

МИНОБРНАУКИ РОССИИ

Федеральное государственное бюджетное
образовательное учреждение высшего образования
«Астраханский государственный университет имени В. Н. Татищева»
(Астраханский государственный университет им. В. Н. Татищева)

СОГЛАСОВАНО
Руководитель ОПОП



Б.В. Кайгородов
«04» апреля 2024 г.

УТВЕРЖДАЮ
Заведующий кафедрой психологии



Б.В. Кайгородов
«04» апреля 2024 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Организационная культура: диагностика, планирование, развитие

Составитель	Кузнецова Ю.В., канд. психол. наук, доцент, доцент кафедры психологии
Согласовано с работодателями:	Лыкова Е.К., руководитель отдела по психолого-педагогической работе при управлении образования администрации муниципального образования «Город Астрахань
Направление подготовки	Русанова О.А., психолог I категории отряда охраны, к.псих.н., Филиала ПАО «Газпром» «Южное межрегиональное охраны ПАО «Газпром» в г. Краснодар
Направленность (профиль) ОПОП	37.04.01 Психология
Квалификация (степень)	Организационная психология магистр
Форма обучения	очная, очно-заочная
Год приёма	2024
Курс	1 (по очной форме) / 1 (по очно-заочной форме)
Семестр	2 (по очной форме) / 2 (по очно-заочной форме)

Астрахань – 2024 г.

1. ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

1.1. Целями освоения дисциплины «Организационная культура: диагностика, планирование, развитие»: изучить психологические феномены организационной культуры

1.2. Задачи освоения дисциплины: формирование представления об организационной культуре, о ее составляющих, о феноменах и закономерностях организационной культуры и поведения личности и различных производственных групп

2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОПОП

2.1. Учебная дисциплина «Организационная культура: диагностика, планирование, развитие» относится к элективным дисциплинам и осваивается во 2 семестре.

2.2. Для изучения данной учебной дисциплины необходимы следующие знания, умения, навыки, формируемые предшествующими учебными дисциплинами: «Актуальные проблемы теории и практики современной психологии»; «Планирование теоретического и эмпирического исследования».

2.3. Последующие учебные дисциплины, для которых необходимы знания, умения, навыки, формируемые данной учебной дисциплиной: «Социально-психологическое сопровождение персонала организации»; «Теория и практика организационного консультирования».

3. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Процесс освоения дисциплины (модуля) направлен на формирование элементов следующих компетенции в соответствии с ФГОС ВО и ОПОП ВО по данному направлению подготовки / специальности:

а) универсальной (УК):

УК-6 – Способен определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности и способы её совершенствования на основе самооценки.

в) профессиональной (ПК):

ПК-3 – Способен разрабатывать и осуществлять мероприятия, направленные на реализацию стратегии организационного управления, обеспечивать их психологическое сопровождение и оценивать организационные и социальные последствия.

Таблица 1. Декомпозиция результатов обучения

Код компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции	Планируемые результаты обучения по дисциплине		
		Знать (1)	Уметь (2)	Владеть (3)
УК-6	УК-6.1. Понимать роль приоритетов и самооценки в профессиональной деятельности	Основные концепции организационной культуры и её влияния на эффективность деятельности организации	Определять ключевые аспекты организационной культуры, влияющие на личную и командную эффективность	Навыками анализа организационной культуры с учетом личной и профессиональной самооценки
	УК-6.2. Определять приоритеты собственной деятельности	Принципы расстановки приоритетов в условиях профессиональной неопределенности и многозадачности	Распознавать важные и срочные задачи, связанные с развитием организационной культуры	Навыками применения методов тайм-менеджмента и расстановки приоритетов в профессиональной деятельности

	УК-6.3. Самооценка и корректировка профессиональных действий	Методы и инструменты диагностики своей роли в процессе изменений организационной культуры	Анализировать свою эффективность при участии в проектах, связанных с планированием и развитием культуры	Техниками критического анализа собственных решений и действий в контексте организационной культуры
	УК-6.4. Совершенствовани е деятельности на основе анализа	Методы планирования профессиональног о развития на основе диагностики организационной культуры	Формировать план действий для совершенствовани я профессиональной роли в организации	Навыками разработки и внедрения стратегии личного и профессиональног о роста
ПК-3	ПК-3.1. Разработка мероприятий для реализации стратегии организационного управления	Концепции стратегического управления и их связь с организационной культурой	Разрабатывать мероприятия, направленные на поддержку и развитие организационной культуры	Навыками проектирования инициатив по трансформации организационной культуры в рамках стратегии
	ПК-3.2. Психологическое сопровождение изменений	Принципы психологической поддержки сотрудников в условиях организационных изменений	Осуществлять психологическое сопровождение мероприятий, связанных с реализацией стратегии	Методику диагностики сопротивления изменениям и создания условий для их преодоления
	ПК-3.3. Оценка организационных и социальных последствий	Методы оценки изменений организационной культуры и их влияния на социально- психологический климат организации	Проводить оценку организационных и социальных последствий внедрения стратегических решений	Техниками анализа обратной связи и оценки удовлетворенност и сотрудников
	ПК-3.4. Взаимосвязь культуры и стратегии организации	Основные модели взаимодействия организационной культуры и стратегии управления	Учитывать особенности корпоративной культуры при разработке и реализации стратегических решений	Навыками адаптации стратегических решений с учетом особенностей корпоративной культуры

4. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Общая трудоемкость дисциплины в соответствии с учебным планом составляет 2 зачетные единицы (72 часа).

Трудоемкость отдельных видов учебной работы студентов очной, очно-заочной и заочной

Раздел, тема дисциплины (модуля)	Контактная работа, час.							СР, час.	Итого часов	Форма текущего контроля успеваемости, форма промежуточн ой аттестации [по семестрам]
	Л		ПЗ		ЛР		КР / КП			
	Л	в т.ч. ПП	ПЗ	в т.ч. ПП	ЛР	в т.ч. ПП				
ИТОГО за семестр:			28					44	72	
Итого за весь период			28					44	72	

для очно-заочной формы обучения

Раздел, тема дисциплины (модуля)	Контактная работа, час.							СР, час.	Итого часов	Форма текущего контроля успеваемости, форма промежуточн ой аттестации [по семестрам]
	Л		ПЗ		ЛР		КР / КП			
	Л	в т.ч. ПП	ПЗ	в т.ч. ПП	ЛР	в т.ч. ПП				
Семестр 2.										
Тема 1. История и сущность организационной культуры			2					15	17	собеседование, контрольная работа, индивидуально е творческое задание
Тема 2. Диагностика организационной культуры			3					15	18	дискуссия, составление опорной схемы по вопросу, решение задач
Тема 3. Планирование организационной культуры			3					15	18	собеседование, контрольная работа, групповое творческое задание
Тема 4. Развитие организационной культуры			3					16	19	собеседование, контрольная работа, индивидуально е творческое задание
Консультации										
Контроль промежуточной аттестации										Зачет
ИТОГО за семестр:			11					61	72	
Итого за весь период			11					61	72	

Таблица 3. Матрица соотношения разделов, тем учебной дисциплины и формируемых в них компетенций

Разделы, темы дисциплины (модуля)	Кол-во часов	Код компетенции		
		УК-6	ПК-3	общее количество компетенций
Тема 1. История и сущность организационной культуры	17	+	+	2
Тема 2. Диагностика организационной культуры	18	+	+	2
Тема 3. Планирование организационной культуры	18	+	+	2

Тема 4. Развитие организационной культуры	19	+	+	2
Консультации	-			
Контроль промежуточной аттестации	-			
Итого	72			

Краткое содержание каждой темы дисциплины

Тема 1. История и сущность организационной культуры

История возникновения организационной культуры: развитие научного интереса на Западе и в России. Организационная культура как междисциплинарная и мультидисциплинарная область знаний. Понятие и сущность организационной культуры, её содержание и функции. Структура организационной культуры: элементы и уровни (материальные, духовные, символические) по Э. Шейну. Основные атрибуты организационной культуры: история, ритуалы, символы, герои, легенды, мифы, традиции. Связь организационной культуры с ценностями, нормами и моделями поведения. Типы организационной культуры по классификациям С. Ханди, Г. Хофстеде, А. Кеннеди, М. Бурке, Р. Акоффа. Организация как культурная система: взгляд на организационную культуру через призму функционального подхода Т. Парсонса. Культурные архетипы организаций по Г. Хофстеде. Организационная культура и её влияние на социально-психологическую адаптацию сотрудников.

Тема 2. Диагностика организационной культуры

Методы диагностики организационной культуры: качественные (наблюдения, интервью, кейс-методы) и количественные (анкеты, тесты). Индикаторы организационной культуры: формальные и неформальные проявления. Инструменты анализа: профили организационной культуры, матрицы соответствия ценностей. Подход Э. Шейна к анализу уровней организационной культуры. Исследование восприятия организационной культуры сотрудниками: роль психологического климата и ценностных ориентиров. Диагностика недостатков и рисков в организационной культуре: признаки дисфункций, низкой лояльности и демотивации. Подходы к диагностике субкультур внутри организаций. Использование типологии Г. Хофстеде для анализа культурных измерений. Практика применения моделей диагностики: анализ по Э. Шейну, Г. Хофстеде, А. Кеннеди. Диагностика ценностных разрывов в организационной культуре. Исследование организационной идентичности как части общей культуры. Выявление факторов сопротивления изменениям организационной культуры.

Тема 3. Планирование организационной культуры

Стратегическое планирование организационной культуры в соответствии с целями и миссией компании. Выявление ключевых корпоративных ценностей: интеграция с долгосрочной стратегией. Использование концепции типологии организационной культуры по М. Бурке для выстраивания стратегий. Планирование изменений организационной культуры: анализ текущего состояния и постановка целей. Формирование организационной идентичности: единство бренда и внутренней культуры. Создание программы развития корпоративных норм, традиций и ритуалов. Учёт национальных и региональных особенностей при планировании культуры. Влияние лидерства и стиля управления на планирование изменений. Интеграция моделей Т. Парсонса и Э. Шейна для стратегического планирования культуры. Подход Г. Хофстеде к планированию изменений в межкультурной среде. Анализ влияния субкультур на общее планирование корпоративных ценностей. Адаптация новых технологий к сложившейся организационной культуре.

Тема 4. Развитие организационной культуры

Методы развития организационной культуры: обучение, наставничество, внедрение символов и ритуалов. Организационная культура как ресурс повышения лояльности и мотивации сотрудников. Этапы трансформации организационной культуры: планирование, внедрение, закрепление изменений. Взаимосвязь между стратегией организации и её культурой: изменения культуры для соответствия новой стратегии. Управление сопротивлением изменениям: работа с барьерами и негативными установками. Роль лидеров и ключевых сотрудников в развитии

организационной культуры. Формирование субкультур: влияние команд, подразделений и проектов на общую культуру. Оценка эффективности внедрения изменений в организационной культуре: критерии и индикаторы успеха. Развитие корпоративной культуры через использование историй, легенд и корпоративных символов. Подход А. Кеннеди к трансформации культурных стереотипов. Усиление инновационного потенциала через развитие организационной культуры. Развитие культуры как инструмента конкурентного преимущества: подходы Г. Хофстеде и Ф. Тромпенаарса.

5. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ПО ПРЕПОДАВАНИЮ И ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ

5.1. Указания для преподавателей по организации и проведению учебных занятий по дисциплине (модулю)

Основные формы занятий по данной дисциплине являются практические (семинарские) занятия. Практическое (семинарское) занятие – это особая форма учебно-теоретических занятий, которая, как правило, служит дополнением к лекционному курсу. Его отличительной особенностью является активное участие самих студентов в объяснении вынесенных на рассмотрение проблем, вопросов. Преподаватель дает возможность студентам свободно высказаться по обсуждаемому вопросу и только помогает им правильно построить обсуждение. Студенты заблаговременно знакомятся с планом семинарского занятия и литературой, рекомендуемой для изучения данной темы, чтобы иметь возможность подготовиться к семинару.

При подготовке к занятию необходимо: проанализировать его тему, подумать о цели и основных проблемах, вынесенных на обсуждение; внимательно прочитать конспект лекции по этой теме; изучить рекомендованную литературу, делая при этом конспект прочитанного или выписки, которые понадобятся при обсуждении на семинаре; постараться сформулировать свое мнение по каждому вопросу и аргументировано его обосновать. Практическое (семинарское) занятие помогает студентам глубоко овладеть предметом, способствует развитию умения самостоятельно работать с учебной литературой и документами, освоению студентами методов научной работы и приобретению навыков научной аргументации, научного мышления. Преподавателю же работа студентов на семинаре позволяет судить о том, насколько успешно они осваивают материал курса.

Семинарские занятия по дисциплине могут проводиться с применением принципов работы в командах, обучения равных равными, использования методов геймификации, визуализации, анализа текстов, подготовки групповых проектных заданий и др.

5.2. Указания для обучающихся по освоению дисциплины (модулю)

Общий объем самостоятельной работы студентов по дисциплине «Организационная культура: диагностика, планирование, развитие» составляет 61 час.

При освоении курса необходимо ознакомиться с рабочей программой и подобрать соответствующую литературу. Теоретический материал следует изучать последовательно в соответствии с рабочей программой. Также следует ориентироваться на конспекты лекций, излагающие кратко материал курса. Это позволит получить представления о предметном поле дисциплины, освоив соответствующую терминологию, выявить сущность основных понятий и закономерностей, определить основные подходы к решению поставленных задач.

Таблица 4. Содержание самостоятельной работы обучающихся

для очной формы обучения

Вопросы, выносимые на самостоятельное изучение	Кол-во часов	Форма работы
Тема 1. История и сущность организационной культуры	11	Дискуссия
Тема 2. Диагностика организационной культуры	11	Работа с документами
Тема 3. Планирование организационной культуры	11	Работа в тетради

Тема 4. Развитие организационной культуры	11	Творческое задание
---	----	--------------------

для очно-заочной формы обучения

Вопросы, выносимые на самостоятельное изучение	Кол-во часов	Форма работы
Тема 1. История и сущность организационной культуры	15	Дискуссия
Тема 2. Диагностика организационной культуры	15	Работа с документами
Тема 3. Планирование организационной культуры	15	Работа в тетради
Тема 4. Развитие организационной культуры	16	Творческое задание

5.3. Виды и формы письменных работ, предусмотренных при освоении дисциплины), выполняемые обучающимися самостоятельно

Основные требования к составлению доклада для семинарского занятия

Доклад состоит из трёх частей: введение, основная часть, выводы.

Введение – предварительное сообщение общего характера.

Основная часть доклада состоит из двух частей теоретической и практической. В теоретическом разделе отражаются основные научные положения по заявленной теме. В практической части дается анализ конкретных ситуаций по исследуемой проблематике.

Выводы доклада формируются на основе полученных теоретических знаний, а также студент предлагает свои предложения и рекомендации по заявленному вопросу семинарского занятия.

Доклад должен сопровождаться презентационным материалом. В презентационном докладе могут содержаться видеоматериалы, помимо основных текстовых положений темы. Допустимый объём слайдов 8-10. При подготовке всех форм семинарских занятий студенты должны использовать максимальный объём научной литературы. Помимо предложенного списка источников допускается и даже приветствуется самостоятельный подбор литературы студентом.

Особенности работы над рефератом

Подготовка реферата (доклада).

Цель задания – самостоятельное углублённое изучение отдельных тем курса, выработка навыков научного анализа психологической литературы.

Реферат представляет собой сокращённое отображение реферируемого произведения (15-20 стр. текста). Главным его достоинством является по возможности точное, концентрированное воспроизведение предмета реферирования, изложение в письменном виде и/или в форме публичного выступления результатов самостоятельного изучения какой-либо проблемы. В зависимости от выбранной темы, целей и задач исследования реферат по клинической психологии предполагает обзор психологических первоисточников, историко-психологической и научно-теоретической литературы. Написание реферата предполагает изложение авторской позиции по выбранной проблеме путём сопоставления с реферируемым произведением. Перечень тем рефератов и докладов представлен в программе.

Особенности выполнения задания.

Предложенные темы рекомендуется раскрывать по нескольким работам, соответственно изложение темы будет носить обзорный характер. При подготовке рефератов студенты должны ориентироваться на список основной и дополнительной литературы, предложенный в программе дисциплины.

Общая структура реферата традиционно включает в себя введение, основную часть, заключение и библиографию.

Во введении обосновывается актуальность темы для науки и для изучения данного учебного курса в частности. Эта часть реферата также включает перечень ключевых для понимания данной проблемы понятий.

В основной части реферата передаётся содержание изученных первоисточников по данной проблеме.

В заключении студент приводит собственные выводы по изученной проблеме,

высказывает аргументированное согласие/несогласие с позицией авторов.

Требования к оформлению работы.

Работа должна быть написана логично, последовательно, чётко, грамотно; с соблюдением абзацев, страницы пронумерованы, на каждой следует оставлять поля для замечаний рецензента.

Критерии оценивания рефератов

Оценкой «отлично» оценивается реферат, в котором соблюдены следующие требования: обоснована актуальность избранной темы; полно и четко представлены основные теоретические понятия; проведен глубокий анализ теоретических и практических исследований по проблеме; продемонстрировано знание методологических основ изучаемой проблемы; показана осведомленность о новейших исследованиях в данной отрасли (по материалам научной периодики); уместно и точно использованы различные иллюстративные приемы – примеры, схемы, таблицы и т. д.; показано знание межпредметных связей; работа написана с использованием терминов современной науки, хорошим русским языком, соблюдена логическая стройность работы; соблюдены все требования к оформлению реферата.

Оценкой «хорошо» оценивается реферативная работа, в которой в целом раскрыта актуальность темы; в основном представлен обзор основной литературы по данной проблеме; недостаточно использованы последние публикации по данному вопросу; выводы сформулированы недостаточно полно; собственная точка зрения отсутствует или недостаточно аргументирована; в изложении преобладает описательный характер.

Оценка «удовлетворительно» выставляется при условии: изложение носит исключительно описательный, компилятивный характер; библиография ограничена; изложение отличается слабой аргументацией; работа не выстроена логически; недостаточно используется научная терминология; выводы тривиальны; имеются существенные недостатки в оформлении.

Если большинство изложенных требований к реферату не соблюдено, то реферат не засчитывается.

Составление опорной схемы по вопросу

Самостоятельная работа студентов предполагает осмысление и структурирование изучаемого материала. Одной из форм структурирования изучаемого материала является составление опорной схемы по изучаемому вопросу.

Опорная схема – это блок-схема, т. е. схема, состоящая из блоков и связей между ними. Блоки нужно выделять на основе ключевых составляющих понятий или явлений, способа действия, алгоритма. Возможности современных офисных компьютерных программ облегчают создание удобных для восприятия опорных схем. Опорную схему нужно пояснять дополнительными иллюстративными материалами, конкретными примерами,

Создавать опорную схему следует в следующем порядке:

- выделение ключевых фрагментов из вербального описания (литературного источника – статьи, монографии): смысловых блоков и связей между ними;
- выбор двух-трёх словесных обозначений для каждого фрагмента, при этом сокращение должно быть конструктивным;
- составление списка этих словесных обозначений, который поможет яснее увидеть связи между блоками и создать эскиз опорной схемы;
- создание черновика схемы на большом листе или в специальной компьютерной программе (например, MS Visio). Важно, чтобы схема могла допускать ее редактирование с целью ее симметричности, единообразия, удобства для восприятия и понимания. Целью является не быстрое, а качественное создание схемы;
- перенос готовой опорной схемы на носители, которые планируется использовать на занятии, в образовательной платформе дистанционного обучения LMS Moodle.

Наиболее удобно размещать опорную схему в электронной презентации. Презентация должна включать в себя, помимо первого («титального») слайда, слайд со схематическим отображением сути раскрываемого вопроса (опорная схема), слайд с текстовым разъяснением схемы и слайд с выводом по раскрываемому вопросу.

Анализ монографий и составление аннотаций

Самостоятельная работа студентов предполагает следующие формы: изучение научно-методической работ и беседа по их содержанию, а также анализ и реферирование источников, обозначенных в программе.

Остановимся подробнее над тем, **как необходимо работать над литературным источником.**

Начинать работу над изучением книги (статьи) целесообразно с общего **предварительного знакомства**. Алгоритм работы может быть представлен следующим образом:

- формальные характеристики анализа – название, автор, когда издана (были ли дополнения, исправления, переработки и т.д., трансформировались ли взгляды автора по данной проблеме), выясняем объём;
- содержательный обзор – знакомимся с введением, оглавлением, с общим планом, с заключением, в котором автор, как правило, резюмирует основное.

После предварительного знакомства следует бегло ознакомиться со всем текстом, выделенным для анализа, при этом главной задачей будет постараться понять содержание текста в целом, выделить основные мысли или идеи текста (о чём говорить? какие вопросы ставиться). Какова позиция автора (позитивная, негативная, нейтральная, двойственное отношение к изложенной проблеме; предлагаемый ответ на поставленный вопрос, основные аргументы)? Определите проблему или проблематику, поднятую автором, насколько она актуально и значима.

Работая с источником можно придерживаться следующих рекомендаций.

Обращайте внимания на все непонятные понятия и выражения, работая с текстом, используйте понятийный словарь. Ведите диалог с автором текста. Читая, ставьте вопросы к тексту и выдвигайте предположения о дальнейшем его содержании. Проверяйте верность выдвинутых вами предположений при чтении последующих частей текста.

Спорьте с автором, выдвигайте свои контраргументы. (Свой ответ аргументируйте, используя значения из других теоретических источников, практического материала, жизненных наблюдений). Старайтесь выделять в тексте главное, существенные мысли. Найдите важную информацию, делайте выписки основных идей, положений. Обращайте внимание на фразы, выделенные графически (так как именно они часто выражают ключевые понятия и мысли). Особое внимание уделяйте первым фразам каждого абзаца, так как они, как правило, выражают обобщающее суждение автора. Это поможет выполнить задание, связанные с анализом текста, позволит лучше понять позицию автора текста.

Заключительные этап работы с текстом предполагает повторное прочтение текста с конспектированием (выделение плана, отбор цитат и т.д.). Работая на данном этапе, следует отбирать главные мысли автора, основные положения, выписывать новые термины, уточнять их содержание. На этом этапе читаемый материал включается в уже имеющиеся знания, и занимают в их системе определённое место. При высказывании собственного мнения необходимо сохранять научный стиль изложения собственной позиции по анализируемому источнику.

Критерии оценивания задания:

Исходя их общих принципов оценивания самостоятельной работы студентов, выполнения задания оценивается по следующим критериям: глубина и полнота раскрытия проблем, изложенных в первоисточнике; логичность и связанность изложения авторской позиции, точность передачи содержания первоисточника; наличие собственного мнения по проблемам, поднимаемым в первоисточнике; культура речи.

Составление опорных схем и таблиц

Цель работы – формирование у студента навыка анализа учебно-методического текста в виде словесно-схематического изображения прочитанного.

Особенности выполнения задания.

Тема для составления опорных схем и таблиц выбирается студентами самостоятельно из представленного в программе списка. Содержательное наполнение схем и таблиц должно развивать положения, представленные в лекционном курсе или представлять альтернативные подходы к изучаемой проблеме.

Основное содержание опорных схем обязательно должно включать в себя следующие моменты:

- описание сущности изучаемого явления или феномена;
- выделение особенностей протекания психических процессов;

- раскрытие особенностей работы психолога по данной тематике.
- список использованной литературы.

Критерии оценки – полнота изложенного материала, последовательность в раскрытии проблемы, чёткость формулировок, обозначение взаимосвязи между отдельными аспектами проблемы, аккуратность оформления.

Каждое грамотно выполненное задание оценивается в 5 баллов.

Составление тематического словаря понятий.

Словарь необходимо вести на протяжении изучения курса, в процессе изучения каждого раздела учебной дисциплины. При этом выбранная тема словаря должна расширяться на каждом этапе обучения. При заполнении терминологического словаря рекомендуется использовать следующий алгоритм анализа: термин; содержание; автор термина; источник сведений (наименование источника, изд-во, год, стр.)

Составление глоссария ключевых понятий психологии развития.

Глоссарий необходимо вести на протяжении изучения курса, в процессе изучения каждого раздела учебной дисциплины. При этом выбранная тема глоссария должна расширяться на каждом этапе обучения. При заполнении терминологического глоссария рекомендуется использовать следующий алгоритм анализа: термин; содержание; автор термина; источник сведений (наименование источника, изд-во, год, стр.) Количество терминов не менее 30.

Глоссарий может быть составлен по следующему образцу:

Понятие	Определение	Автор, выходные данные источника
Амбивалентность	(от лат. ambo – оба и valentia – сила) термин З. Фрейда. А. – характеристика влечений, в которых психоанализ выделяет созидательные и разрушительные тенденции – влечение к жизни и влечение к смерти (Эрос и Танатос).	Психологический словарь, М., 2006.

Критериями для оценивания качества словаря являются:

- соответствие терминов заданной направленности словаря;
- полнота словаря;
- наличие альтернативных толкований того или иного термина.

6. ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ И ИНФОРМАЦИОННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ

Возможно применение электронного обучения и дистанционных образовательных технологий. В соответствии с требованиями ФГОС ВО по направлению подготовки реализация компетентного подхода предусматривает широкое использование в учебном процессе активных и интерактивных форм проведения занятий (компьютерных симуляций, деловых и ролевых игр, разбор конкретных ситуаций, психологические и иные тренинги, диспуты, дебаты, портфолио круглые столы и пр.) в сочетании с внеаудиторной работой с целью формирования и развития требуемых компетенций обучающихся.

6.1. Образовательные технологии

Используются формы учебных занятий, развивающих у обучающихся навыки командной работы, межличностной коммуникации, принятия решений, лидерские качества с применением образовательных технологий: групповые дискуссии, анализ ситуаций и имитационных моделей, «равный обучает равного».

Учебные занятия по дисциплине проводятся с применением информационно-телекоммуникационных сетей при опосредованном (на расстоянии) интерактивном взаимодействии обучающихся и преподавателя в режимах on-line и off-line в формах: лекций-презентаций, выполнения виртуальных практических работ на платформах «Электронное образование» и «Zoom».

Учебные занятия по дисциплине могут проводиться с применением информационно-телекоммуникационных сетей при опосредованном (на расстоянии) интерактивном взаимодействии обучающихся и преподавателя в режимах on-line и/или off-line в формах:

видеолекций, лекций-презентаций, видеоконференции, собеседования в режиме чат, форума, чата, выполнения виртуальных практических и/или лабораторных работ и др.

Таблица 5. Образовательные технологии, используемые при реализации учебных занятий

Раздел, тема дисциплины	Форма учебного занятия		
	Лекция	Практическое занятие, семинар	Лабораторная работа
Тема 1. История и сущность организационной культуры	Лекция-диалог	Тематические дискуссии	Не предусмотрено
Тема 2. Диагностика организационной культуры	Лекция-диалог	Фронтальный опрос, групповая дискуссия, выполнение практических заданий, тематические дискуссии	Не предусмотрено
Тема 3. Планирование организационной культуры	Обзорная лекция	Фронтальный опрос, групповая дискуссия, выполнение практических заданий, тематические дискуссии	Не предусмотрено
Тема 4. Развитие организационной культуры	Лекция-диалог	Фронтальный опрос, групповая дискуссия, выполнение практических заданий, тематические дискуссии	Не предусмотрено

6.2. Информационные технологии

-использование возможностей Интернета в учебном процессе (использование информационного сайта преподавателя (рассылка заданий, предоставление выполненных работ, ответы на вопросы, ознакомление учащихся с оценками и т.д.));

-использование электронных учебников и различных сайтов (например, электронные библиотеки, журналы и т.д.) как источников информации;

-использование возможностей электронной почты преподавателя;

-использование средств представления учебной информации (электронных учебных пособий и практикумов, применение новых технологий для проведения очных (традиционных) лекций и семинаров с использованием презентаций и т.д.);

-использование интегрированных образовательных сред, где главной составляющей являются не только применяемые технологии, но и содержательная часть, т.е. информационные ресурсы (доступ к мировым информационным ресурсам, на базе которых строится учебный процесс);

-использование виртуальной обучающей среды (или системы управления обучением LMS Moodle «Электронное образование» или иных информационных систем, сервисов и мессенджеров.

6.3. Программное обеспечение, современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы

6.3.1. Программное обеспечение

6.3.1. Программное обеспечение на 2024–2025 учебный год

Наименование программного обеспечения	Назначение
Adobe Reader	Программа для просмотра электронных документов
Платформа дистанционного обучения LMS Moodle	Виртуальная обучающая среда
Mozilla FireFox, Google Chrome, Opera	Браузеры
Microsoft Office 2013, OpenOffice	Пакеты офисных программ
7-zip	Архиватор
Microsoft Windows 7 Professional	Операционная система
Kaspersky Endpoint Security	Средство антивирусной защиты

6.3.2. Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы: Перечень современных профессиональных баз данных, информационных справочных систем на 2024–2025 учебный год

<i>Наименование современных профессиональных баз данных, информационных справочных систем</i>
Электронные версии периодических изданий, размещённые на сайте информационных ресурсов www.polpred.com
Электронный каталог Научной библиотеки АГУ на базе MARK SQL НПО «Информ-систем» https://library.asu.edu.ru/catalog/
Электронный каталог «Научные журналы АГУ» https://journal.asu.edu.ru/
Справочная правовая система КонсультантПлюс. Содержится огромный массив справочной правовой информации, российское и региональное законодательство, судебную практику, финансовые и кадровые консультации, консультации для бюджетных организаций, комментарии законодательства, формы документов, проекты нормативных правовых актов, международные правовые акты, правовые акты, технические нормы и правила. http://www.consultant.ru

7. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ

7.1. Паспорт фонда оценочных средств

При проведении текущего контроля и промежуточной аттестации по дисциплине (модулю) «Организационная культура: диагностика, планирование, развитие» проверяется сформированность у обучающихся компетенций, указанных в разделе 3 настоящей программы. Этапность формирования данных компетенций в процессе освоения образовательной программы определяется последовательным освоением дисциплин (модулей) и прохождением практик, а в процессе освоения дисциплины (модуля) – последовательным достижением результатов освоения содержательно связанных между собой разделов, тем.

Таблица 6. Соответствие разделов, тем дисциплины, результатов обучения по дисциплине и оценочных средств

Контролируемые разделы дисциплины (модуля)	Код контролируемой компетенции (компетенций)	Наименование оценочного средства
Тема 1. История и сущность организационной культуры	УК-6; ПК-3	Дискуссия, составление опорной схемы по вопросу, решение задач
Тема 2. Диагностика организационной культуры	УК-6; ПК-3	Устный опрос, составление опорной схемы по вопросу
Тема 3. Планирование	УК-6; ПК-3	Дискуссия, составление

организационной культуры		опорной схемы по вопросу, решение задач
Тема 4. Развитие организационной культуры	УК-6; ПК-3	Устный опрос, составление опорной схемы по вопросу

7.2. Описание показателей и критериев оценивания компетенций, описание шкал оценивания

Таблица 7. Показатели оценивания результатов обучения в виде знаний

Шкала оценивания	Критерии оценивания
5 «отлично»	демонстрирует глубокое знание теоретического материала, умение обоснованно излагать свои мысли по обсуждаемым вопросам, способность полно, правильно и аргументированно отвечать на вопросы, приводить примеры
4 «хорошо»	демонстрирует знание теоретического материала, его последовательное изложение, способность приводить примеры, допускает единичные ошибки, исправляемые после замечания преподавателя
3 «удовлетворительно»	демонстрирует неполное, фрагментарное знание теоретического материала, требующее наводящих вопросов преподавателя, допускает существенные ошибки в его изложении, затрудняется в приведении примеров и формулировке выводов
2 «неудовлетворительно»	демонстрирует существенные пробелы в знании теоретического материала, не способен его изложить и ответить на наводящие вопросы преподавателя, не может привести примеры

Таблица 8. Показатели оценивания результатов обучения в виде умений и владений

Шкала оценивания	Критерии оценивания
5 «отлично»	демонстрирует способность применять знание теоретического материала при выполнении заданий, последовательно и правильно выполняет задания, умеет обоснованно излагать свои мысли и делать необходимые выводы
4 «хорошо»	демонстрирует способность применять знание теоретического материала при выполнении заданий, последовательно и правильно выполняет задания, умеет обоснованно излагать свои мысли и делать необходимые выводы, допускает единичные ошибки, исправляемые после замечания преподавателя
3 «удовлетворительно»	демонстрирует отдельные, несистематизированные навыки, испытывает затруднения и допускает ошибки при выполнении заданий, испытывает затруднения и допускает ошибки при выполнении заданий, выполняет задание при подсказке преподавателя, затрудняется в формулировке выводов
2 «неудовлетворительно»	не способен правильно выполнить задание

7.3. Контрольные задания и иные материалы, необходимые для оценки результатов обучения по дисциплине

ТЕМА 1. ИСТОРИЯ И СУЩНОСТЬ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ КУЛЬТУРЫ

1. Тестовые задания с множественным выбором (закрытая форма)

Пример:

- Кто из исследователей предложил модель уровней организационной культуры?
- а) Г. Хофстеде

- b) Э. Шейн

- c) С. Ханди

- d) М. Бурке

Ответ: b) Э. Шейн

2. Какие из нижеперечисленных элементов относятся к основным атрибутам организационной культуры? (Выберите несколько вариантов):

- a) Ритуалы

- b) Финансовые отчёты

- c) Символы

- d) Мифы

Ответ: a), c), d)

3. Классификация типов организационной культуры, включающая культуру власти, задачи, роли и личности, принадлежит:

- a) Г. Хофстеде

- b) А. Кеннеди

- c) С. Ханди

- d) Р. Акоффу

Ответ: c) С. Ханди

2. Открытые вопросы

Пример:

1. Раскройте содержание понятия «организационная культура» и перечислите её основные функции.

2. Опишите структуру организационной культуры по Э. Шейну, указав её основные уровни.

3. Приведите примеры влияния организационной культуры на социально-психологическую адаптацию сотрудников.

3. Ситуационные задачи

Пример:

Компания «Альфа» столкнулась с проблемой высокого уровня текучести кадров. Вы, как консультант, должны провести анализ её организационной культуры. Используя подход Т. Парсонса, предложите возможные решения.

Вопросы к задаче:

- Какие элементы организационной культуры необходимо оценить в первую очередь?

- Как функциональный подход Т. Парсонса поможет в понимании проблемы?

- Какие изменения можно внедрить для улучшения адаптации сотрудников?

4. Практическое задание

Задание:

Выберите организацию (реальную или вымышленную) и:

- Определите её тип организационной культуры по одной из классификаций (например, С. Ханди или Г. Хофстеде).

- Опишите основные атрибуты её организационной культуры (символы, герои, ритуалы и т. д.).

- Укажите, как ценности и нормы этой культуры влияют на поведение сотрудников.

5. Анализ кейсов

Пример кейса:

Компания «Бета» внедряет изменения в корпоративной культуре, добавляя новые ритуалы и символику. Это вызвало сопротивление у части сотрудников.

- Вопросы для анализа:

1. Какие уровни организационной культуры по Э. Шейну задействованы в данном случае?
2. Как руководству справиться с сопротивлением?
3. Как можно оценить эффективность введённых изменений?

6. Таблицы и схемы для заполнения

Задание:

Заполните таблицу, сопоставив классификации типов организационной культуры с их характеристиками.

Автор классификации	Тип культуры	Основные характеристики	Пример организации
С. Ханди			
Г. Хофстеде			

7. Творческое задание

Задание:

Представьте, что вы создаёте новую компанию. Разработайте её организационную культуру, указав:

- Основные ценности и нормы.
- Символику и ритуалы.
- Тип культуры по одной из классификаций.
- Способы адаптации новых сотрудников.

8. Дискуссионные вопросы

Пример:

1. Как вы считаете, можно ли изменить организационную культуру полностью, или она всегда сохраняет свои «исторические корни?»
2. Какие преимущества и риски несёт в себе сильная организационная культура?

ТЕМА 2. ДИАГНОСТИКА ОРГАНИЗАЦИОННОЙ КУЛЬТУРЫ

1. Тестовые задания с множественным выбором (закрытая форма)

1. Какой из следующих методов относится к качественным методам диагностики организационной культуры?

- А) Анкеты
- В) Интервью
- С) Тесты
- D) Статистический анализ

Правильный ответ –в) интервью

2. Что из перечисленного является индикатором организационной культуры?

- А) Официальные документы
- В) Неформальные традиции
- С) Оба варианта верны
- D) Ничего из вышеперечисленного

Правильный ответ с) оба варианта верны

3. Какой уровень организационной культуры описывает видимые артефакты?

- А) Внешний уровень
- В) Внутренний уровень
- С) Глубинный уровень
- D) Формальный уровень

Правильный ответ – а) внешний уровень

2. Открытые вопросы

1. Опишите основные характеристики, которые определяют организационную культуру в компании.
2. Каковы основные подходы Э. Шейна к анализу уровней организационной культуры?
3. В чем заключается роль психологического климата в восприятии организационной культуры сотрудниками?

3. Ситуационные задачи

1. Ваша компания сталкивается с низкой лояльностью сотрудников. Какие шаги вы предпримете для диагностики и улучшения организационной культуры?
2. Представьте, что вы провели интервью с сотрудниками, и они высказали недовольство текущими нормами поведения в организации. Как вы будете реагировать на эту информацию?

4. Практическое задание

Разработайте анкету для диагностики организационной культуры вашей организации, включающую как количественные, так и качественные вопросы.

5. Анализ кейсов

1. Проанализируйте кейс успешной реорганизации компании, в которой была изменена организационная культура. Какие методы диагностики были использованы?
2. Рассмотрите случай, когда внедрение изменений в организационную культуру привело к сопротивлению со стороны сотрудников. Какие факторы могли способствовать этому?

6. Таблицы и схемы для заполнения

<i>Индикаторы организационной культуры</i>	<i>Примеры проявлений</i>
Формальные проявления	
Неформальные проявления	

7. Творческое задание

Напишите эссе на тему: «Как организационная культура влияет на эффективность работы команды».

8. Дискуссионные вопросы

1. Как вы считаете, какие аспекты организационной культуры наиболее важны для успешной работы команды?
2. В какой степени можно считать, что корпоративная культура является основным фактором успеха бизнеса?
3. Каковы преимущества и недостатки использования количественных методов диагностики организационной культуры по сравнению с качественными?
4. Как можно оценить влияние организационной культуры на уровень мотивации сотрудников?
5. В чем заключается важность понимания субкультур в организации для управления общей корпоративной культурой?
6. Как изменения в организационной культуре могут повлиять на процесс внедрения

новых технологий в компании?

7. Какие факторы могут способствовать возникновению дисфункций в организационной культуре, и как их можно диагностировать?

8. Как типология Г. Хофстеде может помочь в понимании культурных различий в международной компании?

9. Каковы основные признаки низкой лояльности сотрудников, и какие меры можно предпринять для их устранения?

10. В каких случаях стоит использовать методы наблюдения и интервью для диагностики организационной культуры, а не опросы и тесты?

11. Как вы думаете, какую роль играют ценностные ориентиры сотрудников в формировании организационной культуры?

12. Какие стратегии можно использовать для преодоления сопротивления изменениям в организационной культуре?

13. В какой мере корпоративная идентичность влияет на восприятие организационной культуры сотрудниками?

14. Каковы возможные последствия игнорирования недостатков в организационной культуре для долгосрочной перспективы компании?

15. Как вы оцениваете роль лидеров и менеджеров в формировании и поддержании здоровой организационной культуры?

ТЕМА 3. ПЛАНИРОВАНИЕ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ КУЛЬТУРЫ

1. Тестовые задания с множественным выбором (закрытая форма)

1. Какова основная цель стратегического планирования организационной культуры?

- А) Увеличение прибыли
- В) Соответствие целям и миссии компании
- С) Снижение текучести кадров
- D) Оптимизация процессов

Правильный ответ: В) Соответствие целям и миссии компании

2. Какой подход используется для выстраивания стратегий на основе корпоративных ценностей по М. Бурке?

- А) Анализ SWOT
- В) Концепция типологии организационной культуры
- С) Методика 5 сил Портера
- D) Метод сценарного планирования

Правильный ответ: В) Концепция типологии организационной культуры

3. Что из перечисленного является важным при формировании организационной идентичности?

- А) Единство бренда и внутренней культуры
- В) Увеличение численности сотрудников
- С) Сокращение издержек
- D) Расширение ассортимента продукции

Правильный ответ: А) Единство бренда и внутренней культуры

4. Какой фактор наиболее существенно влияет на планирование изменений в организационной культуре?

- А) Конкуренция на рынке
- В) Лидерство и стиль управления
- С) Финансовые ресурсы
- D) Технологическое оснащение

Правильный ответ: В) Лидерство и стиль управления

5. Какой подход Г. Хофстеде помогает в планировании изменений в межкультурной среде?

- А) Модель культурных измерений
- В) Метод анализа рисков
- С) SWOT-анализ
- D) Портфельный анализ

Правильный ответ: А) Модель культурных измерений

2. Открытые вопросы

1. Опишите процесс стратегического планирования организационной культуры в соответствии с целями и миссией компании.

2. Каковы ключевые корпоративные ценности, которые должны быть интегрированы с долгосрочной стратегией организации?

3. В чем заключается роль лидерства в процессе планирования изменений организационной культуры?

3. Ситуационные задачи

1. Ваша компания хочет изменить свою корпоративную культуру для повышения вовлеченности сотрудников. Какие шаги вы предпримете для успешного внедрения изменений?

2. Вы заметили, что некоторые субкультуры в вашей организации противоречат основным корпоративным ценностям. Как вы будете действовать в этой ситуации?

4. Практическое задание

Разработайте программу развития корпоративных норм, традиций и ритуалов для вашей организации, учитывая её цели и миссию.

5. Анализ кейсов

1. Проанализируйте кейс компании, которая успешно интегрировала свои корпоративные ценности с долгосрочной стратегией. Какие методы были использованы?

2. Рассмотрите случай, когда изменения в организационной культуре вызвали сопротивление со стороны сотрудников. Какие факторы могли способствовать этому?

6. Таблицы и схемы для заполнения

<i>Элементы планирования организационной культуры</i>	<i>Описание</i>
Цели развития культуры	
Основные ценности	
Методы закрепления ценностей	

7. Творческое задание

Напишите эссе на тему: «Влияние лидерства на планирование изменений в организационной культуре».

8. Дискуссионные вопросы

1. Как вы считаете, какие аспекты организационной культуры наиболее важны для

достижения стратегических целей компании?

2. В какой степени можно считать, что интеграция корпоративных ценностей с долгосрочной стратегией влияет на успех бизнеса?

3. Каковы преимущества использования концепции типологии организационной культуры при планировании изменений?

4. Как адаптация новых технологий может повлиять на существующую организационную культуру?

5. Какие меры можно предпринять для учета национальных и региональных особенностей при планировании организационной культуры?

6. Каковы основные трудности, с которыми могут столкнуться организации при внедрении изменений в культуру?

7. В чем заключается важность формирования единства бренда и внутренней культуры для успешного функционирования компании?

8. Как можно оценить эффективность программ по развитию корпоративных норм и традиций?

ТЕМА 4. РАЗВИТИЕ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ КУЛЬТУРЫ

1. Тестовые задания с множественным выбором (закрытая форма)

1. Какой из следующих методов не относится к методам развития организационной культуры?

- А) Обучение
- В) Наставничество
- С) Внедрение символов и ритуалов
- D) Увеличение заработной платы

Правильный ответ: D) Увеличение заработной платы

2. Какова основная цель трансформации организационной культуры?

- А) Повышение прибыли
- В) Соответствие новой стратегии организации
- С) Увеличение численности сотрудников
- D) Снижение текучести кадров

Правильный ответ: В) Соответствие новой стратегии организации

3. Какой из следующих факторов играет ключевую роль в управлении сопротивлением изменениям?

- А) Финансовые ресурсы
- В) Работа с барьерами и негативными установками
- С) Увеличение числа сотрудников
- D) Расширение ассортимента продукции

Правильный ответ: В) Работа с барьерами и негативными установками

4. Какую роль играют лидеры в развитии организационной культуры?

- А) Они только контролируют выполнение задач
- В) Они формируют и поддерживают культуру через личный пример и поддержку
- С) Они занимаются только финансовыми вопросами
- D) Они не имеют влияния на культуру

Правильный ответ: В) Они формируют и поддерживают культуру через личный пример и поддержку

5. Какой подход А. Кеннеди используется для трансформации культурных стереотипов?

- А) Обучение через инструкции
- В) Обучение через экспериментирование и обратную связь
- С) Использование историй и легенд

- D) Моделирование ролей

Правильный ответ: C) Использование историй и легенд

2. Открытые вопросы

1. Опишите основные методы развития организационной культуры и их влияние на сотрудников.
2. Каковы этапы трансформации организационной культуры, и почему каждый из них важен?
3. В чем заключается взаимосвязь между стратегией организации и её культурой?

3. Ситуационные задачи

1. Ваша организация сталкивается с высоким уровнем сопротивления изменениям в культуре. Какие шаги вы предпримете для снижения этого сопротивления?
2. Вы заметили, что некоторые команды создают свои субкультуры, которые противоречат общей культуре компании. Как вы будете действовать в этой ситуации?

4. Практическое задание

Разработайте программу обучения для сотрудников, направленную на развитие корпоративных норм и традиций в вашей организации.

5. Анализ кейсов

1. Проанализируйте кейс компании, которая успешно внедрила новые ритуалы и символы для укрепления своей организационной культуры. Какие методы были использованы?
2. Рассмотрите случай, когда изменения в организационной культуре привели к повышению лояльности сотрудников. Какие факторы способствовали этому?

6. Таблицы и схемы для заполнения

<i>Этапы трансформации организационной культуры</i>	<i>Описание</i>
Планирование	
Внедрение	
Закрепление изменений	

7. Творческое задание

Напишите эссе на тему: «Влияние корпоративных символов на развитие организационной культуры».

8. Дискуссионные вопросы

1. Как вы считаете, какие аспекты организационной культуры наиболее важны для повышения лояльности сотрудников?
2. В какой степени можно считать, что развитие организационной культуры является конкурентным преимуществом компании?
3. Каковы основные трудности, с которыми могут столкнуться организации при внедрении изменений в культуру?
4. Как можно оценить эффективность внедрения изменений в организационную культуру?

5. Какое влияние оказывают субкультуры на общую корпоративную культуру?
6. В чем заключается роль инноваций в развитии организационной культуры?
7. Как использование историй и легенд может способствовать укреплению корпоративной культуры?
8. Каковы критерии успешности программ по развитию организационной культуры?

Темы для рефератов

Тема 1. История и сущность организационной культуры

1. История развития научного интереса к организационной культуре на Западе.
2. Развитие изучения организационной культуры в России.
3. Организационная культура как междисциплинарная область знаний.
4. Элементы и уровни организационной культуры по Э. Шейну.
5. Роль истории, ритуалов, символов и мифов в формировании организационной культуры.
6. Типологии организационной культуры: классификации С. Ханди и Г. Хофстеде.
7. Влияние ценностей и норм на формирование моделей поведения в организациях.
8. Культурные архетипы организаций по Г. Хофстеде.
9. Функциональный подход Т. Парсонса к организационной культуре.
10. Организационная культура как фактор адаптации сотрудников.

Тема 2. Диагностика организационной культуры

11. Методы качественной диагностики организационной культуры: наблюдения, интервью, кейс-методы.
12. Количественные методы исследования организационной культуры: анкеты и тесты.
13. Индикаторы организационной культуры: формальные и неформальные проявления.
14. Подход Э. Шейна к анализу уровней организационной культуры.
15. Типология Г. Хофстеде и её применение в диагностике организационной культуры.
16. Исследование психологического климата и восприятия культуры сотрудниками.
17. Признаки дисфункции организационной культуры: диагностика рисков.
18. Анализ субкультур в организации: методологии и практическое применение.
19. Выявление ценностных разрывов в организационной культуре.
20. Организационная идентичность как объект диагностики.

Тема 3. Планирование организационной культуры

21. Роль корпоративных ценностей в стратегическом планировании организационной культуры.
22. Интеграция организационной культуры с миссией и целями компании.
23. Использование подходов М. Бурке и Э. Шейна для планирования культуры.
24. Организационная идентичность: единство бренда и корпоративной культуры.
25. Национальные и региональные особенности при планировании организационной культуры.
26. Лидерство и его влияние на изменения в организационной культуре.
27. Субкультуры и их влияние на планирование корпоративных ценностей.
28. Адаптация новых технологий в контексте организационной культуры.
29. Подход Г. Хофстеде к изменениям в межкультурной среде.
30. Формирование корпоративных традиций, ритуалов и символов.

Тема 4. Развитие организационной культуры

31. Обучение и наставничество как инструменты развития организационной культуры.
32. Организационная культура как ресурс повышения лояльности сотрудников.
33. Этапы трансформации организационной культуры: подходы к управлению изменениями.
34. Управление сопротивлением изменениям в организационной культуре.
35. Роль лидеров и ключевых сотрудников в развитии культуры.

36. Формирование субкультур: проекты и подразделения как носители культурных особенностей.
37. Оценка эффективности внедрения изменений в организационной культуре.
38. Истории, мифы и легенды как инструменты управления культурой.
39. Усиление инновационного потенциала через организационную культуру.
40. Организационная культура как конкурентное преимущество: подходы Г. Хофстеде и Ф. Тромпенаарса.

**Перечень вопросов и заданий,
выносимых на зачет**

1. История возникновения организационной культуры на Западе и в России.
2. Организационная культура как междисциплинарная и мультидисциплинарная область знаний.
3. Понятие и сущность организационной культуры, её содержание и функции.
4. Структура организационной культуры по Э. Шейну: элементы и уровни.
5. Основные атрибуты организационной культуры: история, ритуалы, символы, герои, легенды, мифы, традиции.
6. Связь организационной культуры с ценностями, нормами и моделями поведения.
7. Типы организационной культуры по классификациям С. Ханди, Г. Хофстеде, А. Кеннеди, М. Бурке, Р. Акоффа.
8. Организационная культура через призму функционального подхода Т. Парсонса.
9. Культурные архетипы организаций по Г. Хофстеде.
10. Влияние организационной культуры на социально-психологическую адаптацию сотрудников.
11. Методы диагностики организационной культуры: качественные и количественные.
12. Индикаторы организационной культуры: формальные и неформальные проявления.
13. Подход Э. Шейна к анализу уровней организационной культуры.
14. Восприятие организационной культуры сотрудниками и роль психологического климата.
15. Диагностика ценностных разрывов и рисков в организационной культуре.
16. Стратегическое планирование организационной культуры в соответствии с целями и миссией компании.
17. Влияние национальных и региональных особенностей на планирование организационной культуры.
18. Лидерство и стиль управления при планировании изменений организационной культуры.
19. Формирование организационной идентичности: единство бренда и внутренней культуры.
20. Методы развития организационной культуры: обучение, наставничество, внедрение символов и ритуалов.

Таблица 9. Примеры оценочных средств с ключами правильных ответов

№ п/п	Тип задания	Формулировка задания	Правильный ответ	Время выполнения (в минутах)
УК-6 – Способен определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности и способы её совершенствования на основе самооценки.				
1	Задание закрытого типа (на выбор одного варианта ответа)	Какой из следующих методов является наиболее эффективным для расстановки приоритетов в задачах? А) Метод случайного выбора	Б	2

		<p>Б) Матрица Эйзенхауэра</p> <p>В) Метод «попробуй и ошибись»</p> <p>Г) Оценка по интуиции</p>		
2	<p>Задание закрытого типа (на выбор одного варианта ответа)</p>	<p>Какой из следующих факторов не влияет на самооценку эффективности выполнения задач?</p> <p>А) Время, затраченное на задачу</p> <p>Б) Уровень стресса во время выполнения</p> <p>В) Мнение коллег о выполненной работе</p> <p>Г) Личное настроение в день выполнения</p>	В	2
3	<p>Задание закрытого типа (на выбор одного варианта ответа)</p>	<p>Что из перечисленного является признаком эффективного управления временем?</p> <p>А) Постоянная занятость без перерывов</p> <p>Б) Четкое планирование задач и их приоритизация</p> <p>В) Выполнение задач в последний момент</p> <p>Г) Игнорирование сроков выполнения</p>	Б	2
4	<p>Задание закрытого типа (на выбор одного варианта ответа)</p>	<p>Какой из следующих подходов помогает в самооценке и анализе собственных временных ресурсов?</p> <p>А) Игнорирование времени, потраченного на задачи</p> <p>Б) Ведение журнала времени и анализа выполненных задач</p> <p>В) Делегирование всех задач другим людям</p> <p>Г) Установка нереалистичных сроков для выполнения задач</p>	Б	2
5	<p>Задание комбинированного типа (с выбором одного варианта ответа и обоснованием выбора)</p>	<p>Какая из перечисленных функций не относится к организационной культуре?</p> <p>А. Формирование идентичности сотрудников</p>	<p>В Организационная культура выполняет функции, связанные с социально-психологическим и ценностным аспектом взаимодействия внутри коллектива: она</p>	6

		<p>Б. Снижение уровня неопределенности в коллективе</p> <p>В. Обеспечение технической модернизации</p> <p>Г. Поддержание внутренних норм и ценностей</p>	<p>способствует формированию идентичности сотрудников, объединяя их вокруг общих целей; снижает уровень неопределенности, давая сотрудникам ориентиры для поведения в разных ситуациях; поддерживает внутренние нормы и ценности, формируя устойчивость и стабильность в организации.</p> <p>Однако обеспечение технической модернизации относится скорее к операционной и стратегической деятельности компании, чем к функциям организационной культуры.</p>	
6	Задание открытого типа (с развернутым ответом)	Объясните, как организационная культура влияет на социально-психологическую адаптацию сотрудников.	Организационная культура создает рамки, в которых сотрудники адаптируются к новым условиям работы. Она задает нормы, ценности и модели поведения, помогающие новым членам коллектива понять, как себя вести, что ценится в компании, и как строить взаимодействие с коллегами.	5
7	Задание открытого типа (с развернутым ответом)	Опишите подход Э. Шейна к структуре организационной культуры. В чем его практическое значение для диагностики?	<p>Э. Шейн выделяет три уровня организационной культуры:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Артефакты — видимые проявления, такие как дизайн офиса, логотипы, традиции. 2. Объявленные ценности — миссия, корпоративные ценности, публичные заявления о принципах работы. 3. Базовые предположения — неосознанные убеждения, формирующие основу культуры (например, доверие или контроль). <p>Практическое значение подхода Шейна заключается в его системности. Для диагностики важно не только фиксировать поверхностные проявления культуры</p>	10

			(артефакты), но и понимать, как ценности и базовые предположения определяют поведение сотрудников и влияют на эффективность организации.	
8	Задание открытого типа (с развернутым ответом)	Сравните классификации организационных культур С. Ханди и Г. Хофстеде. Чем они отличаются?	С. Ханди выделяет четыре типа организационной культуры: власти (централизация, быстрые решения); роли (формальные процедуры, стабильность); задачи (гибкость, результат); личности (индивидуализм). Г. Хофстеде анализирует культуру через шесть измерений: индивидуализм – коллективизм; дистанция власти; уровень избегания неопределенности; мужественность – женственность; долгосрочная - краткосрочная ориентация; удовлетворение - сдержанность. Различие: классификация Ханди акцентирует внимание на организационных структурах и их влиянии на управление, тогда как Хофстеде анализирует культуру через культурные особенности, что важно для межкультурного взаимодействия	10
9	Задание открытого типа (с развернутым ответом)	Опишите роль традиций, ритуалов и мифов в формировании организационной идентичности	Традиции, ритуалы и мифы укрепляют чувство принадлежности сотрудников к организации. Они создают уникальную атмосферу, подчеркивающую особенности компании. Традиции (ежегодные корпоративные мероприятия) помогают поддерживать связь между сотрудниками. Ритуалы (празднование успешных проектов) повышают мотивацию. Мифы (истории о трудовых подвигах основателей) формируют общий культурный код.	10
10	Задание	Объясните, как	Функциональный подход Т.	15

	открытого типа (с развернутым ответом)	функциональный подход Т. Парсонса применим к анализу организационной культуры	Парсонса рассматривает организацию как систему, которая выполняет четыре функции: 1. Адаптация — способность приспосабливаться к внешним изменениям (внедрение новых технологий). 2. Целевая ориентация — постановка целей и их достижение (планирование развития). 3. Интеграция — поддержание единства и координации (внедрение корпоративных норм). 4. Поддержка ценностных стандартов — сохранение и передача основных ценностей (обучение сотрудников). Применение подхода позволяет оценить, насколько организационная культура способствует решению задач компании и поддерживает её устойчивость. Например, культура, ориентированная на инновации, способствует адаптации в условиях технологических изменений.	
ПК-3 – Способен разрабатывать и осуществлять мероприятия, направленные на реализацию стратегии организационного управления, обеспечивать их психологическое сопровождение и оценивать организационные и социальные последствия.				
11	Задание закрытого типа (на выбор одного варианта ответа)	Какая из перечисленных функций организационной культуры способствует успешной реализации стратегии управления? А. Формирование идентичности сотрудников Б. Обеспечение социальной стабильности В. Поддержание дисциплины в коллективе Г. Адаптация к внешним изменениям	Г	2
12	Задание закрытого типа	Какой из методов диагностики	В	2

	(на выбор одного варианта ответа)	<p>организационной культуры позволяет наиболее точно выявить соответствие культуры стратегическим целям компании?</p> <p>А. Анкетирование сотрудников Б. Кейсы и практические задачи В. Анализ ценностных разрывов Г. Оценка мотивационных установок</p>		
13	Задание закрытого типа (на выбор одного варианта ответа)	<p>Какой элемент организационной культуры обеспечивает интеграцию стратегии управления и психологического сопровождения изменений?</p> <p>А. Корпоративные традиции Б. Ценности и нормы В. Визуальные символы Г. Обучение сотрудников</p>	Б	2
14	Задание закрытого типа (на выбор одного варианта ответа)	<p>Какой подход наиболее эффективен для разработки мероприятий, направленных на реализацию стратегии управления в межкультурной среде?</p> <p>А. Классификация С. Ханди Б. Типология М. Бурке В. Измерения Г. Хофстеде Г. Уровни культуры Э. Шейна</p>	В	2
15	Задание комбинированного типа (с выбором одного варианта ответа и обоснованием выбора)	<p>Какой элемент организационной культуры играет ключевую роль в обеспечении успешной реализации стратегии управления?</p> <p>А. Ритуалы и традиции организации Б. Система коммуникации между</p>	В Ценности и нормы компании формируют основу поведения сотрудников и обеспечивают стратегическую направленность организации. Они служат связующим звеном между управленческими целями, операционной	10

		сотрудниками В. Ценности и нормы компании Г. Корпоративные символы	деятельностью и психологическим климатом в коллективе. Ритуалы, традиции и символы также важны, но играют вспомогательную роль, поддерживая внедрение ценностей. Система коммуникации влияет на реализацию стратегии, но без согласованных ценностей и норм она теряет свою эффективность.	
16	Задание открытого типа (с развернутым ответом)	Какое определение организационной культуры дал Эдгар Шейн?	Э. Шейн определяет организационную культуру как систему общих базовых допущений, которые группа разработала, открыла или сформировала, чтобы адаптироваться к внешней среде и обеспечивать внутреннюю интеграцию.	10
17	Задание открытого типа (с развернутым ответом)	Какие уровни организационной культуры выделяет Эдгар Шейн?	Э. Шейн выделяет три уровня организационной культуры: 1. Артефакты — видимые элементы, такие как дизайн офиса, ритуалы. 2. Ценности — официально провозглашённые принципы и нормы. 3. Базовые допущения — скрытые, неосознаваемые убеждения и восприятия	10
18	Задание открытого типа (с развернутым ответом)	Какую типологию организационной культуры предложил Чарльз Хэнди?	Ч. Хэнди предложил четыре типа организационной культуры: 1. Культура власти — сосредоточена на лидерстве. 2. Культура роли — опирается на правила и структуры. 3. Культура задачи — ориентирована на выполнение задач. 4. Культура личности — фокус на индивидуальных интересах сотрудников.	10
19	Задание открытого типа (с развернутым ответом)	Какие культурные измерения выделил Герт Хофстеде?	Г. Хофстеде выделил шесть культурных измерений: 1. Дистанция власти.	10

	ответом)		2. Индивидуализм - коллективизм. 3. Избегание неопределённости. 4. Маскулинность - фемининность. 5. Долгосрочная - краткосрочная ориентация. 6. Удовлетворение - сдержанность.	
20	Задание открытого типа (с развернутым ответом)	Какой метод диагностики организационной культуры предложил Эдгар Шейн?	Э. Шейн предложил анализ трёх уровней культуры: изучение артефактов, выявление заявленных ценностей и изучение базовых допущений через наблюдение, интервью и анкетирование.	10

7.4. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания результатов обучения по дисциплине (модулю)

Для контроля текущей успеваемости и промежуточной аттестации используется рейтинговая система оценки знаний. Система *текущего контроля* включает:

- 1) контроль посещения и работы на лекционных и семинарских занятиях;
- 2) контроль выполнения студентами заданий для самостоятельной работы;
- 3) контроль знаний, умений, навыков в форме практических заданий;
- 4) итоговое тестирование.

Работа на семинарских занятиях оценивается преподавателем по итогам подготовки и выполнения студентами практических заданий, активности работы в группе и самостоятельной работе. Пропуск семинарских занятий предполагает отработку по пропущенным темам. Форма отработки определяется преподавателем, ведущим семинар (письменное эссе, написание реферата по теме пропущенного семинарского занятия, письменный отчет о выполнении практического задания, конспект статьи, проведение промежуточного тестирования знаний или пр.)

Контрольная работа проводится в конце изучения каждого раздела на последнем лекционном или последнем семинарском занятии и предназначена для оценки знаний, умений и навыков, приобретенных в процессе теоретических и практических занятий.

Форма *промежуточного контроля* – экзамен. Оценка за экзамен является составной и выставляется как сумма оценок по стобалльной шкале (с округлением до целого) по результатам выполнения следующих заданий:

1. Выполнение заданий для самостоятельной работы;
2. Оценки за работу на семинарских занятиях (степень активности на семинарских занятиях в виде выступлений с сообщениями, докладами, участия в дискуссии);
3. Выполнение письменных контрольных работ;
4. Результаты итогового тестирования;
5. Собеседование на экзамене.

Наличие оценки «неудовлетворительно» за любое из заданий не позволяет получить итоговую оценку выше «неудовлетворительно». Основанием для неэкзамена по дисциплине является:

1. Неотработанный пропуск более 50% занятий по курсу;
2. Невыполнение до начала экзаменационной сессии заданий для самостоятельной работы.

Таблица 10. Технологическая карта рейтинговых баллов по дисциплине

№ п/п	Контролируемые мероприятия	Количество мероприятий / баллы	Максимальное количество баллов	Срок предоставления
Основной блок				
1.	Выступление на практических занятиях		10	по календарно-тематическому плану
1.1	полный ответ по вопросу	5/2	5	
1.2	доклад (сообщение) по дополнительной теме	2/5	4	
1.3	дополнение	10/0,5	1	
2.	Выполнение творческих заданий	5/3	30	по календарно-тематическому плану
3.	Выполнение контрольной работы	2/10	20	по календарно-тематическому плану
4.	Практическая работа по теме	5/6 (0,6 балла за каждый правильный ответ)	30	по календарно-тематическому плану
Всего			90	
5.	Блок бонусов			
5.1.	Посещение занятия	0,2 балла за занятие, но не более 4		по календарно-тематическому плану
5.2.	Активность студента на занятии	0,4 балла, но не более 3		
5.3.	Наличие тематических портфолио	0,2 балла, но не более 1		
	Участие с докладами на научных конференциях	0,2 балла, но не более 2		
Всего			10	
Итого			100	

Таблица 11 - Система штрафов (для одного занятия)

Показатель	Баллы
Опоздание (два и более)	- 2
Не готов к практической части занятия	- 3
Нарушение учебной дисциплины	- 2
Пропуски занятий без уважительных причин (за одно занятие)	- 2
Нарушение правил техники безопасности	- 1
Отсутствие конспектов лекций, семинарских занятий, первоисточников при начислении баллов не учитываются	0

Таблица 12 – Шкала перевода рейтинговых баллов в итоговую оценку за семестр по дисциплине

Сумма баллов	Оценка по 4-балльной шкале	Зачтено
90–100	5 (отлично)	
85–89	4 (хорошо)	
75–84		
70–74		
65–69	3 (удовлетворительно)	

Сумма баллов	Оценка по 4-балльной шкале	
60–64		
Ниже 60	2 (неудовлетворительно)	Не зачтено

При реализации дисциплины в зависимости от уровня подготовленности обучающихся могут быть использованы иные формы, методы контроля и оценочные средства, исходя из конкретной ситуации.

8. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

8.1. Основная литература

1. Семенов, Ю. Г. Организационная культура : управление и диагностика. / Семенов Ю. Г. - Москва : Логос, 2006. - 256 с. - ISBN 5-98704-108-2. - Текст : электронный // ЭБС "Консультант студента" : [сайт]. - URL : <https://www.studentlibrary.ru/book/ISBN5987041082.html>
2. Беликова, И. П. Организационная культура : учебник / И. П. Беликова, В. А. Ивашова. - Ставрополь : СЕКВОЙЯ, 2021. - 255 с. - Текст : электронный // ЭБС "Консультант студента" : [сайт]. - URL : <https://www.studentlibrary.ru/book/StGAU202205-98.html>

8.2. Дополнительная литература

3. Набоков, В. И. Организационная культура : учебник для бакалавров / В. И. Набоков. - Москва : Дашков и К, 2022. - 202 с. - ISBN 978-5-394-04763-3. - Текст : электронный // ЭБС "Консультант студента" : [сайт]. - URL : <https://www.studentlibrary.ru/book/ISBN9785394047633.html>
4. Дорофеева, Л. И. Организационная культура : учебник / Л. И. Дорофеева. — Москва : Ай Пи Ар Медиа, 2021. — 196 с.
5. Горяйнова, Н. М. Корпоративная культура : учебное пособие / Н. М. Горяйнова. — 2-е изд. — Челябинск, Саратов : Южно-Уральский институт управления и экономики, Ай Пи Эр Медиа, 2019. — 224 с.
6. Демин, Д. Корпоративная культура: Десять самых распространенных заблуждений / Д. Демин. — Москва : Альпина Паблишер, 2019. — 138 с.
7. Дорофеева, Л. И. Организационное поведение : учебник / Л. И. Дорофеева. — Москва : Ай Пи Ар Медиа, 2021. — 529 с.
8. Масалова, Ю. А. Организационное поведение : учебное пособие / Ю. А. Масалова. — Новосибирск : Новосибирский государственный университет экономики и управления «НИНХ», 2020. — 264 с.
9. Орлова, Э. А. Социология культуры : учебное пособие для вузов / Э. А. Орлова. — Москва : Академический проект, 2020. — 575 с.
10. Басенко, В. П. Организационное поведение: современные аспекты трудовых отношений : учебное пособие / В. П. Басенко, Б. М. Жуков, А. А. Романов. — 2-е изд. — Москва : Дашков и К, 2020. — 381 с.

8.3. Интернет-ресурсы, необходимые для освоения дисциплины

Перечень электронно-библиотечных систем (ЭБС) на 2024–2025 учебный год

<i>Наименование ЭБС</i>
Электронно-библиотечная система VOOK.ru https://book.ru
Образовательная платформа ЮРАЙТ, https://urait.ru/
Электронная библиотека «Астраханский государственный университет» собственной генерации на платформе ЭБС «Электронный Читальный зал – БиблиоТех» https://biblio.asu.edu.ru Учётная запись образовательного портала АГУ
Электронно-библиотечная система (ЭБС) ООО «Политехресурс» «Консультант студента» Многопрофильный образовательный ресурс «Консультант студента» является электронной библиотечной системой, предоставляющей доступ через Интернет к учебной литературе и дополнительным материалам, приобретённым на основании прямых договоров

Наименование ЭБС

с правообладателями. Каталог содержит более 15 000 наименований изданий.

www.studentlibrary.ru *Регистрация с компьютеров АГУ*

Электронно-библиотечная система (ЭБС) ООО «Политехресурс» «Консультант студента»

Для кафедры восточных языков факультета иностранных языков. Многопрофильный образовательный ресурс «Консультант студента» является электронной библиотечной системой, предоставляющей доступ через Интернет к учебной литературе и дополнительным материалам, приобретённым на основании прямых договоров с правообладателями по направлению «Восточные языки» www.studentlibrary.ru *Регистрация с компьютеров АГУ*

9. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Лекционная аудитория с мультимедиа ресурсами для показа видео-контента и презентаций, зал открытого доступа к сети Интернет, ПК. Аудитория для семинарских занятий с мультимедиа ресурсами для показа видеоконтента и презентаций, организации командной работы со студентами.

10. ОСОБЕННОСТИ РЕАЛИЗАЦИИ ДИСЦИПЛИНЫ ПРИ ОБУЧЕНИИ ИНВАЛИДОВ И ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ

Рабочая программа дисциплины при необходимости может быть адаптирована для обучения (в том числе с применением дистанционных образовательных технологий) лиц с ограниченными возможностями здоровья, инвалидов. Для этого требуется заявление обучающихся, являющихся лицами с ограниченными возможностями здоровья, инвалидами, или их законных представителей и рекомендации психолого-медико-педагогической комиссии. При обучении лиц с ограниченными возможностями здоровья учитываются их индивидуальные психофизические особенности. Обучение инвалидов осуществляется также в соответствии с индивидуальной программой реабилитации инвалида (при наличии).

Для лиц с нарушением слуха возможно предоставление учебной информации в визуальной форме (краткий конспект лекций; тексты заданий, напечатанные увеличенным шрифтом), на аудиторных занятиях допускается присутствие ассистента, а также сурдопереводчиков и тифлосурдопереводчиков. Текущий контроль успеваемости осуществляется в письменной форме: обучающийся письменно отвечает на вопросы, письменно выполняет практические задания. Доклад (реферат) также может быть представлен в письменной форме, при этом требования к содержанию остаются теми же, а требования к качеству изложения материала (понятность, качество речи, взаимодействие с аудиторией и т. д.) заменяются на соответствующие требования, предъявляемые к письменным работам (качество оформления текста и списка литературы, грамотность, наличие иллюстрационных материалов и т. д.). Промежуточная аттестация для лиц с нарушениями слуха проводится в письменной форме, при этом используются общие критерии оценивания. При необходимости время подготовки к ответу может быть увеличено.

Для лиц с нарушением зрения допускается аудиальное предоставление информации, а также использование на аудиторных занятиях звукозаписывающих устройств (диктофонов и т. д.). Допускается присутствие на занятиях ассистента (помощника), оказывающего обучающимся необходимую техническую помощь. Текущий контроль успеваемости осуществляется в устной форме. При проведении промежуточной аттестации для лиц с нарушением зрения тестирование может быть заменено на устное собеседование по вопросам.

Для лиц с ограниченными возможностями здоровья, имеющих нарушения опорнодвигательного аппарата, на аудиторных занятиях, а также при проведении процедур текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации могут быть предоставлены необходимые технические средства (персональный компьютер, ноутбук или другой гаджет); допускается присутствие ассистента (ассистентов), оказывающего обучающимся необходимую техническую помощь (занять рабочее место, передвигаться по аудитории, прочитать задание, оформить ответ, общаться с преподавателем).