

**Автономная некоммерческая организация высшего образования
«МОСКОВСКИЙ МЕЖДУНАРОДНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

Рабочая программа дисциплины

Организационная культура

<i>Направление подготовки</i>	Менеджмент
<i>Код</i>	38.03.02
<i>Направленность (профиль)</i>	Предпринимательство и управление бизнесом
<i>Квалификация (степень) выпускника</i>	бакалавр

Москва
2026

1. Перечень кодов компетенций, формируемых дисциплиной в процессе освоения образовательной программы

Группа компетенций	Категория компетенций	Код
Профессиональная		ПК-6
Профессиональная		ПК-8

2. Компетенции и индикаторы их достижения

Код компетенции	Формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции
ПК-6	Способен организовывать взаимодействие с заинтересованными сторонами по вопросам управления рисками с точки зрения критериев качества, определяемыми выбранными подходами	ПК-6.2 Оценивает предпринимательскую деятельность и выявляет критерии качества в развитии предприятия ПК-6.3 Выявляет взаимосвязи проектов с точки зрения выработки управленческих решений в современных условиях рынка
ПК-8	Способен эффективно реализовывать современные технологии профессионального развития персонала	ПК-8.2 Применяет современные технологии профессионального развития персонала для эффективного взаимодействия с руководством для решения поставленных задач ПК-8.3 Разрабатывает модели улаживания конфликтных ситуаций для профессионального развития персонала в организационных структурах

3. Описание планируемых результатов обучения по дисциплине

3.1. Описание планируемых результатов обучения по дисциплине

Планируемые результаты обучения по дисциплине представлены дескрипторами (знания, умения, навыки).

Дескрипторы по дисциплине	Знать	Уметь	Владеть
Код компетенции	ПК-6		
	-сущность и содержание основных подходов к формированию слаженного коллектива для	- применять понятийно-категориальный аппарат профессиональной деятельности; - анализировать	- навыками целостного подхода к анализу проблем в организации, а также методами поддержания и

	решения стратегических и оперативных задач; - роль организационной культуры в общеорганизационном управлении и её связь со стратегическими задачами организации.	групповые процессы в организации	изменения организационной культуры.
Код компетенции	ПК-8		
	- сущность и содержание основных теорий и подходов к пониманию и управлению организационной культурой; - основные факторы, способствующие повышению эффективности организационной культуры	- осуществлять диагностику организационной культуры; - определять роль организационной культуры в разрешении базовых организационных противоречий и регулировании трудовых отношений.	- навыками применения современных технологий профессионального развития персонала; -навыками концептуального обоснования собственной позиции по ключевым аспектам влияния культуры на трудовые отношения.

4. Место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы

Дисциплина «Организационная культура» относится к части, формируемой участниками образовательных отношений, дисциплине по выбору учебного плана ОПОП.

Данная дисциплина взаимосвязана с другими дисциплинами, такими как: «Социальная психология», «Методы принятия управленческих решений», «Теория организации», «Теория менеджмента» и пр.

В рамках освоения программы бакалавриата выпускники готовятся к решению задач профессиональной деятельности следующих типов: информационно-аналитический, организационно-управленческий.

Профиль (направленность) программы установлена путем её ориентации на сферу профессиональной деятельности выпускников: Предпринимательство и управление бизнесом.

5. Объем дисциплины

<i>Виды учебной работы</i>	<i>Форма обучения</i>		
	<i>Очная</i>	<i>Очно-заочная</i>	<i>Очно-заочная с применением ДОТ</i>
Общая трудоемкость: зачетные единицы/часы:	3/108	3/108	3/108
Контактная работа:			
Занятия лекционного типа	16	8	2

6.1.2 Очно-заочная форма обучения

№ п/п	Раздел/тема	Виды учебной работы (в часах)						
		Контактная работа						Самост оатель ная работа
		Занятия лекционного типа		Занятия семинарского типа				
		Лекции	Иные учебные занятия	Практи ческие занятия	Семи нары	Лабор аторн ые раб.	Иные заняти я	
1.	Общие понятия и сущность организационной культуры: теоретические аспекты	2			4			14
2.	Проблемы исследования организационной культуры.	2			4			14
3.	Процесс формирования организационной культуры.	1			2			14
4.	Поддержание организационной культуры	1			2			14
5.	Технологии изменения, модернизации и развития организационной культуры.	1			2			14
6.	Корпоративная этика как элемент организационной культуры.	1			2			13,85
	Промежуточная аттестация	0,15						
	Всего	8			16			83,85
	Итого	108						

6.1.3 Очно-заочная форма обучения с применением ДОТ

№ п/п	Раздел/тема	Виды учебной работы (в часах)						
		Контактная работа						Самост оатель ная работа
		Занятия лекционного типа		Занятия семинарского типа				
		Лекции	Иные учебные занятия	Практи ческие занятия	Семи нары	Лабор аторн ые раб.	Иные заняти я	

1.	Общие понятия и сущность организационной культуры: теоретические аспекты	1			1			16
2.	Проблемы исследования организационной культуры.				1			16
3.	Процесс формирования организационной культуры.	1			2			16
4.	Поддержание организационной культуры				1			16
5.	Технологии изменения, модернизации и развития организационной культуры.				2			16
6.	Корпоративная этика как элемент организационной культуры.				1			17,9
	Промежуточная аттестация	0,1						
	Всего	2			8			97,9
	Итого	108						

6.1 Программа дисциплины, структурированная по темам / разделам

6.1.1 Содержание лекционного курса

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Содержание раздела дисциплины
1.	Тема 1. Общие понятия и сущность организационной культуры: теоретические аспекты	Понятие «организационная культура». Подходы к определению организационной культуры. Содержание, структура и элементы организационной культуры. Исторический аспект формирования концепции организационной культуры. Организационные уровни организационной культуры. Понятие «ценностные ориентации» в концепции организационной культуры. Проблема «организационной культуры» в зарубежной и отечественной исследовательской литературе. Национальные особенности организационной культуры. Соотношение понятий «корпоративная культура» и «организационная культура». Типы и виды организационной культуры. Актуальность

		концепции организационной культуры в современном менеджменте. Организационная культура и производительность труда. Связь организационной культуры и деловой культуры.
2.	Тема 2. Проблемы исследования организационной культуры.	Методы исследования организационной культуры. Модели организационной культуры. Модель Э. Шейна. Модель Ф. Харриса и Р. Морана. Доминантные культуры организации и субкультуры. Диагностика организационной культуры. Этапы диагностики организационной культуры. Инструменты диагностики: анализ документов, визуальный осмотр организации, анкетирование и интервьюирование персонала организации, включенное наблюдение за сотрудниками в официальной и неформальной обстановке. Основные критерии характеристики организационной культуры. Визуализация организационной культуры. Оценка организационной культуры как заключительный этап исследования. Этапы оценки. Понятие «стратегия развития организационной культуры».
3.	Тема 3. Процесс формирования организационной культуры.	Мировой опыт по формированию организационной культуры. Источники формирования организационной культуры. Этапы формирования культуры организации. Роль основателей в формировании организационной культуры. Зависимость типа организационной культуры от стиля руководства и модели трудового поведения начальника. Процесс создания системы корпоративных ценностей. Первичные и вторичные механизмы передачи организационной культуры.
4.	Тема 4. Поддержание организационной культуры	Влияние организационной культуры на управление персоналом. HR-менеджмент и организационная культура. Кадровая система как область управления организационной культурой. Основные элементы поддержания организационной культуры: отбор новых сотрудников; вступление в должность; овладение необходимыми для работы навыками; измерение и вознаграждение производительной деятельности; приверженность главным ценностям компании; распространение легенд о компании; признание и продвижение сотрудника. Западноевропейский, американский, азиатский и российский опыт формирования кадрового состава организации. Внешняя адаптация и внутренняя интеграция сотрудников. Подходы к управлению организационной культурой. Публичные заявления, личный пример высшего руководства. Манипулирование символами и вещами материального мира организации. Ценностные ориентации фирмы и особенности управленческого общения. Условия эффективного взаимодействия в управленческом общении.

5.	Тема 5. Технологии изменения, модернизации и развития организационной культуры.	Условия изменения организационной культуры. Зависимость механизмов изменения организационной культуры от стадии развития организации. Влияние изменения организационной культуры на успешность развития предприятия. Внешний PR организации и организационная культура. Процесс изменения внешних атрибутов культуры организации. Организационная культура глазами клиентов, деловых партнеров. Изменение внутренней культуры организации. Внутренний PR организации и организационная культура. Организационная культура глазами сотрудников и руководителей. Лидерство и изменение организационной культуры. Введение новых элементов организационной культуры в практическую деятельность российских организаций в 1990-2000-х гг. Корпоративный сайт. Корпоративная газета. Выпуск рекламных материалов для сотрудников организации. Корпоративный имидж сотрудников. Корпоративный праздник. Конкурсы профессионального мастерства. Расширение системы льгот и поощрений сотрудников.
6.	Тема 6. Корпоративная этика как элемент организационной культуры.	Сущность организационной этики. Основные положения и принципы организационной этики. Этический аспект системы «Руководитель – коллектив – сотрудник». Прикладной и ориентирующий характер профессиональной этики. Корпоративные кодексы: европейская, американская и российская традиции. Профессиональные кодексы в Европе и США. Профессиональные кодексы в России. Национальные и всемирные кодексы.

6.1.2. Содержание практических занятий

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Содержание практических занятий
1.	Тема 1. Общие понятия и сущность организационной культуры: теоретические аспекты	1. Антропологический, социологический и философский подход к определению культуры. 2. Сходства и различия организационной, корпоративной и предпринимательской культуры. 3. Основные элементы организационной культуры. 4. Горизонтальное и вертикальное измерение организационной культуры. 5. Уровни организационной культуры. 6. Структура организационной культуры.
2.	Тема 2. Проблемы исследования организационной культуры.	1. Показатели организационной культуры. 2. Инструменты оценки организационной культуры. 3. Инструмент оценки конкурентных ценностей 4. Гендерный аспект анализа организационной культуры
3.	Тема 3. Процесс формирования организационной	1. Позиции по проблеме формирования организационной культуры. 2. Методы формирования организационной культуры.

	культуры.	3. Факторы, влияющие на формирование организационной культуры. 4. Этапы формирования организационной культуры
4.	Тема 4. Поддержание организационной культуры	1. Внутренние и внешние факторы, влияющие на организационную культуру. 2. Жизненный цикл корпоративной культуры. 3. Культура бизнеса.
5.	Тема 5. Технологии изменения, модернизации и развития организационной культуры.	1. Этапы измерения культуры организации. 2. Обоснование необходимых изменений. 3. Сортировка, отбор, разработка новшеств. 4. Обсуждение, доработка, внедрение. 5. Контроль, корректировка, оценка.
6.	Тема 6. Корпоративная этика как элемент организационной культуры.	1. Корпоративный кодекс как способ закрепления стандартов поведения в организации. Функции, содержание и структура корпоративного кодекса. 2. Морально-психологический климат организации. 3. Методы формирования здоровой этической основы деловых отношений в организации. 4. Корпоративная этика или этика служебных взаимоотношений. 5. Деловой имидж сотрудника организации, его составные элементы. 6. Проблемы формирования и поддержания персонального имиджа в бизнес-среде.

6.1.3. Содержание самостоятельной работы

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Содержание самостоятельной работы
1.	Общие понятия и сущность организационной культуры: теоретические аспекты	Понятие «организационная культура». Подходы к определению организационной культуры. Содержание, структура и элементы организационной культуры. Исторический аспект формирования концепции организационной культуры. Организационные уровни организационной культуры. Понятие «ценностные ориентации» в концепции организационной культуры. Проблема «организационной культуры» в зарубежной и отечественной исследовательской литературе. Национальные особенности организационной культуры. Соотношение понятий «корпоративная культура» и «организационная культура». Типы и виды организационной культуры. Актуальность концепции организационной культуры в современном менеджменте. Организационная культура и производительность труда. Связь организационной культуры и деловой культуры.
2.	Проблемы исследования организационной культуры.	Методы исследования организационной культуры. Модели организационной культуры. Модель Э. Шейна. Модель Ф. Харриса и Р. Морана. Доминантные культуры организации и субкультуры. Диагностика организационной культуры. Этапы

		диагностики организационной культуры. Инструменты диагностики: анализ документов, визуальный осмотр организации, анкетирование и интервьюирование персонала организации, включенное наблюдение за сотрудниками в официальной и неформальной обстановке. Основные критерии характеристики организационной культуры. Визуализация организационной культуры. Оценка организационной культуры как заключительный этап исследования. Этапы оценки. Понятие «стратегия развития организационной культуры».
3.	Процесс формирования организационной культуры.	Мировой опыт по формированию организационной культуры. Источники формирования организационной культуры. Этапы формирования культуры организации. Роль основателей в формировании организационной культуры. Зависимость типа организационной культуры от стиля руководства и модели трудового поведения начальника. Процесс создания системы корпоративных ценностей. Первичные и вторичные механизмы передачи организационной культуры.
4.	Поддержание организационной культуры	Влияние организационной культуры на управление персоналом. HR-менеджмент и организационная культура. Кадровая система как область управления организационной культурой. Основные элементы поддержания организационной культуры: отбор новых сотрудников; вступление в должность; овладение необходимыми для работы навыками; измерение и вознаграждение производительной деятельности; приверженность главным ценностям компании; распространение легенд о компании; признание и продвижение сотрудника. Западноевропейский, американский, азиатский и российский опыт формирования кадрового состава организации. Внешняя адаптация и внутренняя интеграция сотрудников. Подходы к управлению организационной культурой. Публичные заявления, личный пример высшего руководства. Манипулирование символами и вещами материального мира организации. Ценностные ориентации фирмы и особенности управленческого общения. Условия эффективного взаимодействия в управленческом общении.

5.	Технологии изменения, модернизации и развития организационной культуры.	Условия изменения организационной культуры. Зависимость механизмов изменения организационной культуры от стадии развития организации. Влияние изменения организационной культуры на успешность развития предприятия. Внешний PR организации и организационная культура. Процесс изменения внешних атрибутов культуры организации. Организационная культура глазами клиентов, деловых партнеров. Изменение внутренней культуры организации. Внутренний PR организации и организационная культура. Организационная культура глазами сотрудников и руководителей. Лидерство и изменение организационной культуры. Введение новых элементов организационной культуры в практическую деятельность российских организаций в 1990-2000-х гг. Корпоративный сайт. Корпоративная газета. Выпуск рекламных материалов для сотрудников организации. Корпоративный имидж сотрудников. Корпоративный праздник. Конкурсы профессионального мастерства. Расширение системы льгот и поощрений сотрудников.
6.	Корпоративная этика как элемент организационной культуры.	Сущность организационной этики. Основные положения и принципы организационной этики. Этический аспект системы «Руководитель – коллектив – сотрудник». Прикладной и ориентирующий характер профессиональной этики. Корпоративные кодексы: европейская, американская и российская традиции. Профессиональные кодексы в Европе и США. Профессиональные кодексы в России. Национальные и всемирные кодексы.

7. Текущий контроль по дисциплине (модулю) в рамках учебных занятий

В рамках текущего контроля преподаватель самостоятельно может проводить следующие мероприятия:

№ п/п	Контролируемые разделы (темы)	Наименование оценочного средства
1.	Тема 1. Общие понятия и сущность организационной культуры: теоретические аспекты	Опрос, проблемно-аналитическое задание Реализация программы с применением ДОТ: Тестирование, ситуационные задачи, проблемные задачи
2.	Тема 2. Проблемы исследования организационной культуры.	Опрос, проблемно-аналитическое задание Реализация программы с применением ДОТ: Тестирование, ситуационные задачи, проблемные задачи
3.	Тема 3. Процесс формирования организационной культуры.	Опрос, проблемно-аналитическое задание Реализация программы с применением ДОТ: Тестирование, ситуационные задачи,

		проблемные задачи
4.	Тема 4. Поддержание организационной культуры	Опрос, проблемно-аналитические задания, эссе, тестирование Реализация программы с применением ДОТ: Тестирование, ситуационные задачи, проблемные задачи
5.	Тема 5. Технологии изменения, модернизации и развития организационной культуры.	Опрос, интерактивное задание, тестирование Реализация программы с применением ДОТ: Тестирование, ситуационные задачи, проблемные задачи
6.	Тема 6. Корпоративная этика как элемент организационной культуры.	Опрос, контрольная работа Реализация программы с применением ДОТ: Тестирование, ситуационные задачи, проблемные задачи

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

8.1 Основная литература

1. Набоков, В. И. Организационная культура: учебник для вузов / В. И. Набоков. — 2-е изд. — Москва: Дашков и К, 2024. — 202 с. — ISBN 978-5-394-05850-9. — Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/136494.html>

2. Дорофеева Л.И. Организационная культура : учебник / Дорофеева Л.И. — Москва: Ай Пи Ар Медиа, 2024. — 255 с. — ISBN 978-5-4497-3087-9. — Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/139985.html>

3. Беликова, И. П. Управление организационной культурой: учебник / И. П. Беликова. — Ставрополь: Ставропольский государственный аграрный университет, 2022. — 244 с. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/129614.html>

4. Полянок О.В. Организационная культура. Коммуникативные аспекты. В 2 частях. Ч. 1: учебник / Полянок О.В., Гладкова И.В. — Москва: Ай Пи Ар Медиа, 2024. — 104 с. — ISBN 978-5-4497-3164-7 (ч. 1), 978-5-4497-3163-0. — Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/140893.html>

5. Полянок О.В. Организационная культура. Коммуникативные аспекты. В 2 частях. Ч. 2: учебник / Полянок О.В., Гладкова И.В. — Москва: Ай Пи Ар Медиа, 2024. — 130 с. — ISBN 978-5-4497-3169-2 (ч. 2), 978-5-4497-3163-0. — Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/140894.html>

8.2 Дополнительная литература:

1. Лапкова, А. Г. Организационная культура: учебное пособие / А. Г. Лапкова, В. А. Цыганков. — Омск: Омский государственный технический университет, 2019. — 124 с. — ISBN 978-5-8149-2937-2. — Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/115434.html>

2. Организационная культура опорного университета: монография / В. М. Федоров, О. В. Михалев, И. П. Геращенко, О. П. Ковалева. — Омск: Издательство ОмГПУ, 2019. — 178 с. — ISBN 978-5-8268-2175-6. — Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/105307.html>

3. Осколкова, М. В. Стратегическое управление организационной культурой российских корпораций: монография / М. В. Осколкова. — Тюмень: Тюменский индустриальный университет, 2019. — 162 с. — ISBN 978-5-9961-2069-7. — Текст:

электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/101452.html>

8.3. Периодические издания

1. Экономика и менеджмент систем управления <http://www.iprbookshop.ru/34060.html>
2. Экономика и современный менеджмент: теория и практика <http://www.iprbookshop.ru/48512.html>
3. Вестник Московского университета. Серия 24. Менеджмент <http://www.iprbookshop.ru/59554.html>
4. Информационные технологии моделирования и управления <http://www.iprbookshop.ru/43350.html>
5. Вестник Московской государственной академии делового администрирования <http://www.iprbookshop.ru/10314.html>

9. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети "Интернет" (далее - сеть "Интернет"), необходимых для освоения дисциплины (модуля)

1. Федеральный портал «Российское образование» <http://www.edu.ru>
2. Электронно-библиотечная система «Научная электронная библиотека eLIBRARY.RU» <https://www.elibrary.ru>
3. Электронно-библиотечная система IPR BOOKS <https://www.iprbookshop.ru>
4. Электронная библиотечная система <https://biblioclub.ru>

10. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)

Успешное освоение данного курса базируется на рациональном сочетании нескольких видов учебной деятельности – лекций, семинарских занятий, самостоятельной работы. При этом самостоятельную работу следует рассматривать одним из главных звеньев полноценного высшего образования, на которую отводится значительная часть учебного времени.

Самостоятельная работа студентов складывается из следующих составляющих:

1. Работа с основной и дополнительной литературой, с материалами интернета и конспектами лекций;
2. Внеаудиторная подготовка к контрольным работам, выполнение докладов, рефератов и курсовых работ;
3. Выполнение самостоятельных практических работ;
4. Подготовка к экзаменам (зачетам) непосредственно перед ними.

Для правильной организации работы необходимо учитывать порядок изучения разделов курса, находящихся в строгой логической последовательности. Поэтому хорошее усвоение одной части дисциплины является предпосылкой для успешного перехода к следующей. Задания, проблемные вопросы, предложенные для изучения дисциплины, в том числе и для самостоятельного выполнения, носят междисциплинарный характер и базируются, прежде всего, на причинно-следственных связях между компонентами окружающего нас мира. Важным составляющим в изучении данного курса является решение ситуационных задач и работа над проблемно-аналитическими заданиями, что предполагает знание соответствующей научной терминологии и т.д.

Для лучшего запоминания материала целесообразно использовать индивидуальные особенности и разные виды памяти: зрительную, слуховую, ассоциативную. Успешному запоминанию также способствует приведение ярких свидетельств и наглядных примеров. Учебный материал должен постоянно повторяться и закрепляться.

При выполнении докладов, творческих, информационных, исследовательских проектов особое внимание следует обращать на подбор источников информации и методику работы с ними.

Для успешной сдачи экзамена (зачета) рекомендуется соблюдать следующие правила:

1. Подготовка к экзамену (зачету) должна проводиться систематически, в течение всего семестра.

2. Интенсивная подготовка должна начаться не позднее, чем за месяц до экзамена.

3. Время непосредственно перед экзаменом (зачетом) лучше использовать таким образом, чтобы оставить последний день свободным для повторения курса в целом, для систематизации материала и доработки отдельных вопросов.

На экзамене высокую оценку получают студенты, использующие данные, полученные в процессе выполнения самостоятельных работ, а также использующие собственные выводы на основе изученного материала.

Учитывая значительный объем теоретического материала, студентам рекомендуется регулярное посещение и подробное конспектирование лекций.

11. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю), включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем (при необходимости)

1. Microsoft Windows Server;

2. Семейство ОС Microsoft Windows;

3. Libre Office свободно распространяемый офисный пакет с открытым исходным кодом;

4. Информационно-справочная система: Система КонсультантПлюс (КонсультантПлюс);

5. Информационно-правовое обеспечение Гарант: Электронный периодический справочник «Система ГАРАНТ» (Система ГАРАНТ);

Перечень используемого программного обеспечения указан в п.12 данной рабочей программы дисциплины.

12. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине (модулю)

12.1. Учебная аудитория для проведения учебных занятий, предусмотренных образовательной программой, оснащенная оборудованием и техническими средствами обучения.

Специализированная мебель:

Комплект учебной мебели (стол, стул) по количеству обучающихся; комплект мебели для преподавателя; доска (маркерная).

Технические средства обучения:

Компьютер в сборе для преподавателя, проектор, экран, колонки

Перечень лицензионного программного обеспечения, в том числе отечественного производства:

Windows 10, КонсультантПлюс, Kaspersky Endpoint Security.

Перечень свободно распространяемого программного обеспечения:

Яндекс Браузер, LibreOffice, МТС Линк.

Подключение к сети «Интернет» и обеспечение доступа в электронную информационно-образовательную среду ММУ.

12.2. Помещение для самостоятельной работы обучающихся.

Специализированная мебель:

Комплект учебной мебели (стол, стул) по количеству обучающихся; комплект мебели для преподавателя; доска (маркерная).

Технические средства обучения:

Компьютер в сборе для преподавателя; компьютеры в сборе для обучающихся; колонки; проектор, экран.

Перечень лицензионного программного обеспечения, в том числе отечественного производства:

Windows Server 2016, Windows 10, Microsoft Office, КонсультантПлюс, Kaspersky Endpoint Security.

Перечень свободно распространяемого программного обеспечения:

Яндекс Браузер, LibreOffice, МТС Линк, Gimp, Paint.net, AnyLogic, Inkscape.

Помещение для самостоятельной работы обучающихся оснащено компьютерной техникой с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду ММУ.

13. Образовательные технологии, используемые при освоении дисциплины

Для освоения дисциплины используются как традиционные формы занятий – лекции (типы лекций – установочная, вводная, текущая, заключительная, обзорная; виды лекций – проблемная, визуальная, лекция конференция, лекция консультация); и семинарские (практические) занятия, так и активные и интерактивные формы занятий - деловые и ролевые игры, решение ситуационных задач и разбор конкретных ситуаций.

На учебных занятиях используются технические средства обучения мультимедийной аудитории: компьютер, монитор, колонки, настенный экран, проектор, микрофон, пакет программ Microsoft Office для демонстрации презентаций и медиафайлов, видеопроектор для демонстрации слайдов, видеосюжетов и др. Тестирование обучаемых может осуществляться с использованием компьютерного оборудования университета.

13.1. В освоении учебной дисциплины используются следующие традиционные образовательные технологии:

- чтение проблемно-информационных лекций с использованием доски и видеоматериалов;
- семинарские занятия для обсуждения, дискуссий и обмена мнениями;
- контрольные опросы;
- консультации;
- самостоятельная работа студентов с учебной литературой и первоисточниками;
- подготовка и обсуждение рефератов (проектов), презентаций (научно-исследовательская работа);
- тестирование по основным темам дисциплины.

13.2. Активные и интерактивные методы и формы обучения

Из перечня видов: («мозговой штурм», анализ НПА, анализ проблемных ситуаций, анализ конкретных ситуаций, инциденты, имитация коллективной профессиональной деятельности, разыгрывание ролей, творческая работа, связанная с освоением дисциплины, ролевая игра, круглый стол, диспут, беседа, дискуссия, мини-конференция и др.) используются следующие:

- диспут;
- анализ проблемных, творческих заданий, ситуационных задач;
- ролевая игра;
- круглый стол;
- мини-конференция;
- дискуссия;
- беседа.

13.3. Особенности обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья (ОВЗ)

При организации обучения по дисциплине учитываются особенности организации взаимодействия с инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья (далее – инвалиды и лица с ОВЗ) с целью обеспечения их прав. При обучении учитываются особенности их психофизического развития, индивидуальные возможности и при необходимости обеспечивается коррекция нарушений развития и социальная адаптация указанных лиц.

Выбор методов обучения определяется содержанием обучения, уровнем методического и материально-технического обеспечения, особенностями восприятия учебной информации студентов с инвалидностью и студентов с ограниченными возможностями здоровья и т.д. В образовательном процессе используются социально-активные и рефлексивные методы обучения, технологии социокультурной реабилитации с целью оказания помощи в установлении полноценных межличностных отношений с другими студентами, создании комфортного психологического климата в студенческой группе.

При обучении лиц с ограниченными возможностями здоровья электронное обучение и дистанционные образовательные технологии предусматривают возможность приема-передачи информации в доступных для них формах.

Обучающиеся из числа лиц с ограниченными возможностями здоровья обеспечены печатными и электронными образовательными ресурсами в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья.

Автономная некоммерческая организация высшего образования
«МОСКОВСКИЙ МЕЖДУНАРОДНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

**ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ
ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ
ПО ДИСЦИПЛИНЕ**

Организационная культура

<i>Направление подготовки</i>	Менеджмент
<i>Код</i>	38.03.02
<i>Направленность (профиль)</i>	Предпринимательство и управление бизнесом
<i>Квалификация (степень) выпускника</i>	бакалавр

1. Перечень кодов компетенций, формируемых дисциплиной в процессе освоения образовательной программы

Группа компетенций	Категория компетенций	Код
Профессиональная		ПК-6
Профессиональная		ПК-8

2. Компетенции и индикаторы их достижения

Код компетенции	Формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции
ПК-6	Способен организовывать взаимодействие с заинтересованными сторонами по вопросам управления рисками с точки зрения критериев качества, определяемыми выбранными подходами	ПК 6.2 Оценивает предпринимательскую деятельность и выявляет критерии качества в развитии предприятия ПК 6.3 Выявляет взаимосвязи проектов с точки зрения выработки управленческих решений в современных условиях рынка
ПК-8	Способен эффективно реализовывать современные технологии профессионального развития персонала	ПК 8.2 Применяет современные технологии профессионального развития персонала для эффективного взаимодействия с руководством для решения поставленных задач ПК 8.3 Разрабатывает модели улаживания конфликтных ситуаций для профессионального развития персонала в организационных структурах

3. Описание планируемых результатов обучения по дисциплине

3.1 Описание планируемых результатов обучения по дисциплине

Планируемые результаты обучения по дисциплине представлены дескрипторами (знания, умения, навыки).

Дескрипторы по дисциплине	Знать	Уметь	Владеть
Код компетенции	ПК-6		

	-сущность и содержание основных подходов к формированию слаженного коллектива для решения стратегических и оперативных задач; - роль организационной культуры в общеорганизационном управлении и её связь со стратегическими задачами организации.	-применять понятийно-категориальный аппарат профессиональной деятельности; - анализировать групповые процессы в организации	-навыками целостного подхода к анализу проблем в организации, а также методами поддержания и изменения организационной культуры.
Код компетенции	ПК-8		
	-сущность и содержание основных теорий и подходов к пониманию и управлению организационной культурой; - основные факторы, способствующие повышению эффективности организационной культуры	- осуществлять диагностику организационной культуры; - определять роль организационной культуры в разрешении базовых организационных противоречий и регулировании трудовых отношений.	- навыками применения современных технологий профессионального развития персонала; -навыками концептуального обоснования собственной позиции по ключевым аспектам влияния культуры на трудовые отношения.

3.2. Критерии оценки результатов обучения по дисциплине

Шкала оценивания	Индикаторы достижения	Показатели оценивания результатов обучения
ОТЛИЧНО/ЗАЧТЕНО	Знает:	- студент глубоко и всесторонне усвоил материал, уверенно, логично, последовательно и грамотно его излагает, опираясь на знания основной и дополнительной литературы, - на основе системных научных знаний делает квалифицированные выводы и обобщения, свободно оперирует категориями и понятиями.
	Умеет:	- студент умеет самостоятельно и правильно решать учебно-профессиональные задачи или задания, уверенно, логично, последовательно и аргументировано излагать свое решение, используя научные понятия, ссылаясь на нормативную базу.
	Владеет:	- студент владеет рациональными методами (с использованием рациональных методик) решения сложных профессиональных задач, представленных деловыми играми, кейсами и т.д.; При решении продемонстрировал навыки

		- выделения главного, - связкой теоретических положений с требованиями руководящих документов, - изложения мыслей в логической последовательности, - самостоятельного анализа факты, событий, явлений, процессов в их взаимосвязи и диалектическом развитии.
ХОРОШО /ЗАЧТЕНО	Знает:	- студент твердо усвоил материал, достаточно грамотно его излагает, опираясь на знания основной и дополнительной литературы, - затрудняется в формулировании квалифицированных выводов и обобщений, оперирует категориями и понятиями, но не всегда правильно их верифицирует.
	Умеет:	- студент умеет самостоятельно и в основном правильно решать учебно-профессиональные задачи или задания, уверенно, логично, последовательно и аргументировано излагать свое решение, не в полной мере используя научные понятия и ссылки на нормативную базу.
	Владеет:	- студент в целом владеет рациональными методами решения сложных профессиональных задач, представленных деловыми играми, кейсами и т.д.; При решении смог продемонстрировать достаточность, но не глубинность навыков - выделения главного, - изложения мыслей в логической последовательности. - связки теоретических положений с требованиями руководящих документов, - самостоятельного анализа факты, событий, явлений, процессов в их взаимосвязи и диалектическом развитии.
УДОВЛЕТВОРИТЕЛЬНО/ ЗАЧТЕНО	Знает:	- студент ориентируется в материале, однако затрудняется в его изложении; - показывает недостаточность знаний основной и дополнительной литературы; - слабо аргументирует научные положения; - практически не способен сформулировать выводы и обобщения; - частично владеет системой понятий.
	Умеет:	- студент в основном умеет решить учебно-профессиональную задачу или задание, но допускает ошибки, слабо аргументирует свое решение, недостаточно использует научные понятия и руководящие документы.
	Владеет:	- студент владеет некоторыми рациональными методами решения сложных профессиональных задач, представленных деловыми играми, кейсами и т.д.; При решении продемонстрировал недостаточность навыков - выделения главного, - изложения мыслей в логической последовательности. - связки теоретических положений с требованиями руководящих документов, - самостоятельного анализа факты, событий, явлений, процессов в их взаимосвязи и диалектическом развитии.
Компетенция не достигнута		

НЕУДОВЛЕТВОРИТЕЛЬНО/ НЕ ЗАЧЕТНО	Знает:	- студент не усвоил значительной части материала; - не может аргументировать научные положения; - не формулирует квалифицированных выводов и обобщений; - не владеет системой понятий.
	Умеет:	студент не показал умение решать учебно-профессиональную задачу или задание.
	Владеет:	не выполнены требования, предъявляемые к навыкам, оцениваемым “удовлетворительно”.

При ответе на вопросы в рамках прохождения промежуточной аттестации (зачет/зачет с оценкой/ экзамен) допускается вольная формулировка ответа, по смыслу раскрывающая содержание ответа, указанного в фонде оценочных средств, в качестве верного ответа.

4. Типовые контрольные задания (закрытого, открытого и иного типа) для проведения промежуточной аттестации, необходимые для оценки достижения компетенции, соотнесенной с результатами обучения по дисциплине

ТЕСТИРОВАНИЕ

ПК-6

1. Что из перечисленного относится к основным методам и инструментам системы менеджмента качества, применяемым при подготовке организационно-управленческих решений? Выберите несколько вариантов ответов.

- а) SWOT-анализ
- б) PDCA-цикл (цикл Деминга)**
- в) Статистические методы контроля качества**
- г) Метод Монте-Карло

Ответ: б) PDCA-цикл (цикл Деминга); в) Статистические методы контроля качества

2. Какой подход к формированию слаженного коллектива предполагает создание единой системы ценностей и норм поведения, разделяемых всеми сотрудниками?

- а) Административный подход
- б) Ценностно-ориентированный подход**
- в) Экономический подход
- г) Технократический подход

Ответ: б) Ценностно-ориентированный подход

3. Как называется способность организации выявлять взаимосвязи между проектами для выработки эффективных управленческих решений в современных рыночных условиях?

- а) Проектная автономия
- б) Проектная интеграция**
- в) Проектная декомпозиция
- г) Проектная изоляция

Ответ: б) Проектная интеграция

4. Какой из перечисленных факторов НЕ относится к критериям качества, определяемым выбранными подходами к управлению рисками?

- а) Удовлетворенность заинтересованных сторон
- б) Достижение поставленных целей**

в) Количество сотрудников в организации

г) Соответствие нормативным требованиям

Ответ: в) Количество сотрудников в организации

5. Что из перечисленного является ключевым элементом системы менеджмента качества при взаимодействии с заинтересованными сторонами по вопросам управления рисками?

а) Увеличение прибыли любой ценой

б) Постоянное улучшение процессов

в) Сокращение штата сотрудников

г) Централизация всех решений

Ответ: б) Постоянное улучшение процессов

6. Как называется процесс выявления, анализа и оценки рисков с точки зрения критериев качества?

а) Риск-менеджмент

б) Риск-ориентированное мышление

в) Риск-аутсорсинг

г) Риск-арбитраж

Ответ: б) Риск-ориентированное мышление

7. Какой тип управленческого решения требует наиболее тщательного анализа взаимосвязей между проектами в современных условиях рынка?

а) Рутинное решение

б) Стратегическое решение

в) Оперативное решение

г) Ситуационное решение

Ответ: б) Стратегическое решение

8. Какое утверждение о роли организационной культуры в общеорганизационном управлении является верным?

а) Организационная культура не связана со стратегическими задачами организации

б) Организационная культура формируется только под влиянием внешней среды

в) Организационная культура является связующим звеном между стратегией и повседневной деятельностью организации

г) Организационная культура не влияет на производительность труда

Ответ: в) Организационная культура является связующим звеном между стратегией и повседневной деятельностью организации

9. Что из перечисленного относится к инструментам системы менеджмента качества при принятии организационно-управленческих решений?

а) Метод экспоненциального сглаживания

б) Диаграмма Исикавы (причинно-следственная диаграмма)

в) Метод дисконтирования денежных потоков

г) Теория игр

Ответ: б) Диаграмма Исикавы (причинно-следственная диаграмма)

10. Какой уровень организационной культуры (по Э. Шейну) включает базовые предположения, которые действуют на подсознательном уровне?

а) Уровень артефактов

б) Уровень провозглашаемых ценностей

в) Уровень базовых представлений

г) Уровень поведенческих норм

Ответ: в) Уровень базовых представлений

11. Как называется подход к управлению, который рассматривает организацию как систему взаимосвязанных элементов и процессов? Запишите ответ в именительном падеже.

Ответ: Системный подход

12. Какой документ организации определяет ее основные цели, ценности и принципы деятельности, служа основой для формирования организационной культуры? Запишите ответ в именительном падеже.

Ответ: Миссия

13. Назовите фамилию ученого, разработавшего трех уровневую модель организационной культуры. Запишите ответ в именительном падеже.

Ответ: Шейн

14. Как называется процесс оценки соответствия деятельности организации установленным требованиям и стандартам качества? Запишите ответ в именительном падеже.

Ответ: Аудит

15. Какой термин обозначает способность организации адаптироваться к изменяющимся условиям внешней среды, сохраняя при этом свою идентичность? Запишите ответ в именительном падеже.

Ответ: Организационная гибкость

16. Как называются методы управления, основанные на предвидении и минимизации возможных негативных последствий принимаемых решений? Запишите ответ в именительном падеже.

Ответ: Превентивные методы

17. Какой термин обозначает совокупность устойчивых связей между элементами организации, обеспечивающих ее целостность? Запишите ответ в именительном падеже.

Ответ: Организационная структура

18. Как называется цикл непрерывного улучшения процессов, состоящий из этапов: планирование, действие, проверка, корректировка? Дайте ответ в виде аббревиатуры латинскими буквами.

Ответ: PDCA

19. Как называется метод анализа, позволяющий выявить взаимосвязи между факторами и результатами деятельности организации (диаграмма «рыбий скелет»)? Запишите фамилию автора метода в именительном падеже.

Ответ: Исикава

20. Какой термин обозначает совокупность методов и инструментов, используемых для координации деятельности заинтересованных сторон при решении управленческих задач? Запишите ответ в именительном падеже.

Ответ: Взаимодействие

21. Установите соответствие между уровнями организационной культуры (по Э. Шейну) и их характеристиками:

№	Уровень организационной культуры	Буква	Характеристика
1	Уровень артефактов	А	Базовые предположения, действующие на подсознательном уровне
2	Уровень провозглашаемых ценностей	Б	Видимые организационные структуры и процессы (одежда, дизайн, символы)
3	Уровень базовых представлений	В	Стратегии, цели, философия организации

Заполните соответствующие буквы под цифрами:

1	2	3

Ответ: 1Б, 2В, 3А

22. Установите соответствие между подходами к управлению рисками и их характеристиками:

№	Подход к управлению рисками	Буква	Характеристика
1	Упреждающий подход	А	Реагирование на риски после их возникновения
2	Реактивный подход	Б	Полное исключение возможности возникновения рисков
3	Абсолютный подход	В	Предварительное выявление и предотвращение рисков

Заполните соответствующие буквы под цифрами:

1	2	3

Ответ: 1В, 2А, 3Б

ПК-8

1. Что из перечисленного относится к навыкам формирования команды и повышения ее сплоченности при осуществлении организационной деятельности? Выберите несколько вариантов ответов.

- а) Умение распределять роли в команде
- б) Способность создавать атмосферу доверия и взаимопомощи
- в) Навыки индивидуальной работы в изоляции
- г) Умение разрешать конфликтные ситуации

Ответ: а) Умение распределять роли в команде; б) Способность создавать атмосферу доверия и взаимопомощи; г) Умение разрешать конфликтные ситуации

2. Какой стиль управления способствует наиболее эффективному формированию сплоченной команды?

- а) Авторитарный стиль
- б) Демократический стиль**
- в) Либеральный стиль
- г) Анархический стиль

Ответ: б) Демократический стиль

3. Какая модель улаживания конфликтных ситуаций предполагает поиск решения, полностью удовлетворяющего интересы всех сторон?

- а) Модель конкуренции
- б) Модель уклонения
- в) Модель сотрудничества**
- г) Модель приспособления

Ответ: в) Модель сотрудничества

4. Что из перечисленного является современной технологией профессионального развития персонала?

- а) Наказание за ошибки
- б) Коучинг**
- в) Штатное расписание
- г) Должностная инструкция

Ответ: б) Коучинг

5. Какой фактор наиболее существенно влияет на сплоченность команды при осуществлении организационной деятельности?

- а) Размер заработной платы
- б) Общность целей и ценностей**
- в) Количество рабочих часов
- г) Местоположение офиса

Ответ: б) Общность целей и ценностей

6. Как называется метод профессионального развития персонала, при котором опытный сотрудник передает знания и навыки менее опытному коллеге?

- а) Лекция
- б) Наставничество**
- в) Тренинг
- г) Супервизия

Ответ: б) Наставничество

7. Какой тип конфликта наиболее конструктивен для развития организации?

- а) Личностный конфликт
- б) Деловой (познавательный) конфликт**
- в) Эмоциональный конфликт
- г) Скрытый конфликт

Ответ: б) Деловой (познавательный) конфликт

8. Что из перечисленного относится к основным принципам формирования эффективной команды?

- а) Индивидуальная ответственность за общий результат
- б) Взаимодополняемость компетенций**
- в) Жесткая иерархия
- г) Минимизация коммуникаций

Ответ: б) Взаимодополняемость компетенций

9. Как называется этап развития команды, на котором происходит распределение ролей и возможны конфликты между членами группы?

- а) Формирование (Forming)
- б) Штормление (Storming)**
- в) Нормирование (Norming)
- г) Исполнение (Performing)

Ответ: б) Штормление (Storming)

10. Какой метод разрешения конфликтных ситуаций предполагает привлечение независимого третьего лица для выработки взаимоприемлемого решения?

- а) Арбитраж
- б) Медиация**
- в) Аутсорсинг
- г) Бенчмаркинг

Ответ: б) Медиация

11. Как называется процесс целенаправленного формирования особого способа взаимодействия людей, позволяющего эффективно реализовывать их потенциал для достижения стратегических целей? Запишите ответ в именительном падеже.

Ответ: Командообразование

12. Какой термин обозначает совокупность современных методов и подходов к обучению и развитию персонала в организации? Запишите ответ в именительном падеже.

Ответ: Talent management

13. Назовите фамилию ученого, разработавшего теорию стадий развития команды (Forming, Storming, Norming, Performing). Запишите ответ в именительном падеже.

Ответ: Такмен

14. Как называется способность члена команды брать на себя ответственность и влиять на других для достижения общих целей? Запишите ответ в именительном падеже.

Ответ: Лидерство

15. Какой термин обозначает степень психологической близости и единства членов группы, проявляющуюся в их совместной деятельности? Запишите ответ в именительном падеже.

Ответ: Сплоченность

16. Как называется метод профессионального развития персонала, основанный на игровом моделировании реальных рабочих ситуаций? Запишите ответ в именительном падеже.

Ответ: Деловая игра

17. Какой термин обозначает способность организации удерживать ценных сотрудников и обеспечивать их профессиональный рост? Запишите ответ в именительном падеже.

Ответ: Удержание персонала

18. Как называется процесс передачи полномочий и ответственности подчиненным для их профессионального развития? Запишите ответ в именительном падеже.

Ответ: Делегирование

19. Какой термин обозначает систему формальных и неформальных правил поведения сотрудников в организации, обеспечивающих эффективное взаимодействие? Запишите ответ в именительном падеже.

Ответ: Корпоративные нормы

20. Как называется метод развития персонала, при котором сотрудник временно перемещается на другую должность для приобретения новых навыков? Запишите ответ в именительном падеже.

Ответ: Ротация

21. Установите соответствие между стадиями развития команды (по Такмену) и их характеристиками:

№	Стадия развития команды	Буква	Характеристика
1	Формирование (Forming)	А	Разрешение конфликтов, установление норм и правил
2	Штормление (Storming)	Б	Эффективное выполнение задач, достижение целей
3	Нормирование (Norming)	В	Ориентация, знакомство членов группы друг с другом
4	Исполнение (Performing)	Г	Конфликты, борьба за лидерство, распределение ролей

Заполните соответствующие буквы под цифрами:

1	2	3	4

Ответ: 1В, 2Г, 3А, 4Б

22. Установите соответствие между моделями улаживания конфликтных ситуаций и их характеристиками (по К. Томасу):

№	Модель поведения в конфликте	Буква	Характеристика
1	Сотрудничество	А	Удовлетворение интересов другой стороны в ущерб своим

№	Модель поведения в конфликте	Буква	Характеристика
2	Компромисс	Б	Поиск взаимовыгодного решения, учитывающего интересы всех сторон
3	Приспособление	В	Уход от конфликта, отсутствие активных действий
4	Избегание	Г	Взаимные уступки для частичного удовлетворения интересов

Заполните соответствующие буквы под цифрами:

1	2	3	4

Ответ: 1Б, 2Г, 3А, 4В