся излагает материал последовательно, с 2-3 ошибками в языковом оформлении	Обучающийся излагает материал непоследовательно и допускает много ошибок в языковом оформлении излагаемого материала	Обучающийся беспорядочно и неуверенно излагает материал