

Федеральное государственное образовательное бюджетное
учреждение высшего образования
**«ФИНАНСОВЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
ПРИ ПРАВИТЕЛЬСТВЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»**
(Финансовый университет)
Уфимский филиал
Кафедра «Экономика, менеджмент и маркетинг»

СОГЛАСОВАНО

ООО «ХТЦ-УАИ»

Зам. генерального директора

 Р.Ф. Вагапов

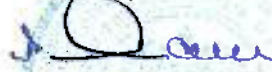
Подпись

« 01 »

2021 г.

УТВЕРЖДАЮ

Директор Уфимского филиала



Р.М. Сафуанов

Подпись

« 02 »

2021 г.

ПРОЕКТИРОВАНИЕ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ КУЛЬТУРЫ

Рабочая программа дисциплины

для студентов, обучающихся по направлению подготовки
38.04.02 Менеджмент,
направленность программы магистратуры: Проектный менеджмент

Рекомендовано Ученым советом филиала
(протокол № 35 от 31.08 2021 г.)

Одобрено кафедрой
«Экономика, менеджмент и маркетинг»
(протокол № 1 от 27 08 2021 г.)

Уфа 2021

Составитель Брусенцова Л.С., канд. соц. наук, доцент кафедры «Экономика, менеджмент и маркетинг»

СОДЕРЖАНИЕ

1	Наименование дисциплины	4
2	Перечень планируемых результатов освоения образовательной программы (перечень компетенций) с указанием индикаторов их достижения и планируемых результатов обучения по дисциплине	4
3	Место дисциплины в структуре образовательной программы	6
4	Объем дисциплины (модуля) в зачетных единицах и в академических часах с выделением объема аудиторной (лекции, семинары) и самостоятельной работы обучающихся	6
5	Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) дисциплины с указанием их объемов (в академических часах) и видов учебных занятий	6
6	Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине	11
7	Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине	14
8	Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины	19
9	Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины	19
10	Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины	20
11	Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень необходимого программного обеспечения и информационных справочных систем	20
12	Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине	20

Разделы рабочей программы дисциплины

1. Наименование дисциплины

Проектирование организационной культуры

2. Перечень планируемых результатов освоения образовательной программы (перечень компетенций) с указанием индикаторов их достижения и планируемых результатов обучения по дисциплине

Код компетенции	Наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Результаты обучения (умения и знания), соотнесенные с компетенциями/индикаторами достижения компетенции
УК-4	Способность организации межличностных отношений межкультурного взаимодействия, учитывая разнообразие культур	1. Демонстрирует понимание разнообразия культур в процессе межкультурного взаимодействия	Знать особенности разнообразия культур в процессе межкультурного взаимодействия Уметь анализировать и оценивать культурное разнообразие в процессе взаимодействия
		2. Выстраивает межличностные взаимодействия путем создания общепринятых норм культурного самовыражения	Знать основы выстраивания межличностного взаимодействия Уметь создавать и применять на практике общепринятые нормы культурного самовыражения
		3. Использует методы построения конструктивного диалога с представителями разных культур на основе взаимного уважения, принятия разнообразия культур и адекватной оценки партнеров по взаимодействию	Знать методы построения конструктивного диалога с представителями разных культур Уметь выстраивать уважительные отношения с партнерами на основе принятия разнообразия культур и адекватной оценки
ПKN-7	Способность самостоятельно принимать обоснованные организационно-управленческие решения, оценивать их операционную и организационную эффективность и социальную значимость,	1. Реализует проекты по внедрению организационных изменений.	Знать основы внедрения организационных изменений, в том числе в проектировании организационной культуры Уметь проектировать и изменять организационную культуру
		2. Анализирует качество управления организацией.	Знать основные подходы и методы анализа качества управления организацией Уметь

	обеспечивать их реализацию		оценивать организационную культуру
		3. Учитывает при разработке управленческих решений их социальную значимость и ответственность, кросс-культурные различия.	Знать основы определения социальной значимости принимаемых решений в сфере проектирования организационной культуры Уметь проводить оценку принимаемых решений с учетом социальной значимости и кросс-культурных различий
		4. Владеет методами и инструментами обоснования, принятия и реализации управленческих решений	Знать инструменты и методы обоснования принимаемых управленческих решений в сфере проектирования организационной культуры Уметь обосновать управленческие решения по изменению организационной культуры
ПКН-8	Способность анализировать, определять и эффективно использовать человеческий, социальный и интеллектуальный капитал, а также накопленные организацией знания, применяя при этом необходимые лидерские и коммуникативные навыки	1. Демонстрирует знания о роли и месте человеческого капитала в управлении организацией и его связи со стратегическими задачами организации.	Знать роль и место человеческого капитала в организации Уметь обосновать и оценить взаимосвязь человеческого капитала со стратегическими задачами организации
		2. Владеет навыками анализа организационной культуры и инструментами её совершенствования.	Знать основы анализа организационной культуры Уметь использовать инструменты анализа и совершенствования организационной культуры
		3. Оперировать инструментами управления знаниями для повышения эффективности деятельности организации	Знать инструменты управления знаниями Уметь оперировать инструментами управления знаниями для повышения эффективности деятельности организации
		4. Применяет коммуникативные и лидерские навыки.	Знать коммуникативные и лидерские компетенции Уметь применять на практике коммуникативные и лидерские навыки
ПК-2	Способность управлять работой проектной	1. Организует работу команды проекта.	Знать основы организации работы команды проекта

	организации (планирование, организация работ и жизнедеятельности, управление командой проекта)		Уметь организовать работу команды проекта
		2.Осуществляет планирование, организацию работ и жизнедеятельности проектно-ориентированной организации.	Знать подходы к планированию, организации работ и жизнедеятельности проектно-ориентированной организации Уметь планировать и организовывать деятельность проектно-ориентированной организации

3. Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина «Проектирование организационной культуры» относится к модулю дисциплин по выбору, углубляющих освоение программы магистратуры, по направлению 38.04.02 Менеджмент, направленность программы магистратуры «Проектный менеджмент».

4. Объем дисциплины (модуля) в зачетных единицах и в академических часах с выделением объема аудиторной (лекции, семинары) и самостоятельной работы обучающихся

Таблица 1

Для программы «Проектный менеджмент», заочная форма обучения

Вид учебной работы по дисциплине	Всего (в з/е и часах)	Модуль 5 (в часах)
Общая трудоемкость дисциплины	108/ 3 з.е.	108/ 3 з.е.
<i>Контактная работа - Аудиторные занятия</i>	16	16
<i>Лекции</i>	4	4
<i>Семинары, практические занятия</i>	12	12
<i>Самостоятельная работа</i>	92	92
<i>Вид текущего контроля</i>	Контрольная работа	Контрольная работа
Вид промежуточной аттестации	зачет	зачет

5. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) дисциплины с указанием их объемов (в академических часах) и видов учебных занятий

5.1. Содержание дисциплины

Тема 1. Предмет, понятие, структура, содержание, компоненты, свойства организационной культуры.

Цели, задачи и практическая значимость дисциплины. Структура дисциплины. Роль и место организационной культуры в системе управления человеческими ресурсами. Историческая эволюция исследований организационной культуры в

отечественной и зарубежной практике. Теоретические подходы к определению организационной культуры и их классификация. Организационная культура и современные проблемы управления. Основные элементы организационной культуры: ценности, миссия и цели организации, кодексы и нормы поведения, традиции, ритуалы. Философия организации, ее элементы, разработка. Сущность репутации организации и ее формирование. Корпоративный кодекс. Структурные модели организационной культуры. Компоненты организационной культуры. Свойства организационной культуры. Организационная и корпоративная культуры.

Тема 2. Функциональный анализ организационной культуры. Факторы воздействия на организационную культуру.

Основные функции организационной культуры: познавательная, ценностно-образующая, коммуникационная, нормативно-регулирующая, мотивирующая, инновационная, стабилизационная. Факторы внешней и внутренней среды, прямого и косвенного внешнего воздействия. Параметры, характеризующие силу культуры. Организационные субкультуры.

Тема 3. Содержание и показатели анализа организационной культуры. Методы диагностики организационной культуры.

Уровни и методы, стратегии изучения организационной культуры. Аналитический и системный подходы к изучению организационной культуры. Культура как совокупность моделей выполнения работ, делового взаимодействия, межличностного общения. Направления проведения анализа состояния организационной культуры. Исследование восприятия организационной культуры. Взаимосвязь концепции организационной культуры, содержания и показателей анализа организационной культуры и методов исследования. Методы диагностики организационной культуры: идеографический и номотетический или формализованный подходы. Методики диагностики: ОСАИ, Д. Денисон. Профиль организационной культуры: понятие и способы построения.

Тема 4. Типология организационных культур. Характеристика основных типов организационных культур

Цели типологизации организационной культуры. Практическая значимость типологизации. Общая характеристика типологии организационных культур. Типология Г.Хофштеде по факторным моделям ценностей. Национальные типы организационной культуры. Концепция Г.Минтцберга. Типология Т.Е.Дила и А.А.Кеннеди. Типология Р.Акоффа. Типология М.Бурке. Типология Ч.Хэнди. Отраслевая типология организационной культуры; по типу совместной деятельности. «Психологическая» типология организационной культуры. Типология И. Оучи, К. Камерона и Р. Куинна. Концепция социо-культурной среды.

Тема 5. Проектирование организационной культуры: принципы и методы.

Модель и принципы проектирования организационной культуры. Подходы и проблемы. Принципы, пути, этапы и факторы, влияющие на формирование

организационной культуры. Роль руководителя и HR-менеджера в формировании организационной культуры. Методы поддержания организационной культуры. Взаимосвязь стратегии организации и организационной культуры. Подходы к разрешению проблемы несовместимости стратегии и культуры. Матрица оценки «культурного» риска. Характерные особенности методов, применяемых для устранения системных противоречий в организации и культуре предприятий. Изменение организационной культуры: факторы и противоречия. Сопротивление изменениям и его причины. Предпосылки успешного изменения культуры по Б. Пирсону и Н. Томасу. Принципы и методы изменения организационной культуры. Матрица изменений организационной культуры. Элементы проектирования эффективной организационной культуры. Технология формирования и внедрения модели организационной культуры. Проектный подход. Взаимосвязь изменения организационной культуры и изменения поведения персонала. Кадровая политика.

Тема 6. Мониторинг и планирование организационной культуры. Оценка влияния организационной культуры на организационную эффективность. Мониторинг и оценка нововведений. Частные индикаторы и интегральный показатель значимости ограничений. Виды эффективности в разных типах организационных культур: экономическая, прогностическая, административная, социальная и др. и критерии их эффективности. Влияние организационной культуры на деятельность организации: понятие «культурного поля» организации, его основные составляющие и их влияние на эффективность организации.

Тема 7. Управление организационной культурой. Внутренние коммуникации организации как инструмент управления организационной культурой. Организационная культура как объект управленческой деятельности. Сущность, цели и этапы управления организационной культурой. Взаимодействие менеджмента и организационной культуры. Основные требования к компетенциям и качествам менеджеров как носителей организационной культуры. Внутренние коммуникации организации, их инструменты и возможности; система внутриорганизационных коммуникаций как канал направленного воздействия на персонал с целью управления организационной культурой.

5.2. Учебно-тематический план

Таблица 2

№ п/п	Наименование темы (раздела) дисциплины	Трудоемкость в часах					Формы текущего контроля успеваемости
		Всего	Контактная работа - Аудиторная работа			Самостоятельна я работа	
			Общая	Лекции	Семинары, практические занятия		
1	Предмет, понятие, структура, содержание, компоненты, свойства	15	3	1	2	12	Доклад, дискуссия

	организационной культуры.						
2	Функциональный анализ организационной культуры. Факторы воздействия на организационную культуру.	15	3	1	2	12	Изучение темы дисциплины дискуссия, тестирование, кейсы, опрос
3	Содержание и показатели анализа организационной культуры. Методы диагностики организационной культуры.	13	1	-	1	12	Изучение темы дисциплины дискуссия, кейсы, тестирование, опрос
4	Типология организационных культур. Характеристика основных типов организационных культур.	13	1	-	1	12	Изучение темы дисциплины дискуссия, кейсы, тестирование, опрос
5	Проектирование организационной культуры: принципы и методы.	17	3	1	2	14	Изучение темы дисциплины дискуссия, кейсы, тестирование, опрос
6	Мониторинг и планирование организационной культуры. Оценка влияния организационной культуры на организационную эффективность.	18	3	1	2	15	Изучение темы дисциплины дискуссия, кейсы, тестирование, опрос
7	Управление организационной культурой. Внутренние коммуникации организации как инструмент управления организационной культурой.	17	2	-	2	15	Изучение темы дисциплины дискуссия, кейсы, тестирование, опрос
	В целом по дисциплине	108	16	4	12	92	Согласно учебному плану: контрольная работа

5.3. Содержание семинаров, практических занятий

Таблица 3

Наименование тем (разделов) дисциплины	Перечень вопросов для обсуждения на семинарских, практических занятиях, рекомендуемые источники из разделов 8, 9 (указывается раздел и порядковый номер источника)	Формы проведения занятий
Тема 1. Предмет, понятие, структура, содержание, компоненты, свойства организационной культуры.	Основные элементы организационной культуры: ценности, миссия и цели организации. Анализ миссий российских и зарубежных компаний. Формулировка миссий организаций различных отраслей. Разработка миссии организации, этических кодексов российских и международных компаний, объективных (материальных) компонент: внешнего вида зданий; интерьера помещений; производства и их содержания, организационной культуры в символике организации. Разработка элементов фирменного стиля организации. Рекомендуемые источники: из раздела 8: 1-7 из раздела 9: 1-10	Презентации, выступления с докладами, дискуссия по теме занятия
Тема 2. Функциональный анализ организационной культуры Факторы воздействия на организационную культуру.	Анализ внешних и внутренних факторов влияния на оргкультуру компании. Анализ документов организаций: наличие и качество коллективного договора, содержание официальных и неофициальных организационных норм. Анализ кадровой политики компаний Рекомендуемые источники: из раздела 8: 1-7 из раздела 9: 1-10	Фронтальный опрос, решение тестов, презентации, выступления с докладами, дискуссия по теме занятия, интерактив – работа в малых группах по решению кейсов
Тема 3. Содержание и показатели анализа организационной культуры. Методы диагностики организационной культуры.	Проведение экспресс-диагностики организационной культуры компании с помощью методики Д. Дэнисона, методики Кэмерона и Куинна, методом наблюдения и контент-анализа. Рекомендуемые источники: из раздела 8: 1-7 из раздела 9: 1-10	Фронтальный опрос, решение тестов, презентации, выступления с докладами, дискуссия по теме занятия, интерактив – работа в малых группах по решению кейсов
Тема 4. Типология организационных культур. Характеристика основных типов организационных культур	Определение типа организационной культуры компании по Ч.Хэнди. Опросник. Проведение сравнительного анализа организационных культур российских и международных компаний в различных регионах Рекомендуемые источники: из раздела 8: 1-7 из раздела 9: 1-10.	Фронтальный опрос, решение тестов, презентации, выступления с докладами, дискуссия по теме интерактив – работа в малых группах по решению кейсов, занятия, обсуждение кейсов.
Тема 5. Проектирование организационной культуры: принципы и методы.	Анализ роли руководителя и «ключевых» сотрудников в формировании организационной культуры. Анализ совместимости стратегии и организационной культуры. Формирование заданного типа организационной культуры. Анализ и разработка мероприятий по изменению организационной культуры в соответствии с выбранной стратегией. Анализ факторов, ведущих к изменению	Фронтальный опрос, решение тестов, презентации, выступления с докладами, дискуссия по теме занятия, интерактив – работа в малых группах по решению кейсов, обсуждение кейсов.

	<p>организационной культуры. Анализ взаимосвязи изменения организационной культуры и изменения поведения персонала. Анализ этапов проектирования организационной культуры. Проектирование орг-культуры.</p> <p>Рекомендуемые источники из раздела 8: 1-7 из раздела 9: 1-10</p>	
<p>Тема 6.</p> <p>Мониторинг и планирование организационной культуры. Оценка влияния организационной культуры на организационную эффективность.</p>	<p>Анализ способов оценки влияния организационной культуры на организационную эффективность.</p> <p>Рекомендуемые источники: из раздела 8: 1-7 из раздела 9: 1-10</p>	<p>Фронтальный опрос, решение тестов, презентации, выступления с докладами, дискуссия по теме занятия, интерактив – работа в малых группах по решению кейсов, обсуждение кейсов.</p>
<p>Тема 7.</p> <p>Управление организационной куль-турой. Внутренние коммуникации как инструмент управления организационной куль-турой.</p>	<p>Разработка программы (специальных предложений и мер) развития организационной культуры компании с применением элементов системы внутри-организационных коммуникаций. Разработка основных требований к знаниям, умениям, навыкам и качествам менеджеров с целью поддержания/формирования определенного типа организационной культуры.</p> <p>Рекомендуемые источники: из раздела 8: 1-7 из раздела 9: 1-10</p>	<p>Фронтальный опрос, решение тестов, презентации, выступления с докладами, дискуссия по теме занятия, интерактив – работа в малых группах по решению кейсов, обсуждение кейсов.</p>

6. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

6.1. Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение дисциплины, формы внеаудиторной самостоятельной работы

Таблица 4

Наименование тем (разделов) дисциплины	Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение	Формы внеаудиторной самостоятельной работы
Предмет, понятие, структура, содержание, компоненты, свойства организационной культуры.	Эволюция исследований организационной культуры в отечественной и зарубежной практике, компоненты организационной культуры	<ul style="list-style-type: none"> - работа с учебной, научной и справочной литературой; - поиск информации в сети Интернет по заданной теме; - подготовка презентаций по теме; - подготовка к выполнению контрольной работы
Функциональный анализ организационной культуры Факторы воздействия на организационную культуру.	Организационные субкультуры; сила, толщина оргкультуры	<ul style="list-style-type: none"> - работа с учебной, научной и справочной литературой; - поиск информации в сети Интернет по заданной теме; - подготовка презентаций по теме; - подготовка к выполнению контрольной работы

Содержание и показатели анализа организационной культуры. Методы диагностики организационной культуры.	Метод Денисона, стратегии исследования оргкультуры	- работа с учебной, научной и справочной литературой; - поиск информации в сети Интернет по заданной теме; - подготовка презентаций по теме; - подготовка к выполнению контрольной работы
Типология организационных культур. Характеристика основных типов организационных культур	Типологии Бурке, Хэнди, Хофштеде, Оучи, Шейна, Камерона и Куинна, Акоффа, Кет де Ври, Рютенгера	- работа с учебной, научной и справочной литературой; - поиск информации в сети Интернет по заданной теме; - подготовка презентаций по теме; - подготовка к выполнению контрольной работы
Проектирование организационной культуры: принципы и методы.	Совместимость стратегии и организационной культуры компании, принципы формирования организационной культуры, этапы проектирования организационной культуры	- работа с учебной, научной и справочной литературой; - поиск информации в сети Интернет по заданной теме; - подготовка презентаций по теме; - подготовка к выполнению контрольной работы
Мониторинг и планирование организационной культуры. Оценка влияния организационной культуры на организационную эффективность.	Способы оценки влияния организационной культуры на организационную эффективность	- работа с учебной, научной и справочной литературой; - поиск информации в сети Интернет по заданной теме; - подготовка презентаций по теме; - подготовка к выполнению контрольной работы
Управление организационной культурой. Внутренние коммуникации организации как инструмент управления организационной культурой.	Управление организационной культурой, элементы системы внутренних коммуникаций организации	- работа с учебной, научной и справочной литературой; - поиск информации в сети Интернет по заданной теме; - подготовка презентаций по теме; - подготовка к выполнению контрольной работы

6.2. Перечень вопросов, заданий, тем для подготовки к текущему контролю (согласно таблице 2)

Варианты контрольной работы

Вариант 1

1. Влияние организационной культуры на процесс адаптации персонала
2. Предложите программу преодоления проблем и барьеров в общении, связанных с этноцентризмом и стереотипизацией восприятия представителей иностранных культур

Вариант 2

1. Взаимосвязь организационной культуры и стратегии развития организации
2. Проведите диагностику уровня развития малой группы с помощью психологических тестов для группы трудовых коллективов (не менее 3). Сделайте выводы относительно уровня развития вашей группы

Вариант 3

1. Организационная культура и стадия жизненного цикла организации
2. Предложите программу управления организационными изменениями конкретной организации (по выбору) на основе анализа восприятия этих изменений персонала (наличие или отсутствие сопротивления персонала).

Вариант 4

1. Способы и методы поддержания организационной культуры организации
2. Проанализируйте влияние гендерных аспектов на организационное поведение в условиях офлайн и онлайн-работы на основе исследования гендерных особенностей поведения личности в управленческой деятельности

Вариант 5

1. Влияние компетенций на формирование корпоративной культуры организаций
2. Проведите диагностику мотивационной среды конкретной организации, составьте рекомендации по мотивационному управлению

Вариант 6

1. Методы совершенствования социально-психологического климата в организации
2. Предложите программу развития культурной эмпатии у сотрудников многонациональных компаний (на примере организации по выбору)

Вариант 7

1. Гендерные аспекты организационной культуры
2. Предложите программу совершенствования корпоративной культуры организации (по выбору) на основе оценки и анализа её результатов. Сделайте обзор методик для оценки корпоративной культуры

Вариант 8

1. Организационный климат и его влияние на эффективность работы сотрудников
2. Предложите программу культурной адаптации на основе анализа причин возникновения культурного шока у работников международной компании, направленных на новое место работы в другую культурную среду

Вариант 9

1. Культура взаимодействий различных поколений в организациях

2.Предложите программу управления организационным поведением на основе морального стимулирования труда (на основе оценки и анализа современного состояния мотивации организации).

Вариант 10

1.Роль эмоционального интеллекта персонала в формировании организационной культуры

2.Предложите программу формирования репутации внутри компании на основе анализа взаимосвязи репутации компании с организационным поведением

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

Перечень планируемых результатов освоения образовательной программы (перечень компетенций) с указанием индикаторов их достижения и планируемых результатов обучения по дисциплине содержится в разделе «2. Перечень планируемых результатов освоения образовательной программы (перечень компетенций) с указанием индикаторов их достижения и планируемых результатов обучения по дисциплине».

Таблица 5

Наименование компетенции	Наименование индикаторов достижения компетенции	Результаты обучения (умения и знания) соотнесенные с индикаторами достижения компетенции	Типовые контрольные задания
УК-4 Способность организации межличностных отношений межкультурного взаимодействия, учитывая разнообразие культур	1.Демонстрирует понимание разнообразия культур в процессе межкультурного взаимодействия	Знать особенности разнообразия культур в процессе межкультурного взаимодействия Уметь анализировать и оценивать культурное разнообразие в процессе взаимодействия	1. Толерантность – это А)общественное единение людей различных верований, культурных традиций, политических убеждений; Б)милосердие, любовь к ближнему, добродетель; В)терпимость к иного рода взглядам, нравам, привычкам; Г)терпимость к проявлению насилия, агрессии, жестокости; Д)социальная открытость к познанию нового. Задание. Подготовьте и проведите групповой мини-тренинг по формированию навыка толерантного отношения к проявлениям конфессиональных отличий в организации.
	2.Выстраивает межличностные взаимодействия путем создания общепринятых норм культурного самовыражения	Знать основы выстраивания межличностного взаимодействия Уметь создавать и применять на практике общепринятые нормы культурного самовыражения	«Большая пятерка» черт личности включает в себя: а)мотивацию достижений; б)самооценку; в)локус контроля; г)эмоциональную устойчивость.
	3.Использует методы построения	Знать методы построения	1.Высокая организационная приверженность играет важную роль в:

	конструктивного диалога с представителями разных культур на основе взаимного уважения, принятия разнообразия культур и адекватной оценки партнеров по взаимодействию	конструктивного диалога с представителями разных культур Уметь выстраивать уважительные отношения с партнерами на основе принятия разнообразия культур и адекватной оценки	а)повышении инновационности организации; б)улучшении организационной структуры; в)трансформации организационной культуры; г)стабилизации кадрового состава организации в кризисных ситуациях. 2.Интерес к организационной культуре наиболее выражен в: а)промышленных компаниях; б)«органических» компаниях, работающих в сфере интеллектуальных услуг; в)автомобильных компаниях; г)компаниях розничной торговли. Задание. Проанализируйте культурные различия представителей Восточной (южноко-рейской) и европейской (русской) культур с точки зрения делового взаимодействия и проведите ролевую игру «Пере-говоры по реализации совместного проекта».
ПКН-7 Способность самостоятельно принимать обоснованные организационно-управленческие решения, оценивать их операционную и организационную эффективность и социальную значимость, обеспечивать их реализацию	1.Реализует проекты по внедрению организационных изменений.	Знать основы внедрения организационных изменений, в том числе в проектировании организационной культуры. Уметь проектировать и изменять организационную культуру	Главное в управлении изменениями в организации, с точки зрения организационного поведения, заключается: а)преодолеть сопротивление работников новшествам; б)передать информацию сотрудникам; в)внедрить новые технологии; г)реструктурировать организацию; д)перейти на новую систему планирования. Задание. На основе приведенных данных об эффективности деятельности организации подготовьте комплекс мероприятий по внедрению организационных изменений.
	2.Анализирует качество управления организацией.	Знать основные подходы и методы анализа качества управления организацией Уметь оценивать организационную культуру	Какое положение достаточно полно характеризует функцию коммуникаций в организации: а) коммуникации - это доведение информации от одного человека до другого или групп людей с целью взаимопонимания, позволяющего повысить качество принимаемых решений; б)коммуникации - это обмен информацией между членами группы; в)коммуникации - это мотивация членов организации; г)коммуникации облегчают взаимное приспособление людей в организации; д)коммуникации реализуют стиль управления организационным поведением Задание. На основании данных социометрического исследования проанализируйте качество управления персоналом организации в контексте конфликтной напряженности.
	3.Учитывает при разработке управленческих решений их социальную	Знать основы определения социальной значимости принимаемых решений в сфере проектирования	Внешний механизм управления поведением группы, индивидуальным уровнем поведения действует через: а)организационную культуру и систему формальных и неформальных отношений,

	значимость и ответственность кросс-культурные различия.	организационной культуры Уметь проводить оценку принимаемых решений с учетом социальной значимости и кросс-культурных различий	осуществляемых в данной организации; б) профессиональное и личностное развитие сотрудников организации; в) ценности конкретных групп; г) решение проблемных ситуаций в организации; д) оценку деятельности сотрудников. Задание. Разработайте идею и план подготовки к корпоративному мероприятию в мультикультурной организации
	4. Владеет методами и инструментами обоснования, принятия и реализации управленческих решений	Знать инструменты и методы обоснования принимаемых управленческих решений в сфере проектирования организационной культуры Уметь обосновать управленческие решения по изменению организационной культуры	Задание. Обоснуйте предложенное решение по формированию состава проектных команд в мультикультурной организации.
Способность анализировать, определять и эффективно использовать человеческий, социальный и интеллектуальный капитал, а также накопленные организацией знания, применяя при этом необходимые лидерские и коммуникативные навыки	1. Демонстрирует знания о роли и месте человеческого капитала в управлении организацией и его связи со стратегическими задачами организации.	Знать роль и место человеческого капитала в организации Уметь обосновать и оценить взаимосвязь человеческого капитала со стратегическими задачами организации	Наибольшее воздействие на культуру организации оказывает: а) степень риска, связанного с деятельностью организации; б) социальное и деловое окружение, в котором она функционирует; в) быстрое принятие решений. Задание. На основании стратегических задач организации определите ее потребность в персонале. Составьте портрет идеального кандидата.
	2. Владеет навыками анализа организационной культуры и инструментами её совершенствования.	Знать основы анализа организационной культуры Уметь использовать инструменты анализа и совершенствования организационной культуры	Как называется по С. Ханди культура, в основе которой лежит опыт сотрудников: а) культура Афины; б) культура Зевса; в) культура Аполлона. Задание. Проведите анализ организационной культуры компании по представленной диаграмме Камерона-Куинна
	3. Опирируется инструментами управления знаниями для повышения эффективности деятельности организации	Знать инструменты управления знаниями Уметь оперировать инструментами управления знаниями для повышения эффективности деятельности организации	Миссия и стратегия, цели и средства относятся к: А) проблемам внешней адаптации; б) проблемам внутренней интеграции; в) проблемам выживания. Задание. Предложите комплекс мер по управлению знаниями в целях повышения эффективности деятельности проектоориентированной организации
	4. Применяет коммуникативные и лидерские навыки.	Знать коммуникативные и лидерские компетенции Уметь применять на практике коммуникативные и лидерские навыки	Какая из функций корпоративной культуры ведет к идентификации сотрудников себя с организацией: а) ценностно-образующая; б) коммуникационная; в) мотивирующая; г) познавательная; д) стабилизационная; е) нормативно-регулирующая; ж) инновационная. Задание. Разработайте и проведите

			мини-тренинг командообразования в проектной группе
ПК-2 Способность управлять работой проектной организации (планирование, организация работ и жизнедеятельности, управление командой проекта)	1.Организует работу команды проекта.	Знать основы организации работы команды проекта Уметь организовать работу команды проекта	Базовым условием функционирования самоуправляемых команд является: а)усиление контроля за работой группы; б)наличие высокой групповой сплоченности; в)предоставление рабочей группе дополнительных ресурсов; г)предоставление рабочей группе автономии. Задание. В рамках ролевой игры «Новый проект» сформируйте проектную команду и организуйте ее деятельность с учетом культурных различий членов проектной команды
	2.Осуществляет планирование, организацию работ и жизнедеятельности проектно-ориентированной организации.	Знать подходы к планированию, организации работ и жизнедеятельности проектно-ориентированной организации Уметь планировать и организовывать деятельность проектно-ориентированной организации	Как называется организационная структура управления проектами, применяемая в организациях, которые постоянно занимаются реализацией одного или нескольких проектов? а)материнская; б)адхократическая; в)всеобщее управление проектами. Задание. На основании материалов кейса «Банковские технологии» разработайте план реализации программы мероприятий по внедрению нового проекта.

Вопросы для подготовки к зачету:

1. Общее понятие организационной культуры.
2. Значение организационной культуры для развития организации.
3. Основные элементы организационной культуры.
4. Концепция организационной культуры.
5. Организационная культура личности.
6. Организационная культура и лидерство.
7. Системный подход к изучению организационной культуры
8. Субъективные и объективные компоненты организационной культуры.
9. Миссия организации
10. Философия организации.
11. Признанные и демонстрируемые ценности.
12. Старшинство и власть.
13. Стилль руководства: декларируемый и фактический.
14. Порядок принятия решений и участие в них.
15. Факторы внешней и внутренней среды, влияющие на характер и взаимосвязь элементов организационной культуры.
16. Основные функции организационной культуры.
17. Основные свойства организационной культуры.
18. Параметры, характеризующие организационную культуру.
19. Организационные субкультуры; понятие и виды; их влияние на организационную культуру организации.
20. Понятия позитивной, негативной и нейтральной организационной культуры; их особенности.

21. Сильные, слабые и бесспорные организационные культуры; их особенности.
22. Понятие организационной контркультуры, виды и причины возникновения.
23. Общая характеристика типологии организационных культур. Типы оргкультур.
24. Отраслевая типология организационной культуры
25. Типология организационной культуры по типу совместной деятельности
26. «Психологическая» типология организационной культуры
27. Уровни изучения организационной культуры.
28. Взаимосвязь организационной культуры и культуры производства.
29. Методы формирования организационной культуры.
30. Методы поддержания организационной культуры.
31. Проблемы внешней адаптации при формировании организационной культуры.
32. Проблемы внутренней интеграции при формировании организационной культуры.
33. Формы познания организационной культуры.
34. Взаимосвязь стратегии организации и организационной культуры.
35. Подходы к разрешению проблемы несовместимости стратегии и культуры
36. Факторы, вызывающие необходимость изменения организационной культуры.
37. Сопротивления изменениям организационной культуры и его причины.
38. Элементы организационной культуры, влияющие на ее восприятие работниками
39. Взаимосвязь изменения организационной культуры и изменения поведения персонала.
40. Организационная культура как объект управленческой деятельности.
41. «Культурное поле» организации, основные составляющие.
42. Влияние «культурного поля» на эффективность организации.
43. Управление организационной культурой: цели, этапы.
44. Основные требования к профессиональным знаниям, умениям, навыкам и качествам менеджеров как носителей организационной культуры.
45. Отличия понятий «корпоративная культура» и «климат организации».
46. Культура организации на этапах ее жизненного цикла (И.Адизес)
47. Взаимосвязь организационной культуры и кадровой политики (на конкретных примерах из опыта отечественных и зарубежных компаний).
48. Определение типа сотрудника, идеального для культуры компании.
49. Виды работников и степень их влияния на внутриорганизационную жизнь.
50. Типы личности и соответствующие им типы культуры и стимулы.
51. Система внутриорганизационных коммуникаций и ее применение по управлению организационной культурой.
52. Проектирование организационной культуры на стадии ее формирования.
53. Современные подходы к проектированию оргкультур.

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

Нормативные акты

1. Конституция Российской Федерации (принята всенародным голосованием 12.12.1993) (с учетом поправок, внесенных Законами РФ о поправках к Конституции РФ от 30.12.2008 № 6-ФКЗ, от 30.12.2008 № 7-ФКЗ, от 05.02.2014 № 2-ФКЗ, от 21.07.2014 № 11-ФКЗ, от 01.07.2020 № 1-ФЗ) // Собрание законодательства РФ, 03.07.2020, N 31, ст. 4412.
2. Гражданский кодекс Российской Федерации.
3. Федеральный закон от 26.12.1995 N 208-ФЗ (ред. от 02.07.2021) "Об акционерных обществах" (с изм. и доп., вступ. в силу с 13.07.2021)
4. Федеральный закон "О некоммерческих организациях" от 12.01.1996 N 7-ФЗ (последняя редакция)
5. Федеральный закон от 08.02.1998 N 14-ФЗ (ред. от 02.07.2021) "Об обществах с ограниченной ответственностью"

Основная литература

1. Фролов, Ю. В. Теория организации и организационное поведение. Методология организации : учебное пособие для вузов / Ю. В. Фролов. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 116 с. — URL: <https://ez.el.fa.ru:2428/bcode/471816>
2. Мясоедов, С. П. Кросс-культурный менеджмент: учебник для вузов / С. П. Мясоедов, Л. Г. Борисова. — 3-е изд. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 314 с. — URL: <https://ez.el.fa.ru:2428/bcode/469010>

Дополнительная литература

3. Зуб А.Т. Управление стратегическими изменениями в организациях. – М.: ИД «Форум», ИНФРА-М, 2019. – 384 с.
4. Петров, А. Н. Менеджмент в 2 ч. Часть 1. : учебник для вузов / А. Н. Петров ; ответственный редактор А. Н. Петров. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 349 с. — URL: <https://ez.el.fa.ru:2428/bcode/470422>

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

1. Электронная библиотека Финансового университета (ЭБ) – <http://elib.fa.ru/>
2. Электронно-библиотечная система BOOK.RU – <http://www.book.ru>
3. Электронно-библиотечная система «Университетская библиотека ОНЛАЙН» – <http://biblioclub.ru/>
4. Электронно-библиотечная система – Znaniium <http://www.znaniium.com>
5. Электронно-библиотечная система издательства «ЮРАЙТ» – <https://www.biblio-online.ru/>
6. Деловая онлайн-библиотека Alpina Digital – <http://lib.alpinadigital.ru/>
7. Национальная электронная библиотека – <http://нэб.рф/>
8. Электронная библиотека диссертаций Российской государственной библиотеки – <https://dvs.rsl.ru/>

9. Финансовая справочная система «Финансовый директор» – <http://www.1fd.ru/>

10. База данных электронной структурированной информации по банкам Orbis Bank Focus – <https://orbisbanks.bvdinfo.com/>

10. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Наименование методических материалов для обучающихся	Год утверждения	Местонахождение материала (ссылка на ИОП, информационный стенд кафедры/филиала, др.)
Методические указания к лекциям	2021	http://www.fa.ru/fil/uфа/about/ums/Pages/info.aspx
Методические указания к практическим занятиям	2021	http://www.fa.ru/fil/uфа/about/ums/Pages/info.aspx
Методические указания самостоятельной работе	2021	http://www.fa.ru/fil/uфа/about/ums/Pages/info.aspx
Методические указания по формам текущего контроля успеваемости	2021	http://www.fa.ru/fil/uфа/about/ums/Pages/info.aspx

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

11.1. Комплект лицензионного программного обеспечения:

Продукты компании Microsoft, включая ОС Windows и Office.

11.2. Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы

Электронное периодическое издание Справочная Правовая Система Консультант Бюджетные организации: версия Проф.

11.3 Сертифицированные программные и аппаратные средства защиты информации

Сертифицированные программные и аппаратные средства защиты информации – не используются.

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

Учебная аудитория для проведения всех видов занятий, предусмотренных программой магистратуры, оснащенная оборудованием и техническими средствами обучения.